

DOI: 10.5748/19CONTECSI/REX/ISM/6974

**ADMINISTRATIVE RESTRUCTURING AND ITS IMPACTS ON  
ORGANIZATIONAL REORDER A CASE STUDY IN A HOSPITAL  
INSTITUTIONTITLE**

**RESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA E SEUS IMPACTOS NA  
REORDENAÇÃO ORGANIZACIONAL UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
INSTITUIÇÃO HOSPITALAR**

**Paulo Matos Graça Ramos ; <https://Orcid.org/0000-0001-7534-1246>**  
Universidade Fernando Pessoa



**RESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA E SEUS IMPACTOS NA REORDENAÇÃO  
ORGANIZACIONAL  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO HOSPITALAR**

**ADMINISTRATIVE RESTRUCTURING AND ITS IMPACTS ON ORGANIZATIONAL  
REORDER  
A CASE STUDY IN A HOSPITAL INSTITUTION**

**ELIDIANE APARECIDA DA SILVA<sup>1</sup>**

**ORCID 0000-0002-3126-9446 <sup>1</sup>**

**097.828.286-88 <sup>1</sup>**

*Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sudeste de Minas Gerais  
Campus Muriaé*

*e-mail: [elidianesilvamgrj@gmail.com](mailto:elidianesilvamgrj@gmail.com)<sup>1</sup>*

*Orientador: Mestre em Administração.*

*Doutorando em Ciências da Informação, Ramo Sistemas,  
Tecnologia e Gestão da Informação (SITEGI)*

*Telêmaco Pompei*

**ORCID 0000-0003-4509-5405.**

**247585236-49**

*e-mail: [telemaco.pompei@gmail.com](mailto:telemaco.pompei@gmail.com)*

*Co-orientador: Doutor Luís Manuel Borges Gouveia*

**ORCID 0000-0002-2079-3234**

**Passaporte: CA571142**

*Universidade Fernando Pessoa – Portugal.*

*e-mail: [lmgb@ufp.edu.pt](mailto:lmgb@ufp.edu.pt)*

*Co-Orientador: Doutor Paulo Matos Graça Ramos*

**ORCID 0000-0001-7534-1246**

**Cartão de Cidadão: 8082894**

*Universidade Fernando Pessoa – Portugal*

*e-mail: [pramos@upf.edu.pt](mailto:pramos@upf.edu.pt)*

**RESUMO:** A reestruturação administrativa é uma das principais ferramentas de otimização dos processos empresariais, estando, dessa forma, atrelada diretamente à eficiência de uma organização. A partir dessa premissa que o presente estudo se alicerçou, apresentando como principal objetivo a proposição e implementação de um plano de reestruturação administrativa para o setor de Engenharia Hospitalar da Fundação Cristiano Varella – Hospital do Câncer de Muriaé, Minas Gerais, Brasil. Trata-se de um estudo descrito quanto aos fins, e quanto aos meios o estudo de caso, utilizando a Técnica de Observação Direta Sistemática com abordagem qualitativa. Para o plano deste estudo pretendido, foi utilizada a ferramenta de gestão Análise SWOT com elaboração de um Plano de Ação. Justifica-se este tema por ser relevante e com possibilidade de aplicação em todos os setores inclusive em hospitais, como é o caso em tese. Com base na realização de um diagnóstico organizacional verificou-se como problemáticas do setor em destaque a ausência de controle informatizado quanto aos processos realizados no departamento,

além da falta de planejamento no que se refere a realização de manutenções preventivas. Como proposta de plano de ação implementou-se uma melhor utilização do sistema de informação, a partir da alimentação dos mesmos com todos os dados do departamento, além da proposição de um planejamento para realização das manutenções preventivas nos diferentes setores da organização. Como resultados iniciais constatou-se o maior controle dos processos no setor, além da redução de custos com a realização dos procedimentos, aliada a uma otimização das questões estruturais da organização como um todo.

Palavras-chave: Diagnóstico Organizacional. Restruturação Administrativa. Engenharia Hospitalar. Plano de Ação. Análise SWOT.

**ABSTRACT:** Administrative restructuring is one of the main tools for optimizing business processes, being, therefore, directly linked to the efficiency of an organization. Based on this premise, the present study was based, presenting as its main objective the proposition and implementation of an administrative restructuring plan for the Hospital Engineering sector of the Cristiano Varella Foundation – Hospital do Câncer de Muriaé, Minas Gerais, Brazil. It is a study described in terms of ends, and in terms of means, the case study, using the Systematic Direct Observation Technique with a qualitative approach. For the intended business plan, the management tool SWOT Analysis was used with the elaboration of an Action Plan. This theme is justified because it is relevant and with the possibility of application in all sectors, including hospitals, as is the case in tele. Based on the accomplishment of an organizational diagnosis, the lack of computerized control regarding the processes carried out in the department was verified as problems of the sector, in addition to the lack of planning regarding the performance of preventive maintenance. As an action plan proposal, a better use of the information system was implemented, from the feeding of the same with all the department's data, in addition to the proposal of a planning for carrying out preventive maintenance in the different sectors of the organization. As initial results, there was greater control of processes in the sector, in addition to the reduction of costs with the performance of procedures, combined with an optimization of the structural issues of the organization as a whole.

Keywords: Organizational Diagnosis. Administrative Restructuring. Hospital Engineering. Action plan. SWOT analysis.

## 1 INTRODUÇÃO

Para que sempre seja enfatizada a maximização da eficiência de uma organização é de crucial importância que seus processos sejam, constantemente, analisados e atualizados de acordo com as novas demandas. É a partir desse contexto que surge a reestruturação administrativa que, dentre muitas finalidades, apresenta como principal objetivo adequar os processos do âmbito administrativo em uma determinada organização para fins de otimização não apenas do setor ao qual se destina a ação, como também do empreendimento como um todo.

O presente estudo se embasa nos princípios da reestruturação, buscando evidenciar, a partir da realização de um estudo de caso, o processo de reordenação no setor de Engenharia Hospitalar da Fundação Cristiano Varella (FCV). Ao longo da investigação, o trabalho se fundamentará na operacionalização de um diagnóstico organizacional na instituição para fins de análise de seus ambientes interno e externo, além da descrição dos processos organizacionais do setor estudado antes e após a realização do processo de reestruturação. A partir do estudo será possível identificar os impactos que um processo de replanejamento de fatores ocasiona na área administrativa em um empreendimento, evidenciando seus resultados na instituição a ser analisada.

Pelo exposto tem-se como objetivo geral analisar os impactos de uma reestruturação administrativa no departamento de Engenharia Hospitalar da FCV. Quanto aos objetivos específicos, pretende-se realizar uma análise SWOT no setor, propor através de um plano de ação um processo de reestruturação administrativa no setor de Engenharia Hospitalar e demonstrar uma análise dos resultados real e esperado do processo de reestruturação no setor.

## 2 METODOLOGIA

Visando a estruturação e o alcance dos objetivos do estudo a pesquisa possui classificações quanto aos critérios utilizados em sua elaboração. Para fins de estabelecimento do enfoque da pesquisa e definição das demarcações de seu tema, pode-se observar sua tipologia a partir das variáveis que se referem à abordagem, método, fins, meios, delimitação, seleção de sujeito, coleta e tratamento de dados utilizados (VERGARA, 2005).

Nesse sentido, quanto à abordagem a pesquisa é caracterizada como qualitativa já que tem o intuito de destacar e retratar de forma profunda aspectos da empresa estudada, produzindo dados através de observação direta do sujeito, estabelecendo interação para assimilar o fato analisado, sem preocupação com representatividade numérica (FILHO et.al., 2005; GIL, 2010).

Tendo em vista que o método é o caminho no qual a pesquisa irá percorrer para alcançar seu propósito, pode-se afirmar que o estudo em questão faz uso da Técnica de Observação Direta Sistemática, que consiste em um diagnóstico organizado com o intuito de relatar os eventos de um acontecimento a fim de garantir a aquisição da compreensão e do discernimento quanto ao fenômeno estudado (NETTO, 2008).

A pesquisa executada no presente trabalho também pode ser conceituada quanto aos fins e quanto aos meios. No que diz respeito aos fins e segundo a definição de Cervo (2010) classifica-se o estudo como descritivo já que procura-se detalhar o processo de reestruturação em um departamento de uma empresa, relatando o processo em sua integridade e exploratória pois tende a proporcionar um maior conhecimento sobre o sujeito da pesquisa, ocasionando ampla familiaridade a fim de descobrir vínculos existentes entre seus componentes, elevando a flexibilidade em relação ao entendimento e compreensão do caso em perspectiva (VERGARA, 2005). Quanto aos meios, a pesquisa é um estudo de caso, ou seja, um estudo íntimo e detalhado de um sujeito, permitindo assim uma ampla compreensão e descrição, observando com profundidade uma unidade de análise, sem o propósito de intervenção, objetivando apenas propagar tal como se compreende. Como análise organizacional será utilizada a Análise SWOT e Plano de Ação.

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2.1 Diagnóstico organizacional/empresarial

Ao se analisar o tema planejamento estratégico, observa-se que o aspecto de maior relevância que auxilia nesse processo é o diagnóstico organizacional já que através dessa análise é possível verificar os aspectos que tornam viável a caracterização dos pontos a serem mantidos e aqueles que precisam ser melhor trabalhados na empresa foco do estudo. Dessa forma, uma das ferramentas mais utilizadas é a Análise SWOT, pois permite a verificação da situação de uma determinada empresa em destaque quanto ao ambiente interno e externo da mesma (OLIVEIRA, 2007; REZENDE, 2008). Nesse sentido, ao se fazer uso da ferramenta de Análise SWOT na FCV, obteve-se os resultados esperados.

Quanto ao ambiente interno, verificou-se os seguintes pontos fortes: recursos humanos qualificados que compõe o quadro de funcionários da organização, delimitação clara dos departamentos da instituição, utilização de ferramentas que auxiliam tanto na área administrativa, no sistema de informação especializado, na área de controle de qualidade, o sistema de qualidade total, treinamento interno para novos entrantes e a especialização de funcionários já pertencentes ao quadro funcional da empresa. Os pontos identificados devem ser mantidos na FCV, com ações de manutenção dessas práticas para que as mesmas continuem sendo o diferencial da instituição. Ainda no âmbito do ambiente interno, observou-se como ponto fraco a ausência de planejamento quanto as manutenções a serem realizadas pela gestão predial, que afeta diretamente os processos do setor de

Engenharia Hospitalar, foco do presente estudo. Neste aspecto sugere-se atenção para que deixe de representar uma fraqueza e passe a ser uma de suas grandes forças internas.

Quanto ao ambiente externo da organização, a instituição é referência nacional no tratamento oncológico, tendo suas atividades baseadas em princípios da responsabilidade social e sustentabilidade, além de ser geradora de emprego e renda para dezenas de profissionais do município e região em diversas áreas de atuação.

Quanto às ameaças, destaca-se potenciais concorrentes da instituição, haja vista que a mesma se baseia em parâmetros nacionais. Portanto, necessário se faz manter a qualidade dos serviços e o atendimento local e regional para se manter como referência em oncologia. Nesse sentido, entende-se que a relação direta existente entre os resultados empresariais e a reestruturação administrativa, o que intensifica a importância dessa vertente para o aprimoramento dos processos que originam as atividades organizacionais (LIMA; JACOBINI; ARAÚJO, 2015).

Pelo diagnóstico realizado constata-se mais pontos fortes do que pontos fracos, como demonstrado na Figura 1.

| AMBIENTE INTERNO |  | AMBIENTE EXTERNO  |               |
|------------------|--|---|---------------|
| FORÇAS           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionários qualificados.</li> <li>• Delimitação clara dos departamentos.</li> <li>• Utilização de ferramentas administrativas e de controle da qualidade.</li> <li>• Disponibilidade de treinamento para funcionários.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Referência nacional no tratamento oncológico de pacientes.</li> <li>• Conta com princípios de responsabilidade social e sustentabilidade.</li> <li>• Fonte de renda para profissionais de Muriaé (MG) e região.</li> </ul> | OPORTUNIDADES |
| FRAQUEZAS        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de planejamento da gestão predial quanto as manutenções a serem realizadas.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Outros hospitais em regiões diferentes que oferecem o mesmo tipo de tratamento.</li> </ul>   | AMEAÇAS       |

Figura 1. Análise SWOT da Fundação Cristiano Varella  
Fonte: a autora (2021).

## 2.2 Plano de ação

Com base no maior controle pela utilização mais eficiente do sistema de informação, o departamento de Engenharia Hospitalar da FCV tem um maior conhecimento sobre os seus custos, sobre os procedimentos realizados pelo setor, o que refletiu diretamente na constituição e desenvolvimento dos indicadores que possibilitaram a avaliação do mesmo periodicamente, sendo os processos realizados no departamento analisados sob uma perspectiva de otimização contínua. Para tanto, tem-se um cronograma de atividades, baseado no Gráfico de Gantt (Figura 2).

| Atividades              | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez |
|-------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Análise Organizacional  |     |     |     |     |     |     |     |
| Reestruturação do Setor |     |     |     |     |     |     |     |
| Análise dos Resultados  |     |     |     |     |     |     |     |

**Figura 2. Gráfico de Gantt - Cronograma de Atividades**

Fonte: A autora (2021).

## 4 RESULTADOS OBTIDOS

A partir das ações já implementadas no setor de Engenharia quanto a reestruturação administrativa, espera-se que ao longo do tempo seja possível estabelecer indicadores necessários para uma avaliação integrativa do setor de Engenharia Hospitalar. Sendo assim, constata-se que através das informações concedidas pelo sistema de informação da instituição quanto ao controle e planejamento de processos, será possível, a curto prazo, realizar avaliações no que diz respeito ao departamento em destaque, o que além de favorecer a otimização dos procedimentos realizados dentro do setor de Engenharia Hospitalar, ainda será possível fazer com que se possa fixar metas quanto a atuação do mesmo na organização.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho apresentou como principal finalidade descrever a reestruturação administrativa do setor de Engenharia Hospitalar da Fundação Cristiano Varella, perante as problemáticas identificadas nesse departamento. Nesse sentido, o objetivo do estudo se caracterizou na proposta de um plano de ação para a reestruturação tendo em vista uma análise organizacional empreendida no setor em destaque quanto aos seus respectivos pontos positivos e negativos.

Com base no estudo, observou-se que no setor de Engenharia Hospitalar não era realizado o pleno controle de seus processos dentro do sistema de informação da instituição, o que acarretava em uma falta de controle quanto aos resultados do departamento. Além disso, verificou-se também a partir da análise organizacional realizada, que o departamento não obtinha um planejamento claro quanto as realizações de manutenções preventivas na instituição, o que culminava em acúmulos de ações corretivas que custavam mais para a organização.

O primeiro passo implementado pela reestruturação foi uma melhor utilização do sistema de informação, fazendo com que o mesmo tivesse à disposição uma gama maior



de dados capazes de gerar relatórios, conciliada com a proposta de planejamento de manutenções preventivas nos setores da instituição, evitando, assim, as ações corretivas. Como resultados iniciais verificou-se um maior controle dos processos no setor, além da redução de custos com a realização dos procedimentos.

Outro ponto destacado como resultado atribuído à reestruturação foi uma otimização das questões estruturais da organização como um todo, já que as ações preventivas impossibilitaram a parada de setores para resolução de problemáticas imediatistas atreladas ao âmbito estrutural da instituição.

Como expectativas de resultados que podem ser atribuídos ao plano de ação desenvolvido no presente trabalho, indica-se a possibilidade de realização de avaliações no setor de Engenharia Hospitalar da Fundação Cristiano Varella à curto prazo, a partir dos indicadores que foram desenvolvidos na reestruturação administrativa e que serão estabilizados através das informações que são levantadas pelo controle maior de processos neste departamento ao longo do tempo.

## REFERÊNCIAS

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2010. 162 p.

FILHO, José Milton de Sousa; ABREU, Mônica Cavalcanti Sá de; WANDERLEY, Lilian Soares Outtes. Governança da Responsabilidade Social e Vantagem Competitiva: O Caso Petrobrás / Lubnor. Artigo (Gestão sócio ambiental).

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010. 184 p. v.1.

LIMA, Jean Marcel Cunto; JACOBINI, Juliana Perez Ruggiro; ARAÚJO, Maria Arlete Duarte. Reestruturação organizacional: os principais desafios para o Ministério Público do Rio Grande do Norte. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 6, p. 1-20, 2015.

NETTO, Alvim Antônio de Oliveira. **Metodologia da Pesquisa Científica**: Guia Prático para a Apresentação de Trabalhos Acadêmicos. 3. ed. Florianópolis: Visual Books, 2008. 192 p. v.1.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2007.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento Estratégico Público ou Privado**: Guia para Projetos em Organizações de Governo ou de Negócios. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.



VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed.  
São Paulo: Atlas S.A., 2005.