

■ NACIONAL

Saúde

Hospitais privados buscam mais eficiência

Investimentos do governo federal para melhorar a saúde pública no País têm provocado mudança na gestão dos grupos privada

Christiane Bueno Malta
de São Paulo

Depois de enfrentar os problemas com os repasses pelos serviços prestados aos conveniados do Sistema Único de Saúde (SUS), alguns hospitais privados começam a aperfeiçoar as gestões administrativa e financeira para obter maior eficiência e reduzir custos, principalmente diante dos avanços que o governo federal tem feito para melhorar a saúde pública no País,

A Santa Casa de São Paulo é um dos exemplos mais gritantes da situação que se formou. Segundo o superintendente Antonio Carlos Forte, a dívida total da Santa Casa hoje chega R\$ 42 milhões e toda ela contraída em razão do ressarcimento inadequado do SUS. "A Santa Casa é o hospital, dentre todos os hospitais de seu porte, que mais atende ao SUS e, a um custo menor", afirma.

Forte conta que a dívida tomou vulto na época de inflação alta, quando o ressarcimento do SUS também atrasava e era abaixo da realidade de gastos. Hoje, o governo tem pago em dia e parte da tabela de preços do SUS foi reajustada.

Atualmente a dívida está estabilizada, porém, boa parte dessa dívida é bancária, com juros altos, ocasionando um déficit financeiro para o hospital. Restou à Santa Casa então tentar o apoio do ministro da Saúde, José Serra, para, junto ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), mudar o perfil da dívida: de curto para longo prazo e com juros de 12% ao ano.

Paralelamente a essa ação, a Santa Casa implantou, há cinco anos, um sistema de auditorias nos prontuários a fim de diminuir custos em departamentos de compras, almoxarifado e abastecimento, por exemplo. Cada departamento tornou-se autônomo para buscar seu equilíbrio financeiro. Todas essas medidas resultaram numa economia de R\$ 1 milhão na folha líquida de pagamentos, passando para R\$ 6,2 milhões. A redução em material de consumo foi quase de R\$ 500 mil.

A Santa Casa também investe de 2% a 3% do seu faturamento — R\$ 13 milhões — em informatização na busca de menores custos. Hoje, 80% do hospital está informatizado.

Entretanto, algumas das ações

planejadas para dar continuidade ao objetivo de reduzir custos e gerar lucro estão paralisadas justamente pela falta de recursos. O projeto para aumentar a capacidade instalada para atender aos convênios, sem diminuir o do SUS — que recebe de 5 mil a 6 mil pacientes por dia —, foi suspenso por falta de verbas.

"Estamos obtendo eficiência em muitas áreas, mas ainda não é suficiente e, a renda dos imóveis da Santa Casa, por exemplo, que deveria ser utilizada para investimentos, ainda é empregada para custeio do SUS. O lucro do hospital Santa Isabel, braço particular do complexo, é igualmente destinado ao SUS", lamenta Forte.

Para o superintendente, o governo deveria privilegiar quem atende sem discriminar, como a Santa Casa — ponto de honra e regra imposta pelo provedor Waldemar de Carvalho Pinto. "Muitos hospitais 'escolhem' doentes que dariam custo menor e ferem a Constituição, que prevê o

atendimento universalizado".

O Hospital 9 de Julho, por sua vez, resolveu suspender o atendimento ao SUS em 1983 porque o ressarcimento não chegava a um terço dos gastos, diz o diretor-presidente, Antonio Gami. "A dívida, na época, chegou a US\$ 400 mil. Era vida ou morte. Preferimos a vida."

Os convênios, que eram em torno de 25, foram ampliados para os atuais 62. A dívida, em um ano, foi paga e o capital foi aumentado com a ajuda do Bradesco e do Banco Real. Nesse momento, o hospital procurou ter uma tabela de custos enxuta, e

diminuiu o quadro de pessoal em 12%, chegando a 1,32 mil funcionários e deu autonomia aos diversos departamentos.

A partir dessas ações, o faturamento foi gradativo. No ano passado o 9 de Julho registrou uma receita líquida de R\$ 77 milhões. Os investimentos também foram retomados, iniciando com a informatização —

R\$ 800 mil até agora e serão mais R\$ 300 mil até o final do ano—. Há cinco dias o hospital inaugurou uma nova UTI para 25 leitos, todos lotados, depois de investir R\$ 7 milhões. "Só devemos os R\$ 4 milhões do BNDES que foram para a nova UTI. Mas temos cinco anos para pagar", diz Gami.

O Hospital São Luiz, terceiro maior hospital de São Paulo, segundo a revista Balanço Anual de 1998, com 60 anos de existência, não chegou a atender os conveniados do SUS e por isso suas dívidas são basicamente advindas de financiamentos para aquisição de equipamentos e, portanto, pequenas — cerca de US\$ 500 mil. De qualquer forma, explica o diretor-financeiro, André Stassa, elas deveriam ser pagas pelo movimento do hospital. Para isso, o treinamento de pessoal e a aquisição de equipamentos de qualidade foi fundamental, diz. "O médico, que traz o paciente para o hospital, checa a equipe e, em segundo lugar o equipamento. O paciente, a hotelaria".

Investiu-se na obtenção do certificado de qualidade ISO-9000, criando protocolos para uniformizar

e racionalizar as ações dos 1,5 mil funcionários.

Informatizou-se os departamentos, chegando a 250 micros, sendo possível o controle de cada procedimento cirúrgico.

O resultado das ações foi a duplicação do faturamento em seis anos, chegando a R\$ 100 milhões e um estoque totalmente controlado e sem desperdícios, aumentado em cerca de 30% — R\$ 950 mil.

O Hospital Albert Einstein não agiu diferente na busca por menores custos, segundo o vice-presidente, Cláudio Lottemberg. Começaram com um corpo clínico médico próprio que seguia um padrão de atendimento. Depois, todos os procedimentos eram gerenciados, ou seja, o hospital conhecia o custo de cada caso-paciente que dava entrada. O investimento em medicina preventiva também tem sido feito, com programas de check-up direto personalizado e com uma rede de atendimento domiciliar. Os processos vêm sendo implantados há cinco anos. A ocupação tem crescido paulatinamente — hoje em 75% — assim como o faturamento, R\$ 250 milhões.

O Hospital 9 de Julho suspendeu o atendimento ao SUS em 1983 porque a dívida, na época, chegou a US\$ 400 mil