



Dinâmica de inovação em serviços de saúde: Uma abordagem organizacional

Dynamics of innovation in health services: An organizational approach

Leone Coelho Bagagi

Universidade Federal da Bahia – UFBA – Brasil
leone.bagagi@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0437-9217>

Vera Lúcia Peixoto Santos Mendes

Universidade Federal da Bahia – UFBA – Brasil
sverapeixoto09@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4265-4216>

Emerson Gomes Garcia

Universidade Federal da Bahia – UFBA – Brasil
enfemerson98@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5752-840X>

Recebido: 15 Fevereiro 2021

Revisado: 25 Maio 2021

Aceito: 26 Agosto 2021

Resumo

Objetivo: Este ensaio teórico objetiva discutir a dinâmica de inovação na dimensão organizacional para conhecer as estratégias que possibilitam a criação das condições internas favoráveis à inovação no processo de produção e prestação de serviços de saúde, superando desafios e alcançando melhor desempenho no setor. **Metodologia/abordagem:** Abordam-se as definições de inovação, caracterizando as principais concepções, configurando-as em elementos conceituais e tipos de inovação envolvendo o cuidado/atendimento de pessoas nas Organizações Prestadoras de Serviços de Saúde, a partir da compreensão do complexo econômico-industrial do setor de saúde. **Principais resultados:** Os elementos conceituais característicos da inovação compreendem a novidade para a organização prestadora de serviços de saúde, o componente de aplicação e benefício pretendido, manifestando-se no tipo de inovação de processo e de serviço nas organizações de saúde, impactando como categoria de inovação radical e incremental, envolvidos em atividades de desenvolvimento ou aquisição e atos preparatórios com foco estratégico em tecnologias. **Contribuições acadêmicas:** A partir da análise e configuração, verificou-se a dinâmica de inovação com elementos conceituais e tipologias envolvidos em atividades e atos preparatórios com foco em tecnologias manifestados nas Organizações Prestadoras de Serviços de Saúde. Além disso, sugere-se uma agenda de pesquisas em organizações com ênfase da prestação de serviços hospitalares pela complexidade, volume produzido e por serem a parte visível da Política de Saúde. **Contribuições práticas:** Espera-se com este trabalho chamar atenção para as práticas de gestão envolvidas na dinâmica de inovação em serviços de saúde, que se revelaram estratégicas e, se encorajadas, favorecerão superar desafios inerentes ao setor com melhor desempenho.

Palavras-chave: Inovação em Saúde; serviços de saúde; complexo econômico-industrial da saúde.

Abstract

Purpose: This theoretical essay aims to discuss the dynamics of innovation within the organizational dimension to understand the strategies that enable the creation of favorable internal conditions to innovation in the process of production and provision of health services, overcoming challenges and achieving better performance in the sector. **Methodology/approach:** The definitions of innovation are addressed, characterizing the main concepts, configuring them in conceptual elements and types of innovation involving the care/service of people in Health Service Provider Organizations, based on the understanding of the economic- industrial health sector. **Main results:** The characteristic conceptual elements of innovation comprise the novelty for the health service provider organization, the application component and the intended benefit, manifesting itself in the type of process and service innovation in health organizations, impacting as a category of radical and incremental innovation, involved in development or acquisition activities and preparatory acts with a strategic focus on technologies. **Academic contributions:** From the analysis and configuration, the innovation dynamic was verified with conceptual elements and typologies involved in activities and preparatory acts

focusing on technologies manifested in Health Service Provider Organizations. Moreover, a research agenda is suggested in organizations with an emphasis on the provision of hospital services due to the complexity, volume produced and for being a visible part of the Health Policy. **Practical contributions:** This work is expected to draw attention to the management practices involved in the dynamics of innovation in health services, which have proved to be strategic and, if encouraged, will favor overcoming challenges inherent to the sector with better performance.

Keywords: Innovation in health services; economic-industrial health complex.

1. Introdução

Os avanços da inovação em serviços de saúde possuem implicações estratégicas diante dos desafios que pressionam o setor, relacionados à redução do financiamento, aumento da demanda e judicialização do acesso. As implicações estratégicas da inovação possibilitam a criação de condições favoráveis, tanto para reagir a complexidade, transversalidade da área e ao dinamismo das rápidas alterações das condições ambientais e tecnológicas, quanto para uma gestão eficiente na relação entre custos e benefícios na produção de bens e serviços de saúde (Thakur, Hsu, & Fontenot, 2012; Ellner et al., 2015).

A inovação em serviços de saúde caracteriza-se pelo uso intensivo da ciência e tecnologia nesse setor dinâmico e complexo. O uso dos avanços científicos para a saúde está fortemente relacionado com a produção e/ou melhoria de insumos, materiais e equipamentos tecnológicos, que são a base para o desdobramento de tecnologias aplicadas na geração de inovações tais como a biotecnologia, nanotecnologia, tecnologias da informação, equipamentos, medicamentos, materiais e vacinas, os quais favorecem as melhorias ou a criação de novos diagnósticos, tratamentos, viabilidade da telemedicina e sistemas informatizados, possibilitando aumentar ou melhorar a qualidade de vida dos pacientes com gestão eficiente dos recursos (Barbosa & Gadelha, 2012; Gadelha, Costa, & Maldonado, 2012; Guimarães et al., 2019).

Além disso, o trabalho seminal publicado por Albuquerque e Cassiolato (2002, p. 703) resume as especificidades do sistema de inovação do setor saúde, destacando algumas características, tais como a interação entre as universidades e a indústria na geração de tecnologia médica; a possibilidade de existência de um sistema biomédico de inovação, no qual os hospitais participariam intensamente; o complexo médico-industrial, tratado por Cordeiro (1980, p.113), que inclui a assistência médica, as redes de formação profissional (escolas e universidades), a indústria farmacêutica, a indústria produtora de equipamentos médicos e instrumentos de diagnóstico. Tais especificidades demandam estudos que objetivem compreender a dinâmica que impulsiona o desenvolvimento científico, tecnológico e a inovação neste setor.

Esses avanços científicos e tecnológicos impulsionam as principais inovações em serviços de saúde, desdobrando-se em inovação de produtos e de processos. A inovação de produto compreende esforços que visam impactar no sistema de saúde por meio de novos bens e serviços que, por sua vez, impulsionam as inovações de processo para o aperfeiçoamento da produtividade na produção de novos bens e serviços de saúde (Omachonu & Einspruch, 2010; Moreira et al., 2017; Sehgal & Gupta, 2019).

Nesse contexto desafiador, as Organizações Prestadoras de Serviços de Saúde (OPSS) destacam-se pelo dinamismo, complexidade e articulação dos diversos tipos de inovação na produção de serviços para os sistemas de saúde – público e privado. Assim, este ensaio tem como objetivo geral discutir a dinâmica de inovação na dimensão organizacional para conhecer as estratégias que possibilitam a criação das condições internas favoráveis à inovação no processo de produção e prestação de serviços de saúde, de forma a superar desafios e alcançar melhor desempenho no setor (Barbosa & Gadelha, 2012; Moreira et al., 2017; Sehgal & Gupta, 2019).

No cenário desafiador do setor de saúde e da necessidade de estudar a dinâmica de inovação no âmbito das OPSS, tem-se como objetivo específico apresentar a dinâmica da inovação em serviços de saúde a partir dos elementos conceituais e das tipologias fundamentais, abordando a literatura internacional e nacional, capaz de compreender as inovações nas OPSS, como uma lente teórica que permita analisar as mudanças no âmbito interno dessas organizações.

A literatura internacional tem avançado para a construção de elementos conceituais e tipologias tradicionais da inovação em serviços de saúde, enquanto a nacional tem contribuído para explicar o complexo econômico-industrial da saúde e o papel da inovação nesse setor e nas organizações hospitalares no cenário nacional, alternando entre os elementos conceituais e tipológicos nos avanços da fundamentação desses estudos. Assim, propõe-se estabelecer um marco para uma construção teórica nacional convergindo todos esses aspectos conceituais encontrados na literatura e abordados neste estudo.

Esse ensaio justifica-se, teoricamente, pela necessidade de compreender a dinâmica de inovação em serviços de saúde, a partir da revisão da literatura especializada, com foco no ambiente organizacional dos principais prestadores de serviços de saúde, como alternativa estratégica para superar desafios com melhor desempenho. Através de um diagrama, com fluxo da dinâmica de inovação, apresentam-se caminhos indicativos a partir de um marco teórico, que podem convergir com os aspectos da literatura especializada na construção do conhecimento nacional sobre a inovação nas OPSS, principalmente, quanto aos prestadores de serviços hospitalares, pelo volume, complexidade e por serem a parte mais visível para os pacientes (usuários/clientes) nesse setor.

A base analítica para compreender como se manifesta a inovação nas OPSS foi fundamentada à luz das principais literaturas internacionais e nacionais mais referenciadas e aceitas pela comunidade científica sobre o tema. Nesse sentido, destaca-se a literatura mais aceita que aborda o conceito e tipos de inovação, enfatizando as referências no âmbito internacional (Schumpeter, 1988; West, 1990; OCDE, 2004; OSLO, 2005, Omachonu & Einspruch, 2010; Thakur et al., 2012), assim como o papel dos hospitais e a compreensão do complexo econômico-industrial da saúde na dinâmica da inovação na prestação desses serviços, com foco no âmbito nacional (Gadelha, 2003; Gadelha, Costa & Maldonado, 2012; Barbosa & Gadelha, 2012).

A seleção dessas referências seguiu o critério de maior representatividade na literatura internacional e nacional em termos de fundamentação teórica aceita e de maior impacto no número de citações nos estudos sobre inovação em serviços de saúde (Google scholar, Science direct e Scopus). A partir da leitura em profundidade desses estudos foi possível ampliar a análise de referências que melhor demonstraram e reforçaram a aplicação dos fundamentos e avanços teóricos relacionados aos conceitos e tipos de inovação, assim como, o papel dos hospitais e complexo econômico-industrial nessa dinâmica na prestação de serviços hospitalares, consubstanciados nas seções seguintes.

Por fim, pretende-se, com este trabalho, deixar contribuições práticas e o desenvolvimento de uma agenda de pesquisa, respectivamente, para gestores e pesquisadores do setor saúde, justificando-se por revelar práticas relacionadas à dinâmica de inovação nas OPSS e pela proposição de agenda de pesquisa, a partir desse marco teórico, convergindo com os avanços na literatura internacional e nacional.

2. Definindo inovação em Serviços de Saúde

Os elementos definidores da inovação são abordados à luz das referências internacionais, os quais estruturam a base teórica e analítica da dinâmica de inovação em serviços de saúde. A definição da inovação aplicável aos serviços de saúde está em processo de consolidação (Ibarra, Pulido, & Cárdenas, 2016; Salama, Lee, & Afshin, 2019), assim, busca-se identificar a convergência de elementos constantes nas estruturas mais aceitas e evidenciadas nas principais referências sobre o tema.

Nesta seção foi realizado o refinamento das referências com foco nos elementos definidores da inovação em serviços de saúde, os quais culminaram com os trabalhos de West (1990), Omachonu e Einspruch (2010) e Thakur et al. (2012). A análise permitiu agregar o estudo de Ibarra, Pulido, e Cárdenas (2017) que versou sobre uma ampla revisão da literatura e sobre o artigo de Salama, Lee, e Afshin (2019), evidenciando as preferências de pacientes e prestadores de serviços, como possível avanço teórico.

A análise desses elementos que definem a inovação precede compreender a reorientação destacada por Vargo e Lusch (2004) da centralidade em bens tangíveis para a lógica dominante dos serviços, consubstanciadas em dez premissas (Vargo & Lusch, 2004; 2008). Essa mudança de paradigma impacta nos diversos tipos de serviços, em especial, nos serviços de saúde, pois está relacionada à estratégia de diferenciação que se desenvolve na interação entre provedores, prestadores de saúde e pacientes, compartilhando conhecimentos e habilidades em um processo de cocriação de valor percebido pelos beneficiários, como ocorre na busca compartilhada de tratamentos disponíveis ou alternativas inovadoras, envolvendo diagnóstico, tratamentos, cuidados e recuperação, que atendam às expectativas de qualidade esperada, com foco no bem-estar do paciente, em equilíbrio com a gestão eficiente da produção e dos custos dos provedores de serviços de saúde (Vargo & Lusch, 2008; Brambilla & Damacena, 2011; Frio & Brasil, 2016; Salama et al., 2019).

A concepção de inovação em serviços de saúde aceita pelos pesquisadores desse campo de pesquisa é a definição de West (1990). Essa definição compreende a inovação como a “introdução e aplicação intencional (dentro de um grupo ou organização) de ideias, processos, produtos ou procedimentos novos para a unidade adotante, projetada para beneficiar significativamente o indivíduo, o grupo, a organização ou a sociedade em geral”.

Omachonu e Einspruch (2010, p. 5) propõe uma definição que visa compreender a dinâmica de inovação nas OPSS, entendendo-a como a “introdução de um novo conceito, ideia, serviços, processo

ou produto destinado a melhorar o tratamento, diagnóstico, educação, extensão, prevenção e pesquisa, com objetivos de longo prazo de melhoria da qualidade, segurança, resultados, eficiência e custos”.

A definição apresentada por Thakur et al. (2012) aborda as tendências e os impactos das inovações nas OPSS. Aqui, ela é apontada como as “melhores práticas adotadas nas organizações de saúde, capazes de gerar e garantir mudanças nos serviços, contribuindo para que os profissionais de saúde prestem serviços com segurança e melhores resultados com foco no bem-estar do paciente e gestão eficientes dos custos”.

Ibarra et al. (2017, p. 48) propõem uma definição fundamentada numa revisão da literatura e visa identificar iniciativas que favoreçam a inovação nas organizações prestadoras de serviços de saúde. Segundo esses autores, a inovação pode ser compreendida como o “conjunto de novos comportamentos, rotinas e formas de trabalho dirigidos a melhorar os serviços de saúde, sua eficiência administrativa ou sua rentabilidade organizacional e que são executadas de maneira coordenada para melhorar a experiência do serviço ao usuário”.

Estudo recente de Salama et al. (2019, p. 98) propôs uma definição baseada nas preferências das partes interessadas para inovar na prestação dos cuidados em saúde. Essa pesquisa buscou compreender os conceitos na literatura que definem a inovação em termos de três objetivos relacionados à busca de “novas maneiras para melhorar a experiência de cuidados, melhorando a saúde das populações e reduzindo custos” considerados como “impulsionadores das aspirações pelas necessidades de inovação” e, para “melhorar as decisões de investimentos em inovação”, os autores apresentam uma proposta de estrutura conceitual “abordando as necessidades não atendidas das partes interessadas, aliviando as tensões entre pacientes e prestadores”.

A análise dessas definições converge para a caracterização dos elementos que estruturam a definição de inovação proposta por Lämsäsalmi, Kivimäki, Aalto, e Ruoranen (2006) e reforçada por Omachonu e Einspruch (2010). Tais características compreendem três elementos principais, referindo-se a uma novidade para a OPSS; um componente de aplicação; e um benefício pretendido.

Essa análise permitiu identificar os elementos conceituais que estruturam o núcleo da definição de inovação em serviços de saúde dispostos no Quadro 1. Os trechos das definições foram agrupados por categorias de elementos relacionados à novidade para a OPSS, à aplicação dessa inovação na produção dos serviços de saúde e, por conseguinte, aos benefícios pretendidos.

Quadro 1 – Elementos da definição da inovação em serviços de saúde

Elemento Conceitual	Conceito
Novidade para a organização	“[...] a introdução [...] novas na unidade adotante [...]” (West, 1990).
	“[...] introdução de um novo conceito, ideia, serviços, processo ou produto [...]” (Omachonu & Einspruch, 2010).
	“[...] as melhores práticas adotadas nas organizações de saúde [...]” (Thakur et al., 2012).
	“[...] o conjunto de novos comportamentos, rotinas e formas de trabalho [...]” (Ibarra et al., 2017).
	“[...] forma de buscar novas maneiras [...]” (Salama et al., 2019).
Componente de aplicação	“[...] aplicação intencional (dentro de um grupo ou organização) de ideias, processos, produtos ou procedimentos [...]” (West, 1990).
	“[...] destinado a melhorar o tratamento, diagnóstico, educação, extensão, prevenção e pesquisa [...]” (Omachonu & Einspruch, 2010).
	“[...] capazes de gerar e garantir mudanças nos serviços [...]” (Thakur et al., 2012).
	“[...] dirigidos a melhorar os serviços de saúde, sua eficiência administrativa ou sua rentabilidade organizacional e que são executadas de maneira coordenada [...]” (Ibarra et al., 2017).
	“[...] melhorar a experiência de cuidados, otimizando a saúde das populações e reduzindo custos [...]” (Salama et al., 2019).
	“[...] projetada para beneficiar significativamente o indivíduo, o grupo, a organização ou a sociedade em geral [...]” (West, 1990).
	“[...] com objetivos de longo prazo de melhoria da qualidade, segurança, resultados, eficiência e custo [...]” (Omachonu & Einspruch, 2010).

Benefício pretendido	“[...] contribuindo para que os profissionais de saúde prestem serviços com segurança e melhores resultados com foco no bem-estar do paciente e gestão eficiente dos custos [...]” (Thakur et al., 2012).
	“[...] para melhorar a experiência do serviço ao usuário [...]” (Ibarra et al., 2017).
	“[...]“abordando as necessidades não atendidas das partes interessadas, aliviando as tensões entre pacientes e prestadores [...]” (Salama et al., 2019).

Fonte: Elaborado pelos autores (2021) a partir da síntese das obras consultadas

O elemento da novidade para a OPSS agrupou termos relacionados à criação ou adoção/aquisição de novidades nos produtos (bens e serviços) e na produção de bens e serviços de saúde. Logo, a novidade compreende aspectos relacionados à intenção estratégica de mudança por meio da criação, adoção ou implantação de novas definições, ideias, produtos, serviços, processos, comportamentos, rotinas, formas de organização e gestão do trabalho e melhores práticas nas OPSS (West, 1990; Omachonu & Einspruch, 2010; Thakur et al., 2012; Ibarra et al., 2017; Salama et al., 2019).

Nesse sentido, a novidade na dinâmica da inovação em serviços de saúde é considerada como elemento desencadeador das mudanças direcionadas à criação de valor para as partes interessadas na prestação de serviços de saúde. Dessa forma, a novidade pode ser considerada uma criação ou adoção/aquisição de uma nova tecnologia, ideias, produtos, processos ou procedimentos de trabalho que, combinada com uma aplicação bem sucedida, para maximizar os ganhos de desempenho dessa novidade, possa criar novos valores traduzidos em benefícios para pacientes e provedores de serviços de saúde, enquanto a inovação consiste na combinação desse elemento da novidade com o componente de aplicação e benefícios de valores pretendidos (Länsisalmi et al., 2006; Cardoso, Isidro-Filho & Vieira, 2016; Costa, 2016; Ibarra et al., 2017).

O segundo elemento reúne os componentes de aplicação das inovações projetadas para gerar resultados de melhorias na produção dos serviços de saúde. A inovação aplicada nas OPSS contribui para que os profissionais de saúde prestem serviços de melhor qualidade no tratamento, atendimento e segurança, com foco no bem-estar do pacientes e na gestão eficiente da produção, reduzindo custos (West, 1990; Omachonu & Einspruch, 2010; Thakur et al., 2012; Ibarra et al., 2017; Salama et al., 2019).

Os benefícios pretendidos correspondem ao terceiro elemento conceitual que abrange os resultados de melhorias para os pacientes e prestadores de serviços de saúde. Então, após a aplicação das inovações, podem ser alcançados benefícios que geram mudanças melhores nos componentes de diagnóstico, tratamento, educação e prevenção de doenças, com redução dos custos e aumento da eficiência nos processos de produção dos serviços de saúde (West, 1990; Omachonu & Einspruch, 2010; Thakur et al., 2012; Ibarra et al., 2017; Salama et al., 2019).

3. Tipos de inovação em serviços de saúde

A classificação dos tipos de inovação tem origem nos estudos de Schumpeter (1997) e da abordagem teórica evolucionista dos “neoschumpeterianos” como Freeman (1995) e Lundvall (2010). Essas contribuições teóricas fundamentaram a classificação dos tipos de inovações do Manual de Oslo (2005) e sua aplicação em serviços de saúde (Howells et al., 2004), que se manifestam por meio de um processo de evolução contínua de adaptação, em resposta às alterações dessas condições ambientais (Lundvall, 2010; Costa, 2016).

Conforme as concepções de Schumpeter (1997) e dos neoschumpeterianos a inovação impulsiona o desenvolvimento econômico por meio de um processo evolutivo denominado de “destruição criativa”, no qual as novas tecnologias substituem as tradicionais, tornando-as obsoletas (Lundvall, 2010; Schumpeter, 1997). Schumpeter classifica os tipos de inovação em “introdução de novos produtos, introdução de novos métodos de produção, abertura de novos mercados, desenvolvimento de novas fontes provedoras de matérias-primas e outros insumos e criação de nova estrutura de mercado em uma indústria” (Schumpeter, 1997; Oslo, 2005; Ferreira, Najberg, Ferreira, Barbosa, & Borges, 2014).

As concepções iniciais de Schumpeter e dos neoschumpeterianos contribuíram para o desenvolvimento do Manual de Oslo (2005), que classifica os tipos de inovação de produto, de processo, de marketing e organizacional. A inovação de produto configura-se na introdução de um bem ou serviço novo ou aperfeiçoado, significativamente para suas características e uso; a inovação de processo é a implementação de melhorias para aperfeiçoamento ou método novo na produção ou distribuição; a inovação de marketing implementa mudanças na concepção do produto ou em sua embalagem, posicionamento, forma de promoção e preços; a inovação organizacional é a

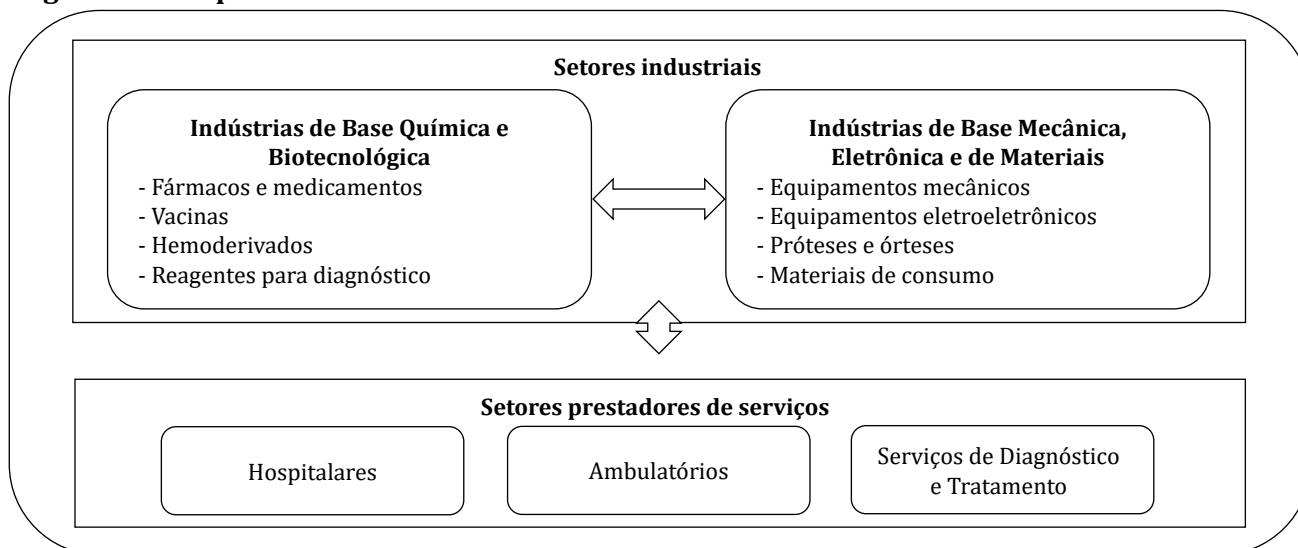
implementação de novo método das práticas de organização dos negócios, rotinas, local de trabalho e suas relações externas (Oslo, 2005; Ferreira et al., 2014; Pauget & Wald, 2018).

Essas concepções de Schumpeter (1988) sobre os tipos de inovação lançam as bases para delinear os aspectos inerentes à inovação em serviços. Esses aspectos consistem na introdução de um novo serviço ou melhorado e/ou no novo método de trabalho ou aperfeiçoado consubstanciando, respectivamente, nos tipos de inovação de produto e de processo (Oslo, 2005; Omachonu & Einspruch, 2010; Cardoso et al., 2016; Sanjeevani & Garima, 2019).

Os aspectos teóricos da inovação em serviços são balizadores para compreender a inovação em serviços de saúde. Estes aspectos destacam-se pela articulação entre o sistema setorial de inovação no setor saúde e no de bem-estar social, pela importância das atividades regulatórias (Albuquerque & Cassiolato, 2002), pela importância estratégica para superar desafios relacionados à qualidade e gestão eficiente dos recursos diante dos aspectos intrínsecos do setor, como o caráter multiprofissional no desenvolvimento de atividades especializadas e complexas na produção e entrega dos serviços de saúde, a demanda crescente impulsionada pelo maior acesso à informação, o envelhecimento da população, surgimento de novas doenças, aumento das patologias crônicas, epidemias e pandemias, a busca de novos tratamentos e tecnologias, visando melhorar a saúde dos pacientes com otimização dos recursos, os quais podem ser compreendidos como vetores de mudança que conduzem aos tipos de inovação e de processo na prestação dos serviços de saúde (Ferreira et al., 2014; Costa, 2016; Ciasullo et al., 2017; Salama et al., 2019; Guarcello & Vargas, 2020).

A classificação em tipos de inovação em serviços de saúde necessita de análise prévia da dinâmica produtiva deste setor. Para esta compreensão, aborda-se o conceito de Complexo Econômico-Industrial da Saúde adotado por Gadelha (2003, p. 524), revisado e atualizado (Gadelha, 2021, p. 39), que os classificam em setores industriais da saúde e em prestadores de serviços, conforme a Figura 1.

Figura 1 – Complexo Econômico-Industrial da Saúde



Fonte: Gadelha (2021, p. 39)

Com foco nos prestadores de serviços de saúde é possível destacar, além da atenção básica e do varejo e distribuição, três principais setores de atuação, tais como, os serviços hospitalares, ambulatoriais e de diagnóstico e tratamento, os quais podem ser atendidos por organizações específicas para cada setor, ou concentrá-los em uma só organização, como ocorre nas prestadoras de serviços hospitalares. No Complexo Econômico-Industrial destacam-se os prestadores de serviços, pela diversidade de recursos, natureza, classificação e características que envolvem essa atividade (Gadelha, 2003; Ferreira, et al., 2014; Gadelha & Temporão, 2018).

A diversidade de recursos compreende a integração de insumos e equipamentos necessários para a produção e a prestação dos serviços. O processo produtivo envolve a produção de insumos em uma complexa cadeia de produção, uso de medicamentos, vacinas, hemoderivados, reagentes para diagnósticos fornecidos pelas indústrias de base e química, administrados e processados com auxílio de equipamentos mecânicos, eletroeletrônicos, materiais de consumo, fornecimento e colocação de próteses e órteses pelas indústrias de base mecânica, eletrônica e de materiais (Gadelha, Costa & Maldonado, 2012; Gadelha & Temporão, 2018; Sehgal & Gupta, 2019).

Os serviços envolvem as partes interessadas na coprodução e, geralmente, dominam a percepção de consumo e qualidade por meio da experiência e geração de valor no seu processamento. São partes da produção os prescritores, cuidadores, pacientes e os envolvidos no atendimento de pessoas, caracterizando-se pela produção e consumo, uso dos materiais, equipamentos e atividades de profissionais especializados, gestores integrando e coparticipando do processo produtivo de criação e inovação na prestação do serviço de saúde (Brambilla & Damacena, 2011; Lovelock, Wirtz Hemzo, 2011, p. 59-62; Frio & Brasil, 2016; Sehgal Gupta, 2019, p. 432-433).

A partir da compreensão geral e analítica do complexo econômico-industrial do setor de saúde e das características de seus serviços, envolvendo o cuidado/atendimento de pessoas, passa-se a identificar a ênfase dos tipos de inovação nos setores prestadores de serviços. As principais referências sobre a inovação aplicam a classificação do Manual de Oslo (Oslo, 2005) para estas pesquisas, destacando-se as inovações de produtos-serviços e de processo, com maior ênfase nas áreas prestadoras de serviços; a inovação de produto-bens e de marketing, com ênfase nos setores industriais; e a inovação organizacional transversal em ambos os campos analisados (Ferreira et al., 2014; Costa, 2016; Pauget & Wald, 2018).

Com isso, pode-se classificar a inovação em serviços de saúde em dois tipos principais de maior impacto no cuidado/atendimento de pessoas – inovação de serviço e de processo. Neste ensaio, adotou-se o termo inovação de serviço para a inovação do produto, com foco na introdução de um serviço novo ou aperfeiçoado, enquanto a inovação de processo considerou-se a implementação de método produtivo novo ou aprimorado e de melhorias na distribuição e na prestação de serviços de saúde (Ferreira et al., 2014; Moreira et al., 2017; Sehgal & Gupta, 2019).

Os esforços para inovação podem impactar nas partes interessadas (pacientes e prestadores de serviços) por meio de duas categorias de inovação, a radical e a incremental. A inovação radical cria, desenvolve e implementa algo novo capaz de tornar obsoletos antigos sistemas e processos, geralmente com participação de universidades e centros de pesquisas; enquanto a inovação incremental visa ao aprimoramento dos produtos, processos ou insumos, e conta com a participação de colaboradores e usuários dos serviços de saúde para a resolução de problemas e atendimento de suas necessidades (Oslo, 2005; Ferreira et al., 2014, p. 1.211; Cardoso et al., 2016, p. 113-114; Khadijeh, Abidur, Mosharref & Masudul, 2019, p. 226; Salama et al., 2019, p. 96; Sanjeevani & Garima, 2019, p. 5).

4. Dinâmica de inovação nas Organizações Prestadoras de Serviços de Saúde

Objetivou-se compreender a dinâmica das atividades de desenvolvimento e aquisição de novidades, atos preparatórios de implementação e o papel estratégico das tecnologias nas OPSS, em termos de superação de desafios e melhor desempenho na prestação de serviços hospitalares. Na sequência, caracterizou-se a importância das organizações prestadoras de serviços hospitalares na esfera nacional, assim como, as inovações de serviço e de processo, como tipos de maior ênfase no cuidado/atendimento de pessoas para a produção e prestação de serviços, com isso, propor uma configuração conceitual de inovação em serviços de saúde, como lente teórica capaz de conduzir as pesquisas para o entendimento dessa dinâmica de inovação nas OPSS.

Os hospitais concentram parte considerável dos serviços de saúde. Esse destaque tem relação com a prestação de serviços, as quais envolvem uma maior complexidade, concentração e tecnologias, mão de obra especializada, volume na produção, e por serem considerados os mais visíveis da Rede de Atenção à Saúde para a sociedade – pacientes e pessoas que buscam assistência de saúde (usuários/clientes) (Djellal & Gallouj, 2007; Barbosa & Gadelha, 2012; Thakur et al., 2012; Almeida, 2017).

A complexidade é um aspecto inerente ao cuidado/atendimento de pessoas e envolve diversas especialidades profissionais, equipamentos e tecnologias. É pressionada pela necessidade de manutenção do equilíbrio financeiro entre receita e despesa para o desenvolvimento de múltiplas atividades, dependente de equipes multiprofissionais, saberes e de equipamentos diversos, utilizados no processo de produção e na prestação de serviços de saúde. Convém ainda destacar o papel do hospital na busca de conhecimentos científicos e de inovações (Thakur et al., 2012; Ellner et al., 2015; Moreira et al., 2017; Gadelha & Temporão, 2018; Gastaldi et al., 2018).

O volume de serviços de saúde prestado tem participação preponderante das organizações hospitalares. Tais organizações detêm maior atuação e, no Brasil, concentram parte considerável dos serviços de saúde oferecidos à sociedade, tornando-se cada vez mais complexas em função da ampla produção de serviços hospitalares, ambulatoriais, diagnósticos e de tratamento e, ao mesmo tempo, respondem aos desafios do setor de saúde, dentre os quais se destacam a redução do financiamento, o aumento da demanda e a judicialização do acesso (Djellal & Gallouj, 2007; Barbosa & Gadelha, 2012; Cardoso, Silva Filho, & Vieira, 2016; Guimarães et al., 2019).

As organizações hospitalares se destacam pela visibilidade e impacto no setor de saúde. Concentram os principais serviços e são consideradas a parte visível das Políticas de Saúde para as pessoas que buscam assistência, além de representarem os receptores dos insumos, equipamentos, mão de obra, recursos especializados e tecnologias modernas destinadas aos setores industriais para a produção e prestação de serviços hospitalares (Barbosa & Gadelha, 2012; Almeida, 2017; Ciasullo, Cosimato, & Pellicano, 2017; Polese, Carrubbo, Caputo, & Sarno, 2018).

As principais atividades de inovação nas OPSS buscam o máximo aproveitamento dos ganhos de desempenho proporcionado pelas novidades. Nessas organizações as atividades abrangem o desenvolvimento interno ou aquisição de fontes externas e atos preparatórios para a implementação de novidades, impactando o processo de produção e prestação dos serviços que envolvem o cuidado/atendimento de pessoas na prestação de serviços de saúde (Oslo, 2004, p. 62-70; Moreira et al., 2017, p. 2; Sehgal & Gupta, 2019, p. 3).

O aumento dessas novidades envolve as atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Essas atividades compreendem a criação de novas características técnicas e de desempenho capazes de inovar os serviços e os processos, tais como um novo serviço ou equipamentos que impactem em melhorias significativas, atendimentos agilizados e sem filas, criação de novos métodos e o desenvolvimento de *softwares* que geram protótipos, ensaios e testes para sua implementação, resultando em informações para a tomada de decisão baseada em evidências. (Oslo, 2004; Länsisalmi et al., 2006; Ellner et al., 2015).

A aquisição das novidades envolve a introdução na organização, de bens de valor tangíveis e intangíveis de fontes externas. Os bens de valores tangíveis estão relacionados à aquisição de equipamentos, como os de apoio laboratorial, diagnóstico e cirúrgico; já os bens intangíveis das organizações prestadoras de serviços dão ênfase na introdução de sistemas da informação e comunicação aplicadas nos atendimentos, assim como nos sistemas que auxiliam o gerenciamento e compartilhamento eficiente de informações de saúde dos pacientes, tais como os prontuários eletrônicos, além disso, têm-se os softwares vinculados aos equipamentos hospitalares, laboratoriais e de diagnóstico (Oslo, 2004; Barbosa & Gadelha, 2012; Rosis & Nuti, 2018).

Os atos preparatórios para a implementação e ajustes na produção e prestação de serviços estão relacionados às aquisições e alterações necessárias para a introdução de novidades nos serviços e/ou processos de produção. Estes atos compreendem alterações necessárias nas normas, procedimentos e uso de *softwares* associados à implantação da novidade nos processos de produção e na prestação dos serviços associados; na elaboração de projetos de *layout*, especificações, procedimentos e de infraestrutura predial e reformas; no treinamento dos profissionais e colaboradores para conhecer os benefícios da inovação, assim como, para implantação e produção com o máximo de aproveitamento do desempenho proporcionado; além de outras aquisições necessárias e úteis para a implantação da inovação de impacto significativo em melhorias como aquisições de máquinas, equipamentos, terrenos, construção e reforma predial (Oslo, 2004; Ellner et al., 2015; Pauget & Wald, 2018).

As tecnologias assumem importância estratégica nas organizações de saúde, pois impulsionam as principais mudanças que ocorrem na prestação de serviços nesse setor. Envolvem a aplicação de novidades significativas nos componentes de serviços e de processos tecnologicamente novos ou incrementais, para melhor desempenho no atendimento e na dispensação de cuidados nos serviços de saúde, a exemplo dos equipamentos e *softwares* relacionados às Tecnologias da Informação e Comunicação (Oslo, 2004; Barbosa & Gadelha, 2012; Chen, Wen & Yang, 2014; Guimarães et al., 2019).

Essas atividades e atos preparatórios, com foco nas tecnologias, impulsionam esforços para inovar nas OPSS. Tais esforços conduzem a mudanças significativas de desempenho e benefícios, às quais resultam em inovações de serviços e de processos na produção e prestação desses serviços (Barbosa & Gadelha, 2012; Chen, Wen & Yang, 2014; Guimarães et al., 2019).

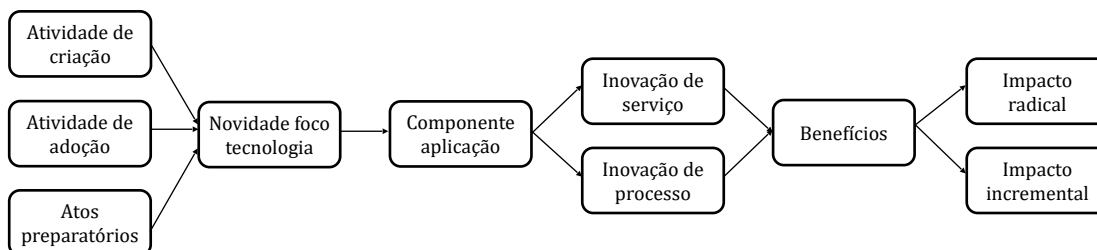
Os tipos de inovação envolvendo o cuidado/atendimento de pessoas que ocorrem com maior ênfase nas organizações prestadoras de serviços de saúde são a inovação de serviço e de processo. As atividades que resultam nesses dois tipos conduzem a aplicação de novidades com foco em tecnologias capazes de gerar melhorias no desempenho da produção e na prestação dos serviços, beneficiando ao mesmo tempo, pacientes e prestadores de serviços de saúde (Moreira et al., 2017; Salama et al., 2019; Sehgal & Gupta, 2019).

A inovação de serviços de saúde compreende a implementação de novos serviços ou dos mesmos, sendo que significativamente melhorados nas suas características e uso no âmbito das OPSS. Esse tipo de inovação abrange também novas opções de tratamentos, terapias, agilidade nos atendimentos, ampliação de leitos, exames de diagnóstico mais precisos, tratamento *homecare* e telemedicina, com suporte de profissionais de saúde, ampliação e agilidade nos atendimentos (Barbosa & Gadelha, 2012; Ferreira et al., 2014; Yunus et al., 2020; Bertasso et al., 2021; Moreira et al., 2021).

A inovação de processo conduz a mudanças na produtividade das OPSS. Esse tipo de inovação abrange o desenvolvimento de processo de marcação de consultas, procedimentos, exames, para evitar filas, adoção do Prontuário Eletrônico do Paciente (PEP), otimização do processo assistencial pré-operatório para melhor uso das salas de cirurgias, humanização nos ambientes físicos para a segurança e satisfação dos pacientes e profissionais, bancos de preços para ampliar a competitividade e reduzir custos, protocolos de educação para prevenção das causas de internações nos hospitais, compartilhamento de informações clínica do paciente com o PEP (Ferreira et al., 2014; Rosis & Nuti, 2018; Sehgal & Gupta, 2019).

A análise dos elementos conceituais característicos e dos tipos de inovação configuraram um conceito aplicável às características das OPSS, fundamentado nos elementos e tipos de inovação concebido neste ensaio, de acordo com a ilustração disposta na Figura 2.

Figura 2 – Dinâmica de inovação em serviços de saúde



Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Frente a essa construção argumentativa, a dinâmica de inovação em serviços de saúde compreende: o desenvolvimento ou adoção/aquisição de novidades com foco estratégico em tecnologias, orientadas por atividades e atos preparatórios para seu melhor desempenho na produção e prestação dos serviços, de forma a beneficiar pacientes, profissionais e prestadores de serviços, por meio de inovações de serviço e de processo, com impacto radical ou incremental nas OPSS, resultando em mudanças que melhoram os componentes de diagnóstico, tratamento/cuidado, educação e prevenção de doenças, com redução dos custos e aumento da eficiência nos processos de produção dos serviços de saúde (West, 1990; Oslo, 2004; Oslo, 2005; Omachonu & Einspruch, 2010; Thakur et al., 2012; Ibarra et al., 2017; Salama et al., 2019).

5. Considerações finais

A configuração de uma proposta teórica com apresentação da dinâmica de inovação nas organizações prestadoras de serviços de saúde constituiu o cerne deste trabalho. Tal proposta permite avançar em um campo teórico de um setor transversal do conhecimento, constituído pelo Complexo Econômico-Industrial da Saúde, elementos característicos (novidade para a organização, um componente de aplicação, um benefício pretendido e foco estratégico em tecnologias) e tipos de inovação (de serviço e de processo, podendo manifestar-se na categoria de inovação em radical ou incremental). Além disso, pode-se delinear contribuições práticas voltadas para definição de uma agenda de pesquisas nas principais organizações de saúde referentes à produção e à prestação dos serviços nesse setor.

O avanço refere-se à configuração de uma proposta teórica que permita compreender a manifestação da inovação em serviços de saúde. Com isso, apresenta-se na Figura 2 o diagrama com o possível fluxo da dinâmica de inovação, configurado em elementos conceituais, tipologias fundamentais, desenvolvidas por atividades e atos preparatórios com foco estratégico em tecnologias, manifestando-se em inovações radicais ou incrementais, como lente teórica para compreender as inovações nas OPSS.

O acompanhamento da dinâmica de inovação em serviços de saúde contribui teoricamente para avançar na literatura nacional, indo além dos estudos sobre o papel assistencial dos hospitais, inserindo-os como importantes organizações no complexo econômico-industrial da saúde. A convergência dos aspectos teóricos com ênfase no âmbito internacional e nacional, configurados nessa dinâmica, enriquece a literatura nacional, possibilitando compreender como a inovação se manifesta nas OPSS e, ao mesmo tempo, avançar em aspectos relacionados aos elementos conceituais, tipologias fundamentais, atividades e atos preparatórios com foco estratégico em tecnologias, conforme reflexões e trilhas para o desenvolvimento dessas contribuições propostas na agenda de pesquisa deste ensaio.

O conhecimento sobre a dinâmica de inovação nas organizações prestadoras de serviços de saúde revela práticas de gestão que podem ser encorajadas nas organizações hospitalares, como ações estratégicas para superar os desafios do setor e alcançar melhor desempenho. Estas práticas estão

relacionadas com as atividades de criação ou adoção de novidades, atos preparatórios com foco estratégico em tecnologias para aplicação nos procedimentos de atenção à saúde, objetivando obter benefícios para pacientes, profissionais e prestadores de serviços.

As práticas que emergem da compreensão dessa dinâmica de inovação em serviços de saúde contribuem também como diretrizes gerenciais para o desenvolvimento de importantes ações. Tais diretrizes podem orientar a busca de soluções inovadoras para lidar com os desafios frequentes do setor de saúde, alcançar melhorias e priorizar inovações que conciliem benefícios para pacientes e prestadores de serviços.

Sugere-se como proposição de agenda de pesquisa, a análise de temas relacionados à dinâmica de inovação em contextos organizacionais de modelos de gestão de impacto na Rede de Atenção à Saúde (RAS), que poderá possibilitar abordagens metodológicas do tipo qualitativa e quantitativa. O Quadro 2 detalha temas, contextos e abordagens metodológicas que podem ser analisados com base na contribuição deste ensaio.

Quadro 2 – Proposição de agenda de pesquisa

Temas	Contextos	Abordagens metodológicas	
		Qualitativa	Quantitativa
Dinâmica de inovação nas OPSS de melhor desempenho	Hospitais e maternidades	Revelar possíveis novos elementos conceituais ou subcategorias relacionadas às dimensões categóricas	Testar hipóteses e a força relacional das trajetórias
	Unidades de Pronto Atendimento (UPA)		
	Unidades Básicas de Saúde (UBS)		
	Policlínicas e Clínicas de diagnóstico e tratamento.		
Dinâmica de inovação nos modelos gestão das OPSS impactando na RAS	Política e/ou diretrizes de impactos na REDE, a exemplo: – Administração Pública Direta (APD) – Organização Social de Saúde (OSS) – Parceria Pública-Privada (PPP) – Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH) – Consórcios de Saúde		

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

No mesmo sentido, as contribuições teóricas e práticas de gestão, destacadas como fundamentais de ações nos ambientes hospitalares, podem avançar em estudos que relacionem teorias da estratégia com a dinâmica de inovação. Para isso, sugerem-se teorias que considerem os aspectos internos e inerentes às organizações de saúde, como a teoria da *Resource-based View Theory (RBV)* abordando os recursos internos como raros, valiosos e de difícil imitação, assim como, o desdobramento dessa teoria ramificando para o conceito de *Dynamics Capabilities (DC)*, o qual fundamenta como algumas organizações conseguem sobreviver e alcançar destaque diante dos desafios de um ambiente complexo, dinâmico e de rápidas mudanças tecnológicas frente às peculiaridades do sistema de saúde brasileiro.

Assim, este ensaio apresenta uma proposta de compreensão sobre a dinâmica de inovação consistente e abrangente para subsidiar teoricamente as pesquisas nas OPSS. Os elementos e tipos de inovações representam o cerne conceitual dessa propositura, salientando o foco em tecnologias, com atividades e atos preparatórios, visando o melhor aproveitamento das inovações, beneficiando os pacientes e as organizações de saúde, com isso, é possível avançar e ampliar a compreensão da dinâmica de inovação, além de sugerir uma agenda de pesquisas para as organizações hospitalares que contribua para as Políticas de Saúde e Inovação.

Referências

- Albuquerque, E.; Cassiolato, J. E. (2002.) As especificidades do sistema de inovação do setor saúde. *Revista de Economia Política*, v. 22, n. 4, p. 701-719.
- Almeida, C. (2017). Parcerias público-privadas (PPP) no setor saúde: processos globais e dinâmicas nacionais. *Cadernos de Saúde Pública*, 33(Supl. 2), e00197316. Recuperado em 10 maio, 2020, de <https://doi.org/10.1590/0102-311X00197316>.
- Barbosa, P. R., & Gadelha, C. A. G. (2012). O papel dos hospitais na dinâmica de inovação em

- saúde. *Revista de Saúde Pública*, 46, 68-75. Recuperado em 05 de abril, 2020, de <https://doi.org/10.1590/S0034-89102012005000064>.
- Brambilla, F. R., & Damascena, C. (2011). Lógica dominante do serviço em marketing: estudo dos conceitos e premissas aplicados à educação superior privada na perspectiva docente. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(3), 151-176. Recuperado em 06 de maio, 2021, de <https://doi.org/10.5585/remark.v10i3.2257>.
- Bertasso, C. P., Guerra, A. C. N., Pereira, F., Nakazato, L., Delatore, L. G., Anbar Neto, T., & Spadacio, C. (2021). Telemedicina nas instituições de longa permanência para idosos como social accountability no contexto da Covid-19. *Revista Brasileira de Educação Médica*, 45(1). Recuperado em 10 fevereiro, 2021, de <https://doi.org/10.1590/1981-5271v45.1-20200312>.
- Cardoso, R. S., Silva Filho, A. I. D., & Vieira, L. V. (2016). The co-production of innovation: a case study in a rehabilitation hospital. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 17(4), 109-129. Recuperado em 15 de junho, 2020, de <http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n4p108-129>.
- Chen, S.-H, Wen, P.-C, & Yang, C.-K (2014). Business concepts of systemic service innovations in e-healthcare. *Technovation*, 34 (9), 513-524. Recuperado em 23 de dezembro, 2020, de <http://dx.doi.org/10.1016%2Fj.technovation.2014.03.002>.
- Ciasullo, M., Cosimato, S., & Pellicano, M. (2017). Service Innovations in the Healthcare Service Ecosystem: A Case Study. *Systems*, 5(2), 37, 1-19. Recuperado em 05 de abril, 2020, de <https://doi.org/10.3390/systems5020037>.
- Cordeiro, H. (1980). A Indústria da Saúde no Brasil. Rio de Janeiro: Graal.
- Costa, L. S. (2016). Innovation in healthcare services: notes on the limits of field research. *Cadernos de Saude Publica*, 32(Supl. 2), e00151915. Recuperado em 06 de junho, 2020, de <https://doi.org/10.1590/0102-311X00151915>.
- Djellal, F., & Gallouj, F. (2007). Innovation in Hospitals: A Survey of the Literature. *The European Journal of Health Economics : HEPAC : Health Economics in Prevention and Care*, 8(3), 181-193. Recuperado em 10 de maio, 2020, de <https://doi.org/10.1007/s10198-006-0016-3>.
- Ellner, A. L., Stout, S., Sullivan, E. E., Griffiths, E. P., Mountjoy, A., & Phillips, R. S. (2015). Health systems innovation at academic health centers: leading in a new era of health care delivery. *Academic Medicine*, 90(7), 872-880. Recuperado em 10 de dezembro, 2020, de <https://doi.org/10.1097/acm.0000000000000679>.
- Ferreira, V. D. R. S., Najberg, E., Ferreira, C. B., Barbosa, N. B., & Borges, C. (2014). Inovação em serviços de saúde no Brasil: análise dos casos premiados no Concurso de Inovação na Administração Pública Federal. *Revista de Administração Pública*, 48(5), 1207-1227. Recuperado em 15 de junho, 2020, de <http://dx.doi.org/10.1590/0034-76121602>.
- Freeman, C. (1995). The 'National System of Innovation' in historical perspective. *Cambridge Journal of Economics*, 19(1), 5-24. Recuperado em 05 de maio, 2020, de <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.cje.a035309>.
- Frio, R. S., & Brasil, V. S. (2016). Comportamento de cocriação de valor do consumidor como antecedente da satisfação e lealdade. *REGE - Revista de Gestão*, 23(2), 135-147. Recuperado em 06 de maio, 2021, de <https://doi.org/10.1016/j.rege.2015.12.003>.
- Gadelha, C. A. G. (2003). O complexo industrial da saúde e a necessidade de um enfoque dinâmico na economia da saúde. *Ciência & Saúde Coletiva* [online]. 8(2), 521-535. Recuperado em 05 de junho, 2020, de <https://doi.org/10.1590/S1413-81232003000200015>.
- Gadelha, C. A. G. (2021). O Complexo Econômico-Industrial da Saúde 4.0: por uma visão integrada do desenvolvimento econômico, social e ambiental. *Cadernos do Desenvolvimento*, 16(28), 25-50. Recuperado em 20 de setembro, 2021, de <http://www.cadernosdodesenvolvimento.org.br/ojs-2.4.8/index.php/cdes/article/view/550>.
- Gadelha, C. A. G., Costa, L. S., & Maldonado, J. (2012). O complexo econômico-industrial da saúde e a dimensão social e econômica do desenvolvimento. *Revista de Saúde Pública*, 46(Supl. 1), 21-28. Recuperado em 10 de dezembro, 2020, de <https://doi.org/10.1590/S0034-89102012005000065>.
- Gadelha, C. A. G., & Temporão, J. G. (2018). Desenvolvimento, Inovação e Saúde: a perspectiva teórica e política do Complexo Econômico-Industrial da Saúde. *Ciência & Saúde Coletiva*, 23(6), 1891-1902. Recuperado em 05 de junho, 2020, de <https://doi.org/10.1590/1413-81232018236.06482018>.
- Gastaldi, L., Appio, F., Corso, M., & Pistorio, A. (2018). Managing the Exploration-Exploitation Paradox in Healthcare: Three Complementary Paths to Leverage on the Digital Transformation. *Business Process Management Journal*, 24(5), 1200-1234. Recuperado em 10 de maio, 2020, de <https://doi.org/10.1108/BPMJ-04-2017-0092>.
- Guarcello, C., & de Vargas, E. R. (2020). Service Innovation in Healthcare: A Systematic Literature Review. *Latin American Business Review*, 21(4), 353-369. Recuperado em 07 de maio, 2021, de <https://doi.org/10.1080/10978526.2020.1802286>.

- Guimarães, R., Noronha, J., Elias, F. T. S., Gadelha, C. A. G., Carvalheiro, J. da R., & Ribeiro, A. (2019). Política de Ciência, Tecnologia e Inovação em Saúde. *Ciência & Saúde Coletiva*, 24(3), 881-886. Recuperado em 15 de junho, 2020, de <https://doi.org/10.1590/1413-81232018243.34652018>.
- Howells, J., Tether, B., Gallouj, F., Djellal, F., Gallouj, C., Blind, K., ... Corrocher, N. (2004). *Innovation in Services: Issues at Stake and Trends*. Recuperado em 10 de maio, 2020, de <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01113600>.
- Ibarra, E. R. B., Pulido, K. L. A., & Cárdenas, L. S. (2017). Innovación en Salud: revisión de literatura científica de la última década. *Dimensión empresarial*, 15(1), 53-72. Recuperado em 22 de dezembro, 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5826330>.
- Khadijeh, T. S., Abidur, R. S., Mosharref, H. M., & Masudul, H. M. (2019). Characteristics of organizational culture in stimulating service innovation and performance. *Marketing Intelligence & Planning*, 38(2), 224-238. Recuperado em 15 de junho, 2020, de <https://doi.org/10.1108/MIP-12-2018-0561>.
- Länsisalmi, H., Kivimäki, M., Aalto, P. M., & Ruoranen, R. (2006). Innovation in Healthcare: A Systematic Review of Recent Research. *Nursing Science Quarterly*, 19(1), 66-72. Recuperado em 15 de junho, 2020, de <https://doi.org/10.1177/0894318405284129>.
- Lovelock, C., Wirtz, J., & Hemzo, M. A. (2011). *Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia*. Saraiva Educação SA.
- Lundvall, B. A. (Ed.). (2010). *National systems of innovation: Toward a theory of innovation and interactive learning* (Vol. 2). Anthem press.
- Moreira, H. T., Volpe, G. J., Rezek, U. C., Mendonça, P. C. D., Teixeira, G. C. D. A., Santos, B. M. D., ... & Schmidt, A. (2021). Telemedicina em Cardiologia para Seguimento Ambulatorial de Pacientes com Alto Risco Cardiovascular em Reposta à Pandemia de COVID-19. *Arquivos Brasileiros de Cardiologia*, 116(1), 153-157. Recuperado em 10 de fevereiro, 2020, de <http://dx.doi.org/10.36660/abc.20200715>.
- Moreira, M., Gherman, M., & Sousa, P. (2017). Does Innovation Influence the Performance of Healthcare Organizations? *Innovation: Management, Policy & Practice*. Recuperado em 15 de maio, 2020, de <https://doi.org/10.1080/14479338.2017.1293489>.
- Omachonu, V. K., & Einspruch, N. G. (2010). Innovation in healthcare delivery systems: a conceptual framework. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 15(1), 1-20. Recuperado em 15 de junho, 2020, de <https://miami.pure.elsevier.com/en/publications/innovation-in-healthcare-delivery-systems-a-conceptual-framework>.
- Oslo, M. (2005). Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. *Brasília: OCDE, Finep*. Recuperado em 15 de junho, 2020, de <http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>.
- Oslo, M. (2004). Manual de Oslo: Proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. *Tradução Da Financiadora de Estudos e Projetos. Paris: OCED*. Recuperado em 15 de junho, 2020, de http://www.finep.gov.br/images/a-finep/biblioteca/manual_de_oslo.pdf.
- Pauget, B., & Wald, A. (2018). Creating and implementing organizational innovation: The role of professional identity and network embeddedness in healthcare organizations. *European Journal of Innovation Management*, 21(3), 384-401. Recuperado em 10 de maio, 2020, de <https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2017-0068>.
- Polese, F., Carrubbo, L., Caputo, F., & Sarno, D. (2018). Managing Healthcare Service Ecosystems: Abstracting a Sustainability-Based View from Hospitalization at Home (HaH) Practices. *Sustainability*, 10(11), 3951. Recuperado em 15 de junho, 2020, de <https://doi.org/10.3390/su10113951>.
- Rosis, S., & Nuti, S. (2018). Public strategies for improving eHealth integration and long-term sustainability in public health care systems: Findings from an Italian case study. *The International Journal of Health Planning and Management*, 33(1), e131-e152. Recuperado em 10 de maio, 2020, de <https://doi.org/10.1002/hpm.2443>.
- Salama, J. S., Lee, A., & Afshin, A. (2019). Innovating in healthcare delivery: a systematic review and a preference-based framework of patient and provider needs. *BMJ Innovations*, 5(2-3), 92-100. Recuperado em 15 de junho, 2020, de <https://doi.org/10.1136/bmjinnov-2018-000334>.
- Sanjeevani, S., & Garima, G. (2019). Converging resources and co-producing for innovation: evidence from healthcare services. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 429-453. Recuperado em 08 de maio, 2021, de <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2019-0047>.
- Sehgal, S., & Gupta, G. (2019). Converging resources and co-producing for innovation: evidence from healthcare services. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 429-453. Recuperado em 05 de abril, 2020, de <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2019-0047>.
- Schumpeter, J. A. (1997). Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico (1934). *Tradução de Maria Sílvia Possas. Coleção Os Economistas. São Paulo: Nova Cultural*.

- Thakur, R., Hsu, S. H. Y., & Fontenot, G. (2012). Innovation in healthcare: Issues and future trends. *Journal of Business Research*, 65(4), 562–569. Recuperado em 10 de maio, 2020, de <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.02.022>.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1–10. Recuperado em 06 de maio, 2021, de <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>.
- West, M. A. (1990). The social psychology of innovation in groups. In *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies* (p. 309–333). Oxford, England: John Wiley & Sons. Recuperado em 15 de junho, 2020, de <https://psycnet.apa.org/record/1991-97989-015>.
- Yunus, M., Yani, A. A., Lambali, S., Atmansyah, L., Abdullah, M. T., Hans, A., & Hidayat, A. R. (2020). Health service innovation in City of Makassar. *Enfermería Clínica*, 30(Supl. 2), 137-139. Recuperado em 23 de dezembro, 2020, de <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2019.07.064>.