

## **13ª MOSTRA DE PROJETOS COMUNITÁRIOS E EXTENSÃO**

### **A APLICAÇÃO PRÁTICA DE PROCESSOS DE AUDITORIA E GESTÃO EM SAÚDE NA REABERTURA DO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO FAT-URCAMP**

Henry Ritta<sup>1</sup>; Rafael Ribeiro<sup>2</sup>; Carolina Gehres<sup>3</sup>

#### **RESUMO:**

A auditoria em saúde, após os anos “70”, se tornou uma ferramenta de grande valor para a avaliação do funcionamento de unidades de saúde, como os hospitais em seus âmbitos gerais. Assim, a auditoria assume um papel importante, pois, no processo, é possível identificar falhas, necessidade de redimensionamentos e verificação de custos a serem utilizados para o desenvolvimento das atividades.

O presente trabalho tem como objetivo relatar o processo de auditoria e gestão realizado no Hospital Universitário FAT URCAMP com o fim de demonstrar a importância do acompanhamento do *business* de forma estratégica e organizada em cada fase do processo.

**Palavras-chave:** Auditoria; gestão; saúde.

#### **INTRODUÇÃO:**

No artigo 196 da CF/88 é estipulado o acesso igualitário e equânime aos serviços de saúde a toda a população, garantidos através de políticas públicas, concretizado através da Lei nº 8.080 (que estabeleceu o Sistema único de Saúde – SUS). Assim, a avaliação e auditoria tornam-se ferramentas indispensáveis na estrutura regimental do SUS, utilizadas para a melhoria da qualidade da gestão.

Apesar de toda regulamentação e procedimentos definidos, a crise de gestão hospitalar no Brasil é um dos fatores mais agravantes na deficiência no provimento de condições indispensáveis para a saúde da população, e também uma das principais causas do encerramento de atividades hospitalares em todo o país, realidade essa também encontrada no Estado do Rio Grande do Sul.

O HU, um dos principais hospitais da região sudoeste do Estado do Rio Grande do Sul, teve suas atividades encerradas em julho do ano de 2016, por não

reunir condições financeiras para manter as assistências funcionando, devida a crise de gestão e atraso nos repasses de incentivos financeiros do Estado.

Tal conclusão foi obtida através de um grupo de auditores encarregados de avaliar e dirimir os constantes problemas enfrentados para a manutenção das atividades assistenciais e administrativas da instituição. Ao final da auditoria geral foi constatado que o hospital poderia reabrir, conforme plano de recuperação elaborado.

### **METODOLOGIA:**

Para a apresentação e fundamentação da auditoria realizada buscou-se uma metodologia associada aos princípios da auditoria e gestão em saúde, embasada em artigos e doutrinas, com o fim de facilitar o levantamento de informações necessárias, primando pela qualidade aliada á redução de custos. Através da pesquisa retrospectiva, documental, de contratos, prontuários, reunião com os prestadores, pareceres do Ministério Público, vigilância sanitária e entrevistas “*in loco*” buscou-se utilizar métodos ágeis para organizar as informações reunidas.

### **A APLICAÇÃO DOS PROCESSOS DE AUDITORIA PARA A OBTENÇÃO DOS DADOS:**

Basicamente, auditar equivale a emitir opinião em relação à dada circunstância. O propósito de uma auditoria é averiguar em qual proporção uma medida se aparta da situação que deveria estar com a aplicação dos critérios estabelecidos em regulamentos.

### **A ANÁLISE SWOT E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A ESTRUTURAÇÃO DA DOCUMENTAÇÃO DA AUDITORIA:**

O termo SWOT é a abreviatura Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). Assim, os dados obtidos durante a auditoria foram organizados da seguinte forma: Iniciando as atividades de auditoria junto ao Hospital Universitário, em setembro de 2016, aplicou-se a organização SWOT conforme realidade identificada, a saber:

- a) Fraquezas - A auditoria encontrou 11 fraquezas no HU que, somadas, encareciam o custo geral de manutenção, diminuían a qualidade assistencial do hospital, a saber. Como exemplo, podemos citar a deficiência grave na infraestrutura em geral e déficit nas unidades de produção assistencial.
- b) Forças - Entre as 5 forças identificadas pela auditoria, sobre elas o Hospital poderia se reerguer, sendo a principal a vontade da própria FAT/URCAMP, mantenedora, na reabertura, aliada ao: Grupo interno de funcionários experientes e dedicados que se colocaram a buscar de forma minuciosa os relatórios, informações, contratos e números que pudessem levar a encontrar os motivos do fechamento;
- c) Ameaças - Manter um hospital ou qualquer instituição de saúde é um trabalho desafiador, que exige uma gestão eficiente. As ameaças são o desafio maior à gestão, e foram consideradas como as primeiras ações corretivas a ser tomadas, a saber: inexistência de informatização; inexistência de modelo de gestão; déficit por AIH; custo das unidades anexas.
- d) Oportunidades - Em contraponto, com apenas 5 forças identificáveis as oportunidades foram ficando claras na medida que se conhecia os recursos potenciais do hospital. Assim, 14 oportunidades foram diagnosticadas e aprovadas após contato com os possíveis prestadores responsáveis por cada uma delas, a saber, o apelo comunitário pela reabertura; Cadastrar novos convênios; Criar um pronto-atendimento de convênios com a criação, hoje uma realidade, na estrutura do hospital de um convênio que atendesse as demandas inicialmente dos colaboradores da FAT; Criar novos serviços de saúde que sejam referência na região, com incentivos estaduais e federais, como exemplo, o serviço voltado á saúde mental; Convênios com outros municípios, em que o HU pudesse fornecer exames endoscópicos e ultrassonografias para sua coordenadoria de saúde; Reabertura do bloco cirúrgico e da tomografia.

## **A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA EM SAÚDE PARA O EQUILÍBRIO FINANCEIRO DO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO:**

Com um déficit mensal de 45%, ou seja, 350% anuais, tornou-se insustentável manter o HU à longo prazo. Durante a auditoria realizada em um período de 90 dias foi traçado o plano de equilíbrio financeiro, com a readequação do tamanho do hospital.

Por diversas vezes foi colocada as seguintes questões: Como realizar este desafio em um ano? Por que reabrir algo tão oneroso e deficitário?

Com a FAT/URCAMP arcando com as dívidas do hospital, incentivando a gestão, provendo recursos humanos e de infraestrutura para as adequações que foram exigidas firmou-se uma ótima relação de parceria entre o mantido HU e a mantenedora FAT, que viabilizou a sua reabertura e reestruturação.

### **CONCLUSÃO:**

Ter a oportunidade de poder auditar um hospital com tamanha complexidade de fatores que o levaram até o extremo foi realmente engrandecedor em termos de conhecimento e experiência.

Aplicar todos os aprendizados de Auditoria e Gestão em saúde serviu para, além de perceber a importância dessa ferramenta, visualizar os resultados provenientes da otimização do trabalho realizado.

### **REFERÊNCIAS:**

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Gestão Estratégica e Participativa. Sistema Nacional de Auditoria. Departamento Nacional de Auditoria do SUS.

BALSANELLI, Alexandre Pazetto, JERICÓ, Marli de Carvalho. Os reflexos da gestão pela qualidade total em instituições hospitalares brasileiras. Acta Paul Enferm. v. 18, n. 4, p. 397-402, 2005. Disponível em: [www.scielo.br](http://www.scielo.br). Acesso em: setembro de 2016.