

Para gerir melhor seus custos, o CBV – Centro Brasileiro da Visão, renomado hospital de olhos localizado em Brasília (DF), contratou os serviços da XHL Consultoria, especializada em orçamento e finanças para hospitais e clínicas.

Gabriel Nunes, gestor de custos do CBV, conta que, antes da contratação, a instituição tomava suas decisões com base nas análises dos relatórios contábeis, financeiros e fiscais. “A preocupação em conhecer os custos por setor e gerenciá-los se deu a partir do interesse da alta direção em verificar se o valor investido estava condizente com a atividade desenvolvida. A partir daí, poderia medir a eficiência de cada área”, explica.

A XHL chegou, então, para ajudar no processo de monitorar e controlar os custos por área, operação e procedimento, para que o CBV tivesse uma apuração consistente dos seus resultados. Após celebrado o contrato, o trabalho da consultoria começou em abril de 2016. Nos primeiros meses foram realizadas visitas técnicas para apresentar a estrutura do hospital, assim como entrevistas individuais com cada gestor para mostrar detalhadamente suas rotinas de trabalho.

“Optamos por utilizar o método de custos por absorção. Os centros de custos do hospital foram estruturados em administrativos, auxiliares e produtivos. No mês de julho, já obtivemos nossos primeiros relatórios com as informações referentes ao mês anterior. A equipe de gestores e a diretoria foram envolvidas em outubro de 2016, após o processo de ajustes e o aprimoramento dos dados”, descreve Nunes.

De posse dos resultados dos setores e dos custos dos procedimentos praticados na instituição, os relatórios começaram a ser divulgados para os gestores, para que pudessem medir o desempenho de suas áreas e, consequentemente, contribuir com melhorias de processos e redução de custos.

O profissional conta que, inicialmente, houve um grande desafio de interpretação dos relatórios por parte dos gestores. Surgiram dúvidas, como alocação de custos em seus setores, custos absorvidos de outras áreas, entre outros. Para atender a essas questões, a equipe de custos passou a atuar fortemente junto a todos os setores do hospital, realizando reuniões mensais para feedbacks do desempenho de cada um, auxiliando no esclarecimento das dúvidas e promovendo ações para a constante otimização dos gastos.

Para a conscientização e o engajamento dos colaboradores, a equipe de custos do CBV promove uma campanha endomarketing chamada “Consumo Consciente”, que consiste no trabalho de divulgação do consumo de recursos que podem ser aproveitados por toda a equipe, de forma eficiente, como energia elétrica, água, impressos, material de escritório e de limpeza, entre outros, além do trabalho de acompanhamento mensal com cada área.

Como dica para outros hospitais que pretendem se tornar mais sustentáveis, Nunes diz que é preciso identificar o máximo de processos que podem ser realizados de forma simples, utilizando os recursos já disponíveis, evitando custos desnecessários, independentemente do montante do valor em análise. “É importante destacar que através do gerenciamento é possível identificar o quanto esse custo pode se tornar um grande vilão”, expõe.

Sandra Chiarantano, consultora sênior da XHL responsável por este projeto, conta que durante a consultoria muitos processos do CBV sofreram melhorias. “O mais impactante foi o controle de utilização de materiais de modo geral, ou seja, material gráfico, descartável, de limpeza, etc., pois a partir do momento em que sua dispensação ficou evidente através dos relatórios de gestão de custos, observou-se a possibilidade de economia. Imediatamente as ações se iniciaram, com rápidos resultados”, comenta.

Para Sandra, esse reconhecimento é parte do processo de disseminação da cultura de custos. A

melhor forma de corrigir qualquer processo é compartilhar os fatos e as expectativas com todos os envolvidos, de forma que tenham responsabilidade e mérito diante do resultado alcançado.

**CBV**

O Centro Brasileiro da Visão foi fundado em 2004 com o objetivo de oferecer consultas, exames, tratamentos clínicos e cirurgias em um mesmo local. Hoje o hospital conta com 31 consultórios, todos voltados para o atendimento de oftalmologia, e, para garantir um atendimento de urgência, possui um pronto atendimento que opera 24 horas por dia.

Seu eixo central é a busca da qualidade máxima, avaliada e aprovada pelas certificações ISO 9001:2015 e ONA Nível 3. A instituição investe constantemente em tecnologia e equipamentos de alta performance. Seu quadro de colaboradores é composto por 195 celetistas e 22 estagiários. Além disso, cumpre cotas de menores aprendizes e PCD's (pessoas com deficiência) e possui uma equipe médica altamente capacitada.

Matéria originalmente publicada na Revista Hospitais Brasil edição 89, de janeiro/fevereiro de 2018. Paravê-la no original, acesse: [portalhospitaisbrasil.com.br/edicao-89-revista-hospitais-brasil](http://portalhospitaisbrasil.com.br/edicao-89-revista-hospitais-brasil)

**Fonte:** Portal Hospitais Brasil, em 04.04.2018.