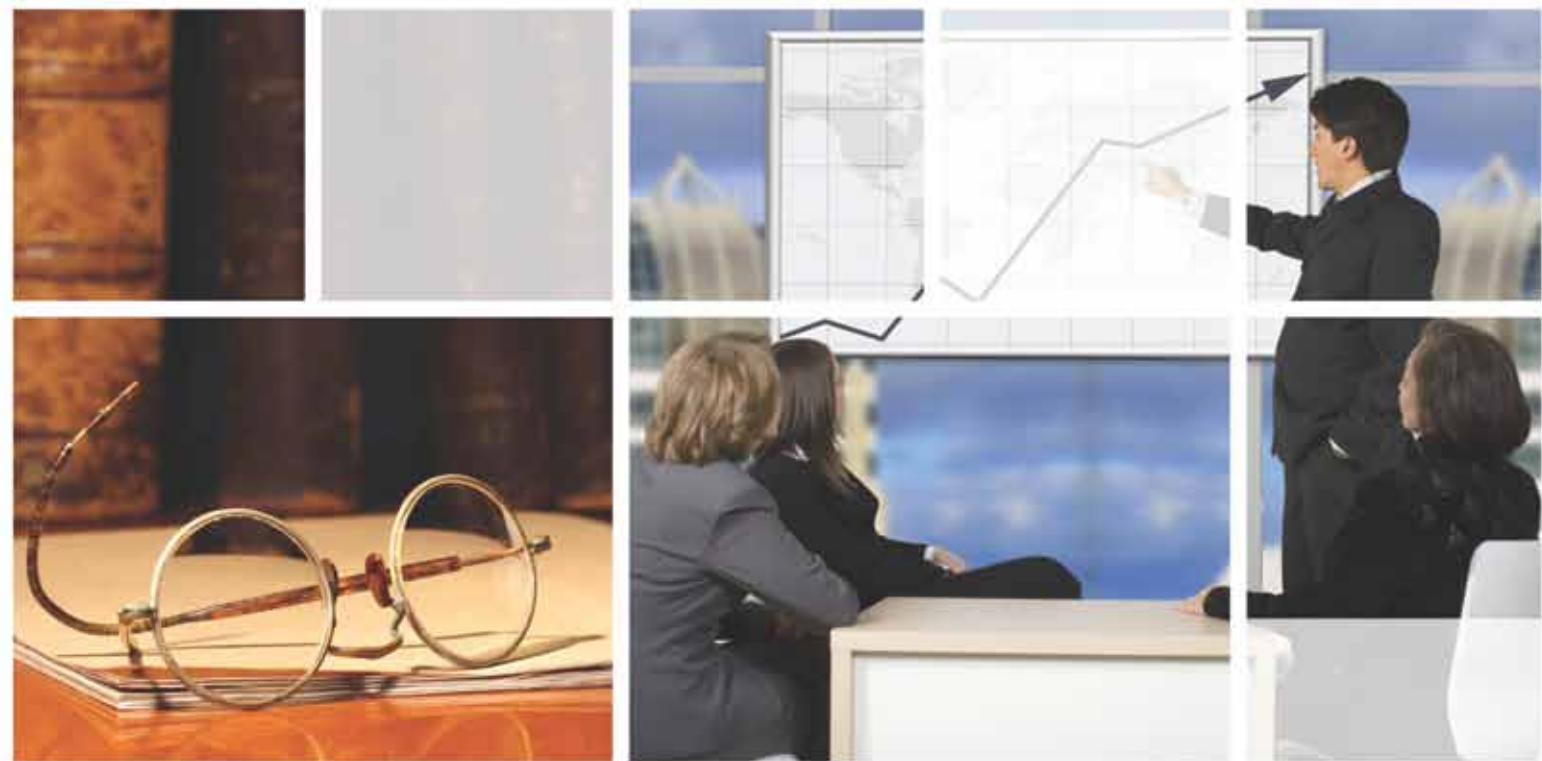




# 40 anos

# FBAH

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE  
ADMINISTRADORES HOSPITALARES



**EVITE  
RECIDIVAS**



## **COMUNICAÇÃO ESPECIALIZADA EM SAÚDE É O MELHOR REMÉDIO**

Agora você vai poder contar com um parceiro realmente eficiente que entende as necessidades específicas de seu produto e possui a experiência necessária para construir sua marca, propor estratégias, diferenciá-lo no mercado e com o comprometimento de levá-lo ao sucesso de vendas. Venha fazer parte deste grupo seleto de clientes.

**UMA PARCERIA INTELIGENTE VOLTADA PARA O SUCESSO DO SEU PRODUTO**

**GRAFITE**  
COMUNICAÇÕES



# 40 ANOS

## Federação Brasileira de Administradores Hospitalares

\*Por Niversindo Antonio Cherubin

Há muito eu cultivava a ideia de criar uma entidade de classe dos administradores hospitalares. Havia frequentado o Curso de Pós-Graduação em Administração Hospitalar da Universidade de S. Paulo em 1967 e percebia que, nos congressos de administração hospitalar da época, tanto do Estado de São Paulo quanto dos nacionais, não apareciam temas apresentados por administradores hospitalares.

Ocupava diversos cargos nas entidades do Grupo São Camilo, como a de Diretor Administrativo do Hospital São Camilo de Vila Pompéia em São Paulo, o de Presidente da Associação dos Hospitais do Estado de São Paulo, Diretor Geral da Federação Brasileira de Hospitais que eu criara, o de Secretário do Instituto Brasileiro de Controle do Câncer e o de Diretor da Assistência Vicentina de São Paulo.

Como havia contribuído para a criação de várias entidades da área hospitalar em diversos Estados do Brasil, para adensar a presença da Federação Brasileira de Hospitais, sempre cultivei a necessidade de criação de entidades de classe. Isto porque estas, se bem consolidadas, contribuem de forma muito expressiva para a defesa de seus associados, à melhoria do seu desempenho e à manutenção de diálogo profícuo junto às autoridades da área.

Havia recebido informações de entidade dessa natureza dos Estados Unidos da América do Norte. Fui até Chicago e, para minha surpresa, vi que a entidade deles que se chamava Colégio Norte-Americano de Administradores Hospitalares, tinha sua sede central no prédio da Associação Americana de Hospitais.

No retorno expus minha ideia de criar entidade semelhante no Brasil à diretoria da Associação dos Hospitais do Estado de São Paulo e da Federação Brasileira de Hospitais. A acolhida foi entusiasta e fui encarregado de elaborar os Estatutos Sociais da nova instituição.

Mantive o nome da Associação norte-americana com a denominação de Colégio Brasileiro de Administradores Hospitalares e fixei os seguintes objetivos:

- Congregar os Administradores Hospitalares do Brasil e empenhar-se por sua defesa profissional.
- Contribuir para a melhoria das condições de saúde do povo brasileiro através do exercício da administração hospitalar.
- Promover o aprimoramento da formação profissional e cultural dos seus associados.
- Facilitar o intercâmbio de conhecimentos e experiências dos administradores hospitalares entre si e com as instituições nacionais e internacionais da área.

Para atingir esses objetivos o Colégio Brasileiro de Administradores Hospitalares deveria desenvolver as seguintes atividades:

- Promover a melhoria dos cursos de administração hospitalar.
- Realizar Congressos, Simpósios, Seminários, Cursos e outros Eventos que viessem promover a administração hospitalar e a saúde.
- Facilitar a formação e o desenvolvimento do administrador hospitalar.



- Incentivar a melhoria dos dispositivos legais que viessem melhorar o exercício profissional do administrador hospitalar.
- Manter vínculos de cooperação com entidades congêneres.
- Realizar estudos e pesquisas que viessem melhorar a administração hospitalar e a saúde.
- Ser porta-voz dos administradores hospitalares do Brasil.

As entidades de classe dos hospitais, tanto estaduais quanto nacionais apoiaram inteiramente a ideia e foi marcada Assembleia Geral de Constituição e Aprovação do Estatuto Social para o dia 26 de fevereiro de 1971. Reservei para esta solenidade o restaurante Bierhouse, no bairro de Moema em São Paulo. Estavam presentes mais de 200 profissionais das entidades de classe da área hospitalar de São Paulo e de vários Estados. A constituição e o Estatuto Social foram aprovados por unanimidade e foi eleita a primeira diretoria.

### CÓDIGO DE ÉTICA E CADASTRO HOSPITALAR

O primeiro Código de Ética foi redigido por mim e aprovado em Assembleia Geral Extraordinária no dia 26 de fevereiro de 1971, concomitantemente à criação do Colégio Brasileiro de Administradores Hospitalares.

Para fazê-lo, consultei vários códigos de ética de profissionais da saúde, sobretudo os que desenvolviam suas atividades preponderantemente nos hospitais. O que descobri, em particular, foi que esses códigos punham muita ênfase na remuneração financeira que, segundo eles, deveria ser exigida de quem contratasse seus serviços. O dos médicos prescrevia, inclusive, que era contra a ética atender alguém gratuitamente. Por causa disto, fiz questão de não falar de remuneração no Código de Ética do Colégio Brasileiro de Administradores Hospitalares. Asseverei, isto sim, que a remuneração financeira deveria depender da qualidade e da quantidade de serviço que o administrador hospitalar realizasse, de comum acordo com quem estava contratando seus serviços.

Já em maio de 1995, foi aprovado novo Código de Ética do Administrador Hospitalar que está em vigor até hoje. O Colégio Brasileiro havia mudado, na mesma oportunidade, sua razão social denominando-se Federação Brasileira de Administradores Hospitalares. O novo Código de Ética, com 33 artigos, é composto de duas partes bem distintas.

A primeira envolve o administrador hospitalar quanto

aos predicados que deve colocar em prática para que tenha sempre um bom desempenho. Assim: manter-se sempre atualizado para obter resultados expressivos, tanto profissionais quanto institucionais; aprimorar sempre mais sua personalidade; cultivar espírito de decisão e iniciativa, disciplina e energia; não se deixar levar por vantagens pessoais; manter segurança e serenidade mesmo nas circunstâncias mais delicadas.

A segunda leva em conta o ambiente de trabalho do administrador que é o hospital. Deverá, para isto: considerar o cargo que ocupa como um compromisso de serviço aos doentes, aos profissionais da saúde, aos colaboradores e à comunidade; prover o hospital dos meios humanos e profissionais necessários para que o hospital atinja seus objetivos que são: prevenir a doença, promover a saúde e desenvolver a formação e a pesquisa; participar ativamente das atividades da comunidade e das entidades de classe da sua profissão; levantar informações periódicas sobre as atividades do hospital, sobretudo as que envolvem os indicadores hospitalares.

Já o Cadastro Hospitalar Brasileiro foi publicado por mim quando era Coordenador da Assistência Médica e Hospitalar do Ministério da Saúde em 1973. Foi o primeiro trabalho deste gênero no país. Continha uma série de informações de cada hospital do Brasil, tais como: entidade mantenedora do hospital, número de leitos, de colaboradores, de internações no ano, receitas e despesas. Foi a primeira e a última publicação a respeito. Chamou, porém, a atenção dos empresários que fornecem produtos e equipamentos para os hospitais do Brasil. Veio mais de uma centena deles ao Rio de Janeiro onde ainda se encontrava o Ministério da Saúde para receberem cópia da publicação.

O grande resultado que adveio do trabalho em apreço foi a constatação de que vários hospitais do Brasil não ostentavam a mínima condição de desenvolverem um trabalho de qualidade. Publiquei, por causa disto, três livros para a melhoria do desempenho deles: Normas de Construção e Instalação do Hospital Geral, que foi assumido em seguida pela ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária que disciplina por inteiro a composição física dos hospitais – Normas de Administração e Controle do Hospital, contendo modelos de regulamentos e regimentos para uma boa e eficiente organização e administração do hospital – Avaliação do Hospital, contendo os requisitos necessários para uma correta apreciação do desempenho das atividades do hospital que foi substituída, bem mais tarde, pela ONA - Organização Nacional de Acreditação hospitalar.



## *Atendendo hospitais de todo o Brasil com qualidade e confiança!*

A Eurofarma oferece a versatilidade de um dos mais extensos e variados portfólios de produtos direcionados exclusivamente para o mercado hospitalar.

- *Medicamentos*
  - *SPGV - Soluções Parenterais de Grande Volume*
  - *Linha ASA – antissépticos e saneantes*
  - *Produtos para saúde*
  - *Bombas de infusão* **LANÇAMENTO**

Planta fabril Eurofarma Itapevi - SP

Planta fabril Eurofarma Ribeirão Preto - SP



## EXPEDIENTE

### Diretor Executivo e Publisher:

Júlio César Guerrero

diretoria@portaldohospital.com.br

### Diretora Financeira:

Patrícia Almeida Guerrero

financeiro@portaldohospital.com.br

### Executivos de Contas:

Débora Garcia

comercial@portaldohospital.com.br

Filipe Almeida Guerrero

marketing@portaldohospital.com.br

Michelle Cristina Ferreira

comercial@portaldohospital.com.br

### Designers Gráficos:

Lucas Borges

marketing@portaldohospital.com.br

### Web Designers:

Jéssica de Souza Antonillo

web@portaldohospital.com.br

Leonardo Suardi do Nascimento

web@portaldohospital.com.br

Rener Guanhari

webmaster@portaldohospital.com.br

### Jornalista Responsável:

Kelly de Souza - MTB 33.523

jornalismo@portaldohospital.com.br



Talentos Comunicações

Fone: (16)3235-1812 | 3235-1852

www.portaldohospital.com.br | www.vitrinehospitalar.com.br



PORTAL DO  
**Hospital**

REVISTA DO  
**Hospital**





- 03 Origem*
- 13 Áreas de Atuação*
- 18 Diretrizes*
- 22 Entrevista com o Presidente*
- 26 Depoimento Dra Waleska*
- 30 Cenário - Panorama da Administração Hospitalar no Brasil*
- 32 Gestão dos Serviços e Planejamento Estratégico*



- 36 Gestão Jurídica*
- 40 Gestão de Custos em Saúde*
- 44 Gestão de Pessoas*
- 48 Marketing de Organizações em Saúde*



- 50 Gestão da Informação em Saúde*
- 54 Qualidade e Acreditação*
- 58 Gestão do Edifício Hospitalar*
- 62 Formação Profissional do Administrador Hospitalar*



### *Hospitais Referência:*

- 64 Hospital Edmundo Vasconcelos*
- 68 Grupo Vita*
- 72 Hospital Municipal de Cubatão*
- 76 Hospitais São Camilo de São Paulo*
- 81 Hospital Tacchini*





## Linha do Tempo

### ATUAÇÃO DA FEDERAÇÃO

Durante as quatro décadas da sua existência, a Federação Brasileira de Administradores Hospitalares colaborou expressivamente para o aprimoramento do administrador hospitalar e para a melhoria dos hospitais do Brasil. Criou, por meu intermédio, as faculdades de administração hospitalar aprovadas por decreto presidencial em 6 de dezembro de 1973, com 120 vagas para cada ano. Foram e são até hoje, as únicas faculdades de administração hospitalar da América do Sul.

Em 1973 realizou o Primeiro Congresso Brasileiro de Administração hospitalar no anfiteatro do Hospital do Servidor Público Estadual de São Paulo com a presença de 120 administradores. A cada ano realizou, em seguida, um congresso nacional de administração hospitalar, cada vez num Estado diferente.

Em 1974 colaborou para a construção do Centro de Administração da Saúde no Real Parque Morumbi para onde foi transferida a faculdade de administração hospitalar com sala para a sede social da Federação Brasileira de Administradores Hospitalares.

Em 1975 publicou o Primeiro Cadastro Brasileiro de Administradores Hospitalares com o currículo de 800 deles.

Em 1976 criou o Colégio Sul-Americano de Administradores Hospitalares para a realização de congressos no Cone Sul, como Paraguai, Uruguai, Argentina e Chile.

A partir de 1980 o Congresso Brasileiro de Administração Hospitalar passou a ser realizado somente em São Paulo junto com uma feira de produtos e equipamentos hospitalares no Centro de Convenções e Exposições do Anhembi.

### O ADMINISTRADOR HOSPITALAR DA ATUALIDADE

O administrador hospitalar hoje é um profissional devidamente habilitado segundo a lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965, que regula a profissão do administrador e o enquadra no Grupo da Confederação Nacional das Profissões Liberais. Recebe a carteira profissional do Conselho Regional de Administração.

O administrador hospitalar, para que possa desenvol-



ver a contento sua profissão, deverá receber formação específica na área hospitalar. Para tanto, compete-lhe frequentar uma faculdade de administração com especialização em administração hospitalar ou, após frequentar uma faculdade de administração, conseguir sua especialização com a frequência a cursos de pós-graduação em administração hospitalar, muito difusos no Brasil.

O administrador hospitalar deve exercer duas funções preponderantes. A primeira, para com a entidade mantenedora do hospital. Compete-lhe submeter a essa entidade, o Regulamento do Hospital e uma vez aprovado, aplicá-lo no mesmo; cumprir as determinações baixadas pela entidade acima; colocar em prática as políticas sociais, assistenciais, de recursos humanos e econômicos fixados pela entidade mantenedora; preparar o orçamento programa, o balanço patrimonial e a prestação de contas à diretoria da entidade.

A segunda é com o hospital. Compete-lhe: planejar, organizar, administrar coordenar e controlar as atividades do hospital como um todo e cada uma das suas unidades administrativas; contratar e dispensar os colaboradores e profissionais do hospital; representar o hospital perante os órgãos públicos que disciplinam as atividades de saúde; implantar os planos da contabilidade geral e de custos; manter em dia os alvarás dos serviços que exigem essa prática; constituir as diversas comissões que regulam os procedimentos levados a efeito pelos profissionais do hospital; implantar regimentos em cada unidade administrativa; introduzir e exigir a sua tradução na prática do Código de Ética do Hospital.

Em que pese existirem cursos de

administração hospitalar no Brasil desde 1952 e de terem sido criadas as faculdades de administração hospitalar há 39 anos, são ainda poucos os hospitais do Brasil que dispõem de administradores hospitalares realmente bem preparados e que conseguem ter um desempenho aperfeiçoado. Isto porque não há lei que obrigue os hospitais a contratarem um profissional especializado na administração. Além do mais, o administrador é um profissional liberal. Há entidades que não contratam um administrador especializado para seu hospital por temerem perder a autoridade frente aos profissionais do mesmo e às instituições de saúde. Outras ainda não o fazem porque são proprietárias do hospital e querem administrá-lo através dos seus sócios em que pese muitas vezes estes exercerem também outra profissão. Os hospitais públicos dão em geral preferência aos médicos na administração dos seus hospitais, em que pese estes não terem muitas vezes especialização na atividade.

Nos últimos anos houve alguns avanços na administração hospitalar, sobretudo com a formação de redes de hospitais por entidades de expressão como a Rede São Camilo, a Pró-Saúde, o Grupo São Luiz e outras. No que concerne, porém, aos hospitais isolados, houve baixas muito acentuadas, culminando no fechamento de vários deles. Feito um diagnóstico desta situação, chegou-se à conclusão quase unânime de que o motivo do encerramento das atividades desses hospitais foi devido à falta de uma boa administração. Há, evidentemente, condições adversas envolvendo, sobretudo, a baixa remuneração feita pelo Ministério da Saúde para os hospitais que prestam assistência preponderantemente aos benefici-



*Desde 1970*

A Halexistar, objetivando permanentemente a excelência no fornecimento de medicamentos de alta qualidade, primando pela ética, respeito e valorização do capital humano, reforça a cada dia o compromisso assumido pela FBAH com a qualidade e competência dos serviços prestados.

Trabalhando  
há mais de 40 Anos,  
em prol da saúde.

**Sucesso FBAH!**



**HALEXISTAR**  
Indústria Farmacêutica

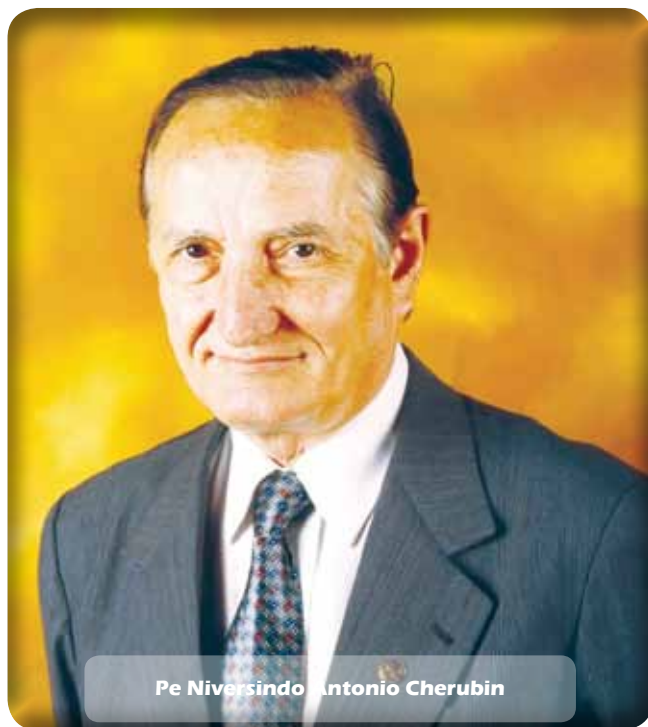
[www.halexistar.com.br](http://www.halexistar.com.br)

[sac@halexistar.com.br](mailto:sac@halexistar.com.br)

SAC 0800 646 6500



ários do Sistema Único de Saúde (SUS). Os hospitais, porém, devem cultivar uma empatia muito acentuada com as autoridades que são responsáveis pela saúde e que poderiam auxiliar na superação das dificuldades que são quase sempre de origem financeira. O que se vê, porém, de uns tempos para cá, é uma difusão muito expressiva dos cursos de pós-graduação em administração hospitalar em todo o país. Prevê-se, com isto, que haverá melhorias acentuadas na área em muito pouco tempo. A terceirização da assistência hospitalar por parte dos governos estaduais e municipais está se espalhando também em todo o país e apresenta já grandes resultados, tanto assistenciais quanto comunitários, além de ostentar custos mais reduzidos em comparação com a administração direta governamental.



Pe Niversindo Antonio Cherubin

### PERFIL PROFISSIONAL

Quando assumi atividades envolvendo a administração hospitalar em 1961, assegurei que me consagraria a essa profissão dando a ela o melhor de mim para seu desenvolvimento. Assumi, assim, a direção do Hospital São Camilo de Vila Pompéia na cidade de São Paulo apenas inaugurado e o primeiro de uma Rede formada hoje por 52 hospitais no país.

Em 1967 fui eleito Presidente da Associação dos Hospitais do Estado de S. Paulo e pude dar incentivo expressivo na administração de numerosos hospitais.

Em 1971 criei, com algumas entidades estaduais, a Federação Brasileira de Hospitais que hoje é a entidade de classe, sobretudo, dos hospitais lucrativos do Brasil.

Em 1973 fui nomeado pelo Presidente da República, Emilio Garrastazu Médici, Coordenador da Assistência Médica e Hospitalar do Ministério da Saúde. Publiquei, na oportunidade, três trabalhos envolvendo os hospitais: Cadastro Hospitalar do Brasil, com uma série de informações de cada hospital do nosso país; Normas de Construção e Instalação do Hospital Geral; Normas de Administração e Controle do Hospital; Avaliação do hospital.

O Ministério da Saúde otimizou, em seguida, estas publicações através da ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária que concede hoje, o alvará de funcionamento dos hospitais e criou a ONA - Organização Nacional de Acreditação que verifica e aprova ou não a qualidade dos serviços prestados pelos hospitais.

Em 1973 criei as Faculdades de Administração Hospitalar, ainda hoje as únicas da América da Sul.

Em 1975 publicamos o livro Princípios e Elementos de Contabilidade Hospitalar, o primeiro do gênero no país. O Ministério da Fazenda, através do Conselho Interministerial de Preços obrigou todos os hospitais do Brasil a implantarem o plano contábil de custos do livro acima como condição para autorizar o aumento de preços pagos pelo Ministério da Previdência e Assistência Social para a assistência aos seus beneficiários.

Para a formação profissional do administrador hospitalar e para melhorar seu desempenho, publiquei alguns livros que são distribuídos nos cursos em geral. Assim: A Arte de ser um Administrador Hospitalar - A Arte de ser um Administrador Hospitalar Líder - A Arte de ser um Administrador Hospitalar Eficaz - A Arte de ser um Administrador Hospitalar Eficiente. Em parceria com o administrador hospitalar Nairio Augusto dos Santos, publiquei também: Administração Hospitalar - Fundamentos e Regulamento do Hospital.

Após 50 anos de atividades profissionais na administração hospitalar, acredito ter honrado a profissão que abracei e ter correspondido à promessa que fiz de me consagrar a ela, fazendo o possível para que os hospitais tenham um desempenho sempre mais aperfeiçoado, redundando conseqüentemente na melhoria da saúde da comunidade brasileira.



HÁ 40 ANOS, NASCIA UMA ENTIDADE PARA CUIDAR BEM DA SAÚDE ADMINISTRATIVA DOS HOSPITAIS BRASILEIROS.

Nós, do Grupo Implamed, homenageamos a Federação Brasileira de Administradores Hospitalares por seus 40 anos, ao mesmo tempo em que completamos 25 anos de conquistas e de sucesso.







# Foco no desenvolvimento da gestão e profissionalização



A Federação Brasileira de Administradores Hospitalares foi fundada em 26 de fevereiro de 1971, com o nome de Colégio Brasileiro de Administradores Hospitalares, por iniciativa do Pe. Niversindo Antônio Cherubin. Logo após sua criação o Padre Niversindo obteve do Conselho Federal de Educação e do Ministério da Educação e Cultura, a fixação de um currículo mínimo para a criação das faculdades de administração hospitalar. No dia 06 de Dezembro de 1973, o Presidente da República, pelo Decreto n.º 73.264, autorizava o funcionamento, para o IPH, da primeira Faculdade de Administração Hospitalar da América do Sul. Ao longo destes quarenta anos, a FBAH adotou como filosofia o Desenvolvimento da Gestão e Profissionalização do Administrador Hospitalar.

Integrando a Federação nos últimos dez anos, Marcio Moreira, Superintendente Executivo da FBAH, conta que a regulação da atividade profissional passa por conscientizar os Administradores Hospitalares da necessidade de capacitação e uma formação sólida. “A FBAH tem procurado por iniciativa própria ou em parceria com outras entidades oferecer cursos, jornadas e congressos dentro da área de atuação do Administrador Hospitalar”, conta.

A FBAH conta atualmente com mais de 800 associados, sendo 500 sócios efetivos, 200 sócios acadêmicos e 100 sócios colaboradores. A conquista, segundo o superintendente, foi a somatória de todos os esforços dos profissionais na formação do perfil do Administrador Hospitalar frente às novas concepções de administração. “Este perfil está em permanente construção, sendo que ainda necessita de maior fundamentação e percebe-se que o mercado cobra um Administrador Hospitalar capaz de desenvolver suas ações a partir de uma realidade global”, explica.



### FBAH: ATIVIDADES EM DESTAQUE

- 1946 – Primeiro Curso de Administração Hospitalar no Brasil;
- 1952 – Segundo Curso de Administração Hospitalar no Brasil;
- 1954 – Criação do Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e de Pesquisas Hospitalares – IPH;
- 1970 – Curso de Administração Hospitalar do IPH;
- 1971 a 1977 – Colégio Brasileiro de Administradores Hospitalares;
- 1977 a 1995 – Colégio Brasileiro de Administradores da Saúde;
- 1995 até os dias de hoje – Federação Brasileira de Administradores Hospitalares;
- 1973 – 1º Simpósio Brasileiro de Administração Hospitalar;
- 1975 – Aprovação do 1º Código de Ética do Administrador Hospitalar;
- 1977 – Reconhecimento concebido pela Presidência da República do Curso de Administração Hospitalar;
- 1977 – Criação do Colégio Sul-Americano de Administradores da Saúde
- 1977 a 1979 – Criação dos Primeiros Congressos de Administração Hospitalar;
- 1982 – Criação do Prêmio Administrador Hospitalar Emérito que está completando 30 anos;
- Criação do Prêmio “Hospitaulium Causa” para reconhecer Instituições que atuam na melhoria da Saúde;
- 1995 – Renúncia dos irmãos João Mezzomo e Augusto Mezzomo e posse do Padre Niversindo Cherubin;
- 1997 – Criação do Dia Nacional do Administrador Hospitalar, comemorado no dia 14 de julho – Data de São Camilo de Lelis;
- 1999 – Criação do Prêmio Cherubin para premiar profissionais que se destacam no exercício da Administração Hospitalar;
- 2000 – Realização do 1º Jantar em Homenagem ao Administrador Hospitalar, que de forma ininterrupta realiza neste ano sua 13ª edição, sempre abrindo a Semana da Saúde na véspera da abertura da Feira + Fórum Hospitalar;
- 2005 – Fundação da Federação Latino Americana de Administradores da Saúde – FLASS, iniciativa da parceria do Colégio Uruguaio de Administradores de Saúde – CUDASS e da Federação Brasileira de Administradores Hospitalares – FBAH;
- 2007 - Viagem a Lima/Perú – III Congresso Latino Americano 20 pessoas
- 2008 – IV Congresso Latino-Americano de Administradores de Saúde com o tema Parceria Público-Privada na Saúde com mais de 2000 participantes realizado na Cidade de São Paulo;
- 2008 – 2ª Jornada de Parceria Público-Privada na Saúde
- 2009 – 1ª Jornada de Sustentabilidade na Saúde
- 2010 – 3ª Jornada de Parceria Público-Privada na Saúde
- 2011 – 2ª Jornada de Sustentabilidade na Saúde
- 2009 – Viagem Técnica ao Canadá com 44 pessoas;
- 2010 – Viagem a Guadalajara – VI Congresso Latino Americano 22 pessoas
- 2010 – Viagem à Feira Médica de Dusseldorf com 25 pessoas;
- 2011 – Jantar Comemorativo dos 40 anos da Federação Brasileira de Adm.

### EX-PRESIDENTES

- 1971 a 1974 – Padre Augusto Mezzomo
- 1975 a 1976 – Padre João Mezzomo
- 1977 a 1979 – Padre João Mezzomo
- 1980 a 1982 – Padre João Mezzomo
- 1983 a 1994 – Padre João Mezzomo
- 1995 a 1996 – Padre Niversindo Antonio Cherubin
- 1997 a 1998 - Padre Niversindo Antonio Cherubin
- 1999 a 2000 – Valentim Aparecido Biazzotti
- 2001 a 2004 – Paulo Roberto Segatelli Camara
- 2005 a 2006 – Marcelo Antonio Saviani
- 2007 a 2008 - Paulo Roberto Segatelli Camara
- 2009 a 2010 - Paulo Roberto Segatelli Camara
- 2011 a 2012 - Paulo Roberto Segatelli Camara

**STAR**  
THINK  
UNIFORMS



**UM NOVO  
CONCEITO EM  
UNIFORMES**



## ÁREAS DE ATUAÇÃO

### CURSOS E PROJETOS EM ANDAMENTO

A FBAH realiza cursos em parceria com diversas entidades. Entre uma iniciativa que merece destaque, a Federação passou a realizar, a partir do segundo semestre de 2011, o Curso de Gerenciamento de Equipamentos de Saúde, idealizado e organizado por Raul de Santa Helena. “Com o seu falecimento, ocorrido no mês de abril de 2012, suspendemos temporariamente, sendo que retomaremos no segundo semestre”, lamenta. Outro projeto desenvolvido por Raul de Santa Helena, que será aplicado até o final de 2012, é o Gerenciamento de Gases Medicinais em Serviços de Saúde.

Entre outros eventos, Márcio Moreira destaca as viagens técnicas em andamento. “No próximo mês de setembro para participação no Congresso Mundial de Misericórdias na Cidade do Porto - Portugal, com a participação de 60 pessoas. E, no mês de novembro para visita à Feira Médica na Cidade de Dusseldorf – Alemanha”.

### PROJETOS PERMANENTES

Um dos projetos, na qualidade de permanente, que está neste ano com a sua 8ª edição, é o “Prêmio FBAH de Administração Hospitalar” que foi criado para reconhecer e premiar os gestores hospitalares que se destacam em suas instituições e na comunidade através de projetos eficientes, responsáveis e criativos, e que tenham feito a diferença nessas instituições e comunidades, segundo nossa comissão julgadora. Este projeto foi originalmente criado e implantado pela Administradora Marcia Mariani e desde 2009 tem como Coordenadora do Prêmio a Administradora Solange Aliandro, reconhecidamente competentes na gestão deste projeto.



**Márcio Moreira**  
Superintendente Executivo da FBAH

### PERFIL PROFISSIONAL

Marcio Moreira teve seu primeiro envolvimento com a área da saúde na década de 80, onde atua há 32 anos em diversas atividades. Como Superintendente Executivo da Federação Brasileira de Administradores Hospitalares se dedica a diversas frentes, procurando priorizar metas de curto prazo, sem perder de vista o conjunto, as pessoas envolvidas e as ferramentas necessárias, enfrentando os desafios com determinação e a parceria de profissionais competentes.

Entre outras atividades em que atua destacam-se a de Diretor Financeiro da Fundação Leonor de Barros Camargo - FLBC, Entidade Filantrópica, mantenedora do Hospital Augusto de Oliveira Camargo - HAOC, na cidade de Indaiatuba; Presidente do Conselho Fiscal do Metrus Instituto de Seguridade Social, Fundo de Pensão dos Empregados da Companhia do Metropolitan de São Paulo – METRÔ; Conselheiro Fiscal do Sindicato das Empresas de Administração de São Paulo – SINDAESP; Conselheiro - Conselho Regional de Administração de São Paulo CRA-SP; e, Membro da Diretoria Estatutária da Federación Latino-Americana de Administradores de La Salud, com sede em Montevideo – Uruguai.





**politec**  
saúde

Inovações e conhecimentos  
que promovem a VIDA



## Soluções em produtos

### avaliação do sono e função endotelial

- ITAMAR MEDICAL

### gastro

- BARD DAVOL

### hemoterapia

- SORIN GROUP

### higiene oral

- SAGE PRODUCTS INC

### reabilitação

- SAMMONS PRESTON
- KINETEC

### sistema de monitorização

- ARGON / BD CRITICAL CARE

### soluções auditivas

- COCHLEAR AMERICAS
- SONIC INNOVATIONS
- OTOLOGICS
- NEUROMONICS
- STÖRZ - KARL STÖRZ ENDOSKOPE
- STERIDEA

### soluções em bandagens

- KINESIO
- BSN MEDICAL
- ANDOVER

### soluções em prevenção e tratamento de feridas

- SMITH&NEPHEW
- BSN MEDICAL
- BURNSHIELD
- SAGE PRODUCTS INC
- TYTEX

### terapia de infusão

- BARD ACESSOS VASCULARES
- TERUMO

### terapia vns

- CYBERONICS



# Código de ética profissional do administrador hospitalar

O Código de Ética Profissional do Administrador Hospitalar, aprovado pela Assembleia Geral de Federação Brasileira de Administradores Hospitalares e Publicado no Informativo Hospitalar Brasileiro, N.º 4, do mês de Julho de 1995, é a diretriz que norteia a atuação dos profissionais. Acompanhe:

Art. 1- O Administrador Hospitalar adote o seu código de ética como uma carta magna que norteie a sua vida e seu comportamento profissional é fundamenta a tomada de suas decisões.

Art. 2- O Administrador Hospitalar tem plena consciência de está dentro de uma instituição complexa e coordenando atividades pluriprofissionais, em função da pessoa humana que procura manter ou restabelecer sua saúde.

Art. 3- O Administrador Hospitalar será consciente de que o bom desempenho na sua profissão requer formação específica e muito aprimorada.

Art. 4- O Administrador Hospitalar tem também formação cultural e humanista que lhe permita acompanhar o progresso da Administração Hospitalar, além da ciência, técnica e arte, devendo tomar parte ativa em estudos, organizações e promoções específicas, que visam aprimorá-las constantemente.

Art. 5- O Administrador Hospitalar tem personalidade capaz de administrar a instituição hospitalar com segurança e serenidade, mesmo nas circunstâncias mais delicadas.

Art. 6- O Administrador Hospitalar compenetra-se da necessidade de sua profissão e tem sempre como lema a grande missão que lhe é confiada, de servir.

Art. 7- O Administrador Hospitalar tem fé na sua missão, autoridade para coordenar os que trabalham na instituição, espírito de decisão e iniciativa, disciplina e energia realizadora para levar o hospital a uma constante renovação, aprimorando sempre mais o seu desempenho.

Art. 8- O Administrador Hospitalar não se deixa guiar por sentimentos ou vantagens pessoais e, sim, tem calma e domínio de se ao tomar decisão.

Art. 9- O Administrador Hospitalar tem sempre presente que uma boa administração pode salvar vidas e prolongar existências, além de levar as instituições a otimizarem todas as suas possibilidades.

Art. 10- O Administrador Hospitalar dedica-se a uma vida de trabalho desinteressante para fazer de sua carreira de administrador hospitalar um sucesso, pois é um privilegio sagrado lidar com o mais precioso bem do homem, a saúde.

Art. 11- O Administrador Hospitalar considera o cargo que ocupa, primordialmente como um compromisso de serviço ao paciente, aos profissionais e servidores da instituição e à comunidade.

Art. 12- O Administrador Hospitalar provê o hospital dos meios humanos e materiais necessários, para que o mesmo possa atingir seus objetivos de prevenir a doença, promover a saúde e desenvolver o ensino e a pesquisa.

Art. 13- O Administrador Hospitalar, testemunha respeito a todas as formas de manifestação da vida e empenha-se em preservá-la, mantê-la e desenvolvê-la, até o limite das suas possibilidades, repudiando tudo quanto possa agredi-la ou diminuir sua plena expressão.

Art. 14- O Administrador Hospitalar implanta uma documentação completa e coordenada de todas as atividades desenvolvidas no hospital, favorecendo o estudo e a defesa do hospital, dos pacientes e de quantos nele trabalham.

Art. 15- O Administrador Hospitalar zela com absoluto rigor pela preservação do sigilo profissional em todas as circunstâncias.

Art. 16- O Administrador Hospitalar pauta a sua administração pelo princípio de que a pessoa humana é o fundamento, o sujeito e o fim de todas a instituição assistencial e, quando enferma, o centro e a razão de ser de toda atividade de saúde e hospitalar.

Art. 17- O Administrador Hospitalar possibilita aos pacientes, usufruir todos os direitos fundamentais da pessoa humana, tanto materiais quanto sociais e espirituais.

Art. 18- O Administrador Hospitalar não permite a transgressão dos princípios legais, éticos e morais, exigido de cada profissional o cumprimento rigoroso do Código de Ética da sua profissão.

Art. 19- O Administrador Hospitalar tem consciência de que os recursos humanos são o principal e verdadeiro patrimônio do hospital e aplica uma política de recursos humanos que possibilite, de forma integrada, o desenvolvimento de todas as potencialidades de seus servidores.

Art. 20- O Administrador Hospitalar promove o bom relacionamento entre os servidores de todas as unidades do hospital e de todas as categorias profissionais, destacando a importância das respectivas atividades.

Art. 21- O Administrador Hospitalar estimula os aprimoramentos humano, cultural e técnico dos que trabalham no hospital.

Art. 22- O Administrador Hospitalar promove o ensino e as pesquisas em todas as áreas da atividades hospitalar, através da educação continuada, palestras, cursos, participação e simpósios, congressos e demais formas de aprendizagem.

Art. 23- O Administrador Hospitalar implanta todos os instrumentos de administração e mantém uma organização correta em todos as unidades do hospital para favorecer a admissão e o aprendizado de estagiários das profissões da saúde.

Art. 24- O Administrador Hospitalar institui no hospital um centro de Estudos para estimular o ensino, a pesquisa, as publicações e demais possibilidades de desenvolvimento profissional dos que trabalham no mesmo.

Art. 25- O Administrador Hospitalar zela para que o corpo clínico do hospital seja organizado e aberto, concedendo-lhe os meios necessários ao desempenho eficiente de suas funções.

Art. 26- O Administrador Hospitalar empenha esforços para tomar o hospital um verdadeiro centro de saúde da comunidade, integrado-o aos demais serviços de saúde.

A ABDEH parabeniza a  
**FBAH**  
por seus  
**40 anos**  
de trabalho e seriedade  
em prol da  
saúde brasileira

**GESTÃO 2011-2014**

**Presidente**

Arquiteto Fábio Bitencourt

**Vice-Presidente de Gestão Administrativa**

Administrador Hospitalar José Cleber do Nascimento Costa

**Vice-Presidente de Marketing**

Designer Carla Vendramini

**Vice-Presidente de Relações Institucionais**

Arquiteto Emerson da Silva

**Vice-Presidente Executivo**

Arquiteta Elisabeth d'Abreu Hirth

**Vice-Presidente de Desenvolvimento Técnico Científico**

Arquiteto Marcio Nascimento de Oliveira



[www.abdeh.org.br](http://www.abdeh.org.br)

Associação  
Brasileira para o  
Desenvolvimento do  
Edifício  
Hospitalar

São Paulo 2012



**CONGRESSO  
BRASILEIRO**

PARA DESENVOLVIMENTO  
DO EDIFÍCIO HOSPITALAR

[www.abdeh2012.com](http://www.abdeh2012.com)

Art. 27- O Administrador Hospitalar participa expressivamente das atividades da comunidade e dos programas dos órgãos de classe da sua profissão e do hospital.

Art. 28- O Administrador Hospitalar mantém a comunidade informada sobre os recursos e as limitações do hospital, a fim de promover o bom nome perante o público.

Art. 29- O Administrador Hospitalar adota uma administração participativa, para que os profissionais e servidores possam dar sua contribuição nos programas que são implantados e apreciar o desempenho do hospital como um todo e de cada unidade administrativa.

Art. 30- O Administrador Hospitalar aplica instrumentos adequados para mensurar o padrão de atendimento do hospital, com vistas ao seu constante aprimoramento.

Art. 31- O Administrador Hospitalar levanta em períodos muito curtos, a maior quantidade possível de informações das atividades do hospital, para que possa tomar corretamente decisões, projetar resultados e prevenir dificuldades.

Art. 32- O Administrador Hospitalar é sempre leal e sincero com seus superiores hierárquicos, mantendo-os informados do que ocorre no hospital e relevando com absoluta transparência os comportamentos sobre os quais

está assentada toda a dinâmica hospitalar na área social, assistencial, humana e econômica.

Art. 33- O Administrador Hospitalar desempenha sempre suas tarefas com acerto, rapidez e eficácia.

E também da forma já definida no Código de ética Profissional do Administrador aprovado pela Resolução Normativa CFA nº 353, de 09 de abril de 2008, onde no Preâmbulo deixa clara atuação ética do Administrador:

I – De forma ampla e Ética é definida como a explicitação teórica do fundamento último do agir humano na busca do bem comum e da realização individual.

II – O exercício da profissão de Administrador implica em compromisso moral com o indivíduo, cliente, empregador, organização e com a sociedade, impondo deveres e responsabilidades indelegáveis.

III – O Código de ética Profissional do Administrador (CEPA) é o guia orientador e estimulador de novos comportamentos e está fundamentado em um conceito de ética direcionado para o desenvolvimento, servindo simultaneamente de estímulo e parâmetro para que o Administrador amplie sua capacidade de pensar, visualize seu papel e torne sua ação mais eficaz diante da sociedade.

## Temos o melhor mix de produtos do mercado

A Technicare quer ser a maior parceira das organizações de saúde no Brasil. Para tanto trabalha e se dedica constantemente ao ser humano com compromisso e ética. Acredita na capacidade das pessoas em criar técnicas cada vez mais eficientes para restaurar a saúde dos pacientes e traz para o mercado brasileiro produtos de última geração para os segmentos de neurocirurgia, buco e crânio-maxilofacial e de implantes dinâmicos para coluna.



Rio de Janeiro: Tel.: 21 3328 4250 Fax: 21 3328 4251

São Paulo: Tel.: 11 5071 7777 Fax: 11 5594 0354

Salvador: Tel.: 71 3341 7779 Fax: 71 32720388

[www.technicare.com.br](http://www.technicare.com.br)

**TC TECHNICAL**  
Instrumental Cirúrgico Ltda.  
Tecnologia. Qualidade e Tradição

# Manutenção e segurança hospitalar preditivas

JARBAS KARMAN

Este livro é a expressão das experiências acumuladas em uma vida inteira dedicada à arquitetura, administração e manutenção de hospitais. O engenheiro e arquiteto Jarbas Karman dedicou-se durante seis décadas ao aperfeiçoamento das instituições de saúde no Brasil e no exterior.

Suas contribuições deixaram um sólido legado, tanto teórico quanto técnico e prático, para a excelência no planejamento de hospitais, disciplina da qual foi um incontestável precursor e inovador.

Também formulou a noção de manutenção preditiva, pedra angular desta obra. Como escreve logo no início: "Este Manual de Manutenção e Segurança Preditivas pretende ser um guia, uma abertura para sistematização.

Visa suprir elementos básicos, ora abrangentes, ora particularizados, da vivência hospitalar [...], propiciando uma tomada de consciência sobre a importância da manutenção e da segurança preditivas, preventivas e da continuidade operacional".

*Editora Estação Liberdade*  
Rua Dona Elisa, 116 Barra Funda - São Paulo - SP - 01155-030  
Tel. (11) 3661-2881 fax (11) 3825-4239  
[www.estacaoliberalidade.com.br](http://www.estacaoliberalidade.com.br)  
[vendas@estacaoliberalidade.com.br](mailto:vendas@estacaoliberalidade.com.br)

# IPH

Instituto de Pesquisas Hospitalares Arquiteto Jarbas Karman

Rua Vargem do Cedro, 150 - Sumaré - São Paulo - SP - Cep: 01252-050  
Fones: 011-3868-4830 / 8905-9107  
[www.iph.org.br](http://www.iph.org.br) [iph@iph.org.br](mailto:iph@iph.org.br)

"Em nova fase, o IPH disponibiliza seu acervo ao público em geral, com vasta documentação, manuscritos, desenhos arquitetônicos e uma biblioteca com livros e periódicos, além de um arquivo digital."



## A missão e evolução da administração hospitalar

As Organizações Hospitalares e Sistemas de Saúde vêm aprimorando cada vez mais seus modelos de gestão. As novas configurações econômicas, regulatórias e competitivas – entre os players do mercado - têm demandado cada vez mais ferramentas e estratégias de Excelência da Administração Hospitalar. Nesta entrevista, o presidente da Federação Brasileira de Administradores Hospitalares (FBAH), Paulo Roberto Segatelli Camara, também superintendente da Pró-Saúde - Associação Beneficente de Assistência Social e Hospitalar – fala sobre a evolução da Administração Hospitalar no Brasil e perspectivas futuras para o segmento.



Paulo Roberto Segatelli Camara  
Presidente da FBAH

### Quais foram os avanços ocorridos em termos de administração hospitalar nos últimos anos?

Os avanços ocorridos na área tecnológica e de equipamentos não foram acompanhados no mesmo ritmo quando analisamos a falta de formação de gestores com uma visão para melhorar as questões estratégicas que envolvem a cultura local, a política existente e o emprego de técnicas modernas.

Ocorreu um grande avanço com a criação de Organizações Sociais de Saúde que vêm obtendo êxito em diversos estados brasileiros.

Um estudo feito pelo Banco Mundial, comparando os resultados dos Hospitais Próprios versus OSS no estado de São Paulo, revelou que as instituições filantrópicas conseguem uma redução de custos de 10%, com aumento de produtividade de 34% quando comparadas com a administração direta.

Vemos também de forma alvissareira tanto no mundo onde se observa que o voluntariado e atividades sociais e filantrópicas vêm apresentando crescimento constante. Esta tendência deverá ocorrer de forma mais acentuada no Brasil que possui várias Entidades Filantrópicas e Comunitárias e vejo grande interesse da população na participação de projetos.

A saúde é citada em pesquisas como a maior preocupação da população em geral. O setor filantrópico hospitalar que é o principal ator no atendimento hospitalar pode contribuir de forma significativa para a resolução deste grande problema nacional.

### Em sua opinião, quais são os principais desafios para a gestão de saúde e como a FBAH tem atuado para amenizar e/ou solucionar estes entraves?

Conforme já citado pelo ex-ministro da saúde, Dr. Adib Jabene, os quatro cavaleiros do apocalipse na saúde são: falta de financiamento, falta de gestores qualificados, falta de informações confiáveis do setor e politização muito forte.

Segundo estudo dos Hospitais Filantrópicos do Brasil realizado pelo BNDES Social, foi identificado que a maior parte dos hospitais filantrópicos apresentam uma gestão incipiente. Acreditamos que melhorando a gestão de saúde, não só dos hospitais filantrópicos, como também dos demais estabelecimentos de saúde, os outros três problemas citados podem ser minimizados e reduzidos.

No livro Liderança para o Serviço, Competências e Hospitais Filantrópicos, de minha autoria, editado em 2006 pela Editora Linear B, baseado em minha dissertação de mestrado, ocorreu uma pesquisa em 2005 junto a 2.145 Hospitais Filantrópicos existentes no Brasil, onde 226 responderam esta pesquisa, indicando que apenas 59% dos hospitais elaboraram o planejamento estratégico e apenas 17% foram acreditados. É fundamental reverter este cenário para que ocorra uma gestão profissionalizada dos estabelecimentos de saúde.

A FBAH vem buscando a profissionalização do setor com a capacitação do administrador hospitalar através realização de cursos e congressos, objetivando a união dos administradores hospitalares bem como o desenvolvimento de terminologia própria e atuação nos órgãos representativos.

### Qual o papel do administrador hospitalar neste cenário?

Tem papel fundamental na gestão profissionalizada do segmento da saúde. Na minha pesquisa de mestrado realizada em 2005 (Liderança para o Serviço), foi levantado que apenas 42,8% dos gestores dos Hospitais Filantrópicos possuem formação em Administração Hospitalar e 7,4% não têm nenhuma formação acadêmica.

Trata-se da maior dificuldade atual dos estabelecimentos de saúde, que via de regra são geridos por profissionais sem formação específica.

O administrador Hospitalar preparado pode ajudar a reverter os resultados negativos da maior parte dos estabelecimentos de saúde.



Outro desafio gerencial a ser enfrentado pelo administrador hospitalar é garantir a acessibilidade aos serviços de saúde. No livro editado pela OPAS CHILE em 2011, Rede Integrada de Serviços de Saúde na América Latina, com minha participação pelo Brasil, analisamos a falta de integração da atenção primária, secundária e terciária e de como garantir esta acessibilidade através da integração destes três níveis nos serviços de saúde.

O Administrador Hospitalar deve buscar a criação de Centrais de Compras, e capacitação permanente de todos os profissionais das áreas administrativas, técnicas e assistenciais. Ele também deve buscar a Implantação de um sistema integrado de gestão e utilização e ferramentas gerenciais tais como: BSC, Acreditação, Plano de Negócios, Gestão Corporativa, entre outros.

### **Há uma estimativa de quantos profissionais atuam no Brasil?**

Segundo o CFA e CRA-SP, existem respectivamente em torno de 80.000 e 200.000 profissionais com registro nos conselhos de administração no Estado de São Paulo e Brasil. Salientamos que a maior parte dos estabelecimentos de saúde não são geridos por administradores hospitalares. Segundo o CNES – Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde, de 2011, constam 2.584.128 profissionais na saúde, sendo apenas 1.325 administradores hospitalares cadastrados.

A pressão econômica e/ou política e o estresse são grandes problemas enfrentados pelos administradores da área da saúde. Como o senhor vê a questão?

A falta de financiamento do setor de saúde é histórica e crônica. Além da questão econômica, o administrador da saúde deve estar preparado para resolver outras questões estratégicas que envolvem a cultura local, a política e a parte técnica. O administrador hospitalar preparado faz uma grande diferença quando se depara com estas questões, mas, mesmo assim, é muito grande a pressão que os administradores vêm enfrentando dos órgãos fiscalizadores principalmente nos hospitais de pequeno porte e filantrópicos.

### **Uma boa administração pode salvar vidas?**

Sem dúvida, depois da falta de financiamento o maior problema existente no território nacional é a falta de uma gestão profissionalizada nos estabelecimentos de saúde. As principais causas existentes do setor de saúde estão diretamente relacionadas à ausência de gestão profissionalizada.

Uma das questões delicadas que envolvem a atividade, especialmente no setor público, é a questão da corrupção dentro do ambiente hospitalar – como visto recentemente com as fraudes em licitações. Como a FBAH vê a questão?

Podemos afirmar que a maior parte dos administradores hospitalares dos hospitais filantrópicos e particulares agem de forma ética e com integridade, sendo raros os casos de corrupção, mesmo trabalhando com a conhecida escassez de recursos. A maior parte dos casos de corrupção divulgados com frequência pela mídia tem origem nas licitações de hospitais e repartições públicas.

A maioria das profissões tem hoje o seu próprio Código de Ética Profissional. Não é diferente com a Administração, profissão que no Brasil foi regulamentada em 1965 e que ao longo dos anos se consolidou e se transformou em uma das carreiras de maior destaque e ascensão, tanto nas grandes corporações como nas empresas públicas e privadas.

### **Caberia punição mais rígida, uma vez que lidam com a vida de pessoas?**

Toda corrupção é nefasta, mas a que envolve pessoas é terrível. Nossos parlamentares deveriam criar mecanismos mais adequados para punir de forma exemplar os profissionais corruptos, pois são inadmissíveis tais desvios de conduta em um setor tão carente em que se lida com o que o ser humano tem de mais sagrado, seu bem mais precioso, sua própria saúde e vida.

### **O senhor tem um histórico privilegiado na área da saúde. Como é a sua rotina e quais são os desafios enfrentados diariamente?**

Como foi citado pelo Administrador Peter Ferdinand Drucker, não há atividade mais complexa que a gestão de um hospital.

O administrador hospitalar tem que ter paixão por seu trabalho, pois a atividade da saúde exige uma dedicação total e desafios diários que envolvem além da falta de recursos para o enfrentamento de tais desafios gerenciais, diversos outros problemas, principalmente no tocante à gestão de pessoas que, a meu ver, é o maior desafio enfrentado pelo executivo da saúde.

Outros desafios importantes são a ética, gestão ambiental, humanização e responsabilidade social. Na Pró-Saúde e em várias outras entidades filantrópicas, a ética, gestão ambiental, humanização e responsabilidade social são tratadas como política estratégica da gestão.

A FBAH tem defendido os interesses da regulação da



atividade profissional e educação do administrador hospitalar. Pensando nestas quatro décadas de atuação da Federação, quais foram as principais conquistas neste período?

A FBAH vem buscando a profissionalização do setor com a capacitação do administrador hospitalar através realização de cursos e congressos, objetivando a união dos administradores hospitalares, bem como o desenvolvimento de terminologia própria e atuação nos órgãos representativos.

Busca também a difusão e implantação de modelos de gestão com busca da qualidade, sustentabilidade, humanização e segurança do paciente. Como exemplo os hospitais administrados pela Pró-Saúde e pelas OSS, mas creio que a maior conquista está com a profissionalização dos hospitais brasileiros com a capacitação e formação dos administradores hospitalares.

### Qual principal “bandeira” da entidade atualmente e quais as perspectivas e projetos para o futuro?

Garantir que cada estabelecimento de saúde do País tenha uma gestão profissionalizada e humanizada realizada por um profissional com formação específica.

## COMPETÊNCIAS DO BOM ADMINISTRADOR HOSPITALAR

Exercer uma Liderança voltada para o serviço com uma gestão humanizada e com visão de futuro, procurando entre outras atividades:

- \* Realizar o planejamento estratégico, tático e operacional da Instituição por ele gerida;
- \* Definir a política de gestão e governança corporativa;
- \* Responsabilizar-se pelo orçamento programa e relatório de atividades assistenciais, econômicas e financeiras da Instituição gerida;
- \* Elaborar programas de capacitação profissional especializados na gestão de serviços de saúde em suas diversas áreas de atuação
- \* Modernizar as estruturas de saúde alinhadas com a Acreditação, Qualidade e Gestão Ambiental.

Com sede no Distrito Federal, a CNS congrega atualmente 8 federações (Fenaess, Fehosul, Feherj, Fehospar, Fehoesc, Fehoesg, Febase e Fehoesp) e 90 sindicatos de saúde em atividade no país, além de representar todos os estabelecimentos de serviços de saúde no país. São hospitais, clínicas, casas de saúde, laboratórios de análises clínicas e patologia clínica, serviços de diagnóstico imagem e fisioterapia, operadoras de planos de saúde, entre outros estabelecimentos do gênero.



*A Confederação Nacional de Saúde (CNS) parabeniza a Federação Brasileira de Administradores Hospitalares (FBAH) pelo excelente trabalho que tem realizado ao longo desses 40 anos.*



# 40 Anos de Realizações

“Mais do que cumprimentar a FBAH por seus 40 anos de atividades, queremos deixar registrada aqui nossa admiração e nosso respeito pelo trabalho e pelas realizações desta entidade junto aos administradores hospitalares, profissionais de importância fundamental no contexto do sistema de saúde. A presença participativa da Federação em todos os momentos importantes do setor de saúde foi e continua sendo essencial para o reconhecimento e o fortalecimento desta categoria.

Nossa relação com a FBAH vem de longa data, pautada por ações colaborativas e o entendimento de que a soma de forças e de conhecimentos torna o nosso setor cada vez mais eficiente. Como feira e fórum, a HOSPITALAR sempre buscou levar aos gestores de hospitais e estabelecimentos de saúde uma gama ampliada de opções em produtos e equipamentos, assim como em serviços e informações. Entendemos que, ao qualificar a oferta, estamos contribuindo para a melhoria da qualidade e da eficiência dos hospitais. E reconhecemos que a visão empreendedora do administrador hospitalar, atento às características muito próprias e à sustentabilidade do seu negócio, nos traz um feedback recheado de experiências e observações acuradas, que tem contribuído para fazer de nossa feira e fórum uma ferramenta sempre atual e precisa, a favor do desenvolvimento dos serviços de saúde.

Este relacionamento se ampliou e fortaleceu especialmente nos últimos dois anos, quando a diretoria comandada pelo presidente Paulo Câmara e a equipe da HOSPITALAR se debruçaram juntas em vários projetos importantes. E os resultados se multiplicaram de tal forma que, nesta edição de 2012, teremos o prazer de celebrar esta sinergia com o “Espaço do Administrador na Hospitalar”, área especialmente preparada para receber os administradores hospitalares em visita à feira, oferecendo-lhes um especial ponto de encontro para integração com profissionais de todo o País, estimulando, através da convivência cordial, uma troca de experiências capaz de abrir portas para novas oportunidades.

Nossos cumprimentos a toda a Diretoria e Associados da FBAH!”



**Dra. Waleska Santos**  
Fundadora e Presidente da Hospitalar Feira e Fórum



Agende  
uma visita

0800 770 7681  
[www.tejofran.com.br](http://www.tejofran.com.br)

**Higienização Hospitalar: soluções integradas que permitem um ambiente cirúrgico livre de infecções. Em outras palavras, você trabalhando em condições adequadas.**

Os serviços de Higienização Hospitalar do Grupo Tejofran são soluções integradas com atuação em todas as áreas: limpeza concorrente, terminal, cirúrgica e imediata. Além de todo composto de governança hospitalar.

Ou seja: seu hospital operando em condições adequadas.  
Para saber mais, ligue e agende uma visita:

**0800 7707681**  
**[www.tejofran.com.br](http://www.tejofran.com.br)**

 **GRUPO  
TEJOFRAN**

# HOSPITALAR FEIRA E FÓRUM

## O grande encontro de atualização e contatos para o setor de saúde

A agenda de empresários e profissionais do setor de saúde tem uma data que, ano após ano, permanece em destaque no mês de maio: são os quatro dias de realização da HOSPITALAR Feira e Fórum, o maior e mais completo evento de saúde nas Américas e o segundo maior do mundo.

Realizada no formato de feira de negócios + fórum de atualização profissional, HOSPITALAR tornou-se referência internacional para atualização, desenvolvimento de negócios e relacionamentos na área médico-hospitalar.

É a grande vitrine do que existe de melhor na saúde mundial para utilização em hospitais, clínicas, laboratórios e consultórios. Empresas de mais de 30 países trazem seus lançamentos e novidades para o evento, interessados em ampliar contatos e negócios com o mercado de saúde latino-americano. Na edição de 2012, por exemplo, são 1.250 expositoras, das quais 520 são estrangeiras.

Estas empresas ocupam totalmente as instalações do Expo Center Norte, em São Paulo, e atraem mais de 90.000 visitantes profissionais. Administradores hospitalares, médicos, enfermeiros e distribuidores de produtos de saúde representam a maior parte dos visitantes, mas toda a cadeia da saúde está representada no evento.

A médica e empresária Waleska Santos, fundadora e presidente da HOSPITALAR, destaca que o evento é uma grande vitrine para apresentação de novidades em produtos, equipamentos e serviços, funcionando também como um fórum de debates na área de gestão e desenvolvimento do atendimento de saúde. “A HOSPITALAR reúne as lideranças e os tomadores de decisão da cadeia da saúde. É uma plataforma para relacionamentos, negócios e para as discussões mais importante do setor”, destaca.

### **Evento internacional e globalizado**

Empresas de todo o Brasil e de vários países têm feito da HOSPITALAR uma porta de entrada para o mercado latino-americano de saúde. A cada ano, a presença de visitantes internacionais cresce, representando mais de 60 países. Os latino-americanos têm grande destaque nesse grupo, somando 65% do total, o que comprova a atuação da feira como porta de entrada para esse mercado.

### **Multiplicador de conhecimento**

Outro ponto importante é o vasto programa do Fórum HOSPITALAR, que reúne especialistas da área de saúde, empresários e profissionais para discutir novos conceitos em gestão e otimização de recursos financeiros e humanos. Entre congressos, seminários e workshops, são mais de 60 eventos que atraem uma elite de pensadores, estrategistas e dirigentes de saúde dos setores público e privado, engajados na apresentação de novas propostas para o desenvolvimento do setor.

### **HOSPITALAR 2012 em números**

- 1.250 expositores
- 33 países expositores
- 82.000 m<sup>2</sup> de exposição
- Expectativa de 90.000 visitas profissionais
- Compradores de todo Brasil e mais de 60 países
- 60 eventos simultâneos para atualização profissional

## Hospitalar digital

Uma das características mais fortes da HOSPITALAR é seu caráter multissetorial, apresentando novidades e tendências para todas as áreas da saúde. Alguns setores vêm se destacando nos últimos anos, levando os organizadores a investir em novas iniciativas.

Em 2012, a grande novidade é a realização da **Hospitalar Digital Health** – 1ª Feira e Fórum Internacional de Telemedicina, Telessaúde e Tecnologia da Informação para Saúde, que acontece no âmbito da HOSPITALAR. Além de reunir fornecedores das áreas de TI e Telemedicina, o evento conta também com um seminário que visa apresentar a telemedicina como oportunidade de negócios para novos empreendedores, sejam eles hospitais, empresas de home care ou planos de saúde.

De acordo com a Dra. Waleska Santos, “a Tecnologia da Informação, o e-Health e todo tipo de avanço que aprimore o desempenho de equipamentos e serviços com foco no paciente são tendências cada vez mais fortes na área da saúde. Nossa proposta é dar mais visibilidade ao setor com a criação de um evento específico que será também um grande multiplicador de conhecimento”, afirma Dra. Waleska Santos.

A Hospitalar Digital Health tem como presidente de honra o Dr. Chao Lung Wen, titular da disciplina de Telemedicina da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo e presidente do Conselho Brasileiro de Telemedicina e Telessaúde.



Congressos Debatem Gestão em Saúde.

# BEM STAR

Sistema de higienização para pacientes acamados

### Humanização do Banho de Leito

Benefícios a equipe de assistência:

- > Redução do núm. de utensílios no banho
- > Sistema de sabonete acoplado
- > Organização do leito ou quarto
- > Economia de tempo
- > Ergonomia do colaborador

Benefícios ao paciente:

- > Qualidade do banho
- > Temperatura constante
- > Aproximação com o paciente



[www.gadehospitalar.com.br](http://www.gadehospitalar.com.br)

Telefones: 11 4362.4775 | 2374.4716  
Avenida Indico, 772, Jardim do Mar  
São B. do Campo - SP | CEP: 09750-601



# Panorama da administração hospitalar no Brasil

A gestão hospitalar no Brasil está seguindo o movimento empresarial, com grandes fusões, surgimento das redes hospitalares e verticalização com as operadoras. De acordo com Valdesir Galvan, diretor-geral dos Hospitais São Camilo de São Paulo e vice-presidente da FBAH, este movimento do mercado tem gerado uma maior demanda de profissionais capacitados para a gestão, com amplo conhecimento das mais diversas áreas do sistema hospitalar, conhecimento e domínio dos processos administrativos, de qualidade e, principalmente, dos processos assistenciais.

A profissionalização está no cerne deste desenvolvimento. A ideia de que os dirigentes hospitalares são médicos ou enfermeiras que aprenderam a administrar, muitas vezes por necessidade, ficou no passado principalmente nos grandes centros, onde os hospitais têm passado por profissionalização da gestão, com a busca e contratação de gestores hospitalares, podendo ser médicos ou enfermeiros ou administradores, mas com, no mínimo, um curso de gestão.

“Nos dias de hoje, dificilmente um hospital terá sucesso em sua gestão sem a presença de dirigentes com amplo conhecimento dos processos assistenciais e administrativo-financeiros”, explica Valdesir Galvan. O executivo destaca que os profissionais, sejam eles médicos ou enfermeiros com conhecimento técnico, são necessários para o bom funcionamento do hospital no seu dia-a-dia. “Porém, para uma boa gestão, o profissional deve conhecer muito bem o mercado de saúde, e ter uma visão estratégica e sistêmica do negócio”.

Entender a importância da gestão eficaz é um desafio para todos os hospitais, estejam eles presentes em grandes centros ou não. Com os recursos, tanto financeiros como humanos e tecnológicos limitados e/ou escassos, é imprescindível a atuação do gestor hospitalar, pois é ele quem possui a competência e capacidade para alocar estes recursos, de forma otimizada, nas diversas áreas do hospital, a fim de obter resultados satisfatórios. “Com certeza, os hospitais fora dos grandes centros e capitais enfrentam mais dificuldades. E isso se deve, principalmente, à necessidade de manter o equilíbrio entre a demanda e a oferta, permitindo que a população tenha acesso aos serviços de saúde onde o hospital está inserido. Além disso, é preciso também garantir a sustentabilidade da Instituição”, reflete.

## MULTIEMPRESAS

Hospital é uma das instituições mais difíceis de administrar. Possui uma gama muito diversificada de profissionais com diferentes formações. “Podemos considerá-lo como um conglomerado de empresas distintas, funcionando como uma grande engrenagem, sendo parte dela, por exemplo, a farmácia, o restaurante, a lavanderia, a logística, a segurança, o laboratório, a assistência, entre outros”.

Todos estes setores funcionam em sintonia com um único foco: a assistência ao paciente. “Meu principal papel é garantir este funcionamento. Uma assistência com qualidade e segurança. Isto só é possível com uma instituição sustentável e com pessoas motivadas”, diz Galvan.

Outro desafio diário está no acompanhamento do planejamento estratégico. Desde 2008, os Hospitais São Camilo de São Paulo adotaram o chamado Balanced Scorecard (BSC) como modelo de gestão. Este modelo auxilia a mensuração do progresso da Instituição rumo ao alcance de suas metas de longo



**Valdesir Galvan**  
Diretor-Geral dos Hospitais São Camilo de São Paulo

Os hospitais brasileiros estão sendo vistos e percebidos na atualidade como um negócio, como uma empresa. E, como uma empresa de sucesso vem precedida de uma boa gestão, com as instituições de saúde não poderia ser diferente. O sucesso, a evolução e a sustentabilidade dos hospitais dependem de uma boa gestão.

prazo, a partir da tradução da visão institucional em objetivos, indicadores, metas e projetos estratégicos. A sustentabilidade do negócio está diretamente relacionada à execução deste planejamento. "Além disso, a busca por oportunidades de negócios, relacionamento com os parceiros, incorporações tecnológicas e garantia de uma assistência segura e com qualidade são também atividades do meu cotidiano".

Para o vice-presidente da FBAH, as novas gerações de administradores hospitalares estão passando por um momento ímpar. "Com as grandes movimentações que estão acontecendo no mercado de saúde, as oportunidades de aprendizado disponíveis são muitas", diz. O mercado está aquecido e exigindo muitos profissionais gestores. O número de profissionais graduados em administração hospitalar ainda é insuficiente para atender a demanda do mercado, ficando a cargo dos cursos de pós-graduação a preparação desses gestores hospitalares.

Ainda são poucos os cursos de graduação em administração hospitalar no Brasil. Normalmente, são cursos de administração com ênfase em hospitalar. "Em minha opinião, os cursos de administração hospitalar devem aprofundar o conhecimento dos processos assistenciais e operacionais, específicos da área hospitalar. É necessário ainda implementar uma carga horária maior de vivência prática no dia-a-dia do hospital", defende. Os Hospitais São Camilo de São Paulo lançaram no início do ano um programa de trainees em Administração Hospitalar, pensando exatamente nesta vivência prática. "Queremos abrir as portas e fornecer suporte ao desenvolvimento e aprimoramento deste profissional".

O administrador ressalta que o paciente ou cliente deve, acima de tudo, ser tratado como único, pois quando procura um hospital, está fragilizado e necessita de cuidados específicos. "Portanto, espera um tratamento humanizado e de qualidade. Por este motivo, devemos tratá-lo como paciente e percebê-lo como cliente, (pacientes tratamos, clientes fidelizamos). A forma como são tratados, se cliente ou paciente, nada acarreta no sistema de saúde", diz.

O grande desafio para os administradores hospitalares para os próximos anos será contribuir para uma transformação do nosso sistema de saúde, principalmente, no que diz respeito ao acesso de serviços com qualidade e financiamento. "Outro grande desafio dos gestores está na incorporação tecnológica, perceber a real necessidade, analisando custo-efetividade das novas tecnologias", conta.

No sistema privado, o principal desafio no curto prazo, está na definição de um modelo de remuneração adequado e justo. No público, o grande desafio é o acesso e o financiamento.

Parabenizamos a Federação pela excelência e dedicação dada nesses 40 anos a todo setor médico hospitalar.

**Biocompany**

Produtos Hospitalares

LINHA COMPLETA PARA HEMODIÁLISE  
QUALIDADE E CONFIANÇA

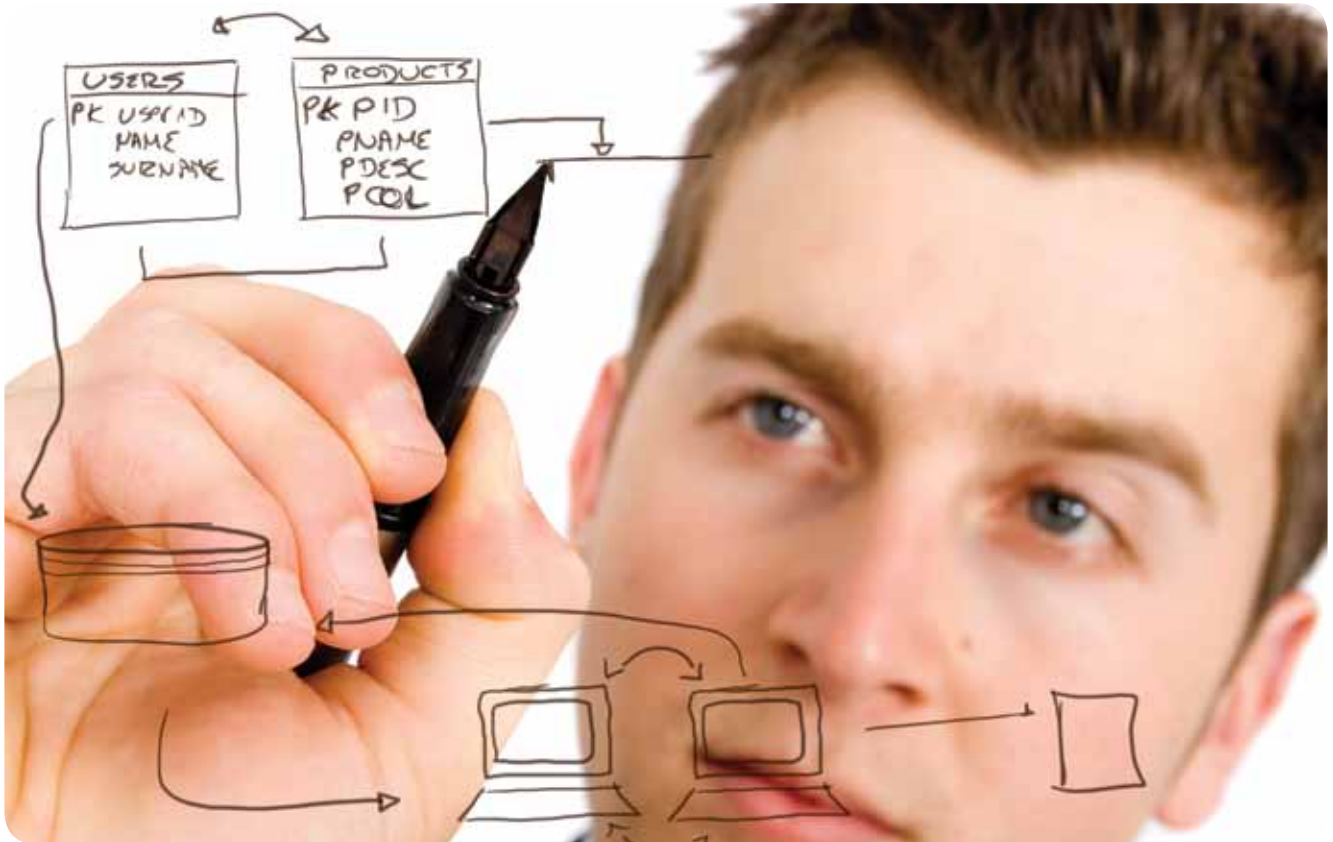


Há mais de 20 anos no mercado hospitalar, no setor de Nefrologia, atua na melhoria dos produtos que comercializa, através de consulta aos profissionais responsáveis pelo uso direto, esclarecendo dúvidas, apresentando soluções, no contato direto com o fabricante.

Biocompany



Fone/Fax: (11) 5034-1700  
biocompany@biocompany.com.br  
www.biocompany.com.br



# Excelência e planejamento na pauta dos hospitais

Procurando estabelecer modelos mais eficazes de gestão, as instituições hospitalares brasileiras estão avançando na busca pela qualidade através da Gestão de Serviços e do Planejamento Estratégico. Para isso, desenvolvem diretrizes orientadoras para a formulação de estratégias que poderão proporcionar o aprimoramento do modelo de gestão. Os avanços são significativos.

De acordo com Diney Lago, sócio-diretor da Geesta Assessoria em Gestão, uma das contribuições foi dada por instituições que fomentaram os programas de qualidade com

as certificações para a Acreditação Hospitalar. Entre elas, o consultor cita a FNQ (Fundação Nacional de Qualidade), ONA (Organização Nacional de Acreditação), Joint Commission on Accreditation of Health Care Organizations, etc.

Esses conceitos tratam das funções direcionadas aos pacientes e organizações hospitalares. “Elas divulgaram os fundamentos teóricos voltados para a qualidade da assistência à saúde, os quais serviram e servem como alicerces para o aprimoramento da gestão hospitalar. Os cadernos publicados por essas Instituições propõem e fornecem os subsídios necessários para a absorção e difusão desses conhecimentos”, explica.

Quando a abordagem é o cliente destacam-se os aspectos que a organização deve primar quanto aos direitos dos pacientes e familiares, e quanto à avaliação e cuidado ao paciente, além dos aspectos relacionados à segurança. “Na abordagem relativa à organização hospitalar podemos destacar as diretrizes orientadoras quanto à governança corporativa, direção e liderança, gestão do ambiente hospitalar, gestão e qualificação das pessoas da organização, gestão da informação e a busca da melhoria contínua”.

Diney Lago acredita que estes conceitos estão gradualmente sendo inseridos na rotina hospitalar, mas, que



## Aprimoramento contínuo na gestão dos serviços e no planejamento estratégico acelera assimilação e incorporação de ferramentas necessárias para a evolução do conhecimento e à aplicação das melhores práticas de gestão em serviços de saúde.

há uma divisão quanto sua utilização. “Poderíamos dividir os hospitais em três grupos. O primeiro, que já utiliza o planejamento estratégico e a tomada de decisão como ferramentas fundamentais no seu dia a dia. Neste grupo o assunto já está consolidado e está incorporado no seu modelo de gestão. Um segundo grupo em que a organização hospitalar já domina o conhecimento e está na fase de implementação dos conceitos. E o terceiro grupo está na fase de domínio desse conhecimento, isto é, está difundindo o conhecimento na organização. Estes ainda precisarão de mais tempo para elaborar o planejamento estratégico hospitalar”, analisa.

### PAPEL DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

Quando são observados os principais alicerces da Governança Corporativa nota-se sua real importância para as organizações hospitalares de qualquer porte. “A aplicação desses princípios exige que as organizações assumam seu papel social e que demonstrem sua real situação econômica, financeira, patrimonial e ambiental. Também há a necessidade de haver um tratamento correto não só entre os sócios, mas para com todas as partes envolvidas com a organização”, explica Diney Lago.

Outra questão fundamental é a obrigatoriedade da organização possuir um sistema de informações de gestão, preciso e real, para que possa prestar contas de suas atividades e também adotá-lo como um meio eficaz do processo decisório da instituição. “Além disso, a organização deverá zelar pelo cumprimento dos marcos regulatório de sua atividade, dos compromissos assumidos e da eficiência e eficácia de seus programas internos de controle e auditoria. Podemos dizer que há Governança Corporativa quando esses alicerces são os orientadores do comportamento das pessoas na organização hospitalar”.

### GANHOS SUBSTANCIAIS

A elaboração do planejamento resulta em ganhos substanciais para o hospital, entre eles: capacitação, motivação e comprometimento; orientação do comportamento dos funcionários para estejam de acordo com os princípios e missão da organização hospitalar; melhora do conhecimento do ambiente e da organização hospitalar e, conseqüentemente, do relacionamento organização/ambiente; maior capacidade gerencial e de comunicação na organização; otimização da alocação dos recursos; orientação aos programas de qualidade, produtividade e terceirização; revisão da capacidade instalada proporcionando sua redefinição e otimização, aprimoramento do sistema de informações operacionais, gerenciais e estratégicas e agilidade nas decisões, que podem ser refletidas em ganhos econômico-financeiros que ocorrem no período.

### FINANCIAMENTO

Um dos grandes desafios para a implantação de gestão qualificada de serviços está relacionado à disposição ao financiamento da atividade.

### NA ORDEM DO DIA DOS GESTORES HOSPITALARES

- Clima e cultura organizacional
- Qualidade total e gestão de processos
- Sistemas de salários, estímulos e incentivos
- Desenvolvimento de pessoal
- Alocação dos recursos com base em objetivos
- Instalações adequadas para a prestação de serviços de saúde
- Atualização tecnológica frente ao setor
- Uso de indicadores de produtividade
- Flexibilidade de adaptação às transformações tecnológicas
- Projeção da imagem corporativa
- Atenção a clientes e avaliação dos serviços
- Orçamento e cumprimentos
- Sistemas de controle de decisão e de avaliação de custos
- Sistemas de análise financeira



O sócio-diretor da consultoria Geesta diz que a questão-chave é conseguir obter volume de receita suficiente para manter as atividades operacionais e conseguir margem suficiente para realizar os investimentos necessários quanto à atualização tecnológica, recursos humanos, conhecimento médico, equipamentos e infraestrutura hospitalar. “As instituições de saúde têm procurado elaborar o plano orçamentário - para custeio de suas atividades - cada vez mais analítico, isto é, procurando definir as receitas e despesas por unidades assistências e por fontes pagadoras através de um plano de contas bastante detalhado, cujo prazo de projeção esteja entre seis meses e um ano”, revela Diney Lago.

A avaliação comparativa entre os valores projetados e os valores realizados ocorre mensalmente com o objetivo de maximizar o uso dos recursos efetivamente recebidos e evitar perdas. Isto tem proporcionado informações econômicas consistentes para que haja decisões referentes aos preços que podem ser vendidos os serviços. “Também têm realizado o plano orçamentário de investimentos, momento em que fica definido o cronograma com a relação dos investimentos necessários e seus respectivos valores projetados”.

Conseguir definir os limites da capacidade operacional da organização frente às obrigações assumidas como prestador de serviços de assistência hospitalar, perante os serviços públicos e privados, é outro desafio na gestão de serviços. “Quando as organizações efetivam contratos antes de verificarem se a capacidade de serviços e leitos disponíveis está de acordo com os serviços que concordou realizar, ocorre uma disfunção que proporciona grave perda para a organização, pois sua estrutura assistencial (especialidades, unidades de internação quanto ao tipo ou quantidade de leitos) não está adequada para a demanda esperada nos serviços”, ressalta Lago. O resultado são prejuízos na imagem da organização e perdas econômicas e financeiras.

Para resolver esta questão as instituições de saúde estão aprimorando o planejamento referente à dimensão da capacidade operacional de cada serviço e das suas unidades de assistência. “Os hospitais estão realizando estudos da série histórica da demanda e uso dos serviços de saúde da região e adequando o número de leitos e a capacidade dos serviços para a real necessidade da sua população alvo. Também estão dimensionando as equipes de trabalho para esta demanda esperada, bem como o uso dos equipamentos e outros recursos necessários”, conclui.



**Diney Lago**  
Sócio Diretor da Geesta Assessoria em Gestão

### PERFIL PROFISSIONAL

Atuando como agente facilitador na elaboração do planejamento estratégico e implantação de métodos administrativos, Diney Lago atua na área de saúde há 21 anos. Iniciou sua atuação na Beneficência Camiliana do Sul – Hospital Estrela, localizado no Rio Grande do Sul, onde exerceu as funções de diretor administrativo hospitalar e consultor de gestão em saúde para hospitais clientes da instituição.

Posteriormente trabalhou como contratado da empresa Pró-Saúde, onde exerceu cargos de direção com as atribuições de supervisionar o gerenciamento dos hospitais próprios e realizar consultorias para as instituições clientes localizadas nas regiões sul, nordeste e norte. Na Pró-Saúde, o executivo permanece atuando como consultor de gestão. Em 2001, em conjunto com outros profissionais, fundou a empresa Geesta Assessoria em Gestão, em Porto Alegre - RS.



CINCO CIRÚRGICA

INTEGRA.  
LIMIT UNCERTAINTY

Cinco Cirúrgica, importador e distribuidor exclusivo **Integra / Miltex**, tem o privilégio de trazer para o mercado brasileiro produtos de alta performance e qualidade superior.



Possuindo uma linha completa de:

**\* Instrumentais para todas as especialidades**

- Miltex
- Padget
- Vantage

**\* Containers**

**\* Punchs**

- \* Produtos fabricados dentro dos mais rígidos processos de manufatura alemã.
- \* Produtos com certificado de conformidade e origem do Aço.
- \* Registros no MS.



**Stand na Hospitalar  
Pavilhão Vermelho**

Dentro do Espaço Administrador Hospitalar  
Ilha entre as ruas M e N

Fone/Fax: **11 2952-2252**  
[www.cincoirurgica.com.br](http://www.cincoirurgica.com.br)  
[contato@cincoirurgica.com.br](mailto:contato@cincoirurgica.com.br)



## A importância da gestão jurídica em saúde

Uma ação judicial mal conduzida pode arruinar uma empresa e até provocar o fechamento de suas portas. Não é só a má condução profissional do processo em si que pode provocar este resultado, mas também a forma de proceder de seus profissionais pode selar o destino da companhia.



A complexidade de gerir juridicamente instituições de saúde, atuando de forma preventiva e consultiva, é um dos desafios de Josenir Teixeira, Diretor Jurídico da Pró-Saúde. Atuando na área jurídica da saúde desde 1990, ele conta que sua rotina de trabalho é justamente não ter rotina. "Posso atuar num problema decorrente da relação comercial do hospital com um plano de saúde hoje, fazer uma defesa em ação de indenização por alegado erro médico amanhã ou uma defesa trabalhista que discute hora extra, grau de adicional de insalubridade ou assédio moral no dia seguinte. Noutro dia, ainda, posso me debruçar sobre um assunto tribu-

tário e elaborar parecer para orientar o cliente a escolher um ou outro caminho. Isso é excitante!".

Excitante, mas, provoca uma contraindicação: a necessidade de atualização e estudos diários. E esse é justamente o principal desafio enfrentado diariamente em seu trabalho como gestor jurídico. "É fundamental aglutinar conhecimento que possa ser utilizado em favor dos clientes, o que é muito diferente da simples tarefa de acessar informação. Se isso não for feito, na intensidade que se exige, você coloca o patrimônio do cliente em risco. Se um dia eu acordar e não ficar ansioso para chegar logo ao escritório para enfrentar problemas gerados ou que possam ser gerados pelos hospitais, provavelmente terei perdido um enorme percentual da vontade de viver. E eu não estou sendo piegas. É real", garante.

### JUDICIALIZAÇÃO

A judicialização na área da saúde tem crescido exponencialmente nos últimos anos e preocupado sobremaneira o setor, o que torna a atuação do gestor jurídico ainda mais relevante. Para Josenir Teixeira, o paciente que não encontra atendimento no hospital certamente o encontrará no fórum. "O médico foi substituído pelo juiz. Se o médico não atende a pessoa o juiz o manda atender, sob pena de multa e até prisão por desobediência. E é bom que isso aconteça, porque, de novo, demonstra a evolução da sociedade. O legislador que elaborou a Constituição Federal de 1988 não tinha a menor noção do que estava fazendo quando previu que a saúde é um direito de todos e dever do Estado. Não vamos discutir o direito fundamental da pessoa em ter acesso à saúde, pois isso vem desde 1948, da Declaração Universal dos Direitos Humanos. Saúde não tem preço,

# LAVANDERIA HOSPITALAR



Agende uma visita, venha conhecer nossa estrutura operacional.

Focamos nossa Gestão em:

Segurança do processo e dos colaboradores;

Atendimento personalizado de clientes;

Qualidade no processo;

Responsabilidade

Ambiental.

**Lavsim**  
HIGIENIZAÇÃO TÊXTIL

[www.lavsim.com.br](http://www.lavsim.com.br)

Rodovia Raposo Tavares, Km 58.2 Taboão São Roque SP CEP 18131-220 11.4712.2299



mas tem custo. E é o custo que temos discutir. Aliás, discutir não, chega de discussão: há que destinar dinheiro para que o custo seja pago. Isso não acontece”, ressalta.

Para o diretor, os governos vivem reclamando da falta de dinheiro. Esta consequência decorre de inúmeras causas. Quem precisa de atendimento não pode esperar. “E a quem ele pode se socorrer e ter resposta em poucas horas? Ao Poder Judiciário, na pessoa do Juiz de Direito, que concederá liminar determinando que o hospital disponibilize médico para atender o cidadão na integralidade da sua necessidade, conforme manda a Constituição Federal”.

Segundo ele, a judicialização da saúde tende a aumentar. “Aliás, eu a considero bastante humilde, fruto da acomodação e do desconhecimento dos seus direitos pelos cidadãos. Quando as pessoas ajuizarem o triplo das ações que existem hoje, o Poder Executivo vai se mexer e mudar alguma coisa. Enquanto isso não acontece, os hospitais continuarão a receber liminares judiciais que provocarão rombo nas suas contas. Enquanto os hospitais continuarem agindo de forma passiva e submissa, não contribuirão em nada para a mudança do cenário atual e abdicam covardemente do cumprimento da sua função social”, reflete.

### JUIZADOS ESPECIAIS

Nem sempre o Judiciário está preparado para lidar tecnicamente com o tema da saúde. Para Teixeira, existem “juizes e juizes”, assim como há profissionais e profissionais em todos os setores. “Há juizes antenados com a evolução dos tempos, mas há os retrógrados, que estão parados no tempo e estes não necessariamente são os mais antigos. Encontramos juizes muito novos que sabem muito da teoria, mas, pouco da vida prática, dos litígios do dia a dia, das agruras pelas quais as pessoas passam nas suas relações, nos empregos e por aí vai”, conta.

Entre as soluções para a questão seria a ampliação das câmaras técnicas, como também a segmentação dos juizes para atuarem exclusiva e diretamente em relação a assuntos específicos, como já há para crimes do colarinho branco, consumidor e outras áreas, em algumas cidades brasileiras. “A saúde merece uma vara para tratar somente dela. Mas faltam juizes. Como faltam médicos para compor as câmaras técnicas. E, se os há não se tem orçamento para pagá-los. E acabamos ficando na mesma, infelizmente. Alguma coisa tem que acontecer e a pressão do povo pode fazer algo acontecer”, explica Teixeira.

Não é só a atuação dos magistrados que preocupa. Teixeira também vê com preocupação a geração de advo-

gados dedicados à área. “Não só os advogados dedicados ao direito da saúde, mas os das outras áreas também. Não consigo enxergar nos olhos dos estagiários que estão presentes a se tornar advogados ou dos que atingiram esse grau recentemente o brilho que eu acho que deveria existir. É verdade que isso é subjetivo, mas, se entendermos esse brilho como produção de trabalhos científicos profundos, ou elaboração de peças processuais razoáveis ou apresentação de nova forma do saber jurídico, que é o meu raciocínio, chegaremos à mesma conclusão”, explica.

Para o gestor, falta curiosidade aos advogados. “A curiosidade é um substantivo que significa o desejo de aprender, de conhecer, de pesquisar, de destrinchar alguma coisa da qual pouco se conhece ou de aspectos até então pouco explorados dessa mesma coisa. A curiosidade cata-pulta a outros patamares do conhecimento, faz você aprimorar como ser humano e a acumular saber cada vez mais consistente de um assunto. Falta isso nos novos advogados, que se contentam com a superficialidade das coisas e acham que isso é suficiente, o que decorre exatamente da sua própria ignorância”.

### PAPEL DAS UNIVERSIDADES

Josenir Teixeira ressalta que as universidades estão longe de desempenhar o seu papel de forma satisfatória. Para ele, a aferição séria do conhecimento do aluno foi barganhada pelo boleto bancário. “A proliferação desenfreada dos cursos de Direito sempre fez com que eu me perguntasse: quem está ensinando? Temos hoje 1.240 cursos de Direito no Brasil. Isso é mais do que todo o resto do mundo somado, que tem 1.100. Repito: é mais do que o resto do mundo somado. Estima-se que quase 2% da população brasileira tenha feito o curso de Direito. Passar no exame da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) é outra história, para outro momento”, conta.

De acordo com o gestor jurídico, as faculdades têm pena do aluno, pois ele tem que trabalhar, enfrentar trânsito, morar longe da família e toda a leva de desculpas criativas que são utilizadas neste contexto. “Enquanto a faculdade tiver pena do aluno e não exigir que ela aprenda a técnica científica à qual se propôs ensinar não sairemos dessa estagnação intelectual”, garante.

Não bastasse isso, explica Teixeira, o aluno provém de uma sociedade desestruturada, “que não lhe ensinou a pensar, mas a decorar, que não lhe ensinou a aprender, mas a passar de ano, que não lhe exigiu o domínio de matérias como o português, por exemplo, mas adula quando ele fala e escreve errado, com a desculpa descarada e esfarrapada

de que o que importa é que o seu interlocutor tenha compreendido o contexto. Resumindo: falta seriedade do aluno e da faculdade”.

## DESAFIOS

O objetivo de qualquer gestão jurídica é administrar satisfatoriamente a demanda consultiva e contenciosa do cliente, além de toda e qualquer circunstância que possa lhe trazer alguma consequência indesejada ou prejuízo patrimonial. De acordo com Josenir Teixeira, a gestão jurídica em saúde não é diferente. O seu objetivo macro é trazer segurança ao cliente. Entre os desafios para que isso aconteça estão a dificuldade de contar com advogados pensantes; a fidelização destes, quando encontrados; a amplitude da discussão dos temas jurídicos pela sociedade, levando-se em consideração que a saúde é direito fundamental do cidadão e protegido pela Constituição Federal; o constante aumento do volume de processos; a judicialização da saúde e a dificuldade de identificação de quem vai pagar a conta dos atendimentos realizados; o recebimento dos créditos dos hospitais gerados pelos atendimentos decorrentes de liminares e sentenças judiciais; e outros problemas que podem decorrer destes principais.



**Josenir Teixeira**  
Diretor Jurídico

## PERFIL PROFISSIONAL

Josenir Teixeira teve contato com a área da saúde em maio de 1990, quando estava no segundo ano do curso de Direito das Faculdades Metropolitanas Unidas (UniFMU), em São Paulo, no escritório de advocacia dos irmãos Antônio Oniswaldo Tilelli e Reynaldo Tilelli. Logo foi atuar dentro dos hospitais para fazer o atendimento direto às diretorias.

Em 1997, foi convidado pela Diretoria da Gerência Hospitalar, departamento então mantido pela Sociedade Beneficente São Camilo, para atuar diretamente com ela, que era responsável pela gestão de mais de 100 hospitais em todo o Brasil. Essa mudança permitiu ter contato direto com mais de 500 administradores hospitalares e os problemas jurídicos que os afligiam no dia a dia. Está com o mesmo grupo até hoje, agora na Pró-Saúde ABASH.

O profissional fez quatro cursos de pós-graduação lato sensu (Processo Civil, Direito Empresarial, Direito do Trabalho e Terceiro Setor) e um strictu sensu (mestrado) em Direito Privado na FADISP (Faculdade Autônoma de Direito de São Paulo), onde teve como orientador o ex-presidente do Supremo Tribunal Federal, ministro José Carlos Moreira Alves. Da dissertação nasceu o livro *O Terceiro Setor em Perspectiva – da estrutura à função social*, publicado pela editora Fórum em 2011.

Este livro somou-se a outros três: *Prontuário do Paciente – Aspectos Jurídicos e Assuntos Hospitalares na Visão Jurídica*, ambos editados pela AB Editora, em 2008 e 2009, respectivamente. Em 2010, editou o livro *Opiniões*, coletânea de artigos escritos ao longo dos últimos anos.

Presidiu e atualmente é vice-presidente do IBATS – Instituto Brasileiro de Advogados do Terceiro Setor, e fundador e editor da RDTs – Revista de Direito do Terceiro Setor ([www.editoraforum.com.br](http://www.editoraforum.com.br)). Membro da Comissão de Direito do Terceiro Setor da OAB/SP, é professor do curso de Direito do Terceiro Setor da Escola Superior de Advocacia (ESA) da OAB/SP. Também lecionou no IATS – Instituto de Administração para o Terceiro Setor Luiz Carlos Mereghe e no curso de Pós-Graduação em Administração Hospitalar e Negócios da Saúde da UNISA.

É também articulista da revista [www.noticiashospitales.com.br](http://www.noticiashospitales.com.br) e da RBDS – Revista Brasileira de Direito da Saúde, editada pela Confederação das Santas Casas de Misericórdia, Hospitais e Entidades Filantrópicas - CMB – além de contribuir com as edições científicas da Confederação Nacional de Saúde – CNS e ministrar palestras sobre assuntos das áreas da saúde e o terceiro setor em todo o Brasil.



# Sistema de custos é imprescindível para a excelência da gestão

**G**rande parte dos hospitais brasileiros ainda desconhece seus custos de operação, o que fragiliza a gestão das instituições e a relação comercial com os financiadores, além de dificultar o relacionamento com o corpo clínico. De acordo com Sérgio Lopes Bento, Diretor Técnico-Executivo da Planisa, o segmento está no limiar de modificações importantes no modelo de remuneração do

sistema de saúde suplementar, com alterações nos formatos de cobrança dos serviços hospitalares, saindo de um sistema de conta aberta para cobrança por preço fixo para um grupo de procedimentos hospitalares. “Esta mudança implicará num aumento de risco operacional dos hospitais, que não estão preparados para enfrentar este momento, dado que desconhecem seus custos. É um momento pre-





ocupante, principalmente para os hospitais de porte médio e pequeno”, explica.

O mercado está ficando mais complexo, mais concentrado, tanto na área dos financiadores quanto dos prestadores, o cliente-paciente cada vez mais crítico e exigente, a operadora de planos de saúde pressionando por custos menores.

“Este cenário de crescente complexidade exigirá dos hospitais uma gestão mais profissional, focada no negócio, baseada em planejamento, conhecimento e gerenciamento de seus custos e gestão do corpo clínico. Uma parcela grande dos hospitais brasileiros não está preparada para enfrentar este cenário de complexidade crescente da atividade hospitalar”.

Sérgio Bento explica que a principal ferramenta para que os hospitais sejam mais eficientes é a implantação de um sistema de custos, condição imprescindível para uma melhor gestão da instituição. “Tomada esta decisão, o próximo passo é preparar a implantação do sistema de apuração de custos, a partir dos recursos disponíveis na organização. Grande parte dos hospitais brasileiros ainda não tem um sistema de gestão informatizado integrado: existem soluções que trabalham ‘stand alone’, e que apuram, de forma bastante adequada o custo hospitalar e fornecem subsídios importantes para uma boa gestão. Existindo a decisão da alta administração e um profissional capacitado, é possível implantar um sistema de apuração de custos a partir dos recursos que a instituição coloca à disposição do profissional. No limite, até com o uso das planilhas Excel é possível apurar e gerir custos nas organizações de menor porte. Não é o ideal, mas é plenamente possível”, conta.

Em hospitais com recursos mais fartos, o consultor diz que é fundamental um bom sistema informatizado de gestão hospitalar e uma ferramenta de BI (Business intelligence), ferramentas importantes para apurar o custo/resultado do hospital por porta de entrada, por unidade de negócio, por contrato, e por especialidade/procedimento.

### CAMINHOS PARA A PROFISSIONALIZAÇÃO

Com a atual atividade como consultor, Sérgio Bento conta que tem conhecido mais a realidade fora dos grandes centros. “Temos um grande desafio na área da gestão hospitalar. Os hospitais têm avançado muito na área assistencial, com tecnologia, qualidade e segurança do paciente, mas ainda deixam a desejar nos instrumentos de gestão: sistemas informatizados, sistemas de contabilidade, apuração de custos, orçamento. O ideal é que os avanços ocorrem em paralelo, o que facilitaria sobremaneira a gestão do negócio como um todo”, diz.

Segundo ele, ainda é preciso melhorar muito a gestão dos hospitais, caso contrário muitos deles correm o risco de desaparecer neste cenário de complexidade crescente do negócio. “Ganhos de eficiência implicam em padronização dos processos de produção e dos insumos. Num hospital, a padronização os processos envolve o corpo clínico: protocolos/guidelines, insumos padronizados. A grande maioria dos gestores hospitalares tem receio em envolver seu corpo clínico neste processo, sob o risco de perder os profissionais para seus concorrentes. À medida que avançarmos para modelos de remuneração mais mo-



Quando o assunto é  
saúde humana,  
confiança é fundamental

O Grupo **SERVTEC** cria soluções customizadas de engenharia desenvolvendo, implantando e mantendo sistemas de utilidades e infra-estrutura predial para clientes industriais, comerciais, do setor de saúde e órgãos públicos, em todo o território nacional, com base em sua excelência técnica e seu alto comprometimento com a entrega dos serviços contratados a seus clientes.

Entre algumas de suas realizações, estão:



**Ar Condicionado Central**  
(Hospital do Coração - HCOR)

**Segurança Eletrônica**  
(Hospital Albert Einstein)



**Manutenção**  
(Instituto do Coração - INCOR)

**GRUPO**  
  
**SERVTEC**  
TRABALHANDO COM ENERGIA



ernos, não escaparemos deste envolvimento do corpo clínico neste esforço de padronização”, revela.

Outro ponto destacado por Bento, é que a formação de gestores para a área econômico-financeira em instituições de saúde é recente no Brasil. “De um modo geral, ela é dada nos cursos de especialização ou MBA, já que os cursos de graduação são generalistas. Temos bons cursos de especialização, principalmente nas capitais e grandes centros. A realidade é que, ainda, a maioria dos profissionais que atua na área de Controladoria ou Financeira das instituições de saúde é egressa de outras áreas de negócio, como foi o meu

caso, que vim da área de hotelaria. O que falta é uma conscientização maior das instituições por um maior nível de profissionalização na gestão, o que aumentará a demanda por profissionais para os hospitais”, defende.

Com olhar direcionado para o futuro e à saúde de forma global, Sérgio Bento destaca algumas ações que considera importantes para a gestão de custos como os sistemas informatizados de gestão de população, com prontuário eletrônico do paciente; programas sérios de prevenção, com incentivo pecuniário para seus seguidores (no caso de plano de saúde, desconto na

O mercado de saúde tem características bem peculiares quando comparado a outros setores da economia. São vários os pontos que contribuem para o chamado “fenômeno dos custos crescentes em saúde”.



mensalidade, por exemplo); gestão de pacientes crônicos, com equipes próprias e sistemas informatizados, e investimento na hierarquização regional dos sistemas de atendimento à saúde. “Outro aspecto que creio ser importante, seria termos no Brasil uma agência de avaliação de tecnologia em saúde (ATS) a exemplo dos países mais avançados, para conter o uso indiscriminado da tecnologia. No âmbito hospitalar, aquilo que já mencionei acima: apoio da alta administração, um profissional competente, e ações envolvendo o corpo clínico para padronizar processos e insumos”, conclui.



## OS FATORES QUE CONTRIBUEM PARA OS CUSTOS CRESCENTES EM SAÚDE

- O envelhecimento da população: à medida que envelhecemos, demandamos mais atenção à saúde: mais consultas, exames, medicamentos, internações, etc. Vivemos mais, mas com doenças crônicas, que geram elevados custos de tratamento;
- A incorporação tecnológica, cuja velocidade na saúde é muito rápida. A nova tecnologia vem sempre com custo superior à atual e, muitas vezes, sem um ganho sob o ponto de vista de custo x efetividade;
- Tecnologias não substitutivas, como é o caso da área de imagem, com várias tecnologias de diagnóstico por imagem coexistindo: raios-X, tomografia, ultrassom, ressonância magnética, PET-CT, etc.;
- O avanço das pesquisas e estudos clínicos que aumentam a quantidade de pacientes ou quase pacientes, quando, por exemplo, o nível considerado mínimo ideal de colesterol baixa de 200 para 150, trazendo novos “doentes”, que aumentam suas consultas, exames, etc.;
- O elevado volume de desperdício no segmento da saúde, por falta de sistemas informatizados de gestão do paciente, ocasionando repetições desnecessárias de consultas, exames, etc.;
- Na medicina suplementar, um custo elevado de transação (faturamento, auditoria, autorizações) pelo elevado nível de desconfiança entre prestadores e financiadores do sistema.

## PERFIL PROFISSIONAL

Sérgio Lopes Bento tem 25 anos de experiência na área de hospitalidade: 11 anos como Controller do Maksoud Plaza Hotel, 14 anos no Hospital Samaritano (São Paulo), dos quais 9 como Superintendente de Controladoria e Finanças e 9 como Superintendente Geral de Operações. Desde janeiro, é Diretor Técnico-Executivo da Planisa. Em paralelo, contribuiu para a ANAHP (Associação Nacional dos Hospitais Privados) em vários trabalhos, publicações da Associação, e participação em eventos com palestras sobre modelos de remuneração hospitalar, gestão de custos, além de atividade acadêmica na área econômico-financeira.



## Profissionais como fontes inesgotáveis no processo de inovação

A falta de profissionais capacitados, com perfil de competência condizente aos resultados que a empresa necessita alcançar, é um dos maiores desafios enfrentados pelas instituições de saúde. É justamente neste cenário que a Gestão de Pessoas atua gerenciando a movimentação estratégica de profissionais, que tem início desde o processo de recrutamento e seleção de um novo colaborador, ao plano de desenvolvimento e promoção. Até mesmo o processo de desligamento/demissão deve ser feito criteriosamente para que não haja nenhuma problemática futura.

Para Estefânia Chicale Galvan, sócia-diretora da consultoria Fator RH, o trabalho de Gestão de Pessoas – extremamente dinâmico e bem planejado – é esti-

## Gestão de Pessoas atua gerenciando toda a movimentação estratégica de profissionais nas instituições de saúde

mulante visto que abre oportunidade para contato com inúmeros profissionais de diferentes áreas. "O setor da saúde é rico em diversidade de profissões e atividades. Por isso, é constante a atividade de definir e redefinir estratégias para capacitar os gestores, sensibilizar os profissionais para novas estruturas, metodologias, além de defender a necessidade de desenvolvimento e educação corporativa.

Cada gestor deve ter como missão preparar os colaboradores para as constantes mudanças nesse mundo competitivo. As pessoas são fontes inesgotáveis no processo de criação, mudanças e inovação. Por isso, escolha os profissionais que se diferenciam para serem parceiros e não simples empregados", conta.

### DESAFIOS

A falta e a necessidade premente em ter o profissional pronto para atuação ampliam os desafios dos gestores de pessoas. "Muitas vezes o tempo torna-se um vilão, impedindo que o recém-contratado, passe por um programa de integração, para conhecer a cultura e a estrutura da empresa, o padrão de atendimento aos clientes, dentre outras informações relevantes a qualquer profissional que está sendo admitido", explica.

A própria escassez do administrador hospitalar no mercado de trabalho colabora para o cenário atual, embora a demanda dessa categoria seja menor quando comparada a outros cargos

técnicos. "A grande dificuldade é a de encontrar profissionais com experiência. Pela imensa complexidade e diversidade das atividades na área da saúde, a exigência deve ser criteriosa, e isso acaba limitando a quantidade de candidatos", explica Estefânia. Há também empresas que possuem uma estrutura de Gestão de Pessoas, que funciona como uma moldura bonita, mas cumpre apenas o que as empresas certificadoras de qualidade precisam ver. "Os hospitais precisam abrir espaço para ir muito além da estrutura de Departamento de Pessoal, que obviamente tem o seu valor, mas cujo foco é zelar pela legislação e documentação do movimento dos profissionais. Gestão de Pessoas tem outro propósito, é uma área estratégica", ressalta.

Há excelentes exemplos de gestão de pessoas profissionalizada, no entanto, de acordo com a gestora, ainda são cases isolados, privilégio de instituições localizadas em grandes centros ou capitais de alguns Estados. "Precisamos caminhar muito para que esse cenário seja promissor como uma realidade em todo o país. Percebo que já há um movimento diferenciado e mais cuidadoso para isso, embora ainda não atinja o que realmente necessitamos".

### AVANÇOS

Entre os avanços ocorridos no setor da saúde nos últimos anos, a executiva destaca a profissionalização com a Gestão por Competências, além de uma maior preocupação com os processos seletivos (vários critérios no recrutamento e seleção) e a integração dos profissionais antes de iniciarem o trabalho nas Instituições. Outros progressos, como novas formas de remuneração, embora estejam no ápice das discussões, ainda engatnam em iniciativas.

Trazendo a qualidade e confiança até você.



Distribuidor Autorizado  
JOHNSON & JOHNSON MEDICAL BRASIL

Codman  
a Johnson & Johnson company

DePuy  
Spine Inc.  
a Johnson & Johnson company

Rio de Janeiro: (21) 2285-2278 / Fax: (21) 2285-2634

São Paulo: (11) 2659-1534 / Fax: (11) 2659-1540

[www.cortexmed.com.br](http://www.cortexmed.com.br)



“Ainda há muito a ser discutido. Em outros países, essa experiência iniciou em meados de 2002, e as Instituições que concluíram essa experiência apresentaram um dado interessante, mais de 25% do ganho de alguns profissionais (médicos generalistas) vem de incentivos baseados do seu desempenho. Então podemos entender que a remuneração por performance é um diferencial, resta saber se o melhor desempenho estará associado a melhor qualidade da assistência ao cliente-paciente”, conta.

### FUTURO

As instituições de saúde estão num movimento em busca de profissionais da área médica e assistencial. Algumas organizam e fazem parcerias para capacitar e reciclar os profissionais dessas áreas, implementam programas de trainees e Institutos de Pesquisa, para minimizar os gaps do quadro de pessoal. Há, segundo a gestora, uma atenção maior despertada para a área de gestão de pessoas. “Também vejo certa curiosidade de alguns profissionais em querer entender porque se demorou tanto tempo para que Gestão de Pessoas merecesse um lugar estratégico nos hospitais”.

Em outra ponta, as universidades também estão empenhadas. “Algumas abriram caminho para o tecnólogo em RH. É uma oportunidade para que busquem uma pequena amostra do que é Gestão de Pessoas e caso se identifiquem possam ampliar as suas competências. As pessoas têm um grande valor, são elas que contribuem para a construção de resultados”. Para os próximos anos, o principal objetivo da gestão de pessoas é preparar os profissionais para lidar com a inclusão, saber trabalhar a diversidade, ampliar os programas de capacitação, valorizar o trabalho em equipe. “É preciso fortalecer Gestão de Pessoas para que não seja a realidade de poucas Instituições”.

Quanto à profissão, Estefânia não deixa espaço às dúvidas. “Acredito no desenvolvimento das Pessoas. Quando uma pessoa sonha e traduz esse sonho num objetivo claro; com foco; persiste, sabe administrar sacrifícios e se dedica, consegue alcançar resultados. Tenho orgulho da minha contribuição para a área da saúde e procuro fazer a diferença na minha profissão”.



**Estefânia Chicale Galvan**  
Sócia Diretora da FATOR RH

### PERFIL PROFISSIONAL

Estefânia Chicale Galvan iniciou sua atividade profissional, aos 17 anos, no serviço de atendimento de um hospital e se identificou com área da saúde. Integrou a 1ª turma de Administração Hospitalar do centro Universitário São Camilo, onde por quatro anos vivenciou o cenário do setor e pode fazer residência num programa de estágio diferenciado implantado no Hospital São Camilo.

Em sua trajetória, trabalhou como administradora e consultora, além de professora na Universidade São Camilo. Fez pós-graduação em Gestão de Pessoas e Arteterapia. Já foi homenageada como administradora hospitalar emérita pela Federação Brasileira de Administradores Hospitalares (FBAH) e Educadora do Ano pelo Prêmio HOSPITAL BEST (ABMS). Atualmente, dedica-se, com a ajuda dos sócios, à Fator RH, empresa que está há 15 anos no mercado.



**Vitrine Hospitalar**  
Guia de Produtos e Serviços

Tel: (16) 3235-1812  
www.vitrinehospitalar.com.br



Tel: (21) 3277-5634  
bioscarerj@yahoo.com.br



Tel: (16) 3235-1812  
www.portaldohospital.com.br



A Saúde Levada a Sério.  
DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS LTDA

Tel: (51) 3024-6766  
Porto Alegre / RS



Desde 1988 a Sóquímica Laboratórios atua na distribuição, importação e exportação de medicamentos, produtos hospitalares e odontológicos, saneantes e domissanitários, temos linhas especiais de produtos para nutrição, diagnóstico, curativos e profilaxia. Contamos com Centros de Distribuição estrategicamente localizados em São José do Rio Preto/SP e Goiânia/GO, ambos equipados com o que há de mais moderno em controle de estoque e armazenamento de medicamentos. Atuamos em todo território nacional com entrega em até 24hrs na maioria das regiões. Com investimento constantes em tecnologia, implantamos o SAP em 2010, empresa líder mundial em sistemas de gestão empresarial, logística, educação e boas práticas estamos crescendo a cada ano proporcionando aos nossos clientes prestação de serviços de alto nível, contribuindo para melhor gestão dos mesmos.

## Nossa Especialidade

Distribuição de medicamentos e materiais médicos hospitalares, curativos, fitas para diagnóstico, nutrição, produtos para profilaxia.



✓ Controle de Qualidade;



✓ Equipe altamente capacitada e focada nas necessidades dos nossos clientes;



✓ Amplo estoque de medicamentos;

## Política de Qualidade

Buscamos satisfazer as necessidades de nossos clientes, com agilidade e qualidade na distribuição dos medicamentos e produtos para saúde, comprometidos com a melhoria continua das nossos processos.

O segredo do **SUCCESSO** está na sua força e na sua determinação pela conquista dos seus sonhos.

# Parabéns FBHA

Unidade São José Rio Preto - SP  
Fone: (17) 2139-3090  
E-mail: vendas@soquimica.com.br

Unidade Goiânia - GO  
Fone: (62) 3282-6525  
E-mail: sodrogas@sodrogas.com.br

[www.soquimica.com.br](http://www.soquimica.com.br)



# Ferramenta indispensável para o crescimento corporativo

O marketing amplia a competitividade das organizações de saúde na medida em que faz levar ao conhecimento de todo o mercado, inclusive da concorrência, do que se tem de melhor, fazendo com que as organizações e as empresas tenham paradigmas para aprimorarem seu negócio e ofertarem um melhor produto ou serviço à população. É com este fundamento, que o publicitário Fábio Marchese, da Grafite Comunicações, atua há quase uma década na área da saúde. “Divulgar o que tem sido feito de bom é um estímulo para a contínua melhora da empresa e uma excelente oportunidade do consumidor ou paciente poderem conhecer o que existe de melhor no mercado para poder exercer sua escolha de acordo com sua vontade ou necessidade”, explica.

Segundo o profissional, especificamente o marketing hospitalar deve ser visto com prudência aliada à modernidade. “Como nosso grande mentor Osvaldo Marchesi – fundador da Grafite Comunicações – diz: ‘O Marketing Hospitalar deve, necessariamente, possuir um conteúdo conservador, mas com uma roupagem moderna’. Isso porque devem ser tratadas com enorme seriedade as questões atinentes à saúde e atentar-se mais ainda em exercer um marketing sério e verdadeiro, sem vender o que não se pode oferecer”.

Esse conteúdo de extrema responsabilidade pode e deve ser comunicado de forma moderna e atual, a fim de que traga uma sensação ao usuário do serviço de saúde de estar sendo atendido por um hospital alinhado com o que existe de mais atual em termos de tecnologia. Com isso, ressalta Marchese, o usuário busca o hospital pela comunicação externa que te passa confiança e mantém a fidelidade pela sensação de segurança em decorrência de um marketing bem feito que evidencia os princípios de ética e decência da instituição de saúde durante o atendimento.

O crescimento do setor da saúde de modo geral tem feito com que as empresas sejam impulsionadas a se profissionalizarem cada vez mais e, conseqüentemente, aprimorarem os seus departamentos corporativos. “Quando uma empresa ou organização de saúde cresce, tende a ter

vida própria advinda de sua própria maturidade e, como tal, não pode mais estar alicerçada em seus departamentos fundamentais de forma improvisada, principalmente no caso do marketing que é muito comum”. Cabe enfatizar, reforça o executivo, que está havendo uma profissionalização crescente na gestão hospitalar, o que faz com que a ferramenta de marketing do hospital esteja sendo cada vez mais bem utilizada em favor do público, do mercado e do setor da saúde como um todo.

“O marketing não tem como causar malefício algum, desde que ministrado com competência, bom senso e procedimento. Quando evidencia-se ao mercado os pontos fortes de uma empresa, ou de um hospital, tão somente está trazendo ao conhecimento das pessoas, que se beneficiarão de seu produto ou serviço, as potencialidades da organização da saúde ou da empresa que fornece materiais, serviços ou equipamentos hospitalares”, argumenta.



**Fábio Marchese**  
Executivo da Grafite Comunicações



## DESAFIOS

Para Marchese, o maior desafio ainda é despertar nas organizações de saúde e nas empresas do setor o entendimento de que o marketing é uma ferramenta indispensável para a continuidade do crescimento corporativo. “Muitas empresas cresceram até um patamar sem se utilizar do marketing e ficaram confortavelmente entorpecidas sem perceberem que vão ficar no mesmo patamar que atingiram, de forma estagnada, se não derem o passo seguinte da profissionalização da comunicação.

Não se pode mais achar que num setor crescente como o da saúde basta ter um bom serviço ou um bom produto para continuar a crescer. Pode esquecer!

Quem pensar assim vai ficar para trás na história e verá o setor que ajudou a construir, crescer juntamente com suas concorrentes, mas terá que ver com lunetas cada vez mais potentes...”, defende.

Para os próximos anos, o maior desafio será justamente fazer com que as organizações de saúde e empresas do setor identifiquem o quanto antes a necessidade de contratarem um marketing especializado na área da saúde para terem uma comunicação inteligente e direcionada. “Com relação aos hospitais, a crescente procura e desenvolvimento da profissão de administradores hospitalares facilitará essa compreensão”, conclui.

## PROFISSIONALIZAÇÃO

Fábio Marchese ressalta que marketing na área da saúde não é para qualquer um.

Você não sai da faculdade sabendo se comunicar com um setor tão de-

licado e sensível. As regras gerais que se aprendem na faculdade e os ensinamentos com os termos técnicos em inglês não substituem o bom senso e o conhecimento de mercado. “Aqui na Grafite sim é uma escola de verdade! São 32 anos de experiência dedicados quase que exclusivamente ao setor da saúde, através de mais de 35 mil trabalhos desenvolvidos!

O Osvaldo Marchesi criou ambientes únicos nos mais de 2.000m<sup>2</sup> da agência, tais como a Fábrica de Sanduiches, o Pub House of Lords e o Marchesi Ristorante, para receber os amigos e clientes.

Tais espaços nos permitem ter o que o novo profissional de marketing não possui: o contato olho no olho com o cliente e, conseqüentemente com o mercado! Todos os dias recebemos pessoas de grande influência do setor da saúde para almoçarem conosco, o que faz com que possamos ofertar aos nossos clientes uma ferramenta de grande valia para gerar oportunidades de negócios que é o marketing de relacionamento”, argumenta.

Para ele, o maior problema dos jovens profissionais de marketing do setor é a forma superficial com que tratam dos assuntos da saúde, onde o status do cargo que ocupam pesa mais do que a responsabilidade na assertividade da comunicação, pois desconhece a repercussão negativa em efeito dominó que pode causar à população. “A universidade é uma parte do problema.

A outra parte fica com as empresas que atribuem cargos de muita responsabilidade à profissionais cada vez mais jovens e, conseqüentemente, despreparados pela vida. E quando tratamos da saúde, tratamos da vida!”, conclui.



*Congratulamos os  
profissionais da área  
hospitalar pela  
Administração de  
Vidas e o seu  
fundamental suporte  
na transformação de  
nosso País em uma  
Nação mais saudável*



Saúde é coisa Séria



## A revolução da informação na área da saúde

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TICSs) têm seguido o caminho da governança corporativa e, cada vez mais, está participando da estratégia da empresa. Em Saúde não é diferente. Nos últimos anos, a Gestão de Informação em Saúde cresceu. Para Roberto Citrangulo, Gerente de TI – Instituto Butantan, hoje é consenso que devemos ter ferramentas para ter as “rédeas da gestão” nas mãos, e sem um sistema integrado em uma empresa tão complexa como as do segmento da Saúde esse processo fica inviável.

“Ainda temos muito a avançar, entretanto, em nenhum lugar do mundo, o processo de informatização e modernização de um hospital se deu do dia para a noite, como se fosse o virar de uma chave. Os hospitais brasileiros estão se

modernizando sim e existem vários casos de sucesso. Certamente um dos problemas é o custo do investimento, e como dependemos de recursos importados há também o assim chamado custo Brasil. Além disso, não temos como virar a chave e ter um hospital totalmente novo esquecendo todo o legado, por esta razão, nas TI’s de todos os hospitais é preciso haver um planejamento para modernizar a gestão”, explica.

Desde os anos 90 os hospitais estão se informatizando, e nestes vinte anos ocorreram várias “ondas”, a começar pelos chamados HIS (sigla inglesa para Sistema de Informações Hospitalares) que inicialmente registrava os pacientes, controlava os leitos e fechava as contas, passando então para o PEP (Prontuário Eletrônico do Paciente), para

## Melhorar o atendimento do paciente, trazendo tecnologias de mobilidade e automação, proporcionando ao médico informações necessárias para melhorar o processo de trabalho é a principal meta e desafio da gestão de TI em saúde

o Portal (segunda fase do HIS), o BI (Business Intelligence ou inteligência de negócio), o PACS (Picture Archiving and Communication System – sistema de comunicação e arquivamento de imagens), o BSC (Balanced Score Card – indicadores de mensuração desempenho da empresa), a Farmácia sem papel, mobilidade à telemedicina. “Mais recentemente começam a ser implantados hospitais com certificação digital, hospitais paperless, e o armazenamento de dados nas nuvens (início do prontuário único do paciente)”, ressalta.

Roberto Citrangulo conta que, em 2000, quando começou a implantar prontuário eletrônico, levando a tecnologia à beira do leito, os profissionais de assistência médica, de um modo geral, ficavam pouco à vontade com uso de um pocket (dispositivo móvel), um mouse ou teclado, mas atualmente estes equipamentos fazem parte do cotidiano das pessoas, todos têm acesso aos microcomputadores e os smartphones difundiram a tecnologia de dispositivos móveis. “Hoje a discussão se dá em relação à facilidade de uso dos sistemas e os ganhos que a tecnologia pode trazer”, explica.

Outro ponto para a expansão do uso das TICs em saúde é que o paciente está cada vez mais conectado e interessado na gestão de sua própria saúde. O executivo explica que, na atualidade, o paciente com base nos sintomas que apresenta, faz uma pesquisa nos sites de busca e chega ao médico com uma relação de doenças possíveis e tratamentos para cada uma das doenças, desde as mais conservadoras até as que ainda estão em pesquisa. “Isto fez mudar a postura dos médicos, que agora além de explicarem como o paciente foi diagnosticado em uma doença também dirá o porquê dele estar optando por um tratamento específico. O médico deixou de ser um ente supremo e agora tem que dialogar com o seu paciente, pois se o mesmo não for convencido irá procurar outro profissional”, explica acrescentando que os hospitais também têm investido em CRM

(Customer Relationship Management – Gestão do relacionamento com o cliente).

O Governo também tem atuado e feito ações neste sentido. “O SUS melhorou muito seus controles, o governo também agiu com os planos de saúde, TISS (Troca Informações em Saúde Suplementar) e TUSS (Terminologia Unificada em Saúde Suplementar). Há também o Cartão Nacional de Saúde que é o primeiro passo para uma Gestão da Saúde Pública”, diz.

Para ele, a TI é o tendão de Aquiles do mundo moderno, e tem que estar disponível todo o tempo. “Posso dizer, como profissional, que a primeira rotina é manter a TI 100% operando. O desafio da TI é disponibilizar a informação confiável e de forma segura a toda comunidade, na quantidade desejada, na hora que se faz necessária e a quem de direito”, conclui.



**Roberto Citrangulo**  
Gerente de TI - Instituto Butantan

### PERFIL PROFISSIONAL

Roberto Citrangulo, que ocupa atualmente o cargo de Gerente de TI do Instituto Butantan, conta com mais de vinte anos na área de TI passando por grandes empresas como Banco Itaú (11 anos), Hospital Sírio Libanês (6 anos), Hospital e Maternidade Galileo (2 anos), e Hospital das Clínicas (2 anos). Neste período teve a oportunidade de definir e implantar vários sistemas de Gestão.



# Como tratar a informação em saúde

A Revolução da Informação mudou e continua mudando uma série de valores e conseqüentemente a Sociedade. Após a popularização da internet no final dos anos 90 a quantidade de informações tem crescido exponencialmente e a massificação dos chamados PC's (Personal Computer ou Computador Pessoal), permitiu que todos tenham ao menos o cadastro de clientes, fornecedores e produtos, além disto, todos os equipamentos modernos também possuem algum tipo de intercâmbio eletrônico de comunicação. Como tratar tanta informação? Quem pode ter acesso a estas informações? O que é público ou privado? Isto em saúde tem um impacto enorme que suscita uma série de indagações.

Toda esta tecnologia trouxe várias facilidades desde equipamentos com tecnologias HL7 e DICOM que fazem a interface com o Prontuário eletrônico, disponibilizando imediatamente a informação/resultado de exames a toda a equipe de assistência, bem como o próprio Prontuário Eletrônico que distribuiu a informação a todos retirando o monopólio da pasta (papel) de prontuário. Hoje a telemedicina proporciona a discussão de um caso com especialista do mundo todo, e podemos mesmo chegar a telecirurgia, utilizando robôs para realizar o ato coordenado por um cirurgião á distância. Toda esta tecnologia trouxe maior Gestão aos órgãos de Saúde, rapidez e qualidade no atendimento, além de melhorar os dados de pesquisa, direcionar a educação de novos profissionais. Para que isto pudesse ser uma realidade tivemos que aceitar algumas padronizações e conceitos.

Hoje a discussão é de um prontuário eletrônico único, onde todas as informações do paciente estariam na nuvem (Cloud Computing), assim o paciente ao ser atendido em um consultório, clínica ou hospital poderia ter toda sua história resgatada, e estes atualizariam o registro com a sua intervenção, isto é um ganho enorme para o atendimento do paciente.

Diante de tanta informação com qualidade e quantidade temos agora que pensar "quem pode acessar" e "o que pode ser acessado". Temos que discutir o que é possível, o que é legal e o que é ético.

A rede de Saúde gera informações clínicas, administrativas, operacionais e financeiras e cada uma tem uma importância para um ou mais grupos. Tendo por base a informação clínica está claro que o maior interessado é o paciente, o médico que o paciente procurou e sua equipe multiprofissional também. Mas outro médico pode acessar esta informação? Esta é uma discussão sem fim e já é antiga, pois o prontuário em papel também já sofria deste mal (acredito que se o paciente estiver no hospital toda a equipe de assistência deste hospital deve ter acesso ao prontuário, pois em caso de emergência a informação do prontuário será muito útil, mas quem deve decidir é o paciente, estamos falando de mudança de processos e paradigmas.

Voltando a discussão do possível, ético e legal, todas as informações em Saúde trazem um ganho operacional, administrativo e financeiro a um grupo. Por exemplo: os planos de saúde adorariam saber quais são os indivíduos mais saudáveis para poder vender o seu plano, também ficariam felizes em ter o custo efetivo de um tratamento de uma enfermidade em um hospital para poder negociar o seu pacote. O protocolo de atendimento que trata uma doença com 30% a menos de internação também é de interesse geral. A imprensa também tem interesse no estado de saúde das celebridades (políticos, artistas e empresários). Hoje o governo obriga os hospitais a informarem algumas enfermidades atendidas, a chamada LNC (Lista de Doenças de Notificação Compulsória).

A informação sempre foi um diferencial para as empresas, mas após a revolução da informação passou a ser um item primordial para sobrevivência. Em Saúde isto não é diferente e a Informação é a base para gestão, atendimento, pesquisa e educação, o diferencial está exatamente em escolher as informações corretas e relevantes para tomar as atitudes certas e obter os ganhos na sua área de interesse (administrativo, financeiro, operacional, clínicos, pesquisa e educação). Em última análise o diferencial ainda é o humano que consegue visualizar uma informação, dentro da legalidade e ética, e traduzi-la em ação, serviços e produtos que agregam valor.



Eficiência Energética



Acesso



Vigilância



Automação



Rastreabilidade

## Soluções para Hospitais

### - Eficiência Energética:

Medição de energia, Otimização, Economia, Iluminação, HVAC, Energias Renováveis, Automação.

### - Soluções em rastreabilidade utilizando RFID como:

Enxovais e roupa, RN (recém-nascidos), pacientes, staff, equipamentos de alto valor agregado como próteses, medicamentos controlados, ativos fixos, equipamentos de informática, inventário instantâneo (vigilância de ativos), rastreamento de documentos, controlar saídas de funcionários com determinados equipamentos e controle de produtos consignados em outros

### - Vigilância e Controle de Acesso:

A eficiência do controle integrado entre circuitos de CFTV, Controle de Acesso e Alarmes diminui riscos de fraudes ao eliminar o controle manual permitindo gestão de acesso a ambientes.

Qualquer alarme ou acesso não autorizado é visualizado automaticamente no nosso sistema de CFTV gerando melhor aproveitamento e utilização dos recursos.

A Newello Tecnologia atua como importante provedor no segmento de Segurança Eletrônica.



# **Processos de qualidade e acreditação melhoram a gestão e evitam desperdícios**



O setor de saúde apresenta uma estrutura complexa num cenário onde coexistem centros de alta complexidade, com abundância de recursos públicos e privados, e centros onde a penúria de recursos materiais, humanos e tecnologia de gestão coloca o atendimento num padrão extremamente precário.

# lifesaver

Representantes em todo Brasil

Produtos de qualidade  
testada e atestada



- Aventais cirúrgicos
- Campos cirúrgicos
- Invólucros para esterilização
- Kits cirúrgicos para todas as especialidades

A Lifetex, presente nos principais hospitais e clínicas do Brasil, possui uma ampla linha de produtos que tem por objetivo principal oferecer conforto, qualidade e segurança às equipes médicas e aos pacientes. Nossa equipe técnica vem exercendo um trabalho incansável para mostrar que a mudança do tecido convencional para o não tecido não está baseada apenas em qualidade, mas também em custos. Nossa preocupação constante com qualidade, atendimento aos requisitos e satisfação do cliente, faz com que este trabalho seja logo reconhecido. Produzimos a partir de diferentes tipos de não tecidos, atóxicos, hipoalergênicos, permeáveis ao ar (ou impermeáveis), todos de uso único.

**Produtos estéreis** - Produzidos em Sala Limpa ISO classe 8, construída de acordo com os procedimentos GMP, normas regidas pela FDA e ANVISA, e compatíveis com a ISO 14644.

**Produtos não estéreis** - Produtos utilizados em procedimentos menos complexos, também produzidos em ambientes de acordo com os procedimentos GMP.



Lifetex Ind. Com. Ltda.

[www.lifesaver.com.br](http://www.lifesaver.com.br)

Rua Ana Nery, 1798 - Riachuelo  
Rio de Janeiro - RJ - CEP 20960-005

tel 55 21 3544-5999  
fax 55 21 2201-9501





Uma importante contribuição para remediar tal situação no setor da saúde foi a disseminação dos conceitos da qualidade na gestão e os modelos de acreditação. Esses conhecimentos permitem gerir melhor os escassos recursos evitando o desperdício e otimizando o atendimento à população.

De acordo com José Joaquim A. Ferreira, Diretor de Certificação da Fundação Vanzolini, a popularização da gestão da qualidade do atendimento, que inclui a humanização, a melhor gestão de estoques de insumos, políticas de gestão de compras, de manutenção e de fornecedores, foco no treinamento e capacitação de colaboradores foram os grandes avanços nos últimos anos. “A adoção de modelos integrados como os de acreditação leva a melhores resultados na aplicação dos conceitos da gestão da qualidade”, ressalta.

A implantação dos processos da qualidade e da acreditação apresentam custos aparentes e custos ocultos. Os custos aparentes são relacionados à consultoria para implantação e os custos para a acreditação. Ferreira explica que esses investimentos estão baixando embora representem uma parcela menor do custo total do processo. “A maior parcela de custos ainda está nos custos ditos ocultos relacionados com as horas do pessoal interno dedicado à elaboração de procedimentos, sua implantação e os treinamentos necessários. Os custos ocultos não estão baixando, mas até aumentando em função da maior conscientização das entidades da área da saúde sobre a importância desse processo. Vale a pena lembrar que o resultado para a organização e para os pacientes supera em muito esses custos”, diz.

Para o diretor, as acreditações e certificações são a prova inequívoca de que o sistema de gestão, onde se investiu uma quantidade razoável de recursos, está bem concebido e implantado. “Outra vantagem indiscutível dos sistemas de acreditação e certificação é que os sistemas tendem a perder efetividade ao longo do tempo se não sofrem uma monitorização periódica, a qual é garantida nas acreditações e certificações.

Os pacientes, além da garantia de que estarão ingressando num sistema de saúde organizado e com responsabilidades definidas e padrão de qualidade mínima atendendo à legislação, contam com uma entidade externa e independente para encaminhar suas reclamações se esse for o caso”.

Os ganhos iniciam-se pela imagem pública da instituição, passando pela redução de custos com perdas de insumos, economias em compras, diminuição de retra-

balhos devidos a erros e principalmente redução do risco ao paciente. Além de uma gestão de manutenção de equipamentos, funcionários treinados e boas condições de trabalho para todo o corpo clínico. “Tudo isso se traduz num melhor desempenho global da instituição o que leva a economias mensuráveis no balanço no final do ano”, diz.

Ferreira ressalta que o grande desafio ao setor acreditador é aumentar a oferta ao setor de saúde de opções competentes e confiáveis para avaliarem os sistemas de gestão, sempre dentro de um estrito padrão de ética. “Outro grande desafio é a formação de profissionais com a competência necessária para realizarem as avaliações num setor tão complexo e com peculiaridades importantes como o setor de saúde”, conclui.



**José Joaquim A. Ferreira**  
Diretor da Fundação Vanzolini

### PERFIL PROFISSIONAL

José Joaquim A. Ferreira é Professor Doutor da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, Departamento de Engenharia de Produção, especialista em sistemas de gestão nos diversos setores da economia atuando na área há 37 anos. Membro da Academia Brasileira da Qualidade é, também, Diretor de Certificação da Fundação Vanzolini.



EM SAÚDE, É BOM SABER À PRIMEIRA VISTA QUEM É DE CONFIANÇA.  
CONHEÇA A ONDA LARANJA, O NOVO VISUAL DA CREMER.

NOVAS  
EMBALAGENS



ÚNICA NO  
SEGMENTO  
COM O SELO  
ABNT.

A Cremer S.A., líder no mercado nacional, está passando por um novo momento. E, para marcar o início dessa fase, estamos reformulando nossa comunicação com embalagens mais bonitas e modernas, uma verdadeira onda laranja. O visual é novo, mas a qualidade Cremer continua a mesma que o mercado já conhece desde 1935. Produtos de ponta em primeiros socorros, cirurgia, tratamento e higiene. Se a qualidade é Cremer, você pode confiar.

www.cremer.com.br  
falcom@cremer.com.br

Call Center  
0800 701 30 80

Atendimento ao Consumidor  
0800 727 55 22



## Desenvolva as competências de sua equipe

### MODELO DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS



### Os Benefícios Práticos do PEC para a empresa são:

1. Critérios Transparentes para Seleção de Pessoal.
2. Avaliação de Desempenho por Competências.
3. Mapeamento dos GAP's (lacunas) entre o Desejado pela Instituição e o Perfil Atual.
4. Treinamento por Competências (focado nos GAP's).
5. Eliminação da subjetividade nos processos de seleção, avaliação e treinamento.
6. Garantia / Sistematização da Gestão de Desempenho para Processos de Certificação de Qualidade (selos).

15 ANOS  
FATOR  
MORRH  
www.fatorrh.com.br

Entre em contato conosco  
11 3864-1200 / 11 3864-8161  
e-mail: fatorrh@fatorrh.com.br



# Flexibilidade e sustentabilidade como premissas

As demandas da área da saúde sobre o espaço físico são de um dinamismo marcante. Continuamente as tecnologias de equipamentos se alteram, novos procedimentos são implantados, e o mercado exige atendimentos diferenciados.



Quando o hospital inicia qualquer projeto ou construção é preciso ter em mente a flexibilidade, a expandibilidade, a facilidade de manutenção e operação, as questões da sustentabilidade e a coordenação de todas as disciplinas envolvidas entre as principais premissas. De acordo com Salim Lamha, sócio-fundador da MHA Engenharia, a modernização e atualização tecnológica tem sido constante nas últimas cinco décadas. “O que muda é

a velocidade dessas transformações”, explica. Para que os ambientes hospitalares possam acompanhar esse desenvolvimento, o primeiro passo é entender a missão, os objetivos, a visão da assistência e do mercado que a instituição pretende atingir.

Projetos “engessados” oneram as instituições e prejudicam a qualidade do atendimento. “Devemos ter em mente que os hospitais exigem uma operação ininterrupta (24/7), mudanças de procedimentos médicos e de equipamentos que geram novas demandas de energia, espaços, entre outras particularidades. Se, na concepção dos projetos, estes fatores não foram efetivamente considerados, teremos a manutenção interrompendo grandes áreas para reparos, implantação de equipamentos gerando obras incompletas por não termos acesso aos suprimentos de energia, tubulação com vazamentos sem um acesso adequado, etc”, explica.

Segundo o executivo da MHA, o custo operacional anual de um hospital é praticamente o mesmo de toda a construção e dos equipamentos. “Considero que inteligente devam ser o projeto e a operação do edifício hospitalar. Desta forma, questões de durabilidade dos materiais, manutenção facilitada, soluções que minimizem significativamente os consumos, quer sejam de energia, água ou gases, impactam de forma definitiva na ‘inteligência’ do edifício”, revela. Segundo ele, é fundamental explorar as condições naturais de ventilação, iluminação e o uso de gravidade.

### SUSTENTABILIDADE

As questões de sustentabilidade já fazem parte do cotidiano das instituições de saúde que integram planejamentos e projetos adequados. “Infeliz-



## PROJETOS DE ENGENHARIA E GERENCIAMENTO DE OBRAS

### Projetos de Engenharia

Instalações elétricas • Instalações eletrônicas • Instalações hidrossanitárias • Instalações de prevenção e combate a incêndios • Instalações de telecomunicações • Processos • Climatização • Utilidades • Instrumentação • Automação - BMS • Civil - Concreto e Metálica

### Gerenciamento de Obras

Planejamento e controle de prazos • Orçamento e controle de custos • Coordenação de engenharia • Suprimentos • Gerenciamento de obras • Gestão de riscos



INTO - Instituto Nacional de Traumatologia e Ortopedia  
Rio de Janeiro - RJ



Hospital Alemão Oswaldo Cruz  
São Paulo - SP

ISO 9001 ISO14001 OHSAS 18001

MHA Engenharia Ltda.  
Avenida Maria Coelho Aguiar 215 - Bloco F - 8º andar  
Centro Empresarial de São Paulo  
05805-000 São Paulo - SP Brasil  
tel +55 11 3747 7711 fax +55 11 3747 7700  
www.triha.com.br mha@mha.com.br



mente este número ainda é pequeno. Estimo que menos de 10% dos hospitais façam um plano diretor adequado e conduzam os seus projetos com esta visão de planejamento. Lembro sempre que a obra mais cara é a provisória. A humanização faz parte da formação do arquiteto e não há dúvida que hoje o usuário, paciente ou equipe do hospital, cobra também um ambiente mais acolhedor e de melhor convivência”, diz.

A exigência técnica e complexidade nunca poderão ser desculpas para que o hospital não busque soluções de sustentabilidade. “Esta questão nos remete novamente aos conceitos que devemos perseguir nos projetos e na execução das obras. Vou insistir que devemos ter em mente as particularidades das instituições de saúde e as condições que devemos prover nas edificações que irão abrigá-las. Redução de consumos, melhor desempenho energético, materiais de menor impacto ambiental, reciclagem, qualidade do ar interior, comissionamento dos sistemas são obrigatórios em qualquer projeto na atualidade”.

Os hospitais não são diferentes do restante do mercado, é preciso educação para as exigências. “A participação cada vez maior dos arquitetos e engenheiros e a profissionalização dos administradores hospitalares são as ferramentas fundamentais para a implantação dos conceitos também do green building”, conclui.



**Salim Lamha**  
Sócio Fundador da MHA Engenharia

### PERFIL PROFISSIONAL

Salim Lamha Neto é Engenheiro industrial (modalidade de mecânica), graduado pela Faculdade de Engenharia Industrial. Sócio-fundador da MHA Engenharia Ltda., desde 1975, o executivo integra diversas entidades do setor. Na Federação Brasileira de Administradores Hospitalares (FBAH) é membro do conselho nacional de gestão em saúde. Participou na Segunda Jornada de Sustentabilidade na Saúde, da FBAH, realizada em São Paulo, em 2011. É também Coordenador científico dos Congressos de Engenharia e Arquitetura Hospitalar do Centro Universitário São Camilo há 22 anos. Acadêmico da Academia Brasileira de Administração Hospitalar, Salim Lamha também é sócio-fundador e ex-presidente da ABDEH – Associação Brasileira para o Desenvolvimento do Edifício Hospitalar e coordenador dos projetos de engenharia de diversos hospitais, shopping centers, hotéis, indústrias, centros administrativos, complexos de cultura e lazer e aeroportos. Além de Palestrante em vários congressos brasileiros de arquitetura e engenharia hospitalar, Instituto de Engenharia, Instituto de Arquitetos do Brasil, PROHASA/FGV, Universidade Federal da Bahia, Hospital das Clínicas da FMUSP.

# PRÓ-SAÚDE: ADMINISTRAÇÃO HOSPITALAR DE QUALIDADE

Administra e assessora hospitais e unidades de saúde, implantando modernos métodos de gestão que racionalizam custos e otimizam resultados. Os hospitais que optam pelos serviços da Pró-Saúde ganham uma administração de credibilidade e a confiança da opinião pública, de clientes e contribuintes. Por isso, se o seu hospital precisa de administração profissional, consulte a Pró-Saúde. Nós temos a garantia da saúde bem administrada.



## Produtos e Serviços oferecidos pela Pró-Saúde

- . Assessoria, Administração, Consultoria
- . Estudo de Viabilidade
- . Diagnóstico Hospitalar
- . Diagnóstico de Saúde Pública
- . Central de Compras
- . Programa de Capacitação Profissional
- . Planejamento Estratégico
- . Qualidade e Acreditação
- . Auditoria
- . Planos de Saúde
- . Pró-Escola: Gestão de Serviços de ensino
- . Programas Sociais



Pró-Saúde – Associação Beneficente de  
Assistência Social e Hospitalar  
Rua Guaicurus, 563 | 06033-001 | São Paulo|SP  
prosaude@prosaude.org.br | www.prosaude.org.br



## Novos administradores hospitalares

A demanda por novos profissionais em administração hospitalar está em grande ascensão. A expansão de serviços de saúde, a gestão público-privada, a terceirização, o atendimento domiciliar e outros serviços exigem que a formação de novos profissionais seja mais rigorosa. De acordo com Teresinha Covas Lisboa, Sócia-Diretora da TCL Consultoria e Assessoria e Presidente da FAPESA (Fundo de Apoio à Pesquisa – Mantenedora da Faculdade INESP), o Brasil possui excelentes cursos de administração, de tecnologia e, também de Pós-Graduação, que capacitam profissionais a ocupar cargos estratégicos em toda rede de saúde, seja pública ou privada.

O país, segundo a executiva, está num excelente mo-

mento, sendo que em todo território há profissionais de saúde buscando novos conhecimentos e especializações. “As escolas de administração formam bons gestores e, também, oferecem excelentes cursos de especialização, extensão e capacitação. Os principais desafios estão concentrados no crescimento populacional, na falta de planejamento de algumas regiões em não dimensionar proporcionalmente a mão de obra necessária para atender às necessidades da população”, conta. Outro desafio, explica, está nas mãos dos próprios profissionais que optam por trabalhar em regiões próximas das capitais. “Sabemos de pequenos municípios arescem de mão de obra especializada na área de saúde”.

## DÉFICIT PROFISSIONAL

De acordo com Teresinha Covas, que também é Conselheira do Conselho Regional de Administração do Estado de São Paulo, há déficit de profissionais no Brasil e no exterior. “Algumas organizações com contratos fora do país procuram administradores hospitalares para cargos de gerenciamento e até de diretoria para atuar no exterior. As instituições de saúde têm estabelecido parcerias com instituições de ensino, a fim de capacitar seu corpo de funcionários. O estímulo à educação continuada é grande, pois com as certificações de qualidade e acreditação, há necessidade de ter um corpo de colaboradores bem capacitado. O avanço da tecnologia exige que o investimento em educação seja uma estratégia de para diminuir esse déficit”, ressalta.

Ter, principalmente, comprometimento com a organização e a profissão estão entre as exigências do bom profissional, que também devem constar como competências o conhecimento técnica, o saber motivar a equipe, a experiência na área de saúde, a flexibilidade e adaptação às diversidades. “O ambiente hospitalar é muito diversificado e as pessoas precisam trabalhar integradas, para que não ocorram conflitos. A figura do líder representa essa mediação”, explica Teresinha.

Os desafios estão voltados para a continuidade na formação dos futuros gestores, que estão se profissionalizando para atender uma demanda muito grande da área de saúde. “O outro desafio é estar atento às inovações e às novas tecnologias. Tudo está acontecendo muito rápido. É importante, também, que além de formarmos os gestores com nível universitário, na pós-graduação, tenhamos os olhos voltados para os profissionais de nível técnico, que devem ser direcionados, também, para a capacitação. O futuro está nas mãos deles e temos que formar a linha sucessória”.

## REGISTRO PROFISSIONAL

Teresinha Covas ressalta a importância do registro de Administrador no Conselho Regional de Administração. Segundo ela, o conselho não cuida apenas da fiscalização, mas do reconhecimento da profissão que foi criada e regulamentada por lei, bem como é uma forma de respeito aos valores éticos da ciência da administração. “Como Administrador Hospitalar é importante ter o registro na Federação Brasileira de Administradores Hospitalares. Nos dois

órgãos, encontramos a valorização profissional, a aplicação do Código de ética do Administrador, ações para a melhoria da qualidade do ensino da Administração e a realização de estudos sobre novas tecnologias gerenciais no Brasil e em outros países”, conclui.



## PERFIL PROFISSIONAL

Teresinha Covas Lisboa é Administradora, Pós Graduada em Administração Hospitalar e Didática do Ensino Superior. Doutorado em Administração (Universidade Presbiteriana Mackenzie). Mestrado em Administração (USC). Presidente da FAPESA - Fundo de Apoio à Pesquisa – Mantenedora da Faculdade INESP e da Escola Técnica INESP. Membro do Conselho Nacional de Saúde da Federação Brasileira de Administradores Hospitalares. Conselheira do Conselho Regional de Administração do Estado de São Paulo. Também Docente Titular dos Programas de Pós Graduação da Universidade de Santo Amaro. Diretora do Sindicato das Empresas de Administração do Estado de São Paulo (SINDAESP) e Diretora da Associação Brasileira de Administração.



# Complexo Hospitalar Edmundo Vasconcelos

Localizado ao lado do Parque do Ibirapuera, na Vila Clementino, zona sul de São Paulo, o Complexo Hospitalar Edmundo Vasconcelos oferece serviços de internação, consultas médicas de especialidades e de pronto-socorro, e conta com um centro cirúrgico moderno e completa estrutura de medicina diagnóstica distribuídos em mais de 25 mil metros quadrados. A instituição atua em mais de 50 especialidades e conta com cerca de 800 médicos em seu corpo clínico. Com projeto arquitetônico assinado pelo arquiteto Oscar Niemeyer, o hospital tem instalações modernas com espaços amplos e iluminação natural.

Os apartamentos têm vista para o jardim da instituição e são equipados com TV a cabo, frigobar, ar-condicionado e computador com acesso gratuito à internet. Os pacientes e acompanhantes ainda têm à disposição um serviço de

hotelaria e alimentação 24h, que oferece um cardápio variado com refeições de estilo caseiro.

Disponível em todos os quartos, a televisita é outra ferramenta que merece destaque e permite que os pacientes conversem com amigos e familiares por meio de vídeo, áudio ou chat. Os clientes ainda contam com facilidades como espaço infantil com videogame e brinquedoteca, coffee shop, lanchonete, restaurante, posto de atendimento bancário e um amplo estacionamento.

Segundo o superintendente Dario A. Ferreira Neto, o Edmundo Vasconcelos, investe no aperfeiçoamento contínuo de suas instalações e processos, incorporando novas técnicas, procedimentos e equipamentos. Para isso, desenvolveu e implementou um moderno sistema de gestão hospitalar que integra os diversos departamentos da







## Buscar qualidade é acreditar em melhorias para a sociedade

Com foco em questões ligadas à área da saúde, algumas organizações especializam-se em processos de acreditação, procedendo avaliações de qualidade e certificações de excelência em diversos setores.

Um exemplo disso, é a parceria entre a ONA e a Fundação Vanzolini que, constantemente busca a melhor forma para oferecer o processo de avaliação com o objetivo de aumentar a confiabilidade e a segurança dos serviços de sua empresa.

Conheça outras certificações e treinamentos que realizamos  
[www.vanzolini.org.br](http://www.vanzolini.org.br)

Fone: (11) 3836.6566





## HOSPITAIS REFERÊNCIA

instituição. “A prescrição eletrônica faz parte da consolidação da automação de processos administrativo e assistenciais do hospital”, explica. O sistema, que propicia mais agilidade e segurança, teve um investimento significativo nos últimos anos. O hospital teve seu modelo de gestão reconhecido e premiado por inúmeras instituições. Dentre os selos e certificações obtidos destacam-se a Acreditação Hospitalar Nível 3 - Excelência em Gestão, concedida pela Organização Nacional de Acreditação (ONA) e o Prêmio 100 Melhores Empresas para Trabalhar Brasil 2011.

Além disso, estão previstos investimentos na ordem dos R\$ 20 milhões em melhorias estruturais, como a modernização do laboratório de análises clínicas e do centro de especialidades. “A recém-inauguração do setor de medicina nuclear é parte deste movimento de modernização”, resalta Dario Neto. Com investimento de R\$ 2,5 milhões a área de 220 metros quadrados tem capacidade para realizar 350 exames mensais.

Dentre as várias conquistas do Hospital, o executivo comemora a presença no ranking das 100 Melhores Empresas para Trabalhar 2011. “Este destaque demonstra como o Complexo Hospitalar Edmundo Vasconcelos valoriza a gestão de seus recursos Humanos e investe fortemente no desenvolvimento profissional e pessoal por meio de prá-

### PERFIL

- Data da Fundação: 27 de junho de 1949
- Número de Leitos (total): 220
- Número de Funcionários: 1033
- Número de Médicos Credenciados/Contratados: 780
- Número de Atendimentos (anual): 12 mil procedimentos cirúrgicos, 13 mil internações, 205 mil consultas ambulatoriais, 140 mil atendimentos de Pronto-Socorro e 1,3 milhão de exames.

ticas de gestão que primam pela excelência, o bem-estar, a saúde e relevância social. Temos uma equipe altamente comprometida com a excelência e qualidade no atendimento em todas as áreas de atuação”.

O executivo ressalta que os valores do Edmundo Vasconcelos são facilmente observáveis na conduta dos profissionais. “Para tanto, constantemente buscamos o alinhamento dos nossos valores, de nossas metas e objetivos e de nossos profissionais. Desta forma, nossos valores e objetivos passam a ser valores vivos na Instituição”, conclui.



A **FEHOESP** e o **SINDHOSP** sempre acompanharam de perto a luta e dedicação da **FBAH** pela regulação e profissionalização dos administradores hospitalares brasileiros. Reconhecem, portanto, a importância destes gestores para o setor prestador de serviços em saúde e para a população.

**PARABÉNS À FBAH  
PELOS SEUS 40 ANOS!**



# ANUÁRIO Quem é Quem NOS HOSPITAIS



## UMA EXCELENTE FERRAMENTA DE COMPRAS PARA OS HOSPITAIS

Quando for à Feira Hospitalar não deixe de visitar o Espaço do Administrador Hospitalar e pegar o seu exemplar do Quem é Quem nos Hospitais.

Com esse Anuário você poderá conhecer melhor todo o universo de equipamentos, produtos e serviços hospitalares. O Estande está localizado entre as ruas M e N. Esperamos você lá!

APOIO:



FEDERAÇÃO  
BRASILEIRA DE  
ADMINISTRADORES  
HOSPITALARES



CNS  
CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE SAÚDE



PetrolCírculo  
Hospitalar





# Grupo Vita



HOSPITAL VITA CURITIBA

As ferramentas de gestão têm auxiliado o Hospital Vita – Curitiba e Batel – a se reposicionar estrategicamente, de forma competitiva e contínua. De acordo com o Diretor Regional, José Octávio da Silva Leme Neto, com elas é possível reconhecer forças e fraquezas e identificar as oportunidades e ameaças presentes no mercado, tomando rápidas decisões. “Isto nos possibilitou uma revisão profunda de nossas diretrizes estratégicas. Com este cenário mapeado estabelecemos os nossos objetivos estratégicos e os projetos aonde iríamos e iremos alocar os nossos recursos, bem como aonde certamente não iríamos alocá-los. Tais decisões influíram diretamente nos resultados obtidos até o momento e certamente nos futuro”, explica.

José Octávio Neto ressalta que o administrador tem que atuar como o especialista que irá planejar, coordenar as ações, controlar os resultados e agir de forma pontual e antecipada.

## PERFIL

Inaugurado em março de 1996, o Hospital Vita Curitiba, foi adquirido pela Vita Participações em junho de 2000. Possui uma área construída de 18 mil m<sup>2</sup> num terreno de aproximadamente 102 mil m<sup>2</sup>. Atualmente possui 155 leitos e cerca de 560 funcionários. Realiza mensalmente, em média, 11 mil atendimentos de emergência, 850 internações e 750 cirurgias. Caracteriza-se por ser um hospital geral de corpo clínico aberto, atendendo a diversas especialidades médicas.

O Vita Curitiba é um dos mais modernos complexos hospitalares do país e o mais importante do Paraná, caracterizado pelo atendimento de média e alta complexidade. O Hospital possui cinco áreas vocacionais perfeitamente estruturadas: Cardiologia, Neurologia, Ortopedia, Pediatria e Medicina de Urgência. A sua estrutura oferece os seguintes serviços: Unidade de Internação, UTI Geral, UTI Coronariana, UTI Pediátrica, UTI Neurológica, One Day Hospital, Centro Cirúrgico, Pronto Socorro 24 horas, Centro de Consultórios Médicos, Serviço de Apoio Diagnóstico e Tratamento.

- Data da Fundação: 22 de Março de 1996
- Número de Leitos (total): 155
- Número de Funcionários: 560
- Número de Médicos Credenciados/Contratados: 1200
- Número de Atendimentos (anual): 130.000 Emergenciais / 12.000 Internações / 10.000 Cirurgias.



**José Octávio Neto**  
Diretor Regional do Grupo Vita Região Sul

“A importância do administrador é que ele consegue fazer isto sem perder de vista as principais perspectivas que irão manter a empresa competitiva no mercado, ou seja, perspectiva financeira, o cliente, processos internos e o patrimônio humano. Isto sem perder o foco da necessidade de mobilizar as equipes para os mesmos objetivos”.

O executivo conta que o principal desafio do dia a dia como administrador de um grande hospital é diariamente olhar a operação como um todo, e entender como todo este movimento irá impactar no planejamento estratégico e orçamentário da empresa e, agir de forma oportuna para que os resultados de qualidade, segurança assistencial e financeiro sejam mantidos e aprimorados a cada instante.

Entre as prioridades da gestão, José Octávio cita o crescimento sustentável e a busca de inovações e oportunidades. “Outra prioridade é equilibrar a ótima qualidade assistencial entregue pelos Hospitais Vita com a remuneração recebida. Infelizmente o mercado ainda não reconhece formalmente os hospitais com diferencial de qualidade e segurança assistencial como o nosso”, lembra.

Para ele, há uma busca incessante pelo aumento da satisfação do cliente e da melhor remuneração possível dos stakeholders. “O Hospital Vita Batel trabalha em direção da ampliação



**10** anos

## EXCELÊNCIA POR PRINCÍPIO

Com apenas 10 anos de existência, a Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP) ocupa uma função estratégica no desdobramento de temas fundamentais à sustentabilidade do sistema suplementar de saúde.

Representante de 45 hospitais reconhecidos pela certificação de qualidade e segurança no atendimento hospitalar, além de promover ações que transcendem os interesses das instituições associadas, a entidade está preparada para fortalecer o relacionamento setorial e contribuir para a reflexão sobre o papel da saúde privada no país.

### ➤ Visão

Ser reconhecida como a instituição representativa dos hospitais de excelência no setor privado, liderando o processo de fortalecimento do sistema de saúde.

### ➤ Missão

Representar os legítimos interesses dos seus associados, desenvolvendo uma imagem de agregação de valor e, por meio de iniciativas inovadoras e modelos de excelência, promover a qualidade da assistência médico-hospitalar no Brasil.

### ➤ Valores

Espírito associativo  
Empreendedorismo  
Ética  
Responsabilidade social  
Gestão de excelência.



da Unidade de Terapia Intensiva, com um aumento de 06 leitos, somando aos 23 já existentes. Outro projeto é a construção de uma Sala Híbrida no centro cirúrgico”, conta. Recentemente, o Vita Batel iniciou o processo de acreditação internacional canadense (Accreditation Canada) e em outubro de 2012 receberá a visita da organização para a auditoria de acreditação.

Dentre os projetos do Vita Curitiba, o diretor destaca a construção de um Prédio de Consultórios Médicos totalmente integrado ao nosso complexo hospitalar e atualização tecnológica do Serviço de Análise de Diagnóstico por Imagem, com a aquisição de novos equipamentos de Ressonância Magnética e Tomografia Computadorizada de última geração. “Esperamos um aumento do movimento cirúrgico e exames de alta complexidade”, conta José Octávio Neto. Em 2011 o VITA Curitiba foi re-certificado pela Acreditação Internacional Canadense e foi escolhido como um dos hospitais para liderar o Programa Brasileiro de Segurança do Paciente promovido pelo IQG.

### PERFIL

O Hospital VITA Batel foi inaugurado em dezembro de 2004, em um dos bairros mais nobres de Curitiba, para oferecer atendimento diferenciado, de alta qualidade e segurança assistencial à população. Em sete anos de existência e dedicação aos seus pacientes, conquistou o certificado de excelência pela Organização Nacional de Acreditação em nível de excelência (ONA III). Recentemente iniciou o processo de Acreditação Internacional Canadense (Accreditation Canada) e Acreditação em Cirurgia Bariátrica pela Surgical Review Corporation.

Possui corpo clínico aberto e uma grande demanda por atendimentos de média e alta complexidade, com destaque para as especialidades de Cardiologia, Neurologia, Ortopedia, Cirurgia Geral e Urologia. Hoje é uma referência nacional e internacional na realização da cirurgia bariátrica. Conta atualmente com 80 leitos, sendo 57 apartamentos, 23 leitos de UTI's (Geral e Cardiológica) e 07 salas no centro cirúrgico.

- Data da Fundação: Dezembro de 2004
- Número de Leitos (total): 80
- Número de Funcionários: 360
- Número de Médicos Credenciados/Contratados: 925
- Número de Atendimentos (anual): 65.000 Emergenciais / 8500 Internações / 7.000 Cirurgias.

# União Química, há 75 anos cuidando da sua saúde.



Pólo Industrial JK, Brasília - DF

**Fábrica Brasília - DF**  
 Trecho 01 conj. 11 Lote 6 a 12  
 Pólo de Desenvolvimento JK - Sta. Maria  
 CEP 72500-970  
 Tel: (61) 2103 3401

**Fábrica Embu-Guaçu - SP**  
 R. Cel. Luís Tenório de Brito, 90  
 Centro  
 CEP 06900-000  
 Tel: (11) 4662 7200

**Fábrica Pouso Alegre - MG**  
 Est. Vella do Aeroporto, 105  
 São Cristóvão  
 CEP 37550-000  
 Tel: (35) 3449 7600



**união química**  
 FARMACÊUTICA NACIONAL S/A



# Hospital Municipal de Cubatão







Instituição Geral de baixa e média complexidade, o Hospital Municipal de Cubatão Dr. Luiz de Camargo da Fonseca e Silva, localizado na cidade de Cubatão/SP, tornou-se referência na região da Baixada Santista para atendimento aos usuários do Sistema Único de Saúde (SUS), referenciados pela Central de Vagas do Estado (UTIs), Pronto-Socorro Municipal e Ambulatório de Especialidades, contemplando ainda o atendimento aos usuários de planos de Saúde, cerca de 1%.

De acordo com o diretor geral do hospital, José Donizetti Stoque, isso foi possível após a implantação da Gestão de Processos, realizada pela Pró-Saúde em parceria com a Prefeitura Municipal, que garantiu a certificação da ONA Nível 1. "O foco da nossa gestão foi a Sustentabilidade, o que nos trouxe ganhos imensos nas áreas ambiental, social e



## HOSPITAIS REFERÊNCIA

econômica, e mais uma vez obtivemos resultados importantes que projetaram nossa instituição em nível nacional e internacional. Somos o primeiro hospital público do Brasil a receber o Selo Free Mercury em 2010. Nosso Relatório de Sustentabilidade foi auditado pela GRI na Holanda, recebendo o selo Nível C - GRI CHECKED. Estamos trabalhando para consolidar essas práticas”, conta. Em 2011, o HMC conquistou também o 2º lugar no 7º Prêmio Nacional da Federação Brasileira de Administradores Hospitalares; além de ser premiado também no Prêmio do Coren SP Gestão com Qualidade 2011/2012.

Para alcançar o comprometimento dos colaboradores, a instituição melhorou a comunicação interna, abrindo mais canais de comunicação direta como comissões, comitês e grupos de discussões. “Passamos a ouvir mais suas sugestões e reclamações e realizamos uma gestão voltada para a transparência e para a ética. O papel do gestor é fundamental para ouvir o colaborador, encurtando a distância da hierarquia e dar o exemplo. Procuramos envolver toda a diretoria em comissões compostas por colaboradores de diversos níveis e setores, para que eles fiquem próximos da alta gestão e possam se sentir valori-

### PERFIL

- Data da Fundação: 09 de abril de 1997
- Número de Leitos (total): 254
- Número de Funcionários: 587
- Número de Médicos Credenciados/Contratados: 217
- Número de Atendimentos em 2011: 20.873 (ambulatório)

zados, sendo ouvidos por quem tem o poder de decidir”, explica José Donizetti.

A prioridade atual da gestão é manter as conquistas e enraizar a nova cultura adotada, um processo que para ser consolidado pode demorar de 5 a 10 anos. “Há rotatividade na instituição e os novos colaboradores têm que ser sensibilizados para entenderem e respeitarem os nossos valores. Assim, acredito que é tempo de consolidar todas as mudanças para não correremos o risco de perdê-las”, conclui.

**ceqnep**  
EXCELENCIA EM NUTRIÇÃO CLÍNICA  
Valorizando Vidas

Parabéns FBAH pelos 40 Anos.

Fone/Fax: (41) 3027-8007  
ceqnep@ceqnep.com.br  
www.ceqnep.com.br  
Curitiba/PR

**Endo Sul**

A Endo Sul está no Comércio e na Representação de Material Cirúrgico

Parabenizamos a Federação Brasileira de Administradores Hospitalares pelos seus 40 anos de dedicação e serviço de qualidade.

Fone/Fax: (51) 3314-5000  
E-mail: endosul@endosul.com.br

**NÃO basta Criar... Tem QUE TER Talento.**

Talentos  
Tel: (16) 3235-1812

# FAÇA

# 5

*melhor do que nunca.*

*Se você pudesse fazer qualquer coisa com seus negócios, o que você faria? Para onde levaria sua empresa? Seja qual for a sua visão, a SAP pode ajudar a torná-la real. Acelere suas mudanças. Aproveite cada oportunidade quando e onde ela aparecer. Tenha insights instantaneamente. Desde ajustar até transformar sua empresa, a SAP pode ajudar você a inovar.*

Faça melhor do que nunca com a SAP.  
[sap.com.br/melhordoquenunca](http://sap.com.br/melhordoquenunca)

© 2012 SAP AG. SAP e o logotipo SAP são marcas próprias e registradas da SAP AG na Alemanha e em vários países.

FAÇA MELHOR.

**SAP**



# Hospitais São Camilo de São Paulo

As três Unidades dos Hospitais São Camilo de São Paulo estão localizadas nas regiões Pompeia, Santana e Ipiranga. São hospitais referência em alta complexidade e, em especial, urgência e emergência para a população que reside nestes bairros e proximidades. Ao todo, as três Unidades representam 660 leitos, sendo 300 da Unidade Pompeia, 235 da Unidade Santana e 125 da Unidade Ipiranga. Com um quadro de 4 mil funcionários, os Hospitais São Camilo de São Paulo contam com 2.700 médicos qualificados e renomados para atender mais de 640 mil consultas de Pronto-Socorro, realizar aproximadamente 3 milhões de exames e 24 mil cirurgias durante o ano.

De acordo com Valdesir Galvan, diretor-geral dos Hospitais São Camilo de São Paulo, para manter a excelência as instituições utilizam diversas ferramentas de gestão hospitalar. “Desde 2008, adotamos o chamado Balanced Scorecard (BSC) como ferramenta de gestão. Este modelo auxilia a mensuração do progresso da instituição rumo ao alcance de suas metas de longo prazo, a partir da tradução da visão institucional em objetivos, indicadores, metas e projetos estratégicos. Em 2010, foi criado o Escritório de Projetos, responsável pelo apoio na execução da estratégia e pelo gerenciamento de projetos estratégicos. Hoje, temos 13 projetos em andamento”, conta.



Além disso, o executivo ressalta que os hospitais também adotaram um sistema de Business Intelligence (BI) que disponibiliza informações on-line à alta direção para tomada de decisões. “Entre essas informações, vale destacar os indicadores de planejamento estratégico, análises comparadas referentes a anos anteriores, meses anteriores de diferentes processos, por exemplo, evolução do faturamento, de cirurgias, de internações, entre outros”.

Com o objetivo de garantir a satisfação do cliente, aumentar o valor agregado do serviço e eliminar os desperdícios, as três Unidades do São Camilo adotaram também a ferramenta lean. Utilizada com o objetivo de rever os processos e corrigir os gargalos existentes, a metodologia torna processos mais enxutos (lean) e com o mínimo de perda e desperdício possível, otimizando custos e tempo, além de melhorar continuamente cada um deles. “Atualmente, temos 17 projetos lean em andamento em setores como: gerenciamento de leitos, suprimentos e centro cirúrgico”, conta Valdesir Galvan.

O mercado de saúde vem expandindo a cada dia. Por este motivo, uma das principais prioridades das unidades do São Camilo é estar em sinergia com a demanda dos pacientes instalados no entorno dos hospitais e com a demanda da própria cidade de São Paulo. “Temos projetos de expansão





## HOSPITAIS REFERÊNCIA

e modernização das três Unidades. Esta é uma das prioridades. Além disso, estamos investindo consideravelmente em infraestrutura e inovação no que diz respeito à tecnologia da informação”.

### INVESTIMENTOS

A Unidade Pompeia inaugurou, em fevereiro deste ano, um novo Pronto-Socorro Adulto, que teve sua área ampliada para atender os pacientes com mais agilidade e conforto. Além disso, também em 2012, a Unidade irá iniciar a construção de um novo prédio.

O edifício, que hoje contempla a área administrativa, será adaptado para receber, a mais, cerca de 90 leitos e novas salas de cirurgia. Com esta expansão, a Unidade irá atingir a marca de 400 leitos. Em abril, a Unidade Pompeia conquistou a certificação pela Joint Commission International (JCI), um dos mais importantes e rigorosos processos de Acreditação do mundo.

Já a Unidade Santana está em fase de construção de um novo prédio na área anexa hoje ao Pronto-Socorro. Como resultado, o hospital ganhará um novo Pronto-so-

corro Adulto ampliado e moderno, com um setor exclusivo para Ortopedia, nova área para Hemodinâmica, Setor de Exames e SND (Serviço de Nutrição e Dietética), auditório com 100 lugares, além da ampliação do saguão de Internação e da área do estacionamento.

No início de 2011, o Hospital São Camilo Ipiranga triplicou o número de leitos da UTI, entregou novos quartos adaptados a um novo conceito de hotelaria e deu prosseguimento às reformas dos demais leitos da Unidade. Além disso, a Unidade inaugurou um setor de Hemodinâmica. Ainda estão previstos o início das obras para centralização de toda área de diagnóstico por imagens do Hospital, ampliação do Pronto-Socorro Adulto e investimentos na aquisição de equipamentos médicos para o Centro Cirúrgico, setor de Exames e unidades de internação.

“Ao todo, serão investidos cerca de 67 milhões em 2012. À medida que as Unidades ampliam as instalações para atender a demanda, o faturamento cresce também, refletindo no volume de atendimento, internações, cirurgias, entre outros serviços. Em 2012, estima-se um crescimento de 20% com relação a 2011”, conclui Galvan.

O INDSH parabeniza a **FBAH**  
por seus **40 anos**

de atuação ética pela valorização  
do administrador hospitalar



Instituto Nacional de Desenvolvimento Social e Humano

INDSH

[www.indsh.org.br](http://www.indsh.org.br)

Tel.(11) 3672-5136



# WalkMed

PRODUTOS DERMATOLÓGICOS

Curativos Especiais | Cuidados Essenciais



## AMPLA LINHA EM ASSEPSIA E CICATRIZAÇÃO CUTÂNEA

**AQUASEPT<sup>PLUS</sup>**  
Solução corporal  
antisséptica com PHMB  
e Alfa-Bisabólol

**ACQUASEPT<sup>GEL</sup>**  
Gel barreira de adesão  
com PHMB, ação antisséptica  
e cicatrizante

**GIGADERM<sup>®</sup>**  
Sabonete Líquido  
Degermante com PHMB e  
Alfa-Bisabólol

**DERMAID<sup>CREAM</sup>**  
Emulsão antisséptica corporal  
hidratante e emoliente que preserva  
a unidade natural da pele.

**POLISEPT<sup>GEL</sup>**  
Gel Antisséptico  
para as mãos com  
PHMB e Alfa-Bisabólol

**POLISEPT<sup>PLUS</sup>**  
É uma Solução Hidroalcoólica  
com PHMB que apresenta rápido  
efeito microbicida.

**POLISEPT<sup>COLOR</sup>**  
Solução Hidroalcoólica  
demarcadora de pele com  
PHMB e Alfa-Bisabólol

**COLODERM**  
Curativo Hidrocolóide  
Estéril com PHMB e  
ação antisséptica.



# Hospital Tacchini







O Hospital Tacchini é referência para 21 municípios da Região Nordeste do Rio Grande do Sul para uma população de 370 mil habitantes, sendo que 18% das internações são procedentes destas cidades. A maior referência está vinculada a serviços de alta complexidade, em especial UTI pediátrica, oncologia para cirurgias, quimioterapia e radioterapia, neurocirurgia, traumatologia, UTI geral e outras especialidades. Há a capacidade instalada de 330 leitos, três UTI's, 16 salas de cirurgia. Pronto-Socorro 24 horas. Plano de Saúde próprio com 52.000 inscritos na região. Todos os serviços são exclusivamente próprios.

De acordo com Armando Piletti, Superintendente Geral da Associação Dr. Bartholomeu Tacchini, a instituição utiliza diversas ferramentas para a gestão hospitalar, como Planejamento Estratégico (em aperfeiçoamento desde 1993, com sistema BSC) e Programa de Qualidade Total. "O Hospital Tacchini está entre os dois hospitais no Estado que possuem Acreditação na ONA em nível de excelência (III)", explica o executivo.

Outra metodologia destacada pelo executivo é o SIG – Sistema de Informações Gerenciais com controle mensal dos resultados mediante a participação de gerentes e encarregados que representam todos os segmentos e setores do Hospital por afinidade ou agrupamento de ativi-

## HÁ 50 ANOS AJUDANDO A CONSTRUIR A SAÚDE DE UM PAÍS.

Há meio século a ABIMO foi criada para representar a crescente indústria brasileira de produtos para a saúde. Hoje comemora com orgulho as conquistas e realizações de um setor maduro, proativo e inovador, que se destaca como importante pilar da economia nacional e de promoção da saúde da sociedade brasileira.

Aqui, o nosso agradecimento a todos aqueles que nos ajudaram a construir essa história.



Associação Brasileira da Indústria de Artigos e Equipamentos Médicos, Odontológicos, Hospitalares e de Laboratórios



## HOSPITAIS REFERÊNCIA

dades, denominado "SIG FAMÍLIA". "A gestão é totalmente participativa com atribuições de compromissos e responsabilidades. A participação na gestão de representantes das especialidades médicas é sem poder deliberativo. A aprovação de todas as iniciativas é realizada pelo Conselho de Administração com poder deliberativo", conta.

Para o superintendente, neste processo o administrador adquire importância como agregador de ideias, apoiador de iniciativas, facilitando na interlocução entre as equipes e conscientizando das necessidades da melhoria e crescimento constante visando a satisfação plena do paciente. "A atuação no dia-a-dia é ouvir, buscar pareceres, encontrar alternativas viáveis que proporcionem as realizações permeáveis em todos os meios e segmentos, internos e externos", conta.

A prioridade atual da gestão do Hospital Tacchini é manter o atendimento de excelência com sustentabilidade, de forma integrada e coesa em sintonia com as necessidades e prioridades indicadas pelo corpo médico e a população em geral. Para isso, as próximas metas do hospital são concluir o funcionamento do Serviço de Radioterapia, a instalação do Serviço de Ressonância Magnética, a substituição da tecnologia radiológica do sistema analógico para digital, e o acompanhamento da consolidação do Serviço de Me-

### PERFIL

- Data da Fundação: 20/09/1924
- Número de Leitos (total): 330
- Número de Funcionários: 1.340
- Número de Médicos Credenciados/Contratados: 220
- Número de Atendimentos (anual): 16.200 internações, 14.000 cirurgias, 96.000 atendimentos ambulatoriais, 840.000 exames.

dicina Preventiva com gerenciamento dos pacientes portadores de doenças crônicas. Entre os investimentos futuros constam a ampliação do pronto-socorro para a criação do "Hospital Dia", ampliação de 16 novos leitos, construção de nova área para o Serviço de Fisioterapia e Reabilitação Regional, substituição de tecnologia assistencial no valor anual orçado em R\$ 7 milhões para o ano de 2012. "Haverá muitos impactos no faturamento, diretos específicos e indiretos com maior disponibilidade de serviços, maior capacitação, atendimento e novas necessidades", comemora.



Informações:

**(19) 3801-8200**  
**www.haoc.org.br**



Câmara Hiperbárica  
Cardiocenter  
Centro Diagnóstico Cardiológico  
Endoscopia Digestiva e Colonoscopia  
Pronto Socorro de Conveniados  
Pronto Socorro Ortopédico  
Quimioterapia  
Serviço de Laboratório de Análises Clínicas  
Serviço de Litotripsia  
Serviço de Radiologia Clínica  
Serviço de Tomografia  
Serviço de Ultrassonografia  
Unidade de Terapia Intensiva Adulto e Infantil

Diretor Clínico: Dr. Ary Magnusson - CRM: 42.148

Avenida Francisco de Paula Leite, 399 - Santa Cruz - Indaiatuba/SP

**O Itaú reconhece  
a importância do setor  
da saúde para o Brasil.  
E reforça a sua parceria  
com os hospitais  
oferecendo soluções  
financeiras que  
contribuem para o seu  
desenvolvimento.**

**Itaú**Empresas

**Fale com os especialistas do Itaú ou acesse  
[www.itaubr.com.br/empresas](http://www.itaubr.com.br/empresas)**

**Itaú. Feito para sua empresa.  
Feito para você.**





Pavilhão Vermelho  
Entre as ruas M / N

# Feira+Fórum Hospitalar 2012

## VISITE O ESPAÇO DO ADMINISTRADOR HOSPITALAR

É isso mesmo! Agora o Administrador Hospitalar tem um espaço só seu. Lá você vai encontrar um ambiente de relacionamento, negócios e de muita informação. Além de um bar com petiscos e

aperitivos, você vai conversar de perto com empresários e personalidades da área da saúde. A cada hora uma nova palestra será realizada no mezanino, colocando você na vanguarda dos acontecimentos na área da saúde.

Um grande abraço,

Fábio F. Marchese

22 à 25 de Maio das 12 às 21h - EXPO CENTER NORTE - SÃO PAULO

Rua José Bernardo Pinto, 333 - Vila Guilherme

