

A ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS: IMPORTÂNCIA DO ENFOQUE DE CUSTOS E A RESPONSABILIDADE DOS PROFISSIONAIS DE SAÚDE*

Sandra Honorato da Silva**
Rosa Áurea Quintella Fernandes***
Vera Lúcia Mira Gonçalves****

RESUMO: Elabora considerações gerais sobre elevação dos custos assistenciais à saúde e as repercussões sobre a qualidade e disponibilidade dos serviços para atender à população. Discute a problemática da administração dos recursos materiais e seu significado em termos de custos para as instituições. Demonstra o papel dos profissionais de saúde na administração de materiais e os fatores que devem ser considerados na decisão da compra.

ABSTRACT: This paper shows general considerations made in the raise of health care cost and the influence on quality and availability of services necessities to aid the community. Discusses the issues on administration of material resources and its meanings in terms of cost for the institutions. Shows the role of health professionals in administrating material and the factors to be considered in the acquisition decision.

UNITERMOS: Material - Custos - Administração

CONSIDERAÇÕES GERAIS

A elevação dos custos da assistência à saúde tem contribuído para que o atendimento à população se contextualize num déficit tanto quantitativo como qualitativo, preocupando não só os prestadores quanto os usuários dessa assistência.

GONÇALVES⁽⁵⁾ enfatiza que *existe uma inevitável tendência à redução na oferta de serviços em decorrência dos custos cada vez mais elevados*. Acrescenta que o fenômeno não é brasileiro, mas universal, pois toda tecnologia modernamente aplicada à área da saúde, embora altamente eficiente, contribui de maneira notável para aumentar os custos desse atendimento.

No entanto, só a preocupação seria uma

forma perfunctória de encarar o problema pois a gravidade da questão está exigindo, na atualidade, por parte dos profissionais envolvidos na prestação de serviços de saúde, a adoção de medidas que contemplem uma rigorosa análise de custos objetivando a adequação dos mesmos.

Para JOHNSON⁽⁶⁾, *as preocupações com os custos crescentes de saúde e particularmente de hospitais, suscitam a adoção de estratégias de controle cada vez maiores, no sentido de garantir a viabilidade destas instituições, assegurando conseqüentemente o direito à toda população de atendimento de saúde num contexto de eficiência e eficácia*.

Corroborando com o acima exposto, MEDICI⁽⁹⁾ acrescenta que

a administração hospitalar manuseia,

* Trabalho apresentado como Tema Livre no 45º Congresso Brasileiro de Enfermagem. Olinda-Recife, 28 de novembro a 3 de dezembro de 1993.

** Professora Assistente do Departamento de Enfermagem Médico-Cirúrgica da Escola de Enfermagem da USP e Diretora do Departamento de Enfermagem do Hospital Universitário da USP.

*** Doutora em Enfermagem. Coordenadora do Comitê de Pesquisa-Operacional de Enfermagem do Hospital Universitário da USP.

**** Mestranda em Enfermagem. Diretora do Serviço de Apoio Educacional do Hospital Universitário da USP.

a cada ano, milhões de dólares em recursos da comunidade, enquanto trilha um caminho difícil entre custos em elevação e receitas inadequadas, não podendo sobreviverem a melhor possível informação de custos e a melhor possível análise ou apuração de custos.

Para que tal premissa possa ser consolidada, mudanças profundas precisam ser realizadas, tanto no que tange a estratégias administrativas quanto a visão e competência técnica dos profissionais da saúde para a abordagem das questões relativas a custos.

MATOS⁽⁶⁾ coloca que

o grau de humanismo dos profissionais de saúde tende a rejeitar qualquer aproximação quantitativa necessária à análise de problemas administrativos, o que tem colocado o Hospital numa condição altamente delicada, com dificuldade de sobrevivência, por não serem adotados cuidados vitais na organização.

O não envolvimento e desconhecimento dos profissionais da saúde sobre estas questões, não se circunscreve apenas àqueles responsáveis pela prestação direta da assistência, mas a todo o corpo administrativo e gerencial dos hospitais.

Para ESTEVES⁽³⁾, as mudanças ocorridas no saber técnico na área da saúde, nem sempre têm sido acompanhadas de modificações substanciais no modo de administrar e gerenciar as unidades dispensadoras de saúde. Enfatiza que *apesar do crescente arsenal de técnicas e instrumentos administrativos utilizados pelo setor empresarial, estes não têm sido adotados com o mesmo rigor pela área hospitalar.*

MEDICI⁽⁹⁾ analisa as *tendências e perspectivas na contenção de custos nas políticas de saúde*, ressaltando que mesmo países como Estados Unidos sentem a necessidade de adoção de estratégias que objetivem a minimização dos custos com a saúde, reforçando que os últimos anos têm propiciado um ambiente fértil para estudos de economia da saúde.

Para GERSDOFF⁽⁴⁾ o fator que mais *eleva os custos hospitalares após os custos de pessoal é o custo de medicamentos, materiais e*

equipamentos.

CASTILHO⁽¹⁾, considera que dos insumos necessários à prestação de assistência à saúde, os recursos materiais representam um custo da ordem de 30 a 45% das despesas das instituições de saúde.

Teoricamente as instituições hospitalares podem até compactuar com as linhas gerenciais estabelecidas e as estratégias propostas para a administração de recursos materiais, mas, sobretudo no que se refere a custo qualidade e custo benefício, poucos são os hospitais que têm empreendido uma análise crítica do real significado destes binômios, e o que eles representam no gerenciamento de recursos materiais.

Para MACHLINE⁽⁷⁾, a administração de recursos materiais *tem por objetivo assegurar a presença no momento e local adequado do suprimento, componentes e equipamentos necessários para o eficiente funcionamento da instituição.* Visa ainda, adquirir esses materiais dentro da qualidade especificada, no prazo exigido e na quantidade correta, num contexto de menor custo possível.

DIAS⁽²⁾ coloca que a administração de materiais compreende o agrupamento de materiais de várias origens e a coordenação dessa atividade com a demanda de serviço da instituição. Acrescenta ainda, que a administração de materiais inclui a totalidade das atividades realizadas incluindo: planejamento, compras, recebimento, expedição e estoques.

ASPECTOS RELEVANTES NA ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS

A administração de recursos materiais nas instituições hospitalares, tanto no que se refere a equipamentos como a materiais de consumo em geral, tem gerado na prática uma série de problemas no contexto da operacionalização dos conceitos teóricos envolvidos nessa administração.

A dificuldade de implementação dos conceitos teóricos, pode estar ligada à rápida evolução que esses materiais atingiram nos últimos cinco anos, tanto em termos de diversidade como de utilização.

Há alguns anos, o perfil dos equipamentos e

dos materiais de consumo estava muito distante do perfil atual. Estabelecendo-se um paralelo entre eles pode-se destacar o aspecto diversidade, pois, se anteriormente a variedade desses bens era bastante limitada, existindo no mercado poucos fabricantes e distribuidores, na atualidade o mercado oferece uma gama quase inimaginável de produtos.

Esse contingente de materiais que é lançado quase diariamente no mercado, dificulta sobremaneira a análise de desempenho e a validação de sua qualidade, complicando a escolha que deve contemplar fatores interligados como desempenho, custos e facilidade de manuseio e manutenção.

O fato de as empresas oferecerem inúmeros produtos, não garante que a qualidade desses produtos seja adequada, chegando em algumas situações a ser questionável o conceito de qualidade adotado na fabricação de alguns, exigindo dos profissionais de saúde esquemas mais acurados de análise de desempenho.

A tomada de decisão relacionada à aquisição de materiais de qualidade comprovada requer ainda que se considere as normas técnicas elaboradas pela International Standards Organization, Associação Brasileira de Normas Técnicas e Ministério da Saúde do Brasil, que assumem na atualidade um maior nível de exigência, acompanhando não só a evolução tecnológica, como o direito de qualidade do consumidor, quer seja o profissional ou o cliente.

Esses aspectos por si só já representam uma complexidade considerável, no que tange à administração de recursos materiais. Entretanto, alguns outros ângulos da questão devem ser questionados, como os relacionados aos aspectos envolvidos no processo de aquisição de materiais nas diversas instituições, sobretudo em instituições públicas hospitalares. O processo de compra desses materiais, dada a condição atual, na qual faltam dinamismo e eficiência, cria alguns óbices que acentuam a problemática e que merecem ser mencionados como: a morosidade de tramitação, tanto a nível interno como externo; a elevação de custos do produto decorrente dessa morosidade (uma vez que as empresas, tendo em vista o tempo dispendido em toda tramitação do processo, embutem no preço unitário, os percentuais inflacionários); a exigüidade de verbas para a reposição dos estoques,

principalmente em situações de urgência; a impossibilidade de repassar ao cliente o custo do material; o hábito cristalizado de análise de preço unitário do produto, que disvirtua a decisão de compra, resultando em prejuízo para a empresa; e finalmente a ausência de uma estrutura ágil de compra, que contemple concomitantemente os aspectos burocráticos e técnicos.

Outro fator de relevância a ser considerado, é o custo dos materiais e equipamentos, pois representam uma parte importante no processo decisório desta administração.

GONÇALVES⁽⁵⁾ coloca que *os hospitais passam no decorrer do ano por diversas situações de baixa receita*. Sendo assim, o planejamento de recursos materiais deve ser elaborado numa ótica ampliada para todo o período de uma determinada previsão orçamentária, para que a qualidade dos materiais e equipamentos não seja uma condição sazonal na instituição, no sentido de preservar a homogeneidade de um impacto positivo a todos os clientes atendidos independentemente da época, das oscilações de receita e elevação de custo dos materiais.

O paciente-cliente enquanto consumidor dos serviços de saúde, tem direito à qualidade da assistência (que envolve o adequado provimento dos recursos materiais) independentemente da situação financeira da instituição. Assim, também o profissional de saúde prestador desta assistência precisa dispor, a tempo e a hora, dos recursos materiais que garantam sua atuação num contexto de segurança. Nesta ótica, a administração dos recursos materiais assume uma importância ímpar.

PAPEL DO PROFISSIONAL DE SAÚDE NA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Considerando que os materiais e equipamentos necessários ao desenvolvimento das atividades assistenciais em um hospital, possuem características técnicas, específicas e complexas, toma-se necessário que na sua administração seja prevista a inclusão de profissionais de saúde, no sentido de exercerem um papel mais ativo não só nos aspectos de ordem técnica, quanto naqueles relacionados a custos.

Na atualidade, é imprescindível que os profissionais de saúde desenvolvam uma visão clara e ampliada da problemática que esse geren-

ciamento guarda em seu bojo, empreendendo ações adequadas com vistas à garantia da qualidade assistencial.

A equipe de saúde desempenha papel importante na administração dos recursos materiais dentro de uma instituição. Papel esse que ocorre em duas direções; uma de envolvimento direto no processo aquisitivo e outra indireta, como usuário desses materiais.

Os profissionais que atuam diretamente no gerenciamento dos recursos materiais, devem conhecer sua problemática e criar mecanismos de análise crítica do processo de aquisição, no sentido de minimizar os óbices identificados e dinamizar o processo, seja na fase de desenvolvimento burocrático ou técnico.

O envolvimento indireto da equipe de saúde na administração desses recursos é uma faceta pouco explorada e sobretudo, pouco conhecida da própria equipe e diz respeito, principalmente, à utilização dos materiais no dia a dia.

De maneira geral, a equipe esquivase da responsabilidade em relação ao material, reconhecendo-se apenas como usuário passivo. Em nosso meio, não é comum a preocupação do usuário com os custos do material e observa-se que profissionais não conscientizados e mal orientados, utilizam o material de forma inadequada, sem o devido cuidado, gerando desperdícios em relação ao material de consumo e diminuição da vida útil dos equipamentos e, conseqüentemente, elevação do custo hospitalar.

Embora os profissionais de saúde apresentem ainda muitas dúvidas e uma série de rejeições a respeito da questão custo, assumem um papel preponderante nesta análise, se ao conhecimento técnico forem aliadas as informações pertinentes e necessárias às análises de custo, e fundamentalmente considerada a questão custo-benefício.

Considerando que, a qualidade assistencial contempla necessariamente o qualitativo e quantitativo dos recursos materiais envolvidos na assistência e que a enfermagem em sua atuação, vivencia diariamente os problemas relacionados a equipamentos e materiais, o enfermeiro integra a linha de frente (quando estratégias gerenciais são imaginadas), na tentativa de equacionar e resolver essas questões, pois ne-

nhum outro profissional, na área hospitalar está tão diretamente ligado a eles. Portanto, consolida-se a importância do profissional enfermeiro tecnicamente competente e comprometido na busca de novas soluções.

As experiências de atuação enfermeiro como gerenciador de recursos materiais têm se mostrado altamente positivas. Nessa posição, ele centraliza todas as atividades relacionadas a estes insumos, atuando como elo integrador entre as equipes de enfermagem e médica, intermediando ainda, todos os contatos necessários com os serviços de compra e almoxarifado.

FATORES A SEREM CONSIDERADOS NA DECISÃO DE COMPRA

A tomada de decisão em relação ao produto a ser adquirido é de vital importância. Além dos aspectos já levantados sobre diversidade e qualidade dos produtos existentes no mercado, outros fatores merecem análise acurada na decisão final de compra.

Uma decisão de compra baseada somente na aquisição de produtos de menor preço poderá gerar a entrada na instituição de produtos que, pelo desempenho técnico inadequado, aumentem o consumo por demandarem repetidas tentativas para sucesso no procedimento, além de outra possibilidade qual seja, a de ficarem abandonados no estoque pela impossibilidade técnica de utilização, provocando também a elevação dos custos para a instituição, além de danos ocasionados aos pacientes.

A prática de abandonar a aquisição de produtos de preço elevado, pode constituir um erro, pois, insumos de maior preço, cujas características técnicas de qualidade são determinantes no processo terapêutico, podem diminuir o tempo de tratamento ou de hospitalização e conseqüentemente, os custos hospitalares.

A opção de compra por materiais de consumo não esterilizados, em detrimento de produtos esterilizados pelo fabricante por apresentarem preço unitário maior, tem sido freqüentemente observada. Para esta decisão, via de regra, não se procede uma análise, considerando os gastos envolvidos no processo de esterilização hospitalar, como, equipamentos, gases, vapor, embalagem e mão-de-obra. Assim, o preço de aquisição desses produtos, em geral, acaba ultrapas-

sando o valor de aquisição do produto já esterilizado.

A par dos aspectos já mencionados o fator diversidade pode, ainda, representar a possibilidade de aquisição de diferentes produtos com finalidade técnica semelhante. Esta possibilidade impõe um novo risco de elevação dos custos hospitalares, visto que a compra de itens com especificação técnica, previsão de consumo e código de almoxarifado distintos, poderão ser utilizados com critérios técnicos não homogêneos, provocando uso indiscriminado, podendo gerar escassez ou sobra de um dos produtos. Cabe portanto, aos profissionais de saúde, a padronização técnica dos materiais em conformidade com o procedimento.

Finalmente, é imprescindível colocar a importância da análise financeira na aquisição de equipamentos, pois sua aquisição sem prévia avaliação do custo de manutenção é um outro fator que contribui para elevação final dos custos. Considerando que a tecnologia moderna se dá num contexto de especialização, a realização de serviços de manutenção preventiva e reparos do equipamento pelo próprio hospital fica dificultada. Esta situação praticamente obriga a insti-

tuição de saúde a assumir um vínculo de assessoria técnica com o fabricante ou seu representante legal que, normalmente, propõe contratos de alto custo. Por outro lado, se o hospital optar por realizar a manutenção na própria instituição, poderá incorrer no risco de uma manutenção inadequada, por não possuir mão-de-obra qualificada para tal, impossibilitando a garantia de segurança ao usuário e cliente, onerando desta forma a instituição.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O envolvimento e comprometimento dos profissionais da saúde na administração de materiais, com ênfase na análise de custos, é imprescindível para que as metas de excelência da qualidade assistencial sejam atingidas. Para tanto, é mister que conhecimentos sejam aprofundados e habilidades desenvolvidas.

Os profissionais da saúde além de tecnicamente preparados, devem estar conscientes da responsabilidade de que, de sua atuação adequada, dependerão não só a qualidade assistencial, como a adoção qualitativa e quantitativa necessárias à consecução das atividades.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. CASTILHO, V. e LEITE, M.M.J. A administração de recursos materiais na enfermagem. In: KURCGANT, P. *Administração em enfermagem*. São Paulo: E.P.V., 1991, p.73-88.
2. DIAS, M.A. *Administração de Materiais - uma abordagem*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1986.
3. ESTEVES, M.J.V. *A utilização dos custos hospitalares em hospitais paulistas; um estudo preliminar*. São Paulo, 1992, Dissertação (Mestrado) Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo.
4. GERSDORFF, R.C.J. Contabilidade de custos hospitalares no Brasil: qual seria um sistema prático, simples e eficaz. *Vida Hospitalar*, n.3, p.116-23, 1980
5. GONÇALVES, E.L. *O hospital e a visão administrativa contemporânea*. São Paulo: Pioneira, 1979.
6. JONHSON, A.C. *Administração de hospitais*. São Paulo: Pioneira, 1979.
7. MACHLINE, C. Recursos Materiais. In: GONÇALVES, E.L. *O hospital e a visão administrativa contemporânea*. São Paulo: Pioneira, 1983.
8. MATOS, A.J.M. Retorno do investimento: uma avaliação da empresa hospitalar. *O Mundo da Saúde*, v.3, n.4, p.243-245, 1979.
9. MEDICI, A.C. Financiamento e contenção de custos nas políticas de saúde: tendências atuais e perspectivas futuras. *Rev. Planejamento e Políticas Públicas*. n.4, p.83-93, 1990.

Recebido para publicação em 13.12.93