



# IBITINGA

PREFEITURA DA ESTÂNCIA TURÍSTICA

**MATÉRIA RECEBIDA Nº 65/2022**

Ofício 164/2022  
Ibitinga, 26 de janeiro de 2022.

**Assunto: Responde requerimento 751/2021, dos ilustres vereadores Marco Antônio da Fonseca, Murilo Bueno e Richard Porto de Rosa, onde requerem informações sobre prestadores de serviços e envio de pareceres e relatórios entregues a Santa Casa de Ibitinga desde 01/01/2017.**

Ilustríssima Presidente,

Acusamos o recebimento do Requerimento 751/2021 (Protocolo 3841/2021), **requerem informações sobre prestadores de serviços e envio de pareceres e relatórios entregues a Santa Casa de Ibitinga desde 01/01/2017.**

Segue em anexo, como parte integrante da presente resposta, com base nas informações prestadas pelo Interventor Judicial da Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga/SP Maurício Biondo Soares a nota técnica sobre a questão para apreciação do nobre edil.

Atenciosamente,

**CRISTINA MARIA KALIL ARANTES**  
Prefeita Municipal

Exma. Sra.

Daniela Cristina Souza Branco de Rosa

Presidente da Câmara Municipal de Ibitinga



**OFÍCIO SCI – Nº 245/2021**

(Ref. Requerimento Câmara Municipal de Ibitinga nº 751/2021).

**Assunto:** Requerem Informações Sobre Prestadores de Serviços e Envio de Pareceres e Relatórios entregues a Santa Casa de Ibitinga desde 01/01/2017.

**Autoria Vereadores:** Marco Antônio da Fonseca , Dr. Murilo Bueno e Richard Porto de Rosa.

Excelentíssimos Senhores Vereadores,

Através do presente, a Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga na competência de seu Interventor, vem por meio deste atender ao contido requerimento mencionado acima, os questionamentos que se seguem:

- 1- Enviar todos os pareceres e relatórios da empresa GESTI, desde Janeiro de 2017.**

**Resposta:** Documentos Anexados.

- 2- Informar todos os valores pagos desde o início.**

**Resposta:** Demonstrativo Anexado.

- 3- Informar se existe contratação de empresa de Marília- SP para elaboração de Prestação de Contas.**

**Resposta:** No rol de colaboradores/parceiros, consta o Escritório de Assessoria Jurídica, cuja sede é no município de Marília- SP, sendo este:

**F&T Fonseca & Tavares Advogados Associados**

Rua Antônio Pereira da Silva, 101 A e Av. Pedro de Toledo, 2796,  
Marília- SP

Fone: (14) 3417-3042/ (14) 9 9146-4194

contato@fonsecatavares.com.br

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

No entanto, a referida empresa, não presta serviço de Prestação de Contas a este Hospital, e sim, presta serviço de Consultoria Técnica



Especializada em Saúde Pública, tendo como objeto de atuação:

- Assessoria em Estatuto e Atas;
- Assessoria e consultoria técnica relacionada a contratos e convênios com a Administração Pública regulados pela Lei nº 13.019/2014.
- Rateio dos Convênios, Subvenções etc, conforme legislação vigente;
- Atuação em processos administrativos que envolvam questões relacionadas ao CEBAS – Certificado de Entidades Beneficentes de Assistência Social;
- Atuação em processos administrativos no âmbito federal perante o Ministério da Saúde,
- Atuação perante o Ministério Público;
- Atuação em processos administrativos no âmbito estadual perante a Secretaria de Estado da Saúde;
- Atuação em Conselho Regional de Medicina.

- 4- Se sim, qual o valor? Enviar cópia do contrato, pagamentos realizados e serviços executados.

**Resposta:** Anexo: Contrato de Prestação de Serviços Técnicos Profissionais Especializados de Natureza Jurídica

Colocamo-nos à disposição para eventuais outros esclarecimentos que se fizerem necessários, aproveitando para renovarmos nossos votos de elevada estima e distinta consideração.

Cordialmente,



Maurício Biondo Soares  
Interventor Judicial

Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga

**Ilustríssima Senhora**  
**Daniela Cristina Souza Branco de Rosa**  
**Presidente da Câmara Municipal da Estância Turística de Ibitinga**  
**Ibitinga/ SP**



## Relatórios Gestí

Diagnóstico Assistencial, Operacional e Administrativo – 2017

Relatório de Status do Projeto - 2017

Relatório Evolução Projeto – 2018

Relatório Atividades 2018 – Setores: Financeiro e Faturamento

Diagnóstico Assistencial e Operacional Para Adequação da UTI para Tipo II – 2019

Relatórios da composição do Diagnóstico Assistencial e Operacional Para Adequação da UTI para Tipo II – 2019 –

Relatórios de Atividades de Trabalho: Janeiro de 2020 a novembro de 2020.

Relatórios de Atividades de Trabalho: Dezembro de 2020 a setembro 2021.





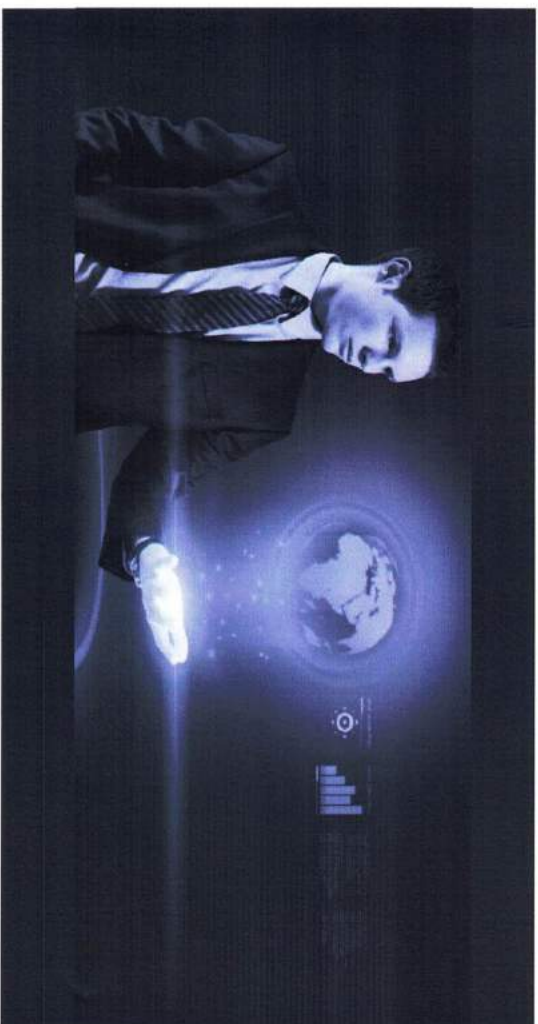
# Projetos Especiais merecem Parcerias Exclusivas

Ibitinga – SP

SANTA CASA DE CARIDADE E MATERNIDADE DE IBITINGA

GESTI SOLUÇÕES

DIAGNÓSTICO ASSISTENCIAL, OPERACIONAL e ADMINISTRATIVO



**GESTI**  
GESTÃO E SOLUÇÕES EM TERAPIA INTENSIVA

RIBEIRÃO PRETO

2017



## DIAGNÓSTICO ASSISTENCIAL, OPERACIONAL e ADMINISTRATIVO

**Instituição:** Santa Casa de Ibitinga

**Cidade:** Ibitinga - SP

**Datas:** Janeiro 2017

### GESTI SOLUÇÕES

A GESTI Soluções trabalha intensamente para fazer bem ao seu investimento. Grandes profissionais, tecnologia e conhecimento de todos os detalhes que fazem a diferença na qualidade e custos do seu Hospital.

Somos especialistas em oferecer soluções para a gestão do seu hospital com ênfase nos serviços de:

- ✓ Gestão de Serviços de CTI Geral, pediátrica e neonatal;
- ✓ Gestão de custos de materiais e medicamentos;
- ✓ Organização de equipe médica;
- ✓ Locação ou parceria para Equipamentos;
- ✓ Consultoria para Acreditação Hospitalar (ONA 1, 2 e 3)<sup>1</sup>;
- ✓ Estudos de Viabilidade;
- ✓ Gestão de processos e Cursos específicos.

As soluções de nosso portfólio trabalham em conjunto ou individualmente, conforme a prévia análise de suas necessidades.

### Missão

- Promover gestão e soluções em assistência e organização hospitalar, com ênfase em alta qualidade, ética, transparência e sustentabilidade.

### Visão

- Consolidar-se como a principal empresa nacional em gestão de unidades de terapia intensiva e tornar-se referência nacional em soluções e gestão na área da saúde, mantendo a qualidade nos processos operacionais.

### Valores

- Comprometimento
- Credibilidade
- Eficiência
- Inovação
- Qualidade
- Raciocínio Estratégico
- Respeito
- Responsabilidade Social
- Transparência

<sup>1</sup> Em respeito à Norma Operacional N.º 13, da Organização Nacional de Acreditação – ONA, que dispõe sobre a atuação das Instituições Acreditadoras Credenciadas – IACs, e proíbe que tais instituições realizem consultoria, a GESTI Soluções informa que não é uma IAC, tendo, portanto, total autonomia para realizar consultoria de forma ética.



## EQUIPE



**Luis Oscar Santin** – Graduação em Administração (Faculdades Associadas de São Paulo), Especialização em Gestão em Saúde (Centro Universitário de Franca), MBA em Gestão de Planos de Saúde (Centro Universitário São Camilo), atua há mais de 15 anos na administração hospitalar, com experiência em certificação ONA (com certificações em 02 hospitais) e em implantação de sistemas financeiros, administrativos, comerciais e medicina de grupo. Foi Diretor Administrativo e Financeiro da Medlar Emergências Médicas, Diretor Administrativo do Hospital São José, Superintendente geral do Hospital Montenegro e Gerente Administrativo e Financeiro do Hospital Unimed Franca. Atualmente é Consultor e Coordenador de Projetos da GESTI Soluções nas áreas, Diagnóstico, Administrativa, Financeira, Gestão de Processos, RH entre outras em diversos Hospitais e Operadoras de Saúde.

**Marcos Aurélio Seixas dos Reis** – Mestre em ciência, linha de pesquisa Tecnologia e Inovação, na área de Segurança do Paciente, Pós-Graduado em Gestão de Negócio em Saúde, Faculdade de Administração, da Fundação Armando Álvares Penteado – FAAP, 2012. Pós-graduado em Prevenção e Controle de Infecções em Serviços de Saúde (2008), Enfermeiro (2004), 10 anos de experiência em enfermagem em instituição acreditada com excelência (ONA III) pela Organização Nacional de Acreditação (ONA). Professor Tutor do Curso MBA-USP de Gestão em Saúde – INEPAD / FIERP.

**Jean Marco do Patrocínio** - Graduado em Gestão em Logística pela Universidade Metodista de São Paulo, Estágio acadêmico na Embraer S/A, Pós-Graduação em Gestão de Negócio de Saúde pela Uniarra, 17 cursos específicos na área farmacêutica, 06 em prevenção de acidentes de trabalho, 03 em brigada de incêndio e 32 cursos e atualizações em gestão de pessoas e processos, consultor de Projetos GESTI e consultor de negócios e projetos Interact Solutions.

**Guilherme de Escobar Garcia** - Graduado em Administração de Empresas pela Universidade Moura Lacerda, Pós-Graduado em Gestão Financeira e Controladoria e em Gestão Empresarial pela FGV. Durante 12 anos atuou nas áreas Administrativa, Financeira e Controladoria em empresas de grande porte. Desde 2015 é consultor de Projetos da GESTI Soluções nas áreas, Diagnóstico, Administrativa, Financeira, Gestão de Processos e RH.

**Carlos Roberto de Melo** - Enfermeiro formado pelo Centro Universitário Barão de Mauá de Ribeirão Preto. Pós-Graduação - Formação Docente em Educação Profissional Técnica - Área da Saúde USP 2010. Membro do grupo de pesquisa na FEA-USP em Ribeirão Preto na área de controladoria. Gestão de Contas Médicas nos Serviços de Saúde – ABRAMGE -SP- 2010. Curso de Auditoria de Contas Hospitalares e Técnicas de Faturamento – Unisãopaulo – 2010. Mapeamento e Modelagem de Processos – Com Êxito - São Paulo 2012. Gestão do Negócio por Processos – Com Êxito- São Paulo 2012. Pós-Graduação em Qualidade nos Serviços de Saúde, Feluma – BH.

**Dr. Marcelo Lourencini Puga** - Graduado em Medicina em Ribeirão Preto, possui residência médica em clínica médica pelo Centro Médico de Campinas e em Medicina Intensiva pela Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto – USP, com título de especialista em Medicina Intensiva pela Associação de Medicina Intensiva Brasileira – AMIB. Pós-graduando do Departamento de Cirurgia e Anatomia da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto – USP. Docente de Clínica Médica do Curso de Medicina da Universidade de Ribeirão Preto – UM.



## 1. HISTÓRICO

Inaugurada oficialmente em 30 de setembro de 1928, a Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga iniciou suas atividades sob a direção de uma Irmandade constituída por eminentes cidadãos Ibitingenses.

Constituída sob a forma de uma associação hospitalar privada de caráter filantrópico, beneficente, assistencial e sem fins lucrativos, a Santa Casa de Ibitinga está imbuída em sua finalidade primordial de promover e assegurar o atendimento hospitalar, ambulatorial, de UTI e outros serviços que digam respeito à proteção da saúde das pessoas, em especial às carentes e mais necessitadas, por meio de cooperação, auxílio, manutenção de convênios e subvenções com a União, Estado de São Paulo e dos Municípios da microrregião através do Sistema Único de Saúde – SUS, bem como de demais pessoas físicas e jurídicas de direito público e privado, para a concepção, desenvolvimento e execução de programas, campanhas financeiras de levantamento de fundos e parcerias destinadas a suprir as carências da Entidade de forma adequada e a baixo custo, visando à consecução de seus objetivos sociais.

A Santa Casa de Ibitinga adota como padroeiro São Francisco de Assis.

Filantrópica por natureza, a Santa Casa de Ibitinga sempre contou com a ajuda da sociedade para manter o atendimento aos mais necessitados. Atualmente, a gratuidade do atendimento é mantida através de doações e de repasses, subvenções e convênios mantidos entre o Hospital e Entidades Públicas, através do Sistema Único de Saúde (SUS).

Para conservar a dignidade e eficiência do atendimento médico-hospitalar, devido aos repasses do SUS que não cobrem os custos dos procedimentos médico-cirúrgicos, de internações e dos demais serviços hospitalares, a entidade esforça-se ao máximo para complementar os valores através dos auxílios do Governo Federal, do Estado de São Paulo e do Município de Ibitinga, juntamente com convênios firmados em conjunto com outras entidades privadas e promovendo eventos junto à sociedade.

Hoje, a Santa Casa de Ibitinga, para poder continuar a prestar seus serviços e acompanhar os progressos da área médica, a exemplo de tantas outras Santas Casas pelo país, funciona através de um modelo de administração que envolve diversos

departamentos, diferente da estrutura originada pela Irmandade que a fundou. A tendência das Santas Casas é evoluir junto com os novos modelos de gestão filantrópica, voltados para a sustentabilidade, pois são fundamentais aos serviços prestados à saúde nacional.

## 2. INTRODUÇÃO

A consultoria foi realizada nas dependências da Santa Casa de Ibitinga, na UPA e no Pronto Socorro, sempre com uma visita guiada pelos colaboradores das áreas envolvidas. Destacamos que houve a colaboração de todos os envolvidos nos diferentes setores, mesmo com certa desconflança. Afirmamos que todos estão envolvidos, mas preocupados. Reconhecem os problemas, mas dizem não conseguir resolver sozinhos e a questão política é muito forte no clima organizacional.

Os trabalhos foram focados na validação das informações dos processos administrativos e assistenciais do hospital, buscamos analisar pontos fracos e pontos fortes dos processos, ou seja, identificar vulnerabilidades.

Referenciamos que os trabalhos foram realizados com clareza, lisura, sempre fundamentada em princípios – Constitucional, Legal, Técnico e Ético – Com uma visão ampla da Gestão e Qualidade da Assistência e Gestão de Documentos, tendo sempre como foco o bem-estar do ser humano.

## 3. OBJETIVOS A SEREM ALCANÇADOS

- ✓ Apuração da assistência prestada, frente ao gerenciamento dos custos e segurança do paciente;
- ✓ Avaliação do modelo assistencial;
- ✓ Avaliação dos manuais e protocolos assistenciais;
- ✓ Avaliação dos indicadores estruturais, processos e resultados;
- ✓ Avaliação dos serviços de apoio assistencial;





- ✓ Avaliação financeira geral.
- ✓ Avaliação da Gestão.

#### 4. METODOLOGIA

Reuniões in loco, com os responsáveis pelos Setores/Departamentos, para levantamento de informações referentes à assistência, indicadores e custos das Unidades assistenciais, administrativas e de apoio. Foram 160 horas de trabalhos presenciais e mais 40 a distância.

#### 5. CARACTERIZAÇÃO

Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga

CNPJ: 49.270.671/0001-61

CNES: 2082640

Classificação: Hospital Geral

Natureza Jurídica: Instituição Privada, filantrópica e sem fins lucrativos.

Composição dos leitos:

Composição dos leitos						
Descrição	Ala I	Ala II	Berçário	Maternidade	Pediatria	U. T. I.
Total de leitos	34	36	4	22	25	8
Desativados no sistema	6	2	0	0	5	0
Liberados para internação	28	34	4	22	20	8
leito-dia	28	34	4	22	20	8
C. Cirúrgico	3 salas	3 salas	3 salas			

Existem 2 leitos cadastrado no sistema como Centro Cirúrgico e Sala de Parto que não se vem ser considerados de internação, que pode gerar pequena divergência nas taxas de ocupação

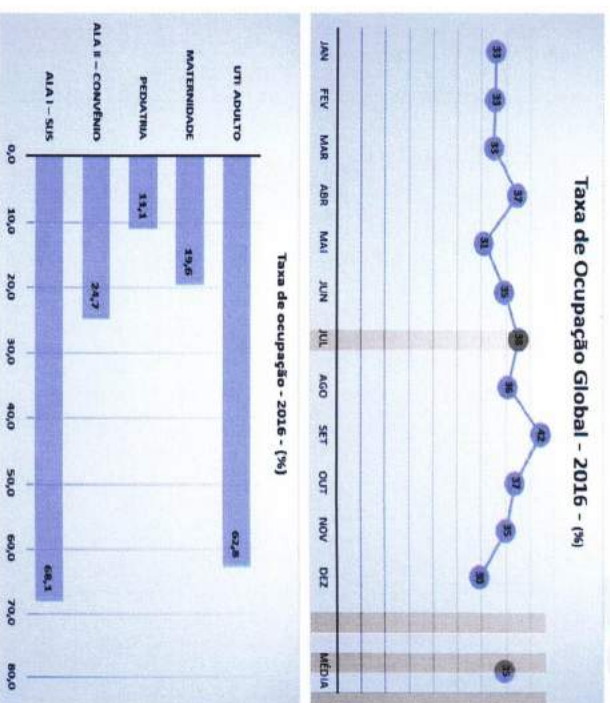
Fonte: WARELINE

Especialidade	Código	Nome Leitos	Leitos Existentes	Leitos SUS	Leitos Convênio
Cirúrgico	3	Cirurgia geral	25	17	8
Saúde mental	87	Saúde mental	6	0	6
Clinico	33	Clinica geral	28	19	9
Complementar	74	UTI Adulto - tipo I	8	4	4
Obstétrico	43	Obstetria clinica	22	6	16
Pediátrico	45	Pediatria clinica	10	3	7
Outras especialidades	34	Crônicos	1	1	0
<b>Total</b>			<b>100</b>	<b>50</b>	<b>50</b>

Fonte CNES - 01/2017

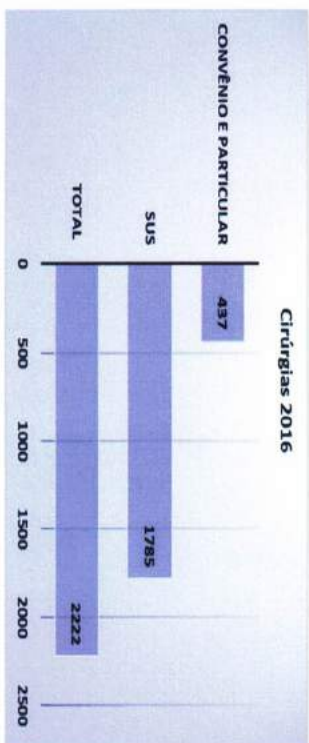
Existem divergências entre os leitos cadastrados no Sistema e os cadastrados no CNES, necessitando estudo de distribuição de leitos, comparado com a taxa de ocupação para efetivar a desativação de leitos fora de uso, adequando ao necessário conforme demanda e com isso atualização dos sistemas do CNES e WARELINE.

Taxa de ocupação Global:





## Número de Cirurgias



Observamos uma taxa de ocupação global baixa, especialmente influenciada pelo grande número de leitos destinados a internação particular e pediatria, unidades com baixa taxa de ocupação, indicando a possibilidade e ações para aumento da taxa de ocupação, ou mesmo redução do número de leitos, evitando gastos com insumos de conservação.

## 6. ANÁLISE SETORIAL

### LIDERANÇA E GESTÃO

#### Aspectos Gerais:

Analisamos o modelo de gestão atual, para isso, conversamos com os principais gestores do hospital para entender a forma como interagem e como atuam a frente de suas áreas.

Não existe um organograma formal e existem gestores atuando em várias funções sem a devida competência.

Notamos que não há uma estratégia clara e bem definida, dificultando a ação dos gestores e fazendo com que as prioridades sejam por áreas e não para a instituição.

É nítida a falta de definição das atribuições de cada gerência, a falta de metas e cobrança dos resultados.

Notamos que muitos projetos são realizados sem a devida elaboração de um plano de negócio, para demonstrar claramente a viabilidade ou não após a sua execução. Isso aumenta muito o risco da instituição. Como exemplo temos compra de equipamentos muito acima da complexidade do Hospital, ou seja, nunca serão utilizados.

A definição e distribuição de responsabilidades das atividades de gerenciamento com as lideranças da instituição facilitará o processo de acompanhamento estratégico pela prefeitura.

A descentralização das decisões e delegação de atividades faz com que todos façam aquilo que é mais prático e fácil, deixando de executar ações, prioritárias, muitas vezes mais difíceis. Como exemplo o sistema de folha de pagamento que poderia, há anos, ter sido trocado ou customizado, para evitar possíveis fragilidades.

Há necessidade emergencial de rever as funções e os resultados de alguns setores, tais como: Departamento de pessoal e Financeiro.



No que tange a gestão da saúde do município como um todo, notamos que há a necessidade de uma realocação e melhoria física de alguns serviços para melhorar a qualidade do atendimento e consequente resolutividade. Por exemplo, o Pronto Socorro fora do Hospital é um problema, pois o transforma em um grande ambulatório. Detalharemos mais todas as áreas a seguir.

### Principais ações de melhoria:

- ✓ Há a necessidade urgente da elaboração de um organograma.
- ✓ Criar um comitê gestor com a participação do Administrador do Hospital, Gestor Financeiro do Hospital, Interventor, Secretário de Saúde e mais 02 membros a definir. As atribuições desse comitê seriam:
  - Definam as atribuições de cada gerência;
  - Elaborem um novo organograma;
  - Renegociar todos os contratos;
  - Renegociar o passivo e principalmente planejar o pagamento;
  - Iniciem o processo de elaboração do Planejamento Estratégico voltado para a Saúde do Município. Nesse planejamento deverá ser definido as questões relacionadas ao Pronto Socorro.
  - Rever o quadro gerencial do Hospital
  - E que tenham as seguintes responsabilidades:
  - Elaborar os principais indicadores de produção, desempenho e qualidade da instituição;
  - Mensalmente analisar os indicadores de produção, desempenho e qualidade da instituição;

- Ser o filtro de solicitações e elaborar pareceres para a tomada de decisão da prefeitura;
- Ser o avaliador de novas ideias, elaborando planos de negócio para subsidiar a tomada de decisão;
- Ser o responsável em dar andamento a todas as ações a serem executadas pelas gerências;
- Ter autonomia para cobrar resultados e apontar deficiências;
- Ser o ELO entre a operação e a prefeitura.



## CONTRATOS

### Aspectos Gerais:

Notamos que não existe um setor responsável pelos contratos e principalmente pela gestão dos mesmos. Os contratos ficam no setor jurídico.

Como não há gestão, pode acontecer de alguns pagamentos serem realizados sem a prestação do serviço de forma adequada. Isso deveria ser regra para o pagamento da parcela. O gestor deve confirmar a qualidade e a prestação do serviço;

Não existem controles de vencimentos, reajustes e cláusulas de rescisão, podendo gerar pagamentos indevidos ou mesmo aplicação de índices errados;

Em relação aos contratos firmados entre a Santa Casa e prestadores de serviços em geral notamos que existem muitos fisicamente, mas faltam alguns, há necessidade de avaliação e cadastramento de todos;

Realizamos a análise dos contratos com a IBIMAGEM, Laboratório, Coordenações Médicas e de Preventiva, além do maior comprador de serviços, convênios, do Hospital, a Unimed. OS contratos com a Unimed e IBIMAGEM serão analisados nos respectivos setores;

O contrato de preventiva é atípico, pois foi firmado no fim do mês de dezembro, ou seja, poderia ter sido negociado no início da nova gestão, mas não foi. Esse contrato tem uma condição de pagamento, no mínimo, discutível, pois prevê um pagamento antes da prestação de serviço, ou seja, pré-pagamento, mas a partir do segundo mês passa para pós-pagamento. Não ficou claro o motivo disso, pois poderia ter sido assinado tudo como pós-pagamento ou ter sido negociado na nova gestão. Se havia atrasos nos pagamentos para o prestador e por isso houve um acordo de pagar a primeira parcela de forma imediata, isso poderia ter sido feito em documento a parte.

### Principais ações de melhoria:

- ✓ Reavaliar o resultado de todos os contratos;
- ✓ Implantar a gestão de contratos;

- ✓ Renegociar todos os contratos conseguindo uma adequação à situação da Santa Casa.

Setor com profissional que atua por 4 horas diárias, realizando as avaliações contratuais e as demandas civis e trabalhistas.

Segue a relação de ações:

NÚMERO DO PROCESSO	OBJETO DA AÇÃO	PROCESSOS COM FORTALECIMENTOS	PARTE CONTRATADA	VALOR DA CAUSA
0009505-06/2011.8.26.0236	EXECUÇÃO	BILSTER PRODUTOS E EQUIPAMENTOS PARA LABORATORIOS LTDA	VALDIR DA SILVA	2.834,00
0007201-34/2011.8.26.0236	EXECUÇÃO DE TÍTULO EXTRAJUDICIAL	C. H. LAZZARI - ME	5.682,71	
0001733-27/2002.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	CASA FERRO MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO LTDA	27.070,59	
0009488-67/2011.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	GR MEDICO QUIMICA COM E REPERIS LTDA	52.116,76	
1005900-07/2016.8.26.0236	HOMOLOGAÇÃO ACORDO	GR COMERCIO DE MATERIAIS HOSPITALARES LTDA	106.738,17	
0003920-70/2011.8.26.0236	EXECUÇÃO DE TÍTULO EXTRAJUDICIAL	CIRURGICAL MARIA LTDA	22.139,59	
1003966-20/2015.8.26.0236	AÇÃO DE COBRANÇA	COMERCIAL CIRURGICA RIOCARENES LTDA	15.659,35	
0000444-53/2002.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	COMERCIAL HORTIFRUTIGALHERMO LINDO LTDA	14.257,24	
0000244-51/2012.8.26.0236	EXECUÇÃO DE TÍTULO EXTRAJUDICIAL	COMERCIAL JOAO ACONSO LTDA	7.335,32	
1000194-37/2015.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	COMPANHIA PAULISTA DE FORÇA E LUZ - CPFL	138.548,44	
0009483-45/2011.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	CPFL	231.847,21	
1002016-27/2016.8.26.0236	AÇÃO DE COBRANÇA	OLIMBERAS COMERCIAL HOSPITALAR LTDA	319.853,12	
0008098-28/2012.8.26.0236	EXECUÇÃO DE TÍTULO EXTRAJUDICIAL	FELTTO COMERCIO DE PRODUTOS RADIOLOGICOS LTDA	20.915,09	
0000184-88/2004.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	H SIST INFORMÁTICA S.C. LTDA	52.834,85	
0001433-37/2009.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO ESTRATEGICO E ASSISTENCIA INT	240.000,00	
1007968-20/2015.8.26.0236	EXECUÇÃO DE TÍTULO EXTRAJUDICIAL	MACRONOME COMERCIO DE MANTENHA MEDICO E HOSPITALAR LTDA	1.507.564,50	
0005844-91/2011.8.26.0236	EXECUÇÃO	NACIONAL COMERCIO HOSPITALAR	19.535,13	
0003795-07/2013.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	OUVERA COMERCIO DE ACESSORIOS CIRURGICOS S. & O MATERIAIS MEDICOS E HOSPITALARES LTDA	11.247,29	
0006236-34/2011.8.26.0236	AÇÃO DE COBRANÇA	SC QUIMICA LABORATORIOS LTDA	14.678,01	
0002738-13/2011.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	VA DO BRASIL HOSPITALAR E LABORATORIAL	26.600,00	
0001495-85/2002.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	WHITE MARTINS CABETS INDUSTRIAIS LTDA	153.203,23	
0001774-27/2012.8.26.0236	EXECUÇÃO DE TÍTULO EXTRAJUDICIAL	WHITE MARTINS CABETS INDUSTRIAIS LTDA	306.580,17	
1000109-80/2014.8.26.0236	MONITÓRIA		3.323.242,85	

NÚMERO DO PROCESSO	OBJETO DA AÇÃO	PROCESSOS DE AUTORIA DA SANTA CASA COMO CREDORA/AUTORA/EXEQUENTE	PARTE CONTRATADA	VALOR DA CAUSA
0004209-66/2012.8.26.0236	EMBARGOS À EXECUÇÃO	CONSELHO REGIONAL DE FARMACIA SP	VALDIR DA SILVA	2.403,10
0001726-97/2011.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR - ANS	8.898,40	
0004460-55/2010.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	CONSELHO REGIONAL DE FARMACIA	29.700,00	
0001445-20/2005.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	UNIAO	171.211,04	
0001665-37/2014.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	UNIAO	178.862,20	
0001921-83/2016.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL - FGTS	CAIXA ECONOMICA FEDERAL	28.278,51	
0002369-02/2004.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	UNIAO	106.030,96	
0002289-02/2014.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR - ANS	42.110,40	
0002994-84/2014.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR - ANS	28.690,20	
0004437-07/2013.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	UNIAO	350.655,82	
0004865-08/2012.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	FACENDA DO ESTADO DE SÃO PAULO	18.516,67	
0009104-33/2010.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	FACENDA DO ESTADO DE SÃO PAULO	2.830,91	
0006642-48/2009.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	UNIAO	295.109,56	
0006643-66/2013.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	FACENDA DO ESTADO DE SÃO PAULO	3.449,74	
0006644-53/2009.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	FACENDA DO ESTADO DE SÃO PAULO	2.092,20	
0007015-21/2005.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	UNIAO	133.085,58	
0008982-38/2015.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR - ANS	523.551,80	
0011731-53/2014.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR - ANS	72.542,40	
0005-9999	EXECUÇÃO FISCAL	INS		
1002-2012	EXECUÇÃO FISCAL	FACENDA DO ESTADO DE SÃO PAULO		
1007-2012	EXECUÇÃO FISCAL	FACENDA DO ESTADO DE SÃO PAULO		
300835-41/2013.8.26.0236	EXECUÇÃO FISCAL	CAIXA ECONOMICA FEDERAL	299.380,44	
1985-2010	EXECUÇÃO FISCAL	FACENDA DO ESTADO DE SÃO PAULO	2331.119,93	

NÚMERO DO PROCESSO	OBJETO DA AÇÃO	PROCESSOS DE RESPONSABILIDADE CIVIL	PARTE CONTRATADA	VALOR DA CAUSA
0002382-69/2010.8.26.0236	AÇÃO REPARAÇÃO DANOS	FABIO RODRIGO SILVA DOS SANTOS	VALDIR DA SILVA	20.000,00
0004995-96/2001.8.26.0236	AÇÃO REPARAÇÃO DE DANOS	TERESA CARRETERO	140.000,00	
1000191-17/2015.8.26.0236	AÇÃO REPARAÇÃO DANOS	ZILIANIA RODRIGUES MOUTETO	10.850,00	
0006034-11/2013.8.26.0236	AÇÃO REPARAÇÃO DANOS	SONIA MARINA GRANHINI	10.000,00	
1001331-60/2014.8.26.0236	AÇÃO DANOS MORAIS	FLORIANO MANONI	100.000,00	
4001013-74/2013.8.26.0236	AÇÃO DANOS MORAIS	MAKELADUS ANGELICI	1.000,00	
0001711-12/2003.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	ANDERSON BERNARDI	131.933,63	
0001971-21/2005.8.26.0236	CUMPRIMENTO SENTENÇA	MARIA DA GRACA RUSI RIBEIRO DA SILVA	244.000,00	

NÚMERO DO PROCESSO	OBJETO DA AÇÃO	PROCESSOS DE AUTORIA DA SANTA CASA COMO CREDORA/AUTORA/EXEQUENTE	PARTE CONTRATADA	VALOR DA CAUSA
1005213-82/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	MONITÓRIA	VALDIR DA SILVA	780,45
1005215-52/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	MONITÓRIA	VALDIR DA SILVA	1.271,25
1005219-89/2016.8.26.0236	AÇÃO DE COBRANÇA	MAURI SERGIO MENEZES	5.241,31	
1005220-74/2016.8.26.0236	AÇÃO DE COBRANÇA	PAMELA CRISTINA MAMOZCHI PINTO	8.734,63	
1005221-59/2016.8.26.0236	AÇÃO DE COBRANÇA	SAMIRA MAGALHÃES DOS SANTOS	5.189,71	
1005296-98/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	MARIA DA GRACA STORNIOLATO THAUROSO	21.429,37	
1005479-69/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	CLAUDIO GOMES PEIXE	3.964,99	
1005483-09/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	CELEON APARECIDO OLZANI FERNANDA	1.356,14	
1005484-91/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	LUIS GERARDO FERNANDES	2.249,37	
1005486-61/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	MANCIO DE PAULA MORAES	2.177,77	
1005499-53/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	PATRICIA VICENTINI DE MORAES	432,13	
1005499-53/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	HORRIGIO VICENTINI	92,33	
1005496-08/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	ROQUE DE ROSA NETO	208,97	
1005746-41/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	EVANDRO JOSE DA SILVA	600,00	
1005750-78/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	GAERIELLA FONSECA CORREA	350,00	
1005774-09/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	IZACONIA MEIRA MORAES RAMOS	1.700,00	
1005807-96/2016.8.26.0236	EXECUÇÃO EXTRAJUDICIAL	JOAO BATISTA MENDES	1.706,65	
1005812-21/2016.8.26.0236	EXECUÇÃO EXTRAJUDICIAL	MANUELETE RODRIGES RAMOS	350,00	
1005817-43/2016.8.26.0236	EXECUÇÃO EXTRAJUDICIAL	FERNAN RIBEIRO DE CAMARGO	2.099,57	
1005822-65/2016.8.26.0236	EXECUÇÃO EXTRAJUDICIAL	RICARDO ALDEAIDE PINHEIRO DE FREITAS	2.650,83	
1005826-05/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	HORRIGIO VICENTINI	100,28	
1005835-64/2016.8.26.0236	EXECUÇÃO EXTRAJUDICIAL	FRANCISCO PALARES DA SILVA	2.150,74	
1005854-40/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	FRANCISCO PALARES DA SILVA	1.993,19	
1005858-10/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	FRANCISCO PALARES DA SILVA	3.356,56	
1005860-77/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	MARILIA VITTO MANDUCCI	386,75	
1005862-07/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	MANGABETE RODRIGES RAMOS	752,23	
1005865-02/2016.8.26.0236	MONITÓRIA	CAESP	575,00	

8.123.043.17 10.000,00

8.123.043.17 10.000,00





Segue abaixo o resumo da análise do departamento jurídico da instituição quanto às chances de perda ou ganho dos processos devedores e credores.

#### PROCESSOS SANTA CASA - DEVEDOR

TIPO	PROVÁVEL	POSSÍVEL	REMOTA
FORNECEDORES	1.481.221,82	1.843.043,03	-
RESPONSABILIDADE CIVIL	365.953,63	111.000,00	170.850,00
EXECUÇÕES FISCAIS	2.250.518,43	38.198,40	2.403,10
RECLAMAÇÕES TRABALHISTAS	8.115.045,17	10.000,00	-
TOTAL GERAL	12.212.739,05	2.002.241,43	173.253,10

#### PROCESSOS SANTA CASA - CREDOR

TIPO	PROVÁVEL	POSSÍVEL	REMOTA
DIVERSOS	858.774,44	-	-
TOTAL GERAL	858.774,44	-	-

### Principais ações de melhoria:

- ✓ Implantar nova metodologia de trabalho, reduzindo carga horária e implantando um processo adequado para o hospital;
- ✓ Definir as responsabilidades do setor, passando o setor a ser staff da gestão e não apenas operacional;
- ✓ Atualizar todas as demandas da instituição, para apurar os valores atualizados dos processos;

### DEPARTAMENTO PESSOAL

#### Aspectos Gerais:

Notamos que não há no hospital um setor de Recursos Humanos, utilizando ferramentas de avaliação de desempenho, pesquisa de clima organizacional entre outras, mas sim um setor de Departamento Pessoal realizando todo o processo de folha de pagamento, além de toda a geração de guias e documentos legais.

O gestor do Departamento além de suas atribuições dedicadas ao departamento, executa a gestão do setor de manutenção do hospital. Entendemos que isso não é adequado e prejudica o andamento dos trabalhos. O profissional deve dedicar-se exclusivamente ao departamento de pessoal.

O setor não funciona organizado e faltam arquivos para a guarda dos documentos legais. Desta forma, o fluxo de informações pode ficar comprometido e/ou incompleto.

Não há processos claros e formalizados de admissão, demissão, férias e todos os outros do departamento, ficando as aprovações e liberações de férias, demissões e admissões como responsabilidades das chefias dos setores.

Não há um planejamento do quadro de colaboradores quanto ao dimensionamento.

O acordo coletivo prevê o pagamento de salário substituição, ou seja, quem assume a função de outro colaborador, deve receber o salário dele pelo período que estiver realizando suas funções, por exemplo: Supervisor de Manutenção salário de R\$ 3.000,00 e assistente de manutenção salário de R\$ 2.000,00. Se o supervisor sair de férias por 30 dias e o assistente assumir o seu lugar, o assistente deve receber o complemento de R\$ 1.000,00 ao seu salário, ou seja, receberá os R\$ 3.000,00.

Na Santa Casa isso é utilizado de forma errada, pois vários colaboradores ganham o salário substituição de forma ilegal. Por exemplo: um enfermeiro trabalha 12x36, como na sua folga não há cobertura ele trabalha mais 12 horas e recebe o salário substituição, assim ele acaba recebendo dois salários no mês. Essa prática é comum no hospital. Isso pode gerar muitas demandas trabalhistas.



O aumento de quadro é realizado de forma informal. As entrevistas são realizadas pelo interventor e gestores de departamentos, que analisam preliminarmente o candidato e, se aprovado o perfil, estes são encaminhados ao Departamento Pessoal para efetivar a contratação.

Não há uma integração formal com os novos colaboradores.

Não existem documentos formais para a movimentação de pessoal.

Não há um processo formal de desligamento. Os gestores dos departamentos competentes solicitam a demissão para o interventor.

O fechamento da folha é do dia 26 ao dia 25. Os valores da folha são digitados no site do banco e não é gerado arquivo eletrônico, isso pode gerar fraudes. O pagamento da folha é autorizado pelo Interventor e pelo Financeiro e o plano odontológico é descontado 100% em folha.

Todas as guias são geradas do departamento.

Não evidenciado programação anual de férias.

Existem 03 menores aprendizes na instituição e a legislação preconiza 5.

O sistema utilizado é o GVM que não atende às necessidades do departamento e não integra com a contabilidade, gerando retrabalho.

Existem ações trabalhistas (ex: Sindicato do Empregados de Saúde - Campinas) que ultrapassam R\$ 6,9 milhões.



Como temos apenas 01 colaborador no setor para realizar todas as tarefas, o que dificulta a saída por férias e/ou afastamentos e compromete o bom andamento do setor como um todo.

Existem inúmeros lançamentos manuais até a folha de pagamento ser efetivamente fechada, tais como salário de substituição, horas extras, insalubridade, adicional noturno, gratificação, convênio odontológico, entre outros. Nada está automatizado no sistema e a quantidade de dados a serem inseridos é muito grande.

Os valores líquidos a serem pagos aos colaboradores são digitados individualmente no site do banco, pois a Santa Casa não possui convênio de Folha de Pagamento com nenhuma instituição bancária. Caso tivesse a plataforma, o sistema GVM geraria um arquivo de pagamento ao banco e o crédito seria feito automaticamente, sem complicações.

Muitos erros são cometidos no curso do processo e existem complementos de salários em quase todos os meses, conforme dados abaixo:

COMPLEMENTO SALÁRIO	JAN/16	FEV/16	MAR/16	ABR/16	MAY/16	JUN/16	JUL/16	AUG/16	SET/16	OCT/16	NOV/16	DEZ/16
	-	1.884	533	1.358	3.200	-	1.242	2.054	3.329	2.609	-	-

Continuando a análise, podemos constatar que o custo total da folha média mensal considerando o 13º salário, férias, rescisões e encargos gira em torno de R\$ 543.000,00, isso representa 39% das receitas totais da instituição.



A falta de exames de imagem nas duas unidades compromete ainda mais a resolutividade das unidades além de expor pacientes a riscos de demora de diagnóstico e falha na condução por falta de exames complementares.

**Equipe médica:** A equipe médica e terceirizada, mantendo em média dois plantonistas por período, não foi evidenciado protocolos médicos gerenciados, existe por parte do corpo clínico do Hospital, uma queixa de baixa resolutividade da equipe local, com isso transferência de pacientes que poderiam ter resolução na atenção primária para atenção hospitalar.

**Equipe de enfermagem:** Equipe composta por 13 enfermeiros e 26 técnicos de enfermagem distribuídos nos plantões dia e noite, também existe a modalidade de plantão substituição na unidade.

Em relação ao dimensionamento não foi realizado estudo aprofundado pois necessitaria de informações como complexidade dos atendimentos, fluxo de atendimento por turnos, classificação da complexidade das unidades, informações que não encontramos na unidade, entretanto em visitas realizadas observamos períodos de ociosidade das equipes identificando a necessidades deste estudo.

**Processos administrativos e acompanhamento de resultado:** Os processos assistenciais e administrativos foram transferidos da unidade de pronto atendimento anterior e necessitam adequações para o perfil da unidade, também não foi identificado modelo sistemáticos de avaliação de resultados

**Logística de Materiais e Medicamentos:** A solicitação é por meio de ficha de atendimento, a enfermagem solicita direto na farmácia com a FA e administra nos pacientes, existem estoques no posto de medicação e na sala de urgência com método frágil de controles.

A reposição do estoque da unidade é realizada pela Santa Casa por meio de Fichas de atendimentos, mas necessitam ser descritas e definidos métodos de controles como inventários periódicos.

**Segurança do paciente:** A unidade não possui ações sistematizadas de segurança do paciente, tampouco método de classificação e triagem de prioridades para garantir um atendimento equitativo, existe um acolhimento feito pelo enfermeiro, mas necessita de definição de método validado como o de Manchester ou mesmo o proposto pelo programa HUMANIZASUS.

#### **Principais ações de melhoria:**

- ✓ Implantar controle de patrimônio, assim como auditoria de equipamentos existentes para futuras prestações de contas.
- ✓ Reorganização do fluxo de pacientes no município
- ✓ Revisão imediata do fluxo de atendimento, bem como a necessidade de reestruturação física do local;
- ✓ Definir processo seguro de estoque e dispensação de materiais e medicamentos.
- ✓ Implantar processo de manutenção preventiva
- ✓ Reestruturar os processos administrativos e de logística com processos baseados em boas práticas institucionais.
- ✓ Rever o modelo assistencial, levando em consideração a complexidade assistencial com foco na segurança do paciente
- ✓ Implantar indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.
- ✓ Avaliar criticamente a organização da unidade

#### **PRONTO ATENDIMENTO VILA MARIA**

##### **Aspectos Gerais:**

Unidade mais antiga, com estrutura física compartilhada com PSF, realiza aproximadamente 3200 atendimentos de urgência mês, com tendência de queda após





a implantação da UPA, apresenta estruturas físicas com necessidade de manutenção corretiva e preventiva, com necessidade de adaptações para atendimento de urgência.

Alguns equipamentos mais atualizados foram recebidos da UPA, mas outros necessitam de manutenção, a sala de atendimento de urgência é bem equipada, mas teve sua utilização diminuída após a implantação da UPA.

**Equipe médica:** A equipe médica e terceirizada, mantendo em média um plantonista por período, não foi evidenciado protocolos médicos gerenciados.

**Equipe de enfermagem:** Equipe composta por 6 enfermeiros e 14 técnicos de enfermagem distribuídos nos plantões dia e noite.

Em relação ao dimensionamento também não foi realizado estudo aprofundado pelas mesmas necessidades de informações da UPA.

**Processos administrativos e acompanhamento de resultado:** Os processos assistenciais e administrativos estão descritos, necessitam de atualização, também não foi identificado modelo sistêmicos de avaliação de resultados

**Logística de Materiais e Medicamentos:** A solicitação é por meio de ficha de atendimento, existe um estoque local controlado pela enfermagem e a reposição é realizada pela Santa Casa por meio de F.A. mas existem fragilidades e necessidade de reposição avulsa.

**Segurança do paciente:** A unidade não possui ações sistematizadas de segurança dos pacientes, pouco método de classificação e triagem de prioridades para garantir um atendimento equitativo, existe um acolhimento feito pelo enfermeiro, mas necessita de definição de método validado como o de Manchester ou mesmo o proposto pelo programa HUMANIZASUS.

### Principais ações de melhoria:

- ✓ Rever a necessidade da unidade no local em que está inserida
- ✓ Reorganização do fluxo de pacientes no município

✓ Revisão imediata do fluxo de atendimento, bem como a necessidade de reestruturação física do local;

✓ Definir processo seguro de estoque e dispensação de materiais e medicamentos.

✓ Implantar processo de manutenção preventiva

✓ Reestruturar os processos administrativos e de logística com processos baseados em boas práticas institucionais.

✓ Rever o modelo assistencial, levando em consideração a complexidade assistencial com foco na segurança do paciente

✓ Implantar indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.

✓ Avaliar criticamente a organização da unidade.

A Santa Casa de Ibitinga iniciou o ano de 2016 com 209 colaboradores e fechou o ano com 229, ou seja, aumentou o quadro de pessoal em 20 pessoas ou 9,6%. Em relação aos salários e encargos cresceu 34,5%

DESPESAS	JAN/16	FEV/16	MAI/16	ABR/16	MAI/16	JUN/16	MAI/16	AGO/16	SET/16	OUT/16
SALÁRIOS E ENCARGOS	462.295	498.171	502.944	517.177	516.219	544.225	595.978	605.039	559.239	622.197

Fonte: Contabilidade Santa Casa Ibitinga – Janeiro/2017

Verificamos que o número de funcionários total é de 229. Tomando como base o perfil do hospital e a assistência oferecida, pode estar acima dos padrões de mercado, mas uma análise detalhada setorial poderá ratificar que a situação é específica e normal para o hospital.

O salário médio praticado hoje é de R\$ 1.813,00.

Outros 2 pontos relevantes a serem considerados são o Salário de Substituição e as Horas Extras.

Em 2015 foram pagos R\$ 526.106,72 e em 2016 o valor saltou para R\$ 645.939,55 (22,8%) nestas 2 rubricas, sem encargos.

RESUMO SALÁRIO DE SUBSTITUIÇÃO - 2015 E 2016

	SALÁRIO SUBSTITUIÇÃO 2015		SALÁRIO SUBSTITUIÇÃO 2016		VARIÇÃO 2015 X 2016	
	VALOR (R\$)	QTD	VALOR (R\$)	QTD	VALOR (R\$)	QTD
DIU	35.740,51	1	37.270,27	1	1.480,16	1
FVU	38.078,76	1	43.170,06	1	5.242,20	1
MAM	41.632,26	1	42.484,21	1	861,15	1
MAM	39.508,92	1	44.703,84	1	5.132,92	1
MAM	34.991,87	1	47.706,33	1	12.754,86	1
ULM	31.980,56	1	45.662,64	1	13.682,08	1
ULM	44.291,28	1	57.939,60	1	13.148,32	1
MOO	43.803,23	1	51.405,49	1	7.602,76	1
SFT	41.934,65	1	51.902,28	1	10.067,72	1
OUT	41.460,29	1	55.762,32	1	14.344,93	1
NOU	35.580,46	1	52.851,95	1	18.271,49	1
OUT	37.241,01	1	46.574,43	1	9.834,42	1
TOTAL	426.798,20	209	577.165,32	229	110.898,22	229
MEDIA MB		209		229		229

	HORAS EXTRAS 2015		HORAS EXTRAS 2016		VARIÇÃO 2015 X 2016	
	VALOR (R\$)	QTD (HORAS)	VALOR (R\$)	QTD (HORAS)	VALOR (R\$)	QTD (HORAS)
JAN	4.814,14	467,7	2.975,69	284,9	-1.838,05	-202,7
FEV	6.661,50	635,5	2.513,74	233,5	-4.147,76	-412,0
MAM	4.005,29	368,9	4.291,78	382,7	286,49	13,8
MAM	4.403,50	457,3	6.787,89	683,8	2.384,39	226,5
MIN	7.157,69	715,9	4.000,96	377,2	-3.156,73	-338,7
ULM	6.150,18	600,4	4.414,51	372,2	-1.735,68	-227,7
ULM	7.452,06	548,7	6.465,42	519,3	-1.466,64	-25,5
MOO	4.883,22	366,1	6.979,02	555,1	2.095,81	191,0
SFT	4.188,18	469,8	4.619,92	669,8	3.431,64	312,0
OUT	5.175,62	518,4	4.808,56	663,4	2.280,94	125,0
NOU	3.400,22	164,9	2.720,29	499,2	6.101,22	414,2
OUT	1.197,71	107,3	5.818,35	480,5	4.100,64	112,4
TOTAL	59.859,93	1.979	62.244,15	5.591	8.444,81	228
MEDIA MB	434,48	418	5.672,8	457		48

Devem ser empreendidos esforços na avaliação e controle das escalas para que não haja pagamentos além do necessário.

### Principais Ações de Melhoria:

- ✓ Avaliar o quadro atual de colaboradores e realizar estudo de dimensionamento;
- ✓ Implantar os fluxos dos processos do departamento, bem como a criação de alçadas e aprovações;
- ✓ Promover a troca do sistema;
- ✓ Implantar a integração com a contabilidade para acabar com o retrabalho.



## FINANCEIRO

### Aspectos Gerais:

Após análise preliminar dos processos do setor financeiro e da documentação, identificamos que o departamento trabalha com apenas um profissional realizando as contas a pagar e a receber e todo gerenciamento, em planilhas, ou seja, não há nenhuma interação e validação sistemática, podendo haver erros que podem comprometer a instituição, como exemplo, cobranças e pagamentos divergentes dos documentos originais.

Após avaliar os documentos de parcelamentos de impostos, notas fiscais em aberto, consultar cartórios e instituições financeiras, notamos que o endividamento é alto e será demonstrado ao longo do relatório.

Não existe um processo claro e formal para os pagamentos, sendo os mesmos gerados e aprovados pela administração. Por exemplo, não há uma validação dos pagamentos de salários, confrontando o que foi digitado no site com o recibo do funcionário.

A instituição não possui orçamento implantado o que dificulta uma ação mais específica nos pontos a serem modificados, ou seja, não há um planejamento financeiro adequado as condições e necessidades da instituição.

Identificamos que a instituição possui contrato com empresa de contabilidade externa e a mesma não tem nenhuma ingerência sobre os processos do setor financeiro, ou seja, o que se produz no financeiro é contabilizado.

Destacamos que as análises foram realizadas em relação aos processos dos setores e suas interações, além de uma análise global das receitas e despesas de forma gerencial e contábil.

Vale ressaltar que todas as informações financeiras aqui demonstradas foram extraídas dos Caixas, que são elaborados em planilhas e Extratos Bancários de 2016 e complementadas com dados contábeis produzidos pela contabilidade.

Evidenciamos que existem poucas informações e que essas não são analisadas, ou seja, não existe nenhuma gestão, com controles gerenciais, planejamento para tomada de decisão e tudo que se refere a uma gestão profissional, com segurança e confiabilidade. O setor é uma grande tesouraria.

Não existem alçadas de aprovação implantadas, justamente porque não há gestão financeira.

Evidenciamos inúmeros processos de fornecedores, responsabilidade civil, execuções fiscais e reclamações trabalhistas, podendo comprometer o operacional do hospital e até mesmo sua sustentabilidade.

A entidade por ser de utilidade pública Federal, Estadual e Municipal, além de filantrópica é isenta de todos os impostos. Entretanto, há o atraso no pagamento das relenções em geral, fazendo com que haja risco de perda do PROSUS e dificuldades para a contratação empréstimos com taxas mais baixas (linhas de financiamento do BNDES, por exemplo), isso é reflexo da falta de planejamento de caixa.

Fica claro que o grande problema é a GESTÃO FINANCEIRA mais efetiva, austera e com prioridade no fluxo de caixa;

Não utiliza o modulo do sistema de informações Warline, mas sim, planilhas, para todos os controles financeiros. Essa operação apresenta uma fragilidade imensa, pois não faz interações com as informações e não garante a lisura do processo que um departamento financeiro deve ter. A única checagem é feita pela contabilidade quando do fechamento dos períodos, mas isso só se dá após, pelo menos, 30 dias do fato gerador, ou seja, se houver qualquer divergência a correção ficará sempre mais difícil.

Devido aos recorrentes bloqueios judiciais, o financeiro utiliza-se da emissão de cheques e saques em dinheiro para "zerar" as contas, evitando o bloqueio e ficando com valores para realizar os pagamentos devidos. Essa prática requer muito controle, pois grande parte das receitas da instituição provém de verbas que necessitam de prestação de contas. Além do mais, é bastante arriscado portar dinheiro em espécie e/ou mantê-lo no cofre da instituição e também deixa os controles frágeis sem um rastreamento adequado, pois paga-se várias contas em dinheiro.



Muitas são as fragilidades ao praticar-se um modelo que não utiliza sistema de controle e não efetiva seus pagamentos de forma eletrônica.

Como exemplo de alguns processos que estão muito frágeis e passíveis de erros ou fraudes, não existe a checagem se as mercadorias ou serviços realmente foram adquiridos ou prestados na instituição, pois não existem processos e nem sistema que validem a informação. Se fizemos um inventário do que foi comprado verificando com o que foi consumido, talvez poderemos encontrar divergências.

Não existe interação com o faturamento nos fechamentos de contas particulares, conforme documentos abaixo.

O fechamento da paciente no faturamento foi de R\$ 2.149,96 e o efetivamente cobrado pela nota fiscal foi R\$ 1.700,00.

Santa Casa de Saúde, e Sociedade de Indústrias  
 04108-3133 - Ibitinga  
 C.N.P.C.: 49.270.611/0001-61  
 Data fechamento: 06/01/2017 Operador: 00001

**Informações do Paciente:** Conta : 1057284  
 Paciente : 106452 - SIMONE ROSANGELA BRUNO SABINO  
 Nascimento : 28/05/1984 - 93Z 8908 Telefone : 15997889729  
 CPF : Responsável : O PROPRIO - SIMONE ROSANGELA BRUNO SABINO

**Informações do Atendimento:** N°Atend.: 1214342  
 Tipo Atend.: 187 - GSTRITICA CLINICA/1 - GSTRITICA Labor: 001801  
 Data de Início: 04/01/2017 08:00:00 Hora: 14:00  
 Procedimento: 0000000 - 00000000 Data Alta: 06/01/2017 08:00:00  
 Tipo de Saída: ACTS DA MAE/PREPARA E DO BEBÊ-DIAGNOSTICO C.I.O.:

**Procedimentos e Consumos do Paciente:**  
 Total Disp. Hospitalares: 1279,19  
 Total S.A.E.: 30,49  
 Total Medicamentos: 425,42  
 Total Materiais: 395,84  
 Total Honorários Médicos: 0,00  
 Total Geral: 2149,96

Assinatura/Catibulo Receivo: Assinatura/Catibulo Assessor: Revisão de Conta:

PREFEITURA MUNICIPAL DA ESTADIA TURISTICA DE IBITINGA  
 MUNICIPIO DE IBITINGA  
 ATUA ESPECIAL EM SERVIÇOS DE SAÚDE, N° 194

Nome do Paciente: SIMONE ROSANGELA BRUNO SABINO  
 Nome do Responsável: O PROPRIO  
 Nome do Médico: SIMONE ROSANGELA BRUNO SABINO  
 Nome do Hospital: SANTA CASA DE IBITINGA

**ESTADÍSTICA DE SERVIÇOS**  
 Data de Início: 04/01/2017  
 Data de Término: 06/01/2017  
 Valor Total: R\$ 2.149,96

Descrição	Valor	Valor Total
Medicamentos	425,42	425,42
Materiais	395,84	821,26
Honorários Médicos	0,00	821,26
Dispensários Hospitalares	1279,19	1699,45
S.A.E.	30,49	1729,94
<b>Total</b>	<b>2149,96</b>	<b>1729,94</b>

Alguns colaboradores tem restrição em suas contas corrente e solicitam o pagamento em espécie na própria instituição. O valor médio mensal gira em torno de R\$ 18 mil. Isso é uma prática legal, mas seria melhor que cada colaborador tivesse uma conta em banco mesmo que fosse apenas conta salário, pois com o pagamento em dinheiro ficamos vulneráveis para possíveis erros e desvios.

SALARIO PAGO CAIXA	JAN/16	FEV/16	MAR/16	ABR/16	MAI/16	JUN/16	JUL/16	AGO/16	SET/16	OCT/16	NOV/16	DEZ/16
	7.419	7.545	8.924	8.892	10.521	19.224	20.480	26.553	26.558	33.777	24.546	

Como não havia tempo para a análise do ano todo de 2016, optamos em analisar detalhadamente o mês de outubro. Foram verificados todos os caixas, extratos bancários e demais lançamentos. Verificamos que todos os lançamentos tinham uma nota fiscal e/ou recibo, bem como os comprovantes de pagamentos estavam anexados. Isso significa que o processo de fechamento de caixa tem documentação



comprobatória, mas não garante que tudo que foi pago, por exemplo, foi serviço prestado. A metodologia de fechamento de caixa deve ser modificada. Fizemos um contagem dos valores em dinheiro guardados no cofre com o documento caixa do dia 27/01/17 e apuramos o valor de R\$ 2.794.51, validando o valor.

✓ DRE por Grupo de Despesas 01/2016 a 10/2016 (Regime de Competência)

DEBITAS	JAN/16	FEV/16	MAR/16	ABR/16	MAY/16	JUN/16	JUL/16	AGO/16	SET/16	OCT/16	TOTAL	%
SUBVENÇÃO	503.510	753.590	753.590	753.590	753.590	753.590	753.590	753.590	753.590	753.590	6.786.920	53%
SUS ANÚA	408.212	383.063	405.199	398.305	382.424	332.612	401.407	344.714	181.307	313.409	3.541.652	28%
CONVÊNIO	132.145	101.379	127.642	133.900	106.592	134.741	159.664	125.363	10.925	94.383	1.126.635	9%
PRO SANTA CASA	63.000	63.000	63.000	63.000	0	63.000	0	63.000	0	63.000	441.000	3%
PARTICULARES	27.907	32.618	46.195	33.710	21.570	21.699	38.175	42.402	27.031	38.471	329.777	3%
COMISSÃO IBMAGEM	27.637	26.862	27.765	25.453	28.225	30.239	28.569	32.216	0	0	227.266	2%
OUTRAS RECEITAS	5.731	6.243	6.903	11.292	5.927	9.215	9.418	4.475	34.883	35.182	129.269	1%
DOAÇÕES	10.303	9.473	9.623	9.894	9.550	9.789	100	21.066	10.360	9.283	99.640	1%
DESCONTOS ORTODOS	428	1.350	2.291	3.331	2.003	776	2.717	2.241	1.758	3.272	20.616	0%
TOTAL DEBITAS	1.178.972	1.377.578	1.442.208	1.423.474	1.600.382	1.395.660	1.481.640	1.388.967	1.019.855	1.311.098	12.201.275	100%

DEBITAS	JAN/16	FEV/16	MAR/16	ABR/16	MAY/16	JUN/16	JUL/16	AGO/16	SET/16	OCT/16	TOTAL	%
HONORÁRIOS MÉDICOS	418.847	548.705	521.109	515.466	475.301	502.724	492.318	523.520	513.143	982.430	5.494.164	39%
SALÁRIOS E ENCARGOS	462.395	498.171	502.944	517.177	516.219	544.225	595.978	605.039	559.739	622.197	5.424.084	39%
MATERIAIS E MEDICAMENTOS	149.479	139.806	163.115	175.271	134.304	164.889	195.558	179.656	153.117	143.393	1.608.761	12%
GASES MÉDICINAS	30.598	28.224	33.765	36.563	23.177	32.950	65.612	45.264	28.329	38.012	362.314	3%
ENERGIA ELÉTRICA	44.109	26.707	24.897	9.149	1.007	940	24.202	20.724	28.426	24.504	204.210	1%
MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO	4.481	6.273	15.494	47.007	13.537	14.160	36.784	27.310	21.462	9.204	196.192	1%
ALIMENTAÇÃO	14.714	8.601	33.106	13.076	18.591	21.735	18.716	26.174	19.253	14.189	188.215	1%
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	11.463	11.463	11.463	11.463	11,463	11,463	11,463	11,463	11,463	11,463	114.634	1%
SERVÇOS DE TERCEIROS	9.504	9.954	10.026	10.147	8.386	8.233	5.722	2.628	6.287	78.731	78.731	1%
INFORMÁTICA	2.439	503	994	4.385	27.278	5.337	13.824	5.691	12.239	5.113	78.034	1%
LAVANDERIA	4.627	2.603	9.419	6.716	4.156	6.218	6.278	4.682	6.167	5.716	56.611	0%
DESPESA LOCAÇÃO	1.951	3.943	3.294	3.767	4.656	4.654	3.415	11.859	3.434	5.404	46.374	0%
TELEFONIA	5.661	4.409	4.020	3.861	3.462	3.612	4.030	2.641	3.439	3.201	38.426	0%
LUJOS, MALHAS E DESPESA BANQUARIA	765	6.068	6.780	971	1.697	1.968	957	11.939	-3.279	697	28.563	0%
VAZIOS ESTACION	1.786	1.394	1.193	3.639	1.166	2.818	1.061	686	1.275	715	16.223	0%
IMPOSTOS E TAXAS	1.866	0	881	590	686	0	997	612	0	4.338	9.669	0%
DECONTOS CONVÊNIO	0	0	1.331	1.176	1.118	1.305	997	1.023	1.277	1.268	9.495	0%
MATERIAL DE ESCRITÓRIO	0	2.017	2.362	0	0	0	0	0	0	0	4.378	0%
DESPESA ADMINISTRATIVAS	677	407	662	143	307	779	233	237	42	98	3.585	0%
DESPESA DIVERSAS	-4	-4	0	0	78	259	0	0	0	0	337	0%
TOTAL DEBITAS	1.165.961	1.299.248	1.346.855	1.361.019	1.246.574	1.328.229	1.460.383	1.483.581	1.373.225	1.378.809	13.963.081	100%
RESULTADO	13.610	78.330	95.353	62.465	-186.293	27.431	-336.245	-44.614	353.370	-67.770	-1.361.223	

Fonte: Contabilidade Santa Casa Itaboraí - Janeiro/2017

Verificamos receita média mensal de 1.270.177 e 84% destas receitas são compostas por Subvenções, SUS e Pro Santa Casa. Essa dependência é muito grande, podendo comprometer a instituição ao longo do tempo e também ficar fragilizada em futuras negociações. O ideal é aumentar a receita com convênios e particulares.

Os grupos de Convênios e Particulares representam 12% das receitas totais, muito baixa, e serão tomadas ações de revisão das tabelas e elaboração de pacotes para aumentar os valores e os fluxos de procedimentos na instituição.

No tocante às despesas, 93% do valor gasto está centrado em 4 grupos que são Honorários Médicos, Salários/Encargos, Materiais/Medicamentos e Gases Medicinais.

DESPESAS - ATÉ 31/10/2016	TOTAL	MÉDIA MÊS
HONORÁRIOS MÉDICOS	5.494.164	549.416
SALÁRIOS E ENCARGOS	5.424.084	542.408
MATERIAIS E MEDICAMENTOS	1.608.761	160.876
GASES MEDICINAIS	362.514	36.251
TOTAL PRINCIPAIS DESPESAS	13.963.498	1.396.350

Fonte: Contabilidade Santa Casa Itaboraí - Janeiro/2017

Segue abaixo o quadro comparativo das principais despesas de outras instituições em que a GESTI possui trabalho de consultoria:

DESPESAS SOBRE RECEITAS	IBITINGA	HOSPITAL B	HOSPITAL C	HOSPITAL D
PESSOAL E ENCARGOS	38,8%	34,8%	40,5%	39,3%
HONORÁRIOS MÉDICOS	39,3%	32,1%	27,6%	40,7%
MATERIAIS E MEDICAMENTOS	11,5%	18,5%	13,4%	15,1%
DESPESA FINANCEIRAS	0,2%	2,5%	5,2%	9,4%
TOTAL GERAL	89,8%	87,9%	86,7%	100,5%

Fonte: Contabilidade Santa Casa Itaboraí - Janeiro/2017

Os Hospitais B, C e D são filantrópicos e com números de leitos compatíveis com a Santa Casa de Itaboraí.

Os resultados da instituição seguem quase o mesmo percentual dos hospitais B e C. Os Honorários Médicos estão em um patamar bem mais elevado e o grupo de Materiais e Medicamentos em percentuais bem mais baixos.



O resultado geral até o mês de outubro a instituição acumula prejuízo de R\$ 1.261.723, ou seja, R\$ 162.172 de média mensal. Este valor representa 13% da receita média anual verificada no ano de 2016.

Notamos que a partir do mês de Julho houve um elevação das despesas chegando em Dezembro a R\$ 1.800.000,00, cerca de 56% a mais se comparado a Janeiro do mesmo ano. Quando analisamos as contas, percebemos que o maior aumento foi com honorários médicos e não conseguimos verificar a contrapartida na receita.

Os 4 últimos meses do ano contribuíram muito com o déficit anual. Mesmo em alguns desses meses com receitas abaixo da média, tivemos pagamentos médicos mais altos.

Isso pode estar indicado com a não contabilização dos serviços nos respectivos meses de prestação, ou seja, o prestador só emitiu a nota fiscal no momento do recebimento do serviço e não na prestação do serviço. Isso faz com os números fiquem com sua análise comprometida e demonstra mais ainda uma metodologia de gestão inadequada.

Entendemos que esse déficit pode ser revertido com ações de negociações de tabelas com convênios e melhoria dos processos operacionais do hospital.

Uma instituição com este porte, tem em média uma receita de R\$ 1.500.000,00 e uma despesa de R\$ 1.300.000,00.

Serão inevitáveis os esforços de redução de despesas e aumento de receitas para revertermos o resultado negativo acumulado até o momento.

✓ Demonstrativo Financeiro 2016 (Regime de Caixa)

RECEITAS	JAN/16	FEV/16	MAR/16	ABR/16	MAY/16	JUN/16	JUL/16	AGO/16	SET/16	OCT/16	NOV/16	DEZ/16	TOTAL	MEIA/16
CONTRIBUICAO	-	250.000	250.000	250.000	-	250.000	-	250.000	150.000	250.000	250.000	500.000	2.500.000	308.333
CONDOMINIOS	186.561	110.318	76.270	108.148	126.030	174.579	127.793	156.650	108.654	130.378	79.390	64.075	1.493.586	119.586
DOACAOES	10.072	9.473	9.673	9.894	9.550	9.789	9.505	9.261	10.866	9.182	9.747	8.889	114.895	9.57
MQR/ES/MANUA	358.246	338.316	338.246	353.386	363.806	338.316	376.021	366.941	364.186	365.541	363.286	463.246	4.465.597	371.283
RECEITA PROPIA	27.911	38.946	34.456	30.048	27.293	24.970	42.942	48.153	32.489	46.628	46.944	31.015	431.475	35.956
PRO-SANTA-CASA	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	-	63.000	63.000	63.000	819.000	68.250
SUBVENCOES MUN.	503.590	503.590	503.590	503.590	503.590	503.590	503.590	503.590	503.590	503.590	503.590	503.590	6.043.100	503.590
TOTAL RECEITAS	1.148.400	1.334.572	1.293.183	1.327.855	1.033.255	1.334.473	1.554.850	1.397.775	1.287.289	1.397.778	1.315.545	1.500.275	15.844.538	1.317.046

DESEJES	JAN/16	FEV/16	MAR/16	ABR/16	MAY/16	JUN/16	JUL/16	AGO/16	SET/16	OCT/16	NOV/16	DEZ/16	TOTAL	MEIA/16
PAGAMENTOS	1.094.468	1.150.735	1.291.234	1.330.004	1.124.630	1.179.685	1.270.189	1.441.041	1.204.935	1.304.259	1.352.005	1.586.549	15.347.221	121.8935
CONTAS A PAGAR	47.157	32.000	-	-	83.801	80.353	97.833	69.495	131.988	111.175	151.137	173.293	987.246	82.270
TOTAL DESEJES	1.141.625	1.182.735	1.291.234	1.330.004	1.208.431	1.260.037	1.368.022	1.480.537	1.336.923	1.415.434	1.503.142	1.759.842	16.334.466	1.399.165
RESERVA	7.770	151.297	3.950	-2.119	-174.182	74.336	-204.151	42.283	-47.058	-92.536	-187.497	189.295	-523.508	-44.150

Fonte: Financeiro Santa Casa Ibitinga – Janeiro/2017

A tabela acima indica o resultado do ano de 2016 e são informações obtidas dos caixas em planilha e extratos bancários.

Quando analisamos o fechamento por caixa, notamos que houve geração de caixa negativo, demonstrando claramente que o endividamento cresceu no ano e que muitas contas não foram pagas.

Foi apurado o resultado negativo de R\$ 529.908 no ano gerando uma média mensal de R\$ 44.159.

✓ Fornecedores

A partir de informações da contabilidade da instituição verificamos a seguinte posição de fornecedores vencidos:



QTE. PROTESTOS	VALOR ORIGINAL TÍTULOS	VALOR CANCELAMENTO (CUSTAS)	VALOR TOTAL
167	176.932,21	28.428,06	205.360,27

**1º TABELAÇÃO DE NOTAS E DE PROTESTO DE LETRAS E TÍTULOS**  
 AVENIDA DOM PEDRO II, 716-CENTRO - Fone: (016)3342-7135  
 IBITINGA - SP  
**TABELAÇÃO: ANDRE TREMSAN MIOTTO**

**CERTIDÃO POSITIVA**

A 1º TABELAÇÃO DE NOTAS E DE PROTESTO DE LETRAS E TÍTULOS da comarca de IBITINGA-SP, por este público instrumento, atendendo a requerimento de BRUNO RISCADO DIAS, portador(a) do RG 20.623.455-1 - CPF 124.931.687-12

**CERTIFICA** que revendo na serventia a seu cargo, os LIVROS DE REGISTRO DE PROTESTO, no período de 5 (Cinco) anos até 13/01/2017, deles verifiqueu **CONSTAR PROTESTO(S) no nome abaixo descrito, conforme relação anexa (contendo 65 protestos(s))**

SANTA CASA CAR MATERNIDADE IBITINGA  
 TBOUB DBTB DBS NBUESOJBEF JZCUJOHB  
 DCPVC ECUIC ECT OCVGT PRECEG KDKVKEPIC  
**CNPJ - 49.270.671/0001-61**

*(Para maior segurança, confira de cima para baixo cada linha do nome certificado, com a seqüência alfabética das letras referentes)*

Nada mais. O referido é verdade e dá fé. Fica esclarecido que o(s) número(s) e nome(s) objeto desta certidão, referem-se aos mesmos na forma em que se encontram aqui gratados, tendo sido fornecidos pela própria pessoa interessada, não devendo ser considerados aqueles semelhantes por qualquer motivo.

IBITINGA, 16 de Janeiro de 2017

*de Pedro II, SP  
 João Paulo de Faria  
 Escrivente Autorizado  
 Ocm 116 / 116342-38*

Certidão nº 3915-2017 Pedido nº 8810

Código de Segurança: 010000088100000039151160120171340063819600

EMOLUMENTOS	ESTADO	PESP	SINOREG	STA CASA	TRIB JUST	MINISTERIO PUBLICO	IMPOSTO MUNICIPAL	TOTAL
RS 7,51	RS 2,13	RS 1,10	RS 0,39	RS 0,07	RS 0,52	RS 0,36	RS 0,00	RS 12,08

**2º TABELAÇÃO DE NOTAS E DE PROTESTO DE LETRAS E TÍTULOS**  
 RUA BOM JESUS, Nº 483 - Fone: (16)3342-3111  
 IBITINGA - SP  
**TABELAÇÃO: JOSÉ LUIZ MARTINELI ARAÑAS**

**CERTIDÃO POSITIVA**

A 2º TABELAÇÃO DE NOTAS E DE PROTESTO DE LETRAS E TÍTULOS da comarca de IBITINGA-SP, por este público instrumento, atendendo a requerimento de BRUNO RICARDO DIAS, portador(a) do CPF 124.931.687-12

**CERTIFICA** que revendo na serventia a seu cargo, os LIVROS DE REGISTRO DE PROTESTO, no período de 5 (Cinco) anos até 13/01/2017, deles verifiqueu **CONSTAR PROTESTO(S) no nome abaixo descrito, conforme relação anexa (contendo 102 protestos(s))**

SANTA CASA CARIDADE MATERNA IBITINGA  
 TBOUB DBTB DBS NBUESO JZCUJOHB  
 DCPVC ECUIC ECTKCEFG OCVGT KDKVKEPIC  
**CNPJ - 49.270.671/0001-61**

*(Para maior segurança, confira de cima para baixo cada linha do nome certificado, com a seqüência alfabética das letras referentes)*

Nada mais. O referido é verdade e dá fé. Fica esclarecido que o(s) número(s) e nome(s) objeto desta certidão, referem-se aos mesmos na forma em que se encontram aqui gratados, tendo sido fornecidos pela própria pessoa interessada, não devendo ser considerados aqueles semelhantes por qualquer motivo.

IBITINGA, 16 de Janeiro de 2017

*de Pedro II, SP  
 Diego Conrado Ferreira  
 Escrivente Autorizado  
 Ocm 116 / 116342-38*

Certidão nº 5981-2017 Pedido nº 12946

Código de Segurança: 020000129460000059811160120171316143519600

EMOLUMENTOS	ESTADO	PESP	SINOREG	STA CASA	TRIB JUST	MINISTERIO PUBLICO	IMPOSTO MUNICIPAL	TOTAL
RS 7,51	RS 2,13	RS 1,10	RS 0,39	RS 0,07	RS 0,52	RS 0,36	RS 0,00	RS 12,08







O fato que chama atenção são os protestos do ano de 2016. São 4 protestos de valor írisório, que poderiam e deveriam ter sido pagos.

PROTESTOS - 2016				
FORNECEDOR	DATA	VALOR ORIGINAL	VALOR CUSTAS	VALOR TOTAL
PREFEITURA MUNICIPAL DA ESTANCIA TURISTICA	05/12/2016	11.355,64	1.422,56	12.778,20
DIMEBRAS COMERCIAL HOSPITALAR LTDA	16/11/2016	1.484,70	254,65	1.739,35
IMU QUIMICA E HIGIENE LTDA ME	06/12/2016	677,00	115,36	792,36
KEY X SOLUCOES E SERVICOS LTDA	26/10/2016	550,00	87,27	637,27
MC HOSPITALAR LTDA	18/06/2016	337,75	59,78	397,53
<b>TOTAL GERAL</b>		<b>14.405,09</b>	<b>1.939,62</b>	<b>16.344,71</b>

Em relação ao protesto da Prefeitura Municipal acreditamos que deveria ter sido evitado pelo financeiro, pois existem repasses financeiros para instituição que poderiam ter sido compensados e/ou abatidos deste valor. Além do mais, configura uma imagem negativa da relação das duas instituições.

Apartamento Endereço Sacoado Endereço Doc Identif Cedente Sacador Endossante	MUNICIPIO DE IBITINGA RUA MIGUEL LANCINI, 333 - IBITINGA SANTA CASA DE CARIDADE E MATERIDADE DE IBITI RUA DOMINGOS ROBERTI, 1090 - CENTRO - 14940000 - IBITINGA CNPJ - 49.270.671/0001-61 PREFEITURA MUNICIPAL DA ESTANCIA TURISTICA DE PREFEITURA MUNICIPAL DA ESTANCIA TURISTICA DE 45.321.480/0001- Não consta Valor para cancelamento R\$ 1.422,56	CDA 001/22016 (ano de declaração de dos mil e dezesseis) 001/22016 (ano de declaração de dos mil e dezesseis) R\$ 11.355,64 Fila 25 97209 09/12/2016 28/11/16 FALTA DE PAGAMENTO Sem Endosso Não
---	--	--

Reafirmamos que situações como estas seriam superadas se existisse um modelo de gestão onde a Administração aprovasse os pagamentos, bem como processos financeiros descritos e implantados.

### ✓ Impostos Federais

Segue a composição de todos os débitos relativos à Secretaria da Receita Federal do Brasil e Procuradoria Geral da Fazenda Nacional.

As informações foram coletadas, pessoalmente, no dia 20 de janeiro de 2016 em arquivo digital gerado pelo Sr. Élio José Costa Filho - Analista da Agência da Receita Federal de Ibitinga.

### PROCURADORIA GERAL DA FAZENDA NACIONAL

ITEM	PROCESSO	VALOR CONSOLIDADO
1	13851.000728/2003.13	142.911,00
2	13851.001199/2004.56	156.920,06
3	13851.509014/2013.94	72.108,42
4	35786.000001/2001.38	39.786,19
5	46523.002443/2003.15	1.859,38
6	46253.002440/2003.81	27.585,90
7	46253.002340/2001.65	8.894,97
8	46253.002389/2001.31	8.731,89
9	46253.002326/2001.61	65.372,24
10	46253.002388/2001.96	3.593,00
11	46253.001801/2001.82	25.362,10
12	13851.502013/2013.90	151.173,39
<b>TOTAL PROCURADORIA GERAL DA FAZENDA NACIONAL</b>		<b>708.388,08</b>

### SECRETARIA DA FAZENDA

ITEM	PROCESSO	VALOR CONSOLIDADO
1	13851.401045/2016.02	54.985,74
2	18088.720251/2016.22	44.427,07
3	13851.721642/2015.61	357.999,62
4	DEBITO COBRANCA - SIF	30.993,33
<b>TOTAL SECRETARIA DA FAZENDA</b>		<b>488.405,76</b>

### PREVIDENCIÁRIA

ITEM	COMPETÊNCIA	VALOR CONSOLIDADO
1	DIVERGENCIAS GFR X GFS	134.148,30
2	DÉBITOS EM COBRANÇA RFB	1.786.467,91
3	DÉBITOS EM COBRANÇA PFGN	399.402,12
4	DÉBITOS COM EXIGIBILIDADE SUSPENSADA PFGN	2.272.982,99
5	PARCELAMENTOS EM COBRANÇA RFB	165.844,45
<b>TOTAL PREVIDENCIÁRIA</b>		<b>5.798.845,77</b>

<b>TOTAL GERAL</b>	<b>6.402.599,61</b>
--------------------	---------------------

Fonte: Agência da Receita Federal de Ibitinga - janeiro/2017

### ✓ Impostos Estaduais

Segue a composição de todos os débitos relativos ao FGTS Ajuzado.

As informações foram coletadas, pessoalmente, no dia 24 de janeiro de 2016 na Caixa Econômica Federal – Agência Ibitinga.



FGTS - DÉBITOS AJUZADOS

ITEM	PROCESSO	VALOR CONSOLIDADO
1	FGSP 200100116	6.799,40
2	FGSP 200201144	2.070,71
3	FGSP 200300892	139.786,70
4	FGSP 201010738	345.177,78
5	FGSP 201301143	352.248,29
6	FGSP 201600209	30.302,82
<b>TOTAL FGTS - AJUZADO</b>		<b>876.385,70</b>

Página: 1 Document Name: unfiled

EMP: C101548 FOL: - SUBSISTEMA OCORRENCIAS  
 CER-FOL: CONSULTA IMPRIMUNTAS A CONSULTA DO REGULAMENTO #20 16/31/17  
 Tipo Inscrição : 1 Inscrição: 49270671/0001-61 UF: SP  
 Razão Social/Nome : SANTA CASA DE CARIDADE E MANUTENÇÃO DE IBITINGA  
 Situação Fiscal : FREGIDIAN  
 Data Atualização : 26/11/2017 Data Atualização : 24 / 01 / 2017

Sel. Impedimentos  
 - DEBITOS AJUZADOS

Total Geral : 876.385,70

Página: 2 Document Name: unfiled

EMP: C101548 FOL: - SUBSISTEMA DIVIDA ATIVA  
 CER-FOL: CONSULTA INSCHRICOES DE DIVIDA DAS EMPRESAS #20 16/31/17  
 Tipo Inscrição : 1 Inscrição: 49270671/0001-61 UF: SP  
 Razão Social/Nome : SANTA CASA DE CARIDADE E MANUTENÇÃO DE IBITINGA  
 Situação Fiscal : FREGIDIAN  
 Data Atualização : 26/11/2017 Data Atualização : 24 / 01 / 2017

Sel. Filial/Vinc. UF Data Inscr. Inscr. Saldo Situação  
 - 0001 61 SP 22/01/2001 FGSP200100116 6.799,40 AJUZADA  
 - 49270671000161 30/01/2002 FGSP200201144 2.070,71 AJUZADA  
 - 0001 61 SP 30/01/2003 FGSP200300892 139.786,70 AJUZADA  
 - 0001 61 SP 30/12/2010 FGSP20100738 345.177,78 AJUZADA  
 - 03/05/2013 FGSP201301143 352.248,29 AJUZADA  
 - 49270671000161 03/01/2016 FGSP201600209 30.302,82 AJUZADA

Scanned by CamScanner

✓ PROSUS

É um programa de fortalecimento das entidades privadas filantrópicas e das entidades sem fins lucrativos que atuam na área da saúde, e que participam de forma complementar do Sistema Único de Saúde.

Regido pela seguinte lei e portarias:

- Lei nº 12.873, de 24 de outubro de 2013.
- Portaria GM/MS nº 535, de 08 de abril de 2014 – DOU 09.05.2014.
- Portaria conjunta PGFN/SRFB nº 03, de 26 de fevereiro de 2014.

Tem por finalidade:

- garantir o acesso e a qualidade de ações e serviços públicos de saúde oferecidos pelo SUS;
- viabilizar a manutenção da capacidade e qualidade de atendimento;
- promover a recuperação de créditos tributários e não tributários devidos à União;
- apoiar a recuperação econômica e financeira das entidades de saúde privadas filantrópicas e das entidades de saúde sem fins lucrativos.

A Santa Casa de Ibitinga protocolou sua adesão ao PROSUS em 11 de julho de 2014 e teve seu deferimento publicado no Diário Oficial da União no dia 12 de setembro de 2014. O valor total dos impostos em moratória é de R\$ 5.246.010,46, conforme tabela abaixo:

PARCELAMENTO TRIBUTIVO CONTRIBUIÇÕES - PROSUS

DEBITO PROSUS 37/04/16/25	1.188.835,63
PROSUSO 13851.721.642/2015 61 RFB	357.299,51
DEBITO 4621.74859 PROSUSO/CONTRIB	544.133,07
DEBITO 42084640 PROSUS	349.670,14
DEBITO 335926148 RGFN	1.341.265,21
DEBITO 335857721 RGFN	112.191,85
DEBITO 106280789 RGFN	444.483,78
DEBITO 323936466 RGFN	123.004,54
DEBITO 323936474 RGFN	489.316,47
DEBITO PROSUS 4705415601	195.111,36
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>5.246.010,46</b>

Fonte: Contabilidade Santa Casa Ibitinga - Janeiro/2017

A Caixa Econômica Federal não conseguiu atender em tempo hábil a informação da posição dos débitos administrativos, entretanto a consulta foi solicitada e será repassada à Administração tão logo seja recebida.



A instituição vinha cumprindo regularmente os pagamentos dos impostos desde o início do PROSUS.

Entretanto, a partir de abril de 2016 começaram a haver atrasos nos pagamentos e o valor devido até dezembro de 2016 está em R\$ 761.753,01, conforme quadro abaixo:

IMPOSTOS EM ATRASO  
(IR, MS, CONTR. C.A.L. E INSS)

PERÍODO ESCALADO	PRINCIPAL	JUROS	TOTAL
04/2015	71.019,97	9.909,18	81.480,79
05/2015	63.489,06	7.314,50	81.043,75
06/2015	27.483,48	9.618,20	10.218,89
07/2015	67.271,56	6.872,08	10.298,65
08/2015	27.853,38	7.462,84	10.212,51
09/2015	78.893,05	8.306,86	90.216,03
10/2015	79.476,52	7.082,74	97.183,43
11/2015	82.091,18	3.410,20	89.413,48
12/2015	40.459,38	-	40.459,38
<b>TOTAL GERAL</b>			<b>761.753,01</b>

Fonte: Contabilidade Santa Casa Ibitinga – Janeiro/2017

A Santa Casa corre sérios riscos de indeferimento no PROSUS. Caso isto ocorra, passaria a ser devedora dos valores em moratória.

Já existem 2 defesas protocoladas, uma no Ministério da Saúde e outra na Secretaria da Fazenda. A protocolada no Ministério está em análise. Visitamos pessoalmente a Sra. Lizandra (Secretaria da Fazenda – Araraquara) e a informação foi de que não havia nenhuma resposta sobre o recurso da instituição.

A informação mais relevante foi a de que o Ministério da Saúde pode deferir o recurso e a instituição continue no programa, mas a Secretaria da Fazenda pode indeferir e invalidar o programa devido aos atrasos nos recolhimentos. Esta informação é alarmante. O PROSUS é um benefício extremamente vantajoso para a instituição e deve ser tratado como tal. Devem ser encontradas alternativas financeiras para quitar os débitos em atraso e regularizar o programa.

**SISBACEN**

O SISBACEN ou Sistema de Operações, Registro e Controle do Banco Central é o instrumento de comunicação que interliga o Banco Central com as instituições financeiras.

As informações do SISBACEN foram coletadas, pessoalmente, no dia 20 de janeiro de 2016 na agência do Banco Santander de Ibitinga.

Conforme figura abaixo, verificamos que a instituição não possui nenhum débito bancário com qualquer instituição financeira.

The screenshot shows a web interface from Santander. At the top, it says 'Sistema de uma Data Base' and 'Dados Consolidados do Cliente no BR'. Below this, there are several data fields and a table. The table has columns for 'ANEXO', 'SERVIDOR', 'ENLACE', 'CONTRATO/OPERACAO', 'DATA DE INICIO', and 'SITUAÇÃO'. The 'ANEXO' column contains values like 'SEMPRE TOTAL' and 'DEFERIDO ALTERNAR'. The 'SITUAÇÃO' column contains values like 'EM ANÁLISE' and 'EM ANÁLISE'. Below the table, there is a section titled 'OPERAÇÕES DE PERÍODO' with a list of items and their dates.



✓ **Prestação de Contas**

A Prestação de Contas é o instrumento que permite acompanhar e fiscalizar os atos e despesas realizados pelas instituições. Promove a transparência das ações administrativas que devem sempre se pautar pela legalidade, pela impessoalidade, pela moralidade, pela eficiência e pela publicidade.

A ausência de prestação de contas configura ato de improbidade administrativa; bem como, a prestação tardia de contas, sem apresentação da justificativas razoáveis, configura ato de improbidade administrativa, nos termos do art. 11, inc. VI da Lei nº 8.429/92.

A Santa Casa de Ibitinga recebe recursos de órgãos públicos e deve prestar contas de sua aplicação. Segue abaixo as aplicações por grupos das verbas recebidas:

APLICAÇÃO ORÇAMENTÁRIA - UPA

PAGAMENTO DE PESSOAL	218.873,00
ALIMENTAÇÃO	1.666,67
ÁGUA, LUZ, TELEFONE	2.000,00
MATERIAL DE CONSUMO	
(Escritório, Limpeza, Higiene...)	3.000,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	
(Keros, seguros, impostos, contabilidade...)	300,00
PRESTAÇÃO SERVIÇOS TERCEIROS	
(Laboratório, outros...)	2.500,00
REPAROS/MANUTENÇÃO/CONSTRUÇÃO	
CONSERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO	
OUTROS (materiais de consumo)	19.658,33
<b>TOTAL GERAL MENSAL</b>	<b>250.000,00</b>

APLICAÇÃO ORÇAMENTÁRIA - VILA MARIA

PAGAMENTO DE PESSOAL	143.125,00
ALIMENTAÇÃO	1.000,00
ÁGUA, LUZ, TELEFONE	800,00
MATERIAL DE CONSUMO	
(Escritório, Limpeza, Higiene...)	2.000,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	
(Keros, seguros, impostos, contabilidade...)	500,00
PRESTAÇÃO SERVIÇOS TERCEIROS	
(Laboratório, outros...)	1.500,00
REPAROS/MANUTENÇÃO/CONSTRUÇÃO	
CONSERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO	
OUTROS (materiais de consumo)	10.075,00
<b>TOTAL GERAL MENSAL</b>	<b>160.000,00</b>

APLICAÇÃO ORÇAMENTÁRIA - LDO

PAGAMENTO DE PESSOAL	85.000,00
ALIMENTAÇÃO	1.666,67
ÁGUA, LUZ, TELEFONE	1.666,67
MATERIAL DE CONSUMO	
(Escritório, Limpeza, Higiene...)	1.000,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	
(Keros, seguros, impostos, contabilidade...)	150,00
PRESTAÇÃO SERVIÇOS TERCEIROS	
(Laboratório, outros...)	-
REPAROS/MANUTENÇÃO/CONSTRUÇÃO	
CONSERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO	
OUTROS (materiais de consumo)	3.806,67
<b>TOTAL GERAL MENSAL</b>	<b>93.590,00</b>

APLICAÇÃO ORÇAMENTÁRIA - PRO SANTA CASA

MATERIAS DE CONSUMO	
MEDICAMENTOS E GASES MEDICINAIS	12.600,00
MATERIAS MEDICOS HOSPITALARES	12.600,00
MATERIAS DE HIGIENE E LIMPEZA	3.150,00
MATERIAL DE ENFERMAGEM	1.260,00
MATERIAL DE ESCRITÓRIO	550,00
MATERIAS DE MANUTENÇÃO	1.260,00
PRESTACAO DE SERVICOS	
PLANTIOS MEDICOS	31.500,00
<b>TOTAL GERAL MENSAL</b>	<b>53.900,00</b>

Os recursos são creditados em contas específicas e deveriam ser feitos os pagamentos pelas referidas contas. Ocorre que este procedimento não ocorre na instituição, pois as verbas que entram na conta são imediatamente retiradas em virtude de bloqueios judiciais. Isso pode gerar problemas sérios para a instituição.

Os recursos são utilizados como um caixa único, não respeitando as aplicações e quantias necessárias a serem gastas, ou seja, a Prestação de Contas é feita por rateio internamente no departamento. Tal prática pode trazer implicações administrativas para a instituição, mesmo que justificada pelas restrições bancárias existentes.

Outro ponto de atenção encontra-se na relação com a contabilidade. Para não atrasar os fechamentos da instituição a contabilidade lança todas as notas na Santa Casa. Quando a Prestação de Contas termina os rateios da UPA e do Pronto Socorro da Vila Maria, a contabilidade estorna os lançamentos e lança nos locais correspondentes, gerando retrabalho e chances de erro.

✓ **IBIMAGEM**

Serviço terceirizado, que presta serviços de diagnóstico por imagem para a Santa Casa, mantendo contrato de prestação de serviços com vigência até dezembro de 2019.

Foi verificado que os equipamentos são modernos, encontram-se em bom estado de conservação e com processo de manutenção preventiva, corretiva e controles de exposição cumpridos. Os prazos de entrega dos laudos também são cumpridos dentro do contratado.

A Santa Casa recebe da IBIMAGEM 11% do faturamento de clientes externos. Da ressonância recebia 1% até outubro de 2016 e a partir de novembro o repasse passou para 2%.

Em relação ao clientes internos a Santa Casa recebe os valores dos exames (particulares e convênios) e paga à IBIMAGEM o mesmo valor recebidos pelos exames, ficando com 11% da produção, conforme tabela abaixo:

RESUMO IBIMAGEM - 2016

PRODUTOS	FATURAMENTO EXTERNO			FATURAMENTO INTERNO		
	PRODUTOS MENSAL CONVÊNIOS	DESCONTO PRODUTOS RESPONSABILIA	VALOR A SER PAGO PRODUTOS	PRODUTOS MENSAL CONVÊNIOS	DESCONTO PRODUTOS RESPONSABILIA	VALOR A SER PAGO PRODUTOS
JAN/16	227.785,53	101.271,64	116.513,89	21.639,36	-	21.639,36
FEB/16	225.072,11	110.672,45	114.449,66	19.124,99	-	19.124,99
MAR/16	234.230,93	147.262,25	86.968,58	18.181,27	-	18.181,27
ABR/16	210.162,80	124.982,63	85.180,17	21.274,28	-	21.274,28
MAY/16	236.762,95	102.094,47	134.668,48	16.213,50	-	16.213,50
JUN/16	418.730,88	176.508,81	242.222,07	16.630,14	-	16.630,14
JUL/16	377.140,35	150.544,30	226.596,05	20.758,33	-	20.758,33
AGO/16	421.737,77	164.423,70	257.314,07	20.614,32	-	20.614,32
SET/16	423.076,16	172.375,22	250.700,94	21.806,40	-	21.806,40
OUT/16	393.895,29	143.100,49	250.794,80	20.403,08	-	20.403,08
NOV/16	402.921,92	153.446,37	249.475,55	20.924,62	-	20.924,62
DEZ/16	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>3.571.516,69</b>	<b>1.546.632,43</b>	<b>2.024.884,26</b>	<b>217.520,29</b>	<b>-</b>	<b>217.520,29</b>
<b>TOTAL PRODUÇÃO ANUAL</b>			<b>3.789.036,98</b>			

	JAN/16	FEB/16	MAR/16	ABR/16	MAY/16	JUN/16	JUL/16	AGO/16	SET/16	OUT/16	NOV/16	DEZ/16
EXTERNO (11%)	133.615,31	122.891,46	95.664,54	93.699,82	148.813,51	26.644,43	24.935,57	28.304,55	27.377,10	27.587,43	27.442,31	-
INTERNO (11%)	2.380,33	2.103,75	1.993,94	2.334,67	1.783,49	1.823,32	2.283,42	2.267,58	2.388,70	2.244,34	2.301,71	-
RESPONSÁVIA	1.012,22	1.106,22	1.471,62	1.249,83	1.007,94	1.765,09	1.505,44	1.644,24	1.723,75	1.431,00	3.068,93	-
SAUOD H RECEBER	17.309,57	15.799,44	13.039,11	12.954,32	17.617,96	30.218,33	28.714,12	32.216,36	31.893,56	31.827,77	32.812,35	-
SAUOD A PAGAR	21.639,36	19.124,99	18.181,27	21.274,28	16.213,50	16.630,14	20.758,33	20.614,32	21.806,40	20.403,08	20.924,62	-
VALOR LÍQUIDO	4.379,79	3.252,51	5.142,16	4.269,95	1.404,46	13.608,49	7.556,09	11.602,24	9.393,16	10.859,69	11.881,33	0,00

Podemos notar que nos 4 primeiros meses do ano o resultado direto da parceria foi negativo, ou seja, prejuízo para a Santa Casa. Isto ocorre pois os valores pagos à IBIMAGEM, pelos exames dos pacientes internos, foram maiores do que a comissão recebida pela produção externa.

Considerando os riscos envolvidos com glosas, não pagamentos e intervalo entre execução e recebimento das operadores, entendemos que o contrato deve ser renegociado, na modalidade de "compra direta de serviços", ou seja, a Santa Casa deve negociar os valores de compra de cada serviço da IBIMAGEM, sem vinculação com a tabela dos convênios vigentes.

Também consideramos importante o acompanhamento da produção mensal e o controle financeiro efetivo dos repasses da produção.

✓ **Endividamento da Instituição**

Abaixo temos a estimativa do endividamento total da Santa Casa de Ibitinga, considerando bancos, impostos, fornecedores e processos judiciais.

Os valores não estão validados e/ou conciliados em sua totalidade em virtude do pouco tempo para análise, bem como da não chegada de informações dos fornecedores e/ou setores da instituição.

RESUMO DO ENDEVIDAMENTO - ESTIMATIVA		
	TOTAL	STATUS
ENDIVIDAMENTO BANCÁRIO	-	ENDENCIADO - CONFORME SISBACEN
RETIÇÕES E TRIBUTOS FEDERAIS	6.497.590	ENDENCIADO - CONFORME RECEITA FEDERAL
RETIÇÕES E TRIBUTOS ESTADUAIS (AJUIZADOS)	876.386	ENDENCIADO - CONFORME CAIXA ECONOMICA FEDERAL
RETIÇÕES E TRIBUTOS ESTADUAIS (ADMINISTRATIVOS)		AGUARDANDO RETORNO CAIXA ECONOMICA FEDERAL
FORNecedores	2.634.876	INFORMAÇÕES DA CONTABILIDADE - CIRCULARIZAR E CONCILIAR
PROCESSOS DE FORNecedores	3.324.265	INFORMAÇÕES DO JURÍDICO - ATUALIZAR E CONCILIAR
PROCESSOS RESPONSABILIDADE CIVIL	647.804	INFORMAÇÕES DO JURÍDICO - ATUALIZAR E CONCILIAR
PROCESSOS FÁZENDA PÚBLICA - EXECUÇÕES FISCAIS	2.291.120	INFORMAÇÕES DO JURÍDICO - ATUALIZAR E CONCILIAR
PROCESSOS TRABALHISTAS	8.125.045	ENDENCIADO - CONFORME CERTIDÕES VAGA DO TRABALHO DE J.T.P.C.S
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>24.392.035</b>	

Analisando o perfil da instituição e suas receitas ao longo dos anos, podemos afirmar que o grau de endividamento é muito alto e concentrado em sua maioria em processos judiciais.



Outro grande valor devido são os impostos federais e nele estão incluídos a moratória do PROSUS, ou seja, R\$ 5,2 MM dos R\$ 6,4 MM devidos podem ser abatidos caso cumpramos os pagamentos dos impostos do mês (e os em atraso de 2016).

Em contrapartida, existem processos em que a Santa Casa é credora e caso sejam finalizados, poderão contar com uma receita extraordinária para amortizar a dívida da instituição, conforme tabela:

PROCESSOS DE AUTORIA DA SANTA CASA - OREDORA

	TOTAL	STATUS
AÇÃO CIVIL PÚBLICA - AS TITÊ S/A	778.096	INFORMAÇÕES DO JURÍDICO - ATUALIZAR E CONCLUIR
OUTRAS AÇÕES	80.678	INFORMAÇÕES DO JURÍDICO - ATUALIZAR E CONCLUIR
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>858.774</b>	

### Principais Ações de Melhoria:

- ✓ Implantar os fluxos do Departamento Financeiro;
- ✓ Definir um cronograma de pagamentos alinhado com os recebimentos (fluxo de caixa);
- ✓ Identificar o resultado mensal líquido e operacional;
- ✓ Descentralizar as autorizações, decisões e informações, criar alçadas;
- ✓ Implementar o módulo financeiro Wareline;
- ✓ Alterar o relatório de caixa (enquanto não esteja implantado o Wareline), para que as informações de pagamentos/recebimentos em dinheiro ou cheque sejam claras;
- ✓ Implantar fluxo de cobrança de particulares (Financeiro x Faturamento x Contabilidade);
- ✓ Rever dimensionamento do quadro de colaboradores;
- ✓ Efetuar demissões para adequação do quadro de colaboradores;
- ✓ Renegociar com fornecedores de Materiais e Medicamentos para reestabelecer o fluxo de entrega das mercadorias;

- ✓ Circularização dos fornecedores, para conciliação e ajuste na contabilidade;
- ✓ Integrar o Financeiro x Prestação de Contas x Contabilidade, para dar celeridade aos fechamentos e transparência na aplicação dos recursos recebidos;

- ✓ Renegociar a tabela de valores de serviços da IBIMAGEM;
- ✓ Renegociar com os demais prestadores os valores contratados;
- ✓ Implantar gestão por orçamento, com definição de indicadores e relatórios gerenciais;
- ✓ Focar os trabalhos na redução de custos;



## FATURAMENTO

### Aspectos Gerais

O setor de Faturamento está localizado fora da área administrativa, sendo sua entrada descoberta gerando problemas com o fluxo de prontuários, pois fica exposto a sol e chuva. Em uma sala ao lado fica o arquivo dos prontuários, eles estão armazenados no piso e em mesas espalhadas pelo local. Isso trás um risco muito grande de extravio, perdas e estragos.

A equipe do setor:

- Líder de Faturamento – (01)
- Assistentes de faturamento. - (04)

Na nossa avaliação a Gestora do setor não tem o conhecimento total do processo de faturamento, ela faz dentro de uma lógica própria de correção e não utiliza a conta como referência, ou melhor, não segue um processo definido e formalizado. Relatou que na sua rotina exclui todos os itens e depois digita novamente seguindo a prescrição, o risco de cobrar a menor e gerar um valor baixo na conta é grande, no entanto quando incluir itens a mais também gera risco de glosas.

Tudo isso acontece, por causa da Gestora não ter segurança na rotina de dispensação, dos itens nas contas, realizada pela farmácia, na verdade ela não tem planejamento e a quem reportar as suas ações. Que observamos não são definidas em nenhum momento.

Não evidenciamos uma interação com o setor financeiro, quanto ao processo de faturado x enviado x recebido, impossibilitando o controle de baixa das faturas recebidas.

Identificamos que os pacotes praticados pelo hospital, não existem valores pré-estabelecidos ou uma tabela pré-definida, os valores são informados ao cliente, valorizando as taxas e medicamentos usados.

Comparando com o mercado, as tabelas de diárias e taxas são baixas e sem reajustes há muito tempo, como evidenciado no convênio CASSI, como evidenciado pelo próprio convênio, quando procurado pela consultoria.

Os contratos onde a remuneração de medicamentos são pela revista Brastíndice, evidenciado que não se tem a revista eletrônica, que possibilita a atualização dos preços, deixando as cobranças de medicamentos desatualizadas e abaixo de mercado. Isso impacta consideravelmente no valor do faturamento.

Não evidenciado processo definido de tempo de entrega do prontuário, ou seja, há possibilidade de que a conta faturada no mês seja cobrada do convênio apenas no mês seguinte. Isso é grave, pois ficamos sem receitas.

Não evidenciado o indicador de pendências.

Não evidenciado o indicador de guias dentro e fora do prazo, para o envio das contas no prazo do cronograma, justamente por não haver um processo claro e bem definido.

Não evidenciado a atualização das tabelas e contratos para equipe.

É inexistente o controle da qualidade dos prontuários.

Foi observado que não existe controle dos atendimentos do SUS quanto ao plano operativo, para recebimento do gestor, tanto na parte de qualidade como financeira como regra de remuneração SUS.

Não há processo de auditoria pelo gestor nas contas do SUS, como regra do manual de auditoria do SUS.

Não evidenciado a autorização prévia das AIH nos atendimentos eletivos.

É inconsistente o processo de solicitação das guias dos convênios na recepção, apenas conferem o convênio e solicitam a guia inicial, as prorrogações são solicitadas somente no faturamento, atrasando o envio das contas ao convênio.







	QTDE	VALOR	TM
JANEIRO	758	R\$ 2.300.633,29	R\$ 3.035,14
FEVEREIRO	805	R\$ 2.445.425,09	R\$ 3.037,80
MARÇO	699	R\$ 2.255.300,03	R\$ 3.226,47
ABRIL	783	R\$ 2.220.943,88	R\$ 2.836,45
MAIO	714	R\$ 2.355.676,69	R\$ 3.299,27
JUNHO	726	R\$ 2.624.824,95	R\$ 3.615,46
JULHO	782	R\$ 2.826.760,06	R\$ 3.614,78
AGOSTO	726	R\$ 2.688.621,96	R\$ 3.703,34
TOTAL	5.993	R\$ 19.718.185,95	R\$ 3.290,20
MÉDIA	749	R\$ 2.464.773,24	

Fonte: Gesti

Analisando o faturamento de convênios da Santa Casa e comparando o ticket médio com outros hospitais do mesmo porte, notamos que ele está abaixo quanto a remuneração por conta faturada, evidente que com um trabalho de renegociação com as operadoras pode-se melhorar o resultado, gerando um aumento de receita. Com a experiência em outros hospitais, podemos conseguir um aumento de até 20% no faturamento com convênios.

No hospital a operadora mais atendida é a Unimed, e observamos que comparado a outras cooperativas, está remunerando com valores de diárias e taxas muito abaixo do mercado. Evidenciamos também por conta que está em contrato e pode ser reviso os materiais está com remuneração de NF +20%, e no mercado se utiliza a revista simpro com valores muito maiores. Isso é fica evidente quando comparamos o valor de ticket médio por conta.

Mês	Faturamento do SUS 2016 Internado		Ticket Médio
	AIH	Valor	
Jan	173	111.215,93	642,87
Fev	177	113.353,04	640,41
Mar	238	151.771,89	637,70
Abr	309	202.131,65	654,15
Mai	299	237.087,53	792,93
Jun	283	189.868,73	670,91
Jul	306	229.977,79	751,56
Ago	261	184.349,06	706,32
Set	290	182.643,49	629,81
Out	280	155.963,92	557,01
Nov	268	157.642,26	588,22
Média	262	174.182,30	664,36

Fonte: Administração

Mês	Faturamento do SUS 2016 BPA		
	Quant	Valor	Ticket Médio
Jan	11631	152.593,58	13,12
Fev	12742	166.985,52	13,11
Mar	13254	173.358,44	13,08
Abr	11433	150.550,71	13,17
Mai	9599	127.566,52	13,29
Jun	9004	118.608,66	13,17
Jul	10865	142.241,66	13,09
Ago	12820	160.320,15	12,51
Set	12514	163.296,89	13,05
Out	12802	166.754,64	13,03
Nov	9261	166.754,64	18,01
Média	11.448	153.548,31	13,41

Fonte: Administração



Mês	Faturamento do SUS 2016 Internado	Ticket Médio
AIH	Valor	
Jan	293	230.704,39
Fev	300	270.174,72
Mar	369	298.851,78
Abr	416	329.868,96
Mai	413	337.338,49
Jun	357	288.567,33
Jul	399	340.133,97
Ago	360	299.610,46
Set	351	257.343,36
Out	312	252.714,27
Nov	288	276.285,02
<b>Média</b>	<b>351</b>	<b>289.235,70</b>

Fonte: GESTI

824,67

Hospital B

Internado /total AIH

DATA	FATURAMENTO	CONTA	TICKET MEDIO
abr/16	R\$ 1.693.492,76	1.150	R\$ 1.472,60
mai/16	R\$ 1.624.697,40	992	R\$ 1.637,80
jun/16	R\$ 2.221.317,90	1.371	R\$ 1.620,22
jul/16	R\$ 1.624.697,40	1.168	R\$ 1.391,01
ago/16	R\$ 1.556.629,91	982	R\$ 1.585,16
<b>MÉDIA</b>	<b>R\$ 1.744.167,07</b>	<b>1.133</b>	<b>R\$ 1.541,36</b>

DATA	FATURAMENTO	CONTA	TICKET MEDIO
abr/16	R\$ 724.369,60	132	R\$ 5.487,65
mai/16	R\$ 790.213,91	147	R\$ 5.375,60
jun/16	R\$ 1.000.396,08	180	R\$ 5.557,76
jul/16	R\$ 723.857,63	126	R\$ 5.744,90
ago/16	R\$ 606.266,45	115	R\$ 5.271,88
<b>MÉDIA</b>	<b>R\$ 769.020,73</b>	<b>140</b>	<b>R\$ 5.493,01</b>

DATA	FATURAMENTO	CONTA	TICKET MEDIO
abr/16	R\$ 969.123,16	1.018	R\$ 951,99
mai/16	R\$ 836.483,49	845	R\$ 989,92
jun/16	R\$ 1.220.921,95	1191	R\$ 1.025,12
jul/16	R\$ 951.240,45	1042	R\$ 912,90
ago/16	R\$ 950.363,46	867	R\$ 1.096,15
<b>MÉDIA</b>	<b>R\$ 985.626,50</b>	<b>993</b>	<b>R\$ 995,22</b>

Fonte: GESTI

No comparativo de ticket médio das contas atendidas do SUS, também observamos um valor abaixo de mercado. Mas para isso vamos analisar duas vertentes, a codificação por parte do faturamento, como não temos auditor pelo Gestor SUS e nem no hospital, que poderia nortear e validar realmente os procedimentos realizados e comparados com a tabela Singlap quais os de maior remuneração que se enquadrar.

Neste processo também, uma das funções deste profissional e o controle de tempo de permanência, para alta dos pacientes do SUS. Isso é uma estratégia fundamental para redução de custo evitável. Quanto mais tempo internado menos receita do pacote SUS.

✓ Fluxo do Fechamento da Conta Convênio - IDEAL

Paciente chega ao Hospital com Guia Autorizada (procedimento eletivo)

Secretário de Ala – Digitação no sistema da prescrição médica diariamente

No momento da alta – recolhimento de toda a documentação na ala de internação e entrega na Central de Autorizações. Realiza a pré conferência da conta antes de enviar para o setor de auditoria.

**Recepção** – pré-conferência – composição de guias, conferência de atendimentos realizados durante a internação, procedimento realizado. Compatível com o autorizado, necessidade de autorização de material ou medicamento específico? Se OPME – solicita para pessoa responsável (OPME) – cotação do material para envio ao convênio. Se necessário justificativa médica ou anotações de demais profissionais que fizeram atendimento retorna para Secretário de Ala. Encaminhamento da conta para o Faturamento.

**Faturamento** – conferência da conta (leitura de prontuário), verificação do realizado – se guias corretas ou não necessidade de voltar para Central de Autorizações; inclusão no sistema de taxas, diárias. Entrega para a Auditoria.

**Auditoria** – faz a conferência do prontuário. Corrige mal/med, revisão das diárias/taxas; discussão com auditor do convênio. Correções sugeridas ou discussão. Devolve para Faturamento para fazer as correções sugeridas e encaminhar XML para operadora.



**Faturamento** – envio de XML para operadora. Envio de prontuários para o serviço terceirizado de guarda dos documentos e digitalização.

O processo de revisão de glosa é demasiadamente moroso por ser totalmente manual e pela dificuldade em encontrar documentos necessários, separação por lotes, localização dos itens e valores glosados. Os convênios encaminham os valores de glosa e o Setor de Glosa precisa separar a qual item aquele valor pertence.

### Principais Ações de melhoria:

- ✓ Implementar, via sistema, o processo de dispensação, na tentativa de validar, se a inclusão de itens e se os mesmos são baixados do estoque da Farmácia e evitando a exclusão de itens;
- ✓ Implementar a interação das áreas de farmácia, enfermagem e faturamento, entre outros;
- ✓ Implementar e fazer interação quanto as não conformidades, ligada ao fechamento do faturamento, na tentativa de estabelecer normas e rotinas;
- ✓ Implementar o processo do controle de contas a serem fechadas tanto (SUS), quanto (Convênios), na competência do mês de produção;
- ✓ Implantar o controle das contas, que por algum motivo encontrasse aberta no sistema;
- ✓ Implementar o controle dos prontuários e sua localização;
- ✓ Implementar o fechamento dos prontuários nos setores de origem;
- ✓ Implementar e capacitar a equipe de auditores internos e secretário de ala;
- ✓ Estabelecer plano de atualização de regras contratuais vigentes com interação do setor de cadastro ou comercial;
- ✓ Orientar e fazer interação da equipe médica para o preenchimento de Laudos, AIHS, documentos, prescrições entre outros evitando que sejam perdidos os prazos de faturamento;
- ✓ Implantar a identificação e o retorno de glosas, gerando relatórios com interação com o financeiro;

- ✓ Criar e implantar indicadores de pendências para entendimento sobre a qualidade do prontuário.

**Aspectos Gerais:**

Não existe no Hospital o setor comercial que controle e atualize os contratos de operadoras, podendo acarretar em contratos desatualizados e cobranças erradas.

Evidenciado que os contratos com as operadoras estão desatualizados, pois não houve nenhuma negociação nos últimos tempos, gerando falta de reajustes e de manutenção de cobranças.

Os contratos não seguem a padronização, conforme ANS de acordo com a Resolução Normativa RN nº 124/2006 conforme os itens abaixo:

- ✓ Natureza do contrato, com descrição de todos os serviços contratados;
- ✓ Valores dos serviços contratados;
- ✓ Identificação dos atos, eventos e procedimentos assistenciais que necessitam de autorização da operadora;
- ✓ Prazos e procedimentos para faturamento dos pagamentos e pagamento dos serviços prestados;
- ✓ Critérios, forma e periodicidade dos reajustes dos preços a serem pagos pelas operadoras, que deverá ser obrigatoriamente anual;
- ✓ Penalidades pelo não cumprimento das obrigações estabelecidas;
- ✓ Vigência do contrato;
- ✓ Critérios para prorrogação, renovação e rescisão.

Evidenciado que as remunerações utilizadas como parâmetros pela revista brasíndice não são atualizadas e não tem revista a SIMPRO, que no mercado é utilizada para remuneração de materiais, por não haver os contratos das revistas a maioria dos contratos está utilizando a cobrança NF + 20% para materiais, está não é uma prática de mercado, gerando um valor menor de receita para a Santa Casa.

A Santa Casa por ser filantrópica e como tem benefícios de algumas isenções, poderia ter um volume maior de particular e convênios, que com isso iria subsidiar os custos



com mais tranquilidade, mas o que se observa e um des controle , falta de planejamento e estratégias comerciais para aumento da receita. Exemplo disto são os contratos maus negociados e sem análises de custo do produto para venda ao cliente.

Para se tornar um produto rentável, as análises de custos são fundamentais. Será fundamental a revisão dos contratos atualizar os reajustes e fazer novos produtos e atualizar os já existentes, com isso gerando aumento de receita.

**Principais convênios atendidos na Santa Casa:**

- UNIMED
- CASSI.
- CABESP.
- FAEC.
- Econormus (Incorporado pela Unimed)
- SUS

**Contrato do SUS**

Informações passadas pelo Sr. Mario, o contrato entre a Santa Casa e o SAMS foi assinado no final de 2016, no entanto o contrato que foi apresentado está sem a assinatura do gestor Público.

Neste contrato constam as obrigações de atendimento e os valores de remuneração, mas não foi realizado entre as partes o plano operativo, com metas de quantidade e qualidade como deve ser.

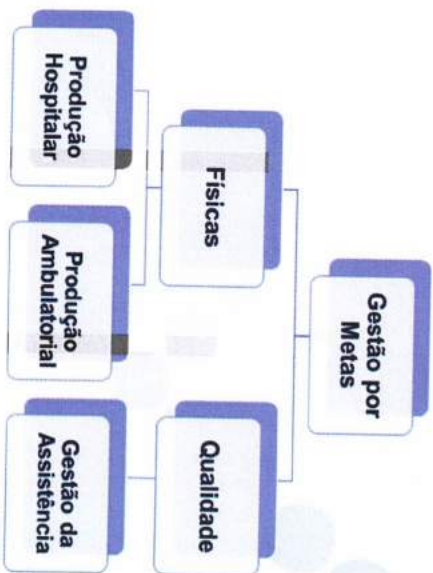
Consta que a Santa Casa deve produzir 374 ALH/mês a também consta a clausula de controle que deve ser feita por uma comissão de acompanhamento.



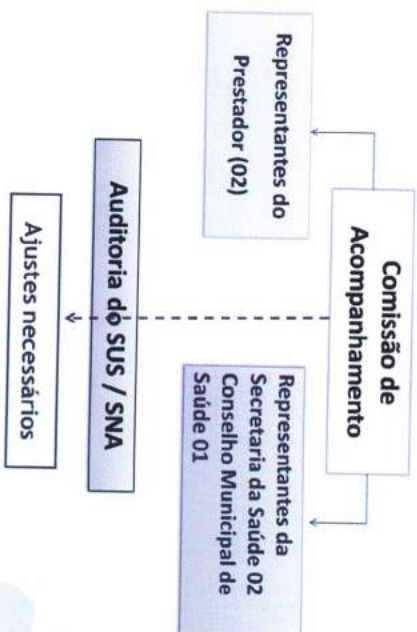
Valores em contrato:

Programa Orçamentário para o Hospital Santa Casa de Ibitinga		Mensal	Anual
<b>Pré-Fixado</b>			
Media Complexidade- MC Recurso Federal		293.187,59	3.518.251,08
Alta Complexidade - AC- Recurso Federal		64.053,83	768.645,96
Brasil Sem Miséria- Incentivo de Integração ao SUS- Recurso Federal		5.654,17	67.850,04
Pré- Santa Casa II- Recurso Estadual		63.000,00	756.000,00
Sub Total		425.895,59	5.110.747,08
<b>Pós Fixado</b>			
FAEC		3.652,50	43.830,00
Subtotal		3.652,50	43.830,00
<b>Total Geral</b>		<b>429.548,09</b>	<b>5.154.577,08</b>

O trabalho da Comissão de acompanhamento deve ser pautada com a atuação conforme o fluxograma abaixo:



Com as funções no seguinte formato:



### Contrato Unimed

Comparativo do contrato da Unimed com outras da região:

	Unimed Batatais	Unimed Araçuaara	Unimed Ibitinga
<b>Diana</b>			
UTI	622,05	530,00	459,54
ENF	208,30	186,00	134,14
APART	416,57	319,00	268,27
MEDICAMENTOS CONSTANTES BRANSINDICE	P/MC	PF + 20%	PF + 20
MEDICAMENTOS RESTRIÇOS	PF	NF + 18%	NF + 20%
ORTIQUES E PROTESES (MATERIAL ESPECIAL) - OPME	NF+20%	NF + 15%	NF + 20%
MATERIAL CONSTANTES NA SIMPRO	SIMPRO (PF) On Line	SIMPRO (PF) On Line	NF + 20%
MATERIAL NÃO CONSTANTES NO Brasinidice	NF +42%	NF + 15%	NF + 20%
DIETAS PARENTERAIS (MANIPULADAS)		NF + 15%	
DIETAS/ENTERAIS E PARENTERAIS NÃO MANIPULADAS)-	Brasinidice	Brasinidice-800/800 PF + 8%	
CONTRASTES	Brasinidice	Brasinidice-800/800 PF + 8%	

Fonte: Administração

Analisando o comparativo do convenio mais atendido na Santa Casa, observamos valores abaixo quando comparado por outras Unimed da região.



## Principais ações de melhoria:

- ✓ Implantar a revisão dos códigos de materiais e medicamentos no sistema;
- ✓ Disponibilizar em formato digital os contratos para equipe do faturamento e auditoria.
- ✓ Implantar os lançamentos de itens conforme o contrato, automaticamente nas contas como diária e taxas.
- ✓ Fazer negociação com os convênios quanto a reajuste e remuneração.
- ✓ Definir um gestor para o setor com as seguintes Atribuições:
- ✓ Conhecimento de tablas AMB/CBHPM/TUSS;
- ✓ Conhecimento de tabelas Simpro e Brasindica (MAT/MED);
- ✓ Noções de custo hospitalares;
- ✓ Indicadores gerenciais;
- ✓ Legislação trabalhista;
- ✓ Conhecimento das regras TISS.
- ✓ Melhorar arquivos, localização dos contratos e controle de documentos;
- ✓ Melhorar relatórios gerenciais para confecção de pacotes.
- ✓ Definir estratégia de Marketing e Comercial alinhada ao planejamento estratégico;
- ✓ Avaliar o resultado de todos os pacotes e renegociar;
- ✓ Levantar e descrever todos os serviços realizados no hospital para venda ao mercado.

## ASSISTENCIAL

### Aspectos Gerais:

**Estrutura Predial:** Em relação a estrutura do Hospital, observa-se a necessidade de implantação de matriz de manutenção já que encontrávamos várias áreas com estrutura com algum tipo de necessidade de manutenção, mas em nenhuma que inviabilizasse a assistências, os setores que mais chamam a atenção é o Centro Cirúrgico, Centro Obstétrico e UTI.

**Equipamentos:** Encontramos equipamentos novos, sem uso ainda em embalagens deteriorando por ação do tempo, equipamentos em uso necessitando de manutenção e equipamentos novos, críticos sem processo de manutenção preventiva, como é o caso das autoclaves, bisturis elétricos, monitores e outros equipamentos críticos.

A situação em que encontramos os equipamentos além da deterioração relacionada ao mal acondicionamento permite perdas e extravios já que não existe um controle efetivo de patrimônio.



## Principais ações de melhoria:

- ✓ Realizaria levantamento de necessidades com proposta de cronograma de manutenção correlativa baseada na prioridade de riscos e capacidade de realização.



- ✓ Realizaria levantamento de equipamentos com necessidade de manutenção com proposta de cronograma de manutenção baseada na prioridade de riscos e capacidade de realização.
- ✓ Realizar levantamento de equipamentos em desuso, com avaliação criteriosa e planejamento de descarte e baixa de patrimônio.

**SERVIÇO DE ENFERMAGEM**

**Aspectos Gerais:**

**Coordenação:** Existe a coordenação de enfermagem, entretanto atualmente a Santa Casa não tem Responsável Técnica registrada no conselho de Classe.

Não evidenciamos modelo de gestão da assistência, como acompanhamento de resultados, indicadores básicos ou modelo e de gestão de recursos humanos.

**Equipe de enfermagem:** Composta por 12 enfermeiros, 72 técnicos e auxiliares de enfermagem, o organograma da equipe de enfermagem ainda não está formalmente constituído.

**Jornada de trabalho:** adota a modalidade 12 X 36 horas em todos os turnos, existem também jornadas especiais devido a necessidades dos colaboradores com escola ou outros vínculos. Observamos uma modalidade de contratação de horas denominada "Horas de Substituição", com aproximadamente 1800 horas para auxiliares e técnicos de enfermagem e 738 horas para enfermeiros, correspondendo a jornada de 12 técnicos de enfermagem e 5 enfermeiros, o número de horas sofre oscilações conforme número de colaboradores de folga. Tal modalidade além de comprometer a assistência devido à sobrecarga da equipe, também traz riscos trabalhistas, uma vez que a conceito adotado é divergente do proposto pelo acordo coletivo, que no nosso entendimento prevê somente horas de substituição para cobertura de férias.

**Escalas de trabalho:** são realizadas pela enfermeira coordenadora, não evidenciamos modelo sistematizado de distribuição de colaboradores baseado na taxa de ocupação das unidades.

Não foi evidenciado avaliação sistematizada de desempenho da equipe de enfermagem, tampouco análise de rotatividade e absentismo para avaliação do dimensionamento de pessoal.

**Estudo de dimensionamento**

**Técnicos de enfermagem:** Tomando como base a taxa de ocupação de 2016, a média complexidade observada durante o período de coleta de dados identificamos que é possível uma economia com recursos humanos de enfermagem, equivalentes a aproximadamente 8 colaboradores com o adequado gerenciamento das escalas e distribuição de recursos humanos.

DEPARTAMENTO	Número de leitos	Taxa de ocupação	Paciente por leito/dia	Paciente por leito/mês	Dia por leito	Dia ocupado	Retorno por leito	Número necessário	Total
Até I - SUS - Enfermagem	28	70	6	6	4	4	4	4	16
Até II - Convênio - Enfermagem	34	30	6	6	2	2	2	2	8
Maternidade - Enfermagem	18	23	6	6	1	1	1	1	4
Unidade de Terapia Intensiva - Enfermagem	4	4	6	6	1	1	1	1	4
UTI - Enfermagem	22	58	6	6	1	1	1	1	4
UTI - Enfermagem - Enfermagem	8	70	2	2	3	3	3	3	12
CNE - Enfermagem	385	67/mês	4	2	2	2	2	2	4
<b>Total</b>									<b>44</b>

Até Técnicos - Total Parcial	Total
Até I - SUS	64
Até II - Convênio	7
Retorno Técnico	7
Retorno Total	76
Retorno substituição	13
Total técnico/leitos ativas	76
	84

O cálculo realizado foi baseado na taxa média de ocupação de janeiro de 2016 a dezembro de 2016, prevendo folgas e férias e índice técnico de afastamento, baseado em pacientes de média complexidade

**Enfermeiros:** Quanto ao dimensionamento de enfermeiros, considerando a necessidade de melhor gerenciamento e a cobertura adequada das áreas assistenciais, seriam necessários 20 enfermeiros, atualmente contamos com 13 enfermeiros efetivos, e o correspondente a cinco enfermeiros em números de plantões substituição, gerando então um déficit de 2 enfermeiros. Ainda deve-se considerar os riscos envolvidos na modalidade de plantão substituição apontados anteriormente.



Setores	DIA 1	DIA 2	NOTURNI I	NOTURNI II
Ala I - SUS - Enfermagem	1	1		1
Ala II - Convênio - Enfermagem			1	
Clinica pediátrica - Enfermagem	1	1		
Berçário			1	
Maternidade - Enfermagem	1	1		1
Centro Obstétrico				
UTI - Enfermagem	1	1		
Centro cirúrgico - Enfermagem			1	
CME - Enfermagem	1	1		1
Coordenadora de enfermagem				1
Total				
			17	
Férltas				
			1	
Reserva Técnica				
			2	
Total necessário				
			20	
Total Atual (fehlto)				
			13	
Total Plantão Substituição				
			5	
Total Plantão Substituição + efetivo				
			18	

Ainda sobre o dimensionamento, deve-se considerar que o estudo feito foi realizado com base no período de 2016, com algumas áreas com baixa taxa de ocupação e sem a classificação adequada de complexidade assistencial, que não era realizada pela instituição, indicando a necessidade de estudos mais detalhados para subsidiar decisões.

**Processos, protocolos e instruções de trabalho:** A documentação apresentada encontrava-se desatualizada e era utilizada apenas para cumprir exigências legais e não eram utilizadas para capacitação dos colaboradores.

**Modelo assistencial:** A modalidade adotada é a de cuidados integrals, mas sem adoção de método sistemáticos de gerenciamento da qualidade, existe um modelo de Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE) implantado, mas sem garantia de abrangência e por modelo de checklist que necessita de atualização.

**Indicadores e Resultados:** Não foi evidenciado nenhum modelo sistemático de avaliação de resultados assistenciais, assim como financeiro das unidades assistenciais.

### Principais ações de melhoria:

- ✓ Realizar estudo de dimensionamento de pessoal e distribuição diária de recursos humanos baseado na taxa de ocupação institucionais.
- ✓ Desenvolver método de avaliação de resultado assistencial assim como de desempenho da equipe.
- ✓ Rever o modelo assistencial, levando em consideração a complexidade assistencial com foco na segurança do paciente.
- ✓ Implantar indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.
- ✓ Avaliar criticamente a organização das unidades assistenciais

### SERVIÇO DE CONTROLE DE INFECÇÃO ASSISTENCIAL:

Não existe equipe constituída, tampouco modelo de acompanhamento de medidas de prevenção sistematizada, existe, segundo informações da coordenação de enfermagem a produção de informações obrigatórias, mas sem processo de validação ou de análise, com isso não foi possível levantar as taxas atuais de infecções assistenciais da instituição.

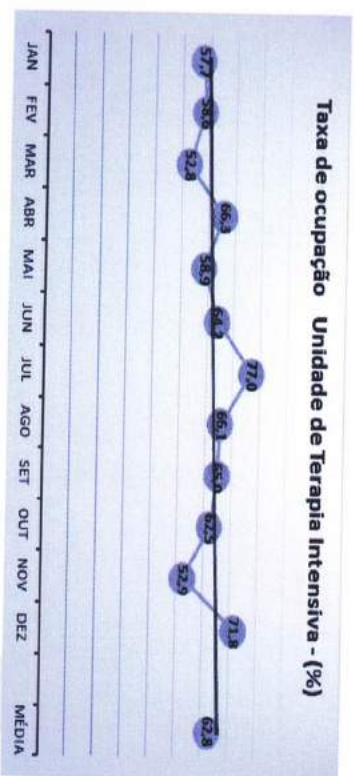
### Principais ações de melhoria:

- ✓ Constituir equipe do Serviço de Controle de Infecção contemplando:
  - Método de gerenciamento de riscos de infecções relacionadas a dispositivos invasivos.
  - Método de gerenciamento de antibióticos e manuais de antibióticoterapia profilática e terapêutica.
  - Sistema de educação continuada com foco na prevenção de infecções
  - Acompanhamento e divulgação das taxas de infecções assistenciais

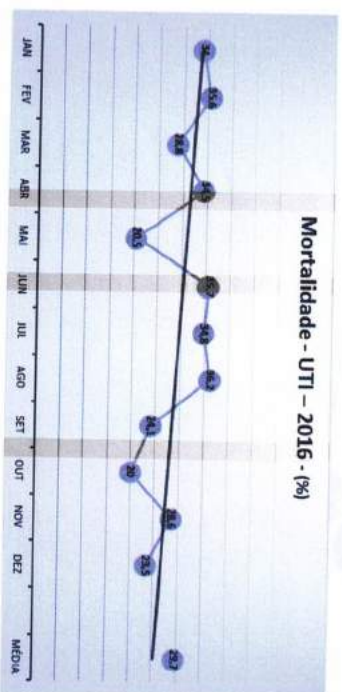


## UNIDADE DE TERAPIA INTENSIVA:

Unidade constituída por 8 leitos, destes 4 cadastrados no SUS pelo CNES, mais dois leitos denominados de semi intensivo, mas sem uso nos últimos períodos e sem cadastro no CNES.



Em 2016 a taxa média de ocupação foi de 62,8% com ligeira tendência de aumento, devemos considerar que a taxa de ocupação, que oferece melhores condições de sustentabilidade da unidade é acima de 70%.



Não foi possível análise da taxa de mortalidade uma vez que a unidade não realizou taxa de óbitos esperados, mas baseado em unidades com a mesma característica, não observamos resultados acima do encontrado.

**Equipe médica:** constituída por 5 médicos intensivistas, um coordenador médico, integrante da escala de plantão. No aspecto administrativo, há que se definir um Coordenador Técnico (cargo que deve ser exercido por um médico intensivista titular), um Coordenador Clínico (também médico, idealmente titular) e toda a estrutura de plantonistas para dar suporte presencial 24h por dia, durante 7 dias na semana.

**Equipe de enfermagem:** A unidade não tem a figura do enfermeiro coordenador, assim como equipe fixa de enfermeiros, dificultando o processo de supervisão e acompanhamento dos resultados assistenciais e estando em desacordo com a RDC-7, em relação aos técnicos de enfermagem as escalas estão cobertas, entretanto com a utilização da modalidade de plantão substituição, não evidenciamos programa de capacitação da equipe para atendimento do paciente crítico.

**Protocolos clínicos:** Não foi evidenciado nenhum protocolo clínico gerenciado, o que dificulta a uniformização das condutas.

**Processos administrativos e acompanhamento de resultado:** Os processos administrativos são frágeis, não evidenciamos método sistemático de controle de materiais e medicamentos utilizados no paciente, assim como não evidenciamos método de análise de resultado, com isso é necessário que haja uma adequação das estruturas administrativa, assistencial e de logística de atendimentos. Ainda referente aos aspectos administrativos, é de fundamental importância a fidelização da equipe assistencial, com consequente capacitação e treinamento. Essa consideração, é reforçada sob os aspectos assistenciais que precisam ser revisitos.

**Logística de atendimento:** é nítida a necessidade de uma reestruturação do fluxo e dos processos dentro da Unidade, bem como nos demais setores do hospital, atualmente o modelo de prescrição é manual, os materiais e medicamentos são dispensados para 24 horas, não foi observado rotina de devolução sistemática e a existência de pequenos estoques informais.

**Segurança do paciente:** Não foi observado método de gerenciamento e acompanhamento dos riscos assistenciais, além da utilização de materiais sem registro para uso hospitalar como óleo de cozinha, comestível, pincel de barbear, entre outros.

**Estrutura física:** A estrutura atual compromete a privacidade do paciente, também observamos a necessidade de melhor organização do espaço físico.

**Tipo de financiamento:** Em relação a modalidade de cadastro da unidade no SUS, (TIPO I) é otimizar seu cadastro em termos de complexidade de atendimento, a Unidade mostra-se apta no sentido do perfil dos pacientes, com isso melhorando o contratualização com o SUS.

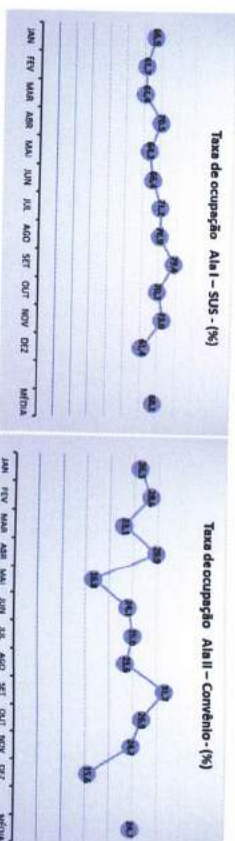
### Principais ações de melhoria:

- ✓ Adequar a equipe médica e de enfermagem conforme legislação vigente (RDC-7)
- ✓ Reestruturar os processos administrativos e de logística com processos baseados em boas práticas institucionais.
- ✓ Desenvolver método de avaliação de resultado assistencial assim como de desempenho da equipe.
- ✓ Rever o modelo assistencial, levando em consideração a complexidade assistencial com foco na segurança do paciente.
- ✓ Implantar indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.
- ✓ Avaliar criticamente a organização das unidades assistenciais

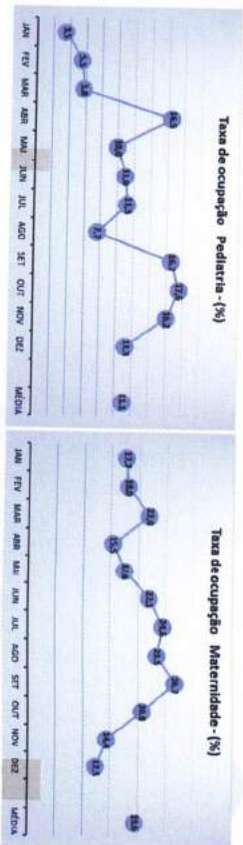
### UNIDADES DE INTERNAÇÃO:

Unidades compostas por cinco setores, Ala I destinada ao atendimento SUS, com 28 leitos, Ala II para atendimento à particulares e convênio com 34 leitos, Pediatria com 20 leitos, Maternidade com 22 leitos e berçário com 4 leitos.

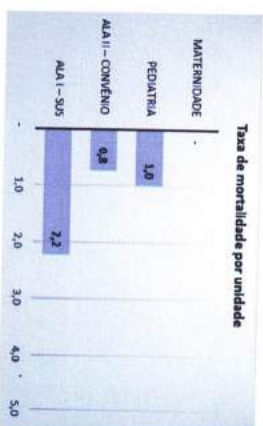
De forma geral as unidades apresentam condições estruturais satisfatórias, necessitando programa de manutenção e melhor organização dos espaços coletivos como os postos de enfermagem e prescrição médica.

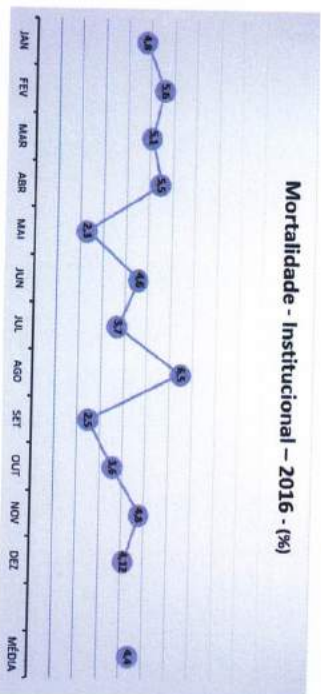


Na unidade SUS observamos uma taxa de ocupação superior a 68% na maioria dos meses, já em relação a internação de convênios a taxa de ocupação observada são baixas, e em entrevistas com o corpo clínico a principal justificativa é a falta de diferenciação de acomodação que seja atrativa ao público particular ou conveniados.



A taxa de ocupação da Pediatría e Maternidade também são baixas, com oscilações ao longo do ano, provavelmente influenciado por períodos sazonais, ainda assim indicando a necessidade de redistribuição de leitos para economia de recursos.





Quando observamos a taxa de mortalidade por unidade de internação o resultado está abaixo do índice apresentado pelo CQH – Compromisso com a Qualidade Hospitalar (3,9%), quando incluímos a taxa de mortalidade a UTI, compoendo a taxa de mortalidade institucional essa taxa fica superior ao apresentado pelo CQH, mas abaixo ao preconizado para hospitais com a mesma característica (5%).

**Equipe médica:** O corpo clínico é aberto, segundo a atual diretora técnica não existem reuniões sistemáticas para discussão dos resultados institucionais, foi apontado a baixa resolutividade da UPA e Pronto atendimento como um dos principais problemas a serem trabalhados.

**Equipe de enfermagem:** As unidades não têm a figura do enfermeiro líder, a coordenação é feita diretamente pela Coordenação de Enfermagem, não foi observado processo sistematizado de supervisão e acompanhamento dos resultados assistenciais. Em relação aos técnicos de enfermagem as escalas estão cobertas, entretanto com a utilização da modalidade de plantão substituição.

**Protocolos assistenciais:** Não foi evidenciado nenhum protocolo clínico ou mesmo de processos de enfermagem dificultando a uniformização das condutas.

**Processos administrativos e acompanhamento de resultado:** Assim como na UTI, os processos administrativos são frágeis, sem método sistemático de controle de materiais e medicamentos utilizados no paciente, sem método de análise de resultados

<sup>z</sup> Programa de adesão voluntária, cujo objetivo é contribuir para a melhoria contínua da qualidade hospitalar, mantida pela Associação Paulista de Medicina

assistenciais e administrativos, sem classificação de complexidade, com isso é necessário que haja uma adequação das estruturas administrativa e assistencial.

**Logística de Materiais e Medicamentos:** Atualmente o modelo de prescrição é manual, o aprazamento é realizado pela enfermagem ou escriturária, sem avaliação sistemática do enfermeiro, não tem controle de medicamentos de alto custo ou controle de antimicrobiano, os materiais e medicamentos são dispensados para 24 horas, não foi observado rotina de devolução sistemática, existem pequenos estoques para atendimentos de urgência.

**Segurança do paciente:** Não foi observado método de gerenciamento e acompanhamento dos riscos assistenciais.

**Estrutura física:** A estrutura atual apresenta fragilidades e mal estado de conservação necessitando de plano de manutenção baseado em prioridades, considerando a capacidade financeira da instituição, um programa envolvendo a comunidade local para reforma de quartos e apartamentos também pode contribuir com a necessidade da instituição, considerando a limitações financeiras vividas.

#### Principais ações de melhoria:

- ✓ Reestruturar os processos administrativos e de logística com processos baseados em boas práticas institucionais.
- ✓ Desenvolver método de avaliação de resultado assistencial assim como de desempenho da equipe.
- ✓ Rever o modelo assistencial, levando em consideração a complexidade assistencial com foco na segurança do paciente.
- ✓ Implantar indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.
- ✓ Avaliar criticamente a organização das unidades assistenciais

Composto por 4 salas cirúrgicas 2 duas salas obstétricas, sendo que uma delas está desativada com equipamentos estocados, e a segunda com problemas de infiltração, atualmente somente as salas cirúrgicas estão em condições de uso com segurança, observamos grandes fragilidades no controle de materiais e medicamentos, com estoque local sem responsável pelo controle, não é garantido a presença do enfermeiro durante todo o horário de atendimento, com isso é possível desperdícios e desvios, foi evidenciado fios cirúrgicos dispostos nas salas sem controle assim como os demais insursum, alguns de alto custo, outra fragilidade grave é o acesso a psicotrópicos, sem controle.



Em todas as salas são encontrados estoques sem controle de gastos

Outra fragilidade grave é o acesso a psicotrópicos, uma vez que ficam em geladeiras com acesso a todos, e pela estrutura atual, as barreiras não impede o acesso de pessoas estranhas ao centro cirúrgico, que pode ser realizado pelos vestiários do centro cirúrgico ou pelo centro obstétrico que não tem funcionários todas os horários. Também encontramos fragilidades de processos como alimentos na geladeira de psicotrópicos do centro cirúrgico.



Geladeira de psicotrópico e estoque local do centro cirúrgico que não tem responsável pelo controle em todos os períodos de funcionamento.

**Equipe médica:** as especialidades com maior incidência são ortopedicas, gastrointestinais e ginecológicas, a equipe de anestesistas é a única do município, com isso existe uma limitação no agendamento de cirurgias eletivas que podem ser feitos somente no período da manhã.

**Equipe de enfermagem:** Existe apenas um enfermeiro para cobertura de todas as áreas, incluindo Central de Materiais Estéreis, com carga horária de 8 horas diárias, modelo implantado a pouco tempo, foi relatado que a equipe de enfermagem realiza procedimentos que não são de sua competência, o que pode trazer riscos a instituição e aos profissionais do centro cirúrgico.

**Protocolos assistenciais:** Não foi evidenciado nenhum protocolo clínico gerenciado e os protocolos assistenciais de enfermagem estão desatualizados.

**Estrutura física:** As salas cirúrgicas são de tamanho adequado a complexidade das cirurgias realizadas, os equipamentos não possuem manutenção preventiva, existem muitos equipamentos em desuso na unidade.

A organização é frágil, o processo de limpeza necessita de padronização e maior rigor.

**Processos administrativos e acompanhamento de resultado:** Não existe método formalizado de acompanhamento de resultados, os processos de controle são frágeis permitindo desvios e necessidade de ser reimplantados.



O processo de agendamento cirúrgico é frágil

As coletões de OPME são realizadas pela enfermeira do Centro Cirúrgico, o que pode tornar o processo frágil.

**Logística de Materiais e Medicamentos:** Existe uma farmácia local, o responsável pelo controle é do enfermeiro que não tem cobertura por 24 horas, não existe rotina de inventários sistematizado

**Segurança do paciente:** O protocolo de cirurgia segura não está implantado

### Central de Materiais Estéreis

A Central de material estéril tem fluxo próximo ao adequado, necessitando de algumas correções de processo.

Os equipamentos de esterilização necessitam de manutenção corretiva e preventiva sistemática, duas autoclaves são novas sendo que uma delas ainda em garantia, mas com problemas frequentes de quebras. As três autoclaves necessitam de método de validação exigido pela legislação.

Os controles diários são realizados, mas necessitam de revisão de processo e algumas adequações para atender a RDC 15/2012.

Em relação ao arsenal, observamos falhas na rotulagem, falta de processo de rastreabilidades, em relação ao dimensionamento, necessitamos de estudo detalhado de produção para identificar falhas de materiais com maior precisão.

Observamos grandes fragilidades nos campos cirúrgicos, como tecido inadequado, reparos e cerzidos que comprometem o processo de esterilização e pode submeter os pacientes a riscos de infecção.

Identificamos a esterilização de instrumentais para a rede com controle frágil de entrada e saída, também foi relatado a esterilização de instrumentais veterinários, o que também vem em descontra com a legislação e traz riscos a instituição.

### **Principais ações de melhoria:**

- ✓ Implantar sistema de dispensação por kits cirúrgicos, retirando das salas todos os materiais e medicamentos em uso
- ✓ Definir processo seguro de estoque e dispensação de materiais e medicamentos.
- ✓ Implantar processo de manutenção preventiva e corretiva para equipamentos críticos
- ✓ Implantar protocolo de cirurgia segura.
- ✓ Reestruturar os processos administrativos e de logística com processos baseados em boas práticas institucionais.
- ✓ Desenvolver método de avaliação de resultado assistencial assim como de desempenho da equipe.
- ✓ Rever o modelo assistencial, levando em consideração a complexidade assistencial com foco na segurança do paciente.
- ✓ Implantar indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.
- ✓ Avaliar criticamente a organização da unidade
- ✓ Retirar todos os equipamentos em desuso, ou mesmo que não são das atividades do centro cirúrgico.

### UPA

#### **Aspectos Gerais:**

Unidade inaugurada em abril de 2016, realiza aproximadamente 4.600 atendimentos de urgência mês, apresenta estruturas bem conservadas, entretanto com falhas de concepção, como a entrada de ambulância que não comporta UTI Móvel, falta de local adequado para armazenamento temporário de resíduos, não existe barreiras de entrada nos fundos da unidade permitindo o acesso de qualquer pessoal em local com pouca movimentação.



Alinhado as fragilidades, existem na unidade grande quantidade de materiais e equipamentos novos, sendo que a maioria recebidos no final do ano, segundo a coordenação local alguns de outras unidades básicas, não foi apresentado um controle de entrada do material recebido, assim como controle de materiais já distribuídos, foi sugerido pela Consultoria levantamento de todos os materiais recebidos e controle rigoroso dos materiais distribuídos.



Também encontramos materiais e equipamentos que no nosso entendimento dificilmente seriam utilizados em unidades de Pronto Atendimento, ou em quantidade superior ao necessário como o caso de afastadores abdominais para cirurgias de grande porte, 3 desfibriladores automáticos (DEA), instrumentais cirúrgicos para procedimentos que não são realizados nas unidades básicas e ou de pronto atendimento.



Não foi identificado um protocolo municipal coordenando o fluxo de atenção, definido a abrangência e o tipo de atendimento de cada unidade de saúde, existem além da UPA, um Pronto Socorro, além as unidades básicas de saúde e atendimentos de especialidades.

Segundo as coordenadoras da UPA e do Pronto Socorro de Vila Maria, não está definido a áreas de abrangência e a complexidade que cada unidade deve atender.

## **ALMOXARIFADO**

### **Aspectos gerais**

Em sua incumbência, o almoxarifado (seus colaboradores) tem como atividade o recebimento, armazenamento e entrega de mercadorias aos solicitantes, além de fazer lançamentos físicos de NFs dos itens recebido, ficou evidenciado que a grande dificuldade do setor é quanto a inexistência de processos claros e integrados e como formalização no Warelne.

A equipe conta com dois colaboradores e uma líder que também exerce a função de compradora e responde como responsável técnica da farmácia. É uma profissional com bons conhecimentos técnicos, porém com pouco conhecimento no software utilizado (Warelne), já os dois auxiliares têm dificuldades de entendimento das funções até por falta de direcionamento e de rotinas de trabalho estabelecidas.

O espaço físico é inadequado para o armazenamento, ao qual possuem vazamentos de água que podem danificar as caixas dos produtos e contribuir para a proliferação de mofo e aumento da humidade que pode danificar os materiais e medicamentos além da falta de registro de controle da temperatura fato este que pode ser um agravante a humidade.

Também existe a necessidade de reorganização dos produtos pois foram verificados caixas no chão, empilhamentos que não obedecem a recomendação máxima do fabricante, produtos encostados na parede e no teto não obedecendo as boas práticas de armazenamento propostas pela Vigilância Sanitária.



As dispensações para as unidades internas e externas são realizadas através de baixa no Warelne sem dupla conferencia possibilitando erros de separação, que provavelmente acontecem haja visto que existem divergências de estoque e erros de lançamento como pode ser observado no gráfico abaixo:



Consumo médio

Grupo	Jan/15	fev/15	mar/15	abr/15	mai/15	jun/15	Jul/15	ago/15	set/15	out/15	nov/15	dez/15	Acumulado	Média de consumo
Material de gráfico	32	0	0	0	0	41	0	0	0	0	0	0	41	157
Material hospitalar	13530	16052	14799	14273	11037	10264	1362	19445	25633	23072	18262	18262	189171	2842152
Material radiológico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.15
Medicamentos	12548	13931	13165	12655	10000	8602	15036	17068	17586	16700	13922	12352	16421	232633.08
Óxigeno medicinal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	60
Óxigeno de O2 gráfico	18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12.31
Material hospitalar	9198	13737	11911	8387	5983	6414	6995	7506	7000	7864	3109	8357	94335	146131.08
Material radiológico	1253	10058	5258	3711	4698	5310	5462	5998	6196	6572	2846	7600	11685	38
Medicamentos	4033	4491	4692	3767	4498	3875	3596	2289	14391	32720	4723	30784	110037	16028.77
Alimentação	54	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9756.66
Material de construção	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	74.00
Material de informática	11	4	6	103	15	134	253	158	0	0	0	0	2	481
Material de laboratório	2091	2091	2091	4928	89	316	364	327	4071	0	0	0	0	618.52
Material de limpeza	1359	1506	566	65	115	698	97	82	0	0	0	0	0	110
Material de manutenção	293	574	584	223	235	748	675	542	389	74	7065	189	8951	1378.02
Material de saneamento	263	248	204	116	1128	418	1682	1346	171	390	594	8515	1002.31	0
Descartáveis	38141	37078	51788	52012	40285	42008	58227	47636	188312	24814	38225	222	8002	1061.85
Material gráfico	520	557	695	749	520	875	720	1105	1820	2785	3029	0	0	38355.4
Material hospitalar	49259	52943	53881	55818	47418	52044	65692	61777	67972	67438	54904	44112	641392	98208.31
Material radiológico	144	145	131	108	149	195	141	212	89	115	131	812	2462	37.72.08
Medicamentos	27018	36714	28464	30015	25404	27947	31543	31563	30815	26018	27274	0	0	37.72.08
													348324	53689.31

Não existe um acompanhamento e controle de relatórios, indicadores, metas e não são realizados inventários é necessário a implantação de indicadores de gestão e acompanhamento dos valores de estoque e custos gerados pelo departamento.

Não foi verificado registros de contagens ou de inventários oficiais acompanhados pela Contabilidade.

Segundo a gestora do setor, há empréstimos de materiais e medicamentos, porém não existe um controle desses mesmos e que existem trocas de produtos com outras instituições, tudo isso sem registro contábil e sem acompanhamento e autorização, é fato que esse tipo de ação é comum entre hospitais mas enfatizo que não existe evidencia dos empréstimos portanto a possibilidade de falhas e perdas é muito grande.

Principais ações de melhoria:

- ✓ Descrever Fluxos e Processos
- ✓ Parametrizar os estoques, mínimo, máximo e ponto de pedido;
- ✓ Implantar Indicadores de Gestão com apuração mensal dos números e divulgação para a equipe de trabalho.

- ✓ Criar plano contingencial formalizado para atendimento das unidades nos horários em que o almoxarifado estiver fechado.
- ✓ Criar rotina para realizar follow-up de recebimento de entregas parciais e faltas de entrega entre o Compras e o Almoxarifado;
- ✓ Revisar itens estocados para que todo o material esteja cadastrado e controlado, inexistindo materiais fora dessa condição;
- ✓ Trabalhar para que os pedidos de compra tenham as especificações detalhadas;
- ✓ Implantar sistemática de seleção, qualificação e avaliação de fornecedores.
- ✓ Realizar treinamento aprofundado para os colaboradores no Wareline.





## COMPRAS

### Aspectos gerais

Importante primeiramente destacar que o setor de compras é liderado pela farmacêutica responsável e que não disponibiliza de tempo suficiente para seguir os âmbitos normais destinados ao setor de compras, sem regras e rotinas definidas para o setor além de não possuir experiência em compras necessitando reavaliar o dimensionamento da equipe e as atividades de todos os componentes do grupo de suprimentos.

Há um grande problema na cotação de preços, que segundo a gestora por conta das dívidas contraídas nas gestões anteriores, fato este que faz com que a compradora direcione as cotações para um número limitado de fornecedores o que causa alguma estranheza já que a compras tem sido paga à vista.

Como pode-se observar na planilha abaixo, quando comparamos o valor dos produtos comprados na Santa Casa de Ibitinga pode-se verificar que as diferenças são significativas.

Produtos	Hospital A	Hospital B	S.C. Ibitinga
Albúmina Humana	R\$ 96,00	R\$ 112,00	R\$ 126,00
Cefalotina 1g Frasco	R\$ 0,89	R\$ 0,99	R\$ 1,48
Midazolam Amp	R\$ 1,83	R\$ 1,79	R\$ 1,99
Teicoplanina 400mg	R\$ 30,22	R\$ 29,80	R\$ 42,32
Sonda Alimentação	R\$ 7,79	R\$ 9,10	R\$ 12,40

Porém há uma falta de comunicação com financeiro e da mesma forma com o fornecedor, de modo que o hospital teve cadastro bloqueado para pagamento faturado em várias distribuidoras.

Uma vez que com cadastro bloqueado, o hospital tem um risco avaliado maior, sendo assim os valores finais de materiais e medicamentos aumentam, se juntando assim a falta de cotação com fornecedores novos e buscando assim, preços melhores, aumentando a importância de abrir negociações para liberar o crédito.

Não existe qualquer processo ou fluxo desenhado e as rotinas do Compras são desconhecidas pelos departamentos envolvidos o que deixa possível com que qualquer

colaborador possa comprar em nome do hospital e não é contemplado na rotina atual a verificação do orçamento e

A falta de um parâmetro de preços também dificulta a negociação, pois a compradora não se baseia em preços passados e os históricos não são confiáveis.

A avaliação de necessidade de compras inicia-se com a avaliação de prateleiras, uma vez que possuímos diversos "estoques" tanto no hospital, quanto nas bases externas, se torna inviável analisar as reais necessidades, pois não há uma análise sistematizada do estoque pois não são controlados.

Quanto aos fornecedores, não existe uma avaliação dos mesmos, quanto a entrega ou produto recebido e os acompanhamentos são informais deixando fragilidades no processo como problemas com entregas parciais e produtos entregues incorretamente.

### Principais ações de melhoria:

- ✓ Desenhando Fluxos e processos;
- ✓ Criar metodologia de alçada de compras e aprovações;
- ✓ Centralizar todas as compras do hospital no departamento;
- ✓ Realizar Gestão dos Contratos com fornecedores;
- ✓ Desenvolver juntamente com o Financeiro, ações estratégicas para renegociações com Fornecedores;
- ✓ Desenvolver ferramenta de Follow-up;
- ✓ Implantar normas e rotinas referentes às cotações, aprovações e relacionamento com o departamento financeiro e recebimento;
- ✓ Implantar um planejamento formal de aquisição de insumos conforme critérios técnicos internos e perfil do hospital;
- ✓ Estabelecer padrão de compras dentro do Plano Orçamentário;
- ✓ Intensificar as parcerias com fornecedores de produtos considerados críticos;



- ✓ Realizar qualificação de fornecedores, que assegure existência de registro sanitário na ANVISA (ou autorização do órgão competente para utilização em caso de produtos importados) dos equipamentos, medicamentos, insumos e produtos utilizados em serviços de Saúde.
- ✓ Implantar os indicadores do setor.

## LAVANDERIA

### Aspectos gerais

Em visita a lavanderia, foi verificado que a equipe é dimensionada de forma a atender à demanda do hospital e dos serviços externos contendo na equipe 7 pessoas que são distribuídas em turnos de escala 12x36 mais uma líder que assumiu junto a nova diretoria do hospital, aparentemente parece conhecer as rotinas da Lavanderia e exercer liderança sobre os colaboradores.

A área da Lavanderia atende a normas com separação de espaços entre roupa suja e roupa limpa, tem duas lavadoras que são disponibilizadas em regime de comodato e uma delas apresenta problemas técnicos de vazamento de água suja e de vedação da máquina, mais uma outra máquina que fica na área externa da lavanderia, completamente fora de padrão causando riscos assistenciais e possibilitando meios de contaminação.



No geral é necessária uma reorganização do espaço e uma rotina de limpeza e manutenção do local, pois a organização não atende as normas da RDC 50, necessitando de melhorias conforme a Cartilha de Boas Práticas da Anvisa.

Há também uma nítida desordem no local de armazenamento dos insumos com presença de sujidade, empilhamento e acondicionamento incorreto o que pode contaminar os produtos e inviabilizar a eficiência e eficácia dos mesmos.



Os dados colhidos vieram de informações da antiga líder do setor e não puderam ser validadas pela nova gestora o que não garante certeza na divulgação dos resultados, pois além de não estarem validados são números informais lançados em cadernos e planilhas sem a oficialização dos mesmos no Wareline.

Destes registros foram apontados que diariamente 286 kg de roupa são lavados, comparando estes dados com média do número de paciente dia que é de cerca de 1300 o comparativo do Kg de roupa lava por paciente dia fica em 3,6 kg, sendo que a média ideal fornecida pela Anahp - Associação Nacional de Hospitais Privados é de 5 a 6 kg, mas vale ressaltar que os dados não são confiáveis, portanto a análise fica inviabilizada, ou seja não se sabe se o uso e lavagem do enxoval está correto.

Setor	Média Set		Média Out		Média Nov	
	Out	Nov	Out	Nov	Out	Nov
Ala 1	63,8	66	61,8	63,9		
Ala 2	46,4	48,2	40,6	45,1		
Maternidade	23,4	30,6	30,7	28,2		
Berçário	9,6	9,1	7,3	8,7		
Pediatrica	10,0	9	10,3	9,8		
UTI	28,9	33,2	31,7	31,3		
Centro Cirurgico	54,8	43,8	40,8	46,5		
LPA	23,9	23,8	21,3	23,0		
Pronto socorro	14,6	14,3	13,5	14,1		
Cobertor	28,1	12,3	6,2	15,5		
Total	303,5	290,3	264,2	286,0		

Como não existe uma rotina definida e treinada o processo de coleta de enxoval acontece sem um horário pré estabelecido, uma vez que segundo relatórios encaminhados há coleta a todo tempo, causando assim um problema na hora da pesagem e de distribuição dos enxovais por máquina podendo colocar menos roupa do que está programado gerando desperdícios de energia, água, produto e tempo, além de graves problemas como o cruzamento do carro de coleta com o transito de pacientes, acompanhantes e com os carros de distribuição de roupa limpa e dieta.

Foi pedido o dimensionamento do enxoval, porém como não existia rotina de contagem e o enxoval aparentemente está reduzido não houve tempo suficiente para realizar contagem pois ou o enxoval está lavando ou em uso.

Outro ponto importante a ser citado é a necessidade do controle desse enxoval, pois além das contagens é importante criar regras de uso e dispensação além de processos que garantam que não exista extravio.

Em resumo devido à falta de controle não foi possível verificar inventário do enxoval e nem avaliar a taxa e evasão e de perda por mal-uso.

Em relação aos produtos comprados são de marca com procedência e com registro no Ministério da Saúde, no entanto o contrato precisa ser reavaliado pois mesmo com o comodato das máquinas é possível negociar um valor mais interessante para a Santa Casa, como já citado acima o consumo também pode ser melhorado com redução de uso através da otimização das lavadas.

## TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

### Aspectos Gerais:

A TI é composta por apenas um profissional que tem como função suporte técnico na parte de Infraestrutura e sistema, que mantém o parque tecnológico funcionando com um bom suporte, no entanto até pelo desconhecimento dos gestores das áreas quanto ao Warelane o colaborador não é atuante no suporte do sistema.

Dos módulos contratados nenhum deles está implantado na sua totalidade, sendo que alguns nem em funcionamento, não realizando seu propósito de controle, gestão e apoio.

Existe a necessidade da criação de um plano de reestruturação em cada setor de forma que os processos, fluxos e relatórios estejam validados e em conformidade do que o sistema oferece com a realidade dos usuários e que o sistema desempenhe seu propósito de facilitar o trabalho dos colaboradores.

### Principais ações de melhoria:

- ✓ Criar cronograma de treinamento e interação;
- ✓ Criar rotinas de suporte para todas as áreas do hospital;
- ✓ Desenvolver indicadores gerenciais;
- ✓ Implantar sistema de Ordens de Serviço;
- ✓ Criar e aprovar, cronograma de investimento, alinhado com o plano orçamentário;
- ✓ Gerenciar as informações coletadas e subsidiar a direção para a tomada de decisão, tais como: utilização da internet.

### Produtos de utilização na lavanderia

Produtos	Quantidade	Valor unit	Valor total nota/mês
Jet tex 3000 galão de 50 litros	3	R\$ 705,60	R\$ 2.116,80
nippon tex 65 kg	1	R\$ 622,85	R\$ 622,85
Jet clour galão 50 litros	3	R\$ 367,40	R\$ 1.102,20
Jet sour liquido	1	R\$ 174,00	R\$ 174,00
ri-soft 60 amaciante galão de 50 litros	2	R\$ 411,00	R\$ 822,00
Neutrogen plus super conc 5 L	2	R\$ 148,80	R\$ 297,60
Nippon bac Plus	2	R\$ 544,50	R\$ 1.089,00
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>R\$ 2.974,15</b>	<b>R\$ 6.224,45</b>

### Principais Ações de melhoria:

- ✓ Estabelecer cronograma de manutenção preventiva dos equipamentos;
- ✓ Elaborar cronograma de treinamentos de atualização dos colaboradores;
- ✓ Realizar estudo de viabilidade da Lavanderia
- ✓ Implantar metodologia do Kg roupa/dia;
- ✓ Estabelecer rotina de inventário de roupas e controle de extravio e desuso.
- ✓ Realizar estudo de ergonomia.
- ✓ Estabelecer Cronograma de Inventário do Enxoval.
- ✓ Desenvolver controle de saída de roupa.



## FARMÁCIA

### Aspectos Gerais:

A farmácia encontra-se bem localizadas, com espaço insuficiente para a organização das atividades desempenhadas, e tem horário limitado de atendimento ficando com a dispensação do noturno a cargo da enfermagem.

O fato da Farmácia não ter seu funcionamento 24h prejudica consideravelmente o controle e gestão do estoque e dos lançamentos nas contas dos pacientes, pois a enfermagem não tem acesso ao módulo de dispensação do sistema e não tem como prioridade este tipo de serviço.

Há relatos de que a chave da Farmácia passou a ser gerenciada pela enfermeira responsável do plantão noturno, no entanto o hospital tem um quadro reduzido de profissionais no período noturno no quadro de enfermagem e corre-se o risco de que em um momento de urgência a farmácia possa ficar aberta com medicamentos de uso controlado e perigosos possam ser desviados, causando riscos a instituição.

Realiza dispensação por dose coletiva em sacos separados por pacientes para um período de 24 horas, com dificuldade para a devolução comprometendo o faturamento da conta, causando inúmeras falhas nas contas e prejuízos nas cobranças, haja visto que o faturamento exclui todos os lançamentos da farmácia por discrepâncias do que foi dispensado com o registro de utilização.

Os materiais e medicamentos são dispensados a consumo para o Centro Cirúrgico que por sua vez abastece um estoque geral que não se tem controle e abastece as salas cirúrgicas sem nenhum controle e critério.

Desta forma os materiais e medicamentos ficam a disposição de uso sem nenhuma gestão de forma que prejudicam a cobrança da conta e potencializa o risco de desvios.

Não existe registro de inventário ou contagem, dos itens que foram analisados comparando o estoque virtual com o físico todos estavam com diferença.

Todo o produto comprado não tem controle de lote, inviabilizando a rastreabilidade dos itens.

Não foi evidenciado controle de validade de modo que a instituição corre riscos consideráveis de disponibilizar ao paciente produtos vencidos.

### Principais ações de melhoria:

- ✓ Desenvolver kits cirúrgicos.
- ✓ Desenvolver manual de diluição e reconstituição.
- ✓ Revisar a padronização dos itens.
- ✓ Ajustar o organograma a fim de que se tenham definições claras das funções.
- ✓ Criar cronograma de inventário com relatórios gerenciais;
- ✓ Estabelecer metas de perdas, vencimentos, quebras e extravios;
- ✓ Implantar os fluxos e processos para garantir a segurança de entrada e saída de itens no setor;
- ✓ Reavaliar fluxos de dispensação, devoluções, entrada e saída.
- ✓ Trabalhar para realizar a apuração do estoque (real com sistema), indicado um controle mais efetivo;
- ✓ Implantar controle de rastreabilidade dos medicamentos e materiais, levando em consideração lote e validade;
- ✓ Fortalecer o departamento com o objetivo de não ter estoques nas unidades, com exceção dos carrinhos de urgência;
- ✓ Revisar padronização dos carrinhos de urgência.
- ✓ Revisar o cadastro dos itens e suas parametrizações;
- ✓ Realizar dupla conferência no ato da entrega das prescrições;



- ✓ Estabelecer protocolos de controle de materiais e medicamentos de Alto Custo e Antibióticos.

- ✓ Agregar ao departamento de Suprimentos o setor de OPME.

- ✓ Reavaliar metodologia de kits cirúrgicos.

- ✓ Aperfeiçoar juntamente com a TI o modelo de prescrição eletrônica.

## **CONCLUSÃO**

A Santa Casa de Ibitinga atualmente conta com um parque tecnológico onde é possível verificar equipamentos novos, alguns sem uso e outros sucateados, sem uma gestão profissional, com um endividamento alto e centralizado em ações trabalhistas e impostos, com profissionais desmotivados e um corpo clínico não integrado aos objetivos estratégicos do Hospital, até porque, os objetivos não existem.

Esta em estado de intervenção, sem um plano operativo de trabalho e principalmente, sem um Planejamento Estratégico que deve estar alinhado as necessidades da população.

Percebeu-se ao longo do trabalho que todas as ações implementadas, de serviços ou mesmo compra de equipamentos, foram realizadas sem nenhum planejamento.

A qualidade dos serviços esta comprometida e com baixa resolutividade, gerando um risco alto aos pacientes.

Muitos pontos vulneráveis são detectados, desde a entrada do paciente até a cobrança de sua conta, portanto o fluxo do paciente é de baixa qualidade.

Entendemos que com a implantação de um novo modelo de gestão, poderemos desenvolver políticas econômico-financeiras de maneira muito mais consistentes. Além dessas políticas, melhorarmos os processos relativos ao fluxo do paciente, gerando mais segurança e qualidade no atendimento, também com melhoria na receita com cobranças mais eficazes e redução dos custos com controles mais apurados.

Os resultados mais representativos serão nos primeiros ciclos de monitoramento, visto que com a adoção de novos protocolos a tendência é de o gerenciamento e o controle das rotinas virarem uma prática comum e diária na instituição. Com um trabalho contínuo e com o monitoramento constante, poderemos gerir o hospital, com um conceito de um consumo consciente e adequado às características do perfil epidemiológico da instituição.

Por fim, cabe destacar que a ação de Gerenciamento de uso e cobranças, visando à racionalização e otimização dos recursos financeiros, é vital no atual contexto de crise



de financiamento existente no setor de saúde público e filantrópico de nosso país, além de demonstrar aos colaboradores da instituição o comprometimento desta, na aplicação dos recursos públicos a ela repassados.

O foco agora está voltado para a qualidade e gerenciamento dos custos assistenciais e desperdício e não para a quantidade. Ousamos dizer que, no futuro, as instituições de saúde que estiverem (*mais bem*) preparadas para fazer análises qualitativas é a que melhor se destacará no mercado.



Luis Santin

Jean Patrocínio



Carlos Melo



Marcos Aurélio Seixas dos Reis  
Enfermeiro Consultor



Guilherme Garcia

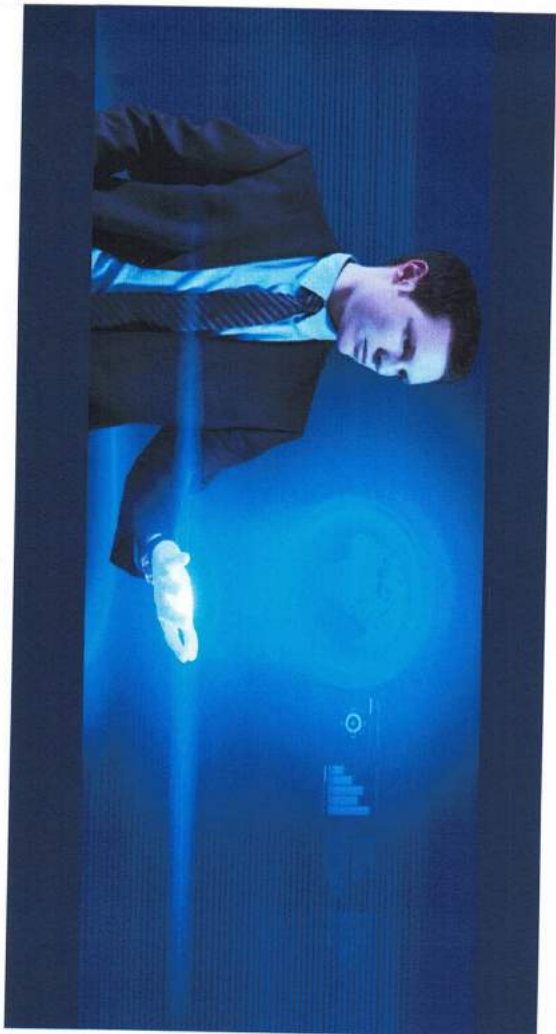




# Projetos Especiais MERCEN Parcerias Exclusivas

Ibitinga – SP

SANTA CASA DE CARIDADE E MATERNIDADE DE IBITINGA



GESTI SOLUÇÕES

Relatório de status do Projeto

RIBEIRÃO PRETO

2017



GESTI  
GESTÃO E SOLUÇÕES EM TERAPIA INTENSIVA





Instituição: Santa Casa de Ibitinga

Cidade: Ibitinga - SP

Datas: Agosto 2017

## GESTI SOLUÇÕES

A GESTI Soluções trabalha intensamente para fazer bem ao seu investimento. Grandes profissionais, tecnologia e conhecimento de todos os detalhes que fazem a diferença na qualidade e custos do seu Hospital.

Somos especialistas em oferecer soluções para a gestão do seu hospital com ênfase nos serviços de:

- ✓ Gestão de Serviços de CTI Geral, pediátrica e neonatal;
- ✓ Gestão de custos de materiais e medicamentos;
- ✓ Organização de equipe médica;
- ✓ Locação ou parceria para Equipamentos;
- ✓ Consultoria para Acreditação Hospitalar (ONA 1, 2 e 3)1;
- ✓ Estudos de Viabilidade;
- ✓ Gestão de processos e Cursos específicos.

As soluções de nosso portfólio trabalham em conjunto ou individualmente, conforme a prévia análise de suas necessidades.

## Missão

- Promover gestão e soluções em assistência e organização hospitalar, com ênfase em alta qualidade, ética, transparência e sustentabilidade.

## Visão

- Consolidar-se como a principal empresa nacional em gestão de unidades de terapia intensiva e tornar-se referência nacional em soluções e gestão na área da saúde, mantendo a qualidade nos processos operacionais.

## Valores

- Comprometimento
- Credibilidade
- Eficiência
- Inovação
- Qualidade
- Raciocínio Estratégico
- Respeito
- Responsabilidade Social
- Transparência

<sup>1</sup> Em respeito à Norma Operacional Nº 13, da Organização Nacional de Acreditação – ONA, que dispõe sobre a atuação das Instituições Acredificadoras Credenciadas – IACs, e prova que tais instituições realizem consultoria, a GESTI Soluções informa que não é uma IAC, tendo, portanto, total autonomia para realizar consultoria de forma ética.



## EQUIPE

**Luis Oscar Santin** – Graduado em Administração (Faculdades Associadas de São Paulo), Especialização em Gestão em Saúde (Centro Universitário de Franca), MBA em Gestão de Planos de Saúde (Centro Universitário São Camillo), atua há mais de 15 anos na administração hospitalar, com experiência em certificação ONA (com certificações em 02 hospitais) e em implantação de sistemas financeiros, administrativos, comerciais e medicina de grupo. Foi Diretor Administrativo e Financeiro da Mediar Emergências Médicas, Diretor Administrativo do Hospital São José, superintendente geral do Hospital Montenegro e Gerente Administrativo e Financeiro do Hospital Unimed Franca. Atualmente é Consultor e Coordenador de Projetos da GESTI Soluções nas áreas, Diagnóstico, Administrativa, Financeira, Gestão de Processos, RH entre outras em diversos Hospitais e Operadoras de Saúde.

**Marcos Aurélio Seixas dos Reis** – Mestre em ciência, linha de pesquisa Tecnologia e Inovação, na área de Segurança do Paciente, Pós-Graduado em Gestão de Negócio em Saúde, Faculdade de Administração, da Fundação Armando Álvares Penteado – FAAP, 2012. Pós-graduado em Prevenção e Controle de Infecções em Serviços de Saúde (2008), Enfermeiro (2004), 10 anos de experiência em enfermagem em instituição acreditada com excelência (ONA III) pela Organização Nacional de Acreditação (ONA). Professor Tutor do Curso MBA-USP de Gestão em Saúde – INEPAD / FIERP.

**Jean Marco do Patrocínio** - Graduado em Gestão em Logística pela Universidade Metodista de São Paulo, Estágio acadêmico na Embracer S/A, Pós-Graduação em Gestão de Negócio de Saúde pela Uniara, 17 cursos específicos na área farmacêutica, 06 em prevenção de acidentes de trabalho, 03 em brigada de incêndio e 32 cursos e atualizações em gestão de pessoas e processos, consultor de Projetos GESTI e consultor de negócios e projetos Interact Solutions.

**Guilherme de Escobar Garcia** - Graduado em Administração de Empresas pela Universidade Moura Lacerda, Pós-Graduado em Gestão Financeira e Controladoria e em Gestão Empresarial pela FGV. Durante 12 anos atuou nas áreas Administrativa, Financeira e Controladoria em empresas de grande porte. Desde 2015 é consultor de Projetos da GESTI Soluções nas áreas, Diagnóstico, Administrativa, Financeira, Gestão de Processos e RH.

**Carlos Roberto de Melo** - Enfermeiro formado pelo Centro Universitário Barão de Mauá de Ribeirão Preto. Pós-Graduação - Formação Docente em Educação Profissional Técnica - Área da Saúde USP 2010. Membro do grupo de pesquisa na FEA-USP em Ribeirão Preto na área de controladoria. Gestão de Contas Médicas nos Serviços de Saúde – ABRAMGE -SP- 2010. Curso de Auditoria de Contas Hospitalares e Técnicas de Faturamento – Unisãopaulo – 2010. Mapeamento e Modelagem de Processos – Com Êxito - São Paulo 2012. Gestão do Negócio por Processos – Com Êxito- São Paulo 2012. Pós-Graduação em Qualidade nos Serviços de Saúde, Feluma – BH.

**Dr. Marcelo Lourencini Puga** - Graduado em Medicina em Ribeirão Preto, possui residência médica em clínica médica pelo Centro Médico de Campinas e em Medicina Intensiva pela Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto – USP, com título de especialista em Medicina Intensiva pela Associação de Medicina Intensiva Brasileira – AMIB, Pós-graduando do Departamento de Cirurgia e Anatomia da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto – USP. Docente de Clínica Médica do Curso de Medicina da Universidade de Ribeirão Preto – UM



## **1. INTRODUÇÃO**

Destacamos que o trabalho de consultoria tem sido realizado com a total colaboração e empenho de toda equipe do Complexo Santa Casa de Ibitinga e que mesmo com todas as dificuldades financeiras o trabalho tem evoluído dentro das expectativas apresentadas no Relatório de Diagnóstico

O início do trabalho foi pautado na sequência da validação dos dados coletados e a implantação das ações de melhoria com intuito de reduzir as despesas e aumentar a receita.

Referenciamos que os trabalhos seguem sendo realizados com clareza, lisura, sempre fundamentada em princípios – Constitucional, Legal, Técnico e Ético – Com uma visão ampla da Gestão e Qualidade da Assistência e Gestão de Documentos, tendo sempre como foco o bem-estar do ser humano.

## **2. OBJETIVOS A SEREM ALCANÇADOS**

- ✓ Apuração da assistência prestada, frente ao gerenciamento dos custos e segurança do paciente;
- ✓ Avaliação do modelo assistencial;
- ✓ Avaliação dos manuais e protocolos assistenciais;
- ✓ Avaliação dos indicadores estruturais, processos e resultados;
- ✓ Avaliação dos serviços de apoio assistencial;
- ✓ Avaliação financeira geral.
- ✓ Avaliação da Gestão.

## **3. METODOLOGIA**

Reuniões in loco, com os responsáveis pelos Setores/Departamentos, para implantação das ações de melhoria referentes à assistência, indicadores e custos das Unidades assistências, administrativas e de apoio. Foram XXX dias de trabalhos presenciais e a distância.

## **4. ANÁLISE SETORIAL**

### **LIDERANÇA E GESTÃO**

#### **Aspectos Gerais:**

Durante o trabalho inicial foram realizados trabalhos presenciais e a distância de total apoio ao Interventor e a Administradora, que neste período se desenvolveram realizando um trabalho importante de recuperação da autoestima dos colaboradores e grandes avanços administrativos visando a profissionalização dos processos da Santa Casa.



O Organograma foi definido de forma em que os gestores passaram a ter responsabilidade sobre o resultado dos seus departamentos, passando por um processo importante de amadurecimento da equipe.

Durante este período houveram avaliações do quadro de gestores que por sua vez passaram por avaliações técnicas da Consultoria e da Administração, de modo que houveram alterações que refletiram resultados imediatos nos resultados do hospital.

É importante ressaltar que os líderes ainda passam por um momento de avaliação dos resultados e desenvolvimento e que a maioria deles estão ainda em desenvolvimentos passando a conhecer ferramentas modernas de gestão apresentados pela consultoria.

### Principais ações de melhoria:

- ✓ O organograma foi definido;
- ✓ Os líderes passaram a participar ativamente do resultado do hospital com a implantação de um cronograma de reuniões frequentes de apresentação dos resultados;
- ✓ Houve um trabalho de definição das atribuições dos líderes;
- ✓ Foi desenvolvido o Plano de trabalho da Santa Casa;
- ✓ Foram desenvolvidos indicadores e relatórios gerenciais;

### DEPARTAMENTO PESSOAL

Na ocasião do diagnóstico situacional apresentado em janeiro de 2017, foi evidenciado que o setor era desorganizado, faltavam arquivos para a guarda de documentos, não

haviam processos definidos, o sistema era ineficiente, haviam erros de salários em todos os meses analisados e não havia planejamento do quadro de colaboradores.

A instituição desembolsava mensalmente valores expressivos de salários de substituição e não havia controle sobre as horas extras.

Além do mais, o gestor não se dedicava inteiramente ao departamento, pois executava outras funções.

A partir deste cenário foram implementadas ações corretivas e de melhoria, a fim de melhorar o fluxo das informações e dar transparência para a instituição.

Segue abaixo algumas mudanças promovidas a partir do diagnóstico da consultoria:

- Substituição imediata do gestor. Atualmente a responsável tem dedicação exclusiva ao setor;
- Realizada a troca do sistema;
- Realizado controle de horas extras;
- Realizado controle do salário de substituição.
- Organização do arquivo físico dos documentos.

### FINANCEIRO

Na ocasião do diagnóstico situacional apresentado em janeiro de 2017, nos foi apresentado o seguinte resultado da instituição:

RECEITAS	JAN/16	FEV/16	MAR/16	ABR/16	MAY/16	JUN/16	JUL/16	AGO/16	SET/16	OCT/16	TOTAL	%
SUBVENÇÃO	503.610	753.590	753.590	753.590	503.590	753.590	503.590	753.590	753.590	753.590	6.785.900	53%
SIS AN/SIA	408.212	383.063	405.199	390.305	382.424	317.612	407.407	341.714	181.202	313.409	3.541.651	28%
COMUNOS	132.145	101.379	127.642	119.900	106.591	134.741	159.664	115.763	103.25	94.383	1.176.635	9%
PRO SANTA CASA	63.000	63.000	63.000	63.000	0	63.000	0	63.000	0	63.000	441.000	3%
PARTICULARES	27.907	32.618	46.195	33.710	21.570	21.699	38.175	42.402	27.031	38.471	339.777	3%
CONSÓCIO IBIATINGA	27.437	76.862	27.765	25.453	28.725	30.239	38.569	32.216	0	0	277.766	2%
OUTRAS RECEITAS	5.731	6.243	6.903	11.292	5.927	9.215	9.418	4.475	34.883	55.182	129.269	1%
DOAÇÕES	10.593	9.473	9.232	9.884	9.550	9.789	100	21.065	103.590	9.283	99.640	1%
DECONTOS ORTOMOS	428	1.350	2.291	3.331	2.083	776	2.711	2.241	1.758	3.772	20.616	0%
<b>TOTAL RECEITAS</b>	<b>1.178.927</b>	<b>1.377.518</b>	<b>1.448.238</b>	<b>1.483.474</b>	<b>1.065.535</b>	<b>1.355.656</b>	<b>1.165.640</b>	<b>1.339.697</b>	<b>1.073.555</b>	<b>1.311.059</b>	<b>12.701.275</b>	<b>100%</b>

DESPESAS	JAN/16	FEV/16	MAR/16	ABR/16	MAY/16	JUN/16	JUL/16	AGO/16	SET/16	OCT/16	TOTAL	%
HONORÁRIOS MÉDICOS	418.847	548.705	521.109	515.466	475.301	502.724	492.218	523.520	513.343	987.480	5.944.164	39%
SALÁRIOS E ENCARGOS	462.395	498.171	502.944	517.177	516.319	544.225	595.978	605.039	559.229	622.197	5.424.004	39%
MATERIALS E MEDICAMENTOS	149.479	139.805	163.115	175.721	134.304	164.889	155.558	179.488	185.117	143.303	1.608.751	12%
GASTOS MÉDICOS	30.598	28.224	33.265	36.565	23.177	32.590	65.622	45.364	38.329	38.022	362.514	3%
ENERGIA ELÉTRICA	44.109	76.707	24.897	9.149	1.002	940	24.202	20.274	28.426	24.504	204.210	1%
MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO	4.481	6.272	15.404	47.007	13.557	14.140	36.784	27.310	21.462	9.704	196.192	1%
ALIMENTAÇÃO	14.714	8.691	33.106	13.076	18.591	21.735	18.776	26.174	19.253	14.188	188.216	1%
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	11.463	11.463	11.463	11.463	11.463	11.463	11,463	11,463	11,463	11,463	114.634	1%
SERVICIOS DE TERCEIROS	9.594	9.954	10.076	10.147	8.986	8.223	7.853	5.722	6.287	78.094	78.731	1%
INFORMATICA	2.439	503	994	4.396	27.478	5.337	13.824	5.691	12.299	5.123	78.094	1%
LABORATORIA	4.677	2.693	9.419	6.716	4.156	6.218	4.682	4.682	6.167	5.746	56.611	0%
DESPESA LOCOMOÇÃO	1.951	3.943	3.294	3.167	4.656	4.654	3.415	11.836	3.414	5.604	46.374	0%
TELEFONIA	5.662	4.469	4.020	3.851	3.452	3.612	4.030	2.641	3.489	3.301	38.428	0%
ALUGOS, ALUGA E DESPESA BANCARIA	785	6.068	6.780	9.721	1.697	1.968	957	11.539	-1.729	697	28.561	0%
VIAGENS ESTADOS	1.786	1.394	1.193	3.639	1.166	2.818	1.081	686	1.725	795	16.223	0%
IMPOSTOS E TAXAS	1.866	0	881	590	686	0	997	612	0	4.338	9.969	0%
DECONTOS CONCORDIOS	0	0	1.331	1.176	1.118	1.305	997	1.023	1.277	1.268	9.495	0%
MATERIAL DE ESCRITÓRIO	0	2.017	2.582	0	0	0	0	0	0	0	4.378	0%
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	677	407	662	143	307	779	233	237	42	98	3.585	0%
DESPESAS DIVERSAS	-2	-2	0	0	78	259	0	0	0	0	337	0%
<b>TOTAL DESPESAS</b>	<b>1.165.391</b>	<b>1.299.248</b>	<b>1.346.856</b>	<b>1.381.019</b>	<b>1.246.571</b>	<b>1.322.239</b>	<b>1.480.395</b>	<b>1.483.591</b>	<b>1.373.223</b>	<b>1.878.809</b>	<b>13.953.498</b>	<b>100%</b>
<b>RESULTADO</b>	<b>13.536</b>	<b>78.270</b>	<b>95.382</b>	<b>62.456</b>	<b>-180.536</b>	<b>27.421</b>	<b>-383.756</b>	<b>-84.904</b>	<b>-169.770</b>	<b>-1.567.750</b>	<b>-1.252.223</b>	<b>-10%</b>

Nos números consolidados entre janeiro a outubro de 2016, apurou-se um resultado negativo acumulado de R\$ 1.261.723, ou seja, um déficit mensal de R\$ 126.172,00/mês.

- Elaboração dos controles de fluxo de caixa e resultado do mês;
  - Conciliação do contas a pagar;
  - Conciliação do contas a receber;
  - Recebimentos contas particulares antigas;
  - Alteração do processo de fechamento e pagamento dos honorários médicos;
  - Alteração do processo de recebimento e emissão de notas dos atendimentos particulares;
  - Renegociação de fornecedores em atraso (CPFL, LG, Arena, Intermed...);
  - Regularização das férias dos colaboradores.
- ✓ Fluxo de Caixa Atual (Novo Modelo)
- Conforme apontado no diagnóstico, o setor financeiro não se utilizava de sistema operacional para controle das receitas e despesas do hospital.
- Fazia os controles em planilhas eletrônicas, mas não havia nenhum tipo de desmembramento em grupos de receitas e despesas onde o gestor pudesse fazer uma análise crítica e organizada das movimentações ocorridas no período.



Ibitinga – SP

SANTA CASA DE CARIDADE E MATERNIDADE DE IBITINGA

GESTI SOLUÇÕES

RELATÓRIO DE EVOLUÇÃO DO PROJETO

RIBEIRÃO PRETO

2018



Como precisávamos organizar e dar clareza nas informações desenvolvemos um novo modelo de fluxo de caixa, mais completo e estruturado para padronizar as informações das receitas e despesas mensais, conforme modelo consolidado abaixo:

SANTA CASA DE IBITINGA FLUXO DE CAIXA - CONSOLIDADO 2017												
MÊS	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AG	SE	OUT	NOV	DEZ
<b>Saldo Inicial (Caixa + Bancos)</b>	64.718,98	-14.518,62	183.308,77	123.619,01	58.798,28	253.377,26	35.994,69					
<b>DESPESAS (Saídas)</b>	901.893,96	1.309.827,28	1.548.013,83	1.892.724,48	1.493.382,83	1.417.812,51	1.484.107,13					
DESPESAS COM PESSOAL	487.279,31	600.313,66	637.529,20	555.434,23	612.510,27	557.481,97	590.723,58					
HONORÁRIOS MÉDICOS	270.742,56	462.611,24	394.298,18	423.998,51	423.045,96	400.300,55	457.248,92					
HONORÁRIOS	175.489,44	265.877,07	390.133,27	288.069,73	340.439,62	265.546,46	337.139,38					
HONORÁRIOS DE BENS / MATERIAS	156.081,98	241.371,31	320.723,68	76.528,34	216.322,08	275.581,18	275.581,18					
HONORÁRIOS DE SERVIÇOS	19.187,46	21.489,36	29.429,59	31.815,41	31.900,11	13.524,38	91.598,18					
DESPESAS GERAIS	21.207,82	41.427,11	50.864,07	47.709,50	49.618,43	38.318,36	37.489,03					
ACORDOS	32.500,00	32.500,00	84.696,89	30.700,00	32.750,00	40.273,93	44.007,03					
FINANCIAMENTOS / EMPRESTIMOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
DESPESAS FINANÇAS	5.944,89	777,25	1.364,26	1.850,62	803,50	803,56	1.855,60					
IMPOSTOS	0,00	0,00	24.076,50	491.168,27	25.211,03	24.166,82	26.017,61					
DEPOSITOS JUDICIAIS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
<b>RECEITAS (Entradas)</b>	902.856,36	1.307.754,72	1.484.187,27	1.775.869,31	1.689.915,89	1.198.227,94	1.683.324,69					
SIS	245.443,80	885.221,58	466.930,59	466.133,59	472.715,59	464.303,59	466.405,59					
CONVENIOS	131.177,10	70.975,55	102.401,22	507.956,00	72.515,46	87.333,63	100.251,77					
PARTICULARES	22.557,04	30.374,12	54.065,76	43.654,65	37.639,83	32.485,65	44.864,28					
SUBVENÇÕES	491.090,00	503.590,00	880.790,20	1.152.200,00	1.097.030,00	610.940,00	1.040.040,00					
OUTRAS RECEITAS	11.888,31	17.597,50	0,00	5.723,61	19.072,71	3.162,87	10.867,05					
<b>RESULTADO LIQUIDO (SALDO FINAL)</b>	-15.037,60	103.908,77	123.013,41	58.798,28	253.377,26	35.994,69	215.211,65					
<b>CONTAS NÃO PAGAS NO MÊS</b>	-232.655,23	-215.647,18	-134.977,86	-74.570,68	-90.636,52	-106.682,32	-116.047,22					

Podemos notar que ainda existem contas que não conseguimos pagar dentro do mês, entretanto, hoje existe uma análise

✓ Fluxo do Mês (Novo Modelo)

Adicionalmente, foi elaborado um novo modelo para acompanhamento da evolução do resultado da Santa Casa.

Neste modelo são lançados os valores que o hospital deveria receber e pagar, independente da efetivação dos valores, ou seja, são lançadas as receitas que a Santa

Casa deveria receber no mês e todas as despesas a serem pagas com vencimento no próprio mês. Este modelo apontará o resultado operacional da instituição, desconsiderando as dívidas do passado. Se o resultado for positivo indica que o hospital consegue cobrir suas despesas com as receitas produzidas, ou seja, consegue pagar todas as contas do mês e pode utilizar o excedente para amortizar as dívidas pretéritas. Caso o resultado seja negativo deverão ser tomadas mais ações corretivas, de modo a eliminar o déficit corrente.

SANTA CASA DE IBITINGA FLUXO DO MÊS - CONSOLIDADO 2017												
MÊS	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AG	SE	OUT	NOV	DEZ
<b>DESPESAS (Saídas)</b>	0,00	1.309.827,28	1.489.231,16	1.374.939,49	1.452.371,06	1.488.702,28	1.500.174,72					
DESPESAS COM PESSOAL	0,00	606.453,38	661.528,28	590.156,56	586.409,95	601.576,69	617.305,96					
HONORÁRIOS MÉDICOS	0,00	462.611,24	394.298,18	423.998,51	432.045,06	400.300,55	457.248,92					
HONORÁRIOS	0,00	265.877,07	351.172,14	286.611,60	344.371,29	330.239,55	362.643,84					
HONORÁRIOS DE BENS / MATERIAS	0,00	236.786,63	321.975,08	258.096,19	308.064,71	294.271,99	331.172,54					
HONORÁRIOS DE SERVIÇOS	0,00	29.101,21	35.247,06	28.515,41	36.277,58	35.571,56	31.516,30					
DESPESAS GERAIS	0,00	33.423,53	51.901,54	46.079,16	63.348,83	41.583,39	34.817,19					
ACORDOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
FINANCIAMENTOS / EMPRESTIMOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
DESPESAS FINANÇAS	0,00	777,25	1.364,26	1.850,62	803,50	803,56	1.707,10					
IMPOSTOS	0,00	23.889,05	24.076,50	24.599,24	25.211,03	24.568,62	26.017,61					
DEPOSITOS JUDICIAIS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
<b>RECEITAS (Entradas)</b>	0,00	1.415.584,42	1.435.281,85	1.390.976,67	1.399.465,83	1.044.917,52	1.401.306,65					
SIS	0,00	466.133,59	466.133,59	466.133,59	466.133,59	466.133,59	466.133,59					
CONVENIOS	0,00	100.542,21	114.179,51	74.722,81	84.727,70	102.203,81	71.584,73					
PARTICULARES	0,00	30.374,12	54.065,76	43.654,65	37.639,83	32.485,65	44.864,28					
SUBVENÇÕES	0,00	800.940,00	800.940,00	800.940,00	800.940,00	800.940,00	800.940,00					
OUTRAS RECEITAS	0,00	17.597,50	0,00	5.723,61	10.822,71	3.162,87	10.867,05					
<b>RESULTADO LIQUIDO (SALDO FINAL)</b>	0,00	22.740,15	-27.955,30	16.389,28	-23.210,23	-43.764,76	-46.865,07					

Iniciamos o preenchimento da planilha em fevereiro, pois em janeiro não haviam informações suficientes para garantir a veracidade das informações.



O resultado acumulado de fevereiro a julho de 2017 é negativo em R\$ 253.381,23, ou seja, um déficit mensal de R\$ 42.230,20.

Este resultado poderia ter sido melhor, entretanto, foram desembolsados no ano de 2017 R\$ 391.677,12 em despesas não decorrentes da atual gestão, sendo R\$ 220.972,57 em rescisões e R\$ 170.704,55 em acertos de férias vencidas.

Caso não houvesse tais valores o resultado operacional médio do ano de 2017 seria positivo em R\$ 23.049,32.

Sendo assim, continuamos com déficit operacional na Santa Casa e devem ser intensificadas as ações de melhoria propostas no diagnóstico.

#### ✓ **Comparativo Resultados 2016 x 2017**

Ao compararmos os resultados médios de 2016 e 2017, temos o seguinte resultado:

RESULTADO MÉDIO 2016	-126.172,00
RESULTADO MÉDIO 2017	-42.230,00
TOTAL	83.942,00

Em 6 meses de trabalho árduo e contando com a colaboração de todos os níveis da instituição, conseguimos uma redução mensal de R\$ 83.942,00 no prejuízo operacional da instituição.

O resultado anual acumulado ainda é negativo, mas existem ações de aumento de receita (negociação das tabelas com as operadoras) em fase final de implementação e de diminuição de despesas (estabelecimento de metas de compras por setor) que farão com que a instituição seja positiva operacionalmente e consiga quitar suas dívidas do passado de maneira contínua e sustentável.

#### ASSISTENCIAL

##### **Aspectos Gerais:**

**Estrutura Predial:** Foi iniciado um plano de manutenção com pintura das alas, troca de equipamentos danificados, aquisição de itens de segurança, revitalização da entrada do hospital e do laboratório e adequação da UTI. Importante ressaltar que boa parte dos investimentos vieram por meio de doação dos médicos e da comunidade de Ibitinga que tem participado com muita generosidade deste projeto.

**Equipamentos:** Já existe um diagnóstico feito gratuitamente por uma empresa de Engenharia Clínica especializada que apresentou um relatório com todas as necessidades de manutenção corretiva e preventiva dos equipamentos, no entanto a Santa Casa não dispõe de mão de obra qualificada para correção das não conformidades e nem possibilidade de firmar nenhum tipo de contrato de prestação de serviços tendo em vista as dificuldades financeiras.

Todos equipamentos que estavam espalhados e mal acondicionados dentro do hospital foram organizados e não atrapalham o fluxo de movimentação dos pacientes.

Já os equipamentos novos que estavam fora de uso foram reavaliados e já passaram a ser utilizados quase que na sua totalidade.

##### **Principais ações de melhoria:**

- ✓ Realizado levantamento de necessidades com proposta de cronograma de manutenção corretiva baseada na prioridade de riscos e capacidade de realização.
- ✓ Realizado levantamento de equipamentos com necessidade de manutenção com proposta de cronograma de manutenção baseada na prioridade de riscos e capacidade de realização.
- ✓ Realizado levantamento de equipamentos em desuso, com avaliação criteriosa e planejamento de descarte e baixa de patrimônio.





## **SERVIÇO DE ENFERMAGEM**

### **Aspectos Gerais:**

**Coordenação:** Está sendo implantado um modelo de gestão assistencial, que passa a ser organizado com definições claras das atividades e com implantação de indicadores e controles que permitam avaliação constante da qualidade da assistência prestada.

**Processos, protocolos e instruções de trabalho:** Os protocolos institucionais da assistência passam por atualização com uso de ferramentas atualizadas em acordo com as normas preconizadas pelo Corem.

**Modelo assistencial:** Em implantação o modelo de cuidados integrals, com a adoção de método sistemáticos de gerenciamento da qualidade.

**Indicadores e Resultados:** Foram construídos e já fazem parte da rotina do serviço de Enfermagem

### **Principais ações de melhoria:**

- ✓ Realizado estudo de dimensionamento de pessoal e distribuição diária de recursos humanos baseado na taxa de ocupação institucionais.
- ✓ Desenvolvido método de avaliação de resultado assistencial assim como de desempenho da equipe.
- ✓ Implantado indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise.

## **SERVIÇO DE CONTROLE DE INFECÇÃO ASSISTENCIAL:**

Foi contratado uma profissional médica que passou a compor a equipe, que já tem realizado avaliações in loco dos resultados além de auditorias e validações dos processos assistenciais garantindo segurança aos processos e consequentemente qualidade a assistência prestada.

### **Principais ações de melhoria:**

- Contratação do Profissional Médico
- Análise dos riscos assistenciais
- Avaliação contínua do Antimicrobianos
- Auditorias de processos

## **UNIDADE DE TERAPIA INTENSIVA:**

A estrutura física da UTI foi modificada atendendo as questões legais que foram notificadas no Diagnóstico da Gestí e na avaliação do Órgãos Competentes que em auditoria de rotina fizeram inúmeras notificações que foram atendidas.

Atualmente a UTI está finalizando os últimos detalhes para que seja conferida a ela um novo nível que permitirá aumento de performance de receita dos convênios.

**Equipe médica:** Passou por um processo de mudança do quadro de profissionais de forma que foram ajustadas questões legais de prestação de serviço e de assistência.

**Equipe de enfermagem:** A equipe passa por um processo de mudança de forma que já estão sendo adequados para atender as questões legais.

**Protocolos clínicos:** Já estão sendo discutidos e desenvolvidos.

### **Principais ações de melhoria:**

- ✓ Adequado a equipe médica e de enfermagem conforme legislação vigente (RDC-7)
- ✓ Implantado método de avaliação de resultado assistencial assim como de desempenho da equipe.
- ✓ Em implantação os modelos assistenciais, com foco na segurança do paciente.
- ✓ Implantados indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.



## CENTRO CIRÚRGICO

Passou por uma organização estrutural importante, tendo todos os equipamentos sem utilidade retritados, permitindo uma limpeza e organização do setor.

Tem a implantação dos kits cirúrgicos de material e medicamento sendo implantados, o que já permite maior controle e rastreabilidade dos produtos além do controle eficiente de dispensação, que já reflete na qualidade da cobrança da conta do paciente.

A confiabilidade da equipe médica aumenta a cada dia de forma que o número de procedimentos e a procura pelo Centro Cirúrgico tem aumentado.

## Central de Materiais Estéreis

Passa por adequações nos processos com capacitação e treinamento da equipe e a substituição dos insumos que eram inadequados para limpeza dos materiais cirúrgicos.

### **Principais ações de melhoria:**

- ✓ Em implantação o sistema de dispensação por kits cirúrgicos, retirando das salas todos os materiais e medicamentos em uso
- ✓ Desenhado o processo seguro de estoque e dispensação de materiais e medicamentos.
- ✓ Em implantação o protocolo de cirurgia segura.
- ✓ Reestruturado os processos administrativos e de logística com processos baseados em boas práticas institucionais.

## UPA

### **Aspectos Gerais:**

Teve a gestão compartilhada entre um líder operacional e um líder administrativo que vem desenvolvendo um trabalho importante de ajustes dos processos e organização do fluxo de paciente.

Teve a estrutura modificada e não conformidades importantes como a adequação da Sala de Raio X realizadas de modo que o serviço tem recebido bastante elogios por parte dos clientes.

**Equipe médica:** Tem se reunido com frequência com os líderes da Santa Casa buscando um alinhamento das rotinas com implantação de sistemas que organizam e agilizam a transferência dos pacientes com implantação de protocolos e reorganização da escala.

**Equipe de enfermagem:** Tem eliminado os salários substituição e horas extras com adequações importantes do quadro que permitem uma assistência com maior qualidade mantendo o equilíbrio financeiro.

## SUPRIMENTOS

O Departamento de compras passou a ter um comprador dedicado, que passou por um intenso treinamento e teve seus processos adequados as necessidades de mercado.

Foi contratado o serviço da Plataforma de Compras Bionexo, que trouxe novos fornecedores para o portfólio da Santa Casa, além de favorecer o controle e registro de todas as compras.

Foram implementados indicadores de gestão e acompanhamento em parceria com o Financeiro que auxilia no acompanhamento do plano orçamentário do hospital, onde o Compras se mantem dentro das metas de gasto estipuladas.

Dentro do histórico de 2016 podemos verificar abaixo que os gastos se mantiverem mesmo com um aumento de valores de cerca de 10% conforme demonstrado nos quadros abaixo:



**CLIENTE:** Santa Casa de Ibitinga

**PERÍODO DAS ATIVIDADES:** fevereiro de 2017 a janeiro de 2018

**Consultores:** Jean Marco, Luis Santin, Marcos Reis, Carlos Melo e Guilherme Garcia

## **Relatório de Resumo de Atividades Relacionadas aos Recursos Humanos**


Durante os trabalhos desenvolvidos ao longo do ano de 2017 em Assessoria e Consultoria voltados a melhoria dos processos assistenciais, administrativos e operacionais, visando a sustentabilidade financeira e aprimoramento e manutenção da qualidade dos serviços prestados na instituição, realizamos avaliações da execução desses processos pelos colaboradores, considerando os resultados apresentados por eles até aquele momento, dimensionamento de pessoal adequado do setor para execução dos processos e melhorias propostas nos mesmos para que ao final, os resultados e objetivo da assessoria, fosse atingido.

Com isso, ao longo do trabalho, identificamos possível remanejamento na estrutura organizacional e sendo assim, fizemos várias propostas de substituições, contratações e adequações no quadro de colaboradores, tais sugestões foram formalizadas em relatórios de visitas apresentados mensalmente e também evidenciado no relatório de diagnóstico apresentado no início do projeto, sendo amplamente divulgado nos meios de comunicação da cidade, inclusive na Câmara Municipal.

Vale salientar que a Assessoria e/ou Consultoria é meramente orientadora para as melhores práticas do mercado e em nenhum momento tem o poder de decisão, que sempre fica sob a responsabilidade da direção da instituição, ou seja, as propostas sugeridas em alguns casos foram aceitas e em outras não foram.

Sem mais a informar e a disposição para mais esclarecimentos,

Atenciosamente,



Luis Santin  
Coordenador de Projetos





FATURAMENTO DE CONVÊNIOS 2017

UNIMED 01/2017				
CONVÊNIO	QUANTIDADE FATURADA	ALIAS	FATURAMENTO TOTAL	FATURISTA
INTERNAÇÃO LOCAL	27	43	R\$ 47.892,25	CRISTIANE
INTERCÂMBIO	9		R\$ 8.877,76	CRISTIANE
AMBULATORIO SANTA CASA INTERCÂMBIO	2	230,69	R\$ 230,69	CRISTIANE
AMBULATORIO SANTA CASA LOCAL	4		R\$ 215,87	CRISTIANE
UPA LOCAL	36		R\$ 2.727,66	CRISTIANE
UPA INTERCÂMBIO	10	10	R\$ 882,99	CRISTIANE
VILA MARIA INTERCÂMBIO	1		R\$ 60,02	CRISTIANE
	89	96	R\$ 60.837,24	
FÁEC 01/2017				
CONVÊNIO	QUANTIDADE FATURADA	ALIAS	FATURAMENTO TOTAL	FATURISTA
UPA	2		R\$ 76,03	CRISTIANE
	2		R\$ 76,03	
CABESP 01/2017				
CONVÊNIO	QUANTIDADE FATURADA	ALIAS	FATURAMENTO TOTAL	FATURISTA
INTERNAÇÃO	1		R\$ 2.173,91	CRISTIANE
	1		R\$ 2.173,91	

FATURAMENTO DE CONVÊNIOS 2017

UNIMED 07/2017				
CONVÊNIO	QUANTIDADE FATURADA	ALIAS	FATURAMENTO TOTAL	FATURISTA
INTERNAÇÃO LOCAL	32		R\$ 47.095,30	CATARINA
INTERCÂMBIO	16	16	R\$ 28.591,08	CATARINA
AMBULATORIO SANTA CASA INTERCÂMBIO	0		R\$ -	CATARINA
AMBULATORIO SANTA CASA LOCAL	10	10	R\$ 1.399,15	CATARINA
VILA MARIA LOCAL	4		R\$ 244,98	CATARINA
VILA MARIA INTERCÂMBIO	0		R\$ -	CATARINA
LABORATORIO LOCAL	5	5	R\$ 184,71	CATARINA
LABORATORIO INTERCÂMBIO	0		R\$ -	CATARINA
TOTAL	67	68	R\$ 77.415,22	
FÁEC 07/2017				
CONVÊNIO	QUANTIDADE FATURADA	ALIAS	FATURAMENTO TOTAL	FATURISTA
INTERNAÇÃO	1		R\$ 990,57	CATARINA
	1		R\$ 990,57	
CASSI 07/2017				
CONVÊNIO	QUANTIDADE FATURADA	ALIAS	FATURAMENTO TOTAL	FATURISTA
INTERNAÇÃO	1		R\$ 98,94	CATARINA
	1		R\$ 98,94	

Identificado valores de dietas enterais, com cobrança a menor no convênio Unimed será feito um estudo dos valores de consumo para possível cobrança futura. Finalizamos os valores que deveriam ser cobrados conforme contrato.

DIETAS ENTERAIS FATURADAS UNIMED - JANEIRO/2017 A JULHO/2017

PACIENTE	QUANTIDADE	VALOR COBRADO	TOTAL	DATA INTERNAÇÃO	DATA SAÍDA
IVONE GAMBERINI ROQUE	15	R\$ 23,77	R\$ 356,55	23/01/2017	09/03/2017
ELPIDA RODRIGUES GARBIN	13	R\$ 23,77	R\$ 309,01	22/01/2017	06/03/2017
NEIDE ANDRIONI CURDOGLIO	18	R\$ 23,77	R\$ 427,86	02/05/2017	13/03/2017
IVONE GAMBERINI ROQUE	10	R\$ 23,77	R\$ 237,70	30/03/2017	09/04/2017
MARIA DOLORES SANCHES RUIZ	6	R\$ 23,88	R\$ 143,28	05/05/2017	11/05/2017
ERNESTA MASSUCCO SCARPIM	2	R\$ 23,88	R\$ 47,76	24/05/2017	29/05/2017
IVONE GAMBERINI ROQUE	3	R\$ 24,29	R\$ 72,87	02/06/2017	03/06/2017
BENEDITO APARECIDO TEIXEIRA	6	R\$ 24,29	R\$ 145,74	17/06/2017	24/06/2017
	73		R\$ 1.740,77		

VALOR BRASINDICE	COM 20% UNIMED
R\$ 275,00	R\$ 331,20
VALOR NOTA FISCAL	COM 20% UNIMED
R\$ 20,24	R\$ 24,29
DIFERENÇA 73 DIETAS JÁ FATURADAS COM VALOR DE NF: R\$ 22.436,83	

Fonte: Faturamento

Ainda estão sendo finalizados as revisões dos cadastros de materiais e medicamentos, devem finalizar em duas semanas. A farmacêutica da UPA não tem condições de fazer a revisão, tem feito a revisão, mas o cadastro continua com divergência o que dificulta o processo de cobrança na conta do paciente. Tem sido realizado interações entre o financeiro e ao setor de comercial de pacotes, que naturalmente tem gerado questionamentos de valores, o hospital é um prestador de serviço tem custos que são remunerados através dos materiais e medicamentos, sempre utilizando a prática de mercado das revistas Brasindice e Simpro.

## CONCLUSÃO

Desde o início do projeto já era de conhecimento de todos que o trabalho não seria fácil dado as condições estruturais, ausência de controles, dívidas, desmotivação da equipe e necessidade de capacitação dos colaboradores, mas diante de tudo isso o trabalho tem sido bem realizado dentro do cronograma estabelecido.

Tudo tem acontecido dentro do planejamento de forma consistentes onde as mudanças têm sido consolidadas com mudança de rotina e de cultura de todos.

Mesmo com a característica politizada da cidade de Ibitinga, cada vez menos estes fatores têm influenciado as decisões tomadas de modo que as decisões passam a ser mais profissionais e menos políticas.

O desafio ainda é muito grande frente as dívidas e dificuldades existentes, mas a participação da comunidade e a motivação dos colaboradores tem sido combustível para que a motivação se mantenha elevada, refletindo assim na qualidade da assistência que tem sido alvo de elogios por parte dos usuários que já percebem as mudanças e melhorias.



Luis Santin



Jean Patrocínio



Carlos Melo



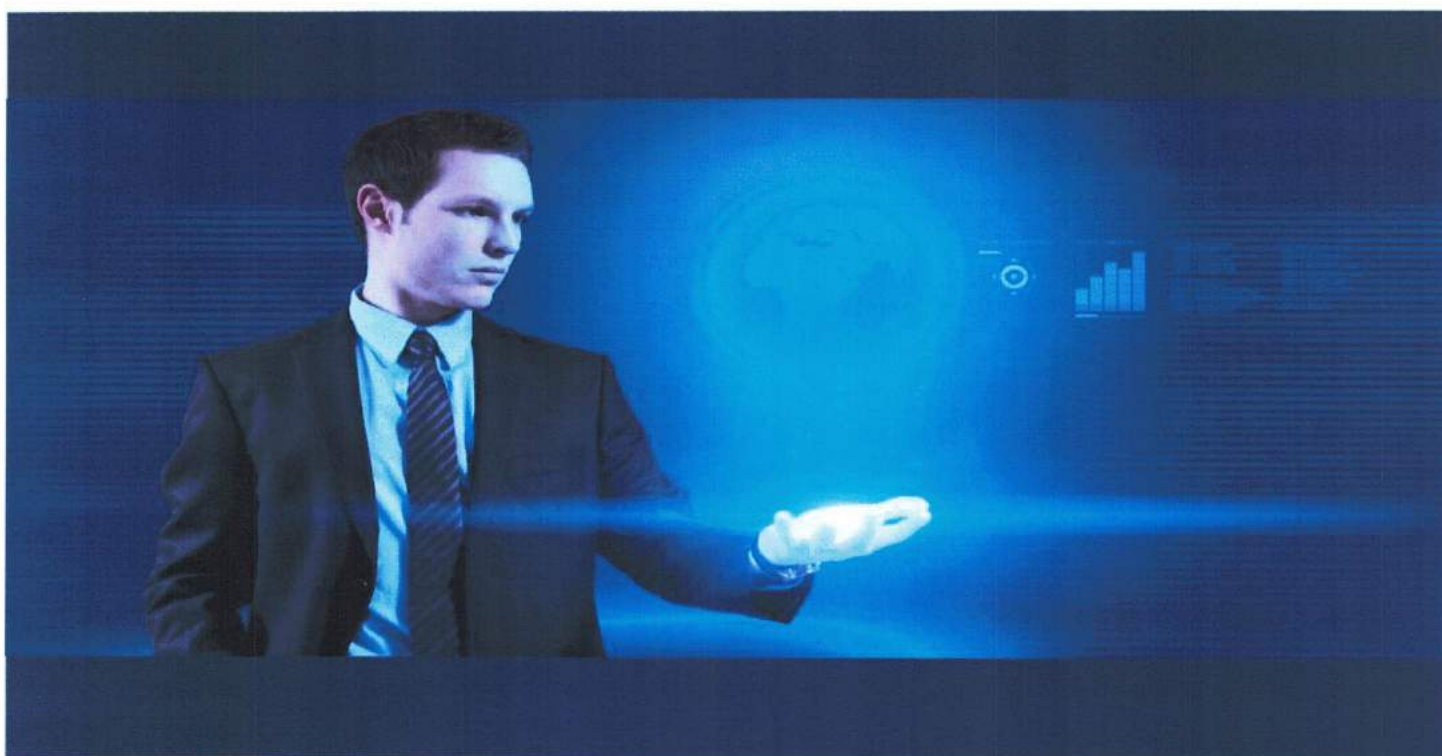
Marcos Aurélio Seixas dos Reis  
Enfermeiro Consultor



Guilherme Garcia



# Projetos Especiais merecem Parcerias Exclusivas



MATÉRIA RECEBIDA Nº 65/2022 - Protocolo nº 471/2022 - Recebido em 17/02/2022 10:16:28 - Esta é uma cópia do original assinado digitalmente por Cristina Maria Kalli Arantes. Para validar o documento, leia o código QR ou acesse <https://sapl.ibitinga.sp.leg.br/confirir...assinatura> e informe o código E541-73D4-5741-8918.



## RELATÓRIO DE EVOLUÇÃO DO PROJETO

**Instituição:** Santa Casa de Ibitinga

**Cidade:** Ibitinga - SP

**Datas:** janeiro 2018

### GESTI SOLUÇÕES

A GESTI Soluções trabalha intensamente para fazer bem ao seu investimento. Grandes profissionais, tecnologia e conhecimento de todos os detalhes que fazem a diferença na qualidade e custos do seu Hospital.

Somos especialistas em oferecer soluções para a gestão do seu hospital com ênfase nos serviços de:

- ✓ Gestão de Serviços de CTI Geral, pediátrica e neonatal;
- ✓ Gestão de custos de materiais e medicamentos;
- ✓ Organização de equipe médica;
- ✓ Locação ou parceria para Equipamentos;
- ✓ Consultoria para Acreditação Hospitalar (ONA 1, 2 e 3)1;
- ✓ Estudos de Viabilidade;
- ✓ Gestão de processos e Cursos específicos.

As soluções de nosso portfólio trabalham em conjunto ou individualmente, conforme a prévia análise de suas necessidades.

<sup>1</sup> Em respeito à Norma Operacional Nº 13, da Organização Nacional de Acreditação – ONA, que dispõe sobre a atuação das Instituições Acreditoras Credenciadas – IACs, e proíbe que tais instituições realizem consultoria, a GESTI Soluções informa que não é uma IAC, tendo, portanto, total autonomia para realizar consultoria de forma ética.



## Missão

---

- Promover gestão e soluções em assistência e organização hospitalar, com ênfase em alta qualidade, ética, transparência e Sustentabilidade.

## Visão

---

- Consolidar-se como a principal empresa nacional em gestão de unidades de terapia intensiva e tornar-se referência nacional em soluções e gestão na área da saúde, mantendo a qualidade nos processos operacionais.

## Valores

---

- Comprometimento
- Credibilidade
- Eficiência
- Inovação
- Qualidade
- Raciocínio Estratégico
- Respeito
- Responsabilidade Social
- Transparência



## EQUIPE

**Luís Oscar Santin** – Graduado em Administração (Faculdades Associadas de São Paulo), Especialização em Gestão em Saúde (Centro Universitário de Franca), MBA em Gestão de Planos de Saúde (Centro Universitário São Camilo), atua há mais de 15 anos na administração hospitalar, com experiência em certificação ONA (com certificações em 02 hospitais) e em implantação de sistemas financeiros, administrativos, comerciais e medicina de grupo. Foi Diretor Administrativo e Financeiro da Medilar Emergências Médicas, Diretor Administrativo do Hospital São José, superintendente geral do Hospital Montenegro e Gerente Administrativo e Financeiro do Hospital Unimed Franca. Atualmente é Consultor e Coordenador de Projetos da GESTI Soluções nas áreas, Diagnóstico, Administrativa, Financeira, Gestão de Processos, RH entre outras em diversos Hospitais e Operadoras de Saúde.

**Marcos Aurélio Seixas dos Reis** – Mestre em ciência, linha de pesquisa Tecnologia e Inovação, na área de Segurança do Paciente, Pós-Graduado em Gestão de Negócio em Saúde, Faculdade de Administração, da Fundação Armando Álvares Penteado – FAAP, 2012. Pós-graduado em Prevenção e Controle de Infecções em Serviços de Saúde (2008), Enfermeiro (2004), 10 anos de experiência em enfermagem em instituição acreditada com excelência (ONA III) pela Organização Nacional de Acreditação (ONA). Professor Tutor do Curso MBA-USP de Gestão em Saúde – INEPAD / FIERP.

**Jean Marco do Patrocínio** - Graduado em Gestão em Logística pela Universidade Metodista de São Paulo, Estágio acadêmico na Embraer S/A, Pós-Graduação em Gestão de Negócio de Saúde pela Uniara, 17 cursos específicos na área farmacêutica, 06 em prevenção de acidentes de trabalho, 03 em brigada de incêndio e 32 cursos e atualizações em gestão de pessoas e processos, consultor de Projetos GESTI e consultor de negócios e projetos Interact Solutions.



**Guilherme de Escobar Garcia** - Graduado em Administração de Empresas pela Universidade Moura Lacerda, Pós-Graduado em Gestão Financeira e Controladoria e em Gestão Empresarial pela FGV. Durante 12 anos atuou nas áreas Administrativa, Financeira e Controladoria em empresas de grande porte. Desde 2015 é consultor de Projetos da GESTI Soluções nas áreas, Diagnóstico, Administrativa, Financeira, Gestão de Processos e RH.

**Carlos Roberto de Melo** - Enfermeiro formado pelo Centro Universitário Barão de Mauá de Ribeirão Preto. Pós-Graduação - Formação Docente em Educação Profissional Técnica - Área da Saúde USP 2010. Membro do grupo de pesquisa na FEA-USP em Ribeirão Preto na área de controladoria. Gestão de Contas Médicas nos Serviços de Saúde – ABRAMGE -SP- 2010. Curso de Auditoria de Contas Hospitalares e Técnicas de Faturamento – Unisãopaulo – 2010. Mapeamento e Modelagem de Processos – Com Êxito - São Paulo 2012. Gestão do Negócio por Processos – Com Êxito- São Paulo 2012. Pós-Graduação em Qualidade nos Serviços de Saúde, Feluma – BH.



## 1. INTRODUÇÃO

Foi iniciado em fevereiro de 2017 o trabalho de consultoria na Santa Casa de Ibitinga. Inicialmente foi dedicada uma carga de trabalho superior tendo em vista a necessidade de ações rápidas e de um “choque” de gestão visando a reorganização dos processos administrativos, operacionais e administrativos, com foco na melhoria da qualidade da assistência, ajuste dos custos e aumento de receita.

Inicialmente foi realizado uma análise do perfil dos gestores e dos colaboradores em posições estratégicas onde geraram ações de realocação de colaboradores de acordo com suas competências, substituições de pessoas por pedido de desligamento e outras desligadas pela instituição. Com isso foram realizadas contratações que atenderam as essas substituições, além de adequações legais como contratações de jovens aprendizes e das adequações solicitadas pelo Juiz do Trabalho, em virtude das não conformidades relacionadas ao salário substituição que era utilizado de forma incorreta.

Durante todo o ano foram realizados treinamentos e trabalhos visando a implantação de um modelo administrativo baseado em resultado com a implantação de indicadores de resultado das áreas.

Ações de melhoria da estrutura física do hospital visando adequação as normas técnicas, bem-estar dos clientes e melhor visibilidade para atrair novos clientes e novas operadoras de saúde.

Houve um trabalho intenso para análise e entendimento de toda a dívida do hospital que foi ao longo do ano sendo monitorada e acompanhada com ações que já refletem no fluxo de caixa e na retomada da confiabilidade dos fornecedores e colaboradores.

Chegando assim ao fim do ano de 2017 com resultados significativos nas melhorias de qualidade da assistência prestada, auto estima dos colaboradores e analise e entendimento da situação econômico financeira do hospital.



## 2. OBJETIVOS ALCANÇADOS

- ✓ Melhoria da assistência prestada, frente ao gerenciamento dos custos e segurança do paciente;
- ✓ Reavaliação do modelo assistencial;
- ✓ Criação dos indicadores estruturais, processos e resultados;
- ✓ Restruturação dos serviços de apoio assistencial;
- ✓ Melhoria dos resultados financeiros.

## 3. METODOLOGIA

Reuniões in loco, com os responsáveis pelos Setores/Departamentos, para levantamento de informações referentes à assistência, indicadores e custos das Unidades assistências, administrativas e de apoio.

## 4. ANÁLISE SETORIAL

### Liderança

#### **Aspectos Gerais:**

Desde o início quando houve o consenso da nomeação da administradora do hospital, foi iniciado um trabalho de acompanhamento, treinamento e orientação frequente, tanto durante as visitas quando em contatos telefônicos, e-mails e relatórios. Foi perceptível o desenvolvimento da administradora que por sua vez procurou sempre estar alinhada as definições da consultoria quanto as diretrizes vindas do Interventor.

A administradora, assim como os demais gestores, foi uma profissional que passou por uma carga intensa de troca de conhecimento quanto à cobrança por resultados, entretanto ainda necessitando de apoio frente aos problemas da Santa Casa e as exigências de competitividade de mercado e novas tecnologias.

Desta forma para o ano de 2018 é necessário consolidar o modelo de gestão criado, avançando no desenho e treinamento dos processos desenvolvidos, além da



construção de um Planejamento Estratégico que norteie a instituição para os próximos anos com independência das questões políticas que trazem históricos de mudanças.

### **Principais ações realizadas**

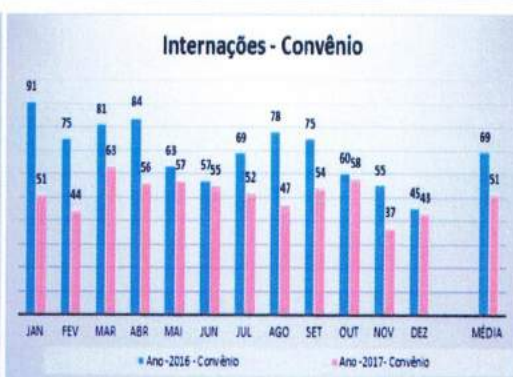
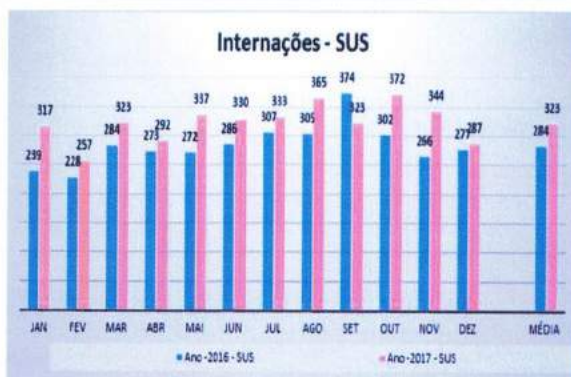
- ✓ Organização e definição das atribuições de cada gerencia;
- ✓ Processo de renegociação dos contratos;
- ✓ Renegociação do passivo planejamento dos pagamentos;
- ✓ Iniciado o processo de elaboração do Planejamento Estratégico voltado para a Saúde do Município
- ✓ Reorganizado o quadro gerencial do Hospital
- ✓ Implantado os principais indicadores de produção, desempenho e qualidade da instituição;
- ✓ Desenvolvida a metodologia de análise de indicadores de desempenho, produção e qualidade.

### **Serviço Assistencial**

#### **✓ Produção**

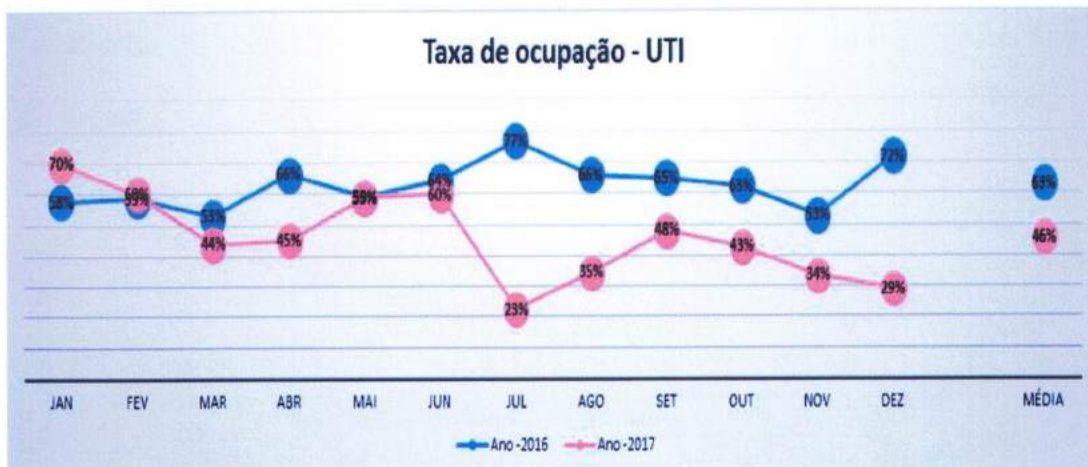
Foi implantado um sistema de monitoramento e acompanhamento das estatísticas de produção dos serviços do hospital. Estes dados têm sido importantes e têm contribuídos para as análises de organização e viabilidade dos serviços prestados, além de contribuir diretamente para o controle das metas pactuadas com o SUS que permite renegociação dessas metas com possibilidade de aumento dos serviços prestados e conseqüentemente aumento no faturamento. Segue indicadores de produção desenvolvidos ao longo de 2017.











Em relação a produção observamos que não houve alterações significativas nas taxas de ocupação, com exceção da Unidade de Terapia Intensiva, que apresentou redução na taxa de ocupação de 17%. Mesmo apresentando uma taxa de ocupação global estável, observamos uma redução na proporção de atendimento de convênio e aumento no atendimento do paciente SUS.

#### ✓ ASSISTÊNCIA

De forma geral houve grandes avanços nos processos assistências, na qualidade do atendimento da população por meio de reorganização do fluxo do paciente, revisão dos processos assistenciais, e descrição de rotinas para padronização do atendimento, assim como maior interação entre todas as unidades de saúde do municípios e serviços de apoio direto a assistência.

O principal desafio da assistência para 2018 será a implantação de protocolos institucionais, reforçar a implantação de protocolos de segurança do paciente e aprimoramento dos processos de gestão da qualidade, evoluindo para o processo de melhoria contínua e com isso garantir uma assistência segura e de qualidade para a população de Ibitinga.

#### ✓ SERVIÇO DE ENFERMAGEM.

De forma geral houve uma grande evolução na gestão da assistência, com implantação de indicadores e instrumentos de supervisão trazendo melhorias nos processos de cuidados ao paciente.



Foram realizados Treinamentos, inspeções in loco, reuniões com o grupo de coordenadores e sistematizado o modelo de supervisão.

✓ **Evolução do plano de ação:**

1. Realizar estudo de dimensionamento de pessoal e distribuição diária de recursos humanos baseado na taxa de ocupação institucionais.
  - Implantado mapa diário de distribuição de escala.
  - Implantado indicador de solicitação de horas extras e banco de horas.
  
2. Desenvolver método de avaliação de resultado assistencial assim como de desempenho da equipe.
  - Desenvolvido modelo de avaliação de desempenho, falta implantação pela coordenação de enfermagem
  - Desenvolvido e implantado modelo de reuniões periódicas para discussão de resultados.
  - Implantados indicadores de segurança do paciente.
  
3. Rever o modelo assistencial, levando em consideração a complexidade assistencial com foco na segurança do paciente.
  - Implantada classificação de complexidade assistencial
  - Implantado indicador de complexidade assistencial
  - Revisto o modelo de distribuição a atividades da assistência.
  
4. Implantar indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.
  - Apresentado modelo de notificação de ocorrências, indicadores básicos de produção e qualidade, desenvolvido modelo de análise de ocorrências e indicadores. Necessita acompanhamento de adesão.
  
5. Avaliar criticamente a organização das unidades assistenciais



- Realizado reorganização das unidades de internações retirados equipamentos e materiais em desuso, implantado modelo de supervisão.

#### ✓ **SERVIÇO DE CONTROLE DE INFECÇÃO ASSISTENCIAL**

Contratado médica infectologistas, remanejado um técnico de enfermagem para acompanhamento dos processos, iniciado controle de antimicrobiano e processo de vigilância de medidas de prevenção de infecções.

#### ✓ **Evolução do plano de ação**

1. Método de gerenciamento de riscos de infecções relacionadas a dispositivos invasivos.
  - Implantado modelo de acompanhamento de dispositivos invasivos para as áreas de internação.
2. Método de gerenciamento de antibióticos e manuais de antibióticoterapia profilática e terapêutica.
  - Iniciado controle pela médica infectologista, desenvolvido indicador de adesão a antibióticos
1. Sistema de educação continuada com foco na prevenção de infecções
  - Discutido modelo de cronograma de capacitações, necessita de acompanhamento.
2. Acompanhamento e divulgação das taxas de infecções assistenciais.
  - Iniciado reuniões de divulgação bimestral.

#### ✓ **Unidade de terapia intensiva adulto.**

A unidade passou por reorganização de processos, mudança de coordenação e com isso melhora no seu resultado. Foi reorganizado o dimensionamento de enfermagem, designado coordenação de enfermagem, iniciado discussões de resultados da unidade.



Ainda se faz necessário o desenvolvimento de protocolos multidisciplinares, refinamento nas análises de resultado e evolução nos processos de segurança do paciente.

✓ **Evolução do plano de ação**

1. Adequar a equipe médica e de enfermagem conforme legislação vigente (RDC-7)
  - Designado coordenadora de enfermagem, ainda necessita ser definido o responsável técnico da unidade.
2. Reestruturar os processos administrativos e de logística com processos baseados em boas práticas institucionais.
  - Iniciado a elaboração de protocolos multidisciplinares
3. Desenvolver método de avaliação de resultado assistencial assim como de desempenho da equipe.
  - Implantados indicadores básicos e método de discussão
4. Rever o modelo assistencial, levando em consideração a complexidade assistencial com foco na segurança do paciente.
  - Iniciado modelo de classificação de complexidade assistencial e iniciado protocolos básicos de segurança do paciente.
5. Implantar indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.
  - Implantados indicadores básicos e método de discussão

✓ **UNIDADES DE INTERNAÇÃO.**

Realizado reorganização das unidades, elaborado e iniciado plano de correção de irregularidades estruturais. O modelo assistencial também aprimorou, modificado processos assistências que ofereciam maior risco.



✓ **Evolução do plano de ação**

1. Reestruturar os processos administrativos e de logística com processos baseados em boas práticas institucionais.
  - Realizado reorganização do processo, iniciado modelo de acompanhamento de processos.
2. Desenvolver método de avaliação de resultado assistencial assim como de desempenho da equipe.
  - Implantados indicadores básicos e método de discussão
3. Rever o modelo assistencial, levando em consideração a complexidade assistencial com foco na segurança do paciente.
  - Implantada classificação de complexidade assistencial
  - Implantado indicador de complexidade assistencial
  - Revisto o modelo de distribuição a atividades da assistência.
4. Implantar indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.
  - Implantados indicadores básicos e método de discussão.

✓ **CENTRO CIRÚRGICO E CENTRAL DE MATERIAIS ESTÉREIS**

A unidade apresentava na ocasião maior número de não conformidade em relação a processos, estrutura e organização, passo por processo de reorganização e desenho de processos, definição de modelo de kits cirúrgicos, restrição de acesso de materiais e medicamentos pela equipe técnica, entretanto precisa avançar em relação a redenho de processos assistenciais, definição de atribuições e adesão da equipe médica ao protocolo de cirurgia segura.

✓ **Evolução do plano de ação**



1. Implantar sistema de dispensação por kits cirúrgicos, retirando das salas todos os materiais e medicamentos em uso.
  - Descrito processo e incido kits das principais cirurgias
1. Definir processo seguro de estoque e dispensação de materiais e medicamentos.
  - Revisto processo, reduzido o estoque local e definido o acesso pela equipe técnica.
2. Implantar processo de manutenção preventiva e corretiva para equipamentos críticos.
  - Não implantado
3. Implantar protocolo de cirurgia segura.
  - Implantado parcialmente
4. Reestruturar os processos administrativos e de logística com processos baseados em boas práticas institucionais.
  - Revisto os processos
5. Desenvolver método de avaliação de resultado assistencial assim como de desempenho da equipe.
  - Implantados indicadores básicos é necessário desenvolver metodologia de análise e plano de melhoria.
6. Avaliar criticamente a organização da unidade
  - Realizado reorganização, retirados equipamentos em desuso, revisto a quantidade de materiais nas salas cirúrgicas
7. Retirar todos os equipamentos em desuso, ou mesmo que não são das atividades do centro cirúrgico.

✓ **UPA**

A unidade passou por reorganização do processos, revisão e distribuição de materiais e equipamentos alocados em outras unidades de saúde do município, implantado o

processo de classificação de prioridades, revistos o fluxo de paciente materiais e medicamentos.

✓ **Evolução do plano de ação**

1. Implantar controle de patrimônio, assim como auditoria de equipamentos existentes para futuras prestações de contas.
  - Realizado
2. Reorganização do fluxo de pacientes no município
  - Iniciado processo necessita maior integração com as outras unidades de saúde
3. Revisão imediata do fluxo de atendimento, bem como a necessidade de reestruturação física do local;
  - Realizado reorganização dos processos, adequações físicas em discussão.
4. Definir processo seguro de estoque e dispensação de materiais e medicamentos.
5. Implantar processo de manutenção preventiva
  - Não implantado
6. Reestruturar os processos administrativos e de logística com processos baseados em boas práticas institucionais.
  - Realizado parcialmente
7. Rever o modelo assistencial, levando em consideração a complexidade assistencial com foco na segurança do paciente.
  - Revisto o fluxo do paciente e rediscutido o processo de classificação de prioridades
8. Implantar indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.
9. Implantado, falta modelo de análise e plano de melhoria.
10. Avaliar criticamente a organização da unidade



11. Revisto e reorganizado os processos assistenciais.

✓ **PRONTO ATENDIMENTO VILA MARIA.**

Foram discutidas modelos de reorganizar a unidade, da implantação de modelos assistenciais mais seguros e iniciado a discussão do fluxo do paciente, entretanto, devido ao número de não conformidades da unidade Hospitalar e UPA, as ações da unidade receberam menor acompanhamento dos processos assistenciais.

✓ **Evolução do plano de ação**

1. Rever a necessidade da unidade no local em que está inserida

- Em discussão

2. Reorganização do fluxo de pacientes no município

- Em discussão

3. Revisão imediata do fluxo de atendimento, bem como a necessidade de reestruturação física do local;

- Implantado parcialmente

4. Definir processo seguro de estoque e dispensação de materiais e medicamentos.

- Implantado parcialmente

5. Implantar processo de manutenção preventiva

- Não implantado

6. Reestruturar os processos administrativos e de logística com processos baseados em boas práticas institucionais.

- Não implantado

7. Rever o modelo assistencial, levando em consideração a complexidade assistencial com foco na segurança do paciente

- Implantado parcialmente





8. Implantar indicadores mínimos de processos e resultados com método de análise e plano de melhorias contínua.
  - Não implantado
9. Avaliar criticamente a organização da unidade.
  - Implantado parcialmente

## Serviços de Apoio

### ✓ Almoxarifado

#### **Aspectos gerais**

O Almoxarifado passou por transformações tanto no que diz respeito a parte estrutural quanto a organizacional.

A equipe contava com dois colaboradores sendo que a farmacêutica dividia o trabalho entre o Almoxarifado e a Farmácia e um auxiliar com bons conhecimentos técnicos, porém com pouco conhecimento no software utilizado (Wareline). Sendo modificadas as atribuições fazendo com que a farmacêutica fizesse a gestão do setor com o auxiliar sendo alocado como Líder do Almoxarifado com funções mais administrativas, com isso foi contratado um jovem aprendiz que passou a compor o quadro com atividades operacionais de atendimento de requisições e entregas de pedidos aos clientes internos.

Houve um avanço importante na gestão do estoque onde as requisições passaram ser solicitadas via sistema melhorando o controle e rapidez do atendimento. Isto permitiu que todo o processo fosse remodelado e a implantação da dupla conferência fosse iniciada.

O espaço passou por mudanças que passaram a atender os critérios técnicos e legais de armazenamento onde os vazamentos de água que danificavam as caixas dos produtos foram consertados e uma pintura foi realizada para a retirada do mofo que existia, com isso a humidade passou a não mais existir.



Os colaboradores passaram realizar controle de temperatura que evidenciou a necessidade da climatização do ambiente realizada.

Houve uma mudança no layout que permitiu que não existam mais produtos estocados no chão e nem encostados na parede e no teto não obedecendo as boas práticas de armazenamento propostas pela Vigilância Sanitária. 85.

Foi implantado cronograma de inventários rotativos e gerenciais.

### **Principais ações realizadas**

- ✓ Implantado Indicadores de Gestão com apuração mensal dos números e divulgação para a equipe de trabalho.
- ✓ Desenvolvido plano contingencial formalizado para atendimento das unidades nos horários em que o almoxarifado estiver fechado.
- ✓ Criado rotina para realizar follow-up de recebimento de entregas parciais e faltas de entrega entre o Compras e o Almoxarifado;
- ✓ Revisados itens estocados contabilizando todos os itens que estavam sem estoque no sistema;
- ✓ Detalhamento dos pedidos solicitados ao Compras;
- ✓ Realizado treinamento e ajustes no Wareline

## **COMPRAS**

### **Aspectos gerais**

Houve de imediato uma nova organização do setor de compras onde identificamos, dentro do quadro de funcionários uma assistente que passou a liderar o Compras com competência para assimilar as orientações determinadas. É uma profissional que ainda necessita de evolução e experiência, porém como já ressaltado assimilou bem a função.

No diagnóstico foi possível verificar que existiam cotações com um número limitados de fornecedores que pelo histórico de débitos não disponibilizavam prazo de pagamento,



assim sendo foi realizado um trabalho de renegociação das dívidas que permitiu a retomada de crédito com os fornecedores aliviando assim o fluxo de caixa do hospital. Também foi adquirido a Plataforma de Compras da Bionexo que nada mais é que um pregão eletrônico onde fornecedores do Brasil todo passaram a realizar cotações. Este sistema além de aumentar o número de fornecedores também traz maior transparência e confiabilidade ao processo pois registra todas as escolhas feitas pelo comprador. Conforme observa-se nos quadros abaixo a média de gastos de 2017 esteve superior a meta de era de 250 mil ainda em virtude das renegociações e das adequações de produtos que foram feitas como por exemplo a compra de materiais de esterilização que teve que aumentar em virtude das adequações de processos para que fossem cumpridos os requisitos técnicos preconizados na lei.

CONTROLE DE COMPRAS		Total /Ano	MÉDIA
Compras 2017	Medicamentos	R\$ 701.477,58	R\$ 63.770,69
	Material hospitalar	R\$ 468.594,64	R\$ 42.599,51
	Material de Limpeza	R\$ 88.708,98	R\$ 8.064,45
	Material de Escritorio	R\$ 46.679,65	R\$ 4.243,60
	Material de Laboratorio	R\$ 111.007,43	R\$ 10.091,58
	Material Descartavel	R\$ 78.587,05	R\$ 7.144,28
	Material Grafico	R\$ 34.315,14	R\$ 3.119,56
	Alimento	R\$ 312.617,79	R\$ 28.419,80
	Material Radiologia	R\$ 23.781,68	R\$ 2.161,97
	Gases Medicinais	R\$ 499.758,14	R\$ 45.432,56
	Material Permanente	R\$ 67.631,64	R\$ 6.148,33
	Material Construção	R\$ 4.263,75	R\$ 387,61
	Material Informatica	R\$ 14.606,45	R\$ 1.327,86
	Gases GLP	R\$ 13.485,00	R\$ 1.225,91
	Material Manutenção	R\$ 60.838,61	R\$ 5.530,78
	Tecidos e Armarinhos	R\$ 1.664,40	R\$ 151,31
	Utensilios Cozinha	R\$ 3.007,98	R\$ 273,45
	Material Ortopetico	R\$ 367.856,62	R\$ 33.441,51
	Material de Esterilização	R\$ 10.654,67	R\$ 968,61
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.909.537,20</b>	<b>R\$ 264.503,38</b>	





Desta forma ainda existem muitos desafios para 2018 pois o acompanhamento e controle dos custos deve ser muito mais eficiente e austero visando o enquadramento das metas estabelecidas em acordo com o fluxo de caixa.

### Principais ações realizadas

- ✓ Criado metodologia de alçada de compras e aprovações do Financeiro e da Administração
- ✓ Todas as compras foram centralizadas;
- ✓ Os contratos estão sendo negociados;
- ✓ Foram realizadas renegociação com fornecedores para retomada crédito;
- ✓ Criado metodologia de Follow-up;
- ✓ Criador padrão de compras dentro do Plano Orçamentário;

## FARMÁCIA

### Aspectos Gerais:

Em virtude dos problemas de dimensionamento foi direcionada uma contratação do programa Jovem Aprendiz para a Farmácia e a alocação de um colaborador da



enfermagem para o turno vespertino na Farmácia, desta forma foi organizado o problema de dispensação no horário de pico de atendimento da Farmácia durante a manhã e no período da noite.

Foram feitas várias reuniões de interação de processo entre a Farmácia a Enfermagem e o Faturamento com o intuito de organizar o modelo de dispensação e devolução dos materiais e medicamentos, onde foram realizados ajustes de processos que fizeram com que houvesse melhoria na qualidade do atendimento da Farmácia e melhoria na qualidade do prontuário.

Foi implantado o modelo de dispensação de Kits para o Centro Cirúrgico fato este que retirou o estoque circulante sem controle. Foram estornados para a Farmácia aproximadamente R\$ 50.000,00 que passaram a integrar os Kits com total controle da Farmácia.

Foram realizados ajustes nos estoques da UPA e do Pronto Socorro da Vila Maria onde foram implantados estoques mínimos e máximos assim como a implantação de auditorias e contagens que ajudam no controle dos estoques

### Principais ações realizadas

- ✓ Desenvolvidos kits cirúrgicos.
- ✓ Iniciado o desenvolvimento do manual de diluição e reconstituição.
- ✓ Realizado a verificação da padronização do estoque
- ✓ Reorganizado o organograma com definições das funções. Criado cronograma de inventário com relatórios gerenciais;
- ✓ Revisado os fluxos e processos para garantir a segurança de entrada e saída de itens no setor;
- ✓ Reavaliado os fluxos de dispensação, devoluções, entrada e saída.
- ✓ Realizado interações com a enfermagem com o objetivo de retirar estoques nas unidades,
- ✓ Revisão dos Carros de Urgência,



- ✓ Em fase final da revisão dos cadastros dos itens e suas parametrizações;
- ✓ Criados protocolos de controle de materiais e medicamentos de Alto Custo e Antibióticos.
- ✓ Criado modelo de trabalho para materiais OPME.

## ✓ Faturamento

### Aspectos Gerais

Houve uma melhora significativa com as ações sugeridas e implantadas, com o entendimento do propósito do movimento para melhorar a Santa Casa.

Abaixo um resumo das ações do diagnóstico realizadas e construídas pela consultoria e a equipe do Faturamento.

### Principais ações realizadas

- ✓ Processo de dispensação, na tentativa de validar, se a inclusão de itens e se os mesmos são baixados do estoque da Farmácia e evitando a exclusão de itens.
- ✓ Interação das áreas de farmácia, enfermagem e faturamento, entre outros;
- ✓ Interação quanto as não conformidades, ligada ao fechamento do faturamento, na tentativa de estabelecer normas e rotinas;
- ✓ Processo do controle de contas a serem fechadas tanto (SUS), quanto (Convênios), na competência do mês de produção;
- ✓ Controle das contas, que por algum motivo encontrasse aberta no sistema;
- ✓ Controle dos prontuários e sua localização;
- ✓ Fechamento dos prontuários nos setores de origem;
- ✓ Capacitar a equipe de auditores internos e secretario de ala;
- ✓ Atualização de regras contratuais vigentes com interação do setor de cadastro ou comercial;
- ✓ Interação da equipe médica para o preenchimento de Laudos, AIHs, documentos, prescrições entre outros evitando que sejam perdidos os prazos de faturamento;
- ✓ Identificação e o retorno de glosas, gerando relatórios com interação com o financeiro;



✓ Indicadores de pendências para entendimento sobre a qualidade do prontuário.

✓ Indicadores do faturamento do SUS

PLANO OPERATIVO / CONTRATUALIZAÇÃO SUS						
PLANO OPERATIVO SIH 2017						
MÊS	QTDE PACTUADA	QTDE FATURADA	%	VALOR PACTUADO	VALOR FATURADO	%
JANEIRO	370	282	-23,78%	R\$ 225.772,94	R\$ 189.400,23	-16,11%
FEVEREIRO	370	276	-25,41%	R\$ 225.772,94	R\$ 175.395,93	-22,31%
MARÇO	370	292	-21,08%	R\$ 225.772,94	R\$ 171.225,89	-24,16%
ABRIL	370	259	-30,00%	R\$ 225.772,94	R\$ 184.359,03	-18,34%
MAIO	370	318	-14,05%	R\$ 225.772,94	R\$ 220.363,61	-2,40%
JUNHO	370	304	-17,84%	R\$ 225.772,94	R\$ 226.944,45	0,52%
JULHO	370	335	-9,46%	R\$ 225.772,94	R\$ 205.805,86	-8,84%
AGOSTO	370	358	-3,24%	R\$ 225.772,94	R\$ 220.383,67	-2,39%
SETEMBRO	370	331	-10,54%	R\$ 225.772,94	R\$ 226.907,03	0,50%
OUTUBRO	370	355	-4,05%	R\$ 225.772,94	R\$ 222.925,24	-1,26%
NOVEMBRO	370	349	-5,68%	R\$ 225.772,94	R\$ 216.206,61	-4,24%
Média	370	314	-15,01%	R\$ 225.772,94	R\$ 205.447,05	-9,00%

Fonte: Faturamento

PLANO OPERATIVO SIA 2017						
MÊS	QTDE PACTUADA	QTDE FATURADA	%	VALOR PACTUADO	VALOR FATURADO	%
JANEIRO	7983	7688	-3,70%	R\$ 33.959,48	R\$ 27.626,58	-18,65%
FEVEREIRO	7983	7051	-11,67%	R\$ 33.959,48	R\$ 28.895,76	-14,91%
MARÇO	7983	5555	-30,41%	R\$ 33.959,48	R\$ 20.136,67	-40,70%
ABRIL	7983	6962	-12,79%	R\$ 33.959,48	R\$ 25.515,81	-24,86%
MAIO	7983	8989	12,60%	R\$ 33.959,48	R\$ 41.773,11	23,01%
JUNHO	7983	8888	11,34%	R\$ 33.959,48	R\$ 34.076,04	0,34%
JULHO	7983	8777	9,95%	R\$ 33.959,48	R\$ 56.006,65	64,92%
AGOSTO	7983	9037	13,20%	R\$ 33.959,48	R\$ 50.491,20	48,68%
SETEMBRO	7983	7353	-7,89%	R\$ 33.959,48	R\$ 43.786,85	28,94%
OUTUBRO	7983	7343	-8,02%	R\$ 33.959,48	R\$ 39.329,96	15,81%
NOVEMBRO	7983	6788	-14,97%	R\$ 33.959,48	R\$ 35.417,56	4,29%
Média	7983	7676	-3,85%	R\$ 33.959,48	R\$ 36.641,47	7,90%

Fonte: Faturamento



Observando as colunas em azul verificasse onde a Santa Casa está atendendo acima do pactuado, a linha em vermelho indica que houve uma queda de lançamento de tomografia pela Secretaria de Saúde na competência correta.

✓ **Indicador de Faturamento SUS**

MÊS	SUS	
	QUANTIDADE	TOTAL FATURADO
JANEIRO	12608	278.460,03
FEVEREIRO	14196	305.094,45
MARÇO	14840	349.635,99
ABRIL	12692	368.392,05
MAIO	10646	378.800,77
JUNHO	10386	353.167,04
JULHO	12002	390.613,30
AGOSTO	14268	371.899,60
SETEMBRO	13847	363.950,76
OUTUBRO	14191	347.512,97
NOVEMBRO	10231	295.085,88
DEZEMBRO	9795	266.881,13
Média	12.475	339.124,50

Fonte: Faturamento





SUS 2017		
MÊS	QUANTIDADE	TOTAL FATURADO
JANEIRO	10281	320.466,59
FEVEREIRO	10589	316.236,51
MARÇO	11937	315.203,78
ABRIL	11280	324.953,00
MAIO	13117	395.492,05
JUNHO	12455	388.246,30
JULHO	11241	376.788,38
AGOSTO	11881	391.695,77
SETEMBRO	11892	396.381,62
OUTUBRO	12829	397.349,02
NOVEMBRO	11522	371.676,12
Média	11729	363.135,38

**Fonte: Faturamento**

Nas tabelas acima podemos observar que comparando 2016 com 2017, houve um aumento média mês em valores de faturamento do SUS, quando analisamos todo o faturamento realizado pela Santa Casa, aqui estão incluídos todos os procedimentos, tanto da UPA, pronto socorro da Vila Maria, procedimentos externos e procedimentos de pacientes internados.



✓ **Indicadores de Convênios**

Convênios Total 2016		
MÊS	QUANTIDADE	TOTAL FATURADO
JANEIRO	147	131.312,45
FEVEREIRO	202	101.379,13
MARÇO	149	127.642,21
ABRIL	175	133.900,35
MAIO	116	113.643,94
JUNHO	147	80.447,33
JULHO	187	160.478,25
AGOSTO	189	123.613,55
SETEMBRO	176	130.827,70
OUTUBRO	154	116.503,49
NOVEMBRO	115	80.684,92
DEZEMBRO	151	118.583,43
Média	159	118.251,40

Fonte: Faturamento

Convênios 2017				
MÊS	QUANTIDADE	TOTAL FATURADO	TOTAL RECEBIDO	VALOR GLOSA
JANEIRO	92	63.087,21	62.840,53	246,65
FEVEREIRO	95	100.542,21	99.715,29	826,92
MARÇO	80	114.170,51	110.559,09	3.611,42
ABRIL	73	74.722,82	74.383,21	339,61
MAIO	69	84.827,70	82.439,80	2.387,90
JUNHO	85	102.212,61	98.225,99	3.986,62
JULHO	68	78.405,79	76.749,09	1.656,70
AGOSTO	71	120.924,07	115.088,82	5.835,25
SETEMBRO	79	88.791,88	86.506,81	2.285,07
OUTUBRO	71	120.826,07	120.961,89	-
NOVEMBRO	54	102.868,26	101.607,11	1.261,15
DEZEMBRO	61	71.368,68	71.189,18	179,50
TOTAL	75	93.562,32	91.688,90	1.884,73

Fonte :Faturamento



Nas tabelas acima indica que mesmo diminuindo o número de atendimentos o valor de faturamento se manteve interessante, começamos a ter alguns controles que antes não havia na Santa Casa, como controle de recebimento e valores de glosas.

✓ **Comparação de ticket médio por atendimento**

Convenios Total 2016			
MÊS	QUANTIDADE	TOTAL FATURADO	Ticket médio
JANEIRO	147	131.312,45	893,28
FEVEREIRO	202	101.379,13	501,88
MARÇO	149	127.642,21	856,66
ABRIL	175	133.900,35	765,14
MAIO	116	113.643,94	979,69
JUNHO	147	80.447,33	547,26
JULHO	187	160.478,25	858,17
AGOSTO	189	123.613,55	654,04
SETEMBRO	176	130.827,70	743,34
OUTUBRO	154	116.503,49	756,52
NOVEMBRO	115	80.684,92	701,61
DEZEMBRO	151	118.583,43	785,32
Média	159	118.251,40	743,72

Fonte: Faturamento



Convenios 2017			
MÊS	QUANTIDADE	TOTAL FATURADO	Ticket Médio
JANEIRO	92	63.087,21	685,73
FEVEREIRO	95	100.542,21	1.058,34
MARÇO	80	114.170,51	1.427,13
ABRIL	73	74.722,82	1.023,60
MAIO	69	84.827,70	1.229,39
JUNHO	85	102.212,61	1.202,50
JULHO	68	78.405,79	1.153,03
AGOSTO	71	120.924,07	1.703,16
SETEMBRO	79	88.791,88	1.123,95
OUTUBRO	71	120.826,07	1.701,78
NOVEMBRO	54	102.868,26	1.904,97
DEZEMBRO	61	71.368,68	1.169,98
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>93.562,32</b>	<b>1.250,28</b>

#### Fonte: Faturamento

Fizemos vários treinamentos e controles do processo de faturamento. Nesta análise mesmo reduzindo o número de atendimento, a qualidade da cobrança e a implantação da auditoria de enfermagem auxiliou a melhorar as evidências de uso de itens nas contas. Com isso o e nítido o aumento do ticket médio por atendimento com aumento de 41%, agora estamos trabalhando em negociações das tabelas de outros convênios. Gostaria de deixar registrado que o maior convenio que a Santa Casa atende, fizemos a análise do contrato e propomos algumas mudanças para aumento de receita, mas não foi negociado na sua totalidade pela Administração.

Além das ações propostas no diagnóstico situacional, realizamos várias outras em conjunto com a equipe de faturamento, conforme segue.

#### EQUIPES E FUNÇÕES

Com a implantação das novas rotinas e fluxos o setor de Faturamento ficou dividido da seguinte forma:

#### Funcionária: Catarina: Gestora

**Trabalhos desempenhados:** faturamento e fechamento de internações e atendimentos ambulatoriais de convênios e contas particulares, fechamento SUS aih e bpa e atualização e fechamento do cnes, ciha, organização de requerimentos de prontuários e Faas, orçamentos de cirurgias particulares, relatórios de produção e



controle de fornecimento de declaração de óbito (do) e declaração de nascido vivo (dnv).

**Funcionárias Noemi: auxiliar de faturamento**

**Trabalhos desempenhados:** faturamento SUS aih e bpa Santa Casa

**Funcionária Roseli: auxiliar de faturamento**

**Trabalhos desempenhados:** faturamento SUS bpa - Pronto Socorro Vila Maria

**Funcionária Selma: auxiliar de faturamento**

**Trabalhos desempenhados:** faturamento SUS bpa -UPA

**Funcionário Thiago: analista de custos**

**Trabalhos desempenhados:** auditoria de contas de internações e ambulatórios e controle de permanência SUS.



## FINANCEIRO

Na ocasião do diagnóstico situacional apresentado em janeiro de 2017, nos foi apresentado o seguinte resultado da instituição:

RECEITAS	JAN/16	FEV/16	MAR/16	ABR/16	MAI/16	JUN/16	JUL/16	AGO/16	SET/16	OUT/16	TOTAL	%
SUBVENÇÃO	503.610	753.590	753.590	753.590	503.590	753.590	503.590	753.590	753.590	753.590	6.785.920	53%
SUS AIH/SIA	408.212	383.063	405.199	389.305	382.424	332.612	401.407	344.714	181.307	313.409	3.541.652	28%
CONVENIOS	132.145	101.379	127.642	133.900	106.592	134.741	159.664	125.263	10.925	94.383	1.126.635	9%
PRO SANTA CASA	63.000	63.000	63.000	63.000	0	63.000	0	63.000	0	63.000	441.000	3%
PARTICULARES	27.907	32.618	46.195	33.710	21.570	21.699	38.175	42.402	27.031	38.471	329.777	3%
COMISSÃO IBIMAGEM	27.437	26.862	27.765	25.453	28.725	30.239	28.569	32.216	0	0	227.266	2%
OUTRAS RECEITAS	5.731	6.243	6.903	11.292	5.927	9.215	9.418	4.475	34.883	35.182	129.269	1%
DOAÇÕES	10.503	9.473	9.623	9.894	9.550	9.789	100	21.066	10.360	9.283	99.640	1%
DESCONTOS OBTIDOS	428	1.350	2.291	3.331	2.003	776	2.717	2.241	1.758	3.722	20.616	0%
<b>TOTAL RECEITAS</b>	<b>1.178.972</b>	<b>1.377.578</b>	<b>1.442.208</b>	<b>1.423.474</b>	<b>1.060.382</b>	<b>1.355.660</b>	<b>1.143.640</b>	<b>1.388.967</b>	<b>1.019.855</b>	<b>1.311.039</b>	<b>12.701.775</b>	<b>100%</b>

DESPESAS	JAN/16	FEV/16	MAR/16	ABR/16	MAI/16	JUN/16	JUL/16	AGO/16	SET/16	OUT/16	TOTAL	%
HONORARIOS MEDICOS	418.847	548.705	521.109	515.466	475.301	502.724	492.318	523.520	513.743	982.430	5.494.164	39%
SALARIOS E ENCARGOS	462.395	498.171	502.944	517.177	516.219	544.225	595.978	605.039	559.739	622.197	5.424.084	39%
MATERIAIS E MEDICAMENTOS	149.479	139.806	163.115	175.721	134.304	164.889	195.558	179.468	163.117	143.303	1.608.761	12%
GASES MEDICINAIS	30.598	28.224	33.765	36.563	23.177	32.950	65.622	45.264	28.329	38.022	362.514	3%
ENERGIA ELETRICA	44.109	26.707	24.897	9.149	1.002	940	24.202	20.274	28.426	24.504	204.210	1%
MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO	4.481	6.273	15.494	47.007	13.537	14.140	36.784	27.310	21.462	9.704	196.192	1%
ALIMENTAÇÃO	14.714	8.601	33.106	13.076	18.591	21.735	18.776	26.174	19.253	14.189	188.215	1%
DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO	11.463	11.463	11.463	11.463	11.463	11.463	11.463	11.463	11.463	11.463	114.634	1%
SERVIÇOS DE TERCEIROS	9.504	9.954	10.026	10.147	8.386	8.223	7.853	5.722	2.628	6.287	78.731	1%
INFORMATICA	2.439	503	994	4.386	27.478	5.337	13.824	5.691	12.259	5.123	78.034	1%
LAVANDERIA	4.627	2.603	9.419	6.716	4.156	6.218	6.278	4.682	6.167	5.746	56.611	0%
DESPESAS LOCAÇÃO	1.951	3.943	3.294	3.767	4.656	4.654	3.435	11.836	3.434	5.404	46.374	0%
TELEFONIA	5.662	4.409	4.020	3.861	3.452	3.612	4.030	2.641	3.439	3.301	38.426	0%
JUROS, MULTAS, E DESPESA BANCARIA	765	6.068	6.780	971	1.697	1.968	957	11.939	-3.279	697	28.563	0%
VIAGENS E ESTADIAS	1.786	1.394	1.193	3.639	1.166	2.818	1.081	686	1.725	735	16.223	0%
IMPOSTOS E TAXAS	1.866	0	881	590	686	0	997	612	0	4.338	9.969	0%
DESCONTOS CONCEDIDOS	0	0	1.331	1.176	1.118	1.305	997	1.023	1.277	1.268	9.495	0%
MATERIAL DE ESCRITORIO	0	2.017	2.362	0	0	0	0	0	0	0	4.378	0%
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	677	407	662	143	307	779	233	237	42	98	3.585	0%
DESPESAS DIVERSAS	-0	-0	0	0	78	259	0	0	0	0	337	0%
<b>TOTAL DESPESAS</b>	<b>1.165.362</b>	<b>1.299.248</b>	<b>1.346.856</b>	<b>1.361.019</b>	<b>1.246.774</b>	<b>1.328.239</b>	<b>1.480.385</b>	<b>1.483.581</b>	<b>1.373.225</b>	<b>1.878.809</b>	<b>13.963.498</b>	<b>100%</b>

RESULTADO	13.610	78.330	95.352	62.456	-186.393	27.421	-336.745	-94.614	-353.370	-567.370	-3.261.733
-----------	--------	--------	--------	--------	----------	--------	----------	---------	----------	----------	------------



Nos números consolidados entre janeiro a outubro de 2016, apurou-se um resultado negativo acumulado de R\$ 1.261.723, ou seja, um déficit mensal de R\$ 126.172,00/mês.

A partir deste cenário foram implementadas ações corretivas e de melhoria, a fim de melhorar o déficit da instituição e dar transparência na gestão financeira da instituição.

Segue abaixo algumas mudanças promovidas a partir do diagnóstico da consultoria:

- Substituição imediata do gestor financeiro do setor;
- Junção no mesmo espaço dos setores financeiro, tesouraria e prestação de contas, para dar celeridade nas rotinas de prestação de contas e transparência nas atividades do dia-a-dia;
- Elaboração dos controles de fluxo de caixa e resultado do mês em planilhas eletrônicas;
- Conciliação do contas a pagar;
- Conciliação do contas a receber;
- Recebimentos contas particulares antigas;
- Alteração do processo de fechamento e pagamento dos honorários médicos. Anteriormente quem executava os cálculos, os fechamentos e os pagamentos era o gestor financeiro, o que gera fragilidades imensas no processo;
- Alteração do processo de recebimento e emissão de notas dos atendimentos particulares;
- Renegociação de fornecedores em atraso (CPFL, LG, Arena, Intermed...);
- Regularização das férias dos colaboradores.



### ✓ Fluxo do Mês (Novo Modelo)

Elaboramos um novo modelo para acompanhamento da evolução do resultado da Santa Casa.

Neste modelo são lançados os valores que o hospital deveria receber e pagar, independente da efetivação dos valores, ou seja, são lançadas as receitas que a Santa Casa deveria receber no mês e todas as despesas a serem pagas com vencimento no próprio mês.

Este modelo apontará o resultado operacional da instituição, desconsiderando as dívidas do passado.

Se o resultado for positivo indica que o hospital consegue cobrir suas despesas com as receitas produzidas, ou seja, consegue pagar todas as contas do mês e pode utilizar o excedente para amortizar as dívidas pretéritas.

Caso o resultado seja negativo deverão ser tomadas mais ações corretivas, de modo a eliminar o déficit corrente.





SANTA CASA DE IBITINGA															
FLUXO DO MÊS - 2017															
MÊS	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL	MEDIA	
<b>DESPESAS (Saídas)</b>	1.457.436,61	1.392.844,27	1.492.351,16	1.374.595,69	1.452.276,06	1.488.702,28	1.500.174,72	1.503.520,22	1.496.885,06	1.485.943,60	1.495.557,82	1.858.886,84	17.999.174,33	1.499.931,19	
DESPESAS COM PESSOAL	616.629,32	606.455,38	663.538,28	590.156,56	586.490,95	601.576,63	617.505,06	617.181,58	628.354,24	638.405,16	834.301,10	871.718,13	7.872.312,39	656.026,03	
HONORARIOS MEDICOS	449.010,52	462.611,24	394.298,14	425.898,51	432.045,06	490.308,53	457.483,92	479.113,91	488.936,46	464.521,48	304.058,89	584.024,04	5.432.310,70	452.692,56	
FORNECEDORES	324.734,59	265.887,84	357.172,14	286.411,60	344.374,29	330.239,55	362.643,84	345.447,22	331.582,58	298.852,23	265.198,61	321.257,69	3.833.802,18	319.483,51	
FORNECEDORES DE BENS / MATERIAIS	287.867,85	236.786,63	321.925,08	258.096,19	308.096,71	294.717,99	331.127,54	305.781,72	265.488,49	268.790,29	228.994,40	256.719,58	3.364.392,47	280.366,04	
FORNECEDORES DE SERVIÇOS	36.866,74	29.101,21	35.247,06	28.315,41	36.277,58	35.521,56	31.516,30	39.665,50	66.094,09	30.061,94	36.204,21	64.538,11	469.409,71	39.117,48	
DESPESAS GERAIS	39.686,13	33.423,51	51.901,54	46.479,16	63.348,83	41.543,39	34.817,19	23.475,56	30.978,84	31.207,14	30.696,20	39.237,83	466.795,32	38.899,61	
ACORDOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
FINANCIAMENTOS / EMPRESTIMOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
DESPESAS FINANCEIRAS	1.082,86	777,25	1.364,56	1.050,62	805,90	865,56	1.707,10	836,93	1.204,68	1.133,13	959,60	1.820,78	13.608,97	1.134,08	
IMPOSTOS	26.293,20	23.689,05	24.076,50	24.599,24	25.211,03	24.168,62	26.017,61	37.465,02	15.828,26	35.583,50	41.115,67	38.920,37	342.968,07	28.580,67	
DEPOSITOS JUDICIAIS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16.240,96	19.227,75	1.908,00	37.376,71	3.114,73	
<b>RECEITAS (Entradas)</b>	1.378.300,46	1.415.584,42	1.435.291,86	1.390.976,67	1.399.465,83	1.404.937,52	1.451.306,65	1.450.816,94	1.470.707,48	1.454.115,41	1.487.891,85	1.670.830,08	17.410.485,17	1.450.873,76	
SUS	466.135,59	466.135,59	466.135,59	466.135,59	466.135,59	466.135,59	466.135,59	466.135,59	466.135,59	466.135,59	466.135,59	466.135,59	5.593.627,08	466.135,59	
CONVENIOS	88.711,25	100.542,21	114.170,51	74.722,82	84.727,70	102.203,81	78.504,73	85.315,17	125.478,00	89.038,88	113.572,78	105.011,35	1.161.999,21	96.833,27	
PARTICULARES	10.625,29	30.374,12	45.148,83	43.454,65	37.639,83	32.495,45	44.864,28	42.190,43	18.608,74	38.372,30	47.760,18	41.683,15	433.217,25	36.101,44	
SUBVENÇÕES	800.940,00	800.940,00	800.940,00	800.940,00	800.940,00	800.940,00	850.940,00	850.940,00	850.940,00	850.940,00	850.940,00	850.940,00	9.911.280,00	825.940,00	
OUTRAS RECEITAS	11.888,33	17.592,50	8.896,93	5.723,61	10.022,71	3.162,67	10.862,05	6.235,75	9.605,15	9.828,64	9.483,30	207.059,99	310.361,63	25.863,47	
<b>RESULTADO LIQUIDO (SALDO FINAL)</b>	-79.136,15	22.740,15	-57.059,30	16.380,98	-52.810,23	-83.764,76	-48.868,07	-52.703,28	-26.117,58	-31.628,10	-7.665,97	-188.056,76	-588.689,16	-49.057,43	

SANTA CASA DE IBITINGA		
FLUXO DO MÊS - 2017		
MÊS	TOTAL	MEDIA
<b>DESPESAS (Saídas)</b>	<b>17.999.174,33</b>	<b>1.499.931,19</b>
DESPESAS COM PESSOAL	7.872.312,39	656.026,03
HONORARIOS MEDICOS	5.432.310,70	452.692,56
FORNECEDORES	3.833.802,18	319.483,51
FORNECEDORES DE BENS / MATERIAIS	3.364.392,47	280.366,04
FORNECEDORES DE SERVIÇOS	469.409,71	39.117,48
DESPESAS GERAIS	466.795,32	38.899,61
ACORDOS	0,00	0,00
FINANCIAMENTOS / EMPRESTIMOS	0,00	0,00
DESPESAS FINANCEIRAS	13.608,97	1.134,08
IMPOSTOS	342.968,07	28.580,67
DEPOSITOS JUDICIAIS	37.376,71	3.114,73
<b>RECEITAS (Entradas)</b>	<b>17.410.485,17</b>	<b>1.450.873,76</b>
SUS	5.593.627,08	466.135,59
CONVENIOS	1.161.999,21	96.833,27
PARTICULARES	433.217,25	36.101,44
SUBVENÇÕES	9.911.280,00	825.940,00
OUTRAS RECEITAS	310.361,63	25.863,47
<b>RESULTADO LIQUIDO (SALDO FINAL)</b>	<b>-588.689,16</b>	<b>-49.057,43</b>

O resultado acumulado do ano de 2017 é negativo em R\$ 588.689,16, ou seja, um déficit mensal de R\$ 49.057,43.

MATÉRIA RECEBIDA Nº 65/2022 - Protocolo nº 471/2022 recebido em 17/02/2022 - Esta é uma cópia do original assinado digitalmente por Cristina Maria Kalil Arantes. Para validar o documento, leia o código QR ou acesse <https://sapl.ibitinga.sp.leg.br/conferir>. E541-73DA-5741-6918.



Este resultado poderia ter sido melhor, entretanto, foram desembolsados no ano de 2017 R\$ 391.677,12 em despesas não decorrentes da atual gestão, sendo R\$ 220.972,57 em rescisões e R\$ 170.704,55 em acertos de férias vencidas.

Caso não houvesse tais valores o resultado médio do ano de 2017 seria negativo em R\$ 16.417,67.

Sendo assim, continuamos com déficit operacional na Santa Casa e devem ser intensificadas as ações de melhoria propostas no diagnóstico.

### ✓ Comparativo Receitas e Despesas 2016 x 2017

Ao compararmos os resultados médios dos meses de janeiro a outubro dos anos de 2016 e 2017, temos o seguinte resultado:

RECEITAS	2016	2017	2017 x 2016	%
SUBVENÇÃO - ESTADUAL E MUNICIPAL	678.592,00	766.090,00	87.498,00	13%
SUS AIH/SIA	354.165,20	466.135,59	111.970,39	32%
CONVÊNIOS	112.663,50	96.833,27	-15.830,23	-14%
PRO SANTA CASA	44.100,00	59.850,00	15.750,00	36%
PARTICULARES	32.977,70	36.101,44	3.123,74	9%
OUTRAS RECEITAS	47.679,10	25.863,47	-21.815,63	-46%
<b>TOTAL RECEITAS</b>	<b>1.270.177,50</b>	<b>1.450.873,77</b>	<b>180.696,27</b>	<b>14%</b>
DESPESAS	2016	2017	2017 x 2016	%
HONORARIOS MEDICOS	549.416,40	454.422,78	-94.993,62	-17%
SALARIOS E ENCARGOS	542.408,40	616.629,32	74.220,92	14%
MATERIAIS E MEDICAMENTOS	160.876,10	151.484,39	-9.391,71	-6%
GASES MEDICINAIS	36.251,40	51.061,40	14.810,00	41%
ENERGIA ELETRICA	20.421,00	28.374,71	7.953,71	39%
MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO	19.619,20	15.691,92	-3.927,28	-20%
ALIMENTAÇÃO	18.821,50	28.500,01	9.678,51	51%
SERVIÇOS DE TERCEIROS	7.873,10	21.174,82	13.301,72	169%
INFORMATICA	7.803,40	4.121,58	-3.681,82	-47%
TELEFONIA	3.842,60	3.155,86	-686,74	-18%
IMPOSTOS E TAXAS	996,90	26.293,20	25.296,30	2537%
OUTRAS DESPESAS	28.019,80	63.592,98	35.573,18	127%
<b>TOTAL DESPESAS</b>	<b>1.396.349,80</b>	<b>1.464.502,97</b>	<b>68.153,17</b>	<b>5%</b>
<b>RESULTADO PERÍODO</b>	<b>-126.172,30</b>	<b>-13.629,20</b>	<b>112.543,10</b>	<b>89%</b>

De maneira geral, houve um aumento de 14% nas receitas totais da instituição, impactadas principalmente pelos repasses SUS e pelas Subvenções Estaduais e

Municipais. Houve queda na produção de Convênios, mas existem negociações em andamento que podem melhorar os resultados para o ano de 2018. Em relação aos particulares houve um aumento de 9% em relação à 2016, muito em função do fortalecimento e do trabalho efetivo na montagem dos pacotes.

Em relação às despesas, houve um aumento de 5% em relação a 2016. O grupo Salários e Encargos teve um aumento de 14%, mas neste valor estão incluídas as rescisões promovidas no início do ano (a fim de melhorar e dar transparência a gestão, principalmente no Financeiro e Departamento Pessoal), além do dissídio do ano corrente.

O grupo de Honorários Médicos sofreu forte retração. Este ponto merece uma análise especial, pois no ano de 2016 o gestor financeiro é quem fazia os cálculos, os fechamentos e os pagamentos, ou seja, verificava-se falta de processo e grande fragilidade. No modelo atual as escalas são enviadas ao setor que faz as conferência e cálculos e após o fechamento repassa ao Financeiro que confere novamente e processa os pagamentos.

Existem outros grupos que possuem variações elevadas, entretanto podem não estar lançados com as mesmas bases de comparação. A título de exemplo podemos verificar que no ano de 2016 o valor de impostos aponta R\$ 996,90. Este lançamento está incorreto e/ou alocado em outro grupo, razão pela qual devemos focar nos valores globais de despesas nos períodos analisados.

Em 10 meses de trabalhos, contando com a colaboração de todos os níveis da instituição, conseguimos uma redução mensal de R\$ 112.543,10 no déficit mensal da instituição.

O resultado anual acumulado ainda é negativo, mas existem ações de aumento de receita (negociação das tabelas com as operadoras) em fase final de implementação e de diminuição de despesas (estabelecimento de metas de compras por setor) que farão com que a instituição seja positiva operacionalmente e consiga quitar suas dívidas do passado de maneira contínua e SUSTentável.



✓ **DEPARTAMENTO PESSOAL**

Na ocasião do diagnóstico situacional apresentado em janeiro de 2017, foi evidenciado que o setor era desorganizado, faltavam arquivos para a guarda de documentos, não haviam processos definidos, o sistema era ineficiente, haviam erros de salários em todos os meses analisados e não havia planejamento do quadro de colaboradores.

A instituição desembolsava mensalmente valores expressivos de salários de substituição e não havia controle sobre as horas extras.

Além do mais, o gestor não se dedicava inteiramente ao departamento, pois executava outras funções.

A partir deste cenário foram implementadas ações corretivas e de melhoria, a fim de melhorar o fluxo das informações e dar transparência para a instituição.

Segue abaixo algumas mudanças promovidas a partir do diagnóstico da consultoria:

- Substituição imediata do gestor. Atualmente a responsável tem dedicação exclusiva ao setor;
- Realizada a troca do sistema;
- Realizado controle de horas extras;
- Realizado controle do salário de substituição;
- Organização do arquivo físico dos documentos.

Em relação à evolução de colaboradores segue abaixo a tabela indicativa do número total de colaboradores no ano de 2017 (e o total final de 2016):



	DEZ/16	JAN/17	FEV/17	MAR/17	ABR/17	MAI/17	JUN/17	JUL/17	AGO/17	SET/17	OUT/17	NOV/17	DEZ/17
ADMINISTRATIVO	13	13	17	13	16	16	17	17	17	17	17	16	16
APOIO - OPERACIONAL	60	60	60	58	63	66	68	68	68	67	70	70	71
ASSISTENCIAL	156	156	161	151	173	175	176	185	186	185	189	189	189
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>229</b>	<b>229</b>	<b>238</b>	<b>222</b>	<b>252</b>	<b>257</b>	<b>261</b>	<b>270</b>	<b>271</b>	<b>269</b>	<b>276</b>	<b>275</b>	<b>276</b>

Podemos verificar que houve aumento de 47 colaboradores (21% do posição em 31/12/2016), entretanto, esta expansão deveu-se ao cumprimento de adequações de dimensionamento impostas pelos órgãos fiscalizadores do Trabalho, bem como da assinatura de um TAC (Termo de Ajustamento de Conduta) firmado entre a instituição e o Ministério Público (março 2017), onde a Santa Casa de Ibitinga não promoveria mais demissões até o final do ano de 2017.

Outro ponto importante a salientar é a adequação do número de jovens aprendizes, que no momento do diagnóstico situacional era deficitário e hoje cumpre a legislação vigente.

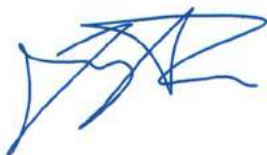
•



## CONCLUSÃO

Concluimos que em houve avanços importantes no que diz respeito aos processos operacionais, assistenciais e administrativos, porém ainda existem muitos desafios a serem enfrentados pois o endividamento e o controle dos custos ainda demandam atenção e muito trabalho.

O principal é que, financeiramente o resultado melhorou bastante, além da qualidade assistencial. Seguindo com a metodologia de gestão implantada, com certeza, seguiremos melhorando ainda mais os resultados financeiros e operacionais.



Luís Santin



Jean Patrocínio



Carlos Melo



Marcos Aurélio Seixas dos Reis  
Enfermeiro Consultor



Guilherme Garcia





## RELATÓRIO DE ATIVIDADES

1. **CLIENTE:** Santa Casa de Ibitinga
2. **PERÍODO DAS ATIVIDADES:** 12 e 25 de janeiro de 2018
3. **Consultores:** Carlos Melo e Guilherme Garcia
4. **ATIVIDADES DESENVOLVIDAS:**

### Reunião Financeiro

Realizada reunião para estruturação da montagem dos resultados da instituição segregando os valores de receitas e despesas entre Santa Casa, UPA e Vila Maria.

O modelo já está disponibilizado, conforme tabela abaixo:

SANTA CASA DE IBITINGA				
FLUXO POR CENTRO DE CUSTO - CONSOLIDADO 2017				
Dias	1 SANTA CASA	2 UPA	3 VILA MARIA	TOTAL
<b>DESPESAS (Saídas)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
DESPESA COM PESSOAL	0,00	0,00	0,00	0,00
HONORÁRIOS MÉDICOS	0,00	0,00	0,00	0,00
FORNecedores	0,00	0,00	0,00	0,00
FORNecedores DE BENS / MATERIAIS	0,00	0,00	0,00	0,00
FORNecedores DE SERVIÇOS	0,00	0,00	0,00	0,00
DESPESAS GERAIS	0,00	0,00	0,00	0,00
FINANCIAMENTOS / EMPRESTIMOS	0,00	0,00	0,00	0,00
DESPESAS FINANCEIRAS	0,00	0,00	0,00	0,00
IMPOSTOS	0,00	0,00	0,00	0,00
DEPOSITOS AJORNAS	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RECEITAS (Entradas)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
SUS	0,00	0,00	0,00	0,00
CONVENIOS	0,00	0,00	0,00	0,00
PARTICULARES	0,00	0,00	0,00	0,00
SUBVENÇÕES	0,00	0,00	0,00	0,00
OUTRAS RECEITAS	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>RESULTADO LIQUIDO (SALDO FINAL)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Os critérios para preenchimento já estão definidos e deve haver uma interação entre financeiro, almoxarifado e departamento pessoal para agilizar a conclusão desta atividade.



## RELATÓRIO DE ATIVIDADES

Estes resultados são fundamentais para "atacarmos" especificamente as demandas, visando o aumento das receitas e a diminuição das despesas.

### Reunião Faturamento e Financeiro (Carlos, Guilherme, Mônica e Catarina)

Fizemos a análise novamente dos valores de contas particulares com relação ao processo de faturamento e recebimento. Assim poderemos acompanhar como e realizado nos convênios. Observamos uma fragilidade da parte do financeiro em acompanhar este processo, outra análise foi a redução da receita nos atendimentos de pacientes particulares. Orientamos ao faturamento para fazer alterações na forma de faturar os pacotes, para evitar grandes diferenças de desconto.

Outro ponto discutido seria os controles realizados pelo setor de contas a receber, acompanhando as datas negociadas em contrato, para evitar atraso por parte das operadoras. E com relação a Unimed, até foi negociado com data fixa de ser todo o dia 15, segundo a administradora. Onde criamos alguns controles quanto ao recebimento, as baixas dos convênios e emissão da nota fiscal.

### Reunião com Tecnologia da Informação

Discutimos os processos da revisão dos cadastros de material e medicamentos, ainda continua em execução, mas em breve deve ser finalizado.

Segundo o gestor, podemos utilizar o módulo de glosas, já que o sistema tem disponibilizado, orientamos a fazer a capacitação dos usuários dos setores envolvidos.

E definir de que forma será baixado os valores em aberto no sistema, assim começar a fazer as baixas mensalmente após os recebimentos.

### Construção do Plano Operativo de 2018

Realizamos a análise do último plano que foi assinado em 2016. Em 2017 não foi feito um novo plano com metas atualizadas e valores analisados quanto aos custos de atendimentos pela Santa Casa.

Após análise da série histórica dos atendimentos de 2017, onde verificamos os atendimentos ambulatoriais e dos pacientes internados, observamos várias situações. Atendimentos de procedimentos realizados que não estão pactuado, sendo assim não tem remuneração, procedimentos realizados a menor com relação as metas quantitativas,





## RELATÓRIO DE ATIVIDADES

procedimentos realizados a maior e com relação aos valores financeiros observamos valores faturados a maior quando comparado com o pactuado.

Isso mostra a necessidade premente de uma revisão, em parceria com a secretária de saúde do município e com a DRS. Na nossa visão existe um potencial grande de novas habilitações para Santa Casa e aumento de valores pactuados para este novo plano operativo.

Abaixo as tabelas de 2017 do SUS :

	PLANO OPERATIVO / CONTRATUALIZAÇÃO SIA/SUS 2017		%
	PACTUADO	REALIZADO	
Procedimentos SAOT (Sub-grupo)		MEDIA	
Diagnóstico Laboratório Clínico - Média Complexidade	R\$ 6.685	5.428	-19%
Raio-X - Média Complexidade	R\$ 966	855	-11%
Diagnóstico por tomografia	R\$ 35	61	75%
Diagnóstico por ressonância	R\$ 0	1	75%
Metodos diagnostico em especialidades - Eletrocardio	R\$ 297	558	88%
Endoscopia	R\$ 30	0	-99%
Ultrassonografia	R\$ 35	0	-100%
ATENDEMENTOS /CONSULTAS		MEDIA	
tratamento/clínicos	R\$ 12793	10.016	-22%
Aparelho da visão	R\$ 2	0	-96%
7	R\$ 0	0	-100%
CIRURGIA APARELHO CIRCULATORIO	R\$ 6	0	-100%
CIRURGIA APARELHO OSTEO MUSCULAR	R\$ 1	0	-100%
CIRURGIA APARELHO URINARIO	R\$ 1	0	-100%
Pqg cirurgias pele tec. Subcut. Mucosa	R\$ 120	673	461%
TOTAL	R\$ 20.908	17.593	-16%

	PLANO OPERATIVO / CONTRATUALIZAÇÃO SIA/SUS 2017		%
	PACTUADO	REALIZADO	
Procedimentos SAOT (Sub-grupo)		MEDIA	
Diagnóstico Laboratório Clínico - Média Complexidade	R\$ 21.442,15	18.121	-15,49%
Raio-X - Média Complexidade	R\$ 6.933,95	6.092	-12,11%
Diagnóstico por tomografia	R\$ 4.053,83	6.373	57,20%
Diagnóstico por ressonância	R\$ -	269	0
Metodos diagnostico em especialidades - Eletrocardio	R\$ 1.529,55	2.835	85,35%
Endoscopia	R\$ 1.444,80	20	-98,61%
Ultrassonografia	R\$ 1.167,83	5	-99,54%
ATENDEMENTOS /CONSULTAS		MEDIA	
tratamento/clínicos	R\$ 67.488,60	114.386	69,41%
Aparelho da visão	R\$ 22,52	0	-99,45%
7	R\$ 964,62	0	-100,00%
CIRURGIA APARELHO CIRCULATORIO	R\$ 174,21	0	-100,00%
CIRURGIA APARELHO OSTEO MUSCULAR	R\$ 17,71	0	-100,00%
CIRURGIA APARELHO URINARIO	R\$ 22,62	0	-100,00%
Pqg cirurgias pele tec. Subcut. Mucosa	R\$ 1.469,68	2.897	98,50%
TOTAL	R\$ 106.732,77	150.948	41,45%



## RELATÓRIO DE ATIVIDADES

PLANO OPERATIVO / CONTRATUALIZAÇÃO SIA/SUS 2017

Especialidade	PLANO OPERATIVO / CONTRATUALIZAÇÃO SIA/SUS 2017		%
	PACTUADO	REALIZADO	
		MEDIA	
Cirurgico	R\$ 228	102	-55%
Obstétrico	R\$ 39	36	-7%
Clínico	R\$ 83	166	100%
Pediatrico	R\$ 20	12	-40%
TOTAL	R\$ 370	313	-16%

Especialidade	PLANO OPERATIVO / CONTRATUALIZAÇÃO SIA/SUS 2017		%
	PACTUADO	REALIZADO	
		MEDIA	
Cirurgico	R\$ 155.755,02	R\$ 94.809,20	-39%
Obstétrico	R\$ 20.671,54	R\$ 27.393,27	33%
Clínico	R\$ 41.338,47	R\$ 80.161,88	94%
Pediatrico	R\$ 8.007,91	R\$ 5.416,19	-32%
TOTAL	R\$ 225.772,94	R\$201.780,53	-8%

### 5 – ORIENTAÇÕES PARA O CLIENTE (AÇÕES):

#### ORIENTAÇÕES AO CLIENTE

Gestor do Faturamento Santa Casa, UPA e OS

Ação	Responsável	Prazo	Status
Fazer a criação das contas de pacote no mesmo atendimento.	Catarina	Fevereiro	
Fazer análise do processo de baixa via módulo de contas a receber e recurso de glosas.	Buana	Fevereiro	
Fazer a planilha de controle de recebimento dos pacotes e particulares.	Monica	Fevereiro	
Implantar as datas de recebimento no sistema conforme cada contrato.	Catarina	Fevereiro	
Finalizar o preenchimento do plano operativo.	Catarina/Mario	Fevereiro	





## RELATÓRIO DE ATIVIDADES

Fazer revisão dos valores em aberto e iniciar a baixa via módulo de glosas e recebimento.	Monica/Catarina	Fevereiro	
<b>Gestor do Financeiro</b>			
<b>Ação</b>	<b>Responsável</b>	<b>Prazo</b>	<b>Status</b>
Preenchimento da planilha com os resultados por centro de custo da instituição.	Mônica	Fevereiro	

### PONTOS DE ATENÇÃO DAS ATIVIDADES:

#### 5 – PRÓXIMA VISITA:

Consultor

Carlos Melo

Guilherme Garcia



## RELATÓRIO DE ATIVIDADES



## RELATÓRIO DE ATIVIDADES



1. **CLIENTE:** Santa Casa de Ibitinga
2. **PERÍODO DAS ATIVIDADES:** 12 e 25 de janeiro de 2018
3. **Consultores:** Carlos Melo e Guilherme Garcia
4. **ATIVIDADES DESENVOLVIDAS:**

### Reunião Faturamento e Financeiro (Carlos, Guilherme, Monica e Catarina)

Fizemos a análise novamente dos valores de contas particulares com relação ao processo de faturamento e recebimento. Assim poderemos acompanhar como e realizado nos convênios. Observamos uma fragilidade da parte do financeiro em acompanhar este processo, outra análise foi a redução da receita nos atendimentos de pacientes particulares. Orientamos ao faturamento para fazer alterações na forma de faturar os pacotes, para evitar grandes diferenças de desconto.

Outro ponto discutido seria os controles realizados pelo setor de contas a receber, acompanhando as datas negociadas em contrato, para evitar atraso por parte das operadoras. E com relação a Unimed, até foi negociado com data fixa de ser todo o dia 15, segundo a administradora. Onde criamos alguns controles quanto ao recebimento, as baixas dos convênios e emissão da nota fiscal.

### Reunião com Tecnologia da Informação

Discutimos os processos da revisão dos cadastros de material e medicamentos, ainda continua em execução, mas em breve deve ser finalizado.

Segundo o gestor, podemos utilizar o módulo de glosas, já que o sistema tem disponibilizado, orientamos a fazer a capacitação dos usuários dos setores envolvidos. E definir de que forma será baixado os valores em aberto no sistema, assim começar a fazer as baixas mensalmente após os recebimentos.

### Construção do Plano Operativo de 2018

Realizamos a análise do último plano que foi assinado em 2016, já em 2017 não foi feito um novo plano com metas atualizadas e valores analisados quanto aos custos de atendimentos pela Santa Casa.

Após análise da série histórica dos atendimentos de 2017, onde analisamos os atendimentos ambulatoriais e dos pacientes internados, observamos várias situações.

Atendimentos de procedimentos realizados que não estão pactuados, sendo assim não tem remuneração, procedimentos realizados a menor com relação as metas quantitativas, procedimentos realizados a maior e com relação aos valores financeiros observamos valores faturados a maior quando comparado com o pactuado. Isso mostra a necessidade premente de uma revisão, em parceria com a secretária de saúde do município e com a DRS. Na nossa visão existe um potencial grande de novas habilitações para Santa Casa e aumento de valores pactuados para este novo plano operativo.

### Abaixo as tabelas de 2017 do SUS:

PLANO OPERATIVO / CONTRATUALIZAÇÃO SIA/SUS 2017			
	PACTUADO	REALIZADO	%
Procedimentos SAGT (Sub-grupo)	6.685	5.428	-19%
Diagnóstico Laboratório Clínico - Média Complexidade	855	855	-11%
Raio-X - Média Complexidade	35	61	75%
Diagnóstico por tomografia	0	1	75%
Diagnóstico por ressonância	297	558	89%
Métodos diagnósticos em especialidades - Eletrocardio	30	0	-99%
Endoscopia	35	0	-100%
Ultrassonografia	17793	10.016	-22%
ATENDIMENTOS /CONSULTAS	2	0	-96%
tratamento/clínicos	7	0	-100%
Aparelho da visão	6	0	-100%
CIRURGIA APARELHO CIRCULATÓRIO	1	0	-100%
CIRURGIA APARELHO OSTEOMUSCULAR	1	0	-100%
CIRURGIA APARELHO URINÁRIO	1	0	-100%
Pediatrias pele rec. Subst. Mucosa	120	673	461%
TOTAL	25.575	17.592	-31%

	PACTUADO	REALIZADO	%
Procedimentos SAGT (Sub-grupo)	R\$ 21.442,15	R\$ 18.121	-15,49%
Diagnóstico Laboratório Clínico - Média Complexidade	R\$ 6.933,95	R\$ 6.092	-12,14%
Raio-X - Média Complexidade	R\$ 4.053,88	R\$ 6.373	57,20%
Diagnóstico por tomografia	R\$ -	R\$ 269	0
Diagnóstico por ressonância	R\$ 1.529,55	R\$ 2.835	85,33%
Métodos diagnósticos em especialidades - Eletrocardio	R\$ 1.444,80	R\$ 20	-98,61%
Endoscopia	R\$ 1.167,88	R\$ 5	-99,54%
Ultrassonografia	R\$ 67.488,60	R\$ 114.336	69,41%
ATENDIMENTOS /CONSULTAS	R\$ 22,52	R\$ 0	-99,45%
tratamento/clínicos	R\$ 954,62	R\$ 0	-100,00%
Aparelho da visão	R\$ 174,21	R\$ 0	-100,00%
CIRURGIA APARELHO CIRCULATÓRIO	R\$ 17,71	R\$ 0	-100,00%
CIRURGIA APARELHO OSTEOMUSCULAR	R\$ 22,62	R\$ 0	-100,00%
CIRURGIA APARELHO URINÁRIO	R\$ 1.459,68	R\$ 2.897	98,50%
Pediatrias pele rec. Subst. Mucosa	R\$ 106.712,27	R\$ 159.948	41,45%
TOTAL			

PLANO OPERATIVO / CONTRATUALIZAÇÃO SIH/SUS 2017

Especialidade	PACTUADO	REALIZADO	%
		MÉDIA	
Cirúrgico	228	102	-55%
Obstétrico	39	36	-7%
Clinico	83	166	100%
Pediátrico	20	12	-40%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>313</b>	<b>-16%</b>

Especialidade	PACTUADO	REALIZADO	%
		MÉDIA	
Cirúrgico	R\$ 155.755,02	R\$ 94.809,20	-39%
Obstétrico	R\$ 20.671,54	R\$ 27.393,27	33%
Clinico	R\$ 41.338,47	R\$ 80.161,88	94%
Pediátrico	R\$ 8.007,91	R\$ 5.416,19	-32%
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 225.772,94</b>	<b>R\$207.780,53</b>	<b>-8%</b>

5 – ORIENTAÇÕES PARA O CLIENTE (AÇÕES):

ORIENTAÇÕES AO CLIENTE

Gestor do Faturamento Santa Casa, UPA e PS

Ação	Responsável	Prazo	Status
Fazer a criação das contas de pacote no mesmo atendimento.	Catarina	Fevereiro	
Fazer análise do processo de baixa via módulo de contas a receber e recurso de glosas.	Buana	Fevereiro	
Fazer a planilha de controle de recebimento dos pacotes e particulares.	Monica	Fevereiro	
Implantar as datas de recebimento no sistema conforme cada contrato.	Catarina	Fevereiro	

Finalizar o preenchimento do plano operativo.	Catarina/Mario	Fevereiro
Fazer revisão dos valores em aberto e iniciar a baixa via módulo de glosas e recebimento.	Monica/Catarina	Fevereiro

PONTOS DE ATENÇÃO DAS ATIVIDADES:

5 – PRÓXIMA VISITA:

Consultor

Calos Melo

Guilherme Garcia

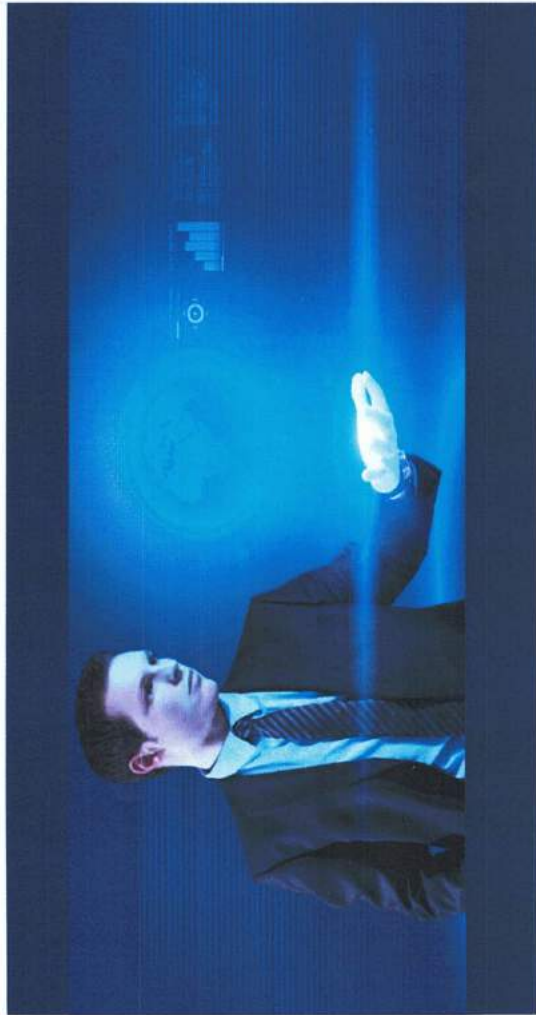




# Projetos Especiais merecem Parcerias Exclusivas

Ibitinga – SP

SANTA CASA DE CARIDADE E MATERNIDADE DE IBITINGA



GESTI SOLUÇÕES

DIAGNÓSTICO ASSISTENCIAL e OPERACIONAL PARA ADEQUAÇÃO DA UTI  
PARA TIPO II

RIBEIRÃO PRETO

2019



### DIAGNÓSTICO ASSISTENCIAL, OPERACIONAL e ADMINISTRATIVO

Instituição: Santa Casa de Ibitinga

Cidade: Ibitinga - SP

Datas: dezembro de 2019

#### 1. OBJETIVOS A SEREM ALCANÇADOS

- ✓ Apuração da assistência prestada, frente ao gerenciamento dos resultados assistenciais
- ✓ Avaliação do modelo assistencial;
- ✓ Avaliação dos manuais e protocolos assistenciais;
- ✓ Avaliação dos indicadores estruturais, processos e resultados;
- ✓ Avaliação dos serviços de apoio assistencial;
- ✓ Avaliação financeira geral.
- ✓ Avaliação da Gestão.

#### 2. METODOLOGIA

Reuniões in loco, com os responsáveis pelos Setores/Departamentos, para levantamento de informações referentes à assistência, indicadores e custos das Unidades assistências, administrativas e de apoio. Foram 160 horas de trabalhos presenciais e mais 40 à distância.

#### 3. CARACTERIZAÇÃO

Caracterização	
Nome	Santa Casa de Caridade e Maternidade Ibitinga
Nome Empresarial	Santa Casa de Caridade e Maternidade Ibitinga
Natureza Jurídica	Entidades Sem Fins Lucrativos
CNPJ	49.270.671/0001-61
CNES	2082640
Tipo de Estabelecimento	HOSPITAL GERAL
Gestão	MUNICIPAL

Composição dos leitos:

Leitos CNES	SUS
UTI TIPO I	10
CIRURGIA GERAL	27
CLÍNICA GERAL	30
SAÚDE MENTAL	8
OBSTETRÍCIA CLÍNICA	22
CRÔNICOS	1
PEDIATRIA CLÍNICA	8
Total - CNES	106
	50

#### 4. CLASSIFICAÇÃO DAS UNIDADE DE TERAPIA INTENSIVA

As Unidades de Tratamento Intensivo serão classificadas em tipo I, II e III, conforme normas mínimas de funcionamento e classificação das unidades de tratamento intensivo previsto pelo Ministério da Saúde. As unidades de Terapia Intensiva São unidades hospitalares destinadas ao atendimento de pacientes graves ou de risco que dispõem de assistência médica e de enfermagem ininterruptas, com equipamentos específicos próprios, recursos humanos especializados e que tenham acesso a outras tecnologias destinadas a diagnóstico e terapêutica.



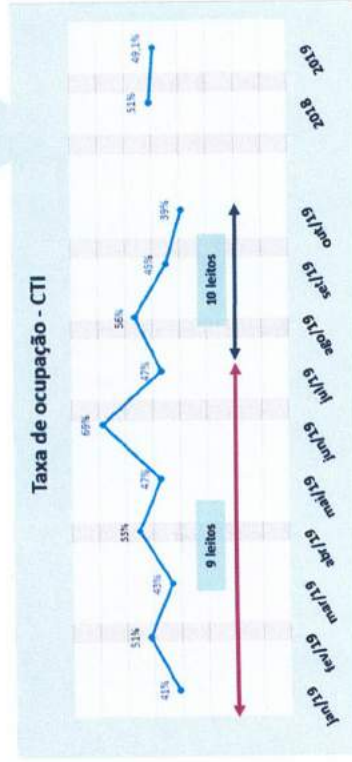
As unidades cadastradas pelo SUS, anterior a Portaria N° 3.432, foram classificadas como tipo I. As unidades que comprovarem o cumprimento das especificações do anexo desta Portaria poderão ser credenciadas pelo gestor nos tipos II ou III, de acordo com a necessidade de assistência da localidade onde estão inseridas e dos recursos existentes no serviço.

## 5. UNIDADE DE TERAPIA INTENSIVA:

### ASPECTOS GERAIS:

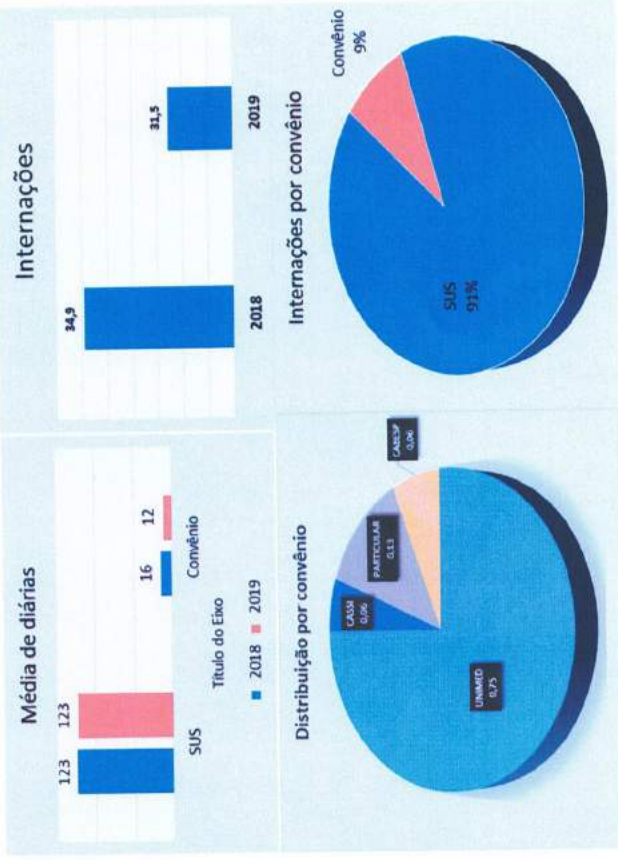
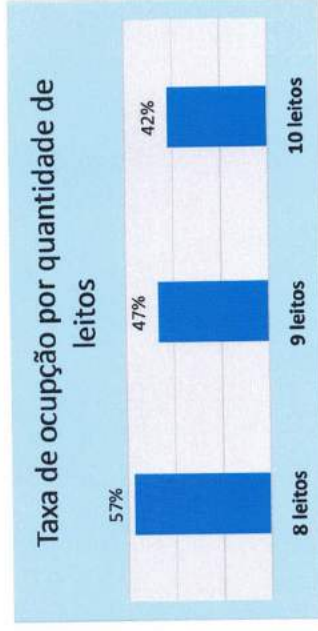
Unidade constituída por 8 leitos, destes 4 cadastrados no SUS pelo CNES. Existem mais dois leitos em espaço anexo a unidade, denominados de semi-intensivo, entretanto o local não conta com estrutura adequada para atendimento de pacientes críticos, especialmente os banheiros e área de preparo de medicamento, o local também é utilizado como guarda de equipamentos.

- **Produção:**



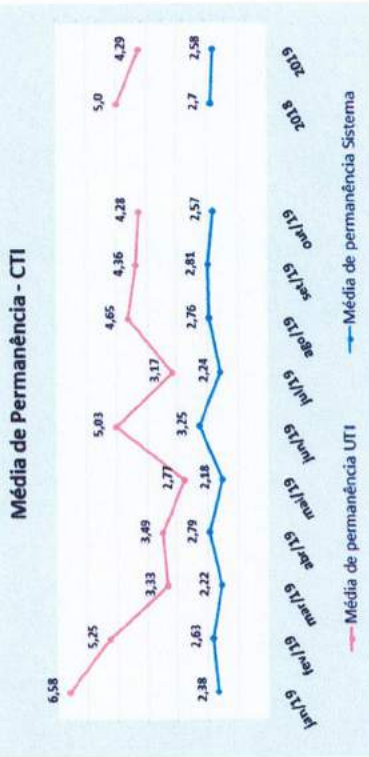
Observamos uma taxa de ocupação média de 49%, com queda na taxa a partir de agosto de 2019, com a alteração no número de leitos no sistema. A base de cálculo do sistema era realizada com 9 leitos cadastrados até setembro e a partir de agosto com 10 leitos, operacionalmente a unidade conta com 8 leitos, corrigindo para 8 leitos a taxa média de ocupação seria de 57%. Para viabilidade de uma Unidade de Terapia

Intensiva é necessária uma taxa de ocupação superior a 75%, isso para uma unidade de 10 leitos ativos. Nessa realidade a taxa de ocupação cairia para 42%.

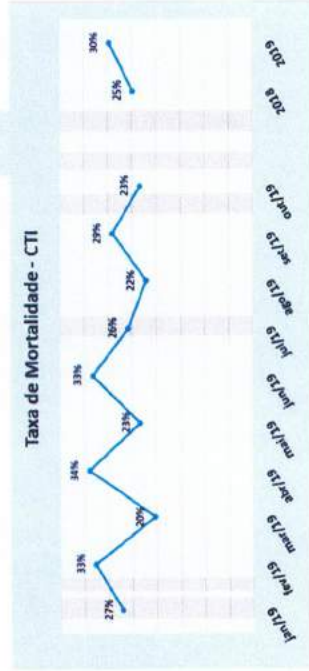


A participação de convênio nas internações é baixa e necessita ser estimulada. Uma das estratégias pode ser a adequação estrutural da unidade.

comparamos o número de saídas no cálculo de média de permanência e o número de saídas para cálculo de mortalidade, estão divergentes.



Em relação à taxa de ocupação, encontramos divergência entre o disponível no sistema e no realizado pela unidade. Pelo sistema a média de permanência é de 2,58 dias, indicando atendimentos a pacientes com baixa complexidade assistencial, já o disponibilizado pela unidade, por meio de planilhas de indicadores a média de permanência é de 4,29 dias, mais adequada ao perfil dos pacientes encontrados no momento da visita realizada.



A taxa de mortalidade encontrada foi de 30%, a falta do indicador de índice prognóstico e mortalidade esperada dificulta a análise se a taxa está dentro ou fora do esperado para a unidade, ainda assim, uma mortalidade indica a necessidade de rever o perfil de pacientes, o gerenciamento de protocolos e análise sistemática de resultados. Encontramos divergência na taxa de mortalidade apresentada pelos indicadores da unidade e do sistema, observamos provável erro na determinação de saídas,

Mês	Número de Pacientes-Dia	Número de Saídas	TMP	Mês	N.º Óbito	N.º Saídas	Óbito/Dia
Jan	125	19	6,58	Jan	9	125	7,02%
Fev	160	29	5,25	Fev	12	160	7,50%
Mar	130	39	3,33	Mar	10	130	7,69%
Abr	150	43	3,49	Abr	16	150	10,67%
Mai	144	52	2,77	Mai	12	144	8,33%
Jun	196	39	5,03	Jun	16	196	8,16%
Jul	149	47	3,17	Jul	15	149	10,07%
Ago	200	43	4,65	Ago	13	200	6,50%
Set	144	33	4,36	Set	12	33	36,36%
Out				Out			
Nov				Nov			
Dez				Dez			

Dados planilha Tempo Médio de Permanência

Dados planilha Taxa de mortalidade

• **Processos assistenciais**

**Equipe médica:** constituída por 8 médicos intensivistas, um coordenador médico, integrante da escala de plantão. Não existe o protocolo de visita horizontal, o acompanhamento é realizado a distância pela coordenação, que centraliza boa parte das decisões clínicas.

Nenhum médico da equipe com título de especialista em medicina intensiva ou com habilitação em medicina intensiva, sendo que um deles sem especialização alguma.

A unidade não conta com suporte de terapia renal terapia renal substitutiva, pacientes que desenvolvem insuficiência renal necessitam ser encaminhados a outros serviços.

Foi verificado, na visita médica que a qualidade dos exames de microbiologia necessita ser aprimorada, pois falhas no processo de identificação, baixo índice de positividade e baixa qualidade no antibiograma traz impacto no custo da unidade, como o uso excessivo de antibióticos.

**Equipe de enfermagem:** Constituída por 4 enfermeiros e 18 técnicos de enfermagem. O enfermeiro do período da manhã também assume a coordenação da unidade, o que não está conforme com a RDC-7, que prevê uma coordenação exclusiva. A ausência da coordenação dificulta o processo de supervisão e acompanhamento dos resultados assistenciais. Em relação aos técnicos de enfermagem as escalas estão cobertas. Não



evidenciamos programa sistematizado de capacitação da equipe para atendimento do paciente crítico.

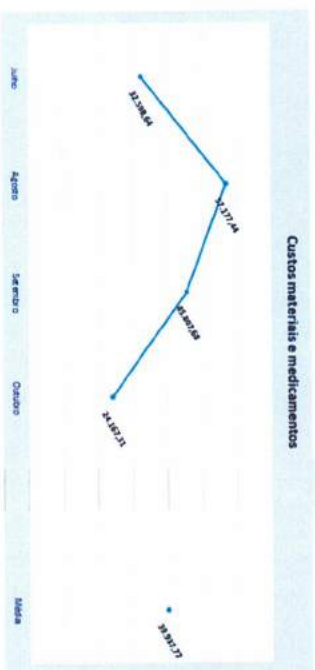
**Protocolos clínicos:** Não foi evidenciado nenhum protocolo clínico implantado e gerenciado, o que dificulta a uniformização das condutas, as orientações sobre condutas são realizadas à distância pela coordenação da unidade.

**Processos administrativos e acompanhamento de resultado:** Os processos administrativos são frágeis, não evidenciamos método de análise de resultado, existem indicadores assistenciais e de resultados, mas com muitas falhas de fórmulas e análise superficiais. É necessária a capacitação das lideranças sobre a utilização de indicadores e processos de análises de resultados.

**Segurança do paciente:** Existem protocolos implantados com indicadores de incidência de alguns eventos adversos com infecções relacionadas a dispositivos e lesão de pele, entretanto não foi observado método de gerenciamento e acompanhamento da adesão dos profissionais aos protocolos estabelecidos.

✓ **GESTÃO DE CUSTOS:**

- **Materiais e medicamentos**



Não evidenciamos nenhum modelo de análise de custos, mesmo tendo disponível no sistema integrado, informações de custos de materiais e medicamentos. A gestão de custos, especialmente em unidades críticas com atendimento ao SUS é fundamental, pois pode comprometer o resultado da instituição como um todo.

Mesmos não fazendo parte do escopo do projeto, analisamos os custos diretos da unidade, que inclui materiais utilizados para assistência, medicamentos e recursos humanos. Consideramos os custos elevados quando analisamos a complexidade dos pacientes atendidos pela unidade, como podemos observar nas tabelas a seguir.

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Média	%
Material de órtese e prótese	-	-	22,10	-	5,53	0,01%
Material descartável	69,44	78,06	73,00	67,76	72,07	0,18%
Material de escritório	129,15	131,09	90,29	45,00	98,88	0,25%
Material gráfico	96,00	127,53	121,40	126,02	117,74	0,29%
Material hospitalar	8.984,01	15.353,41	10.267,44	8.886,85	10.817,93	27,22%
Medicamentos	23.320,04	41.487,35	35.233,45	15.041,68	28.770,63	72,04%
Custos materiais e medicamentos	32.598,64	57.177,44	49.807,66	24.167,31	39.937,77	21,30%
Custos equipe médica	69.100,00	69.100,00	67.032,26	69.100,00	68.583,06	36,58%
Custos equipe de enfermagem	78.979,40	78.979,40	78.979,40	78.979,40	78.979,40	42,12%
<b>CUSTOS TOTAIS</b>	<b>180.678,04</b>	<b>205.256,84</b>	<b>191.819,34</b>	<b>172.246,71</b>	<b>187.500,23</b>	
Pacientes dia	130	174	135	121	140	





### Equipe de enfermagem

Enfermeiros - Atual		Necessário	Existente
Total Parcial	5		
Férias	0		4
Reserva Técnica 10%	1		
<b>Total</b>	<b>6</b>		
<b>Resultado</b>			<b>-2</b>

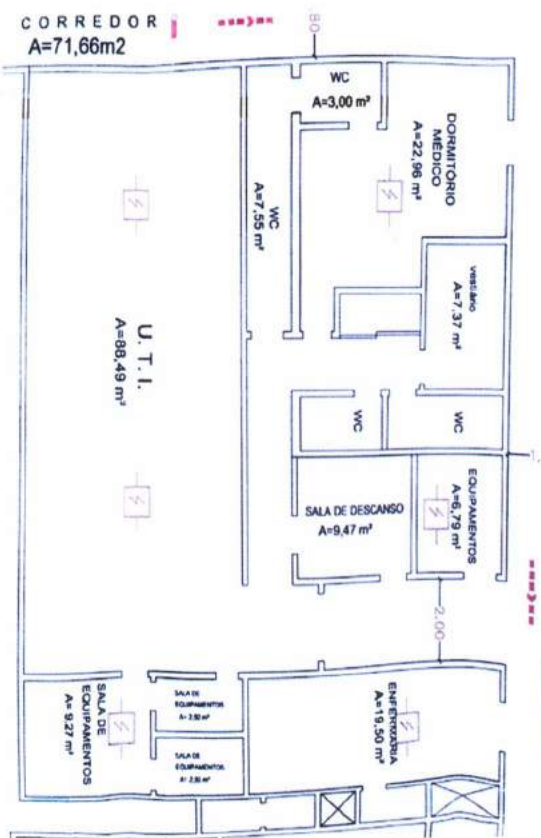
O dimensionamento de enfermeiros atual está deficitário em dois profissionais, sendo um para a coordenação e um para a assistência direta. O número de enfermeiros para 8 ou 10 leitos não se altera, assim como ocorre na equipe médica.

Técnicos de enfermagem (8 leitos)		Necessário	Existente
Total Parcial	16		
Férias	1		18
Reserva Técnica 10%	2		
<b>Total</b>	<b>19</b>		
<b>Resultado</b>			<b>-1</b>
Técnicos de enfermagem (10 leitos)		Necessário	Existente
Total Parcial	20		
Férias	2		18
Reserva Técnica 10%	2		
<b>Total</b>	<b>24</b>		
<b>Resultado</b>			<b>-6</b>

O número de técnicos de enfermagem está deficitário em um profissional para UTI com 8 leitos, esse relacionado a reserva técnica e de 6 técnicos, considerando 10 leitos.

Cenário Atual	Quantidade existente	Média salarial	Folha Média	Total
ENFERMEIRO	4	5.988,44	23.953,76	78.979,40
TÉCNICO DE ENFERMAGEM	18	3.056,98	55.025,64	
<b>Cenário Atual com adequação</b>	<b>Quantidade existente</b>	<b>Média salarial</b>	<b>Folha Média</b>	<b>Total</b>
ENFERMEIRO	6	5.988,44	35.930,64	94.013,26
TÉCNICO DE ENFERMAGEM	19	3.056,98	58.082,62	
<b>Cenário com 9 ou 10 leitos</b>	<b>Quantidade existente</b>	<b>Média salarial</b>	<b>Folha Média</b>	<b>Total</b>
ENFERMEIRO	6	5.988,44	35.930,64	109.298,16
TÉCNICO DE ENFERMAGEM	24	3.056,98	73.367,52	

### ✓ ESTRUTURA FÍSICA:





A estrutura física atual apresenta fragilidades relacionadas a banheiros para pacientes, e área de guarda de equipamentos que por vezes é utilizada para internação de pacientes de cuidados intermediários.

A enfermagem em anexo, utilizada como leitos semicríticos não apresenta condições adequadas para a assistência, o local de preparo de medicamentos e banheiros não tem o dimensionamento mínimo exigido.

A estrutura atual comporta até 8 leitos, com adequações é possível ampliar mais um leito na área hoje destinada a semi-intensiva.

- Comparação da estrutura atual com a exigida pela legislação vigente.

Requisitos para UTI tipo II - corrigidos pela RDC 7	
Especialidades que necessitam ter fluxo garantido	
Assistência nutricional	
Assistência farmacêutica	
Assistência fonoaudiológica	
Assistência psicológica	
Assistência odontológica	
Assistência social	
Assistência clínica vascular	
Assistência de terapia ocupacional	
Assistência clínica cardiovascular	
Assistência clínica neurológica	
Assistência clínica ortopédica	
Assistência clínica urológica	
Assistência clínica gastroenterológica	
Assistência clínica nefrológica, incluindo hemodiálise	
Assistência clínica hematológica	
Assistência hemoterápica	
Assistência oftalmológica	

Assistência de otorrinolaringológica
Assistência clínica de infectologia
Assistência clínica ginecológica
Assistência cirúrgica geral
Serviço de fibrobroncoscopia
Serviço de diagnóstico de morte encefálica.
Cirurgia cardiovascular,
Cirurgia vascular,
Cirurgia neurológica;
Cirurgia ortopédica;
Cirurgia urológica;
Cirurgia buco-maxilo-facial;
Radiologia intervencionista;
Ressonância magnética;
Tomografia computadorizada;
Anatomia patológica;
Exame com laboratório de fluxo sanguíneo encefálico.

Requisitos para UTI tipo II - corrigidos pela RDC 7	
RECURSOS HUMANOS	
Exigido	Responsável técnico com título de especialista em medicina intensiva para UTI adulto ou títulos de especialista em medicina intensiva
Adequação	É necessária a contratação de coordenador com título de especialista e ou qualificação da coordenação atual
Exigido	Médico diarista com título de especialista em medicina intensiva para UTI adulto ou títulos de especialista em medicina intensiva
Adequação	O coordenador pode assumir a função de diarista, desde que não seja em dias e horários do seu plantão - É necessário implantação da visita Diária com profissional qualificado.



Exigido	Um médico plantonista durante as 24 horas, exclusivo para até dez pacientes ou fração, sendo que pelo menos um terço da equipe deve ter título de especialista
Adequação	Para adequação da equipe atual, pelo menos 3 dos plantonistas devem ter títulos de especialistas e todos com residência em especialidades clínicas e ou cirúrgicas
Exigido	Um enfermeiro coordenador, exclusivo da unidade, responsável pela área de enfermagem com título de especialista
Adequação	É necessária a contratação de mais um enfermeiro, e destinação de um deles como coordenador, que tenha título de especialista
Exigido	Um enfermeiro, exclusivo da unidade, para cada dez leitos ou fração, por turno de trabalho;
Adequação	O dimensionamento atual não conta com enfermeiro para cobertura de folgas e ou férias, é necessário a contratação de pelo menos mais um enfermeiro.
Exigido	Um Fisioterapeuta para cada dez leitos ou fração no turno da manhã e da tarde;
Adequação	Atualmente a cobertura por 18 horas é suficiente, desde que comprovado em escala.
Exigido	Um auxiliar ou técnico de enfermagem para cada dois leitos ou fração, por turno de trabalho;
Adequação	Atualmente para 8 leitos é necessário a contratação de mais um técnico para cobertura de reserva técnica e para 10 leitos é necessário a contratação de 6 técnicos de enfermagem
Exigido	Um funcionário exclusivo responsável pelo serviço de limpeza.
Adequação	Não existe funcionário exclusivo, é necessária a destinação de pelo menos um funcionário com dedicação exclusiva
Exigido	Um Auxiliar administrativos exclusivo da unidade;
Adequação	Não existe funcionário exclusivo, é necessária a destinação de pelo menos um funcionário com dedicação exclusiva
Exigido	Acesso a cirurgia geral, torácico, cardiovascular, neurocirurgia e ortopedista.
Adequação	É necessário a elaboração de fluxo de acesso às especialidades exigidas, ou processo de contra-referência

HUMANIZAÇÃO	
Exigido	climatização
Adequação	A unidade disponibiliza de climatização, deve apresentar processo de manutenção preventiva
Exigido	Iluminação natural
Adequação	Pode ser substituído por equipamentos de humanização que permita acompanhamento (dia ou noite)
Exigido	Divisórias entre os leitos
Adequação	A unidade dispõe de divisórias
Exigido	Oferecer garantia de visitas diárias dos familiares, à beira do leito
Adequação	Deve-se considerar a ampliação do horário atual
Exigido	Oferecer garantia de informações da evolução diária dos pacientes aos familiares por meio de boletins.
Adequação	Deve ser desenvolvido
GESTÃO	
Exigido	A unidade deve dispor de registro das normas institucionais e das rotinas dos procedimentos assistenciais e administrativos realizados na unidade atualizados anualmente
Adequação	Necessita ser revisito e atualizado
Exigido	As atribuições e as responsabilidades de todos os profissionais que atuam na unidade devem estar formalmente designadas, descritas e divulgadas aos profissionais que atuam na UTI
Adequação	Deve ser atualizado o regimento da unidade
Exigido	Deve ser formalmente designado um Responsável Técnico médico, um enfermeiro coordenador da equipe de enfermagem e um fisioterapeuta coordenador da equipe de fisioterapia, assim como seus respectivos substitutos;
Adequação	Deve ser registrado nos devidos conselhos de classe e ou em regimento interno da unidade.
Exigido	A equipe da UTI deve participar de um programa de educação continuada, para desenvolvimento das competências necessárias
Adequação	Necessita ser desenvolvido o programa específico da unidade



Equipamento / material	exigido	existente
Cama de Fowler, com grades laterais e rodízio, uma por paciente	8	10
Monitor cardíaco (frequência respiratória, oximetria de pulso, frequência cardíaca, radioscopia, temperatura, pressão arterial não-invasiva)	8	9
Monitor de pressão invasiva;	1	1
materiais para monitorização de pressão venosa central	1	1
Materiais e equipamento para monitorização de pressão arterial invasiva	1	1
Marca passo cardíaco externo, eletrodos e gerador na unidade;	1	1
Carro de ressuscitação com monitor, desfibrilador e material para intubação	2	1
Desfibrilador e Cardioversor	2	2
Capnógrafo	1	2
Eletrocardiógrafo portátil	1	1
Bomba de infusão	32	23
Pontos de oxigênio e ar comprimido medicinal e pontos de vácuo	8	10
Ventilador pulmonar com misturador tipo blender,	6	9
Ventilador mecânico específico para transporte, com bateria	1	1
Equipamento para ressuscitação manual do tipo balão auto inflável, com reservatório e máscara facial	12	8
Conjunto de nebulização, em máscara, um para cada leito;	8	4
Máscaras com venturi que permita diferentes concentrações de gases;	8	6
Cilindro de oxigênio e ar comprimido, disponíveis no hospital;	1	2
Conjunto CPAP nasal mais umidificador aquecido,	2	1
materiais de interface facial para ventilação pulmonar não invasiva	2	1

Equipamento para mensurar pressão de balonete de tubo/cânula endotraqueal ("cuffômetro");	1	0
Aspirador portátil;	1	0
Negatoscópio;	1	1
Oftalmoscópio;	1	1
Otoscópio;	1	1
Ventilômetro portátil	1	0
foco cirúrgico portátil	1	0
Equipamento para aferição de glicemia capilar	2	2
Dispositivo para elevar, transpor e pesar o paciente	1	1
Poltrona com revestimento impermeável	4	2
kit ("maleta") para acompanhar o transporte de pacientes graves	1	1
Bandejas para procedimentos de: diálise peritoneal, drenagem torácica, toracotomia, punção pericárdica, curativos, flebotomia, acesso venoso profundo, punção lombar, sondagem vesical e traqueostomia;	1	1
Marca para transporte com cilindro de oxigênio,	1	1
Fita métrica	1	1
Conjunto padronizado: termômetro, esfigmomanômetro, estetoscópio	8	8

## RECEITAS

### Aspectos Gerais:

O processo de faturamento é realizado de forma manual.

Os prontuários são fechados, organizados e levados ao faturamento.

A equipe realiza as análises dos prontuários, que apresenta muitas falhas de anotações, checagens e carimbos.

Nas contas de convênios, os itens são lançados pela farmácia, no fluxo existe uma auditoria de enfermagem para melhor cobrança.



Já nas contas do SUS, o importante é manter os documentos com qualidade nas checagens, anotações e evidências do tratamento médico.

Os faturistas, seja do convênio ou do SUS, avalia as autorizações e as AIHs dos procedimentos. Prepara as cobranças de taxas conforme os contratos e as indicações médicas.

Prepara os arquivos com o restante da fatura de outros setores, faz o envio para operadoras de saúde e para secretaria no caso das contas do SUS.

Como veremos a seguir, não são muitos pacientes atendidos de convênios na Santa Casa.

Isso mostra a dependência de pacientes do SUS para ocupar a unidade.

FATURAMENTO SUS - UTI		
MÊS	DIARIAS FATURADAS	TICKET MÉDIO
JANEIRO	106	R\$ 139,00
FEVEREIRO	108	R\$ 139,00
MARÇO	166	R\$ 139,00
ABRIL	120	R\$ 139,00
MAIO	124	R\$ 139,00
JUNHO	113	R\$ 139,00
JULHO	129	R\$ 139,00
AGOSTO	117	R\$ 139,00
SETEMBRO	122	R\$ 139,00
TOTAL	1105	R\$ 139,00

O faturamento das diárias do SUS seguem os valores da SIGTAP devido à habilitação da UTI ser Nivel I. Vejam que não passa de **R\$ 139,00** por diária, no período de janeiro a setembro valor total faturado foi de **R\$ 153.595,00**.

FATURAMENTO UTI - UNIMED		
MÊS	DIARIAS FATURADAS	TICKET MÉDIO
JANEIRO	2	R\$ 581,31
FEVEREIRO	16	R\$ 581,31
MARÇO	29	R\$ 581,31
ABRIL	8	R\$ 581,31
MAIO	7	R\$ 581,31
JUNHO	13	R\$ 581,31
JULHO	5	R\$ 627,81
AGOSTO	18	R\$ 628,94
SETEMBRO	13	R\$ 630,72
OUTUBRO	9	R\$ 630,72
TOTAL	120	R\$ 599,45

O convênio mais atendido na Santa Casa e por sua vez na UTI é a Unimed Ibitinga e a Unimed Intercâmbio. No período analisado o valor da diária em média foi **R\$ 599,45**, houve um reajuste na diária no mês de setembro passando para **R\$ 630,72**. Gerando um faturamento total de **R\$ 71.930,09**, mas para manter uma unidade desta complexidade com custos elevados são valores muito baixos que precisam ser aumentados o mais rápido possível.

FATURAMENTO UTI - CABESP		
MÊS	DIARIAS FATURADAS	TICKET MÉDIO
JANEIRO	4	R\$ 378,72
OUTUBRO	6	R\$ 378,72
TOTAL	10	R\$ 378,72

Um convênio também atendido neste período foi a CABESP com um valor de Ticket médio de **R\$ 378,72** por diária, muito mais baixo ainda. Sem dúvida a UTI precisa rever as receitas e melhorar o seu resultado com mais pacientes de convênios.



Vejam abaixo os custos de pacientes DIA de UTI em alguns hospitais de São Paulo. (FHEOSP/PLANISA).

Unidade	Custo Médio Paciente/Dia UTI Admitido (R\$)	Taxa Ocupação Paciente/Dia UTI Admitido (R\$)	Custo Médio Paciente/Dia UTI Admitido (R\$)
<b>ESTRUTURANTES</b>			
Santa Casa de Araguaia	513	87%	979
Santa Casa de Franca	809	82%	829
Santa Casa de Guaratinguá	1.004	91%	1.134
Santa Casa de Itapira	1.075	87%	1.166
Santa Casa de Marília	1.238	85%	1.294
Santa Casa de São Carlos	1.217	96%	1.434
Santa Casa de São José dos Campos	1.157	98%	1.321
<b>MÉDIA DO GRUPO - SEMESTRE ANTERIOR</b>	<b>1.059</b>	<b>89%</b>	<b>1.165</b>
<b>ESTRATÉGICAS</b>			
Santa Casa de Bauranga Pia.	1.548	76%	1.472
Santa Casa de Sorocaba	989	83%	1.008
Hospital M	824	92%	930
Santa Casa de Diocena	876	87%	947
Santa Casa de Ruvierava	1.062	80%	1.061
Santa Casa de Presidente Prudente	934	89%	1.016
Hospital R	1.257	83%	1.300
Santa Casa de Ribeirão Preto	1.059	92%	1.162
Sociedade Maternidade de Benemerência	1.008	84%	1.057
<b>MÉDIA DO GRUPO - SEMESTRE ANTERIOR</b>	<b>1.062</b>	<b>85%</b>	<b>1.1092</b>
<b>APÓIO</b>			
Irmandade de Jaboatão	1.332	77%	1.299
Hospital V	1.107	76%	1.076
Hospital AD	927	85%	978
Hospital X	1.126	55%	780
Santa Casa de Rio Claro	1.228	86%	1.318
<b>MÉDIA DO GRUPO - SEMESTRE ANTERIOR</b>	<b>1.144</b>	<b>76%</b>	<b>1.087</b>
<b>OUTROS</b>			
Associação Beneficente de Campo Grande	2.001	94%	2.331
<b>MÉDIA DO GRUPO - SEMESTRE ANTERIOR</b>	<b>1.717</b>	<b>97%</b>	<b>2.053</b>

\* Custos unitários considerando sem med./med. e com honorários.

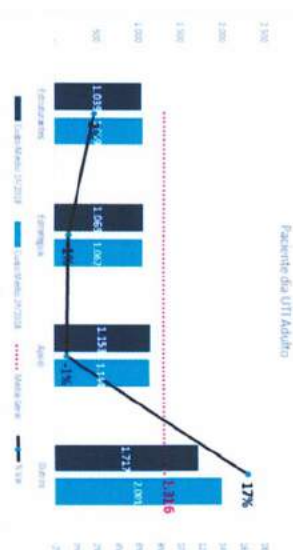
FHEOSP: ESTIMANDO O PRECISO CUSTO DE UMA UTI SOB SERVIÇO RESPOSTA

ALTO

**CUSTO SEM EFETIVIDADE E SEM ECONOMIA (R\$)**

**SEM MATERIAL E COM HONORÁRIO**

**NÃO CONSIDERAR CUSTOS FORA DA AMOSTRA**



Gerencial FHEOSP Comparativo Consolidado AUTORIZADAS.

Podemos ver que na média, o custo de uma UTI fica em **R\$1.316,00**, sem os custos de materiais e medicamentos.

Lembrando que foi analisado com uma taxa de ocupação média de 80%. Vimos na análise da UTI da SANTA CASA que a média é de **R\$ 1.339,00** com material e medicamento.

Para conseguir ter uma boa performance, precisa aumentar as receitas de paciente dia.

### CONTRATOS/CREDECIAAMENTO

#### Aspectos Gerais:

Os contratos da Santa Casa estão em fase de negociação, mas dentro do que já vimos o que mais gera atendimento é a UNIMED que já foi reajustado este ano.

São 04 convênios com contratos vigentes e com pouca demanda.



**RESUMO CONTRATOS CONVÊNIOS - HOSPITAL SANTA CASA DE CARIDADE E MATERNIDADE DE IBITINGA**

	CABESP	CASSI	FAEC	UNIMED
ADITIVO				
DATA ASSINATURA				01/06/2019
VIGÊNCIA	-	-	-	01/06/2019
MEDICAMENTO	BRASINDICE VENDA	BRASINDICE PF + 10%	BRASINDICE VENDA	BRAS FAB + 20%
MATERIAIS	BRASINDICE VENDA	BRASINDICE 898/18 PF - 20%	BRASINDICE PF - 15%	NF + 20%
OPME	NF + 12%	NF	NF + 10%	
INDICE REAJUSTE	TABELAS DE DIARIAS E TAXAS: 10% LINEAR	-	-	8,5% DIARIAS
FILME	21,7		27,79	7,5% OUTROS CODIGOS R\$ 19,40
PAGAMENTO	30 DIAS APÓS O ENVIO DO FATURAMENTO	-	todo dia 15 do mês subsequente a entrega das contas	todo dia 16 após a entrega do ultimo mês
RECURSO DE GLOSA	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI
ANÁLISE RECURSO	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI

O resumo demonstra que os valores de material e medicamentos, necessitam de aumento e o valor do filme no caso da UNIMED está muito defasado.

✓ **Valores negociados das diárias de cada convênio.**

VALORES	
CONVÊNIO	VALOR
CABESP	R\$ 378,72
CASSI	R\$ 210,00
FAEC	R\$ 210,00
UNIMED	R\$ 630,72

Os valores pagos pelos convênios são muito baixos, somente o da UNIMED tem um valor razoável, mas também, na média do mercado, está baixo.

✓ **Indicador de Faturamento global da UTI. (Receitas).**

FATURAMENTO JAN A NOV UTI 2019			
CONV	VALOR	%	
UNIMED	176.955,18	39%	
SUS	170.661,11	38%	
PARTICULAR	46.977,43	10%	
CABESP	28.988,35	6%	
CASSI	27.988,32	6%	
TOTAL	451.570,39	100%	
MÉDIA	41.051,85		

Para verificar a viabilidade do serviço, analisamos as receitas geradas da UTI.

Entre convênios, particular e SUS em média, a receita fica em R\$ 41.051,85 média mês.

Já vimos neste relatório que o custo do serviço passa de R\$ 187.000,00.

Ficando inviável se não rever a habilitação no SUS e se não ampliar o número de atendimentos de convênios.

**ESTUDO DE POSSÍVEL RECEITA NO MERCADO DA REGIÃO DE IBITINGA**

**IBITINGA**

**Aspectos Gerais:**

Procuramos analisar as cidades próximas a Ibitinga, pensando em investimentos na UTI e o que teríamos de demanda de habitantes com planos de saúde e possíveis usuários para utilizar os serviços como particular na Santa Casa.



CIDADES	HABITANTES	%
IBITINGA	60.033	26%
ITAPOLIS	43.120	19%
BARIRI	35.264	16%
TABATINGA	16.496	7%
BORBOREMA	16.046	7%
IACANGA	11.710	5%
NOVAEUROPA	11.186	5%
REGINOPOLIS	9.621	4%
AREALVA	8.560	4%
BORACEIA	4.823	2%
GAVIAO PEIXOTO	4.798	2%
ITAU	3.835	2%
URU	1.165	1%
<b>TOTAL</b>	<b>226.657</b>	<b>100%</b>

A análise foi em um raio de 40 Km de Ibitinga, onde se encontram 12 municípios, temos um número de habitantes de 226.657. E uma população importante que deve ser analisada para divulgar a Santa Casa e seus serviços, principalmente a UTI adulto.

✓ **Nº Leitos de UTI na região:**

RELATORIO TIPO LEITO			
<b>ESTADO:ISAO PAULO</b>			
MUNICIPIO:ITAPOLIS	Existente	Sus	Não Sus
UTI ADULTO - TIPO II	9	4	5
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>RELATORIO TIPO LEITO</b>			
<b>ESTADO:ISAO PAULO</b>			
MUNICIPIO:MATAO	Existente	Sus	Não Sus
UTI ADULTO - TIPO III	18	15	3
UTI PEDIATRICA - TIPO III	3	2	1
UTI NEONATAL - TIPO III	2	5	2
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>6</b>
<b>RELATORIO TIPO LEITO</b>			
<b>ESTADO:ISAO PAULO</b>			
MUNICIPIO:Taquaritinga	Existente	Sus	Não Sus
UTI ADULTO - TIPO II	8	6	2
UTI PEDIATRICA - TIPO II	2	0	2
UTI NEONATAL - TIPO II	6	0	6
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>12</b>
<b>RELATORIO TIPO LEITO</b>			
<b>ESTADO:ISAO PAULO</b>			
MUNICIPIO:IBITINGA	Existente	Sus	Não Sus
UTI ADULTO - TIPO I	10	4	6
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>6</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>56</b>	<b>32</b>	<b>24</b>

O número de leitos de UTI na região mais Ibitinga é de 56 leitos no total, sendo 32 leitos SUS e 24 leitos de convênios e particulares segundo o CNES. Somente em Ibitinga tem a UTI Tipo I. Em Matão a UTI tipo III em Taquaritinga e Itapólis é tipo II. Para o SUS vejam as remunerações por tipo de UTI.

Procedimento:	08.02.01.029-6 - DIARIA DE UNIDADE DE CUIDADOS INTERMEDIARIO ADULTO
Descrição	A diaria de unidade de cuidado intermediário adulto compreende ações realizadas em estabelecimentos hospitalares destinados ao atendimento de pacientes adultos considerados de médio risco e que demandam assistência contínua, porém de menor complexidade que na UTI adulto.
Instrumento de Registro	04-AH (Proc. Especial)
Modalidade de Atendimento	02 - Hospitalar
Complexidade	MC - Média Complexidade
Tipo de Financiamento	Média e Alta Complexidade (MAC)
Sexo	Ambo
Idade mínima	12 Anos
Idade máxima	130 Anos
Valor do Serviço Ambulatorial (SA)	0,00
Valor do Serviço Hospitalar (SH)	RS 119,10
Valor do Serviço Profissional (SP)	RS 19,90
Total Hospitalar (TH)	RS 139,00
Categoria (família) CBO	2251 Médicos cirúrgicos, 2252 Médicos em especialidades cirúrgicas, 2253 Médicos em medicina diagnóstica e terapêutica
Habilitação	28.04 - Unidade de Cuidados Intermediários Adulto
Leito	95 - UCIA
Atributo Complementar	036 - Exige Autorização
Origem SIGTAP	0802010105 - DIARIA DE UNIDADE DE TERAPIA INTENSIVA DE ADULTO (UTI I)
RENASES	147 Tratamento Intensivo

Esta é a remuneração da SANTA CASA de Ibitinga no valor de **R\$ 139,00**.

Abaixo os valores que podem ser compor a unidade, caso a UTI seja qualificada e habilitada para níveis acima.

**5018 08.02.01.008 03 DIÁRIAS DE UNIDADE DE TERAPIA INTENSIVA ADULTO (UTI II) R\$ 478,72.**

**5019 08.02.01.009 01 DIÁRIA DE UNIDADE DE TERAPIA INTENSIVA ADULTO (UTI III) R\$ 508,63.**

Claro que existem critérios analisados e construídos na Santa Casa para chegar neste valor, mas sem dúvida é o melhor caminho e possível de ser alcançado.



✓ **Nº de Beneficiários de planos de saúde na região de Ibitinga:**

RAZAO SOCIAL	Beli	Tadonga	Serroteima	Itanga	Itaí Europa	Itaipópolis	Melini	Bonoca	Santa Felícia	Itá	Itá	QT	%
UNIMED DE ARAQUARA	1.603	29	1	1.336	3	1.040	7	1	117	81	16	4.196	23%
UNIMED REGIONAL JUI-	2.271											2.441	12%
UNIMED NOROESTE PAULISTA	36	94	1.563	2	201	65	1	9	1.283	123		1.864	10%
SÃO FRANCISCO SÍNDICATO DE SAÚDE	38	222	190	16	427	5	42	18	273	2	1	1.265	7%
UNIMED DE IBITINGA	47	341	662	12	52	5	1	1	1	1	1	1.390	8%
UNIMED DE BARRI	47	1		464								511	3%
UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO	145	29	49	60	20	38	158	21	1	11	6	386	2%
ASSISTENCIA HOSPITALAR SAO LUCAS SA	4	2	61	2	170	67	19	2	154			451	2%
CENTRAL NACIONAL UNIMED	116	55	39	18	67	43	23	1	21	3	2	348	2%
OUTROS												148	1%
<b>TOTAL</b>												<b>12.329</b>	<b>100%</b>

Temos na região, sem os municípios de Ibitinga e Itápolis um número de residentes de planos de saúde de 19.719 usuários, que podem de alguma forma serem clientes no futuro, cabe um trabalho de divulgação e melhoria da estrutura e gestão da UTI da Santa Casa.

✓ **Nº de Beneficiários de planos de saúde em Ibitinga e Itápolis**

Razao Social	Ibitinga Quantidade de Beneficiários	Itápolis Quantidade de Beneficiários	%
UNIMED DE IBITINGA COOPERATIVA DE TRABALHO MEDICO	7.599	2.902	39%
INACIO E SPANGHEIRO LTDA	1.225	1.100	10%
UNIMED DE ARAQUARA - COOP. DE TRAB. MEDICO	816	518	7%
UNIMED NOROESTE PAULISTA - FED. INTRAFEDERATIVA DAS COOP. MEDICAS	302	395	2%
UNIMED DE BEBEDOURO COOPERATIVA DE TRABALHO MEDICO	274	360	2%
CENTRAL NACIONAL UNIMED - COOPERATIVA CENTRAL	232	169	2%
UNIMED DO ESTADO DE SAO PAULO - FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOP. MEDICAS	198	168	2%
outras	1.583	119	14%
<b>total</b>	<b>12.329</b>	<b>7.497</b>	<b>100%</b>
<b>Razao Social</b>	<b>Ibitinga</b>	<b>Itápolis</b>	<b>%</b>
UNIMED DE IBITINGA COOPERATIVA DE TRABALHO MEDICO	7.599	2.902	39%
UNIMED DE BEBEDOURO COOPERATIVA DE TRABALHO MEDICO	1.100	518	15%
UNIMED DE ARAQUARA - COOP. DE TRAB. MEDICO	518	395	7%
UNIMED CAMPINAS - COOPERATIVA DE TRABALHO MEDICO	395	360	5%
UNIMED DE CATANDUVA - COOPERATIVA DE TRABALHO MEDICO	360	262	5%
MEDISERVICE OPERADORA DE PLANOS DE SAUDE S/A	262	190	3%
CENTRAL NACIONAL UNIMED - COOPERATIVA CENTRAL	190	169	3%
SÃO FRANCISCO SISTEMAS DE SAUDE SOCIEDADE EMPRESARIAL LIMITADA	169	168	2%
CAIXA DE ASSISTENCIA DOS FUNCIONARIOS DO BANCO DO BRASIL	168	152	2%
UNIMED REGIONAL MARINGÁ COOP DE TRABALHO MEDICO	152	133	2%
UNIMED DO ESTADO DE SAO PAULO - FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOP. MEDICAS	133	119	2%
UNIMED SEGUROS SAUDE S/A	119	102	2%
OUTROS	102	7.497	100%
<b>TOTAL</b>	<b>7.497</b>	<b>12.329</b>	<b>100%</b>

Quando analisamos as duas maiores cidades IBITINGA e ITÁPOLIS, o número de vidas fica ainda maior, as duas cidades juntas somam mais de 19.000 mil usuários de plano de saúde. Para onde estão indo estes pacientes quando necessitam de atendimento? Isso precisa ser analisado e trabalhado para que utilizem a SANTA CASA de Ibitinga.

✓ **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Existe a viabilidade de transformação da unidade em tipo II, deve-se antes realizar negociação com a Diretoria Regional de Saúde para levantamento da necessidade de novos leitos. Como discutido anteriormente, acreditamos ser importante a adequação da unidade atual, implementar um processo de avaliação sistemática de resultados assistenciais e financeiros. Os indicadores encontrados estão inadequados e não demonstram o desempenho clínico e viabilidade financeira da unidade.

É importante que sejam implementados dois projetos, um de reestruturação da unidade atual, abrangendo a reestruturação do corpo clínico, implantação de protocolos gerenciados e capacitação das equipes assistenciais e método de avaliação de resultados e outro projeto de adaptação da unidade para criar condições para Tipo II, conforme previsto pelo Ministério da Saúde, esse a ser executado em médio prazo, pois exige investimentos estruturais significativos.

Luis Oscar Santin

Marcos A Seixas Reis


Carlos Roberto de Melo

Projetos **especiais**  
merecem **parcerias**  
exclusivas.



**GESTI**  
GESTÃO E SOLUÇÕES EM TERAPIA INTENSIVA


**Ciclo do PDCA**



**Plan** Planejar  
**Do** Executar  
**Check** Verificar  
**Act** Aglr

**REUNIÕES**  
Efetividade &  
Produtividade

By: Fabio Arruda



**GESTI**  
GESTÃO E SOLUÇÕES EM TERAPIA INTENSIVA



## Gestão de custos assistenciais



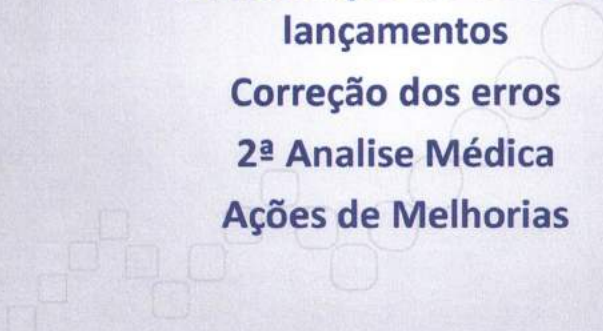

## CUSTOS DAS UTIS

**MATERIAIS  
MEDICAMENTOS**



## FASES

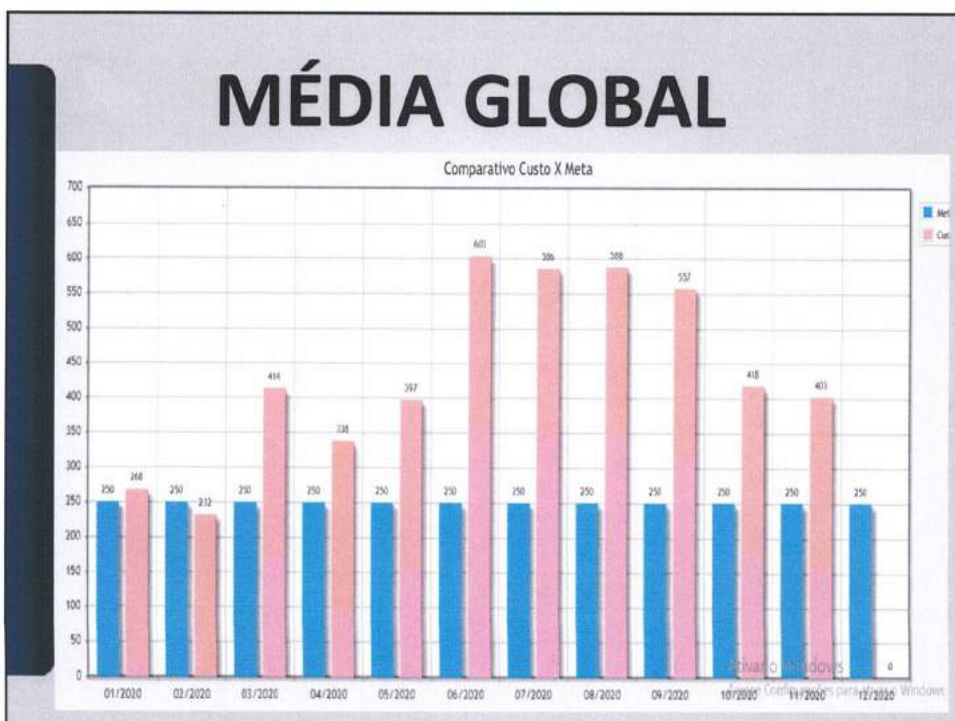
**Importação dos dados**  
**1ª Análise dos dados**  
**Identificação de erros de lançamentos**  
**Correção dos erros**  
**2ª Análise Médica**  
**Ações de Melhorias**



## Erros de lançamentos encontrados

**Lançamentos de OPME**  
**Materiais de consumo escritorio**





## JAN/20

Mês: 01/2020    Seleção uma Empresa: Hospital Santa Casa de Ibitinga    Utilizar os últimos 2 Meses? Não

**GESTI**

**Mês - 01/2020**

Grupo	Valor Total	%
MEDICAMENTOS	R\$ 33.611,43	77,89 %
MATERIAL HOSPITALAR	R\$ 9.538,24	22,11 %
<b>Totais:</b>	<b>R\$ 43.149,67</b>	<b>100,00 %</b>

**Análise por Centros de Custos**

Mês	Centro de Custo	Total das Despesas	Diárias	Custo (Vr.Diária)	Meta	Desvio Meta	%
01/2020	Uti Adulto	R\$ 43.149,67	161	R\$ 268,01	R\$ 250,00	-100,00%	100,00%

**GESTI**

## JAN/20

**Relação de Materiais por Centros de Custos - Hospital Santa Casa de Ibitinga - Mês 01/2020**

Centro Custo	Estoque	Material	Qtde	Vr.Unid.	Vr.Total	%
Uti Adulto	FARMACIA	ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	4,0	R\$ 1.950,00	R\$ 7.800,00	18,08 %
Uti Adulto	FARMACIA	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	298,0	R\$ 15,78	R\$ 4.702,44	10,90 %
Uti Adulto	FARMACIA	EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - V	169,0	R\$ 17,00	R\$ 2.873,00	6,66 %
Uti Adulto	FARMACIA	AMOXICILINA+CLAVULANATO: 1G INJETAVEL	87,0	R\$ 21,29	R\$ 1.852,23	4,29 %
Uti Adulto	FARMACIA	SORO FISIOLÓGICO 0,9% 100ML	650,0	R\$ 1,68	R\$ 1.092,00	2,53 %
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA 10ML INJETAVEL	235,0	R\$ 4,48	R\$ 1.052,80	2,44 %
Uti Adulto	FARMACIA	CEFEPIMA: 2000MG/ML INJECAO EV	28,0	R\$ 37,00	R\$ 1.038,00	2,40 %
Uti Adulto	FARMACIA	TIRA TESTE GLICOSE FREESTYLE OPTIUM NEO H	1041,0	R\$ 0,90	R\$ 938,90	2,17 %
Uti Adulto	FARMACIA	IMIPENEM 500MG INJETAVEL	55,0	R\$ 17,00	R\$ 935,00	2,17 %
Uti Adulto	FARMACIA	JEVITY PLUS 1.2	41,0	R\$ 22,50	R\$ 922,50	2,14 %
Uti Adulto	FARMACIA	CIMETIDINA: 150MG/ML 2ML INJETAVEL	257,0	R\$ 3,40	R\$ 873,80	2,03 %
Uti Adulto	FARMACIA	HEPARINA SODICA: 5000UI/ML FRASCO 5ML	46,0	R\$ 16,82	R\$ 773,72	1,79 %
Uti Adulto	FARMACIA	CEFTRIAXONA: 1000MG/ML 10ML INJETAVEL	77,0	R\$ 10,00	R\$ 770,00	1,78 %
Uti Adulto	FARMACIA	EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - ALIMENTACAO	86,0	R\$ 8,90	R\$ 765,40	1,77 %
Uti Adulto	FARMACIA	MIDAZOLAM.MALEATO DE: 50MG/ML AMPOLA 10ML INJECAO	196,0	R\$ 3,86	R\$ 757,16	1,76 %

**GESTI**



## SETEMBRO/20

Mês: 09/2020    Seleção de Empresa: Hospital Santa Casa de Ibitinga    Utilizar os últimos 2 Meses? Não

**Mês - 09/2020**

Grupo	Valor Total	%
MATERIAL HOSPITALAR	R\$ 29.408,90	36,89 %
MEDICAMENTOS	R\$ 50.306,47	63,11 %
<b>Totais:</b>	<b>R\$ 79.715,37</b>	<b>100,00 %</b>

**Análise por Centros de Custos**

Mês	Centro de Custo	Total das Despesas	Diárias	Custo (Vr.Diária)	Meta	Desvio Meta	%
09/2020	Uti Adulto	R\$ 79.715,37	143	R\$ 557,45	R\$ 250,00	122,58%	100,00%

## SETEMBRO/20

**Relação de Materiais por Centros de Custos - Hospital Santa Casa de Ibitinga - Mês 09/2020**

Centro Custo	Estoque	Material	Qtd	Vr. Unit.	Vr.Total	%
Uti Adulto	FARMACIA	AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	2140,0	R\$ 5,80	R\$ 12.412,00	15,57 %
Uti Adulto	FARMACIA	MIDAZOLAM,MALEATO DE: 50MG/ML AMPOLA 10ML INJECAO	578,0	R\$ 17,50	R\$ 10.115,00	12,69 %
Uti Adulto	FARMACIA	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	664,0	R\$ 8,78	R\$ 5.828,92	7,31 %
Uti Adulto	FARMACIA	ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	2,0	R\$ 2.002,00	R\$ 4.004,00	5,02 %
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA CITRATO: 50MCG/ML AMPOLA 2ML	1778,0	R\$ 1,79	R\$ 3.182,62	3,99 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA: 60MG/ML 0,6ML INJECAO	102,0	R\$ 29,90	R\$ 3.049,80	3,83 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX MEDIO	6000,0	R\$ 0,45	R\$ 2.700,00	3,39 %
Uti Adulto	FARMACIA	ATRACURIO: 10MG/ML 5ML INJETAVEL	107,0	R\$ 24,15	R\$ 2.584,05	3,24 %
Uti Adulto	FARMACIA	TAZOBACTAM: 4,5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	101,0	R\$ 21,00	R\$ 2.121,00	2,66 %
Uti Adulto	FARMACIA	SORO FISIOLÓGICO 0,9% 100ML	983,0	R\$ 1,83	R\$ 1.802,29	2,01 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX PEQUENO	3600,0	R\$ 0,43	R\$ 1.548,00	1,94 %
Uti Adulto	FARMACIA	MEROPENEM: 1000MG/ML FRASCO-AMP INJECAO EV	79,0	R\$ 18,55	R\$ 1.465,45	1,84 %
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA 10ML INJETAVEL	138,0	R\$ 7,95	R\$ 1.097,10	1,38 %
Uti Adulto	FARMACIA	BICARBONATO DE SODIO: 8,4MG/ML FRASCO 250ML	46,0	R\$ 23,40	R\$ 1.076,40	1,35 %
Uti Adulto	FARMACIA	EQUIPO PIBOMBA INFUSAO - V	62,0	R\$ 17,00	R\$ 1.054,00	1,32 %





## OUT/20

**Análise de Custos**

Mês: 10/2020    Seleção uma Empresa: Hospital Santa Casa de Ibitinga    Utilizar os últimos 2 Meses?: Não

Mês - 10/2020		
Grupo	Valor Total	%
MATERIAL HOSPITALAR	R\$ 22.775.50	35,60 %
MEDICAMENTOS	R\$ 41.202.72	64,40 %
<b>Totais:</b>	<b>R\$ 63.978.22</b>	<b>100,00 %</b>

**Análise por Centros de Custos**

Mês	Centro de Custo	Total das Despesas	Diárias	Custo (Vr.Diária)	Meta	Desvio Meta	%
10/2020	Uti Adulto	R\$ 63.978.22	153	R\$ 418.16	R\$ 250.00	67,26%	100,00%

## OUT/20

**Relação de Materiais por Centros de Custos - Hospital Santa Casa de Ibitinga - Mês 10/2020**

Centro Custo	Estoque	Material	Qtde	Vr.Unid.	Vr.Total	%
Uti Adulto	FARMACIA	AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	1521.0	R\$ 5.80	R\$ 8.821.80	13.79 %
Uti Adulto	FARMACIA	MIDAZOLAM,MALEATO DE: 50MG/ML AMPOLA 10ML INJECAO	474.0	R\$ 16.63	R\$ 7.882.62	12.32 %
Uti Adulto	FARMACIA	ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	3.0	R\$ 2.002.00	R\$ 6.006.00	9.39 %
Uti Adulto	FARMACIA	TAZOBACTAM; 4,5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	141.0	R\$ 20.20	R\$ 2.848.20	4.45 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUIVA DE PROCEDIMENTO LATEX MEDIO	5100.0	R\$ 0.47	R\$ 2.397.00	3.75 %
Uti Adulto	FARMACIA	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	273.0	R\$ 8.78	R\$ 2.396.94	3.75 %
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA 10ML INJETAVEL	297.0	R\$ 7.95	R\$ 2.361.15	3.69 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA; 60MG/ML 0,8ML INJECAO	77.0	R\$ 30.00	R\$ 2.310.00	3.61 %
Uti Adulto	FARMACIA	ATRACURIO; 10MG/ML 5ML INJETAVEL	79.0	R\$ 28.19	R\$ 2.227.01	3.48 %
Uti Adulto	FARMACIA	OMEPRAZOL; 40MG/ML FRASCO-AMP 10ML	80.0	R\$ 22.88	R\$ 1.830.40	2.86 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUIVA DE PROCEDIMENTO LATEX PEQUENO	2800.0	R\$ 0.47	R\$ 1.222.00	1.91 %
Uti Adulto	FARMACIA	SORO FISIOLÓGICO 0,9% 100ML	726.0	R\$ 1.63	R\$ 1.183.38	1.85 %
Uti Adulto	FARMACIA	EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - V	68.0	R\$ 17.00	R\$ 1.156.00	1.81 %
Uti Adulto	FARMACIA	MEROPENEM; 1000MG/ML FRASCO-AMP INJECAO EV	56.0	R\$ 18.55	R\$ 1.038.80	1.62 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA; 40MG/ML INJECAO SC	51.0	R\$ 18.90	R\$ 963.90	1.51 %



# NOV/20

**Análise de Custos**

Mês: 11/2020    Seleção de Empresa: Hospital Santa Casa de Ibitinga    Utilizar os últimos 2 Meses? Não

**Mês - 11/2020**

Grupo	Valor Total	%
MEDICAMENTOS	R\$ 38.563,10	72,01 %
MATERIAL HOSPITALAR	R\$ 14.990,14	27,99 %
<b>Totais:</b>	<b>R\$ 53.553,24</b>	<b>100,00 %</b>

**Análise por Centros de Custos**

Mês	Centro de Custo	Total das Despesas	Diárias	Custo (Vr.Diária)	Meta	Desvio Meta	%
11/2020	Uti Adulto	R\$ 53.553,24	133	R\$ 402,66	R\$ 250,00	61,06%	100,00%

# NOV/20

**Relação de Materiais por Centros de Custos - Hospital Santa Casa de Ibitinga - Mês 11/2020**

Centro Custo	Estoque	Material	Ctde	Vr.Unit.	Vr.Total	%
Uti Adulto	FARMACIA	ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	8,0	R\$ 2.002,00	R\$ 16.016,00	29,91 %
Uti Adulto	FARMACIA	MIDAZOLAM,MALEATO DE, 50MG/ML AMPOLA 10ML INJECAO	233,0	R\$ 15,95	R\$ 3.716,35	6,94 %
Uti Adulto	FARMACIA	AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	529,0	R\$ 5,80	R\$ 3.068,20	5,73 %
Uti Adulto	FARMACIA	EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - V	90,0	R\$ 19,00	R\$ 1.710,00	3,19 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX MEDIO	3102,0	R\$ 0,54	R\$ 1.675,08	3,13 %
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA 10ML INJETAVEL	198,0	R\$ 7,95	R\$ 1.574,10	2,94 %
Uti Adulto	FARMACIA	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	164,0	R\$ 8,78	R\$ 1.439,92	2,69 %
Uti Adulto	FARMACIA	CEFEPIMA; 1000MG/ML 10ML INJECAO EV	27,0	R\$ 52,91	R\$ 1.428,57	2,67 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA; 60MG/ML 0,8ML INJECAO	38,0	R\$ 30,00	R\$ 1.140,00	2,13 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA; 40MG/ML INJECAO SC	51,0	R\$ 18,90	R\$ 963,90	1,80 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX PEQUENO	1800,0	R\$ 0,51	R\$ 918,00	1,71 %
Uti Adulto	FARMACIA	TAZOBACTAM; 4,5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	44,0	R\$ 20,10	R\$ 884,40	1,65 %
Uti Adulto	FARMACIA	SORO FISIOLOGICO 0,9% 100ML	457,0	R\$ 1,63	R\$ 744,91	1,39 %
Uti Adulto	FARMACIA	HEPARINA SODICA; 5000UI/ML FRASCO 5ML	39,0	R\$ 16,82	R\$ 655,98	1,22 %
Uti Adulto	FARMACIA	ATRACURIO; 10MG/ML 5ML INJETAVEL	22,0	R\$ 28,19	R\$ 620,18	1,16 %



# Gestão da UTI

Data - Leito	Médico Plantonista -										Hora:	
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10		
Nome do Paciente												
Cabeceira elevada a 30°												
Dieta ajustada para GEB												
Profilaxia TVP												
Proteção gástrica												
Sedação/Despertar diário												
Analgesia												
Controle Glicêmico (<180gdl)												
Ventilação mecânica adequada												
Sincronia Drive Pressure <15												
Cateletores. Precisa Manter?												
Sonda Vesical de Demora. Precisa Manter?												
Retrada do Leito. É possível?												
Episódio de PAV ?												
Higiene oral com clorexidina												
Suspender Corticóide ?												
Proteção Ocular												

(S= SIM    N= NÃO    N.A. = NÃO SE APLICA.)

# Gestão da UTI

- Implantação dos protocolos.
- TEV
- IAM
- Sepses
- Outros



## PRÓXIMOS PASSOS

- Visita Medica
- Revisão de protocolos
- Indicações baseadas em evidencias
- Acompanhamento dos dados mensalmente
- Criação de metas de redução



### Ações DE Julho /2020:

#### Substituir


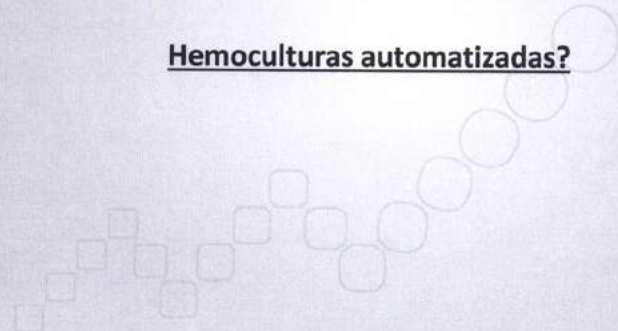
- ✓ Para o Metalise: Tronbrose do INFARTO.
- ✓ Rever o protocolo de Alteplase .
- ✓ Trocar : CEFEPIME POR TAZONCIN, 4,5 E 2,5 G
- ✓ Rever o Protocolo de Clexane, utilizar a fondaparinux , heparina e xarelto
- ✓ Orientação de a hemodiálise.



**Laboratório**

**Realização de exames : CPK, PCR,**


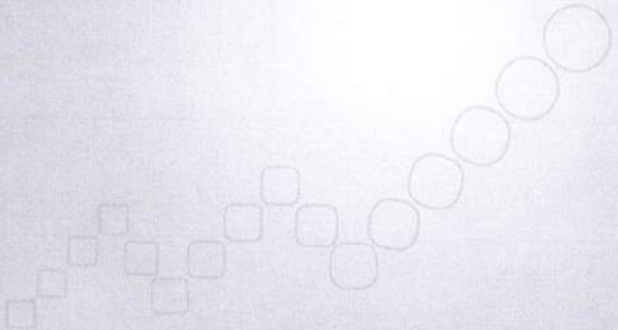
**Hemoculturas automatizadas?**



**Ações DE Setembro /2020:**


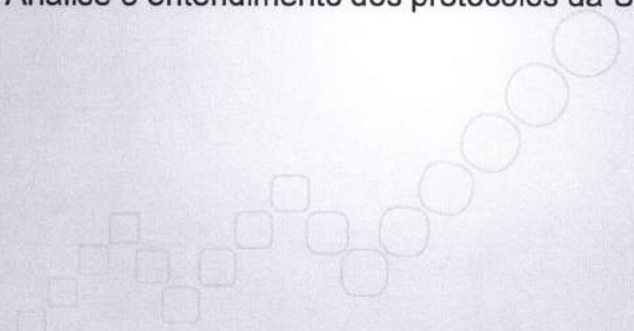
Cotação de outras marcas de EQUIPOS de BI.

Implantação do PEP.



**Ações de novembro /2020:**

Mudança do profissional Diarista.  
Análise e entendimento dos protocolos da Unidade.



**OBRIGADO!**


**Carlos Melo e Dr. Flavio**



24





<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>		 GESTI SISTEMA DE GESTÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE
<b>Data:</b> Ibitinga, 06 de Junho de 2020		Página 3 de 3
<b>Consultor:</b> Carlos Melo		

Para que tenha efetividade é necessário um diarista, que ficou acordado de ser a Dra. Marinês, isso vai poder dar agilidade, com a orientação da equipe médica da GESTI, as ações vão funcionar com mais agilidade.

Visitamos a estrutura da UTI, para melhoria da gestão observamos que algumas mudanças devem acontecer o mais rápido possível.

**6) PONTOS DE DESTAQUE/ATENÇÃO DA VISITA:**

Fragilidades em estoque e processos manuais.


**7) AÇÕES QUE DEVEM SER INICIADAS e/ou EXECUTADAS ATÉ A PRÓXIMA VISITA:**


- Enviar os relatórios de consumo no 5º dia útil do mês subsequente. (Buana)
- Enviar os relatórios de consumo dos últimos 6 meses da UTI adulto. (Simone)
- Fazer a tripla conferencia dos itens dispensados na farmácia. (Farmácia/Enf)
- Fazer a lista de itens de estoque na UTI adulto e fazer a contagem para estoque mínimo e máximo. (Simone e IZA)
- Implantar o uso da caixa de urgência com lacre e reposição diária. (Simone)

**8) DATA DA PRÓXIMA VISITA:**

Carlos Melo



<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>		 GESTI SISTEMAS DE GESTÃO DE SAÚDE
<b>Data:</b> Ibitinga, 08 de dezembro de 2020		
<b>Consultor:</b> Carlos Melo	Página 1 de 2	

<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>		 GESTI SISTEMAS DE GESTÃO DE SAÚDE
<b>Data:</b> Ibitinga, 08 de dezembro de 2020		
<b>Consultor:</b> Carlos Melo	Página 2 de 2	

**1) INSTITUIÇÃO:** Hospital Santa Casa de Ibitinga

**2) CONSULTOR:** Carlos Melo

**3) PERÍODO DAS ATIVIDADES:** dezembro

**4) OBJETIVO DAS ATIVIDADES:**

Apresentação dos custos do ano e gestão da qualidade médica.

**5) ATIVIDADES DESENVOLVIDAS:**

Dia 08 - 12

✓ **Reunião Administração e equipe médica. (Vanessa, Dr. Nassim e Carlos).**

Falamos sobre o novo momento da Santa Casa e a integração da equipe multiprofissional. O processo de implementação dos protocolos passa pela equipe onde devem ser treinados e os protocolos serem gerenciados.

Os processos já existentes podem ser melhorados.

Passamos com o Dr. Felipe o fluxo de UPA, onde foi colocado a revisão e treinamento do Protocolo da COVID já existente.

Repassar com os setores o fluxo, via UPA, UTI e enfermaria dos pacientes COVID.

Realização da apresentação de custos.

Foi colocado algumas demandas que ainda não foram resolvidas, como os exames de laboratório de CKMB e CPK por questão conduta médica, mas vai ser retomado.

O consumo de Alleplase continua alto, deve passar da Santa Casa para custo da UPA, isso depende da negociação com a secretaria de saúde.

**6) PONTOS DE DESTAQUE/ATENÇÃO DA VISITA:**

A interação da equipe e movimentação rumo as melhorias.

Ações definidas e a implementação dos protocolos.

**7) AÇÕES QUE DEVEM SER INICIADAS e/ou EXECUTADAS ATÉ A PRÓXIMA VISITA:**

- Fazer a implantação de novos protocolos. (Admin e Coordenação Médica da UTI)

- Fazer revisão do protocolo COVID, repassar a equipe. (Admin e Diretoria Técnica)

- Fazer a mudança do omeprazol para o pantoprazol. (Compras)

- Levantar a compra da fondaparinux. (Compras)

- Manter a revisão do uso dos EPIs (Avental e outros). (SCHI)


- A volta do uso de solicitação dos exames de CKMB e CPK. (Laboratório)


**8) DATA DA PRÓXIMA VISITA:**

Carlos Melo





<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>		
<b>Data:</b> Ibitinga, 26 de janeiro de 2021		Página 1 de 2
<b>Consultor:</b> Carlos Melo		

<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>		
<b>Data:</b> Ibitinga, 26 de janeiro de 2021		Página 2 de 2
<b>Consultor:</b> Carlos Melo		

1) INSTITUIÇÃO: Hospital Santa Casa de Ibitinga

2) CONSULTOR: Carlos Melo

3) PERÍODO DAS ATIVIDADES: reunião online de janeiro

4) OBJETIVO DAS ATIVIDADES:

Apresentação dos custos de dezembro, projeção e planejamento para sequencia do trabalho em 2021

5) ATIVIDADES DESENVOLVIDAS:

Dia 26 - 01

✓ **Reunião Administração.** (Vanessa, Simone, IZA e Carlos).

Conversamos e apresentamos o planejamento do processo de faturamento da UTI adulto, pensando em aumentar as receitas conversamos em negociar o contrato com a Unimed. Melhorar as tabelas dos outros convenios e rever os pacotes do particular colocar as diárias de UTI na venda dos procedimentos. Foi colocado pela Vanessa de acrescentar uma nova pessoa para venda destes pacotes.

Outro ponto seria a habilitação da unidade em Tipo III para poder faturar a diária melhor.

✓ **Apresentação de Custos.** (Carlos, Dr. Flavio, Vaenessa e equipe Multi).

Fizemos a apresentação dos custos com material e medicamento para a equipe multi disciplinar e a participação dos médicos responsáveis.

Devido a o cenário da pandemia, o hospital voltou a ter demanda de pacientes com COVID, mas a estratégia de deixar o quarto para pacientes de convênios, poderá ajudar a aumentar a demanda e não perdermos pacientes para outros hospitais.

Apesar de ser passado pela Dra. Livia que o corpo clinico ainda está distante, com o pensamento de transferir estes pacientes.

Alinhamos que Processos de conduta médica e protocolos de COVID, serão mantidos e revisitos com a gestão do Dr. Flavio. Foi colocado que seria importante uma reunião com o corpo clinico, para aproximação da nova gestão da UTI e como estamos atuando.

O consumo de EPI aumentou muito, para controle será feito a revisão dos processos de compras e racionamento de uso.

Colocamos sobre a compra de heparina para podermos ter em estoque maior, assim que for diminuindo o estoque de enoxaparina.

6) PONTOS DE DESTAQUE/ATENÇÃO DA VISITA:

A interação da equipe e movimentação rumo as melhorias.  
Ações definidas e a implementação dos protocolos.

7) AÇÕES QUE DEVEM SER INICIADAS e/ou EXECUTADAS ATÉ A PRÓXIMA VISITA:

- Fazer análise dos contratos de convenios do Hospital. (Faturamento)
- Fazer atualização da tabela do particular. (Recepção)
- Manter a revisão do uso dos EPIS (Avental e outros), (SCH)
- Fazer revisão dos protocolos COVID. (Dr. Flavio e Dra. Livia)

8) DATA DA PRÓXIMA VISITA:

Carlos Melo



Hospital Santa Casa Ibitinga		
Data: Ibitinga, 06 de Junho de 2020		Página 1 de 3
Consultor: Carlos Melo		

Hospital Santa Casa Ibitinga		
Data: Ibitinga, 06 de Junho de 2020		Página 2 de 3
Consultor: Carlos Melo		

**1) INSTITUIÇÃO: Hospital Santa Casa de Ibitinga**

**2) CONSULTOR: Carlos Melo**

**3) PERÍODO DAS ATIVIDADES: junho**

**4) OBJETIVO DAS ATIVIDADES:**

Implantar o fluxo de gestão de custos de materiais e medicamentos mais aumento de receita da UTI ADULTO.

**5) ATIVIDADES DESENVOLVIDAS:**

Dia 05- 06 08h00 as 12h00

✓ **Reunião Compras, Enfermagem e Farmácia. (Simone, Iza e Carlos).**

• **Processo de dispensação**

Acontece via sistema após o recebimento de uma cópia da prescrição feita de forma manual pelo plantonista, faz a separação e dispensação para 24 h por horário e separado item por item. A enfermagem vai buscar na farmácia os produtos, já a conferência acontece somente com a enfermagem na UTI. Se houver divergências a farmácia é comunicada para solucionar a divergência.

• **Processo de devolução**

A devolução acontece diariamente feita pela equipe de enfermagem, fazendo a identificação e encaminhado para a farmácia.

Mas observamos que existe estoques no setor que muitos itens não são devolvidos.

• **Processo de dispensação de dietas enterais e parenterais**

O consumo de dieta parenteral é feito pela farmácia, solicita a manipulação para uma empresa terceirizada que faz as entregas em tempo hábil, na cidade de Bauri.

As dietas enterais são compradas das marcas Nestle, Fresenius, Aboth e Danone. São dispensadas pela nutrição e lançadas nas contas pelo setor de almoxarifado.

• **Processo de dispensação de antibióticos**

A gestão do consumo acontece pelo SCIH, onde está composto por um enfermeiro e técnico de enfermagem. Tem um médico que presta serviço fazendo uma visita uma vez por semana, toda quarta-feira.

✓ **Processo de compras:**

Não evidenciamos uma plataforma de compras, já teve no passado mas atualmente faz contratações variadas. Em média de 10 a 15 fornecedores para atender as compras do mês. Analisamos alguns preços estão bem acima do mercado, muito por conta da situação atual.

Solicitamos o consumo dos últimos 6 meses para analisar.

• **Visita na UTI Adulto**

Visitamos o local para auditar o fluxo de dispensação e estoque no setor.

Fizemos a análise do fluxo de medicamentos e materiais na UTI adulto, o estoque existe uma quantidade em carrinho de urgência e nos armários.

Não tem controle de estoque máximo e mínimo. A reposição acontece mediante a prescrição médica mas apenas com registro da solicitação da enfermagem.

Os psicotropicicos estão acondicionados no mesmo carrinho de urgência.

A UTI tem 7 leitos no salão principal, 01 leito de isolamento e 02 leitos na semi-intensiva.

A farmácia dispensa os itens ACM e SN apenas com a solicitação manual pela enfermagem, ao invés de validar na prescrição médica.

✓ **Reunião com equipe médica. (Diretor Técnico, Diretor Clínico e Coordenadora da UTI, Dr. Nassim e Carlos)**

Colocamos como iremos trabalhar, a participação e a comunicação com corpo clínico e importante.


A implantação de protocolos clínicos e a implantação e controles dos indicadores de qualidade assistencial, vão trazer confiança para o corpo clínico do hospital.

Projetos **especiais**  
merecem **parcerias**  
exclusivas.



**GESTI**  
GESTÃO E SOLUÇÕES EM TERAPIA INTENSIVA


**Ciclo do PDCA**



**Plan** Planejar  
**Do** Executar  
**Check** Verificar  
**Act** Agir

**REUNIÕES**  
Efetividade &  
Produtividade

By: Fabio Arruda



**GESTI**  
GESTÃO E SOLUÇÕES EM TERAPIA INTENSIVA

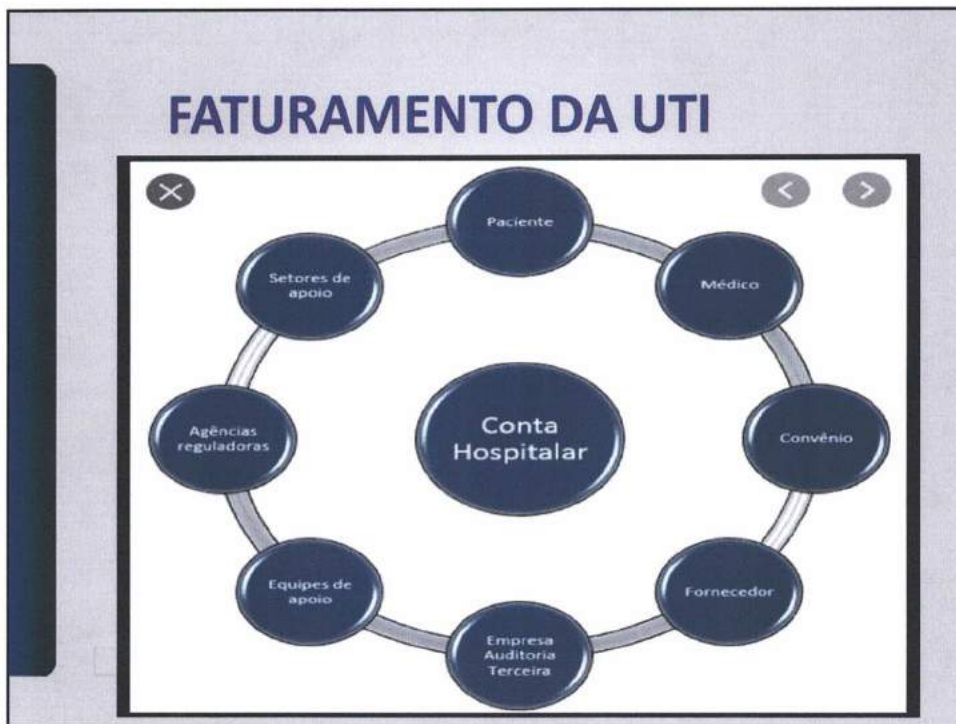


## Gestão de custos assistenciais



## FATURAMENTO DA UTI






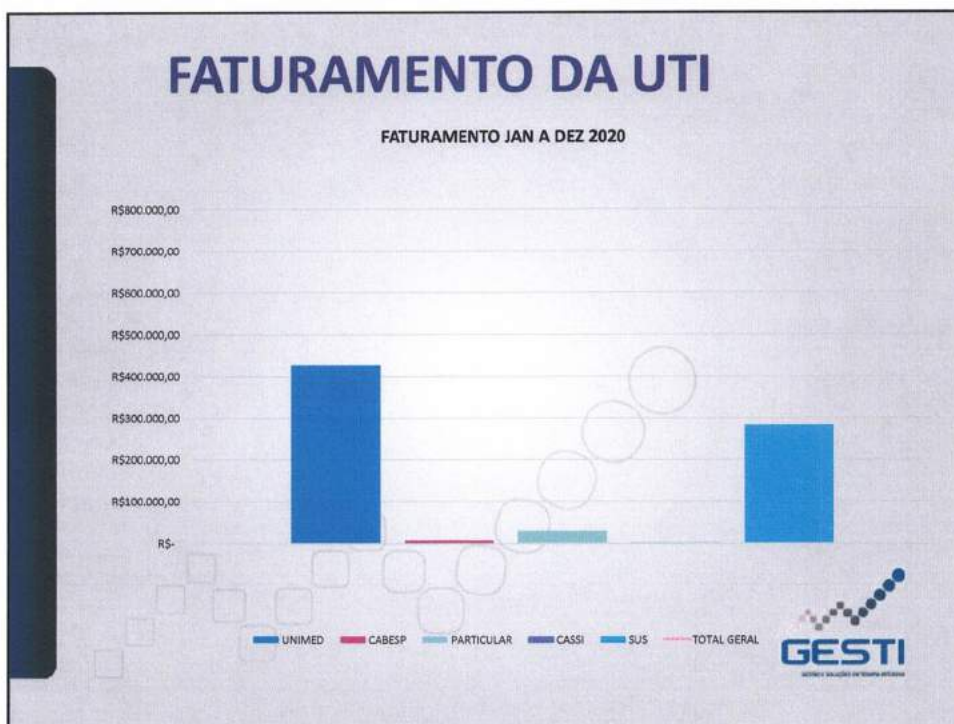
### FATURAMENTO DA UTI

APRESENTADO INTERNADO JAN a DEZ 2020

	TOTAL	QT DIARIAS	QT CONTAS	TICKET MEDIO	TICKET MÉDIO
UNIMED	R\$ 426.444,19	154	71	R\$ 2.769,12	R\$ 6.006,26
CABESP	R\$ 6.926,90	6	2	R\$ 1.154,48	R\$ 3.463,45
PARTICULAR	R\$ 30.017,80	16	5	R\$ 1.876,11	R\$ 6.003,56
CASSI	R\$ 1.942,92	3	2	R\$ 647,64	R\$ 971,46
SUS	R\$ 281.899,00	1488	440	R\$ 189,45	R\$ 640,68
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>R\$ 747.230,81</b>	<b>1667</b>	<b>449</b>	<b>R\$ 448,25</b>	<b>R\$ 1.664,21</b>







## FATURAMENTO DA UTI

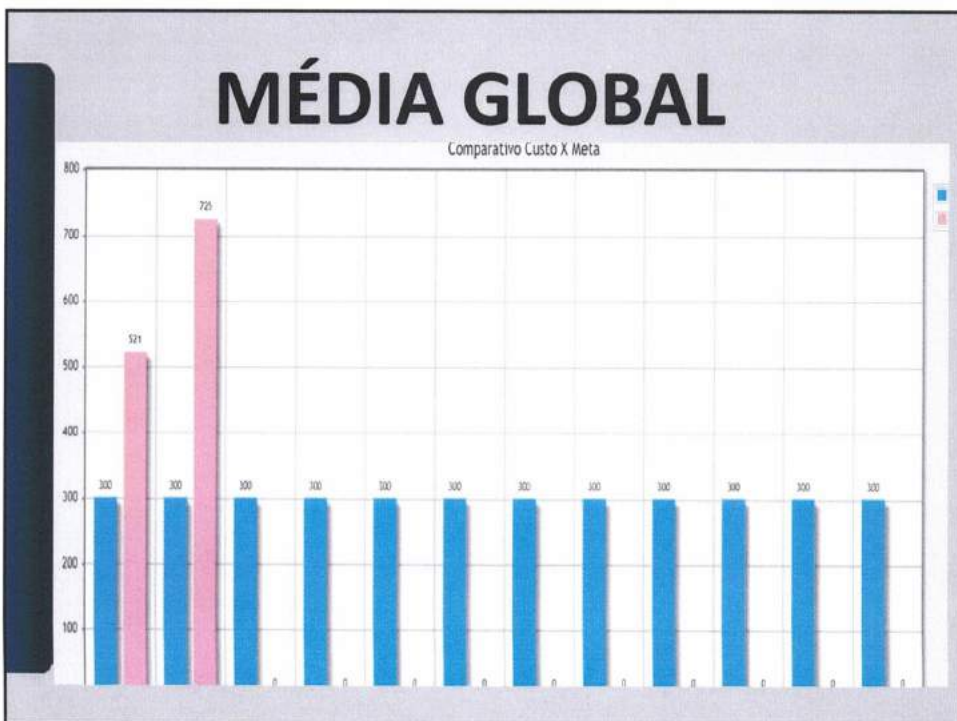
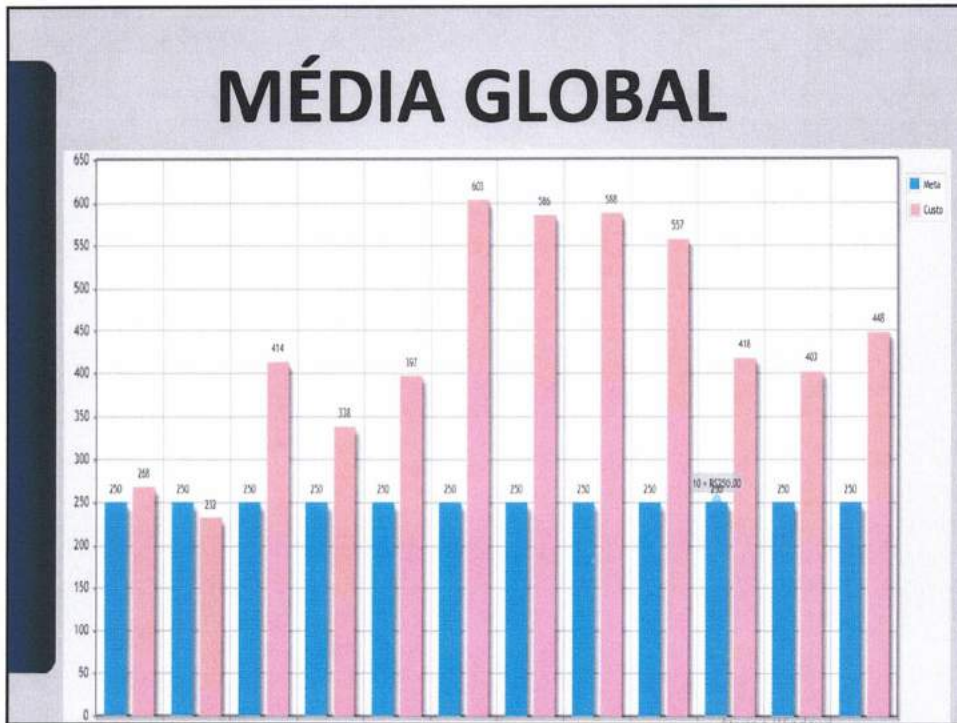
APRESENTADO INTERNADO - FATURAMENTO UTI - JAN 2021

	Valor (R\$)	Qte. Diárias	Qte. Contas	Ticket Médio	Ticket Médio
UNIMED	R\$ 30.023,28	6	4	R\$ 5.003,88	R\$ 7.505,82
CABESP	R\$ -				
PARTICULAR	R\$ -				
CASSI	R\$ -				
SUS	R\$ 19.321,00	139	39	R\$ 139,00	R\$ 495,41
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>R\$ 49.344,28</b>	<b>145</b>	<b>43</b>	<b>R\$ 2.571,44</b>	<b>R\$ 4.000,62</b>

**GESTI**  
SISTEMA DE GESTÃO DE TEMPO ATIVADO









## DEZ/20

**Análise de Custos**

Mês: 12/2020    Seleção uma Empresa: Hospital Santa Casa de Ibitinga    Utilizar os últimos 2 Meses?: Não

**Mês - 12/2020**

Grupo	Valor Total	%
MATERIAL HOSPITALAR	R\$ 23,395.39	35.51 %
MEDICAMENTOS	R\$ 42,492.93	64.49 %
<b>Totais:</b>	<b>R\$ 65,888.32</b>	<b>100.00 %</b>

**Análise por Centros de Custos**

<input checked="" type="checkbox"/>	Mês	Centro de Custo	Total das Despesas	Diárias	Custo (Vr.Diária)	Meta	Desvio Meta	%
<input checked="" type="checkbox"/>	12/2020	Uti Adulto	R\$ 65,888.32	147	R\$ 448.22	R\$ 250.00	79.29%	100.00%

## DEZ/20

**Relação de Materiais por Centros de Custos - Hospital Santa Casa de Ibitinga - Mês 12/2020**

Centro Custo	Estoque	Material	Qtd	Vr.Unit.	Vr.Total	%
Uti Adulto	FARMACIA	MIDAZOLAM,MALEATO DE 50MG/ML AMPOLA INJETAVEL	542.0	R\$ 14.80	R\$ 8,021.60	12.17 %
Uti Adulto	FARMACIA	ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	4.0	R\$ 2,002.00	R\$ 8,008.00	12.15 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUIVA DE PROCEDIMENTO LATEX MEDIO	4600.0	R\$ 1.09	R\$ 5,014.00	7.61 %
Uti Adulto	FARMACIA	AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	1015.0	R\$ 4.30	R\$ 4,364.50	6.62 %
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA 10ML INJETAVEL	535.0	R\$ 7.95	R\$ 4,256.43	6.46 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUIVA DE PROCEDIMENTO LATEX PEQUENO	2700.0	R\$ 0.90	R\$ 2,430.00	3.69 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA 60MG/ML 0,6ML INJECAO	61.0	R\$ 35.00	R\$ 2,135.00	3.24 %
Uti Adulto	FARMACIA	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	274.0	R\$ 6.95	R\$ 1,904.30	2.89 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA 40MG/ML INJECAO SC	82.0	R\$ 18.90	R\$ 1,549.80	2.35 %
Uti Adulto	FARMACIA	MEROPENEM 1000MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	80.0	R\$ 17.80	R\$ 1,424.00	2.16 %
Uti Adulto	FARMACIA	TAZOBACTAM 4.5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	74.0	R\$ 19.00	R\$ 1,406.00	2.13 %
Uti Adulto	FARMACIA	METILPREDNISOLONA SUCCINATO SODICO FRASCO INJETAVEL 500MG	74.0	R\$ 19.50	R\$ 1,369.00	2.08 %
Uti Adulto	FARMACIA	EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - V	71.0	R\$ 19.00	R\$ 1,349.00	2.05 %
Uti Adulto	FARMACIA	SORO FISIOLÓGICO 0,9% 100ML	731.0	R\$ 1.63	R\$ 1,191.53	1.81 %
Uti Adulto	FARMACIA	ATRACURIO 10MG/ML 5ML INJETAVEL	40.0	R\$ 27.84	R\$ 1,113.60	1.69 %



## JAN/21

**Análise de Custos**

Mês: 01/2021    Seleccione uma Empresa: Hospital Santa Casa de Ibitinga    Utilizar os últimos 2 Meses?: Não

**Mês - 01/2021**

Grupo	Valor Total	%
MEDICAMENTOS	R\$ 66,489.37	68.21 %
MATERIAL HOSPITALAR	R\$ 30,992.53	31.79 %
<b>Totais:</b>	<b>R\$ 97,481.90</b>	<b>100.00 %</b>

**Análise por Centros de Custos**

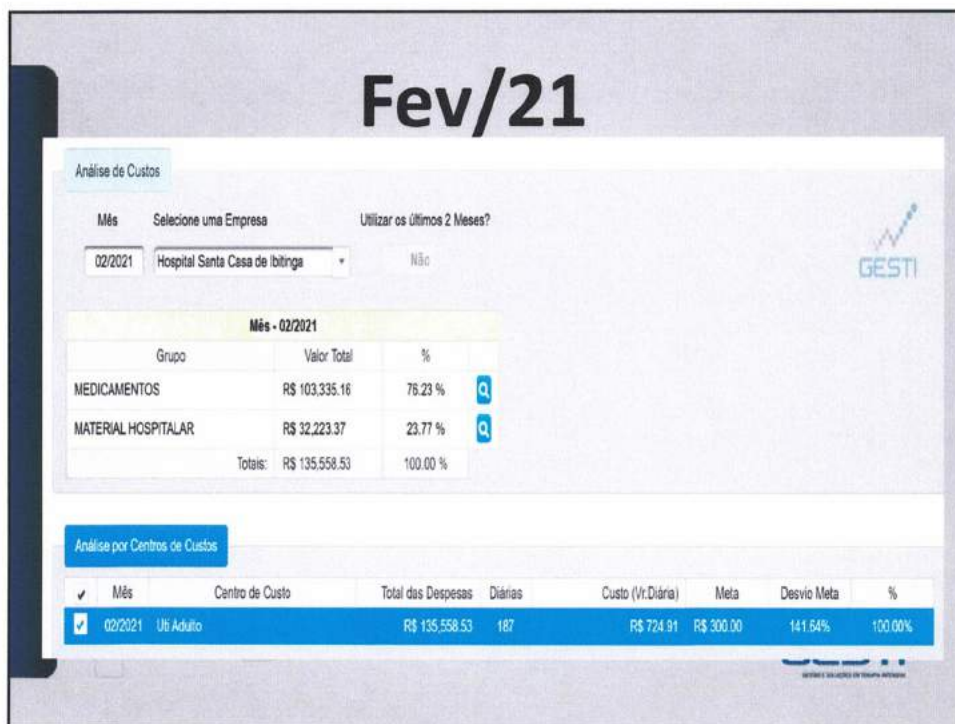
Mês	Centro de Custo	Total das Despesas	Diárias	Custo (Vr./Diária)	Meta	Desvio Meta	%
01/2021	Uti Adulto	R\$ 97,481.90	187	R\$ 521.29	R\$ 300.00	-100.00%	100.00%

## JAN/21

**Relação de Materiais por Centros de Custos - Hospital Santa Casa de Ibitinga - Mês 01/2021**

Centro Custo	Estoque	Material	Qtd	Vr.Unit.	Vr.Total	%
Uti Adulto	FARMACIA	MIDAZOLAM,MALEATO DE 50MG/ML AMPOLA INJETAVEL	957.0	R\$ 16.13	R\$ 15,436.41	15.84 %
Uti Adulto	FARMACIA	ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	6.0	R\$ 2,002.00	R\$ 12,012.00	12.32 %
Uti Adulto	FARMACIA	AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	1530.0	R\$ 5.14	R\$ 7,864.20	8.07 %
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA 10ML INJETAVEL	817.0	R\$ 7.20	R\$ 5,886.00	6.04 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX MEDIO	6'000.0	R\$ 0.92	R\$ 5,612.00	5.76 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA 60MG/ML 0.6ML INJECAO	133.0	R\$ 35.00	R\$ 4,655.00	4.78 %
Uti Adulto	FARMACIA	TAZOBACTAM 4.5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	166.0	R\$ 20.00	R\$ 3,320.00	3.41 %
Uti Adulto	FARMACIA	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	422.0	R\$ 6.89	R\$ 2,907.58	2.98 %
Uti Adulto	FARMACIA	METILPREDNISOLONA SUCCINATO SODICO FRASCO INJETAVEL 500MG	131.0	R\$ 21.70	R\$ 2,842.70	2.92 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX PEQUENO	2600.0	R\$ 0.92	R\$ 2,392.00	2.45 %
Uti Adulto	FARMACIA	ATRACURIO 10MG/ML 5ML INJETAVEL	71.0	R\$ 27.84	R\$ 1,976.64	2.03 %
Uti Adulto	FARMACIA	FRESUBIN HT 1.2 FIBRE 1000ML	83.0	R\$ 22.90	R\$ 1,900.70	1.95 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA 40MG/ML INJECAO SC	78.0	R\$ 22.65	R\$ 1,766.70	1.81 %
Uti Adulto	FARMACIA	EQUIPO PIBOMBA INFUSAO - V	92.0	R\$ 19.00	R\$ 1,748.00	1.79 %
Uti Adulto	FARMACIA	EQUIPO PIBOMBA INFUSAO - ALIMENTACAO	84.0	R\$ 19.00	R\$ 1,596.00	1.64 %





## Fev/21

**Relação de Materiais por Centros de Custos - Hospital Santa Casa de Ibitinga - Mês 02/2021**

Centro Custo	Estoque	Material	Qtd	Vr.Unid.	Vr.Total	%
Uti Adulto	FARMACIA	MIDAZOLAM,MALEATO DE 50MG/ML AMPOLA INJETAVEL	915,0	R\$ 21,00	R\$ 19.215,00	14,17 %
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA 10ML INJETAVEL	1755,0	R\$ 9,40	R\$ 16.497,00	12,17 %
Uti Adulto	FARMACIA	TAZOBACTAM 4,5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	312,0	R\$ 19,29	R\$ 6.018,48	4,44 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX MEDIO	5475,0	R\$ 1,05	R\$ 5.748,75	4,24 %
Uti Adulto	FARMACIA	DEXTRCETAMINA 50MG/ML AMPOLA 2ML	417,0	R\$ 13,65	R\$ 5.692,05	4,20 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA 40MG/ML INJECAO SC	207,0	R\$ 24,94	R\$ 5.162,58	3,81 %
Uti Adulto	FARMACIA	ROCURONIO,BROMETO DE 10MG/ML 5ML	154,0	R\$ 33,33	R\$ 5.132,82	3,79 %
Uti Adulto	FARMACIA	ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	2,0	R\$ 2.002,00	R\$ 4.004,00	2,95 %
Uti Adulto	FARMACIA	AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	934,0	R\$ 4,26	R\$ 3.978,84	2,94 %
Uti Adulto	FARMACIA	ATRACURIO 10MG/ML 5ML INJETAVEL	142,0	R\$ 27,84	R\$ 3.953,28	2,92 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX PEQUENO	3425,0	R\$ 1,05	R\$ 3.596,25	2,65 %
Uti Adulto	FARMACIA	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	482,0	R\$ 6,89	R\$ 3.320,98	2,45 %
Uti Adulto	FARMACIA	METILPREDNISOLONA SUCCINATO SODICO FRASCO INJETAVEL 500MG	138,0	R\$ 21,70	R\$ 2.994,60	2,21 %
Uti Adulto	FARMACIA	PROPOFOL 10MG/ML 20ML INJETAVEL	99,0	R\$ 29,82	R\$ 2.952,18	2,18 %
Uti Adulto	FARMACIA	CEFFEPIMA 1000MG/MI 10ML INJECAO FV	47,0	R\$ 52,91	R\$ 2.486,77	1,83 %



## Gestão da UTI

- Implantação dos protocolos.
- TEV
- IAM
- Sepses
- ????? Implantou



## Gestão da UTI

- Despertar Diário (Midazolam e Fentanil)
- Isolamento (Avental) Enfermagem
- Uso de luvas.
- Heparina – Protocolo
- Gerenciamento de antibióticos
- Implantou ????






**Agões de janeiro /2021:**

Substituir

- ✓ Heparina.
- ✓ Rever o protocolo de Alteplase.
- ✓ Já está utilizando a fondaparinux, heparina e ou xarelto ?
- ✓ Implantou ????




**Agões de FEV /2021:**

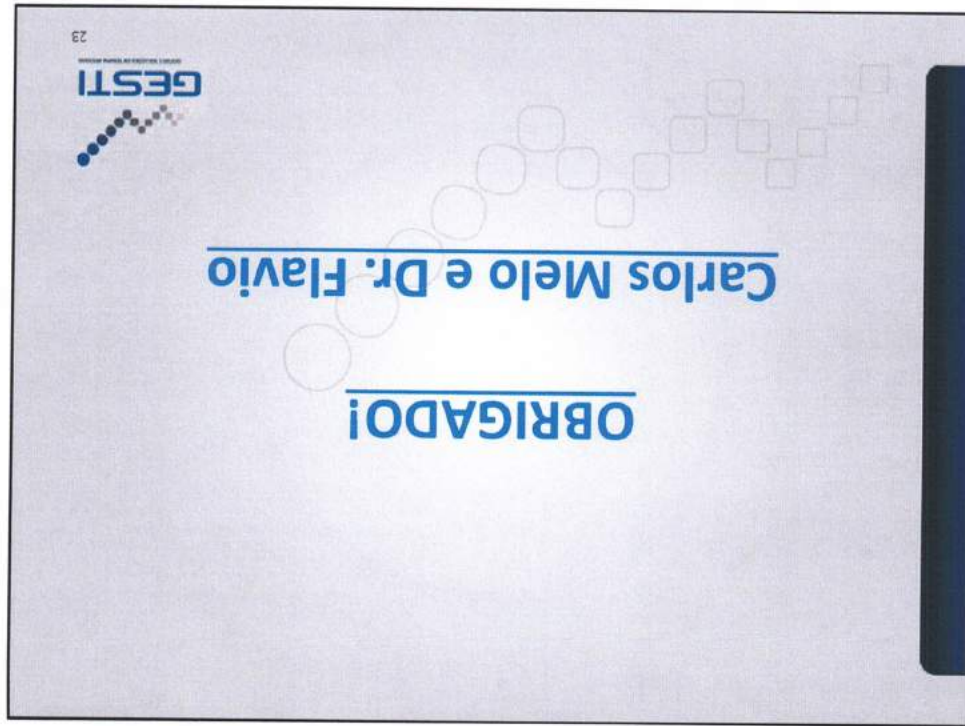
- ✓ Consumo alto Enoxá , ver padronização.
- ✓ Preços de itens como equipo de bomba e outros com valores altos.
- ✓ Rever o processo de compras, quantidade e valor de mercado.



**HOSP A**

**STA Ibitinga**

Equipo BI : 13, 59	19,00
Dorminid 50 mg : 15, 87	21,00
Fentanil 10 ml : 5, 76	9,40
Enoxa 40 mg : 18, 12	24, 94





	<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>	
<b>Data:</b> Ibitinga, 09 de março de 2021		<b>Página</b> 1 de 3
<b>Consultor:</b> Carlos Melo		

**1) INSTITUIÇÃO:** Hospital Santa Casa de Ibitinga

**2) CONSULTOR:** Carlos Melo

**3) PERÍODO DAS ATIVIDADES:** Visita em março presencial

**4) OBJETIVO DAS ATIVIDADES:**

Alinhamento das ações com administração.

Apresentação dos custos de janeiro e fevereiro dos custos de Materiais e Medicamentos da UTI adulto.

**5) ATIVIDADES DESENVOLVIDAS:**

Dia 09 – 03

Das 08:30h as 10:30h

✓ **Reunião suprimentos. (Simone, Vanessa e Carlos).**

Passamos os itens com maior custo, comparamos com a região com os valores de compra. Colocamos que na Santa Casa tem aumentado mês a mês, sabemos do cenário atual, mas o setor de compras precisa melhorar estas negociações.

Foi passado pela gestora que atualmente as compras estão mais frequentes, sem compra para fazer estoques altos, o pagamento está sendo a vista e não parcelado.

O consumo de alguns produtos aumentou como a enoxaeparina e a sedação como dormonidde 50 mg e fentanil nos últimos meses.



Outro ponto que alertamos são os valores de custos x valores de venda.

Sugerimos um relatório do sistema, chamado consumo x faturado para identificar os itens que a margem está negativa ou muito baixa antes de enviar para operadoras de saúde.

Assim negociar pontualmente um melhor valor de venda.

Com a demanda grande de leitos para Covid, a gestão do hospital passou por dificuldades financeiras quanto a repasse da União e do gestor municipal, mas que foram resolvidos recentemente mostrando um futuro melhor para o hospital.

Outros pontos a serem trabalhados, são as ações deixadas nas últimas visitas, que vamos implementar. O pagamento, são a habilitação da UTI para nível II e negociar os contratos com as

	<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>	
<b>Data:</b> Ibitinga, 09 de março de 2021		<b>Página</b> 2 de 3
<b>Consultor:</b> Carlos Melo		

operadoras para melhorar a receita da Unidade. Quanto aos custos seria importante o investimento em uma ferramenta de compras para auxiliar o setor de compras.

Das 12:30h as 13:30h

**Reunião com o setor comercial. (Carlos e Melissa)**

Analizamos os procedimentos particulares realizados no hospital e os valores dos pacotes. Comparamos com o mercado os valores estão dentro da realidade do cenário atual.

Não são realizados procedimentos de maior complexidade que poderíamos incluir diárias de UTI, onde traria receita para Unidade, cabe um trabalho do hospital com a equipe medica para realizar procedimentos de média e alta complexidade com isso inserir diárias nos pacotes de UTI.

Das 14: 30h as 16h00

✓ **Apresentação de Custos. (Carlos, Dr. Flavio, Vanessa e equipe Multi).**

Mostramos o faturamento da unidade, realmente é muito baixo devido a tabela SUS e poucos pacientes de convênios e particular, trazendo dificuldades de sustentabilidade do serviço. Sem dúvida é uma unidade que tem trazido retorno para o hospital, no cenário atual da pandemia é estratégico, mas que precisa urgente de atenção quanto a receita.

Fizemos a apresentação dos custos com material e medicamento para a equipe multi disciplinar e a participação somente do Dr. Flavio, a Dra. Livia estava de férias e os outros por questões de demanda na UTI não puderam comparecer.

Passamos que houve um aumento considerável dos custos por paciente dia.

Os valores de comparação da região dos itens da curva A, apresentou uma diferença que pontuado para suprimentos deverão ser trabalhados.



O Dr. Flavio pontuou que foi passado para Dra. Livia mais protocolos médicos e vai enviar fluxo de uso de outras drogas sedativas para reduzir uso de dormonid.

Houve uma melhora de resultado nas altas dos pacientes, COVID isso mostra a qualidade do serviço e dos tratamentos executados.

**6) PONTOS DE DESTAQUE/ATENÇÃO DA VISITA:**

A interação da equipe medica e assistencial como um todo tem melhorado muito.



	<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>	
<b>Data:</b> Ibitinga, 09 de março de 2021 <b>Consultor:</b> Carlos Melo		Página 3 de 3

**7) AÇÕES QUE DEVEM SER INICIADAS e/ou EXECUTADAS ATÉ A PRÓXIMA**

**VISITA:**

- Fazer análise dos contratos de convenios do Hospital. (Faturamento) Pendente.
- Fazer revisão do relatório do consumo x faturado. (Suprimentos e Faturamento)
- Fazer revisão dos novos protocolos. (Dr. Flavio e Dra. Livia)
- Fazer a cotação dos itens da curva A. (Suprimentos)
- Fazer cotação da ferramenta de compras sugerida. (Suprimentos)
- Buscar procedimentos particulares de alta complexidade. (Comercial)
- Acionar a habilitação da unidade UTI para o nível II. (Administração).

**8) DATA DA PRÓXIMA VISITA:**

**Carlos Melo**





Projetos especiais merecem parcerias exclusivas.

**Ciclo do PDCA**

By: Fabio Arruda



**GESTI**

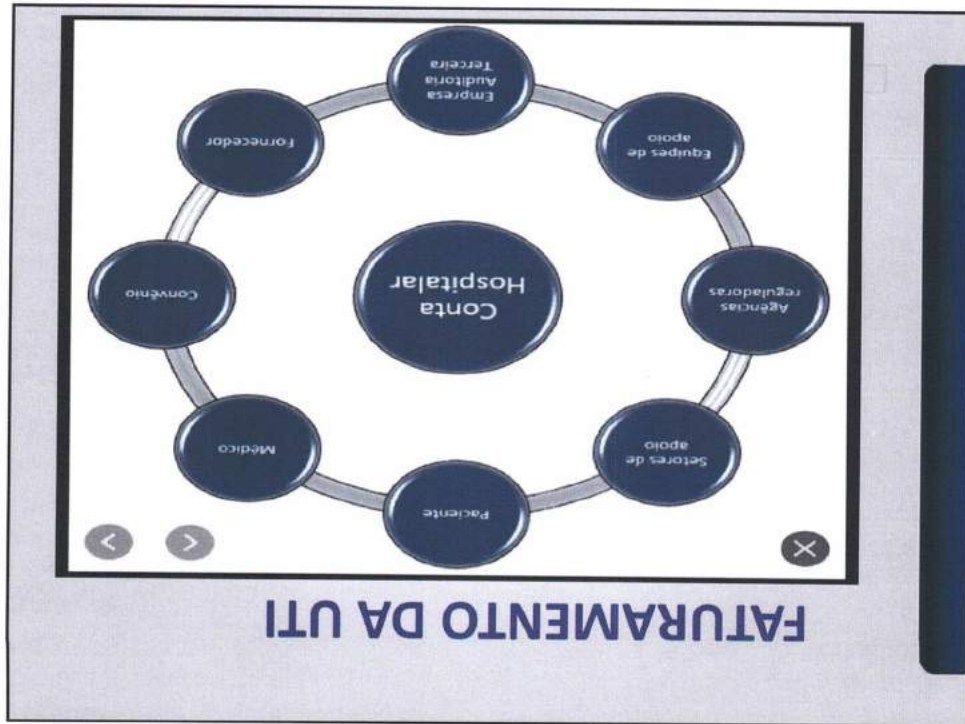


Gestão de custos assistenciais



FATURAMENTO DA UTI



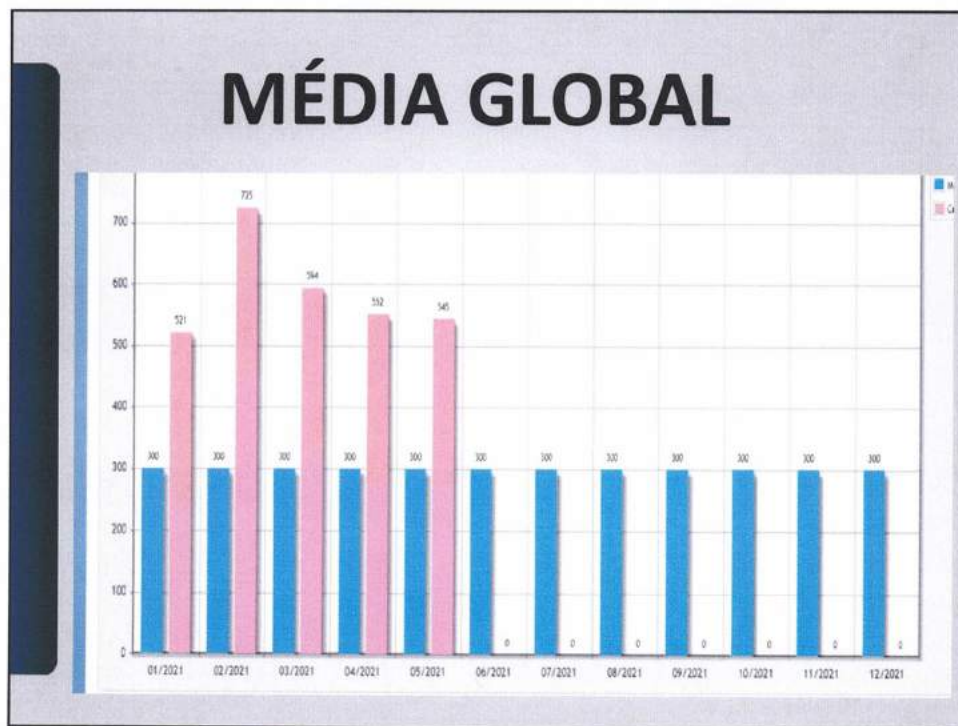


### FATURAMENTO GERAL



CONVENIO	JAN	FEV	MARC	abril	Mai	TOTAL	DIARIAS	CONTAS	TICKET M	TICKET M
UNIMED	R\$ 30.023,28	R\$ 119.864,31	R\$ 196.635,74	R\$ 75.564,30	R\$ 161.984,54	R\$ 584.072,17	186	43	R\$ 3.140,17	R\$ 13.583,07
CABESP										
PARTICULAR		R\$ 5.381,09	R\$ 15.024,10	R\$ 54.743,32	R\$ 4.120,82	R\$ 79.269,33	22	6	R\$ 3.603,15	R\$ 13.211,56
CASSI										
SUS	R\$ 19.321,00	R\$ 82.002,00	R\$ 224.518,00	R\$ 270.879,00		R\$ 596.820,00	720	167	R\$ 828,92	R\$ 3.573,77
TOTAL	R\$ 49.344,28	R\$ 207.247,40	R\$ 436.277,84	R\$ 401.186,62	R\$ 166.105,36	R\$ 1.260.161,50	309	72	R\$ 2.524,08	R\$ 10.122,80





## abril/21

**Análise de Custos**

Mês: 04/2021    Seleção de Empresa: Hospital Santa Casa de Ibitinga    Utilizar os últimos 2 Meses? Não

**GESTI**



Mês - 04/2021			
Grupo	Valor Total	%	
MEDICAMENTOS	R\$ 105.877,34	71,30 %	Q
MATERIAL HOSPITALAR	R\$ 42.628,19	28,70 %	Q
<b>Totais:</b>	<b>R\$ 148.505,53</b>	<b>100,00 %</b>	

**Análise por Centros de Custos**

Mês	Centro de Custo	Total das Despesas	Diárias	Custo (Vr.Diária)	Meta	Desvio Meta	%
04/2021	Un Adulto	R\$ 148.505,53	269	R\$ 552,07	R\$ 300,00	84,02%	100,00%





 <b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>		
Data: Ibitinga, 27 de abril de 2021		Página 1 de 5
Consultor: Carlos Melo		

1) INSTITUIÇÃO: Hospital Santa Casa de Ibitinga

2) CONSULTOR: Carlos Melo

3) PERÍODO DAS ATIVIDADES: Visita em abril presencial

4) OBJETIVO DAS ATIVIDADES:

Alinhamento das ações com administração.

Apresentação dos custos de março da UTI adulto.

5) ATIVIDADES DESENVOLVIDAS:

Dia 27 – 04

Das 08:30h as 09:30h

✓ Reunião suprimentos. (Simone e Carlos).



O consumo de alguns produtos aumentou com a Enoxeparina e a sedação como Dormonid 50 mg e Fentanil nos últimos meses.

Houve uma diminuição de uso muito devido a falta de no mercado, na UTI houve colaboração quanto a indicação, mas nas enfermarias continuou prescrevendo.

O medicamento Tazocin 4,5 g está em falta no mercado, sem contar o aumento no valor da aquisição. Com a interação com a equipe medica tem acontecido a substituição para levofloxacino.

Os valores de medicamentos estão altos, existe a falta de Dormonid de 50Mg no mercado, a Santa Casa tem recebido a ajuda do estado com medicações fornecidas pela secretaria. Outro ponto que alertamos são os valores de custos x valores de venda por falta do controle de custos.

Os cadastros e vínculos das tabelas, ainda não foram analisados, ficou de serem vistos pela gestora.

 <b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>		
Data: Ibitinga, 27 de abril de 2021		Página 2 de 5
Consultor: Carlos Melo		

Das 09:30h as 10:30h

✓ Reunião faturamento. (Relson e Carlos).

Analisamos o valor total de faturamento do hospital em março, devido ao volume de internações principalmente do convenio Unimed e um pouco do particular.

Para melhorar os processos de cobrança e a qualidade dos prontuários que no momento estão com muitas falhas de checagem, anotações, laudos e tudo que compõe a conta.



Para isso sugerimos uma ação de integração, com a equipe de enfermagem, médica e a farmácia.

Sugerimos as ações de melhorias para o próximo mês, com controles e fechamento dos documentos antes de serem encaminhados para faturamento.

Abaixo o faturamento geral do Hospital:

FATURAMENTO UNIMED 2021			
FATURAMENTO TOTAL			
JANEIRO	R\$	139.471,57	
FEVEREIRO	R\$	190.518,31	
MARÇO	R\$	522.374,28	
<b>TOTAL</b>	<b>R\$</b>	<b>852.364,16</b>	
FATURAMENTO PARTICULAR 2021			
FATURAMENTO TOTAL			
JANEIRO	R\$	36.695,00	
FEVEREIRO	R\$	41.825,00	
MARÇO	R\$	57.980,00	
<b>TOTAL</b>	<b>R\$</b>	<b>136.500,00</b>	
FATURAMENTO SUS - INTERNAÇÕES SANTA CASA 2021			
QUANTIDADE		COMPETÊNCIA	
FATURAMENTO TOTAL		FATURAMENTO TOTAL	
316	R\$	252.061,38	01/2021
266	R\$	262.303,76	02/2021
<b>582</b>	<b>R\$</b>	<b>514.365,14</b>	<b>TOTAL</b>

Fonte: Faturamento

	<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>	
Data: Ibitinga, 27 de abril de 2021		Página 3 de 5
Consultor: Carlos Melo		

Das 09:30h as 10:30h

✓ **Reunião comercial. (Carlos, Melissa e Dayane)**

Fizemos análise de algumas conta particulares que apresentaram descontos de até 20%, dados pela funcionária do setor.

Ela passou que um tempo atrás houve uma reunião que consta em uma ata, com

administração e antiga gestora do financeiro onde foi definido está liberação de desconto.



Alinhamos que está política deverá ser refeita, com a liberação somente da administração para esses descontos.

Outro ponto observado foi a diferença de valores cobrados em material e medicamentos e nas diárias e taxas. Colocamos que para decidir quanto a reduzir ou aumentar deve ser feito uma análise de custos das contas para posterior tomada de decisão.

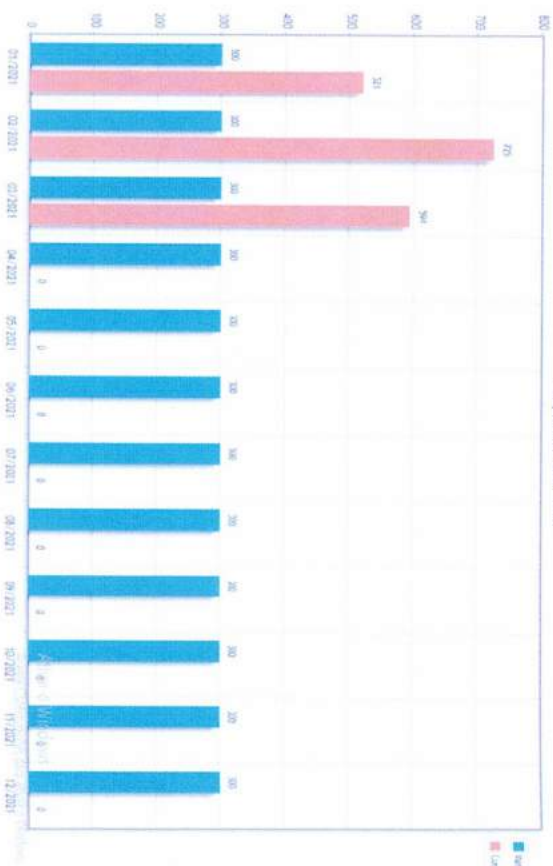
Das 14:30h as 16h00

✓ **Apresentação de Custos. (Carlos, Dr. Flavio, Vanessa e equipe Multi).**

Apresentamos os custos da Unidade UTI adulto, em comparação a fevereiro o custo paciente dia diminuiu isso foi com trabalho da equipe de suprimentos e equipe multidisciplinar, que procurou alinhamento e controles melhores para o uso.

	<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>	
Data: Ibitinga, 27 de abril de 2021		Página 4 de 5
Consultor: Carlos Melo		

Comparativo Custo X Meta



Mas a demanda por leitos ainda está alta, dentro disso está prática uma série de ações, como compras e controles de consumo.

Foi colocado pela administração as mudanças para melhorar o fluxo dos pacientes dentro do hospital, treinamentos da equipe de fisioterapia e de enfermagem para atender o paciente COVID.

**6) PONTOS DE DESTAQUE/ATENÇÃO DA VISITA:**

A interação da equipe medica e assistencial como um todo tem melhorado muito.

**7) AÇÕES QUE DEVEM SER INICIADAS e/ou EXECUTADAS ATÉ A PRÓXIMA VISITA:**

- Fazer análise dos contratos de convenios do Hospital. (Faturamento) Pendente.



 Santa Casa HOSPITAL SANTA CASA IBITINGA	<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>	 GESTI SISTEMA DE GESTÃO DE SERVIÇOS
<b>Data:</b> Ibitinga, 27 de abril de 2021		<b>Página</b> 5 de 5
<b>Consultor:</b> Carlos Melo		

- Fazer revisão do relatório do consumo x faturado. (Suprimentos e Faturamento) Pendente.
- Fazer cotação da ferramenta de compras sugerida. (Suprimentos) Pendente.
- Acionar a habilitação da unidade UTI para o nível II. (Administração). Pendente.
- Implantar o fluxo de controle dos prontuários na UTI antes de serem encaminhados para o faturamento. (Faturamento)
- Implantar o indicador de pendências. (Faturamento)
- Fazer a análise do custo x venda das contas particulares. (Faturamento)
- Rever a política de desconto no particular. (Administração)



**8) DATA DA PRÓXIMA VISITA:**



Carlos Melo







	<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>	
<b>Data:</b> Ibitinga, 22 de JUNHO de 2021		Página 1 de 4
<b>Consultor:</b> Carlos Melo		

	<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>	
<b>Data:</b> Ibitinga, 22 de JUNHO de 2021		Página 2 de 4
<b>Consultor:</b> Carlos Melo		

1) INSTITUIÇÃO: Hospital Santa Casa de Ibitinga

2) CONSULTOR: Carlos Melo

3) PERÍODO DAS ATIVIDADES: Visita em junho presencial

4) OBJETIVO DAS ATIVIDADES:

Alinhamento das ações com administração.

Apresentação dos custos de março da UTI adulto.



5) ATIVIDADES DESENVOLVIDAS:

Das 08:30h as 17h00h

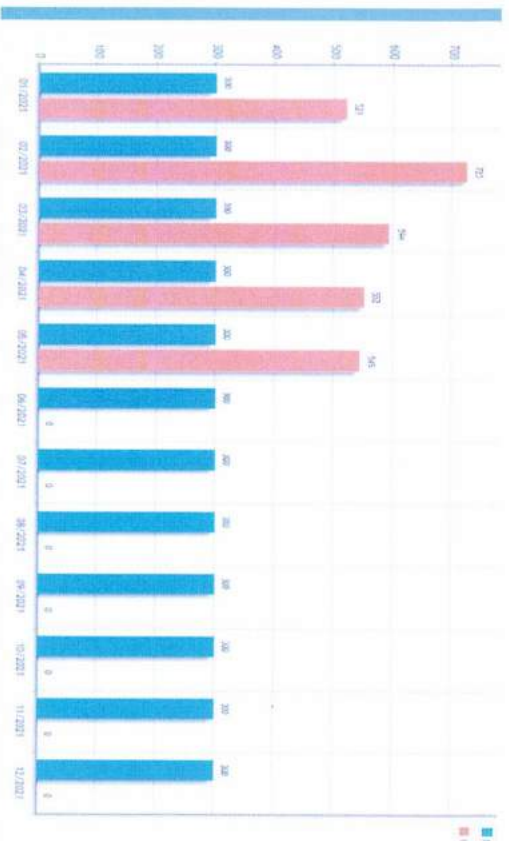
Administração	
Análise do contrato da Unimed:	Realizamos a análise e sugerimos um reajuste de 20% nas diárias e taxas
Análise dos outros contratos:	Será enviado os valores das diárias e taxas pelo Faturamento
Valorização da tabela a ser cobrada nos pacientes excedentes do SUS:	Aguardando o faturamento enviar as faturas excedentes.
Produção da UTI, quanto a consumo e movimento.	Orientamos o faturamento a compor o pacuado x realizado do plano operativo

Farmácia/UTI/Faturamento	
Itens dispensados com valores de venda divergentes:	Analisamos que o cadastro de alguns itens, estão sem amarração de vínculo brasidince.
Criação do relatório de consumo x faturado.	Através deste relatório o faturamento vai poder auditar possíveis divergências, de itens zerados e valor a menor.
O processo de devolução de materiais e medicamentos da UTI.	A dispensação de 24 h da farmácia, impacta em volume de itens na unidade.
Processos do PEP implantado na UTI.	Volume alto de impressão de documentos, gerando retrabalho. Proposta de reduzir a impressão DA ENFERMAGEM, melhorando processo.

Apresentação dos custos da UTI	
Apresentamos os custos de abril e maio.	Na média geral houve pouca alteração, ficando na faixa de R\$540,00 paciente dia.
Sugestão de uso do XARELTO para TVP.	Orientação de uso.
Avaiilar preços de itens: Tazobactam, Presedex, Propofol e Tigeciclina.	Farmacêutica vai levantar, para possível trocas de uso.
Acompanhamento do processo de faturamento da unidade.	Implantado o controle de documentos, revisão do PEP.

 Hospital Santa Casa Ibitinga	 Página 3 de 4
Data: Ibitinga, 22 de JUNHO de 2021 Consultor: Carlos Melo	


✓ Indicador de custos



✓ Indicador de Faturamento

CONVENIO	JAN	FEV	MARÇ	abril	Maió	TOTAL	DIAGNOS	CONTAS	TICKET M	TICKET M
UNIMED	R\$ 30.023,28	R\$ 119.994,31	R\$ 196.635,74	R\$ 75.594,30	R\$ 161.984,54	R\$ 584.072,17	186	43	R\$ 3.140,17	R\$ 13.593,07
CARESP										
PARTICULAR	R\$ 5.391,09	R\$ 15.024,10	R\$ 54.743,32	R\$ 4.120,82	R\$ 79.289,33	22	6	R\$ 3.983,15	R\$ 13.271,59	
CASSI										
SUS	R\$ 19.321,00	R\$ 82.002,00	R\$ 224.519,00	R\$ 270.879,00		R\$ 596.820,00	720	167	R\$ 828,92	R\$ 3.573,77
TOTAL	R\$ 49.344,29	R\$ 207.241,41	R\$ 438.277,84	R\$ 441.066,32	R\$ 168.108,36	R\$ 1.281.461,40	309	72	R\$ 2.524,09	R\$ 11.122,40

Falta o valor de faturamento do SUS de Maio.

 Hospital Santa Casa Ibitinga	 Página 4 de 4
Data: Ibitinga, 22 de JUNHO de 2021 Consultor: Carlos Melo	

6) PONTOS DE DESTAQUE/ATENÇÃO DA VISITA:

Valores errados de cadastro.

7) AÇÕES QUE DEVEM SER INICIADAS e/ou EXECUTADAS ATÉ A PRÓXIMA VISITA:

Administração			
Análise do contrato Unimed.	Realizado		Carlos
Análise dos outros contratos de convênios.	Pendente	Enviar as tabelas	Relson
Fazer o levantamento dos valores do SUS.	Pendente	Enviar para próxima visita	Relson
Fazer o levantamento de valores dos itens apresentados.	Pendente		Simone
Fazer análise do processo do PEP.	Pendente	Ver o certificado digital	Buana
Implantar indicador de pendências da UTI.	Pendente	Próxima visita	Relson
Fazer a revisão do cadastro de itens no sistema quanto a preço brandidice.	Pendente	Contratar alguém experiente.	Simone

8) DATA DA PRÓXIMA VISITA:

Carlos Melo



Projetos **especiais**  
merecem **parcerias**  
exclusivas.



**GESTI**  
GESTÃO E SOLUÇÕES EM TERAPIA INTENSIVA


**Ciclo do PDCA**



**Plan** Planejar  
**Do** Executar  
**Check** Verificar  
**Act** Agir

**REUNIÕES**  
Efetividade &  
Produtividade

By: Fabio Arruda

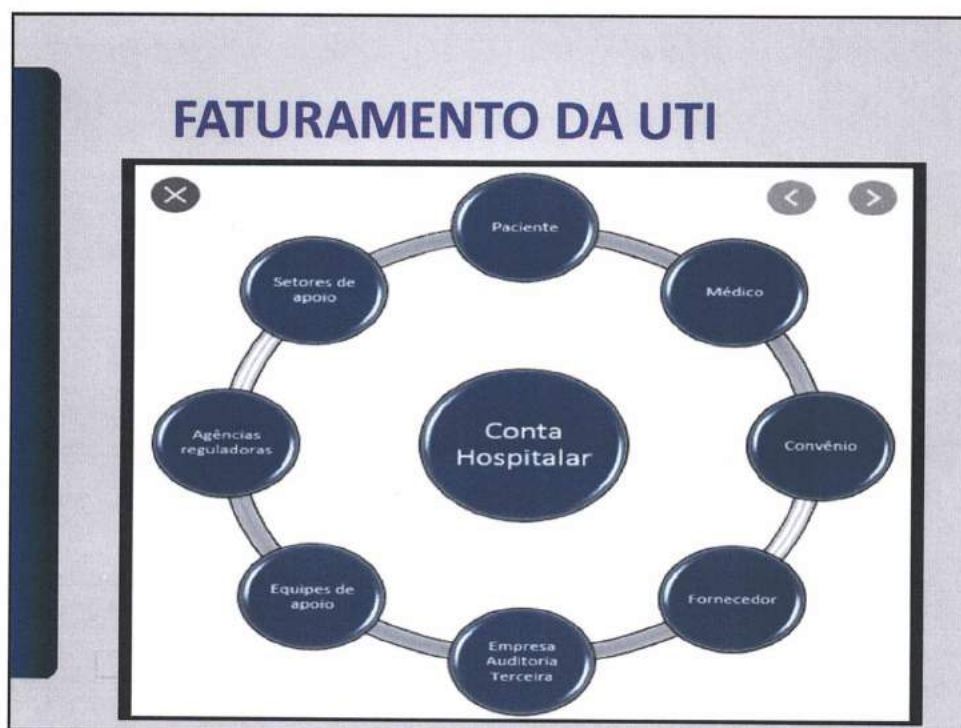


## Gestão de custos assistenciais



## FATURAMENTO DA UTI

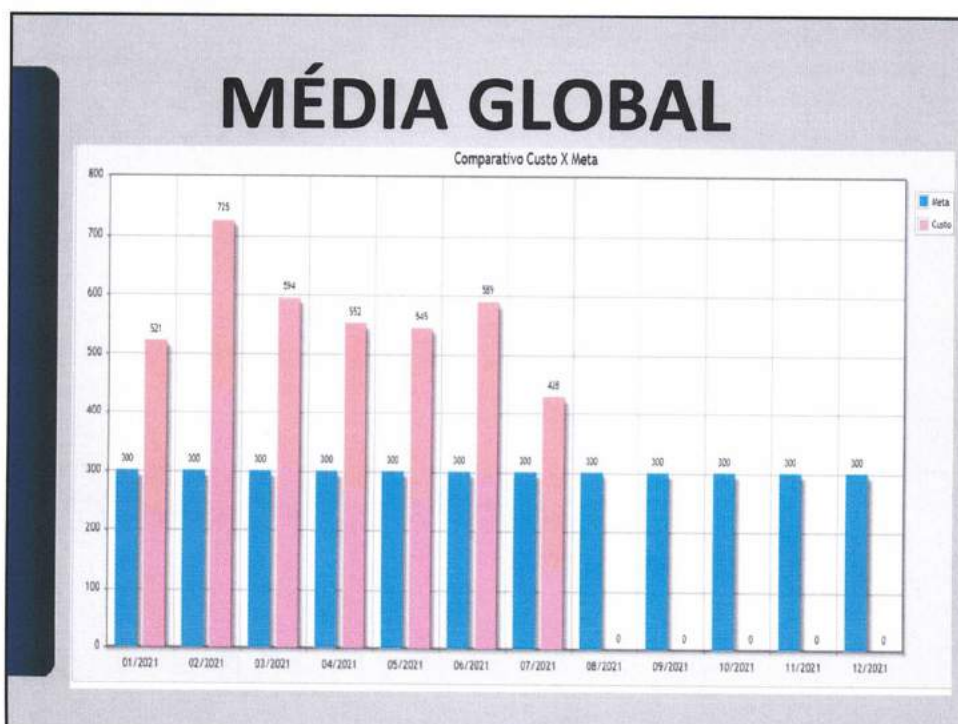




## FATURAMENTO UTI

FATURAMENTO 2021											
CONVENIO	JAN	FEV	MARC	abril	Maió	Junho	TOTAL	DIARIAS	CONTAS	TICKET M	TICKET M
UNIMED	R\$ 30.023,28	R\$ 119.064,31	R\$ 196.635,74	R\$ 75.564,30	R\$ 161.984,54	R\$ 141.604,27	R\$ 726.676,44	225	51	R\$ 3.225,23	R\$ 14.228,95
CABESP											
PARTICULAR		R\$ 5.381,09	R\$ 15.024,10	R\$ 54.743,32	R\$ 4.120,82	R\$ 77.332,83	R\$ 156.602,16	44	9	R\$ 3.559,14	R\$ 17.400,24
CASSI											
SUS	R\$ 19.321,00	R\$ 82.002,00	R\$ 224.618,00	R\$ 270.879,00	R\$ 276.643,00	R\$ 243.753,00	R\$ 1.117.216,00	1066	114	R\$ 1.057,97	R\$ 9.800,14
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 49.344,28</b>	<b>R\$ 207.247,40</b>	<b>R\$ 436.277,84</b>	<b>R\$ 401.186,62</b>	<b>R\$ 442.748,36</b>	<b>R\$ 462.690,10</b>	<b>R\$ 1.999.494,60</b>	<b>442</b>	<b>58</b>	<b>R\$ 2.614,11</b>	<b>R\$ 13.809,78</b>





# abril/21

## Relação de Materiais por Centros de Custos - Hospital Santa Casa de Ibitinga - Mês 04/2021

Centro Custo	Estoque	Material	Qtd	Vr.Unit.	Vr.Total	%
Uti Adulto	FARMACIA	TAZOACTAM 4.5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	418.0	R\$ 33.00	R\$ 13.794.00	9.29 %
Uti Adulto	FARMACIA	ROCURONIO.BROMETO DE 10MG/ML 5ML	260.0	R\$ 50.36	R\$ 13.093.60	8.82 %
Uti Adulto	FARMACIA	AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	3742.0	R\$ 3.48	R\$ 13.022.16	8.77 %
Uti Adulto	FARMACIA	BESILATO DE CISATRACURIO 2MG/ML 5ML INJECAO	123.0	R\$ 54.78	R\$ 6.737.94	4.54 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX MEDIO	6500.0	R\$ 0.95	R\$ 6.175.00	4.16 %
Uti Adulto	FARMACIA	HEPARINA SODICA 5000UI/ML FRASCO 5ML	288.0	R\$ 17.96	R\$ 5.172.48	3.48 %
Uti Adulto	FARMACIA	MIDAZOLAM.MALEATO DE 5MG/ML AMPOLA 3ML	487.0	R\$ 9.80	R\$ 4.772.80	3.21 %
Uti Adulto	FARMACIA	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	686.0	R\$ 6.95	R\$ 4.767.70	3.21 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX PEQUENO	4650.0	R\$ 0.98	R\$ 4.557.00	3.07 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA 40MG/ML INJECAO SC	91.0	R\$ 47.77	R\$ 4,347.07	2.93 %
Uti Adulto	FARMACIA	SORO FISIOLÓGICO 0,9% 100ML	2141.0	R\$ 2.00	R\$ 4,282.00	2.86 %
Uti Adulto	FARMACIA	PROPOFOL 10MG/ML 20ML INJETAVEL	96.0	R\$ 43.38	R\$ 4,164.48	2.80 %
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA CITRATO 50MCG/ML 5ML INJECAO	972.0	R\$ 3.93	R\$ 3,819.96	2.57 %
Uti Adulto	FARMACIA	CEFEPIMA 1000MG/ML 10ML INJECAO EV	176.0	R\$ 19.10	R\$ 3,361.60	2.26 %
Uti Adulto	FARMACIA	FRESUBIN HT 1.2 FIBRE 1000ML	113.0	R\$ 28.00	R\$ 3,164.00	2.13 %
Uti Adulto	FARMACIA	MIDAZOLAM.MALEATO DE 5MG/5ML AMPOLA	163.0	R\$ 18.00	R\$ 2,934.00	1.98 %

# Maio/21

## Análise de Custos

Mês Seleccione uma Empresa Utilizar os últimos 2 Meses?

05/2021

Hospital Santa Casa de Ibitinga

Não

GESTI

### Mês - 05/2021

Grupo	Valor Total	%
MATERIAL HOSPITALAR	R\$ 40.126.30	24.15 %
MEDICAMENTOS	R\$ 126.028.00	75.85 %
<b>Totais</b>	<b>R\$ 166.154.30</b>	<b>100.00 %</b>

## Análise por Centros de Custos

Mês	Centro de Custo	Total das Despesas	Diárias	Custo (Vr.Diária)	Meta	Desvio Meta	%
05/2021	Uti Adulto	R\$ 166.154.30	305	R\$ 544.77	R\$ 300.00	81.59%	100.00%



# Maio/21

Relação de Materiais por Centros de Custos - Hospital Santa Casa de Itibitinga - Mês 05/2021

Centro Custo	Estoque	Material	Qtd	Vr.Unit	Vr.Total	%
Uti Adulto	FARMACIA	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	1479.0	R\$ 8.52	R\$ 12,601.08	7.58 %
Uti Adulto	FARMACIA	ATRACURIO BESILATO 10MG/ML 2.5ML	522.0	R\$ 23.47	R\$ 12,251.34	7.37 %
Uti Adulto	FARMACIA	TAZOBACTAM 4.5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	422.0	R\$ 28.00	R\$ 11,816.00	7.11 %
Uti Adulto	FARMACIA	BESILATO DE CISATRACURIO 2MG/ML 5ML INJECAO	199.0	R\$ 54.78	R\$ 10,901.22	6.56 %
Uti Adulto	FARMACIA	PROPOFOL 10MG/ML 20ML INJETAVEL	239.0	R\$ 43.30	R\$ 10,348.70	6.23 %
Uti Adulto	FARMACIA	MIDAZOLAM.MALEATO DE 50MG/ML AMPOLA INJETAVEL	237.0	R\$ 33.20	R\$ 7,868.40	4.74 %
Uti Adulto	FARMACIA	SORO FISIOLÓGICO 0,9% 100ML	3626.0	R\$ 2.02	R\$ 7,324.52	4.41 %
Uti Adulto	FARMACIA	SONDA ASPIRAÇÃO TRAQUEAL SISTEMA FECHADO N14	96.0	R\$ 74.00	R\$ 7,104.00	4.28 %
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA 10ML INJETAVEL	659.0	R\$ 8.44	R\$ 5,561.96	3.35 %
Uti Adulto	FARMACIA	HEPARINA SODICA 5000UI/ML FRASCO 5ML	234.0	R\$ 21.40	R\$ 5,007.60	3.01 %
Uti Adulto	FARMACIA	AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	1080.0	R\$ 4.30	R\$ 4,644.00	2.79 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX PEQUENO	5699.0	R\$ 0.68	R\$ 3,875.32	2.33 %
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX MEDIO	5800.0	R\$ 0.65	R\$ 3,770.00	2.27 %
Uti Adulto	FARMACIA	MEROPENEM 1000MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	157.0	R\$ 24.00	R\$ 3,768.00	2.27 %

## Gestão da UTI

- Revisão do protocolo COVID
- Alinhamento da dispensação da SEMI.
- Análise dos protocolos que faltam.





### Ações de abril /2021:

✓ HOSP A	STA Ibitinga
▪ Dorminid 50 mg : 20,20	33,20
▪ <b>Fentanil 10 ml : 7,22</b>	<b>8,44</b>
▪ Tazobactan: 24,23	28,00
✓ Meropenen 1 g : 21,74	24,00
✓ Luva procedimento 0,72	0,95



### Ações de abril /maio 2021:

- ✓ Implantação de processos na melhoria do faturamento das contas de UTI.
- ✓ Instrumento de controle de documentos.
- ✓ Indicador de pendências.
- ✓ Treinamento da equipe assistencial.
- ✓ Análise do processo de recurso de glosas.
- ✓ Fazer a revisão dos cadastros de vínculo dos itens de venda.
- ✓ Fazer a auditoria dos itens consumo x faturado.





# junho/21

**Análise de Custos**

Mês: 06/2021    Seleção de Empresa: Hospital Santa Casa de Ibitinga    Utilizar os últimos 2 Meses? Não

**Mês - 06/2021**

Grupo	Valor Total	%
MEDICAMENTOS	RS 111.949,90	80,18 %
MATERIAL HOSPITALAR	RS 27.669,83	19,82 %
<b>Totais:</b>	<b>RS 139.619,73</b>	<b>100,00 %</b>

**Análise por Centros de Custos**

Mês	Centro de Custo	Total das Despesas	Diárias	Custo (Vr.Diária)	Meta	Desvio Meta	%
06/2021	Uti Adulto	RS 139.619,73	237	RS 589,11	RS 300,00	96,37%	100,00%

# junho/21

Relação de Materiais por Centros de Custos - Hospital Santa Casa de Ibitinga - Mês 06/2021							
Centro Custo	Estoque	Material	Qtde	Vr.Unid	Vr.Total	%	
Uti Adulto	FARMACIA	PROPOFOL 10MG/ML 20ML INJETAVEL	743,0	RS 28,00	RS 20.804,00	14,90 %	
Uti Adulto	FARMACIA	ROCURONIO,BROMETO DE 10MG/ML 5ML	363,0	RS 33,85	RS 12.287,55	8,80 %	
Uti Adulto	FARMACIA	TAZOBACTAM 4,5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	441,0	RS 26,60	RS 11.730,60	8,40 %	
Uti Adulto	FARMACIA	NOREPINEFRINA 6MG INJETAVEL	785,0	RS 8,76	RS 6.876,60	4,93 %	
Uti Adulto	FARMACIA	AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	1680,0	RS 3,43	RS 5.693,80	4,08 %	
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA 10ML INJETAVEL	655,0	RS 8,44	RS 5.528,20	3,96 %	
Uti Adulto	FARMACIA	BESILATO DE CISATRACURIO 2MG/ML 5ML INEJCAO	149,0	RS 35,00	RS 5.215,00	3,74 %	
Uti Adulto	FARMACIA	SORO FISIOLOGICO 0,9% 100ML	2692,0	RS 1,80	RS 4.845,60	3,47 %	
Uti Adulto	FARMACIA	ATRACURIO BESILATO 10MG/ML 2,5ML	202,0	RS 23,47	RS 4.740,94	3,40 %	
Uti Adulto	FARMACIA	ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	2,0	RS 2.175,73	RS 4.351,46	3,12 %	
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX MEDIO	5850,0	RS 0,58	RS 3.393,00	2,43 %	
Uti Adulto	FARMACIA	HEPARINA SODICA 5000UI/ML FRASCO 5ML	178,0	RS 17,96	RS 3.196,88	2,29 %	
Uti Adulto	FARMACIA	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX PEQUENO	4900,0	RS 0,58	RS 2.842,00	2,04 %	
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA CITRATO 50MCG/ML AMPOLA 2ML	786,0	RS 2,70	RS 2.122,20	1,52 %	
Uti Adulto	FARMACIA	POLIMIXINA B 500.000UI 10ML INEJCAO	52,0	RS 39,71	RS 2.064,92	1,48 %	



# julho/21

**Análise de Custos**

Mês:  Seleção uma Empresa:  Utilizar os Últimos 2 Meses?

**GESTI**

**Mês - 07/2021**

Grupo	Valor Total	%
MATERIAL HOSPITALAR	R\$ 16.652,15	22,00 %
MEDICAMENTOS	R\$ 59.043,98	78,00 %
<b>Totais:</b>	<b>R\$ 75.696,13</b>	<b>100,00 %</b>

**Análise por Centros de Custos**

Mês	Centro de Custo	Total das Despesas	Diárias	Custo (Vr.Diária)	Meta	Deeviso Meta	%
07/2021	Uti Adulto	R\$ 75.696,13	177	R\$ 427,66	R\$ 300,00	42,55%	100,00%

**GESTI**

# julho/21

**Relação de Materiais por Centros de Custos - Hospital Santa Casa de Ibitinga - Mês 07/2021**

Centro Custo	Estoque	Material	Qtd	Vr.Unit.	Vr.Total	%
Uti Adulto	FARMACIA	TAZOBACTAM 4,5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	227,0	R\$ 26,60	R\$ 6.038,20	7,98 %
Uti Adulto	FARMACIA	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	846,0	R\$ 6,87	R\$ 5.812,02	7,68 %
Uti Adulto	FARMACIA	FENTANILA 10ML INJETAVEL	629,0	R\$ 8,44	R\$ 5.308,76	7,01 %
Uti Adulto	FARMACIA	MIDAZOLAM,MALEATO DE 50MG/ML AMPOLA INJETAVEL	298,0	R\$ 14,82	R\$ 4.416,36	5,83 %
Uti Adulto	FARMACIA	PROPOFOL 10MG/ML 20ML INJETAVEL	420,0	R\$ 9,55	R\$ 4.011,00	5,30 %
Uti Adulto	FARMACIA	ROCURONIO,BROMETO DE 10MG/ML 5ML	314,0	R\$ 11,24	R\$ 3.529,36	4,66 %
Uti Adulto	FARMACIA	MEROPENEM 1000MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	109,0	R\$ 24,00	R\$ 2.616,00	3,46 %
Uti Adulto	FARMACIA	SORO FISIOLÓGICO 0,9% 100ML	1189,0	R\$ 2,10	R\$ 2.454,90	3,24 %
Uti Adulto	FARMACIA	ENOXAPARINA SODICA 60MG/ML 0,6ML INJECAO	45,0	R\$ 53,33	R\$ 2.399,85	3,17 %
Uti Adulto	FARMACIA	AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	798,0	R\$ 2,88	R\$ 2.298,24	3,04 %
Uti Adulto	FARMACIA	ALBUMINA HUMANA 20% 50ML	18,0	R\$ 108,10	R\$ 1.945,80	2,57 %
Uti Adulto	FARMACIA	EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - V	85,0	R\$ 19,00	R\$ 1.615,00	2,13 %
Uti Adulto	FARMACIA	HEPARINA SODICA 5000UI/ML FRASCO 5ML	87,0	R\$ 17,96	R\$ 1.562,52	2,06 %

**GESTI**



## Gestão da UTI

- Fazer auditoria dos processos adm/Assistencial.
- Efetividade dos protocolos.
- Processo de faturamento.




### Ações de abril /2021:

✓ HOSP A	STA Ibitinga
▪ Dorminid 50 mg : 20,20	33,20
▪ <b>Fentanil 10 ml : 7,22</b>	<b>8,44</b>
▪ Tazobactan: 24,23	28,00
✓ Meropenen 1 g : 21,74	24,00
✓ Luva procedimento 0,72	0,95



**Preços Julho /2021:**

✓ HOSP A		STA Ibitinga
✓ Dorminid 50 mg :	25,50	14,82
✓ <b>Fentanil 10 ml :</b>	<b>10,06</b>	<b>8,44</b>
✓ Tazobactan:	26,22	26,60
✓ Meropenen 1 g :	29,29	24,00
✓ Luva procedimento:	0,72	0,30
✓ Propofol :	28,87	9,55



**OBRIGADO!**

**Carlos Melo e Dr. Flavio**



16



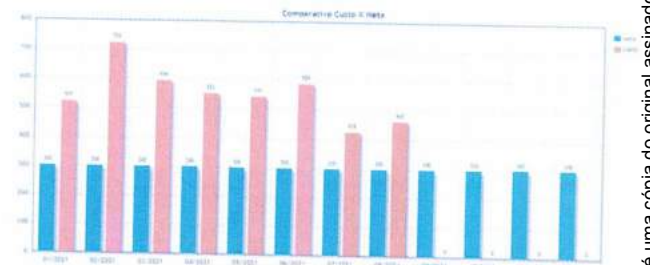
- 1) INSTITUIÇÃO: Hospital Santa Casa de Ibitinga
- 2) CONSULTOR: Marcos Reis
- 3) PERÍODO DAS ATIVIDADES: 28/09/2021
- 4) OBJETIVO DAS ATIVIDADES: Avaliação de gastos de UTI
- 5) ATIVIDADES DESENVOLVIDAS:

Das 08:30h as 17h00h

Administração	
Visita a UTI adulto para atualização e acompanhamento de processos	Realizamos visita à unidade, discutimos os processos implantados, com impacto nos custos da UTI
Reunião para discussão dos gastos da UTI	Apresentado e discutido os principais gastos da unidade, com destaque os medicamentos utilizados na sedação, trombolíticos e anticoagulantes, identificado a necessidade de aprimorar o protocolo de despertar diário
Reunião com o Coordenador da UTI Adulto	Discutido modelo de análises dos gastos da UTI, com exemplos e ações de redução
Reunião com o Coordenador da UTI Adulto e responsáveis pela SCIH	Discutido o modelo de acompanhamento dos bundles e método de análises das infecções relacionada a dispositivos da unidade

Apresentação dos custos da UTI	
Apresentamos os custos de junho e julho.	A redução observada em julho, não se manteve em agosto, mas com impacto significativo no uso de Alteplase e sedativos, foi decidido pela instituição que os Alteplase continuaram a ser dispensados e administrados na UTI. R\$ 465,00, mas abaixo dos demais meses do ano.
Solicitado novas cotações dos anticoagulantes e envio para a consultoria	A Farmácia tem cotado semanalmente os anticoagulantes, para orientação da profilaxia da TEV

✓ Indicador de custos



✓ Indicador de Faturamento

FATURAMENTO INTERNADO									
	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	Média/20	Média/21
UNIMED	30.023,28	119.864,11	196.635,74	75.564,30	161.994,54	143.604,27	99.987,13	35.537,02	117.801,94
CABESP	-	-	-	-	-	-	-	429,72	-
PARTICULAR	-	5.381,09	15.024,10	54.743,32	4.120,82	77.332,83	-	2.251,48	22.371,74
CASSI	-	-	-	-	-	-	-	163,92	-
SUS	19.921,00	\$2.002,00	224.618,00	270.878,00	276.643,00	241.751,00	78.317,00	41.335,29	170.790,43
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>49.944,28</b>	<b>121.767,10</b>	<b>420.777,84</b>	<b>401.186,62</b>	<b>442.749,36</b>	<b>460.696,10</b>	<b>178.304,13</b>	<b>79.697,54</b>	<b>311.114,10</b>

Observa-se queda no faturamento, impactado pela queda da produção a partir de agosto de 2021.

6) PONTOS DE DESTAQUE/ATENÇÃO DA VISITA:

Discutir a implantação da comissão de padronização

7) AÇÕES QUE DEVEM SER INICIADAS e/ou EXECUTADAS ATÉ A PRÓXIMA VISITA:

Administração			
Discutir mensalmente os relatórios de gastos gerais antes das reuniões com a GESTI	15/10/21	Orientado modelo de análise	Enf.º João
Discutir as infecções relacionadas a dispositivos caso a caso, com foco na redução de gastos com antibióticos	15/10/21	Enviar as tabelas	João / Karina
Colocar os produtos no hospital, vasopressina e tigeicilina.	Pendente	Disponibilizar os medicamentos para uso.	Simone
Implantar a hemocultura automatizada	Pendente	Fornecer resultado de hemoculturas automatizadas.	Enf.º Talita
Convida a RT do Laboratório para fazer visita 1 x semana.	Pendente	Próxima visita	Enf.º João

8) DATA DA PRÓXIMA VISITA: A combinar



Marcos A. S. Reis





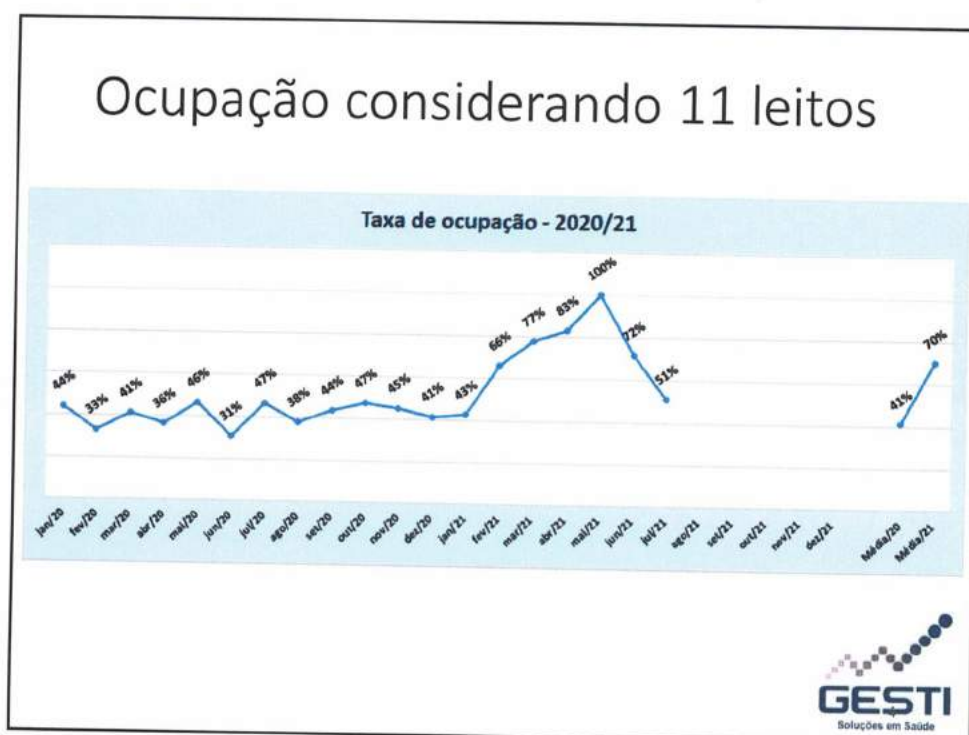
Projetos Especiais  
Merecem,  
Parcerias Exclusivas

## Gestão de custos assistenciais

UTI Adulto  
Agosto - 2021







## FATURAMENTO DA UTI

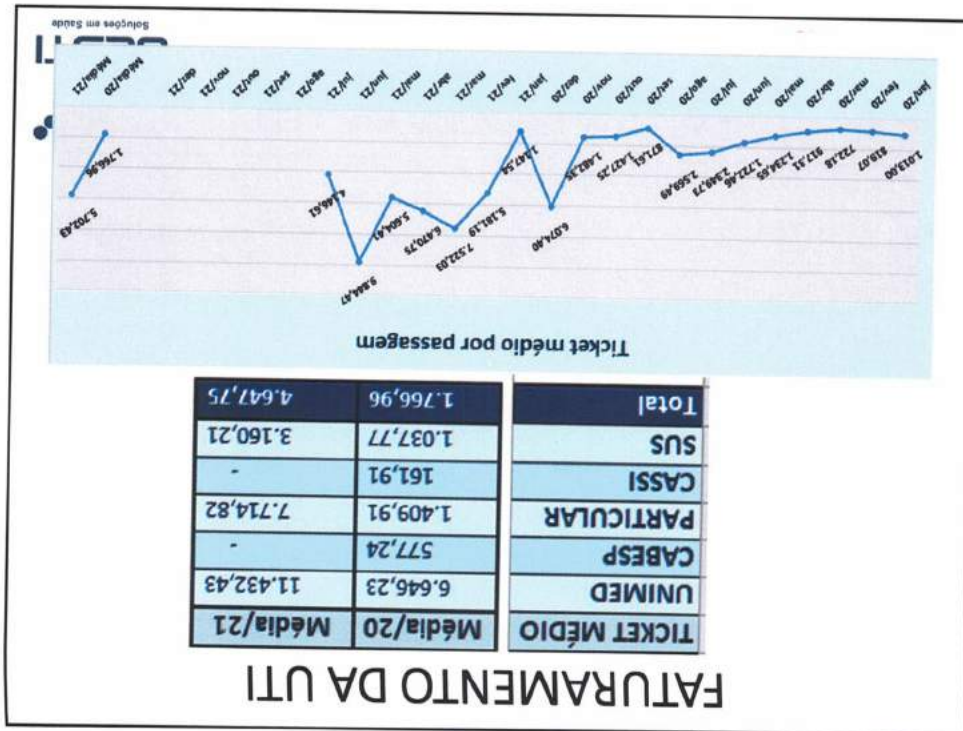
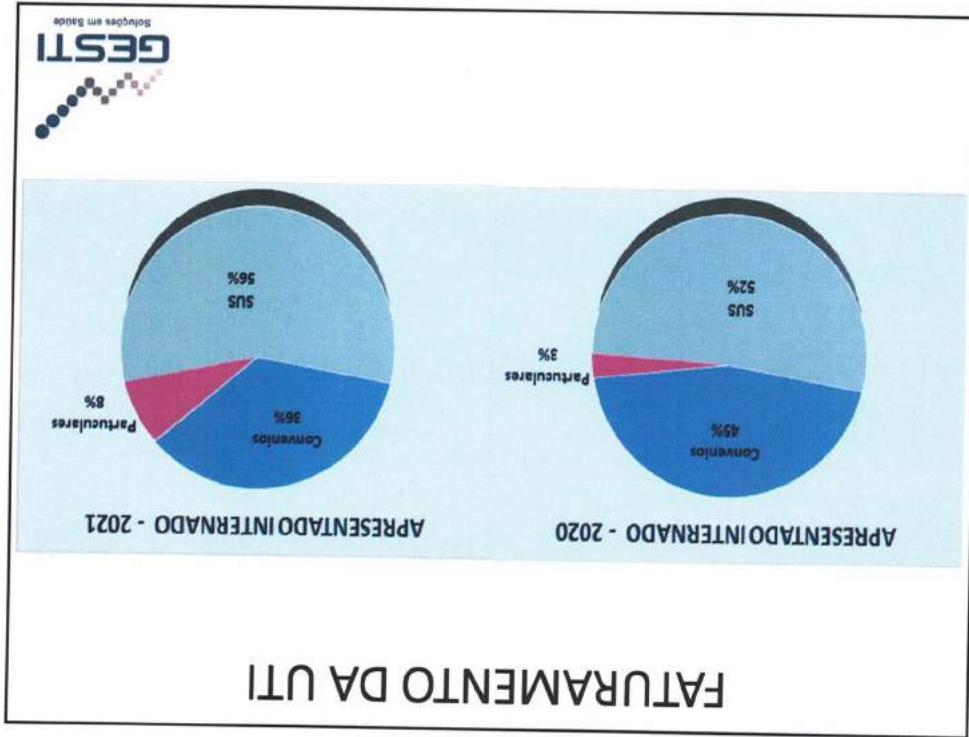
ISENTADO INTERNADO									
	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	Média/20	Média/21
UNIMED	30.023,28	119.864,31	196.635,74	75.564,30	161.984,54	141.604,27	99.987,13	35.537,02	117.951,94
CABESP	-	-	-	-	-	-	-	629,72	-
PARTICULAR	-	5.381,09	15.024,10	54.743,32	4.120,82	77.332,83	-	2.251,48	22.371,74
CASSI	-	-	-	-	-	-	-	161,91	-
SUS	19.321,00	82.002,00	224.618,00	270.879,00	276.643,00	243.753,00	78.317,00	41.135,29	170.790,43
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>49.344,28</b>	<b>207.247,40</b>	<b>436.277,84</b>	<b>401.186,62</b>	<b>442.748,36</b>	<b>462.690,10</b>	<b>178.304,13</b>	<b>79.662,94</b>	<b>311.114,10</b>



## FATURAMENTO DA UTI

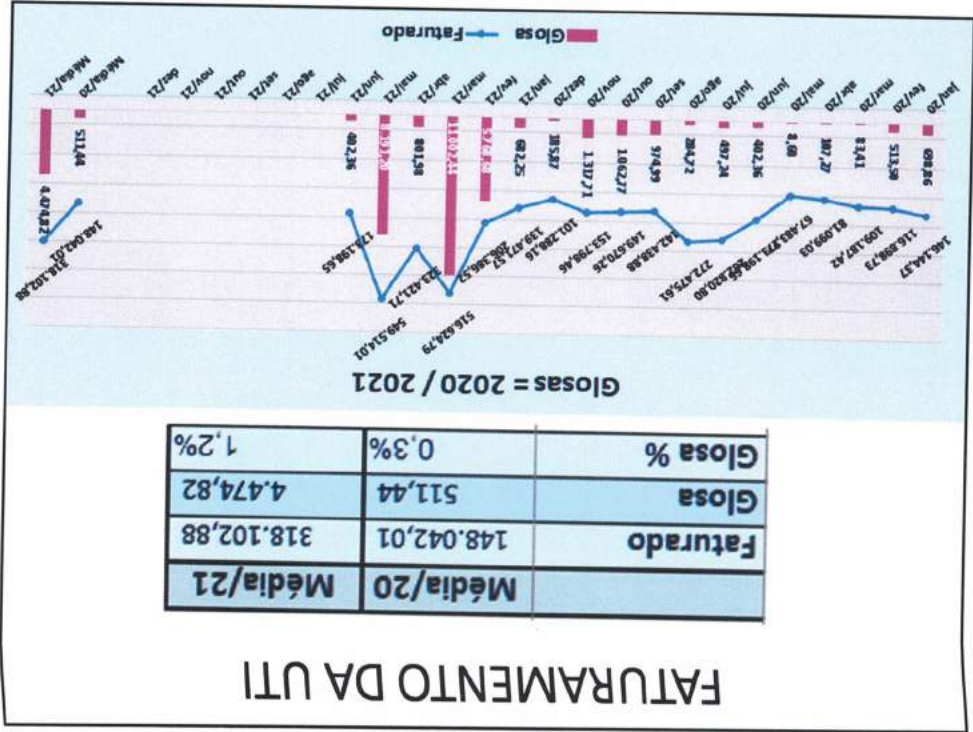
TICKET MEDIO	Média/20	Média/21
UNIMED	2.802,57	3.496,74
CABESP	451,00	-
PARTICULAR	774,90	3.365,75
CASSI	144,41	-
SUS	318,42	884,05
<b>Total</b>	<b>576,63</b>	<b>1.290,12</b>

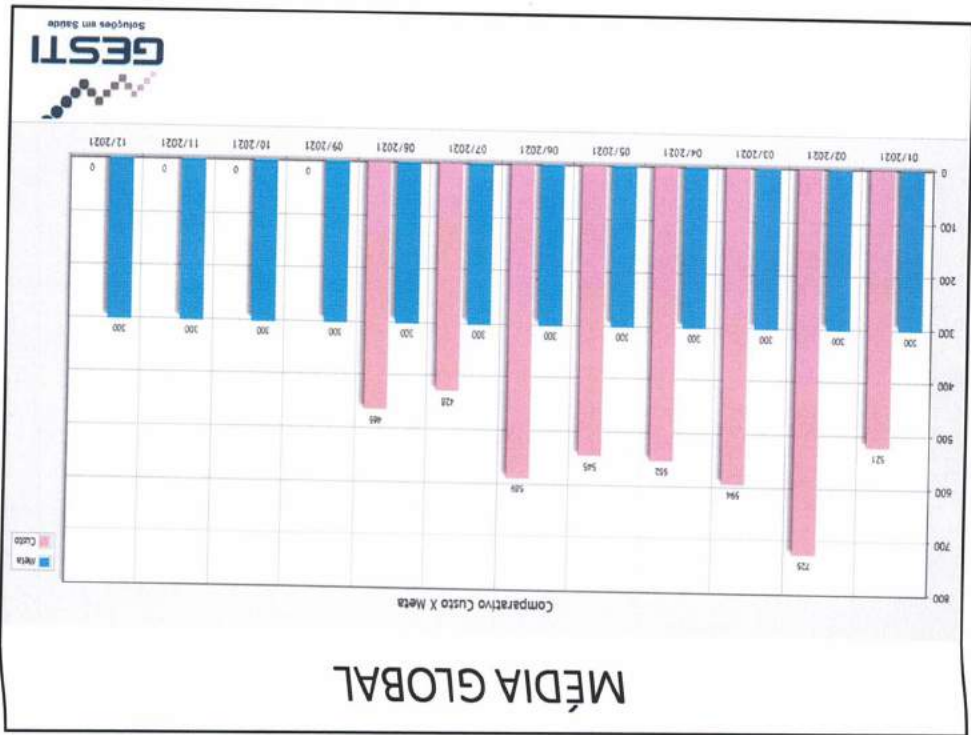
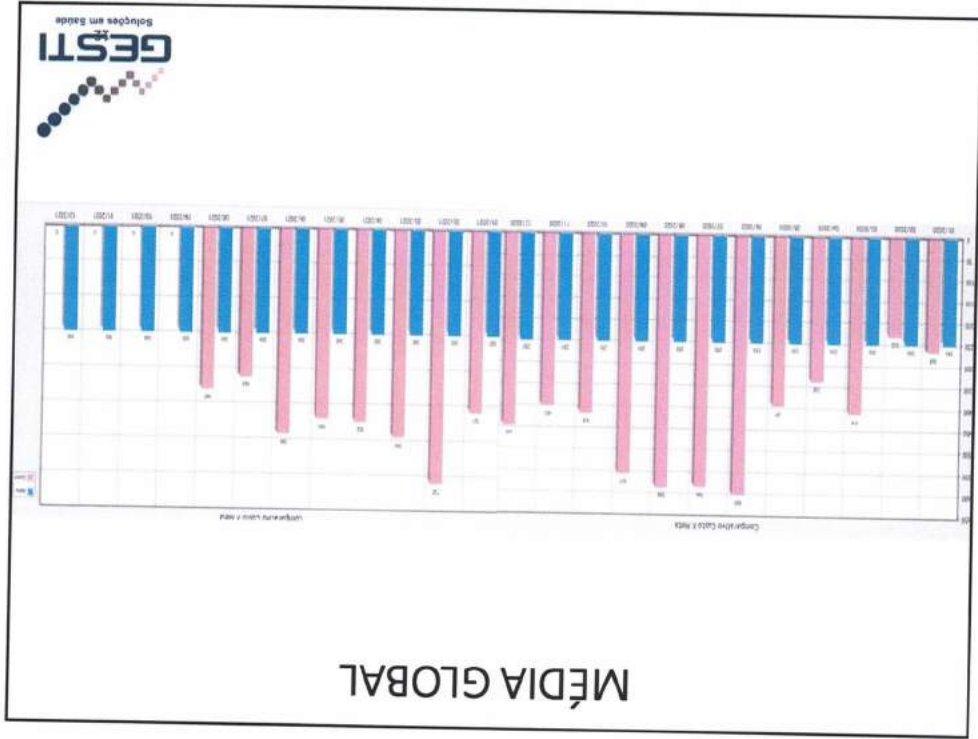


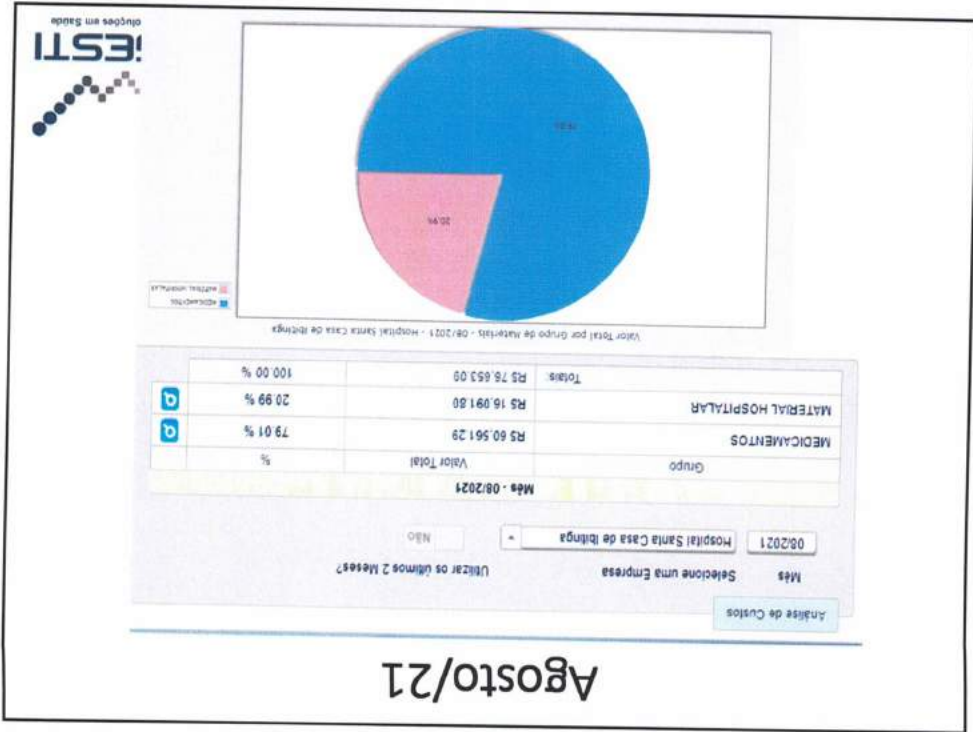
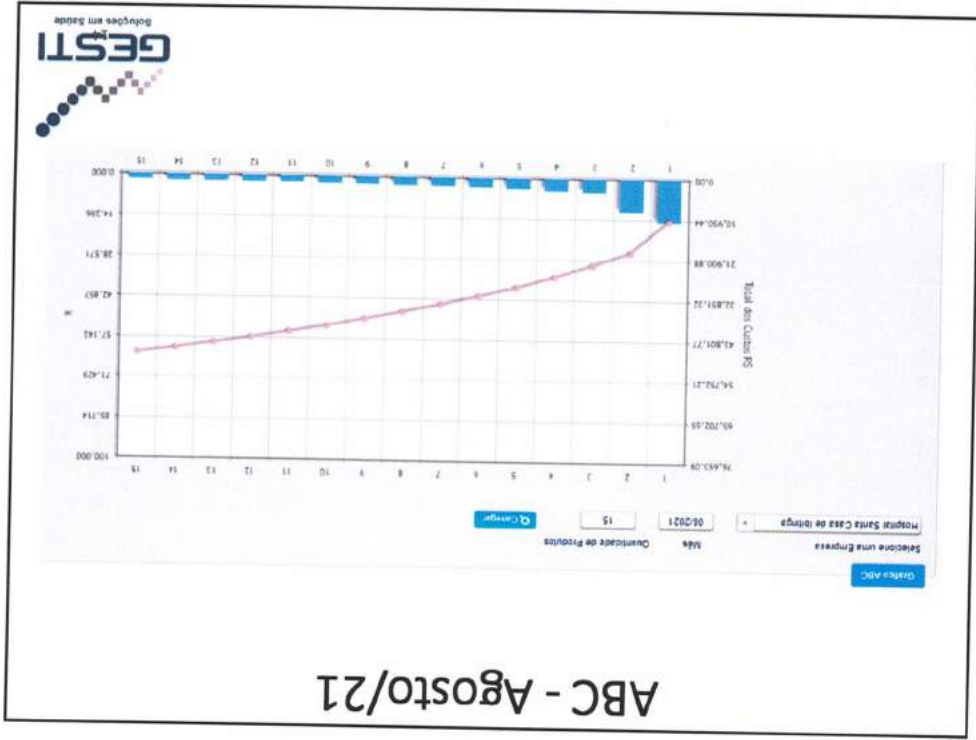


**CUSTOS DA UTI**  
**MATERIAIS**  
**MEDICAMENTOS**

**GESTTI**  
 Soluções em Saúde







**ABC - Agosto/21**

**Alteplase = 14,91%**

Gastos totais dos mês: 60.561,79

Código	Material	Valor unitário	Quantidade	Total	% Total
496	MIDAZOLAM,MALEATO DE 50MG/ML AMPOLA INJETAVEL	19,90	571	11.362,90	18,8%
421	ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	2.175,73	4	8.702,92	14,4%
1729	MEROPENEM 1000MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	37,20	95	3.515,40	5,8%
500	FENTANILIA 10ML INJETAVEL	8,44	385	3.249,40	5,4%
25	ATRACURIO 10MG/ML 5ML INJETAVEL	15,37	184	2.828,08	4,7%
134	HEPARINA SODICA 5000UI/ML FRASCO 5ML	20,60	121	2.492,60	4,1%
510	PROPOFOL 10MG/ML 20ML INJETAVEL	16,00	142	2.272,00	3,8%
180	SORO FISIOLOGICO 0,9% 100ML	2,00	1092	2.184,00	3,6%
3616	POLIMIXINA B 500.000UI 10ML INJECAO	44,00	43	1.892,00	3,1%
10	ALBUMINA HUMANA 20% 50ML	112,00	15	1.680,00	2,8%
860	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	6,20	248	1.537,60	2,5%
3758	ENOXAPARINA SODICA 60MG/ML 0,6ML INJECAO	38,00	32	1.216,00	2,0%
3259	TAZOBACTAM 4,5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	26,60	44	1.170,40	1,9%
6418	DEXMETOMETIDINA AMPOLA 2ML	36,00	30	1.080,00	1,8%
917	AMOXICILINA+CLAVULANATO 1G INJETAVEL	21,70	40	868,00	1,4%
Total				46.051,30	76,0%
Total				60.561,79	

**ABC - Agosto/21**

Produtos

Listagem de Produtos do Gráfico - Total de Produtos: 266

Produto	Valor Total
MIDAZOLAM,MALEATO DE 50MG/ML AMPOLA INJETAVEL	RS 11.362,90
ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	RS 8.702,92
MEROPENEM 1000MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	RS 3.515,40
FENTANILIA 10ML INJETAVEL	RS 3.249,40
ATRACURIO 10MG/ML 5ML INJETAVEL	RS 2.828,08
HEPARINA SODICA 5000UI/ML FRASCO 5ML	RS 2.492,60
PROPOFOL 10MG/ML 20ML INJETAVEL	RS 2.272,00
SORO FISIOLOGICO 0,9% 100ML	RS 2.184,00
POLIMIXINA B 500.000UI 10ML INJECAO	RS 1.980,00
DIALISADOR USO UNICO 21M	RS 1.940,40
ALBUMINA HUMANA 20% 50ML	RS 1.680,00
AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	RS 1.649,96
EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - V	RS 1.558,00
NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	RS 1.537,60
ENOXAPARINA SODICA 60MG/ML 0,6ML INJECAO	RS 1.216,00



**GESTI**  
Soluções em Saúde

COMPARATIVO DE PREÇO DE COMPRA			
	A	B	S. C. Ibitinga
MIDAZOLAM MALEATO DE 50MG/ML AMPOLA INJETAVEL	24,75	25,81	19,90
ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	2.245,31	1.859,02	2.175,73
MEROPENEM 1000MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	32,67	28,17	37,20
FENTANILA 10ML INJETAVEL	9,60	6,64	8,44
ATRACURIO 10MG/ML 5ML INJETAVEL		25,41	15,37
HEPARINA SODICA 5000U/ML FRASCO 5ML	17,96	18,13	20,60
PROPOFOL 10MG/ML 20ML INJETAVEL	29,63	21,46	16,00
SORO FISIOLÓGICO 0,9% 100ML	2,07	1,59	2,00
POLIMIXINA B 500 000UI 10ML INJECAO	40,55	34,18	44,00

**ABC - Agosto/21**

**GESTI**  
Soluções em Saúde

Material	Código	Valor unitário	Quantidade	Total	% Total
DIALISADOR USO UNICO 21M	6108	69,30	28	1.540,40	12%
AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	5808	2,47	668	1.649,96	10%
EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - V	269	19,00	82	1.558,00	10%
LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX MEDIO	292	0,29	3550	1.029,50	6%
SONDA ASPIRACAO TRACUJAL SISTEMA FECHADO N14	5653	56,24	16	899,84	6%
CATERER HEMODIALISE TRIPLO LUMEN 12FX20CM	6112	125,00	6	750,00	5%
LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX PEQUENO	293	0,26	2700	702,00	4%
EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - FOTO SENSIVEL	342	21,00	26	546,00	3%
TIRA TESTE GLICOSE FREESTYLE OPTIUM NEO H	4161	1,00	543	543,00	3%
GAZE ESTERIL 13F 7,5 X 7,5CM C/10UMI	1056	0,46	1176	540,96	3%
KIT DE LINHAS DE SANGUE USO UNICO ARTERIAL E VENOSA 2 ISOLADORE	6118	14,00	38	532,00	3%
CATERER VENOSO CENTRAL DUPLO LUMEN 7FX20CM C/SERINGA RAULERSON	3636	68,97	6	413,82	3%
EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - N	3463	21,80	18	388,80	2%
CONCENTRADO POLIELETROLITICO ACIDO (CPHD) 236/44 COM GLICOSE	6100	17,45	18	314,10	2%
ELETRODO DESCARTAVEL ECG	392	0,27	902	243,54	2%
Gastos totais dos mês					16.091,80
Total					12.051,92
					75%





## Gestão da UTI

- Formar time de redução de custos
- Comissão de padronização
- rever com a equipe protocolo e manejo do despertar diário
- Fazer auditoria dos processos Adm/Assistencial.
- Efetividade dos protocolos.
- Processo de faturamento.



## Gestão da UTI

- 1) Na curva , 1º item midazolam - quase 12 mil reais ( 18% dos gastos).Me parece excessivo , ainda mais com a redução dos casos de COVID desde o mês passado. - Intervenção : rever com a equipe protocolo e manejo do despertar diário
- Confirmar com a farmácia se foi essa dispensação mesmo
- 2) Segundo item - alteplase. Só confirmar o uso se foi em infarto.
- E se foi feito dentro da UTI , pois os infartos até onde sei seriam trombolisados na UPA e não cairia no centro de custo da UTI



## Gestão da UTI

- 3) Albumina humana - qual o cenário que foi utilizado
- 2) Segundo item - alteplase. Só confirmar o uso se foi em infarto.
- E se foi feito dentro da UTI , pois os infartos até onde sei seriam trombolisados na UPA e não cairia no centro de custo da UTI
- 4) Rever preço da heparina não fracionada de 5000 UI, enoxaparina de 20 mg e 40 mg , para realinharmos qual droga será escolha em termos de custo benefício
- 5) Fondaparinux retornou no mercado ?



OBRIGADO!

Dr. Flavio Borsetti

Marcos Reis



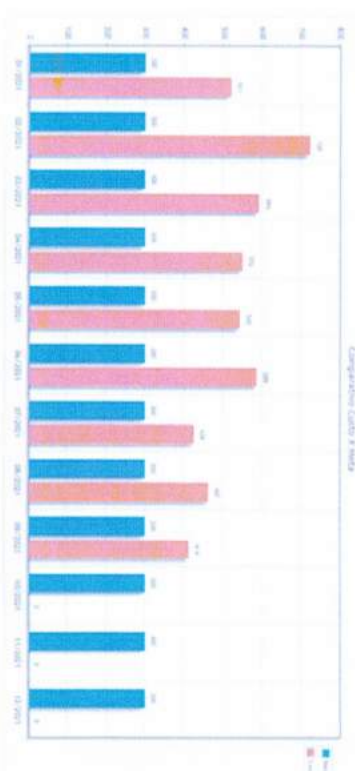


	<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>	
Data: Ibitinga, 28 de setembro de 2021		Página 1 de 3
Consultor: Carlos Melo		

	<b>Hospital Santa Casa Ibitinga</b>	
Data: Ibitinga, 28 de setembro de 2021		Página 2 de 3
Consultor: Carlos Melo		

- 1) INSTITUIÇÃO: Hospital Santa Casa de Ibitinga
  - 2) CONSULTOR: Marcos Reis
  - 3) PERÍODO DAS ATIVIDADES: 25/10/2021
  - 4) OBJETIVO DAS ATIVIDADES: Avaliação de gastos de UTI
  - 5) ATIVIDADES DESENVOLVIDAS:
- Das 08:30h as 17h00h

Administração	
Reunião com UTI Geral, coordenação de enfermagem e coordenação da Farmácia	Discutimos os dados da UTI, modelos de análises e algumas divergências no relatório de gastos, solicitado a farmácia análises mais detalhadas dos relatórios de transferências para UTI.
Reunião para discussão dos gastos da UTI	Apresentado e discutido os principais gastos da unidade, apresentamos os gastos por grupos, mais uma vez com necessidade de atenção para os sedativos
	Sugerido a formação de comitê de custos
	Discutido a importância do acompanhamento dos gastos com antibióticos, de maior interação da SCIH para discutir o uso de EPLs.

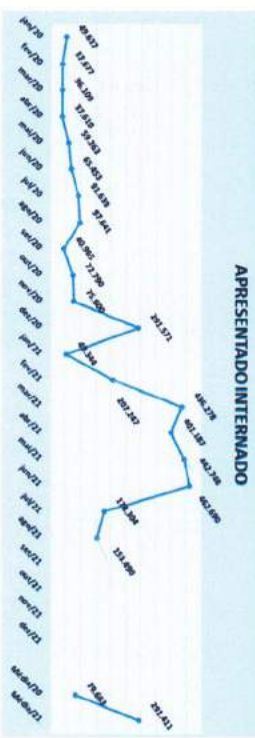


✓ Indicador de custos

Grupos	R\$	% Pac/dia
Drogas vasodilatadoras	2.453,74	5%
Soluções injetáveis	4.324,03	8%
Anticoagulantes	4.435,36	8%
Med. Especiais	6.421,46	12%
Antibióticos	7.711,83	15%
Antesépticos	18.708,77	36%
Outras	8.176,64	16%
<b>Total</b>	<b>52.231,83</b>	<b>100%</b>

✓ Indicador de Faturamento

	jun/21	jun/21	mai/21	abr/21	mai/21	jun/21	jun/21	ago/21	set/21	Med/20	Med/21
UNIMED	20.020,26	219.964,51	156.603,74	75.564,20	161.984,54	142.084,27	99.987,13	27.500,54	26.980,24	33.537,02	36.220,17
CAREP	-	5.382,09	15.024,10	54.343,32	4.120,42	77.852,89	-	2.361,47	353,98	620,79	2.251,46
CSSEI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	188,58	17.786,46
SUS	19.122,06	62.002,00	204.612,00	279.879,00	276.641,00	348.791,00	78.127,00	331.208,00	42.119,29	347.637,28	347.637,28
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>49.142,32</b>	<b>287.348,60</b>	<b>466.237,84</b>	<b>409.786,52</b>	<b>442.646,96</b>	<b>567.627,26</b>	<b>178.114,13</b>	<b>551.696,01</b>	<b>77.942,71</b>	<b>786.834</b>	<b>786.834</b>





 Hospital Santa Casa Ibitinga	
Data: Ibitinga, 28 de setembro de 2021	Página 3 de 3
Consultor: Carlos Melo	

Observa-se queda no faturamento, impactado pela queda na produção a partir de julho de 2021, acompanhando a queda na taxa de ocupação.

**6) PONTOS DE DESTAQUE/ATENÇÃO DA VISITA:**

Discutir a implantação da comissão de padronização

**7) AÇÕES QUE DEVEM SER INICIADAS e/ou EXECUTADAS ATÉ A PRÓXIMA VISITA:**

Administração			
Discutir mensalmente os relatórios de gastos gerais antes das reuniões com a GESTI	15/11/21	Realizado preliminar, feito novas orientações	Enf.º João
Discutir as infecções relacionadas a dispositivos caso a caso, com foco na redução de gastos com antibióticos	15/11/21	Enviar as tabelas	João / Karina
Colocar os produtos no hospital, vasopressina e tigeclina.	Pendente	Disponibilizar os medicamentos para uso.	Simone
Implantar a hemocultura automatizada	Pendente	Fornecer resultado de hemoculturas automatizadas.	Enf.ª Talita
Convida a RT do Laboratório para fazer visita 1 x semana.	Pendente	Próxima visita	Enf.º João

**8) DATA DA PRÓXIMA VISITA: A combinar**

Marcos A. S. Reis

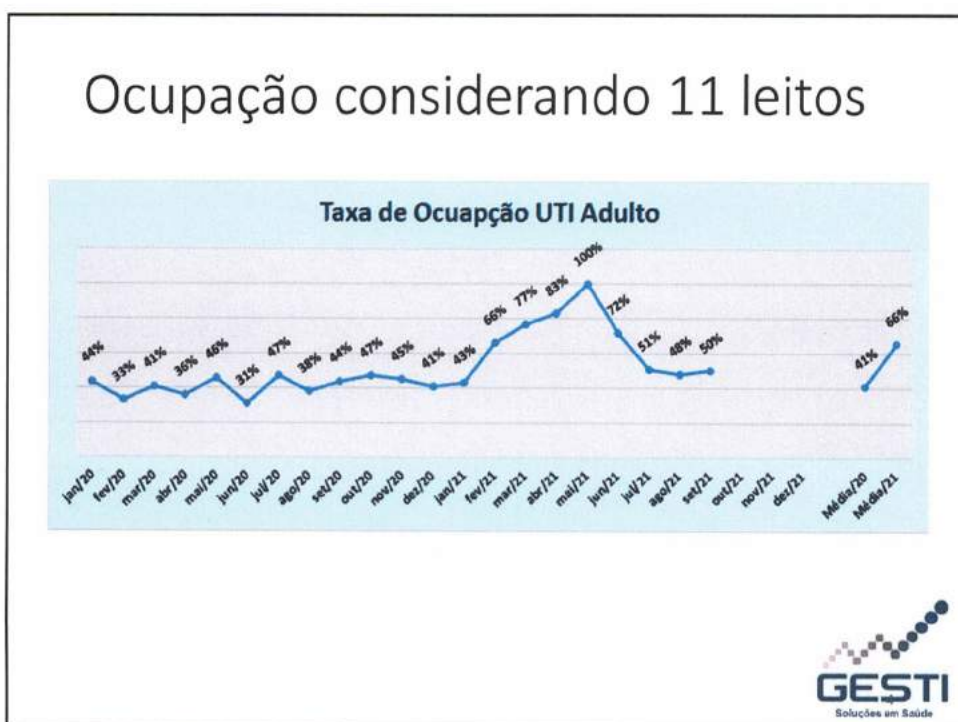


Projetos Especiais  
Merecem,  
Parcerias Exclusivas.

## Gestão de custos assistenciais

UTI Adulto  
Setembro - 2021





## FATURAMENTO DA UTI

	APRESENTADO INTERNADO									Média/20	Média/21
	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	jul/21	ago/21	set/21		
UNIMED	30.023,28	119.864,31	196.635,74	75.564,30	161.984,54	341.604,27	99.987,13	17.920,54	26.980,24	35.537,02	96.729,37
CABESP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	629,72	-
PARTICULAR	-	5.381,09	15.024,10	54.743,32	4.120,82	77.332,83	-	2.361,47	933,98	2.251,48	17.766,40
CASSI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	161,91	-
SUS	19.321,00	81.002,00	224.618,00	270.879,00	276.643,00	243.753,00	78.317,00	133.208,00	-	41.135,29	147.637,89
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>49.344,28</b>	<b>207.247,40</b>	<b>436.277,84</b>	<b>401.186,62</b>	<b>442.748,36</b>	<b>462.690,10</b>	<b>178.304,13</b>	<b>153.490,01</b>	<b>27.915,22</b>	<b>79.662,94</b>	<b>262.133,66</b>



## FATURAMENTO DA UTI

TICKET MEDIO	Média/20	Média/21
UNIMED	2.802,57	3.461,14
CABESP	451,00	-
PARTICULAR	774,90	2.819,50
CASSI	144,41	-
SUS	318,42	843,25
<b>Total</b>	<b>576,63</b>	<b>1.218,73</b>



## FATURAMENTO DA UTI

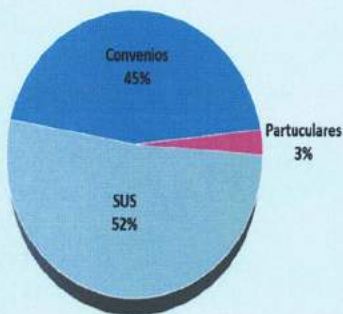
TICKET MÉDIO	Média/20	Média/21
UNIMED	6.646,23	12.840,67
CABESP	577,24	-
PARTICULAR	1.409,91	8.864,11
CASSI	161,91	-
SUS	1.037,77	3.820,89
<b>Total</b>	<b>1.766,96</b>	<b>5.508,17</b>

Ticket médio por passagem

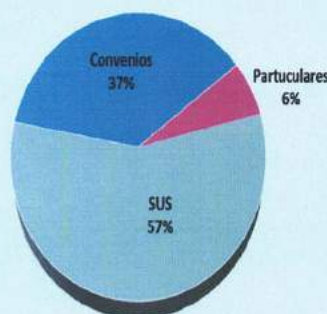


## FATURAMENTO DA UTI

APRESENTADO INTERNADO - 2020



APRESENTADO INTERNADO - 2021





## FATURAMENTO DA UTI

	Média/20	Média/21
<b>Faturado</b>	148.042,01	264.232,80
<b>Glosa</b>	511,44	3.872,74
<b>Glosa %</b>	0,3%	1,5%

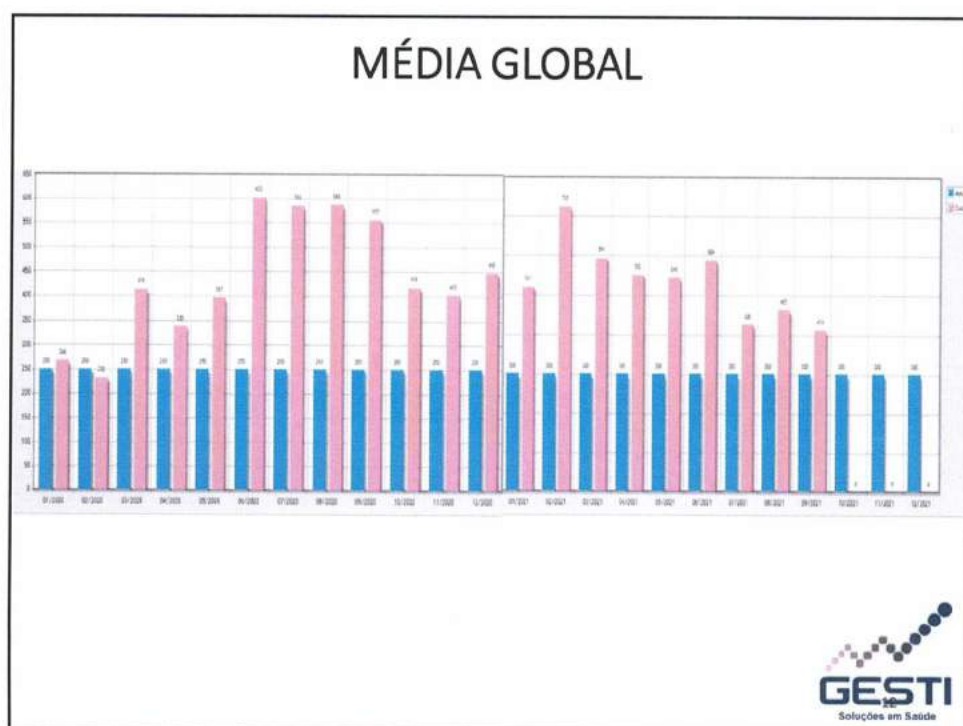
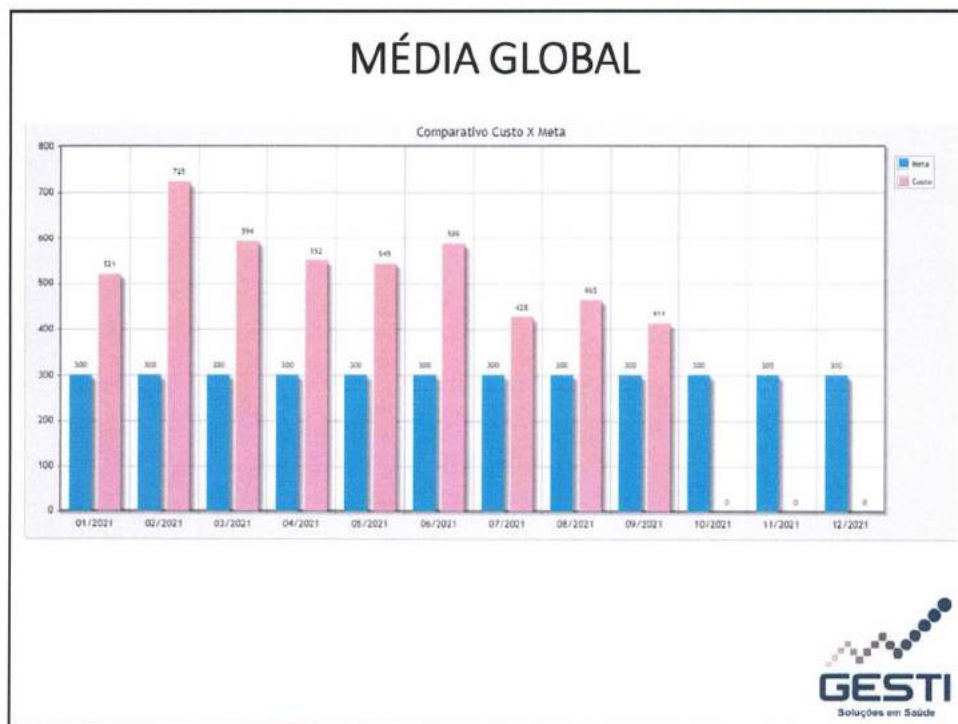
Glosas = 2020 / 2021

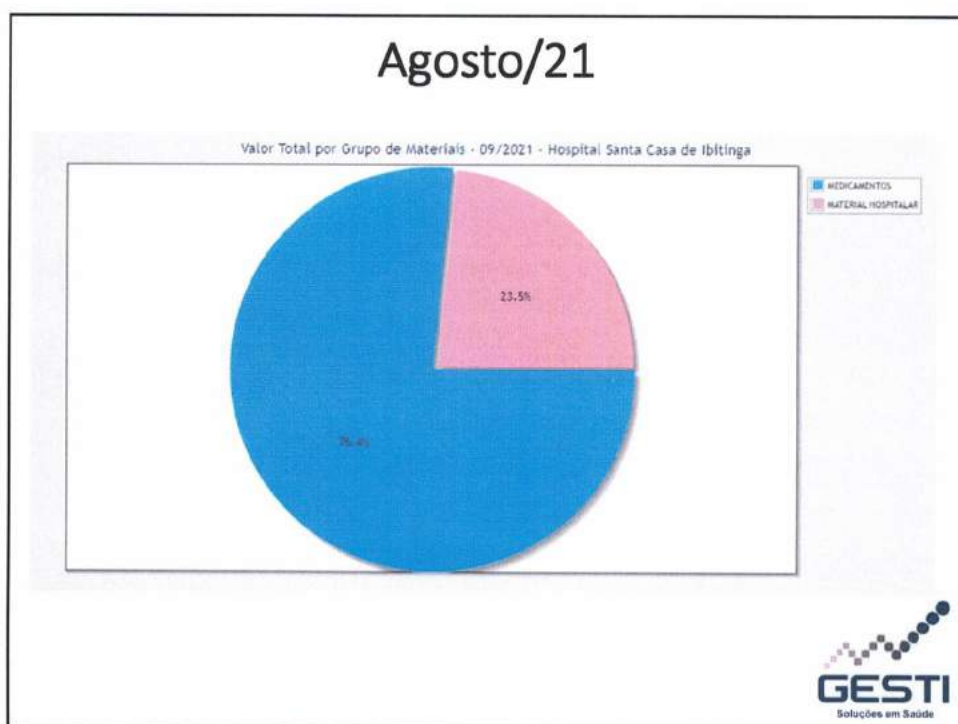


## CUSTOS DA UTI

MATERIAIS  
MEDICAMENTOS







## Agosto/21

Grupos	R\$	%	Pac/dia
Drogas vasoativas	2.453,74	5%	14,87
Soluções injetáveis	4.324,03	8%	26,21
Anticoagulantes	4.435,36	8%	26,88
Med. Especiais	6.421,46	12%	38,92
Antibióticos	7.711,83	15%	46,74
Anestésicos	18.708,77	36%	113,39
Outras	8.176,64	16%	49,56
<b>Total</b>	<b>52.231,83</b>	<b>100%</b>	<b>316,56</b>



## ABC - Agosto/21- Medicamentos

Código	Material	Valor unitário	Quantidade	Total	% Total
496	MIDAZOLAM,MALEATO DE 50MG/ML AMPOLA INJETAVEL	866,00	10	8.400,20	16,1%
500	FENTANILA 10ML INJETAVEL	761,00	7	5.509,64	10,5%
421	ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	2,00	2176	4.351,46	8,3%
6019	BESILATO DE CISATRACURIO 2MG/ML 5ML INJECAO	109,00	35	3.815,00	7,3%
3259	TAZOBACTAM 4,5MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	141,00	24	3.384,00	6,5%
10	ALBUMINA HUMANA 20% 50ML	18,00	115	2.070,00	4,0%
860	NOREPINEFRINA 8MG INJETAVEL	323,00	6	2.002,60	3,8%
134	HEPARINA SODICA 5000UI/ML FRASCO 5ML	95,00	21	1.957,00	3,7%
180	SORO FISIOLÓGICO 0,9% 100ML	711,00	2	1.436,22	2,7%
917	AMOXICILINA+CLAVULANATO 1G INJETAVEL	53,00	22	1.150,10	2,2%
439	ENOXAPARINA SODICA 40MG/ML INJECAO SC	51,00	23	1.147,50	2,2%
3616	POLIMIXINA B 500.000UI 10ML INJECAO	23,00	44	1.012,00	1,9%
1729	MEROPENEM 1000MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	40,00	25	984,00	1,9%
182	SORO FISIOLÓGICO 0,9% 1000ML	235,00	4	961,15	1,8%
172	OMEPRAZOL 40MG/ML FRASCO-AMP 10ML	43,00	20	852,26	1,6%
<b>Total</b>				<b>39.033,13</b>	<b>74,7%</b>
Gastos totais dos mês				<b>52.231,83</b>	



## ABC - Agosto/21

Código	Material	Valor unitário	Quantidade	Total	% Total	
5808	AVENTAL MANGA LONGA DESCARTAVEL 30GRAMAS	664,00	2	1.640,08	10%	
269	EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - V	82,00	19	1.558,00	10%	
6108	DIALISADOR USO UNICO 21M	21,00	69	1.455,30	9%	
5653	SONDA ASPIRACAO TRAQUIAL SISTEMA FECHADO N14	24,00	49	1.183,20	7%	
2104	CATETER ESTIMULACAO BIPOLAR TEMPORARIA 5F 24TPLS151 DISPOMEDICA	2,00	579	1.157,00	7%	
292	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX MEDIO	3.402,00	0	986,58	6%	
6489	EQUIPO REGULADOR DE FLUXO	47,00	15	697,95	4%	
293	LUVA DE PROCEDIMENTO LATEX PEQUENO	2.551,00	0	637,75	4%	
342	EQUIPO P/BOMBA INFUSAO - FOTO SENSIVEL	28,00	21	588,00	4%	
4161	TIRA TESTE GLICOSE FREESTYLE OPTIUM NEO H	467,00	1	467,00	3%	
1058	GAZE ESTERIL 13F 7,5 X 7,5CM C/10UNI	964,00	0	443,44	3%	
3636	CATETER VENOSO CENTRAL DUPLO LUMEN 7FX20CM C/SERINGA RAULERSON	6,00	69	413,82	3%	
6111	CATETER HEMODIALISE DUPLO LUMEN 12FX20CM	4,00	95	379,32	2%	
392	ELETRODO DESCARTAVEL ECG	1.135,00	0	317,80	2%	
6118	KIT DE LINHAS DE SANGUE USO UNICO ARTERIAL E VENOSA 2 ISOLADORE	21,00	14	294,00	2%	
				<b>Total</b>	<b>12.219,24</b>	<b>76%</b>
				<b>Gastos totais dos mês</b>	<b>16.053,28</b>	



## Comparativo Compras

COMPARATIVO DE PREÇO DE COMPRA	A	B	S.C. Ibitinga - S.C. Ibitinga	
			AGO	SET
MIDAZOLAM,MALEATO DE 50MG/ML AMPOLA INJETAVEL	12,00	11,00	19,90	9,70
ALTEPLASE 5MG/ML FRASCO AMPOLA 50ML INJETAVEL	2.245,31	1.859,02	2.175,73	2.175,73
MEROPENEM 1000MG/ML FRASCO AMPOLA INJETAVEL	28,20	22,50	37,20	24,60
FENTANILA 10ML INJETAVEL	9,60	10,00	8,44	7,24
ATRACURIO 10MG/ML 5ML INJETAVEL		16,00	15,37	8,61
HEPARINA SODICA 5000UI/ML FRASCO 5ML	17,96	18,13	20,60	20,60
PROPOFOL 10MG/ML 20ML INJETAVEL	18,00	17,50	16,00	16,00
SORO FISIOLÓGICO 0,9% 100ML	2,07	1,59	2,00	2,02
POLIMIXINA B 500.000UI 10ML INJECAO	40,55	34,18	44,00	44,00



## Comparativos

- Luvas por paciente dia
- Cateter periféricos por pacientes dia
- Antibióticos por paciente dia
- Anestésicos por pacientes dia



## Gestão da UTI

- Formar time de redução de custos
- Foco nos protocolos de sedação
- Análises junto com a farmácia.
- Efetividade dos protocolos.
- Processo de faturamento.



OBRIGADO!

Dr. Flavio Borsetti

Marcos Reis



## **Valores Pagos a Empresa Gestí**

### **Desde 2017 – até o presente momento**







## Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga

Rua Domingos Robert, nº 1090, Centro, CEP: 14.940-064, Ibitinga/SP  
CNPJ: 49.270.671/0001-61, Telefone: (16) 3352-7711

## RELATORIO DE PAGAMENTO

Grupo/ Caixa: Todos / Fornecedor: 001703/ Filial: '01','03','04'/ Tipo de Documento: Todos / Portador: Todos / Pagamento: Todos/ Forma Pag.: Todas / Tipo Fornecedor: Todos  
 Período: Pago Em: 01/01/2017 Até 20/12/2021 / Categ. Prest.: Todos

Grupo	Parc.	Emissão	Documento	Fornecedor	Vencimento	Valor	Juros	Valor Parc.	A Pagar
Movimento	Dt. Pagto.	Banco/Caixa	Forma Pag.	Forma Pag.	Multa	Desconto	Impostos		
036592	1/1	06/02/2017	06/02/17	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	06/02/2017	363,00	0,00	0,00
00042235		06/02/2017	CX HOSP	Dinheiro			363,00	0,00	0,00
036705	1/1	10/02/2017	10/02/17	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	10/02/2017	340,00	0,00	0,00
00042429		10/02/2017	CX HOSP	Dinheiro			340,00	0,00	0,00
036714	1/1	14/02/2017	14/02/2017	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	14/02/2017	350,00	0,00	0,00
00042456		14/02/2017	CX HOSP	Dinheiro			350,00	0,00	0,00
037010	1/1	20/02/2017	000001129	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	01/03/2017	8.540,35	0,00	0,00
00042986		03/03/2017	CX HOSP	Dinheiro			8.540,35	0,00	0,00
036945	1/1	24/02/2017	24/02/17	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	24/02/2017	307,40	0,00	0,00
00042880		24/02/2017	CX HOSP	Dinheiro			307,40	0,00	0,00
037011	1/1	02/03/2017	000001150	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	05/04/2017	7.601,85	0,00	0,00
00043923		05/04/2017	CX HOSP	Dinheiro			7.601,85	0,00	0,00
037065	1/1	08/03/2017	08/03/2017	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	08/03/2017	340,50	0,00	0,00
00043119		08/03/2017	CX HOSP	Dinheiro			340,50	0,00	0,00
037201	1/1	17/03/2017	17/03/2017	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	17/03/2017	378,00	0,00	0,00
00043391		17/03/2017	CX HOSP	Dinheiro			378,00	0,00	0,00
037214	1/1	20/03/2017	20/03/17	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	20/03/2017	307,00	0,00	0,00
00043436		20/03/2017	CX HOSP	Dinheiro			307,00	0,00	0,00
037253	1/1	22/03/2017	R 22/03/20	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	22/03/2017	340,00	0,00	0,00
00043515		22/03/2017	CX HOSP	Dinheiro			340,00	0,00	0,00
037254	1/1	22/03/2017	RECIBO 10/	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	22/03/2017	290,00	0,00	0,00
00043516		22/03/2017	CX HOSP	Dinheiro			290,00	0,00	0,00
037287	1/1	24/03/2017	24/03/17	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	24/03/2017	306,50	0,00	0,00
00043561		24/03/2017	CX HOSP	Dinheiro			306,50	0,00	0,00
037338	1/1	28/03/2017	28/03/2017	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	28/03/2017	329,00	0,00	0,00
00043651		28/03/2017	CX HOSP	Dinheiro			329,00	0,00	0,00
037473	1/1	04/04/2017	04/04/17	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	04/04/2017	359,80	0,00	0,00
00043880		04/04/2017	CX HOSP	Dinheiro			359,80	0,00	0,00
037480	1/1	05/04/2017	000001183	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	05/05/2017	6.663,35	0,00	0,00
00044945		16/05/2017	CX HOSP	Dinheiro			6.663,35	0,00	0,00
037616	1/1	12/04/2017	12/04/2017	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	12/04/2017	402,00	0,00	0,00
00044125		12/04/2017	CX HOSP	Dinheiro			402,00	0,00	0,00
037751	1/1	20/04/2017	GESTI 20/0	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	20/04/2017	312,50	0,00	0,00
00044350		20/04/2017	CX HOSP	Dinheiro			312,50	0,00	0,00
037816	1/1	25/04/2017	25/04/2017	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	25/04/2017	316,63	0,00	0,00
00044457		25/04/2017	CX HOSP	Dinheiro			316,63	0,00	0,00
037833	1/1	26/04/2017	26/04/2017	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	26/04/2017	341,50	0,00	0,00
00044497		26/04/2017	CX HOSP	Dinheiro			341,50	0,00	0,00
037958	1/1	02/05/2017	02/05/2017	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	02/05/2017	348,00	0,00	0,00
00044620		02/05/2017	CX HOSP	Dinheiro			348,00	0,00	0,00
038893	1/1	02/05/2017	000001203	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	30/06/2017	6.663,35	0,00	0,00
00046357		12/07/2017	CX HOSP	Dinheiro			6.663,35	0,00	0,00
037998	1/1	05/05/2017	05/05/2017	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	05/05/2017	349,48	0,00	0,00
00044681		05/05/2017	CX HOSP	Dinheiro			349,48	0,00	0,00
038048	1/1	11/05/2017	GEST.11/05	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	11/05/2017	390,00	0,00	0,00
00044821		11/05/2017	CX HOSP	Dinheiro			390,00	0,00	0,00
038049	1/1	11/05/2017	G-11/05/17	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	11/05/2017	352,00	0,00	0,00
00044822		11/05/2017	CX HOSP	Dinheiro			352,00	0,00	0,00

Responsável por AGSOUZA - LGPD: Relatório pode conter dados pessoais e/ou sensíveis, recomenda-se a destruição após o uso

MATERIA RECEBIDA Nº 65/2022 - Protocolo nº 471/2022 recebido em 17/02/2022 10:16:28 - Esta é uma cópia do original assinado digitalmente por Cristina Maria Kallil Arantes. Para validar o documento, leia o código QR ou acesse <https://sapl.ibitinga.sp.leg.br/confirmlib> e informe o código E541-73DA-5741-8918.





## Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga

Rua Domingos Robert, nº 1090, Centro, CEP: 14.940-064, Ibitinga/SP  
CNPJ: 49.270.671/0001-61, Telefone: (16) 3352-7711

## RELATORIO DE PAGAMENTO

Conta/Conta: Todos / Fornecedor: 001703/ Filial: '01','03','04'/ Tipo de Documento: Todos / Portador: Todos / Pagamento: Todos/ Forma Pag.: Todas / Tipo Fornecedor: Todos  
 Período: Pago Em: 01/01/2017 Até 20/12/2021 / Categ. Prest.: Todos

Item	Parcela	Emissão	Documento	Fornecedor	Valor	Juros	Vencimento	Valor Parc.	A Pagar
Documento	Dt. Pagto.	Banco/Caixa	Forma Pag.				Multa	Desconto	Impostos
00044955	1/1	16/05/2017	16/05/17	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	312,29	0,00	16/05/2017	312,29	0,00
00045288	1/1	25/05/2017	GESTI 25/0	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	636,45	0,00	25/05/2017	636,45	0,00
00045427	1/1	30/05/2017	30/05/2017	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	617,20	0,00	30/05/2017	617,20	0,00
00045450	1/1	31/05/2017	RECIBO/GES	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	336,50	0,00	31/05/2017	336,50	0,00
00046540	1/1	01/06/2017	000001229	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	7.601,85	0,00	17/07/2017	7.601,85	0,00
00045510	1/1	05/06/2017	GESTI/RECI	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	348,00	0,00	05/06/2017	348,00	0,00
00045850	1/1	19/06/2017	RECIBO 14/	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	351,88	0,00	19/06/2017	351,88	0,00
00045851	1/1	19/06/2017	RECIBO 19/	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	306,95	0,00	19/06/2017	306,95	0,00
00046082	1/1	27/06/2017	RECIBO/27/	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	329,00	0,00	27/06/2017	329,00	0,00
00046190	1/1	30/06/2017	BRD- 30/06	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	314,75	0,00	30/06/2017	314,75	0,00
00047453	1/1	03/07/2017	000001254	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	7.601,85	0,00	14/08/2017	7.601,85	0,00
00046303	1/1	10/07/2017	R- 10/07/2	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	338,00	0,00	10/07/2017	338,00	0,00
00046322	1/1	11/07/2017	REC 11/07/	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	324,00	0,00	11/07/2017	324,00	0,00
00046716	1/1	20/07/2017	GESTI-20/0	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	351,00	0,00	20/07/2017	351,00	0,00
00046838	1/1	24/07/2017	RECIBO/24/	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	308,48	0,00	24/07/2017	308,48	0,00
00047073	1/1	01/08/2017	GESTI-01/0	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	335,22	0,00	01/08/2017	335,22	0,00
00047242	1/1	09/08/2017	RECIBO 09/	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	389,70	0,00	09/08/2017	389,70	0,00
00048200	1/1	11/08/2017	000001305	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	7.601,85	0,00	21/08/2017	7.601,85	0,00
00047506	1/1	16/08/2017	16/08/2017	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	323,00	0,00	16/08/2017	323,00	0,00
00047737	1/1	23/08/2017	RECIBO - G	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	353,76	0,00	23/08/2017	353,76	0,00
00047867	1/1	30/08/2017	BRD - RECI	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	339,45	0,00	30/08/2017	339,45	0,00
00049762	1/1	05/09/2017	000001330	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	7.601,85	0,00	23/10/2017	7.601,85	0,00
00048056	1/1	06/09/2017	GESTI-06/0	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	313,80	0,00	06/09/2017	313,80	0,00
00040331	1/1	15/09/2017	RECIBO/150	001703 - GESTI GESTAO E SOLUCOES EM TER	307,50	0,00	15/09/2017	307,50	0,00

Responsável por AGSOUSA - LGPD: Relatório pode conter dados pessoais e/ou sensíveis, recomenda-se a destruição após o uso

MATERIAL RECEBIDA Nº 65/2022 - Protocolo nº 471/2022 recebido em 17/02/2022 10:16:28 - Esta é uma cópia do original assinado digitalmente por Cristina Maria Kallil Arantes. Para validar o documento, leia o código QR ou acesse <https://sapl.ibitinga.sp.leg.br/confirmlib> e informe o código E541-73D4-5741-8918.





## Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga

Rua Domingos Robert, nº 1090, Centro, CEP: 14.940-064, Ibitinga/SP  
CNPJ: 49.270.671/0001-61, Telefone: (16) 3352-7711

### RELATORIO DE PAGAMENTO

Grupo/Conta: Todos / Fornecedor: 001703/ Filial: '01','03','04'/ Tipo de Documento: Todos / Portador: Todos / Pagamento: Todos/ Forma Pag.: Todas / Tipo Fornecedor: Todos  
Período: Pago Em: 01/01/2017 Até 20/12/2021 / Categ. Prest.: Todos

Grupo	Parc.	Emissão	Documento	Fornecedor	Vencimento	Valor	Juros	Multa	Valor Parc.	A Pagar
Documento	Dt. Pagto.	Banco/Caixa	Forma Pag.	Valor	Juros	Multa	Desconto	Impostos		
00048289	15/09/2017	CX HOSP	Dinheiro	307,50	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
040420 1/1	19/09/2017	GESTI-19/0	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 19/09/2017	322,40	0,00	0,00	0,00		0,00
00048481	19/09/2017	CX HOSP	Dinheiro	322,40	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
040591 1/1	28/09/2017	GESTI-28/0	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 28/09/2017	314,50	0,00	0,00	0,00		0,00
00048692	28/09/2017	CX HOSP	Dinheiro	314,50	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
040822 1/1	02/10/2017	000001350	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 30/10/2017	7.601,85	0,00	0,00	0,00		0,00
00050951	04/01/2018	13001900-7	Dinheiro	7.601,85	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
040692 1/1	03/10/2017	RECIBO 03/	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 03/10/2017	309,40	0,00	0,00	0,00		0,00
00048854	03/10/2017	CX HOSP	Dinheiro	309,40	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
040747 1/1	09/10/2017	RECIBO-09/	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 09/10/2017	327,00	0,00	0,00	0,00		0,00
00048950	09/10/2017	CX HOSP	Dinheiro	327,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
040919 1/1	20/10/2017	RECIBO-20/	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 20/10/2017	323,00	0,00	0,00	0,00		0,00
00049270	20/10/2017	CX HOSP	Dinheiro	323,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
040920 1/1	20/10/2017	GESTI-REC.	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 20/10/2017	290,00	0,00	0,00	0,00		0,00
00049269	20/10/2017	CX HOSP	Dinheiro	290,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
041103 1/1	06/11/2017	000001371	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 20/11/2017	7.601,85	0,00	0,00	0,00		0,00
00051386	26/01/2018	13001900-7	Dinheiro	7.601,85	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
041142 1/1	09/11/2017	RECIBO 08/	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 09/11/2017	322,50	0,00	0,00	0,00		0,00
00049615	09/11/2017	CX HOSP	Dinheiro	322,50	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
041235 1/1	16/11/2017	GESTI-16/1	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 16/11/2017	309,80	0,00	0,00	0,00		0,00
00049771	16/11/2017	CX HOSP	Dinheiro	309,80	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
041249 1/1	20/11/2017	RECIBO-20/	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 20/11/2017	310,00	0,00	0,00	0,00		0,00
00049859	20/11/2017	CX HOSP	Dinheiro	310,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
041451 1/1	04/12/2017	000001399	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 20/12/2017	7.601,85	0,00	0,00	0,00		0,00
00052191	23/02/2018	13001900-7	Dinheiro	7.601,85	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
041453 1/1	05/12/2017	RECIBO-04/	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 11/12/2017	323,30	0,00	0,00	0,00		0,00
00050447	14/12/2017	CX HOSP	Dinheiro	323,30	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
041644 1/1	15/12/2017	GESTI-11/1	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 15/12/2017	312,47	0,00	0,00	0,00		0,00
00050489	15/12/2017	CX HOSP	Dinheiro	312,47	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
041645 1/1	15/12/2017	GESTI-15/1	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 15/12/2017	310,05	0,00	0,00	0,00		0,00
00050490	15/12/2017	CX HOSP	Dinheiro	310,05	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
041989 1/1	04/01/2018	000001421	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 20/01/2018	7.601,85	0,00	0,00	0,00		0,00
00053157	28/03/2018	13001900-7	Dinheiro	7.601,85	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
042053 1/1	12/01/2018	DESP. VIAG	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 12/01/2018	351,25	0,00	0,00	0,00		0,00
00051062	12/01/2018	CX HOSP	Dinheiro	351,25	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
042198 1/1	25/01/2018	GESTI-25/0	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 25/01/2018	340,00	0,00	0,00	0,00		0,00
00051308	25/01/2018	CX HOSP	Dinheiro	340,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
043719 1/1	03/04/2018	P.01/12-15	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 30/04/2018	5.161,75	0,00	0,00	0,00		0,00
00054883	27/04/2018	13001900-7	Dinheiro	5.161,75	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
043579 1/1	12/04/2018	JMP-VIAGEN	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 12/04/2018	911,17	0,00	0,00	0,00		0,00
00053518	12/04/2018	CX HOSP	Dinheiro	911,17	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
043978 1/1	04/05/2018	P.02/12-15	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 30/05/2018	5.161,75	0,00	0,00	0,00		0,00
00054908	30/05/2018	CX HOSP	Dinheiro	5.161,75	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
044494 1/1	05/06/2018	P.03/12-15	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 29/06/2018	5.161,75	0,00	0,00	0,00		0,00
00058714	15/10/2018	13001900-7	Dinheiro	5.161,75	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
044656 1/1	11/06/2018	VISITA TEC	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER 15/06/2018	931,90	0,00	0,00	0,00		0,00
00055209	13/06/2018	13001900-7	Dinheiro	931,90	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00

Impresso por AGSOUZA - LGPD: Relatório pode conter dados pessoais e/ou sensíveis, recomenda-se a destruição após o uso

MATÉRIA RECEBIDA Nº 471/2022 - Protocolo nº 17/02/2022 10:16:28 - Esta é uma cópia do original assinado digitalmente por Cristina Maria Kalil Arantes. Para validar o documento, leia o código QR ou acesse <https://sapl.ibitinga.sp.leg.br/confirmlibitina> e informe o código E541-73D4-5741-6918.





## Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga

Rua Domingos Robert, nº 1090, Centro, CEP: 14.940-064, Ibitinga/SP  
CNPJ: 49.270.671/0001-61, Telefone: (16) 3352-7711

### RELATORIO DE PAGAMENTO

Conta/Conta: Todos / Fornecedor: 001703/ Filial: '01','03','04'/ Tipo de Documento: Todos / Portador: Todos / Pagamento: Todos/ Forma Pag.: Todas / Tipo Fornecedor: Todos / Pago Em: 01/01/2017 Até 20/12/2021 / Categ. Prest.: Todos

Item	Parc.	Emissão	Documento	Fornecedor	Valor	Juros	Vencimento	Valor Parc.	A Pagar
Movimento	Dt. Pagto.	Banco/Caixa	Forma Pag.				Multa	Desconto	Impostos
045053 1/1	05/07/2018	P.04/12-15	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	5.161,75	0,00	30/07/2018	5.161,75	0,00
00061855	14/01/2019	13001900-7	Dinheiro		5.161,75	0,00	0,00	0,00	0,00
045522 1/1	03/08/2018	P.05/12-15	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	5.161,75	0,00	31/08/2018	5.161,75	0,00
00061854	14/01/2019	13001900-7	Dinheiro		5.161,75	0,00	0,00	0,00	0,00
046651 1/1	03/09/2018	000001573	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	5.161,75	0,00	30/09/2018	5.500,00	0,00
00062028	16/01/2019	13001900-7	Dinheiro		5.161,75	0,00	0,00	0,00	338,25
060935 1/1	05/11/2019	NF 1834	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	3.754,00	0,00	30/11/2019	4.000,00	0,00
00077253	29/11/2019	13001900-7	Deb.Autom.		3.754,00	0,00	0,00	0,00	246,00
061345 1/1	02/12/2019	NF 1852	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	3.754,00	0,00	30/12/2019	4.000,00	0,00
00082583	07/04/2020	13001900-7	Deb.Autom.		3.754,00	0,00	0,00	0,00	246,00
082364 1/1	19/05/2021	PAG INDEVI	001703 - GESTI	GESTAO E SOLUCOES EM TER	350,20	0,00	19/05/2021	350,20	0,00
00100366	19/05/2021	13001900-7	Deb.Autom.		350,20	0,00	0,00	0,00	0,00

**Total Baixado: R\$ 150.311,63**

**Total de Acréscimos\*: R\$ 0,00**  
Juros\*: R\$ 0,00  
Multa\*: R\$ 0,00

**Total de Descontos\*: R\$ 830,25**  
Descontos\*: R\$ 0,00  
Glosas\*: R\$ 0,00  
Impostos\*: R\$ 830,25

**Total Pago: R\$ 149.481,38**

Os valores destacados são referentes aos Totais de Acréscimo e Desconto.

MATERIAL RECEBIDA Nº 65/2022 - Protocolo nº 471/2022 recebido em 17/02/2022 10:16:28 - Esta é uma cópia do original assinado digitalmente por Cristina Maria Kalli Arantes. Para validar o documento, leia o código QR ou acesse <https://sapl.ibitinga.sp.leg.br/confir/> e informe o código E541-73D4-5741-6918.





## Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga

Rua Domingos Robert, nº 1090, Centro, CEP: 14.940-064, Ibitinga/SP  
CNPJ: 49.270.671/0001-61, Telefone: (16) 3352-7711

## RELATORIO DE PAGAMENTO

co/ Caixa: Todos / Fornecedor: 002326/ Filial: '01','03','04'/ Tipo de Documento: Todos / Portador: Todos / Pagamento: Todos/ Forma Pag.: Todas / Tipo Fornecedor: Todos  
 iodo: Pago Em: 01/01/2017 Até 20/12/2021 / Categ. Prest.: Todos

Item	Parc.	Emissão	Documento	Fornecedor	Valor	Juros	Vencimento	Valor Parc.	A Pagar
Doc.		Dt. Pagto.	Banco/Caixa	Forma Pag.			Multa	Desconto	Impostos
00087837	1/1	02/07/2020	NF 25	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	18.582,30	0,00	15/07/2020	19.800,00	0,00
00089155	1/1	05/08/2020	NF 27	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	18.582,30	0,00	15/08/2020	19.800,00	0,00
00088350	1/1	02/09/2020	NF 29	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	18.582,30	0,00	20/09/2020	19.800,00	0,00
00090569	1/1	02/10/2020	NF 31	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	18.582,30	0,00	25/10/2020	19.800,00	0,00
00091084	1/1	04/11/2020	NF 33	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	18.582,30	0,00	20/11/2020	19.800,00	0,00
00092688	1/1	16/12/2020	NF 36	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	20/12/2020	10.000,00	0,00
00096723	1/1	05/01/2021	NF 38	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	20/01/2021	10.000,00	0,00
00095889	1/1	02/02/2021	NF 40	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	20/02/2021	10.000,00	0,00
00097328	1/1	02/03/2021	NF 42	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	20/03/2021	10.000,00	0,00
00099008	1/1	05/04/2021	44	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	30/04/2021	10.000,00	0,00
00100181	1/1	05/05/2021	46	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	10/05/2021	10.000,00	0,00
00102936	1/1	02/06/2021	48	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	10/06/2021	10.000,00	0,00
00103457	1/1	05/08/2021	51	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	30/08/2021	10.000,00	0,00
00104347	1/1	05/08/2021	52	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	30/08/2021	10.000,00	0,00
00105658	1/1	06/09/2021	54	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	20/09/2021	10.000,00	0,00
00107092	1/1	06/10/2021	56	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	20/10/2021	10.000,00	0,00
00108500	1/1	05/11/2021	58	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	20/11/2021	10.000,00	0,00
00109343	1/1	02/12/2021	62	002326 - TERAPIA INT. NEONATAL PED. MT	9.385,00	0,00	20/12/2021	10.000,00	0,00

Total Baixado: R\$ 229.000,00

Total de Acrecimos\*: R\$ 0,00  
 Juros\*: R\$ 0,00  
 Multa\*: R\$ 0,00

Total de Descontos\*: R\$ 14.083,50  
 Descontos\*: R\$ 0,00  
 Glosas\*: R\$ 0,00  
 Impostos\*: R\$ 14.083,50

Total Pago: R\$ 214.916,50

Os valores destacados são referentes aos Totais de Acréscimo e Desconto.

Resumo por AGSOUZA - LGPD: Relatório pode conter dados pessoais e/ou sensíveis, recomenda-se a destruição após o uso

MATERIA RECEBIDA N° 65/2022 - Protocolo n° 471/2022 recebido em 17/02/2022 10:16:28 - Esta é uma cópia do original assinado digitalmente por Cristina Maria Kalil Arantes. Para validar o documento, leia o código QR ou acesse <https://sapl.ibitinga.sp.leg.br/confirmlibitinga> e informe o código E541-73D4-5741-6918.



## **Contrato da Assessoria Jurídica Fonseca & Tavares**

### **Relação de Pagamentos**



## **CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS TÉCNICOS PROFISSIONAIS ESPECIALIZADOS DE NATUREZA JURÍDICA**

Pelo presente instrumento particular de prestação de serviços de consultoria e assessoria jurídica técnica especializada celebrando entre as partes, de um lado, como contratados, **CHRISTIANE FONSECA SOCIEDADE INDIVIDUAL DE ADVOCACIA**, inscrita no CNPJ 27.969.537/0001-10, com sede na Rua Antônio Pereira da Silva, 101-A, na cidade de Marília, Estado de São Paulo, neste ato representada pela sócia Dra. **CHRISTIANE LEITE FONSECA**, brasileira, advogada, inscrita na OAB/SP, sob nº 355.500, portadora da Cédula de Identidade RG/SSP/SP n. 33.815.233-7 e CPF/MF 290.200.478-84 e Dr. **GUILHERME TAVARES MARQUES RODRIGUES**, brasileiro, advogado, inscrito na OAB/SP 164.022, portador da Cédula de Identidade RG/SSP/SP n. 21.343.346-1 e CPF/MF. 269.639.928-00, ambos doravante denominados como **FONSECA TAVARES ADVOGADOS ASSOCIADOS**, com sede na Rua Antônio Pereira da Silva, nº 101-A, Município de Marília, Estado de São Paulo, na qualidade de CONTRATADO, e, de outro lado, **SANTA CASA DE CARIDADE E MATERNIDADE DE IBITINGA**, devidamente inscrita no CNPJ/MF sob nº 49.270.671/0001-64, localizada na Rua Domingos Robert, 1090, na cidade de Ibitinga, Estado de São Paulo, por seu Interventor Judicial **MAURICIO SOARES BIONDO**, brasileiro, advogado, portador da Cédula de Identidade RG/SSP/SP 44.045.306-9 e do CPF/MF 346.270.368-41, residente e domiciliado na Rua Mario Paschoal Buzato, 230– Jardim Bosque – Ibitinga, têm entre si justos e contratado o que segue:

### **ESCOPO DO TRABALHO**

**CLAUSULA PRIMEIRA** – O escopo dos serviços a serem prestados pelo escritório CONTRATADO restringem-se aos seguintes serviços jurídicos: Assessoria em Estatuto e Atas; Assessoria e consultoria técnica relacionada a contratos e convênios com a Administração Pública regulados pela Lei nº 13.019/2014; Rateio dos Convênios, Subvenções etc, conforme legislação vigente; Atuação em processos administrativos que envolvam questões relacionadas ao CEBAS – Certificado de Entidades Beneficentes de Assistência Social; Atuação em processos administrativos no âmbito federal perante o



Ministério da Saúde, TCE – Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, TCU – Tribunal de Contas da União, CGU – Controladoria Geral da União; Atuação perante o Ministério Público; Atuação em processos administrativos no âmbito estadual perante a Secretaria de Estado da Saúde; Atuação em Conselho Regional de Medicina;

## DOS HONORÁRIOS

**CLAUSULA SEGUNDA** – Pelos serviços profissionais descritos na cláusula primeira a entidade CONTRATANTE pagará mensalmente ao escritório CONTRATADO a importância 4,5 salários mínimo, o que equivale atualmente R\$4.950,00 (quatro mil, novecentos e cinquenta reais), com a previsão de pagamento todo dia 20 de cada mês subsequente.

**Parágrafo único** – Na eventualidade de inadimplemento de alguma parcela, fica acordada a aplicação de multa contratual de 10% (dez por cento), juros de mora de 1% (um por cento) ao mês e atualização monetária pelo índice INPC.

## EQUIPE DE TRABALHO

**CLÁUSULA TERCEIRA** – Os serviços técnicos profissionais especializados que constituem o objeto do presente contrato serão realizados pelos sócios do escritório CONTRATADO, podendo contar, eventualmente, com o auxílio e colaboração de outros advogados associados e estagiários pertencentes ao quadro de profissionais do escritório Fonseca Tavares Advogados Associados, conforme as necessidades do caso.

## DAS OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

**CLAUSULA QUARTA** – É obrigação da entidade CONTRATANTE:

- a) fornecer ao escritório CONTRATADO as informações e documentos necessários ao bom cumprimento do objeto contrato sempre que por estes solicitados, com a antecedência necessária para o atendimento da sua finalidade;
- b) outorgar procuração aos CONTRATADOS para fins de representação da entidade nos autos do processo administrativo indicado na cláusula primeira;





## DAS OBRIGAÇÕES DOS CONTRATADOS

**CLAUSULA QUINTA – É obrigação do escritório CONTRATADO:**

- a) Responsabilizar-se pela boa, fiel e integral realização dos serviços contratados;
- b) Executar todos os serviços decorrentes do contrato observando fielmente o dever de confidencialidade previsto nos artigos 35 a 38 da Resolução nº 02/2015 da OAB (Código de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil), o qual abarcará todas as informações obtidas para a execução dos trabalhos, incluindo relatórios, correspondências e informações trocadas entre as partes;

## DAS DESPESAS

**CLAUSULA SEXTA –** Todas as despesas relacionadas ao presente contrato de prestação de serviços, especialmente as despesas de viagens, ficarão a cargo da entidade CONTRATANTE, as quais serão antecipadas pelo escritório CONTRATADO e ressarcidas após a apresentação dos relatórios de despesas de viagens com os respectivos comprovantes e notas fiscais.

## DO SIGILO E CONFIDENCIALIDADE

**CLAUSULA SÉTIMA –** As partes obrigam-se reciprocamente neste contrato a manter sigilo sobre os dados e informações relativas ao presente contrato, mesmo após o cumprimento do seu objeto, reconhecendo que não poderão ser utilizados para fim diverso do descrito na cláusula primeira, ou mesmo divulgados ou fornecidos a terceiros, salvo com expressa autorização, por escrito, da outra parte.

**Parágrafo único.** O escritório CONTRATADO está autorizado a divulgar o nome e logomarca da contratante, como sua cliente, em seu sítio na internet e perfis em redes sociais para fins de divulgação e credibilidade dos serviços prestados.

## DA VIGÊNCIA E RESCISÃO

**CLÁUSULA SÉTIMA –** Este contrato terá vigência de 06 (seis) meses, ou seja, 01/09/2021 a 28/02/2022, podendo ser rescindido a qualquer tempo por qualquer das partes, mediante avisoprévio de 30 (trinta) dias, sempre por escrito, e com o pagamento



proporcional ao serviço prestado conforme o plano de ação.

**Parágrafo único :** O presente contrato, poderá ser prorrogado automaticamente, após o seu término.

### DO FORO

**CLAUSULA OITAVA** – As partes elegem o foro da Comarca de Marília/SP, para dirimir eventuais conflitos oriundos do presente Contrato, renunciando por qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

E por estarem justos e contratados e de pleno acordo, as partes firmam o presente contrato em duas vias de igual teor e forma, ficando cada parte com uma via, na presença de duas testemunhas, para que produza seus efeitos jurídicos e legais.

Marília/SP, 27 de agosto de 2021.



**Contratante**

**SANTA CASA DE CARIDADE E MATERNIDADE DE IBITINGA  
MAURICIO SOARES BIONDO**

**CHRISTIANE  
LEITE FONSECA**

Assinado de forma digital por  
CHRISTIANE LEITE FONSECA  
Dados: 2021.08.27 12:49:03  
-03'00'

**Contratada**

**CHRISTIANE FONSECA SOCIEDADE INDIVIDUAL DE ADVOCACIA**  
Christiane Leite Fonseca

Assinado de forma digital  
por GUILHERME TAVARES  
MARQUES  
RODRIGUES:26963992800  
Dados: 2021.08.27  
12:40:48 -03'00'

**Guilherme Tavares Marques Rodrigues**

### Testemunhas



Nome **Vanessa Ap Pultrini de Oliveira**  
RG **29.573.429-2**  
CPF **292.440.988-81**



Nome **Prayama do Silva Godoy**  
RG **53.379.072-4**  
CPF **477.009.868-51**





## Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga

Rua Domingos Robert, nº 1090, Centro, CEP: 14.940-064, Ibitinga/SP  
CNPJ: 49.270.671/0001-61, Telefone: (16) 3352-7711

### RELATORIO DE PAGAMENTOS

Conta/Caixa: Todos / Fornecedor: 001878/ Filial: '01','03','04'/ Tipo de Documento: Todos / Portador: Todos / Pagamento: Todos/ Forma Pag.: Todas / Tipo Fornecedor: Todos / Pago Em: 27/08/2021 Até 21/12/2021 / Categ. Prest.: Todos

Item	Parc.	Emissão	Documento	Fornecedor	Valor	Juros	Vencimento	Valor Parc.	A Pagar
Movimento	Dt. Pagto.		Banco/Caixa	Forma Pag.			Multa	Desconto	Impostos
<b>Data Baixa: 05/11/2021</b>									
088459	1/1	05/10/2021	282	001878 - CHRISTIANE FONSECA SOCIEDADE I	4.950,00	0,00	20/10/2021	4.950,00	0,00
0107161		05/11/2021	13001900-7	Deb.Autom.	4.950,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total Data Baixa:</b>					<b>4.950,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Data Baixa: 30/11/2021</b>									
089477	1/1	05/11/2021	293	001878 - CHRISTIANE FONSECA SOCIEDADE I	4.950,00	0,00	30/11/2021	4.950,00	0,00
0108522		30/11/2021	13001900-7	Deb.Autom.	4.950,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total Data Baixa:</b>					<b>4.950,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

<b>Total Baixado: R\$</b>	<b>9.900,00</b>
<b>Total de Acrescimos: R\$</b>	<b>0,00</b>
Juros: R\$	0,00
Multa: R\$	0,00
<b>Total de Descontos: R\$</b>	<b>0,00</b>
Descontos: R\$	0,00
Impostos: R\$	0,00
<b>Total Pago: R\$</b>	<b>9.900,00</b>

MATERIA RECEBIDA N° 65/2022 - Protocolo n° 471/2022 recebido em 17/02/2022 10:16:28 - Esta é uma cópia do original assinado digitalmente por Cristina Maria Kalli Arantes Para validar o documento, leia o código QR ou acesse <https://sapl.ibitinga.sp.leg.br/confirir> e informe o código E541-73DA-5741-6918.





# IBITINGA

PREFEITURA DA ESTÂNCIA TURÍSTICA

Ofício 164/2022  
Ibitinga, 26 de janeiro de 2022.

**Assunto: Responde requerimento 751/2021, dos ilustres vereadores Marco Antônio da Fonseca, Murilo Bueno e Richard Porto de Rosa, onde requerem informações sobre prestadores de serviços e envio de pareceres e relatórios entregues a Santa Casa de Ibitinga desde 01/01/2017.**

Ilustríssima Presidente,

Acusamos o recebimento do Requerimento 751/2021 (Protocolo 3841/2021), **requerem informações sobre prestadores de serviços e envio de pareceres e relatórios entregues a Santa Casa de Ibitinga desde 01/01/2017.**

Segue em anexo, como parte integrante da presente resposta, com base nas informações prestadas pelo Interventor Judicial da Santa Casa de Caridade e Maternidade de Ibitinga/SP Maurício Biondo Soares a nota técnica sobre a questão para apreciação do nobre edil.

Atenciosamente,

**CRISTINA MARIA KALIL ARANTES**  
Prefeita Municipal

Exma. Sra.

Daniela Cristina Souza Branco de Rosa

Presidente da Câmara Municipal de Ibitinga



PREFEITURA MUNICIPAL DA **ESTÂNCIA TURÍSTICA DE IBITINGA**

Rua Miguel Landim, 333 - Centro - Ibitinga/SP - CEP: 14940-112  
telefone (16) 3352-7000 / fax (16) 3352-7001  
www.ibitinga.sp.gov.br - CNPJ: 45.321.460/0001-50





