


O QUE ESTÁ NA

agenda dos hospitais?

PESQUISA INÉDITA COMEÇA A MAPEAR TENDÊNCIAS, ELECANDO OS **DESAFIOS DA SAÚDE** E AS PRINCIPAIS PREOCUPAÇÕES DOS GESTORES HOSPITALARES BRASILEIROS



O que preocupa os executivos de saúde brasileiros quando pensam nos desafios de suas instituições para os próximos 12 meses? Essa é uma das perguntas que a pesquisa Top Concerns se dispôs a responder. Outra questão, ainda mais relevante, é se as ações que estão sendo tomadas hoje estão direcionadas aos desafios de gestão que os próprios respondentes destacam.

O levantamento é inédito para o setor de saúde e foi realizado pela SAX|Customer Experience Research & Consulting, com acompanhamento técnico da GV Saúde e apoio da GPeS Gestão de Projetos em Saúde.

O perfil dos respondentes tomou como base os hospitais da Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp), são, portanto, em sua maioria de porte 4 (maior complexidade de estrutura assistencial, segundo classificação do Ministério da Saúde). “O questionário teve 14 questões objetivas, estruturadas a partir de uma fase qualitativa em

que conversamos com alguns CEOs dos segmentos: maternidade, infantil e hospital geral. Antes de serem distribuídas eletronicamente para o banco de executivos selecionado pela GPeS, as perguntas foram validadas pela GV Saúde”, explica Paula Felice – diretora de Estudos e Pesquisa da SAX.

Responderam integralmente ao questionário 27 gestores de 24 hospitais diferentes. O resultado evidencia que é na gestão financeira que reside a atenção dos gestores. As principais preocupações levantadas são aumentar a demanda por serviços, melhorar a remuneração e reduzir custos. Questões como qualidade e segurança do paciente, aparecem em seguida. As ações de comunicação, inovação e mesmo de capacitação e retenção de talentos acabam, como demonstra a pesquisa, por ficar em segundo plano.

O foco no resultado de curto prazo aliado às perspectivas mais atuais de desaceleração da economia, desemprego e inflação, fatores que afetam o acesso à saúde suplementar, podem ser a causa de outra das percepções levanta-

das pela pesquisa: para o próximo ano, apenas 30% dos entrevistados se dizem muito confiantes no crescimento do hospital em que trabalham; 41% estão confiantes, e 29%, pouco confiantes.

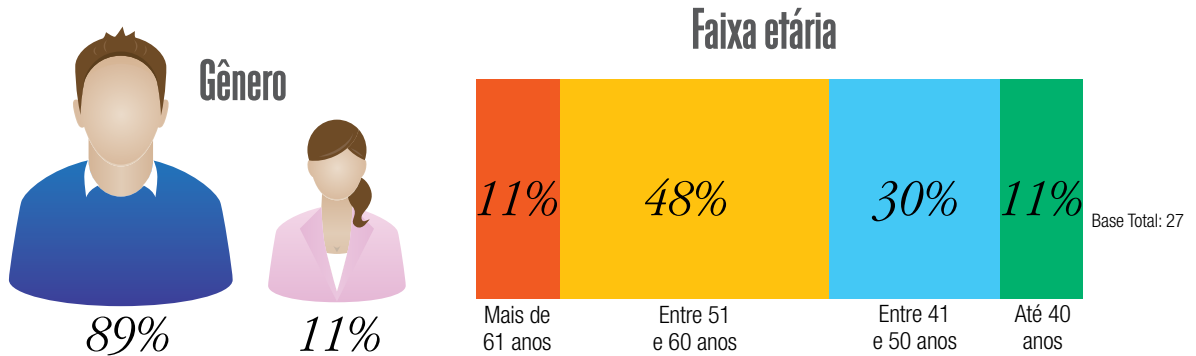
Questionados sobre execução orçamentária pregressa, ou seja, a atividade dos doze meses anteriores, em 37% dos casos foi planejado um único orçamento que foi realizado por completo; ocorreram revisões ao longo do ano para redução do valor inicial em 26% dos casos e para aumento do valor inicial em 37% dos casos. Olhando para frente, 52% preveem gastar mais do que no ano anterior, 22% igual e 26% menos.

“Será muito interessante poder repetir essa pesquisa anualmente. O objetivo é ter um *tracking* e avaliar como o mercado se comporta e se modifica ao longo dos anos, ajudando inclusive a desenhar tendências”, comenta Kelly Rodrigues, Diretora de Marketing e Desenvolvimento de Negócios em Saúde da SAX.

A seguir, os principais levantamentos do trabalho.

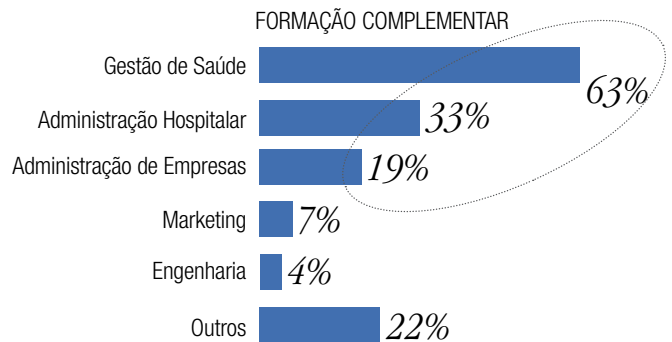
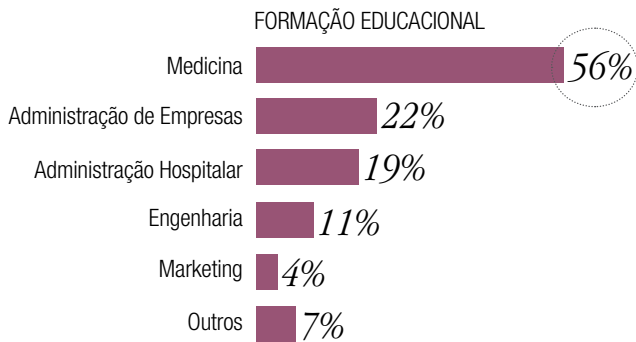
PERFIL DOS RESPONDENTES

A gestão é predominantemente masculina, com média de 51 anos de idade.

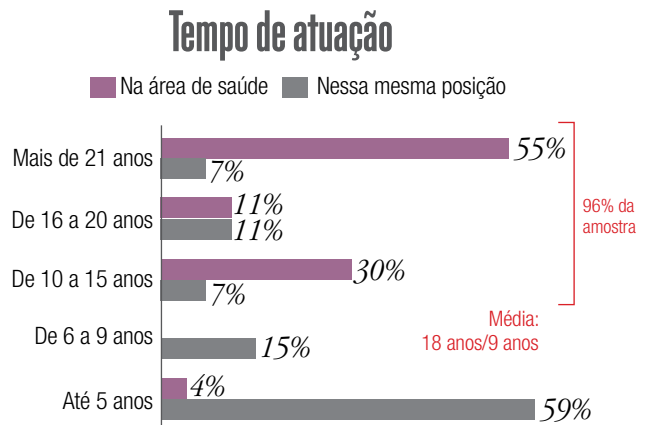
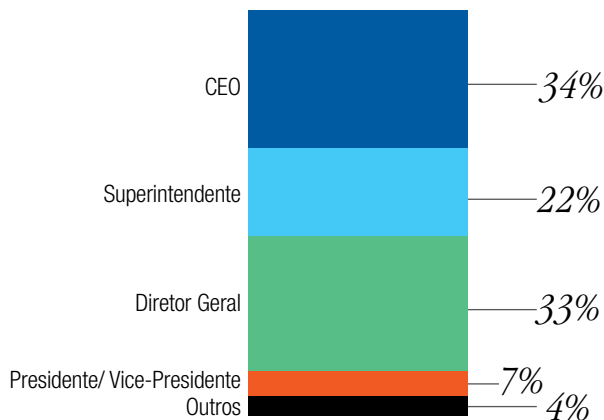


Pouco mais da metade dos gestores são formados em medicina; os demais vieram de bases administrativas; mas quase todos buscam complementar a formação com uma extensão na área de gestão de saúde ou hospitalar.

Formação

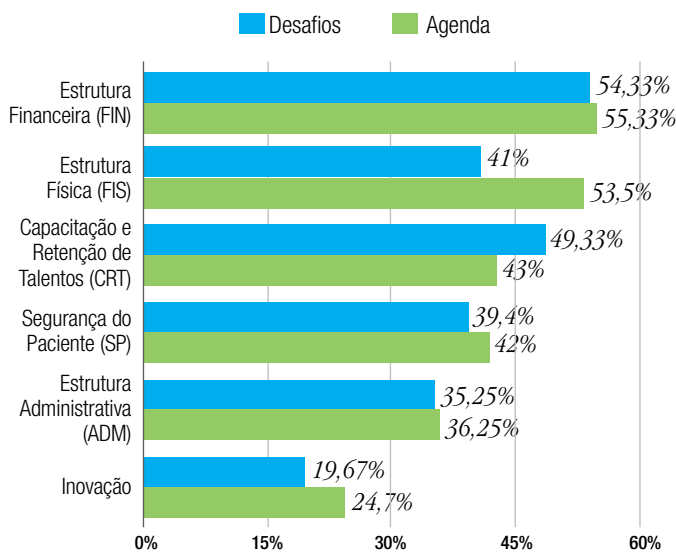


Possuem em média quase 2 décadas de vivência na área, e em média metade desse tempo no cargo; contudo, 59% deles têm até cinco anos no cargo atual (equivalente a média *Total Brasil* para tempo de permanência de CEOs em empresas em geral).



OS DESAFIOS E PREOCUPAÇÕES DA GESTÃO HOSPITALAR COMPARADOS AOS TEMAS QUE FAZEM PARTE NA AGENDA DOS ENTREVISTADOS PARA OS PRÓXIMOS 12 MESES

“...um dos grandes problemas de qualquer hospital é que ele não se relaciona diretamente com o cliente, ele tem um intermediário. Acho que a saúde no Brasil precisa de indicadores que possam comparar qualidade hospitalar, resultado e segurança nos hospitais. No fundo, acho que o consumidor final não sabe o que compra.”



“...no nosso modelo de mercado, saúde é custo e não benefício.”

“...não existem mecanismos adequados de comparação entre provedores e hospitais que permitam ao cliente final separar o joio do trigo.”

Depoimentos dos entrevistados

>> Os seis temas macro (FIN/FIS/CRT/SP/ADM e IN) foram formados a partir de 22 citações ou atributos, que os entrevistados assinalaram de acordo com a prioridade que atribuíam a cada um. Assim, foi possível estabelecer um valor médio, dividir os atributos em quadrantes e confrontar, mais de perto, os desafios apontados *versus* a agenda em curso.

DESAFIO ACIMA DA MÉDIA | AGENDA ABAIXO DA MÉDIA

- Formação de equipe (CR)

DESAFIO ACIMA DA MÉDIA | AGENDA ACIMA DA MÉDIA

- Desenvolvimento organizacional (ADM) • Remuneração de planos (FIN) • Qualidade e segurança dos pacientes (SP)
 - Solidez financeira (FIN) • Governança (ADM)
- Retenção e valorização dos funcionários (CRT) • Relação do hospital com o corpo clínico (CRT) • Ampliação da base de clientes (FIN) • Aumento da capacidade de atendimento (FIS) • Expansão e reformas físicas (FIS)

DESAFIO ABAIXO DA MÉDIA | AGENDA ABAIXO DA MÉDIA

- Melhoria dos serviços aos pacientes (SP)
- Mudança de cultura interna com foco no paciente (SP)
- Aquisição e implementação de novas tecnologias (IN)
- Definição de estratégias de marca e marketing (ADM)
 - Questões tributárias • Alianças estratégicas (IN)
 - Redução de pessoal (ADM)

DESAFIO ABAIXO DA MÉDIA | AGENDA ACIMA DA MÉDIA

- Acreditação/implementação de processos para acreditação (SP) • Satisfação dos pacientes (SP)
 - Sistemas de informação corporativos (IN)

Nota: O atributo "Gestão de Patrimônio" não foi assinalado por nenhum dos entrevistados (0% desafio; 0% agenda)

AGENDA, RANKING E INVESTIMENTO



AGENDA 12 MESES

INVESTIMENTO E GERAÇÃO DE RECURSOS

- Expansão e reformas físicas;
- Solidez / Resultados financeiros;
- Remuneração recebida dos planos de saúde.

GESTÃO ORGANIZACIONAL E SEGURANÇA ASSISTENCIAL

- Desenvolvimento organizacional;
- Qualidade e segurança dos pacientes;
- Governança hospitalar.

RELACIONAMENTO E ACESSIBILIDADE

- Relação do hospital com corpo clínico/médico;
- Ampliação da base de clientes/pacientes;
- Aumento de capacidade de atendimento.

HUMANIZAÇÃO E CERTIFICAÇÃO

- Retenção e valorização dos funcionários;
- Satisfação dos pacientes;
- Acreditação/implementação de processos.

INTELIGÊNCIA DA INFORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO

- Sistema de informações corporativo;
- Formação de equipe;
- Melhoria dos serviços aos pacientes.



RANKING AÇÕES

- 1º (Busca pela) Solidez/Resultados financeiros;
- 2º Qualidade e segurança dos pacientes;
- 3º Ampliação da base de clientes/pacientes;
- 4º Remuneração recebida dos planos de saúde;
- 5º Aumento de capacidade de atendimento;
- 6º Satisfação dos pacientes;
- 7º Acreditação/implementação de processos;
- 8º Relação do hospital com corpo clínico/médico;
- 9º Governança hospitalar;
- 10º Expansão e reformas físicas;
- 11º Desenvolvimento organizacional;
- 12º Retenção e valorização dos funcionários;
- 13º Mudança de cultura interna com foco no paciente.

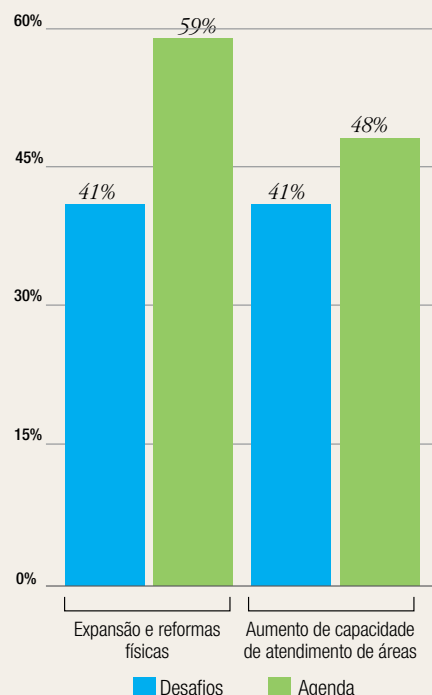
APENAS
7%

dos entrevistados tem a "Realização de alianças estratégicas / Joint Ventures / alianças internacionais" em sua agenda

INFRAESTRUTURA

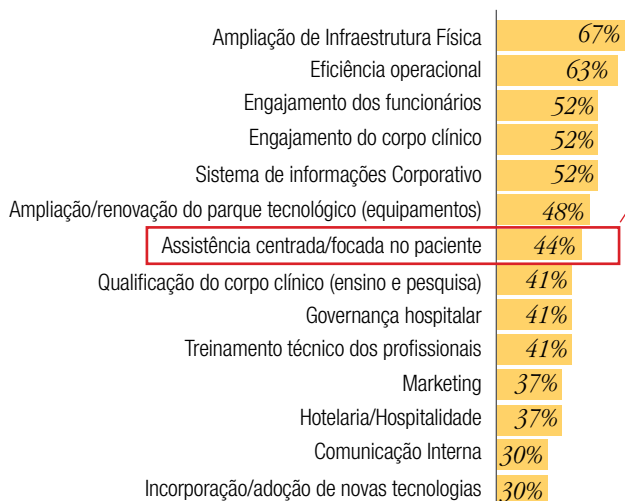
Para o setor hospitalar brasileiro, a sustentabilidade financeira do negócio está relacionada à capacidade de se ofertar mais leitos. No Brasil, há 2,3 leitos para cada mil habitantes, abaixo do padrão da Organização Mundial da Saúde (OMS), que estabelece de três a cinco leitos para cada mil habitantes, segundo dados divulgados pela Anahp ao *Valor Econômico* em julho de 2013.

Na ocasião, levantou-se que, mantendo-se o ritmo de crescimento econômico e o acesso de mais pessoas à saúde suplementar, seriam necessários mais 3,7 mil leitos até 2016.



COMO É O INVESTIMENTO EM ATENÇÃO CENTRADA NO PACIENTE

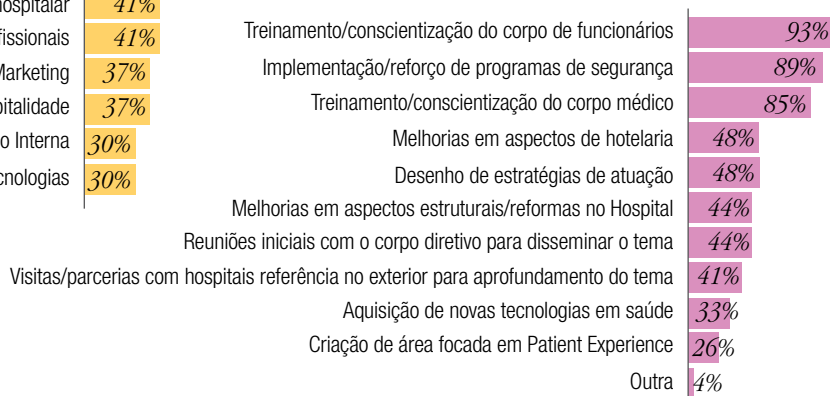
Os gestores entrevistados alocam os recursos da instituição que administram sobretudo em: estrutura física, eficiência da operação, engajamento dos funcionários e médicos, sistema de informação e equipamentos.



Como investem?

44%

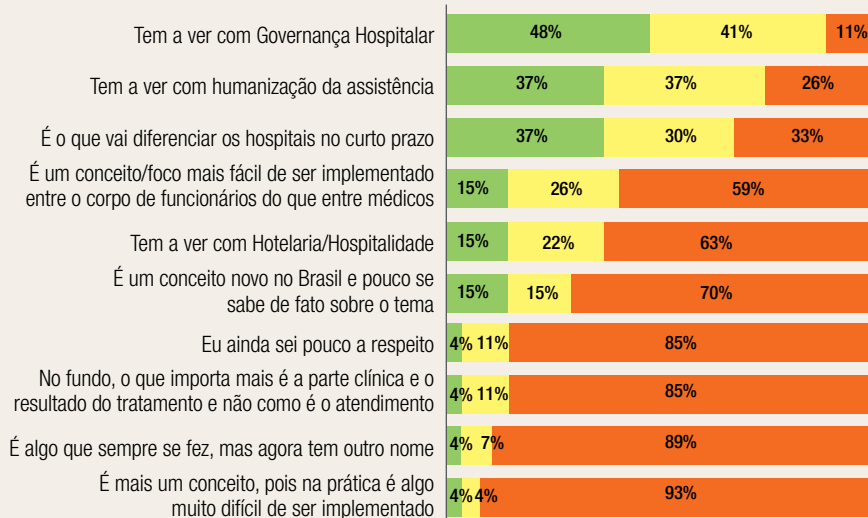
dos entrevistados citam o investimento na assistência centrada no paciente.



PARA OS CEOS O QUE É O ATENDIMENTO CENTRADO NO PACIENTE?

Segundo o estudo, para os líderes, o Atendimento Centrado no Paciente diz respeito, principalmente, a uma questão gerencial, que parte da direção do hospital (implementação de cima para baixo). Tendem a concordar que o tema tem a ver com assistência humanizada e que será um diferencial entre os hospitais no curto prazo.

Paula Felice – Diretora de Estudos e Pesquisa da SAX



Concorda Totalmente (9+10) | Concorda (7+8) | Discorda (0+1+2+3+4+5+6)

O quanto cada entrevistado concorda ou discorda com cada uma das frases abaixo sobre o tema de Atendimento Centrado no Paciente, ou Patient Centered Care (RU – escala de 0 a 10)