

# GESTÃO DE CUSTOS HOSPITALARES: O CONHECIMENTO DO ENFERMEIRO

## HOSPITAL COSTS OF MANAGEMENT: THE NURSE'S KNOWLEDGE

GRAZIELA CLEMENTINA GALVANI VIEIRA<sup>1\*</sup>, LUIZ ANTONIO BENTO<sup>2\*\*</sup>

1. Aluna do curso de pós-graduação em MBA - Gestão Hospitalar e de Clínicas com Ênfase em Acreditação Empresa Essencial Conhecimento -UNINGÁ.; 2. Professor Doutor dos Cursos de Medicina e Medicina Veterinária da UNINGÁ.

\* Rua Harrison José Borges, 350, Campo Mourão, Paraná, Brasil. CEP: 87.300-085. [graenf2007@hotmail.com](mailto:graenf2007@hotmail.com)

\*\*Rua Marechal Deodoro, 549, Apto 403, Zona 07, Maringá, Paraná, Brasil. CEP: 87.030-020. [prof.luizbento@uninga.edu.br](mailto:prof.luizbento@uninga.edu.br)

Recebido em 18/02/2016. Aceito para publicação em 11/04/2016

### RESUMO

A Gestão de Custo é fundamental para qualquer instituição de saúde, visto que as despesas são altas e nem sempre as receitas suprem toda a demanda. Neste contexto o Enfermeiro exerce papel fundamental na gestão de custos hospitalares, pois atuam diretamente com o consumo de insumos hospitalares. O gerenciamento dos custos deve ser discutido e desenvolvido durante as ações de enfermagem, pois o uso racional dos artigos médicos hospitalares pode-se promover uma diminuição dos mesmos. O objetivo deste estudo foi identificar o conhecimento do profissional enfermeiro sobre a gestão de custos hospitalares e destacar a sua importância no processo. Tratou-se de um estudo descritivo-exploratório com abordagem qualitativa, realizado no Hospital Santa Casa de Misericórdia de Campo Mourão, Paraná. Os sujeitos da pesquisa foram os enfermeiros que atuam nas unidades de internação, os dados foram coletados através de entrevistas individuais semiestruturada, gravadas e transcritas na íntegra, que ocorreu no período de dezembro de 2015 a janeiro de 2016. Concluiu-se com este estudo o quanto despreparado estão os enfermeiros que atuam em diferentes setores, compondo uma tríade negativa ao entendimento-conhecimento-desvalorização sobre o tema descrito. Assim o enfermeiro atual deve obter instrução suficiente para ser capaz de gerenciar custos sem perder a qualidade no atendimento.

**PALAVRAS-CHAVE:** Enfermeiro, custos hospitalares, planejamento, controle.

### ABSTRACT

The Cost management is critical to any health institution, since the costs are high and not always the revenue supply all the demand in this context the nurse plays a fundamental role in hospital management costs, as work directly with the consumption of hospital supplies. The management of costs should be discussed and developed during the nursing actions, for the rational use of hospital medical articles can promote a decrease of the same. The objective of this study was to identify the Knowledge Professional Nurse on Management of Hospital Costs and highlight its importance in the process. This was a descriptive and exploratory qualitative study, conducted at the

Hospital Santa Casa de Misericórdia de Campo Mourão, Paraná. The research subjects were nurses working in inpatient units, the data were collected through semi-structured individual interviews, recorded and transcribed, who ran in December 2015 and January 2016. The conclusion of this study was the how unprepared are nurses working in different sectors, creating a negative triad to understanding, knowledge-devaluation on the topic described. Thus, the current nurse should get enough education to be able to manage costs without losing the quality of care.

**KEYWORDS:** Nurse, hospital costs, planning, control.

### 1. INTRODUÇÃO

As organizações, incluindo as de saúde, vivem a crise econômica, gerando ampla demanda por uma gestão eficiente, que administre a escassez de recursos e o desenvolvimento de programas sociais e realize uma articulação maior com os diferentes grupos sociais. Com isso, surge uma sobrecarga de demandas, tornando necessária uma melhoria da capacidade gerencial das instituições e/ou organismos que tratam das políticas públicas (MARTINS *et al.*, 2006).

Dessa forma, também, no que diz respeito às organizações de saúde, exige-se atualmente um perfil de enfermeiro que requer agilidade e decisões assertivas, criativas, inovadoras, agregando valor econômico à empresa e social, ao indivíduo (MARTINS *et al.*, 2006).

Assim, o enfermeiro deve estar apto a atender as demandas das Organizações de Saúde, preocupadas com a elevação crescente de custos, a racionalização de recursos, o controle de desperdícios e a otimização de resultados, assumindo, assim, um papel efetivo na gestão econômica dos Serviços de Enfermagem, tanto no setor Público, como no setor privado (FRANCISCO; CAS-TILHO, 2004).

A crescente elevação dos custos exige que os profissionais obtenham conhecimentos sobre o assunto e, conseqüentemente, sua aplicação prática, onde se busca

a racionalização no processo de alocação de recursos, o equilíbrio entre custos e recursos financeiros e a obtenção de resultados.

O gerenciamento de custos em enfermagem é um processo administrativo que auxilia a tomada de decisão dos enfermeiros em relação à eficiente racionalização na alocação de recursos disponíveis, com o objetivo de alcançar resultados coerentes às necessidades de saúde da clientela e instituições (BECCARIA *et al.*, 2013).

O aumento dos gastos e custos na saúde é acompanhado com preocupação pelos gestores públicos. Os sistemas de informações de custos de saúde preventiva, saneamento e saúde curativa (hospitalares), indiscutivelmente, assumem papel relevante a uma adequada gestão operacional e financeira de saúde pública (BONACIM; ARAUJO, 2010).

Atualmente, as enfermeiras administradoras estão cada vez mais sendo envolvidas em decisões financeiras e no planejamento orçamentário de suas instituições, tendo que gerir recursos (humanos, materiais e financeiros) muitas vezes escassos (FRANCISCO; CASTILHO, 2004).

É necessária a adoção de sistemas de gerenciamento de custos para que os serviços de saúde possam conter os gastos, mas mantendo, ao mesmo tempo, uma atenção de qualidade. Para isso, é necessário o envolvimento dos profissionais de saúde na formulação e desenvolvimento desses sistemas (FRANCISCO; CASTILHO, 2002).

A Organização Mundial de Saúde (OMS), já em 1982, apontava a enfermeira como o profissional da área da saúde com o maior potencial para assegurar uma assistência rentável, ou seja, eficaz em função dos custos. Isso se dava pelo fato das enfermeiras estarem representadas em todos os serviços e trabalharem muito próximo da clientela, podendo avaliar a assistência prestada, e que por isso, devem ser ouvidas nos debates sobre políticas financeiras (FRANCISCO; CASTILHO, 2004).

Faz-se necessário a presença do enfermeiro no processo de planejamento na gestão dos custos assim colaborando com a instituição de saúde visando à redução dos custos. O objetivo deste estudo foi identificar o conhecimento do profissional enfermeiro sobre a gestão de custos hospitalares e a importância da sua participação no processo.

## 2. MATERIAL E MÉTODOS

Tratou-se de um estudo descritivo-exploratório com abordagem qualitativa, que segundo Minayo (2007) uma pesquisa qualitativa verifica a relação entre o mundo real e o sujeito que não podem ser traduzidos em números. O estudo foi realizado no Hospital Santa Casa de Misericórdia de Campo Mourão, Paraná. Os sujeitos da pesquisa foram os profissionais da enfermagem, neste caso os Enfermeiros (as) que atuam nos setores de internamento. O número de participantes foi delimitado con-

forme a saturação das respostas ou pela não concordância com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. A coleta de dados aconteceu no período de dezembro de 2015 a janeiro de 2016, através de entrevista individual semiestruturada, gravada com gravador tipo MP3 do celular moto E, e transcritas na íntegra, e, em seguida, descartadas imediatamente. O instrumento de coletas de dados conteve questões objetivas e subjetivas pertinentes ao tema além de questões de caracterização e geradoras de discurso. Para avaliação dos dados foi utilizado a análise de conteúdo proposta por Minayo (2007), isto é, transcrição das fitas, leitura dos discursos, separar informações por categorias, selecionar o conteúdo e interpretação dos resultados obtidos.

Para manter o sigilo dos sujeitos foi atribuído as iniciais do nome em suas falas. O projeto foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética e seguiu os aspectos éticos contemplados na resolução n. 466, de 12 de dezembro de 2012, do Conselho Nacional de Saúde.

## 3. RESULTADOS

A instituição pesquisada possui em seu quadro de enfermeiros(as) um total de trinta profissionais. No presente estudo, foram entrevistados apenas dezesseis enfermeiros(as), dois enfermeiros(as) se recusaram a participar da pesquisa, dois se encontravam de férias, dois em licença médica e oito não foi possível entrevistá-los por motivos de folgas ou no momento ocupados com suas atividades.

Podemos identificar a prevalência do sexo feminino dos participantes da pesquisa, sendo quatorze do sexo feminino e dois do sexo masculino. Havendo variações de idade entre vinte e três e cinquenta anos, atuantes em diferentes setores da instituição, dos turnos, manhã, tarde e noite. Quatro dos entrevistados não possuem especialização, e o tempo de formação dentre os mesmos varia de onze meses a treze anos. Com relação ao tempo de trabalho na instituição, varia de trinta dias a treze anos.

Através da análise dos dados obtidos pelas entrevistas referentes ao tema proposto, a pesquisa nos permitiu definir os resultados em três categorias distintas sendo elas:

### a) Conhecimento geral sobre o tema

Esta categoria discorre sobre qual a real interpretação dos pesquisados em relação ao conhecimento sobre o tema, que é Gestão de Custos Hospitalares: o conhecimento do enfermeiro, o que entendem a respeito de custo, gasto, despesa, receita e o que significa, ao seu ponto de vista, gestão de custos.

Dos dezesseis enfermeiros entrevistados, quase todos não possuem conhecimento básico sobre o tema, tendo algumas respostas confusas, como:

*“Gasto...(pausa) gasto são valores que a gente tem que ter pra determinados itens, pra comprar alguma*

*coisa, pra ter alguma coisa.” (...) “Custo é o valor dessas coisas” (...) “Despesa é tudo que a gente precisa pro setor tá funcionando” – “E receita?” - “(pausa) não sei.” (F. L. M. L.).*

*“Não sei, não sei porque na gestão de custos hospitalares, sempre quando você fala em custos você fala em financeiro né, então aí tudo que se gasta do hospital tudo a gente tem que prestar contas né, então tem que ter, tipo que a gente na enfermagem tem a folha de gasto que a gente sempre faz, mas é sempre o financeiro que fatura tudo isso aí.” (M. O. O. B.).*

Quatro dos enfermeiros entrevistados discorreram sobre o tema de forma mais coerente, segue alguns discursos:

*“Gasto é o que a empresa vai ter com o serviço que ela precisa utilizar, sendo ele dentro da farmácia ou com os equipamentos, então né ela vai, vai tentar cotar, né, pra tentar é, é, pra gerar o que ela vai ter de gasto com aquilo que ela vai precisar pra manter o serviço.” – (...) “O custo é pra começar, ela vai, sei lá, mexer com licitação, ou o que ela precisar, ela vai ter que ver o custo pra cada coisa.” (...) “Despesa é o que, que é a mais, o que ela não, não se preparou, por exemplo, então ela cotou, fez o custo, tem dinheiro pra manter aquele material aquele serviço, mas de repente usou a mais e acabou gerando uma despesa que não tava previsto.” (...) “A receita vai ser o que ela conseguiu ganhar com o serviço né.” (F. C. A.).*

*– “Gestão de custos eu acredito que é assim, é uma organização, vamos supor, é como você vai avaliar se os custos estão de acordo com aquilo que tá sendo usado, se tá alto demais, o que poderia economizar ali nos custos e gastos do hospital, então gestão eu acho que você vai avaliar vai envolver ali tudo que tá sendo gasto se tá de acordo ou não, vê se tem desperdício se não tem, então num todo ali acaba envolvendo o custo, a receita, o gasto as despesas né, então é uma área que vai observar tudo ali que tá gerando.” (C. C. L.).*

## **b) Interpretação do profissional a respeito das responsabilidades do enfermeiro no gerenciamento de custos nas unidades hospitalares**

Nesta categoria discorreremos sobre qual a real interpretação dos pesquisados em relação às responsabilidades do enfermeiro frente ao gerenciamento de custos nas unidades hospitalares.

Mesmo não tendo total coerência nas respostas sobre o porquê da responsabilidade do enfermeiro na gestão de custos hospitalares serem necessárias, todos os participantes da pesquisa concordam que o mesmo é de extrema importância. Segue algumas falas:

*“Nossa muita né, porque depende do enfermeiro e do técnico que a gente vai verificar os gastos né, pra não ter muito gasto pro hospital e eles cobram muito da gente, né, ah porque que ta gastando isso, porque que tá*

*gastando aquilo, né então a gente tem que fazer uma economia.” (R. R. P.).*

*“Imensa, né, porque é ali que gente vai ver onde ta o desperdício, se esse custo que o hospital tem se realmente assim, o custo é devido ao material que ta sendo usado ou está sendo desperdiçado, então assim, a vida da instituição ta ali, (...) então acho que isso tudo a gente tem que parar, observar, orientar, então acho que depende muito mesmo do enfermeiro.” (C. C. L.).*

Alguns entrevistados ainda referem qual postura o enfermeiro deveria adquirir frente ao gerenciamento de custos nas unidades hospitalares, como:

*“Procurar sempre melhorar o desempenho do funcionário, consequentemente diminuir o desperdício, uso desnecessário de materiais, através do que, através de treinamento, palestras, tentar evitar o consumo desnecessário.” (J. C.).*

*“Então o enfermeiro tem que trabalhar em cima dos custos, planejar, saber administrar, ter habilidade pra poder ta gerenciando esses custos de uma maneira assim, de uma maneira assim econômica.” (E. L.).*

## **c) Preparação do profissional para o planejamento na gestão de custos**

Esta categoria indica o quanto os enfermeiros participantes da pesquisa são carentes de preparação para atuarem no planejamento de gestão de custos hospitalares. Em unanimidade, os entrevistados respondem o quanto precisam se preparar para participarem da gestão de custos na instituição. Apontam ainda que não tiveram uma formação adequada sobre o tema durante a faculdade graduação acadêmica e não ter quaisquer treinamentos para o tema na unidade hospitalar. Contudo, os próprios entrevistados afirmam não ter buscado qualquer especialização na sua área de atuação, o que torna o tema bem mais distante dos profissionais. Por exemplo:

*“De gestão? Nada, na faculdade de enfermagem não tem preparatório pra gestão, nenhum, é mais técnico.” (R. R. P.).*

*“É na verdade isso é falho né, porque apesar de que a gente tem administração na faculdade, mas assim não se enquadra, acho que eu não tive assim um preparo.” (F. M. A.).*

*“Nenhuma, tanto na faculdade, não tive... nem matéria, nem nada, nunca escutei ninguém falar, e também dentro do serviço, né, tanto de outro hospital que trabalhei como esse não tive nenhuma atualização, nenhum curso, nada.” (C. C. A.).*

*“Nenhuma.” (M. M. V.).*

## **O que o profissional acredita que deve ser feito para que possa realizar a Gestão de Custos**

Esta categoria nos mostra o que o profissional acredita que falta na unidade hospitalar para que consiga realizar a gestão de custos juntamente a instituição de

saúde. Com unanimidade, os entrevistados afirmam que a falta de conhecimento sobre o tema é o que mais impede que ocorra o gerenciamento de custos. Além disso, citam empecilhos no gerenciamento de custos hospitalares a falta de recursos oferecida pela instituição e a distância entre os enfermeiros e o setor burocrático da instituição. Exemplo:

*“Treinamento, a instituição podia fazer treinamento pra gente ter noção de alguma coisa, porque é uma coisa bem vaga pra gente.” (M. O. O. B.).*

*“O hospital tem que oferecer recursos pro enfermeiro, tanto financeiro, gerencial, a instituição tem que oferecer recursos pro enfermeiro trabalhar.” (E. L. ).*

*“Treinamento, muito treinamento.” (R. R. P.).*

*“Acho que talvez, não sei assim, como responder essa pergunta, porque a gente acaba ficando meio distante disso, quem compra de repente não é a gente, (...) então eu não sei, mas deveria ter uma forma de aproximar mais isso da gente, né a gente não sabe assim quanto que o paciente custa pro hospital, né, é isso.” (F. M. A.).*

#### 4. DISCUSSÃO

De acordo com o conhecimento geral sobre o tema o conhecimento do enfermeiro sobre gestão de custos hospitalares, na maioria das vezes, é falho, e fica visível a necessidade do profissional enfermeiro estar atento ao tema que vem sendo um dos mais discutidos na atualidade, pela sua importância nas instituições hospitalares.

Silva *et al* (2010) relataram que o tema ainda é muito desvalorizado por muitos profissionais da área da saúde o que dificulta a implementação e o aprimoramento do gerenciamento de custos. Isto reforça a tese de que o enfermeiro deve estar sempre à procura de informações relacionadas ao gerenciamento de custos, para que possa manter uma assistência de qualidade e aprimorar seu gerenciamento na gestão de custos na instituição onde atua.

Beccaria *et al* (2013) afirmam que o setor hospitalar necessita de um gerenciamento de custos a fim de conter gastos sem perder a qualidade de atendimento dos serviços, o que leva o envolvimento não só da área administrativa, mas também os gerentes das diferentes unidades que compõem a instituição hospitalar, o enfermeiro. Com isso, esses profissionais devem desenvolver conhecimentos que os ajudem na tomada de decisão e alocação de recursos, que segundo o autor são geradores de custos nas organizações.

Assim, fica evidente o quanto importante é a atuação do enfermeiro frente a gestão de custos hospitalares, juntamente à equipe administrativa da instituição hospitalar, a fim de reduzir custos e gastos.

Albano e Freitas (2013) demonstraram que o estudo sobre administração em enfermagem surgiu no século XIX, por iniciativa de Florence Nightingale, que foi pi-

oneira na administração hospitalar.

Francisco e Castilho (2002) relataram a necessidade de aprendizagem de gestão de custos se dá através do grande aumento de custos na área da saúde, onde se busca o equilíbrio entre custos e recursos financeiros procurando otimizar os resultados e a qualidade de atendimento.

De acordo com os resultados obtidos no presente estudo, os entrevistados se sentem despreparados para participarem do planejamento na gestão de custos, e isso se dá, segundo os mesmos, desde a formação acadêmica da profissão, o que acaba aumentando as dificuldades de gestão do enfermeiro nas instituições hospitalares, e mostra como é de extrema importância a preparação adequada do profissional para que possa realizar a tarefa de forma competente.

Outro ponto importante diz respeito ao que o profissional acredita que deve ser feito para que possa realizar a Gestão de Custos.

Conforme os resultados, mais uma vez, a questão do pouco conhecimento sobre o tema por parte dos entrevistados foi ressaltada, o que levou a solução mais provável para os mesmos, que seria o treinamento. A maioria dos participantes da pesquisa respondeu que com devido treinamento, que poderiam ser oferecidos pela própria instituição, os mesmos estariam mais apto a realizarem a gestão de custos na unidade hospitalar.

Francisco e Castilho (2002) afirmam que no Brasil o aumento de gastos com atenção à saúde está cada vez maior assim como as restrições orçamentárias, o que leva a gestão de custos serem cada vez mais necessária.

Dessa forma, o treinamento se faz muito necessário para que os profissionais obtenham conhecimento necessário sobre gestão de custos e possam atuar nas instituições de forma ativa, favorecendo o orçamento das unidades e aperfeiçoando o atendimento aos clientes.

#### 5. CONCLUSÃO

Conclui-se com o presente estudo o quanto despreparado estão os enfermeiros que atuam em diferentes setores, compondo uma tríade negativa ao entendimento-conhecimento-desvalorização sobre o tema descrito. A falta desta tríade torna difícil e distante a implantação da gestão de custos pelos profissionais.

Faz-se necessário que os gestores tenham à sua disposição, informações fidedignas e pertinentes aos custos, para isso deve investir em profissionais capacitados, em tecnologia, fornecer informações a todos os setores da instituição a respeito de seus recursos buscando a corresponsabilidade de seus profissionais para que todos possam realizar de maneira efetiva a gestão de custos sem perder a qualidade no atendimento prestado.

Pois, nos dias de hoje, há uma crescente elevação dos custos na saúde no Brasil, e a uma grande necessidade das instituições de saúde e dos profissionais em adqui-

rirconhecimento adequado sobre o gerenciamento de custos, permitindo o controle de seus gastos, despesas e receitas.

Estapesquisa intenta ser apenas um subsídio para auxiliar gestores de instituições na tomada de decisões e, despertar o seu leitor para necessidade permanente de aperfeiçoamento.

## REFERÊNCIAS

---

- [01] BARBOSA, ALBANO, Thais Cristina; FREITAS, João Batista de. PARTICIPAÇÃO EFETIVA DO ENFERMEIRO NO PLANEJAMENTO: FOCO NOS CUSTOS. Revista Brasileira de Enfermagem, Brasília, v. 66 no. 3, p. 372-377, maio - jun. 2013.
- [02] BECCARIA, Lúcia Marinilza; PEREIRA, Roseli Aparecida Matheus; TORRES, Jordana Valin, et al. CUSTOS DE MATERIAIS HOSPITALARES: PERCEPÇÃO DE DOCENTES, ACADÊMICOS E EQUIPE DE ENFERMAGEM. Revista de Enfermagem UFPE online, Recife, v 7(12): p.6834-40, dez, 2013.
- [03] BONACIM, Carlos Alberto Grespan; ARAUJO, Adriana Maria Procópio de. GESTÃO DE CUSTOS APLICADA A HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS PÚBLICOS: A EXPERIÊNCIA DO HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DE RIBEIRÃO PRETO DA USP. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, n. 44(4): p.903-31, jul./ago., 2010.
- [04] BRASIL. Ministério da Saúde. INTRODUÇÃO À GESTÃO DE CUSTOS EM SAÚDE / Ministério da Saúde, Organização Pan-Americana da Saúde. – Brasília: Editora do Ministério da Saúde, 2013. 148 p.il. – (Série Gestão e Economia da Saúde, v. 2).
- [05] DA SILVA, DG; DOS REIS, LB; MARINHO CHRIZÓTIMO, M; CARVALHO ALVES, EM. A CONCEPÇÃO DO ENFERMEIRO SOBRE GERENCIAMENTO DO CUSTO HOSPITALAR. Revista Enfermeria Global, n.19, junio, 2010.
- [06] FRANCISCO, Ivone Maria Fonseca; CASTILHO, Valéria A ENFERMAGEM E O GERENCIAMENTO DE CUSTOS. Revista da Escola de Enfermagem USP, v. 36(3): p.240-4, 2002.
- [07] FRANCISCO, Ivone Maria Fonseca; CASTILHO, Valéria. O ENSINO DE CUSTOS NAS ESCOLAS DE GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM. Revista da Escola de Enfermagem USP, v. 38(3): p.317-25, 2004.
- [08] MARTINS, Christiane; KOBAYASHI, Rika M.; AY-OUB, Andréa C.; et al. PERFIL DO ENFERMEIRO E NECESSIDADES DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIA PROFISSIONAL. Texto Contexto de Enfermagem, Florianópolis, n. 15(3): p.472-8, jul-set, 2006.