

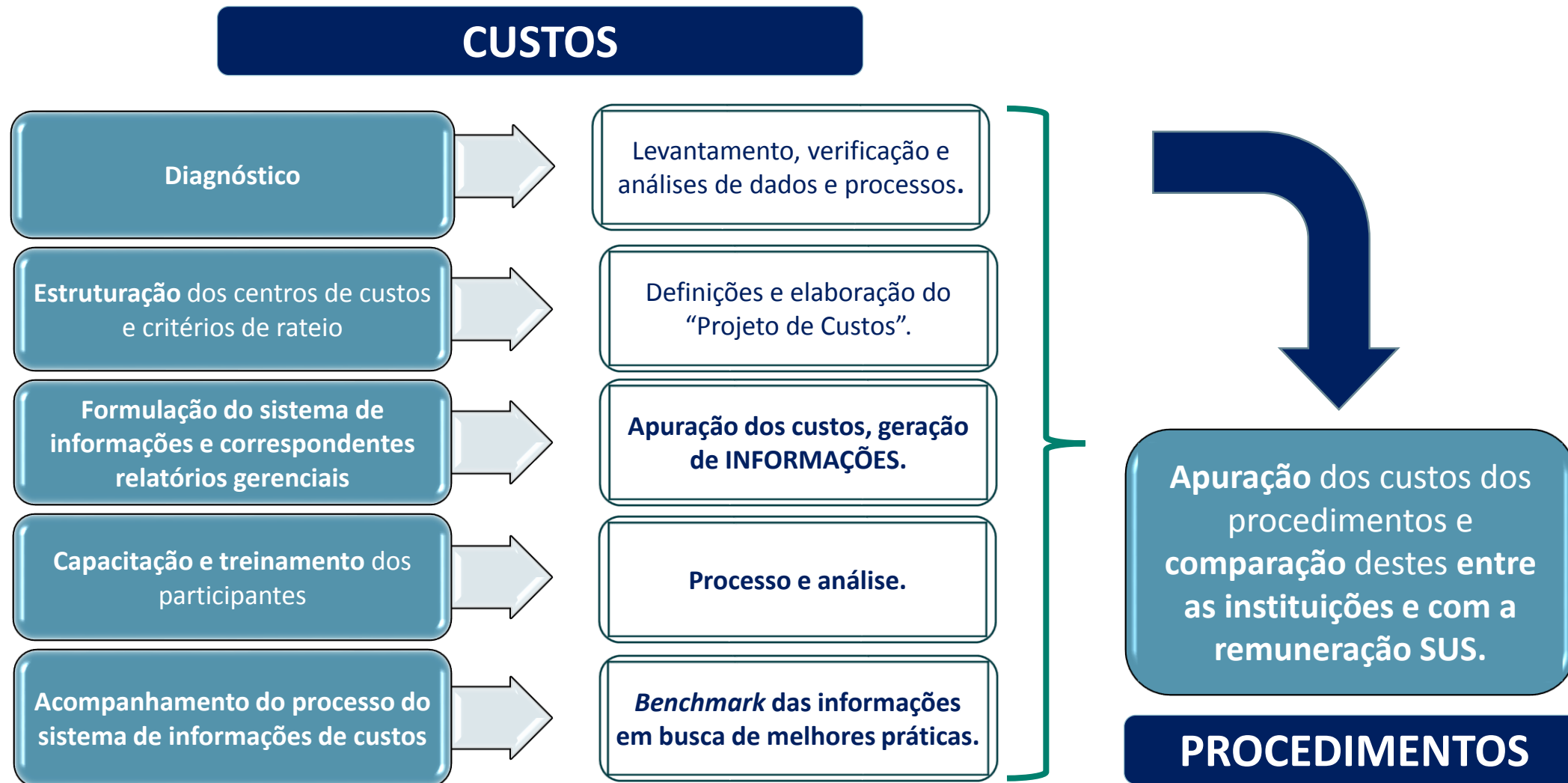


PROJETO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS E MELHORIA CONTÍNUA DOS RESULTADOS

PROJETO

Implantação de metodologia para “**Gestão de Custos**” com o objetivo de comparar os custos das instituições e custeio de alguns procedimentos para comparativo com a remuneração do SUS, **junto a um determinado grupo de instituições associadas.**

METODOLOGIA DE TRABALHO



RESULTADOS

- **Conhecimento da instituição:** fluxos, processos, informações...
- **Custos**, por instituição, ao nível dos centros de custos, produtos e serviços, permitindo uma **avaliação, acompanhamento e controle** destes com comparativos de indicadores de desempenho, internos e com as demais instituições.
- **Instrumento de gestão** para melhoria da eficácia na alocação dos recursos humanos e materiais na instituição, análise de resultados e implantação de medidas corretivas.
- Elementos que possibilitam o **custeio dos procedimentos**.

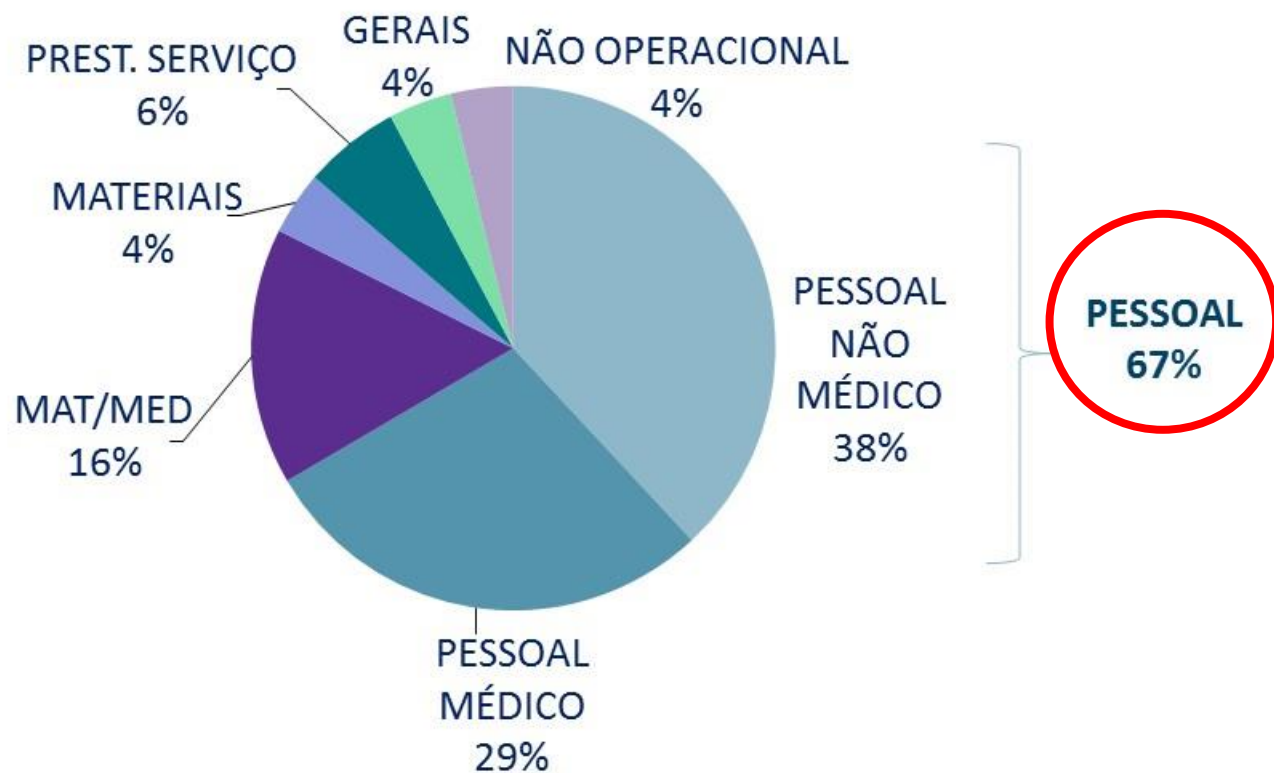
CUSTOS TOTAIS e UNITÁRIOS



Planisa

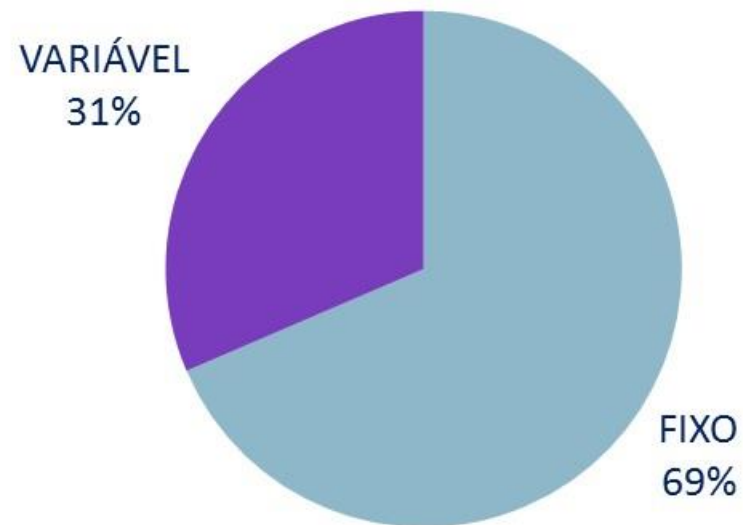
CUSTOS TOTAIS

COMPOSIÇÃO DOS CUSTOS POR GRUPO DE ITENS



Fonte: Planisa

COMPOSIÇÃO DOS CUSTOS POR VOLUME



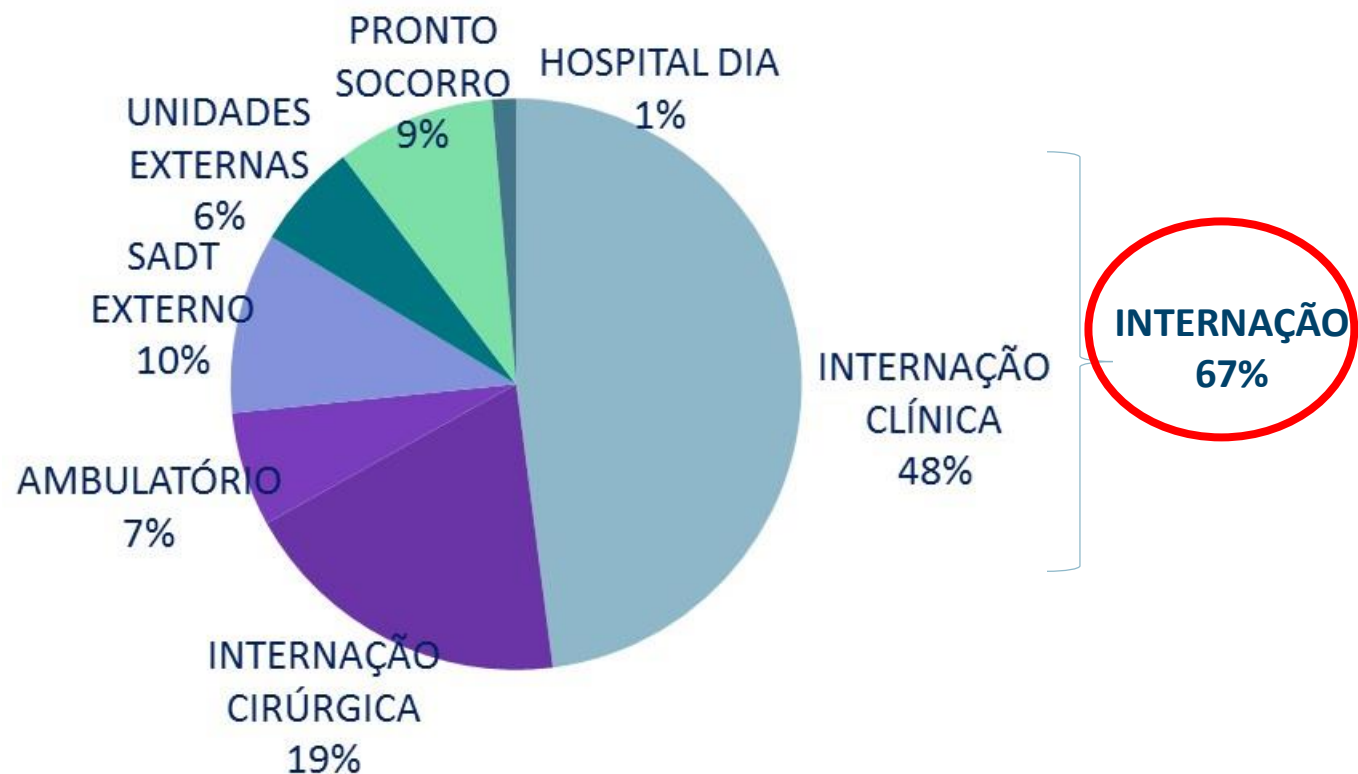
Média 2º semestre 2016

CUSTOS TOTAIS

COMPOSIÇÃO DOS CUSTOS POR **ÁREA DE ATIVIDADE**



COMPOSIÇÃO POR **LINHA DE CONTRATAÇÃO**



Fonte: Planisa

Média 2º semestre 2016

CUSTOS UNITÁRIOS

CMB (n = 24)

Média 340

Maior Custo 531

Menor Custo 211

() sem mat/med e com honorários médicos*

| Unidades | Nº de Leitos | Custo Médio (R\$) Pacientes-Dia | Taxa de Ocupação | Custo Médio (R\$) Taxa Ocup. 80% |
|--------------------|--------------|---------------------------------|------------------|----------------------------------|
| Santa 1 | 192 | 334 | 78% | 319 |
| Santa 2 | 215 | 231 | 85% | 263 |
| Santa 3 | 105 | 290 | 84% | 372 |
| Santa 4 | 158 | 234 | 80% | 233 |
| Santa 5 | 103 | 269 | 60% | 230 |
| Santa 6 | 125 | 448 | 55% | 396 |
| Santa 7 | 104 | 265 | 55% | 234 |
| Santa 8 | 134 | 343 | 72% | 317 |
| Santa 9 | 144 | 243 | 90% | 269 |
| Santa 10 | 48 | 375 | 41% | 302 |
| Santa 11 | 100 | 211 | 68% | 190 |
| Santa 12 | 65 | 291 | 77% | 273 |
| Santa 13 | 125 | 266 | 59% | 193 |
| Santa 14 | 57 | 480 | 57% | 387 |
| Santa 15 | 76 | 397 | 73% | 367 |
| Santa 16 | 96 | 299 | 48% | 196 |
| Santa 17 | 58 | 358 | 51% | 229 |
| Santa 18 | 81 | 531 | 59% | 419 |
| Santa 19 | 52 | 475 | 41% | 253 |
| Santa 20 | 45 | 258 | 50% | 173 |
| Santa 21 | 65 | 443 | 38% | 212 |
| Santa 22 | 69 | 443 | 53% | 366 |
| Santa 23 | 97 | 316 | 56% | 226 |
| Santa 24 | 53 | 371 | 43% | 222 |
| Média Geral | | 340 | 61% | 277 |

Média 2º semestre 2016

Fonte: Planisa

CUSTOS UNITÁRIOS

() sem mat/med e honorários médicos*

UNIDADES DE INTERNAÇÃO (CLÍNICA E CIRÚRGICA)



Custo Médio Unitário Diária
Ocupação REAL **(63%)**
R\$ 235,77 (*)

Custo Médio Unitário Diária
Ocupação **(80%)**
R\$ 200,87 (*)

UNIDADES DE MATERNIDADE



Custo Médio Unitário Diária
Ocupação REAL **(54%)**
R\$ 337,96 (*)

Custo Médio Unitário Diária
Ocupação **(80%)**
R\$ 175,38 (*)

UNIDADES DE PEDIATRIA



Custo Médio Unitário Diária
Ocupação REAL **(40%)**
R\$ 247,60 (*)

Custo Médio Unitário Diária
Ocupação **(80%)**
R\$ 101,05 (*)

TABELA SUS X CUSTOS UNITÁRIOS

TABELA SUS



UTI II (ADULTO, PEDIÁTRICA E NEONATAL)

SH - R\$ 410,92

SP - R\$ 67,80

TOTAL = R\$ 478,72

UTI III (ADULTO, PEDIÁTRICA E NEONATAL)

SH - R\$ 436,61

SP - R\$ 72,02

TOTAL = R\$ 508,63

UTI QUEIMADOS

SH - R\$ 276,60

SP - R\$ 45,62

TOTAL = R\$ 322,22

UNIDADES DE TERAPIA INTENSIVA ADULTO



Custo Médio Unitário Diária

Ocupação REAL (88%)

sem mat/med e sem HM

R\$ 648,19 (*)

Custo Médio Unitário Diária

Ocupação REAL (88%)

com mat/med e com HM

R\$ 1.310,85 (*)

Fonte: Planisa

Média 2º semestre 2016

TABELA SUS X CUSTOS UNITÁRIOS

TABELA SUS

SH - Diárias e taxas de sala (pessoal não médico, limpeza, alimentação, roupa, manutenção...), materiais e medicamentos.



| Procedimento | Média de Permanência | Valor do SH |
|--|----------------------|-------------|
| Colecistectomia | 3 dias | 447,16 |
| Craniotomia Descompressiva | 15 dias | 415,89 |
| Tratamento Cirúrgico de Diáfise do Fêmur | 4 dias | 725,17 |

Fonte: Sigtap

CENTRO CIRÚRGICO



Custo **Médio** unitário Hora de utilização de sala cirúrgica **com mat/med e HM**
R\$ 689,00

Custo **Médio** unitário Hora de utilização de sala cirúrgica **sem mat/med e com HM**
R\$ 454,83

Custo **médio** unitário Hora de utilização de sala cirúrgica **sem mat/med e sem HM**
R\$ 317,80

Fonte: Planisa

Média 2º semestre 2016

TABELA SUS X CUSTOS UNITÁRIOS

TABELA SUS



Raios X de Tórax = R\$ 6,88

Ultrassonografia = R\$ 24,20

Tomografia de Crânio = R\$ 97,44

Lab. A. Clínicas - Hemograma = R\$ 4,11

CUSTO MÉDIO UNITÁRIO EXAMES



Radiologia = R\$ 36,34

Ultrassonografia = R\$ 60,27

Tomografia = R\$ 136,15

Lab. Anál. Clínicas = R\$ 7,99

Fonte: Planisa

Média 2º semestre 2016

CUSTOS UNITÁRIOS SERVIÇOS AUXILIARES

CUSTO MÉDIO UNITÁRIO



Lavanderia, Rouparia e Costura

Custo Médio **Kg de roupa** Processada

R\$ 3,12

Limpeza

Custo Médio **m² limpo**

R\$ 9,63

SND

Custo Médio **dia de refeições** (5 ou 6)

R\$ 35,25

CUSTO POR PROCEDIMENTO



CUSTO POR PROCEDIMENTO

Santa Casa ...

PROCEDIMENTO: 04.07.03.002-6 - COLECISTECTOMIA (Cirurgia de vesícula)

| CÓDIGO ITEM | HISTÓRICO | UNIDADE | PROCEDIMENTOS (Contas ou Prontuários) | | | | FREQUÊNCIA | QTDE. MÉDIA | CUSTO UNITÁRIO (OCUPAÇÃO REAL) | CUSTO TOTAL |
|-------------|---------------------------------------|---------|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------|--------------------------------|---------------|
| | | | 1 | 2 | ... | 30 | | | | |
| | | | 0145253 | 0146870 | ... | 0189593 | | | | |
| | I. SERVIÇOS HOSPITALARES | | | | | | | | | |
| | 1. DIÁRIAS: | | | | | | | | | |
| 16 | DIÁRIA DA ALA A - CIRÚRGICA | Unidade | 2 | 3 | 3 | 4 | 30 / 30 | 2,867 | 155,28 | 445,14 |
| | Total Diárias | | 2 | 3 | 3 | 4 | | | | 454,14 |
| | 2. TAXAS: | | | | | | | | | |
| 21 | Hora de Utilização de Sala Cirúrgica | Hora | 1,72 | 2,38 | 1,25 | 1,80 | 30 / 30 | 1,874 | 222,73 | 417,37 |
| | Hora de Utilização de Oxigênio | Hora | 1,72 | 2,38 | 1,25 | 1,80 | 26 / 30 | 1,678 | 11,01 | 18,48 |
| | Hora de Utilização de Ar Comprimido | Hora | 1,72 | 2,38 | 1,25 | 1,80 | 20 / 30 | 1,362 | 0,41 | 0,56 |
| | Hora de Utilização de Óxido Nitroso | Hora | 1,72 | 2,38 | 1,25 | 1,80 | 20 / 30 | 1,362 | 6,22 | 8,47 |
| | Total Taxa de Sala | | 1,72 | 2,38 | 1,25 | 1,80 | | | | 444,88 |
| | Total de Serviços Hospitalares | | 3,72 | 5,38 | 4,25 | 5,80 | | | | 890,02 |
| | II. SERVIÇOS PROFISSIONAIS | | | | | | | | | |
| | 1. HONORÁRIOS MÉDICOS: | | | | | | | | | |
| 1 | Cirurgião | horas | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 30 / 30 | 1,000 | 133,87 | 133,87 |
| 2 | Anestesista | horas | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 30 / 30 | 1,000 | 74,58 | 74,58 |
| 3 | 1º Auxiliar | horas | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 30 / 30 | 1,000 | 40,16 | 40,16 |

CUSTO POR PROCEDIMENTO

| III.SERVIÇOS DE DIAGNÓSTICOS: | | | | | | |
|---|--|-------------|---------|--------|-----------------|-----------------------------|
| 202050017 | ANALISE DE CARACTERES FISICOS, ELEMENTOS B | exame | 2 / 30 | 0,067 | 3,33 | 0,22 |
| 202020380 | HEMOGRAMA COMPLETO | exame | 4 / 30 | 0,233 | 3,70 | 0,86 |
| TOTAL SERVIÇOS DE DIAGNÓSTICOS | | | | | | 1,09 |
| IV MATERIAIS: | | | | | | |
| 1.Materiais | | | | | | |
| 56 | ABBOCATH Nº20 | UNIDADE | 15 / 30 | 0,900 | 0,67 | 0,60 |
| 101 | AGULHA DES 25X07 | UNIDADE | 19 / 30 | 1,067 | 0,04 | 0,04 |
| 448 | CATETER DE OXIGENIO TIPO OCULOS | UNIDADE | 1 / 30 | 0,033 | 0,74 | 0,02 |
| 462 | CATGUT CROMADO 0 90CM AG 48MM 1/2 CIRC CI | UNIDADE | 4 / 30 | 0,233 | 2,86 | 0,67 |
| 597 | COLETOR DE URINA SISTEMA FECHADO 2000 ML | UNIDADE | 5 / 30 | 0,167 | 2,64 | 0,44 |
| Total Materiais | | | | | | 59,21 |
| Medicamentos | | | | | | |
| 80 | AGUA DESTILADA 10ML AMPOLA | AMP C/10ML | 30 / 30 | 22,100 | 0,12 | 2,65 |
| 1290 | ATRACURIUM 10MG/ML AMPOLA 2,5ML | AMP C/2,5ML | 19 / 30 | 1,600 | 4,10 | 6,56 |
| 1686 | ATROPINA 0,25MG/ML AMPOLA | AMP C/1ML | 1 / 30 | 0,067 | 0,19 | 0,01 |
| 1461 | BROMOPRIDA 10MG/2ML AMPOLA | AMP C/2ML | 30 / 30 | 6,967 | 0,42 | 2,93 |
| 308 | CEFALOTINA 1000MG FRASCO AMPOLA | FA C/1000MG | 26 / 30 | 6,833 | 1,33 | 9,09 |
| Total Medicamentos | | | | | | 132,55 |
| Total Materiais e Medicamentos | | | | | 191,76 | |
| Total Geral | | | | | 1.331,48 | |
| Itens pagos à parte: | | | | | | |
| 203020030 | EXAME ANATOMO-PATOLÓGICO PARA CONGELAM | exame | 30 / 30 | 1,033 | 21,60 | 22,32 |
| | | | | | | Total IP à parte 22,32 |
| | | | | | | Total + IP à parte 1.353,80 |
| EXAME ANATOMO-PATOLÓGICO PARA CONGELAM | | Valor SUS | | | | |
| | | 24,00 | | | | |

ITENS EXCLUÍDOS
(PAGOS À PARTE):

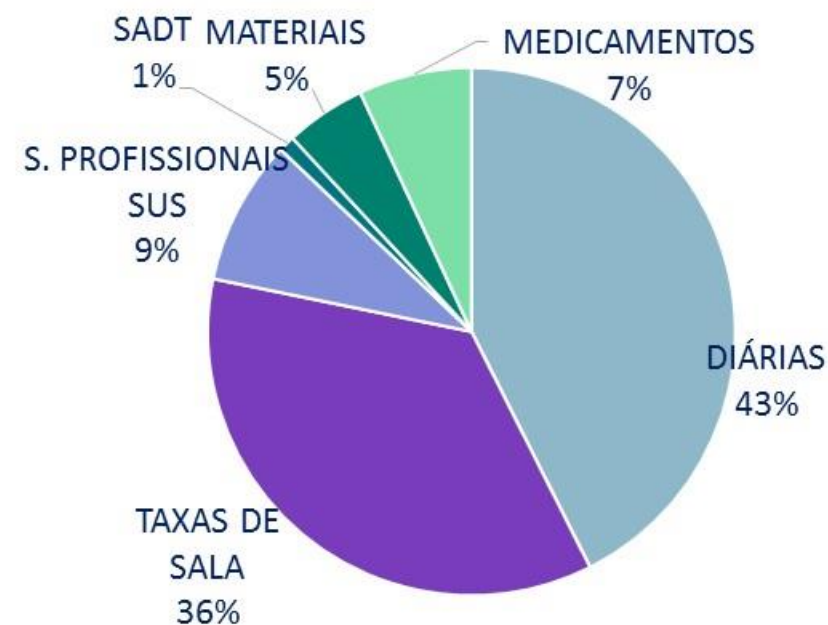


CUSTO POR PROCEDIMENTO

CUSTO MÉDIO PROCEDIMENTO: COLECISTECTOMIA

| Unidade | Média Diárias | % Diárias | Média Horas | % Taxa de sala | % Serv. Profissionais SUS | % Serv. Diagnóstico | % Materiais | % Medicamentos | Custo Total (R\$) |
|--------------|---------------|------------|-------------|----------------|---------------------------|---------------------|-------------|----------------|-------------------|
| Santa Casa 1 | 2,1 | 31% | 1,2 | 51% | 7% | 0% | 5% | 5% | 2.274 |
| Santa Casa 2 | 5,1 | 41% | 2,3 | 36% | 6% | 1% | 5% | 11% | 2.742 |
| Santa Casa 3 | 2,9 | 43% | 1,4 | 40% | 8% | 1% | 4% | 3% | 1.950 |
| Santa Casa 4 | 1,9 | 40% | 1,2 | 33% | 14% | 1% | 6% | 7% | 1.164 |
| Santa Casa 5 | 2,3 | 51% | 1,1 | 18% | 10% | 1% | 5% | 14% | 1.619 |
| Santa Casa 6 | 4,1 | 33% | 2,7 | 51% | 5% | 1% | 3% | 7% | 2.948 |
| Santa Casa 7 | 1,8 | 46% | 1,0 | 26% | 10% | 0% | 10% | 8% | 1.536 |
| Santa Casa 8 | 2,7 | 66% | 1,3 | 23% | 6% | 0% | 3% | 1% | 2.544 |
| Santa Casa 9 | 2,5 | 34% | 1,0 | 45% | 10% | 1% | 3% | 7% | 1.688 |
| Média | 2,8 | 43% | 1,5 | 36% | 9% | 1% | 5% | 7% | 2.052 |

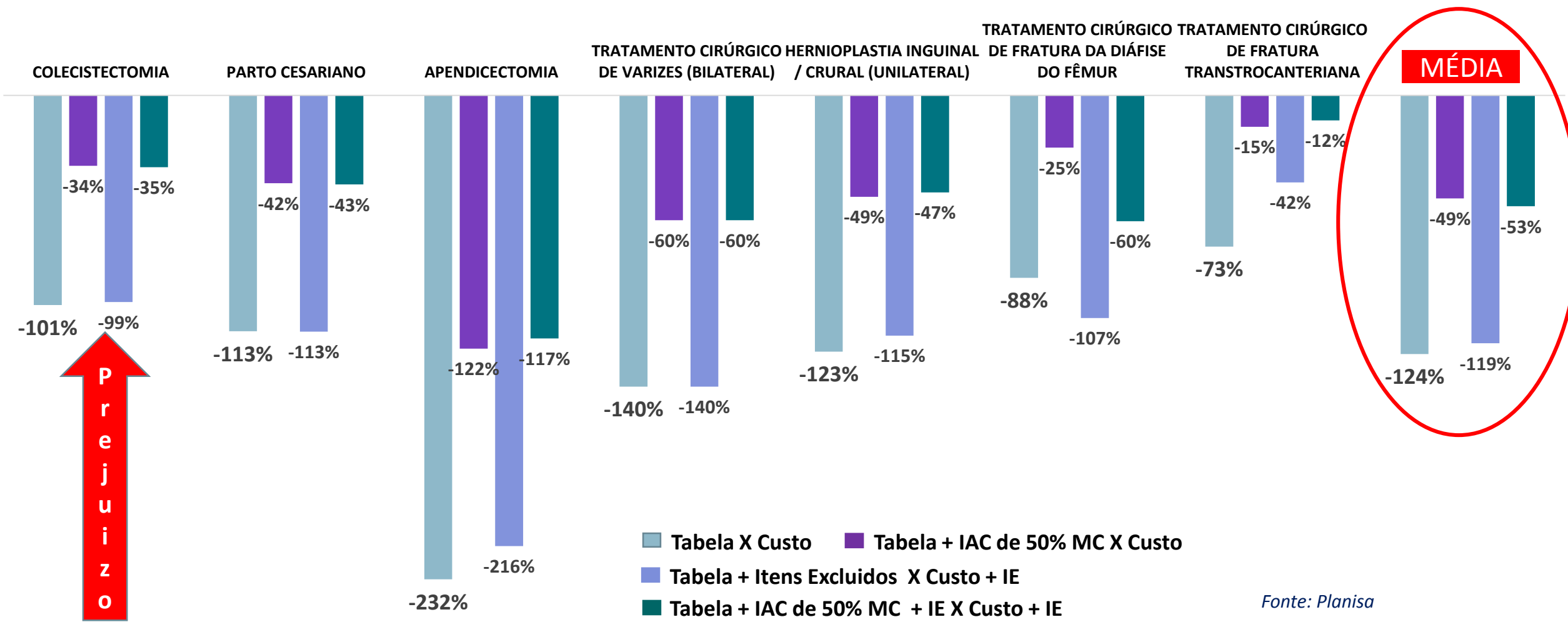
COMPOSIÇÃO DO CUSTO DO PROCEDIMENTO



Fonte: Planisa

CUSTO POR PROCEDIMENTO

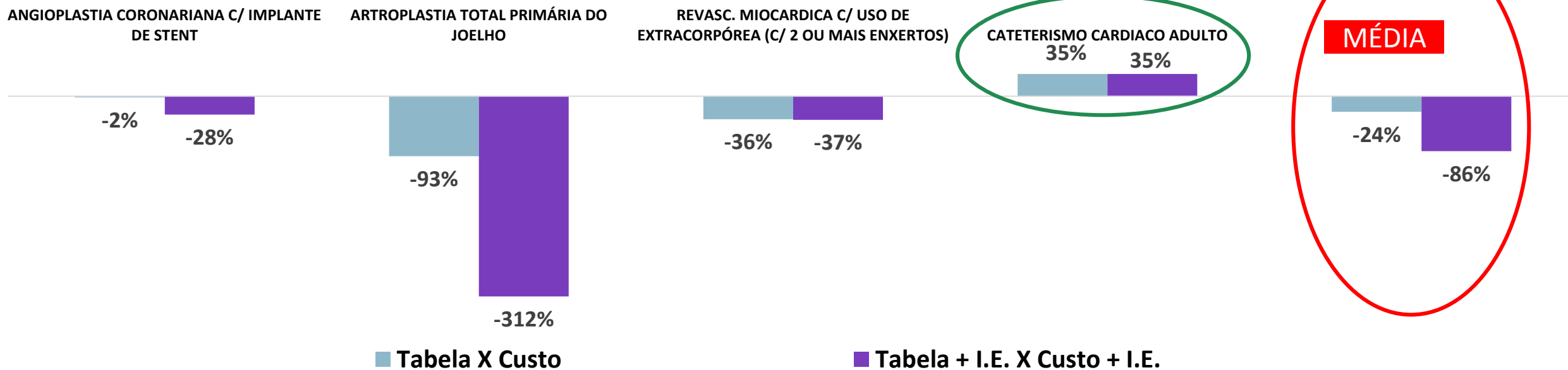
MARGEM DE RESULTADO DOS PROCEDIMENTOS CIRÚRGICOS - MÉDIA COMPLEXIDADE (OCUPAÇÃO REAL)



Fonte: Planisa

CUSTO POR PROCEDIMENTO

MARGEM DE RESULTADO DOS PROCEDIMENTOS **CIRÚRGICOS** - **ALTA COMPLEXIDADE** (OCUPAÇÃO REAL)

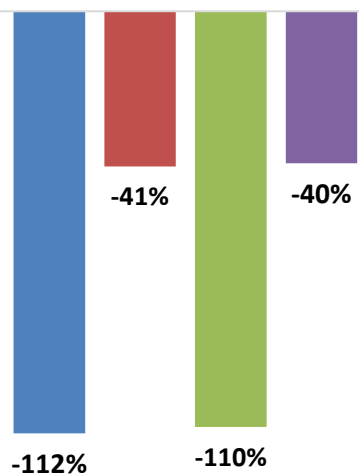


Fonte: Planisa

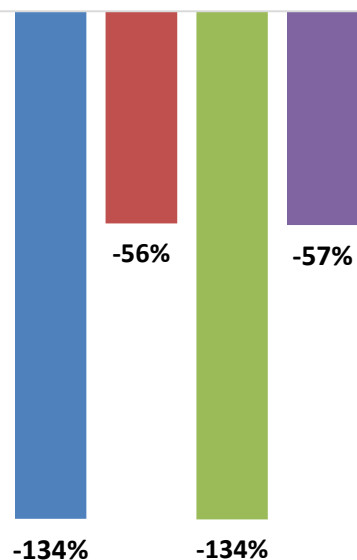
CUSTO POR PROCEDIMENTO

MARGEM DE RESULTADO DOS PROCEDIMENTOS CLÍNICOS - MÉDIA COMPLEXIDADE (OCUPAÇÃO REAL)

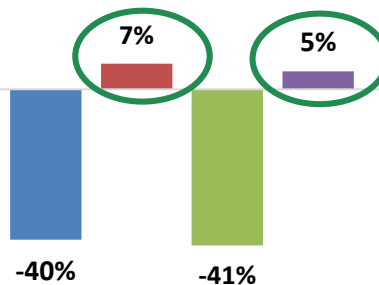
TRATAMENTO DE PNEUMONIAS OU INFLUENZA (GRIPE)



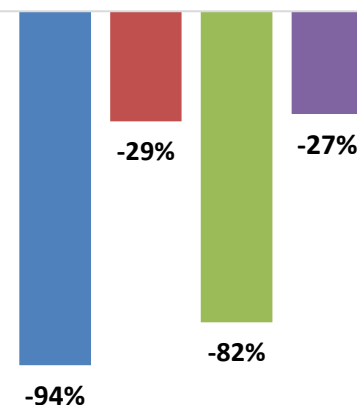
PARTO NORMAL



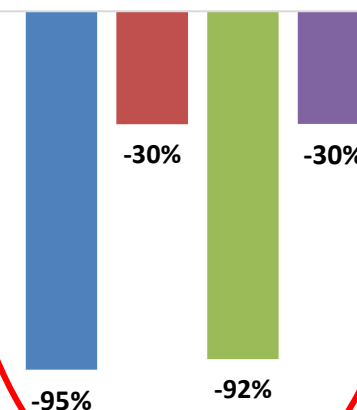
TRATAMENTO DE INSUFICIÊNCIA CARDÍACA



TRATAMENTO DE ACIDENTE VASCULAR CEREBRAL - AVC (ISQUEMICO OU HEMORRÁGICO AGUDO)



MÉDIA



■ Tabela X Custo ■ Tabela + 50% MC X Custo ■ Tabela + I.E. X Custo + I.E. ■ Tabela + 50% MC + I.E. X Custo + I.E.

Fonte: Planisa

CONSIDERAÇÕES FINAIS

“83% das Santas Casas estão em uma situação de dificuldade financeira”.

| Espécie de Dívida | Valor (R\$) | % |
|---|--------------------------|------------|
| Sistema Financeiro | 12.090.873.000,00 | 56,1 |
| Fornecedores | 3.636.219.000,00 | 16,9 |
| Impostos e Contribuições não recolhidas | 2.595.848.000,00 | 12,0 |
| Passivos Trabalhistas | 1.476.823.000,00 | 6,8 |
| Salários atrasados e honorários médicos | 1.767.854.000,00 | 8,2 |
| Total | 21.567.617.000,00 | 100 |

A dívida de 2005 era de R\$ 1,8 bilhões, em 2009 R\$ 5,9 bilhões, em 2011 R\$ 11,2 bilhões.

Fonte: Confederação das Santas Casas de Misericórdia, Hospitais e Entidades Filantrópicas – CMB e Federações Estaduais. Dados estimados na posição de 31/5/2015.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A REALIDADE EVOLUTIVA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS RELAÇÃO COM O SUS

| Variação de preços acumulada desde o plano real até maio/2015 | |
|---|----------|
| Tabela SUS ¹ | 93,66% |
| INPC - IBGE | 413,40% |
| Energia Elétrica ² | 962,19% |
| Água ² | 945,10% |
| Transporte Urbano ² | 1177,12% |
| Gás de Cozinha ² | 1025,12% |

Fonte:

¹ Federação das Santa Casas e Hospitais Beneficente, Religiosos e Filantrópicos do RS. Inclui aumento pela instituição do IAC/IGH.

² UFRGS: Centro de Estudos e Pesquisas Econômicas – IEPE. Último dado obtido: Maio/2015

CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Se nada for feito, em breve, haverá um colapso na saúde, porque as Santas Casas **que ainda não fecharam, vão fechar as portas”.**