

# FIXAÇÃO DE PADRÕES NA ATIVIDADE HOSPITALAR

Valdinei Machado Guimaraes (Universidade Regional de Blumenau – FURB – SC- Brasil) E-mail: [valdinei.guimaraes@uol.com.br](mailto:valdinei.guimaraes@uol.com.br)

Magnus Amaral Costa (Universidade Regional de Blumenau – FURB – SC – Brasil) E-mail: [mac@ufrnet.br](mailto:mac@ufrnet.br)

## RESUMO

Objetivo deste trabalho é refletir sobre a importância da fixação de padrões na área hospitalar, tendo em vista as particularidades apresentadas pelo setor. Devido à complexidade do setor hospitalar, a produção de serviços médicos com qualidade torna-se cada vez mais importante, não somente para o tratamento do paciente, mas também devido à alta competitividade existente no setor. A fixação de padrões é destacada principalmente no setor industrial, mas percebemos que o governo federal já há alguns anos utiliza-se do custo-padrão para valorar os procedimentos constantes da tabela Sistema de Informações Hospitalares do Sistema Único de Saúde - SIH/SUS, elevando assim a importância do custo-padrão. A predeterminação quantitativa e qualitativa dos procedimentos médicos pode ser vista como benefícios à gestão hospitalar. A fixação de padrões na execução do serviço hospitalar apresenta-se como necessárias no desenvolvimento do sistema de custeio e oferece excelente ferramenta contábil para gestão.

**Palavras-chave:** Fixação de padrões, custo-padrão, custo na atividade hospitalar.

## Introdução

As duas últimas décadas têm sido consideradas como o início da evolução do setor de saúde no Brasil, o setor vem sofrendo sensíveis e constantes mudanças, a descentralização dos serviços de saúde aparece com destaque, o maior comprometimento dos estados e municípios fez com que a oferta de serviços aumentasse, ocorrendo um crescimento das estruturas tanto públicas como privadas.

O ambiente econômico sofreu mutações provenientes da competitividade acentuada pela globalização, vêm afetando cada vez mais a prestação de cuidados a saúde, tanto nos hospitais públicos quanto nos hospitais privados. Essas mudanças compelem as organizações de saúde, responsáveis pela prestação de serviços de saúde, a tornar mais racional e eficiente a organização e a prestação desses serviços.

As instituições de saúde são tidas como organizações complexas visto a sua capacidade única de atuar na prestação de serviços de saúde a sociedade. Os gastos com saúde a partir da década de 80

transformaram-se em motivos de preocupação aos governos, financiadoras e grupos de serviços, devido aos volumes consideráveis de recursos financeiros consumidos

A ascensão do setor hospitalar no país tem sido uma constante, o avanço das diversas áreas do conhecimento, a política de saúde do governo e as novas necessidades dos pacientes, contribuíram para o seu rápido crescimento. Para a busca da excelência dos serviços prestados surgem, como conseqüência, a demanda por técnicas organizacionais modernas e a profissionalização da gestão.

O hospital, por tratar da saúde das pessoas, tem suas peculiaridades, tornando-se assim um sistema diferente e de certo modo único, e deve ser administrado eficazmente, pois para viabilizar a produção de serviços, são necessários além de recursos financeiros, recursos humanos e recursos de materiais e equipamentos.

Entretanto, os hospitais credenciados são obrigados a praticar os valores estipulados pelo governo, estabelecidos na tabela do Sistema de Informações Hospitalares do Sistema Único de Saúde - SIH/SUS, ocorrendo assim inúmeros problemas à administração financeira hospitalar, sendo que alguns procedimentos realmente resultam em prejuízo.

A mensuração dos resultados da área hospitalar é extremamente variável e complexa, pois agrega os setores ligados ao atendimento de natureza emergencial e outras atividades não menos complexas tais como: Nutrição e Dietética, Lavanderia, Central de Material Esterilizado, Laboratório de Análises clínicas entre outros, demonstrando assim algumas dificuldades, pois a área reúne um arcabouço peculiar.

O planejamento do custo-padrão contempla a inclusão de meios para a fixação de padrões. O desenvolvimento deste trabalho concentra-se na qualidade e eficiência dos padrões a serem fixados na área hospitalar e não na implantação do custo padrão. .

## **1. Custos Hospitalares**

Ao longo dos anos os sistemas de custeio exigem cada vez mais informações. No passado as instituições de saúde eram estruturadas através de unidades onde a administração da enfermagem e os serviços operacionais eram a base na confecção de custos hospitalares, porém a visão contemporânea de custos nos mostra uma nova realidade, a do complexo hospitalar, onde a variedade de serviços, processos e rotinas são evidenciadas, e a contabilidade de custos atualmente oferece uma diversidade elevada de modelos que estão intimamente relacionados aos conceitos de

custos industriais, ou seja, custeio por absorção, Custeio Baseado em Atividades (ABC), variável, entre outros.

Um sistema de custos sob orientação gerencial deve ser constituído de forma a preencher as diferentes necessidades internas no processo de gerenciamento da instituição hospitalar. Nesse sentido, o sistema de custos adequado ao suprimento das informações de que necessitam as instituições de saúde, no presente cenário de assistência médico-hospitalar, podem ser resumidas no seguinte elenco de informações:

– Custo dos Serviços Prestados

Apuração dos custos dos serviços relacionados à atividade produtiva com o objetivo de suprir as necessidades de natureza contábil e principalmente o processo de tomada de decisões.

– Apropriação de Custos por Centros de Custo

Esta orientação compreende o cálculo do custo através da estruturação dos centros de custos, propiciando o alcance dos serviços sob a unidade de diária, taxa de sala, consulta, exame, atendimento de pronto socorro, dentre outros.

– Custo do Procedimento Médico-Hospitalar

Determinação do custo dos procedimentos existentes no hospital com o objetivo de avaliação dos resultados operacionais específicos e geração de um importante instrumento de verificação da eficácia dos recursos utilizados na consecução dos tratamentos.

Os custos hospitalares são um instrumento de trabalho fundamental para a otimização das operações do hospital, alertando a administração para quaisquer resultados que exijam correção, auxiliam na determinação do preço de venda, nas decisões de investimento em imobilizado, na expansão de instalações hospitalares, na definição dos volumes de estoque de materiais e medicamentos, etc.

## **2. Sistema de Custo-Padrão**

Os padrões representam marcas e servem como medida de avaliação durante determinado período.

A contabilidade de custo padrão é baseada em uma predeterminação do que deveria custar para fabricar um produto e uma comparação subsequente dos custos reais com o padrão estabelecido. (VANDERBECK, NAGY, 2003)

O custo-padrão compreende aspectos associados ao padrão de consumo de insumos e também a aspectos financeiros, pois para alcance da eficiência e eficácia no uso dos recursos compreendidos,

o custo-padrão surge como referência para avaliação da realidade dos custos incorridos nos serviços médicos prestados.

Todos os custos padrões são oriundos de uma predeterminação, porém nem todos os custos orçados podem ser classificados como tal. Os custos são estabelecidos segundo estudos de engenharia e são cuidadosamente apurados, levando-se em conta o futuro, presente e passado.

Definitivamente o custo-padrão aparece não como uma simples estimativa de quantidade e valores, mas sim de forma mais explícita e intensa quanto a uma referência a ser obtida.

## **2.1 Custo-padrão Hospitalar**

O custo-padrão hospitalar tem uma relação muito próxima com o orçamento hospitalar, o qual visa oferecer informações com antecedência sobre fatores financeiros para atender as necessidades que foram estimadas.

Custo padrão hospitalar é o custo predeterminado para a produção de um procedimento médico ou, preferencialmente, para um grupo significativo do mesmo procedimento médico durante um período específico, do futuro imediato (MARTINS,2000).

O custo-padrão deve prover-se de eficiência e qualidade. Neste trabalho vamos utilizar como parâmetro para definir o padrão hospitalar o procedimento médico, o qual pode ser uma mastectomia, doença pulmonar obstrutiva crônica – DPOC, parto normal, dentre outros.

Os métodos e técnicas médicas são medidas quantitativas e tem o propósito de se transformar em custo por procedimento médico. O padrão físico é medido através de tudo que é utilizado para a execução do procedimento, ou seja, medicamentos, materiais médicos, energia elétrica, água, alimentação, lavanderia, manutenção e etc.

A execução do custo-padrão poderá ser estabelecida por um período de doze meses, revisados sempre que surgirem mudanças nas técnicas médicas. A programação da produção médica deverá ser minuciosamente analisada, a estrutura das instalações, o nível de complexidade que o hospital atende, sendo que esse fator é preponderante no processo de implantação do custo-padrão.

O custo-padrão hospitalar pode ser implantado para:

- promover e mensurar a eficiência médica;
- controlar e buscar reduzir custos hospitalares;
- simplificar os processos de custeio; e
- fixar preços aos procedimentos médicos.

Informações relativas à produção médica influenciará na eficiência do serviço médico e, com a qualidade dos padrões, os custos poderão ser reduzidos e controlados e as estimativas de preço de venda dos procedimentos serão mais adequadas.

A variação nos padrões estabelecidos poderão ocorrer com frequência, o custo-padrão além do acompanhamento nos aspectos quantitativos e qualitativos também poderá influenciar no entusiasmo dos funcionários envolvidos na execução de determinado procedimento, ou seja, a busca em atingir os padrões estabelecidos é constante e poderá refletir em resultados satisfatórios a empresa e aos funcionários. As atualizações serão feitas a medida de ocorrência dos desvios, diminuindo as variações.

Enfermeiros, médicos, entre outros profissionais tem participação especial quanto a informação sobre o procedimento a ser utilizado, pois os detalhes sobre a execução do procedimento deverao esta a disposicao para análise, consultas e a composicao do banco de dados e conseqüentemente a definicao dos padroes. Os prontuários médicos desde que preenchidos rigorosamente apresentam-se como ferramenta implacável no processo.

Após o estabelecimento dos padrões, é necessário a análise de desempenho dos números, uma comparação entre o custo real e o custo-padrão. O custo real poderá se alterar em função do desempenho das quantidades físicas.

A definição de responsabilidades pelo desempenho de determinado setor, paciente ou procedimento é facilitado pelo padrão de tratamento, a aproximação das áreas especificamente técnicas e gerenciais ocorre facilmente quando ambas estão imbuidas no desejo e no seu envolvimento na cadeia de atividades e de valor da instituição hospitalar.

### **2.1.2 A utilização do custo padrão pelo Sistema Único de Saúde - SUS**

No dia 19 de setembro de 1990 foi regulamentada a Lei n.º 8.080, instituindo o Sistema Único de Saúde – SUS.

Com o avanço da implantação do SUS em todo o país e dando seqüência a seus princípios, tornou-se necessário o estabelecimento de mecanismos operacionais que permitissem a efetiva descentralização da gestão dos serviços de saúde.

A realidade hospitalar encontra hoje hospitais que têm como fonte principal os recursos oriundos do Sistema Único de Saúde (SUS), os mesmos acabam sofrendo inúmeras conseqüências, pois os procedimentos clínicos e cirúrgicos são mais baixos do que o setor privado, e ainda são reembolsados freqüentemente com atraso e sem correção.

O pagamento por procedimento, ou seja, reembolso, é feito após os serviços prestados, os cálculos são elaborados pelo governo federal e dificilmente corresponde a realidade.

No processo de descentralização da saúde, as formas de pagamento referente aos serviços médicos prestados foram mudando gradualmente, tudo o que se produzia era efetivamente pago pelo governo. Atualmente o governo utiliza o custo-padrão para valorar e conceder o pagamento dos procedimentos, pois cada procedimento tem um código que contempla os valores referentes à produção de determinado procedimento.

A metodologia para a estruturação e determinação dos valores dos procedimentos compreende:

- Diárias hospitalares: diárias de apartamento de UTI, de enfermaria e berçário, cada tipo de acomodação é remunerado por diferentes valores;
- Taxas de sala: valores referentes ao uso da sala de recuperação sala do ambulatório, etc.;
- Taxa de uso dos equipamentos: a taxa é cobrada, referente ao uso dos equipamentos e aparelhos utilizados pelo paciente, ex. aparelho de nebulização;
- Materiais e medicamentos: cada medicamento e material tem seus valores específicos e, no prontuário médico, é discriminado os materiais e medicamentos utilizados;
- Gases medicinais: taxas relativas ao uso de gases, como oxigênio, ar comprimido, etc.;
- Serviço de diagnóstico: são valores referentes ao serviço de laboratório, radiologia, ultrassonografia, tomografia, etc.

Alguns problemas são enfrentados pelos administradores de hospitais com relação ao padrão de

valores determinado pelo governo, as tabelas não são atualizadas à medida dos índices inflacionários, ocorrendo assim discrepâncias entre o valor padrão e o real.

A seguir, as tabelas 1 e 2 apresentam a atual situação do procedimento parto normal:

**Tabela 1** - Parto Normal Pago pelo SUS

<i>Descrição</i>	<i>Serv.Hosp.</i>	<i>Profissional</i>	<i>Sadt</i>	<i>Total</i>	<i>Permanência</i>
Parto Normal	164,65	121,00	5,50	291,15	2 dias

Fonte: os autores

**Tabela 2** – Custos Praticado por Determinado Hospital

<i>Descrição</i>	<i>Serv.Hosp.</i>	<i>Profissional</i>	<i>Sadt</i>	<i>Total</i>	<i>Permanência</i>
Parto Normal	554,18	300,00 *	30,00	884,18	2 dias *

Fonte: os autores

- Dias de permanência, podem variar de dois a três dias.
- Sadt = Exames complementares.
- O honorário médico é estabelecido pelo próprio profissional, ele pode também ser revelado através das associações dos profissionais, o valor citado representa uma média.
- Variação desfavorável de R\$ 593.03

Quando o hospital se depara com essa situação, acaba arcando com o prejuízo. As Tabelas apresentadas traduzem claramente o momento que atravessa o setor hospitalar credenciado ao SUS, os gestores acabam se mobilizando para incrementar outras fontes de receita.

### **3. Fixação de padrões**

Informações históricas são muito utilizadas na fixação de padrões, pois fornecem informações importantes para o desenvolvimento dos padrões e definem diretrizes para o início do processo.

Através de seus estudos, a engenharia contribui sensivelmente para determinação da maneira mais eficiente do desenvolvimento dos padrões. Devido a sua relação direta com a produção, estabelece em quantidade física os materiais, a mão-de-obra, horas-máquina entre outras.

A engenharia estuda tempos e movimentos envolvidos nas atividades da produção, de forma bastante detalhada, como condições normais de trabalho que engloba o espaço adequado, temperatura, iluminação, supervisão, segurança, posição adequada da máquina em relação aos operários, bem como a localização estratégica dos materiais de produção, dentre outros.

Os vários setores da empresa produtivos, ou não, seguindo a estrutura organizacional, interagem no processo de estabelecimento dos padrões. A contabilidade de custos é quem define os valores atribuídos a tais padrões. Ela transforma os padrões físicos em monetários. É importante que a contabilidade de custos não defina o seu padrão através de médias passadas, por isso é interessante que os profissionais e técnicos que estão ligados diretamente à produção sejam responsabilizados pela identificação dos padrões físicos.

### **3.1. Fixação de padrões na atividade hospitalar**

O sucesso da implantação do custo padrão hospitalar, depende da precisão dos padrões estabelecidos.

A combinação entre a fixação de parâmetros de unidades físicas como: quantidade de diárias; horas de utilização de equipamentos e centros cirúrgicos; tempo dispendido pelos profissionais; número de exames, materiais e medicamentos; quantidade de diárias, e os seus referidos custos compreendem o padrão de tratamento oferecido ao paciente.

Mas ainda, para a definição dos padrões deverá ser considerado não somente informações históricas, mas também a engenharia médica, onde um estudo eficiente e minucioso, analisa os procedimentos médicos quanto as fases percorridas para a consecução do processo.

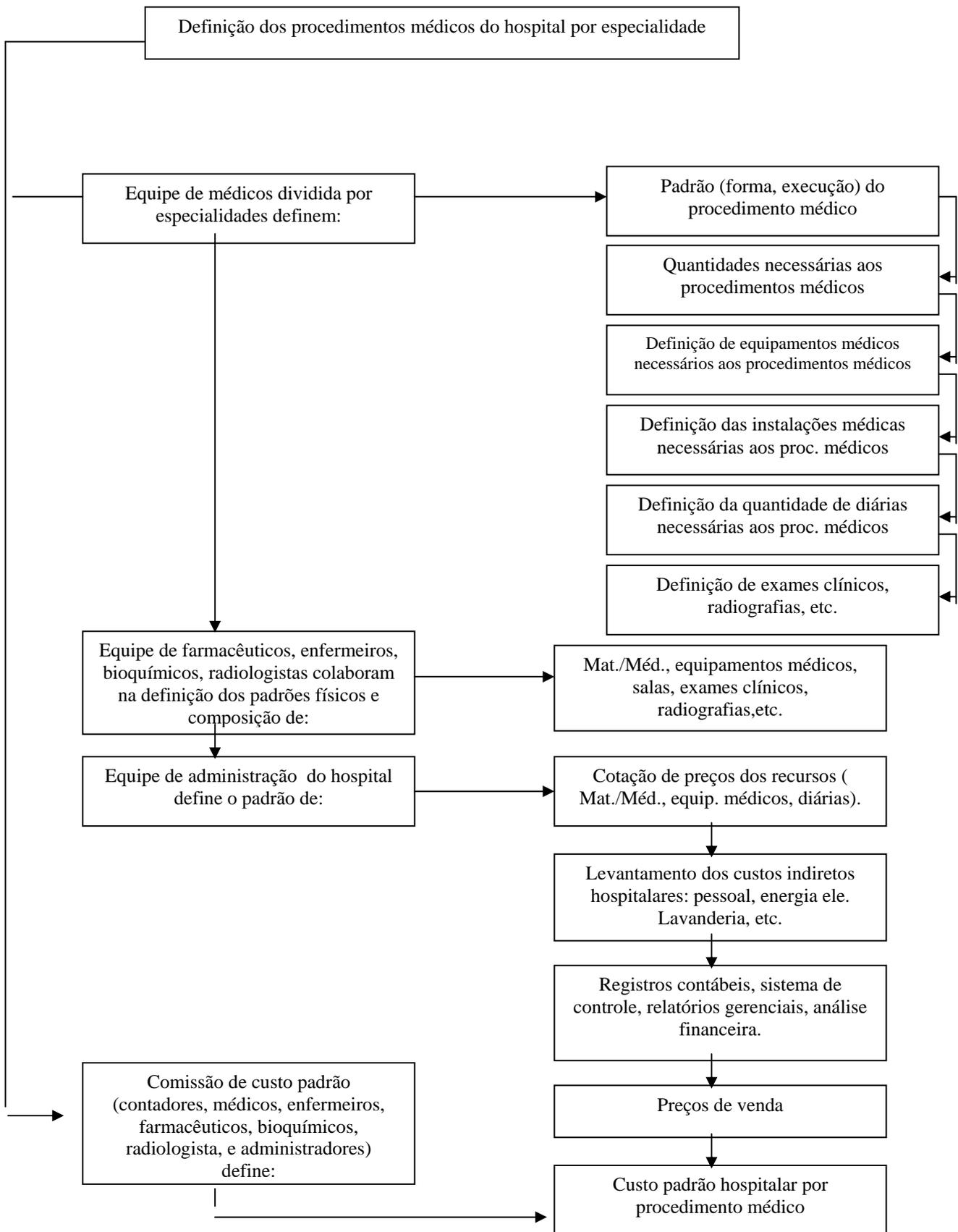
Na fase de implantação, devido o custo-padrão ser uma forma de controle, é normal que os procedimentos sejam filtrados, onde apenas os procedimentos com maior incidência fariam parte do processo.

No início, quando da fixação dos padrões, poderão ocorrer erros, mas com o passar do tempo as melhorias serão certamente perceptíveis e o sistema apresentará sua utilidade.

Apesar dos padrões serem revistos normalmente a cada doze meses, fatores inerentes a mutação da economia, a constante evolução da ciência e da tecnologia, determinam que o acompanhamento seja constante.

O custeio por procedimento configura-se em conceito de acumulação de valores. Visando estabelecer a composição física e monetária de cada procedimento, a apuração do custo da assistência prestada ao paciente se faz necessária, pois permite assim efetuar a avaliação dos resultados quanto à remuneração dos serviços prestados.

Para o estabelecimento dos padrões físicos e monetários dos procedimentos várias etapas são percorridas e sempre por ordem cronológica, como mostra a figura 1, e envolve:



**Figura 1** - Fluxograma dos procedimentos de fixação dos padrões

Fonte: MARTINS(2000), adaptado pelos autores.

- O procedimento médico: identificado no prontuário do paciente, é substancial para o processo, nele estão contidas todas as informações pertinentes à patologia do paciente e todos gastos, com materiais médicos, medicamentos, diárias, os serviços médicos utilizados, bem como, de todos os profissionais envolvidos na execução do procedimento, exames, refeições, utilização de equipamentos e etc. Os responsáveis definem os procedimentos médicos distribuídos por especialidades, dependendo da estrutura do hospital os procedimentos poderão ser selecionados por outros critérios e de forma gradativa;
- A equipe médica: define qual vai ser o padrão na execução do serviço médico ao paciente, geralmente a rotina médica determina qual o comportamento do profissional na execução de determinado procedimento;
- Medicamentos e materiais: definido o padrão dos procedimentos, em seguida define-se a quantidade dos medicamentos e materiais utilizados em determinado procedimento;
- Instalações médicas necessárias aos procedimentos: no procedimento de parto normal é utilizada a área da maternidade e centro obstétrico, enquanto cada grupo de patologias utiliza determinadas áreas e instalações;
- Quantidades de diárias necessárias aos procedimentos: cada procedimento tem conforme avaliação médica o número de diárias que serão utilizadas para restabelecer a saúde do paciente, exemplo, o parto normal necessita normalmente de dois a três dias;
- Exames clínicos, radiologia, etc: os exames de laboratório, de tomografia, raios-X e etc., auxiliam o médico na definição do diagnóstico, quando há fraturas, por exemplo, o procedimento médico padrão preconizará o exame de raios-X;
- A equipe multidisciplinar composta por enfermeiros, bioquímicos, radiologistas, define a composição e as quantidades físicas: quanto aos materiais e medicamentos, são definidos dois padrões, o qualitativo e o quantitativo, são analisados também os equipamentos a serem utilizados, salas, etc.;
- A equipe da administração do hospital define o padrão a ser utilizado para: cotação de recursos para a aquisição de materiais e medicamentos, equipamentos médicos, etc, a padronização de relatórios e de rotinas deverão estar de acordo com a política de aquisições da instituição;
- Custos indiretos: são determinados e quantificados todos os custos indiretos referentes ao padrão

do procedimento médico, utilizando instrumentos de rateio que representem as devidas proporções dos insumos aos centros de custos;

- Registros contábeis, sistema de controle, relatórios e análises financeiras: com as informações extraídas conforme processo citado acima, são confeccionados os relatórios contábeis e gerenciais, o controle, o acompanhamento da evolução dos custos e a análise dos números;
- Preço de venda: chega-se ao preço de venda após o levantamento das informações referente aos custos e despesas e margem de lucro, o preço de venda também esta relaciona-se com o padrão de serviços oferecidos pelo hospital bem com o perfil da clientela;
- A comissão formada pelos participantes do processo de fixação dos padrões, contadores, médicos, bioquímicos, farmacêuticos, enfermeiros e administradores finalmente chegam ao custo-padrão hospitalar por procedimento, e a partir de então iniciam o controle, identificando, acompanhando e corrigindo os desvios através dos relatórios.

A ciência contábil, através do custo-padrão, oferece condições para a eficácia da gestão, de forma que a fixação dos padrões na atividade hospitalar destaca-se pela sua faculdade de gerar informações úteis.

Como toda e qualquer área, a fixação de padrões na atividade hospitalar merece muita atenção, especialmente por fazer parte da área de saúde, onde o trabalho é executado sempre sobre pressão, para manter e restabelecer a saúde do paciente, é comum médicos, enfermeiros, farmacêuticos se depararem com situações inéditas, onde a variedade de patologias é volumosa, ocasionando o acompanhamento constante do padrão fixado.

#### **4. Considerações finais**

A modernidade é destaque no mundo inteiro, onde para obter certo nível de qualidade há de se ter criatividade. A redução de custos, a busca por estruturas flexíveis e a correta formação de preços de vendas concluem-se em elementos substanciais para o crescimento da organização.

O sistema de saúde do país ainda é uma área com algumas carências, com a implantação do sistema único de saúde, através da descentralização dos serviços, houveram mudanças razoáveis, o país adotou um sistema de saúde que é modelo para o mundo, mas infelizmente os recursos não são

suficientes.

Curiosamente, pôde-se perceber que o governo já utiliza o custo padrão há tempos, com falhas é claro, mas o custo padrão possibilitou a organização do sistema quanto ao repasse de recursos.

Os benefícios oferecidos pela gestão de custos em instituições de saúde caracterizam-se não somente pelo estudo da contabilidade de custos em sí, mas por uma gama irrestrita e complexa de apuração dos custos e serviços médicos.

A fixação de padrões na atividade hospitalar tem característica própria. É comum que hospitais através dos setores, médico, de enfermagem, farmácia, etc., exerçam suas atividades de acordo com as normas e rotinas hospitalares, elas trazem várias informações a respeito dos procedimentos e auxiliam na formatação do custo-padrão.

A interação da equipe multidisciplinar favorece o fluxo de informações pertinentes aos setores do hospital, não é comum nos depararmos com profissional médico manipulando números, devido o seu conhecimento para o desenvolvimento do padrão de serviço médico, são peças imprescindíveis na elaboração dos padrões.

A fixação dos padrões apresenta-se como o epicentro e a etapa mais complexa para a implantação do custo-padrão.

## **REFERÊNCIAS**

ALVES FILHO, Emílio Maltez. Desenvolvimento e Implantação de um Sistema de Custos Hospitalares: um estudo de caso no Setor Público. Salvador: FVC, 2003, dissertação de mestrado.

FALK, James Anthony: Gestão de Custos para Hospitais, Conceitos, Metodologias e Aplicações: São Paulo: Atlas, 2001.

HANSEN, Don R., MOWEN, Maryane M. Gestão de Custos. São Paulo: Thompson, 2001.

JUNIOR, José Hernandez Perez, OLIVEIRA, Luis Martins, COSTA, Rogério Guedes. Gestão Estratégica de Custos. São Paulo: Atlas, 1999.

LEONE, George Sebastião Guerra. Curso de Contabilidade de Custos. 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MARTINS, Domingos. Custos e Orçamentos Hospitalares. São Paulo: Atlas, 2000.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade Custos – Inclui ABC. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MATOS, Afonso José de. Gestão de Custos Hospitalares: Técnica, análise e tomada de decisão. São Paulo: Ed. STS, 2002.

VANDERBECK, Edward J. e NAGY, Charles F. Contabilidade de Custos. São Paulo: Thompson, 2003.

