

Entrevista Paula Nanita

PRESIDENTE DO SUCH

“Indicadores de liquidez são sempre miseráveis”

Presidente do Serviço de Utilização Comum dos Hospitais (SUCH) reconhece problemas financeiros e acredita que novo plano estratégico vai acabar por dar frutos

MIGUEL PRADO
JOÃO D'ESPINEY

Paula Nanita foi reconduzida este ano para mais um mandato de três anos na presidência do SUCH. Este organismo em que assentam os serviços partilhados do Ministério da Saúde voltou a dar prejuízos em 2008. Apesar de estar a atravessar graves problemas financeiros, a presidente do SUCH acredita que vai dar a volta à situação.

A conjugação de custos e proventos gerou no ano passado um prejuízo (4,4 milhões de euros), depois de em 2006 e 2007 o resultado ter sido positivo. É uma assunção desta associação não ter fins lucrativos. Como é que se explica este prejuízo?

Muito fácil. O ano 2008 tem duas marcas que afectaram a generalidade das empresas. As marcas – que não têm nada a ver com o plano estratégico do SUCH nem com as especificidades do sector – são no primeiro semestre uma intensa inflação, acima do que esperávamos, nomeadamente as matérias-primas alimentares e os combustíveis. As matérias-primas alimentares tiveram um impacto no crescimento dos nossos custos em 2008 de 23,5%. E nos combustíveis tivemos um impacto de 76%.

Os combustíveis serão uma factura minoritária...

Não, têm muito peso, porque temos muitas áreas industriais. Toda a área de tratamento de resíduos e de roupa hospitalar é intensiva do ponto de vista do combustível. Somos prestadores no País todo. O acréscimo de custos só nessas duas rubricas foi de 2,9 milhões de euros. Se descontar a isso um crescimento da actividade na ordem dos 16%, valeriam cerca de 1,2 milhões, o que quer dizer que tivemos um aumento líquido de custo operacional não programado de 1,7 milhões de euros, que explicam totalmente o prejuízo operacional. O prejuízo operacional do SUCH, acima de 1,5 milhões de euros, é totalmente devido ao aumento das matérias-primas alimentares e dos

combustíveis no primeiro semestre. A segunda marca do ano 2008, que afectou a generalidade das empresas, foi a crise financeira que se desencadeou no último quadrimestre do ano.

Como é que isso teve impacto?

Tradicionalmente, os custos financeiros no SUCH não iam a mais de 1% da estrutura de custos. Foram 3,5% da estrutura total de custos. [Isso] deriva do aumento dos “spreads” por parte da banca, de uma forma unilateral. O SUCH tradicionalmente é muito dependente de financiamento bancário, porque vive de sistemas de “factoring” e descobertos bancários para suportar a sua tesouraria. Os indicadores de liquidez são sempre miseráveis. Tem um endividamento bancário superior a 60%. O que se tornou penoso no final do ano 2008 foi o peso do custo financeiro associado a esses descobertos bancários e ao “factoring”.

O aumento do peso do custo financeiro de 1% para 3,5% significou o quê?

Um agravamento de dois milhões de euros.

É passível de continuar em 2009? Como é que o SUCH está a trabalhar?

A nossa preocupação é essa. Propusemos aos associados uma estratégia de reforço dos capitais próprios que nos permita ter um maior poder negocial com a banca e voltar a fazer reduzir os “spreads” para níveis mais aceitáveis, que nos permitam controlar melhor o custo da dívida. O custo financeiro e os “spreads” mantêm-se em alta. Não consegui ganhar poder negocial com a banca para fazer baixar os “spreads”. Este ano temo que os custos financeiros representem na estrutura de custos um impacto até 6%, ainda pior que no ano passado.

Entrou no SUCH em 2006. Nesse ano o passivo era de 41,7 milhões de euros, tendo subido em 2007 para 49,8 milhões e em 2008 para 57,3 milhões. Esta evolução preocupa-a? Porque é que o SUCH não tem sido capaz de diminuir o passivo?

O SUCH só conseguirá diminuir

O SUCH tradicionalmente é muito dependente de financiamento bancário.

Não consegui ganhar poder negocial com a banca para poder baixar os “spreads”.

O que é que falhou em 2008? Foi o arranque da central de compras [do Ministério da Saúde].

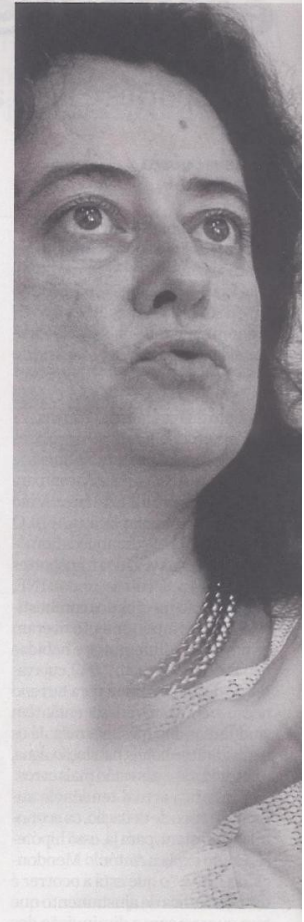
o passivo quando estiver controlado dentro do sector o prazo dos recebimentos. Uma casa que vive exclusivamente da remuneração da prestação de serviços mas que trabalhe apenas para o sector da saúde e tem prazos de 248 dias (como foi o prazo médio de 2008) tem dificuldade em não se endividar crescentemente. Desde a sua criação, o passivo [do SUCH] acompanhou a evolução do volume de negócios. Sempre que há anos de crescimento da actividade é pedido ao SUCH um esforço de investimento antecipado para poder ter as linhas de prestação de serviços reforçadas, mas o recebimento é muito diferido.

Há uma responsabilidade do Estado, accionista dos hospitais públicos, de fazer pagar mais rápido?

Tivemos um sinal claro do Governo em Dezembro, que permitiu que o prazo médio de 248 dias que tivemos durante o ano 2008 ao fecharmos contas reduziu para 175 só com os pagamentos de Dezembro. De facto houve um empenho forte do Governo para fazer pressão para obrigar todo o sector a pagar a tempo, que se fez sentir positivamente no fecho do ano. Agora não invalidou que em onze meses a nossa tesouraria dependesse totalmente de descobertos bancários e financiamento da banca. Os rácios de endividamento do SUCH tradicionalmente andam na casa dos 60%.

A informação que existe é de que o SUCH está numa posição algo arriscada em relação a capitais próprios e passivo. Não havendo medidas extraordinárias de injeção de capital, o SUCH está num quadro tão negro que possa ter de passar por uma reestruturação profunda?

Na minha opinião não. Se se controlarem os factores exógenos, nomeadamente prazos de recebimento e “spreads” bancários, todas as áreas de aposta que foram escolhidas neste plano estratégico são áreas que à semelhança de outros países desenvolvidos se pagam no máximo em três ou quatro anos. Dão um plano de sustentabilidade de longo prazo ao SUCH. Já se jogou neste plano estra-



tégico a solução. O que importa agora é ter condições de rentabilizar as novas empresas e todos os outros países desenvolvidos conseguiram fazer isso com grande sucesso. O que é que falhou em 2008? Foi um arranque forte da central de compras.

Desde 2006, qual foi a injeção de capital para pôr o SUCH a funcionar? Não houve injeção de capital.

Mas houve algum esforço financeiro. Houve recurso a dívida bancária.

Isso sim. Na criação da plataforma de serviços partilhados estão envolvidos 25 milhões de euros. Num cenário de todos os associados aderirem à plataforma isso pode dar um retorno de poupança aos nossos associados de 400 milhões de euros. Estou a dizer que 5% da despesa pública de saúde pode ser poupada em “back office”, gestão de recursos humanos, compras e logística e gestão financeira.

Mantém este valor? É exequível?

É exequível num cenário de adesão generalizada. Estes 400 milhões de euros são perfeitamente atingíveis até 2013.

Vladimir Rodas

PERFIL

ASSESSORA DE GOVERNANTES

Paula Nanita, 50 anos, foi nomeada em 2006 para a presidência do SUCH pela amiga e então secretária de Estado adjunta e da Saúde de Correia de Campos, Carmen Pignatelli, de quem era assessora para as questões relativas aos idosos. Licenciada em Política Social pela Universidade Técnica de Lisboa e pós-graduada em Gestão de Recursos Humanos e Economia - Estudos Europeus, Paula Nanita foi gestora do Prodep, entre 2000 e 2002, directora de recursos humanos na TVI e na Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, entre 2002 e 2005. Prestou assessoria especializada em planeamento e gestão estratégica e desenvolvimento a vários governantes: secretário de Estado da Reforma Educativa (1989-1991) - cargo que acumulou neste período com a assessoria ao conselho de administração da Maternidade Alfredo da Costa - subsecretária de Estado da Cultura (1991), Secretário de Estado da Administração Educativa e Ministro da Educação (1996-1999), além da já referida Carmen Pignatelli em 2005, ano em que começou a assessorar a Fundação Aga-Khan.

“Quota extraordinária não é para tapar nenhum buraco”

Pagamento de uma quota extraordinária, proposta pela administração do SUCH aos hospitais, poderá render sete milhões de euros

A proposta de reforço dos capitais próprios tem alguma coisa a ver com a proposta de uma quota extraordinária aos associados ou seria feita de outra forma?

A quota extraordinária foi uma proposta que o conselho de administração pôs na assembleia geral (AG) para ponderação como uma das hipóteses de reforço dos capitais próprios. Não é para tapar nenhum buraco, não é para assentar nisso a sustentabilidade futura do SUCH.

Mas esta proposta não foi aceite pelos associados.

Não foi aceite nem recusada. Foi apreciada, admitida e os associados preferiram convocar uma AG extraordinária para se debruçarem sobre as estratégias de reforço dos capitais próprios.

Para quando foi marcada essa AG?

Ainda não está agendada, mas presumivelmente deverá ocorrer ainda antes das férias de Verão. Não foi rejeitada, nem foi sequer submetida a votação, porque os associados entenderam que poderia ser uma estratégia, mas preferiram votar tendo previamente discutido com os respectivos conselhos de administração.

Qual é a quota actual?

Actualmente, existe um regime de quotizações que tem quatro es-

calões (o mais baixo é de 60 euros, o mais alto é de 10 mil euros mensais) e os associados são livres de escolher em que escalão se situam.

São quotas de pagamento mensal e são totalmente deduzidas ao valor de prestação de serviços que os associados adjudiquem. No fundo, não funcionam como fonte de receita adicional. Não têm uma expressão no volume de negócios do SUCH superior a 2%.

Esta quota extraordinária que propúnhamos tinha uma regra de cálculo diferente e não tinha a característica de periodicidade regular.

Seria uma quota única, que seria paga até Janeiro de 2010, e representaria uma entrada de dinheiro de cerca de 7 milhões de euros, que, somados a 3 milhões de resultados de eventual venda de três edifícios, permitiria de imediato um reforço

dos capitais próprios de 10 milhões de euros este ano.

Tem sentido críticas de associados quanto à estrutura de custos?

Só de um associado.

Qual?

Não gostaria de dizer, porque nem é uma voz que se faça ouvir nas assembleias gerais. Tenho uma política de protecção do SUCH aos associados.

Sente que tem o apoio da generalidade dos associados?

Sem dúvida. Todo o plano estratégico tem sido aprovado pelos associados. Todas as propostas do conselho de administração têm sido votadas favoravelmente. Temos este ano os cinco membros do conselho de administração reconduzidos.

Plano até 2015 admitirá venda de algumas empresas



Paula Nanita não quis entrar em detalhes quanto ao novo plano que o SUCH apresentará em Outubro, mas explicou ao Negócios que se trata de uma estratégia para desenvolver de 2010 a 2015 e que prevê “empresarializar as áreas tradicionais para devolver algumas ao mercado”. Isso significa que negócios como a alimentação, tratamento de roupa hospitalar e limpeza poderão ser autonomizados. A presidente do SUCH acredita que essa estratégia permite dinamizar em cada unidade uma “cultura específica”, que facilitará a sua introdução no mercado se o SUCH vier a sentir necessidade de alienar. “O SUCH deve acrescentar valor nas prestações em que está. Em alguns momentos, se não acrescenta valor, pode conseguir encaixe financeiro vendendo. Noutros casos pode-se associar a outras [empresas]”, disse Paula Nanita.