



# Informe de Resultados

HCFMUSP

Resultados da Gestão Brilho nos Olhos  
Exercício 2015









# 01

## HCFMUSP

Gestão Brilho nos Olhos

# 02

## Gestão Corporativa

Ações e Resultados de Sustentabilidade Institucional

07 - Financeiro  
08 - Estoques  
09 - Suprimentos  
10 - Contratos  
11 - Assistencial

12 - Convênios Públicos  
13 - Saúde Suplementar  
14 - Obras  
16 - Gestão de Pessoas  
17 - Comunicação

18 - Jurídico  
19 - Sistemas de Custos  
20 - Informatiza HC  
21 - Eventos  
22 - Ensino

# 03

## Institutos

Ações e Resultados de  
Sustentabilidade Institucional

24 - ICHC  
26 - ICESP  
28 - InCor  
30 - ICr  
32 - IOT

34 - IPq  
36 - InRad  
38 - IMRea  
40 - HAS

# HCFMUSP

## Gestão Brilho nos Olhos

O ano de 2015 trouxe grandes desafios para os serviços de saúde brasileiros. Os resultados macroeconômicos nas três esferas de governo afetam de maneira significativa a capacidade de prestação de serviços à população. A busca por sustentabilidade financeira torna-se, assim, um fator primordial nas instituições, tendo em vista a demanda sempre crescente por novos e melhores tratamentos e tecnologias assistenciais. Pautado nesse contexto e levando em conta sua relevância no cenário nacional, tanto no ensino, na pesquisa e na assistência, quanto na gestão das ações e serviços na área da saúde, o Hospital das Clínicas da FMUSP tem desenvolvido diversas iniciativas voltadas à busca pela sustentabilidade. Centralização dos processos de compra e de estoque,

unificação e aprimoramento da gestão de contratos são alguns dos exemplos, ao lado dos investimentos no treinamento e na capacitação de gestores e colaboradores, da implantação da gestão de desempenho organizacional e do controle e monitoramento de processos críticos, dentre outras iniciativas. A busca pela sustentabilidade está no cerne do HCFMUSP: constitui uma das seis diretrizes estabelecidas pela Faculdade de Medicina da USP para 2020; faz parte dos Eixos Temáticos definidos pela Instituição em 2012; e é o foco de nossas iniciativas e projetos, que têm como meta a manutenção da excelência organizacional. Sempre com muito orgulho de fazer o melhor para as pessoas, com as pessoas.



Prof. Dr. José Otávio Costa Auler Junior  
**Presidente do Conselho Deliberativo**



Prof. Dr. Tarcisio Eloy Pessoa de Barros Filho  
**Presidente da Comissão de Planejamento e Controle**



Prof.ª Dra. Eloísa Silva Dutra de Oliveira Bonfá  
**Diretora Clínica**



Prof. Dr. Carlos Roberto Ribeiro de Carvalho  
**Vice-Diretor Clínico**



Eng. Antonio José Rodrigues Pereira  
**Superintendente**



Dra. Elizabeth de Faria  
**Chefe de Gabinete**





02

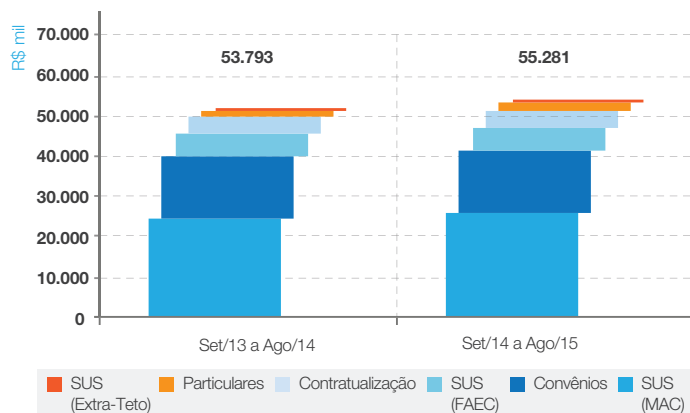
## Gestão Corporativa

Ações e Resultados de  
Sustentabilidade Institucional

# Financeiro

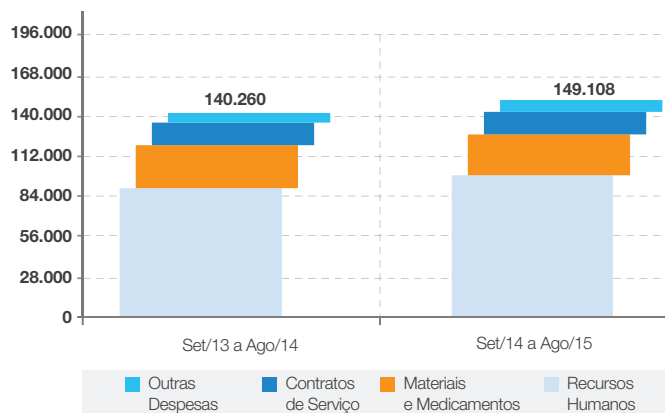
## Gestão Corporativa

HCFMUSP - Comparativo do faturamento total  
(média mensal, 12 meses)



No comparativo dos últimos doze meses com o mesmo período anterior, o faturamento total aumentou 2,8%, impactado principalmente pelo faturamento SUS de internações e ambulatorial de média e alta complexidade (2,8% e 8,3% respectivamente), internações da tabela FAEC (2,2%) e faturamento de convênios privados (0,9%). No mesmo período houve um decréscimo de 3,3% do faturamento ambulatorial da tabela FAEC.

HCFMUSP - Comparativo da despesa total  
(média mensal, 12 meses)

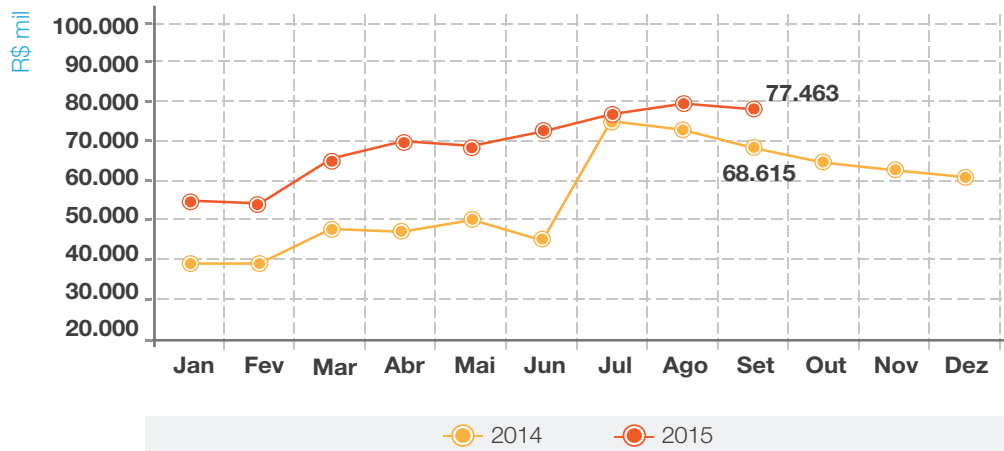


No comparativo dos últimos doze meses com o mesmo período anterior, a despesa total sofreu um acréscimo de 6,3%, devido principalmente ao aumento das despesas com recursos humanos (66% da despesa total). Neste item destacam-se como principais impulsionadores o dissídio dos funcionários fundacionais e o aumento do Prêmio de Incentivo (PIN, 39,1%). No período comparado, a despesa com materiais e medicamentos apresentou um decréscimo de 5,3%.

# Estoques

## Gestão Corporativa

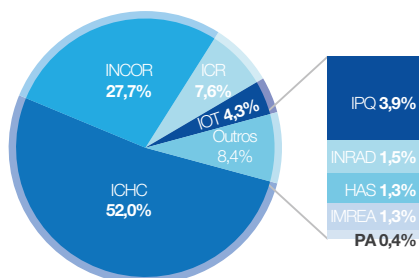
HCFMUSP - Nível de estoque



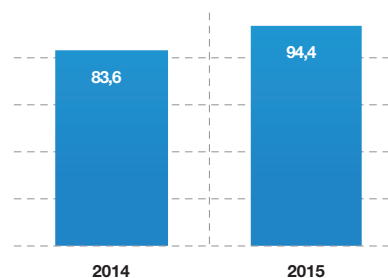
No fechamento do mês de setembro de 2015, o estoque alcançou o valor de R\$ 77,5 milhões, 12,9% maior do que o mesmo período do ano anterior. Isso corresponde a um estoque superior a 94 dias, com base na média de consumo

mensal dos últimos dois anos. No gráfico acima, em 2015, percebe-se a ascendência linear da curva de estoque, sem sobressaltos, o que reflete a maior acuracidade no planejamento de compras e controle de estoques no período.

HCFMUSP - Distribuição dos estoques, por unidade - set/2015



HCFMUSP - Dias de estoque com base no consumo - set

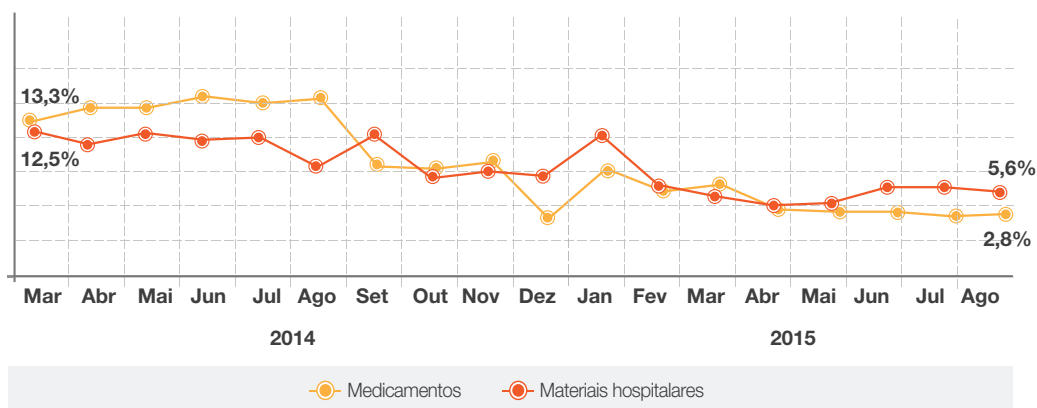




# Suprimentos

## Gestão Corporativa

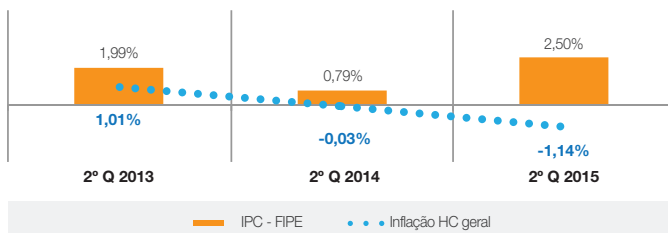
HCFMUSP - Taxa de falta de materiais e medicamentos - últimos 18 meses, em %



Nos últimos 18 meses, a taxa de falta de materiais hospitalares (ocasionada principalmente por problemas nos processos licitatórios e/ou registro de preços) apresentou uma redução de 46,4%, saindo do patamar de 13,3% em 2014 (média de

janeiro a agosto) para 5,6% em agosto de 2015. Quanto aos medicamentos, a redução foi ainda mais expressiva, chegando a 68,1% no comparativo entre a média de janeiro a agosto de 2015 e o mesmo período do ano anterior.

HCFMUSP - Comparativo entre o índice de Inflação HC e IPC - Fipe

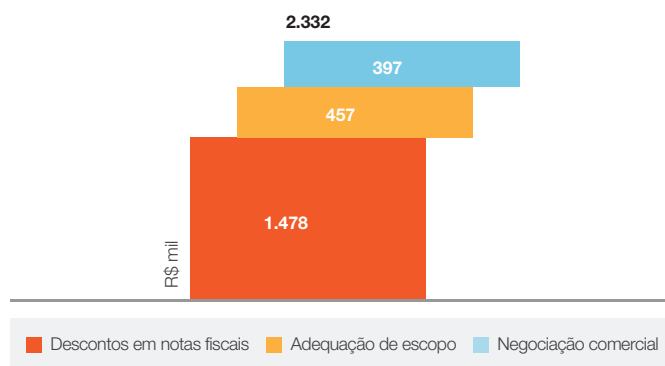


Em decorrência da política de estoques para evitar os impactos financeiros da variação cambial; dos processos licitatórios em conjunto com a Secretaria de Estado da Saúde de SP; e da realização de empenhos antecipados, para evitar o aumento de preços da Câmara de Regulação do Mercado de Medicamentos (CMED), em 2015 foi possível manter o nível de “Inflação HC” 146% abaixo do referencial de mercado (IPC-Fipe).

# Contratos

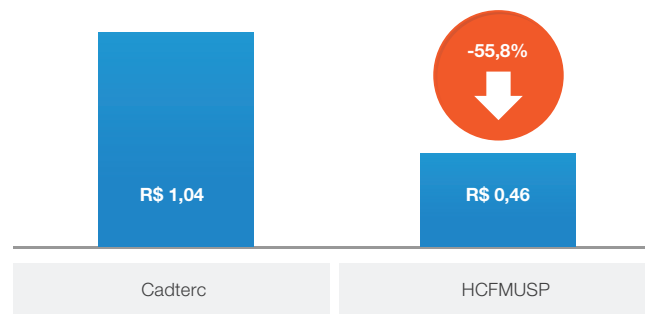
## Gestão Corporativa

HCFMUSP - Economia em contratos de serviços - até setembro de 2015



A partir da necessidade de ajuste orçamentário, os contratos de serviço terceirizado foram adequados em 2015. Com base na revisão de escopo, mantendo o nível de serviço; na unificação de contratos com objeto similar; e no acompanhamento sistemático da execução (vs) edital, foi possível alcançar uma economia de cerca de R\$ 2,3 milhões em 2015. Cabe ressaltar a eficiência alcançada nos processos licitatórios, que gerou um

HCFMUSP - Valor do m<sup>3</sup> de oxigênio líquido - 2015



ganho projetado de R\$ 1,7 milhão no contrato corporativo de oxigênio líquido.

Os primeiros contratos que passaram por revisão no escopo foram os de vigilância e de portaria. Ambos foram revistos juntamente com os respectivos gestores em cada Instituto, propondo adequações significativas na quantidade de postos existentes, eliminando possíveis redundâncias.

# Assistencial

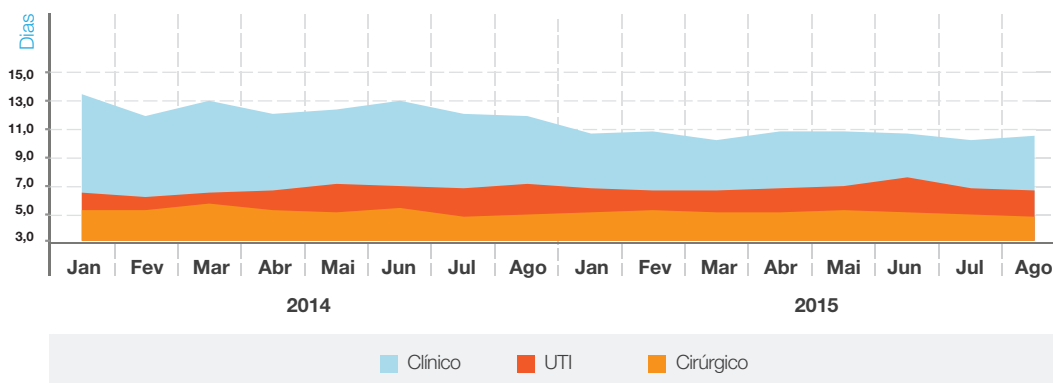
## Gestão Corporativa

HCFMUSP - Média mensal - 12 meses

Indicador	set13 / ago14	set14 / ago15	Var. %
 Pacientes-dia	57.382	58.017	1,1%
Saídas Hospitalares	6.838	7.250	6,0%
 Consultas médicas	122.687	123.999	1,1%
Atendimentos de PS	20.551	20.150	-2,0%
 Cirurgias Realizadas	4.269	4.323	1,3%
 Exames de Patologia	998.154	1.077.010	7,9%
Exames de Imagem	74.282	70.301	-5,4%
 Sessões de Radioterapia	7.263	7.030	-3,2%
Sessões de Quimioterapia	5.048	5.153	2,1%

No comparativo entre a produção média mensal dos últimos doze meses e o mesmo período anterior, percebe-se a redução da média de permanência na internação, de 8,39 dias para 8,0 dias (-4,6%). A redução na quantidade de atendimentos de pronto-socorro (2%) reflete as ações voltadas ao referenciamento das unidade de emergência. Contudo, o percentual de internações sobre a quantidade de atendimentos de PS aumentou significativamente, passando de 14,2% em agosto de 2014 para 17,5% no mesmo mês em 2015.

HCFMUSP - Histórico do tempo médio de permanência por tipo de leito



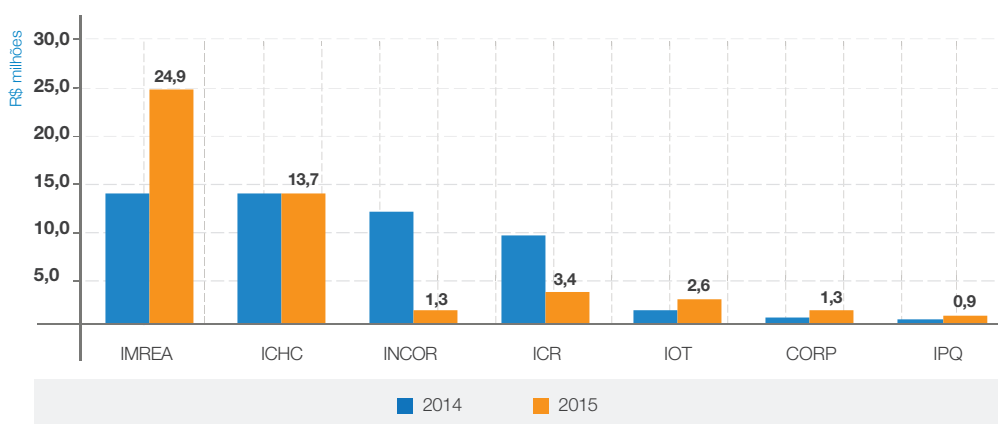
# Convênios Públicos

## Gestão Corporativa

Uma importante fonte de recursos extra-orçamentários é proveniente de convênios firmados entre o HCFMUSP e a Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo, visando o fortalecimento e o desenvolvimento de ações e serviços de assistência à saúde prestados aos usuários do Sistema Único de Saúde. Em 2014, mais de R\$ 68 milhões foram repassados aos diversos institutos e unidades hospitalares; neste ano,

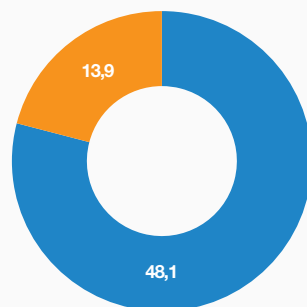
a previsão de recursos gira em torno de R\$ 62 milhões, apresentando um decréscimo de 9,8%. Dentre os projetos em desenvolvimento podem-se destacar as atividades de diagnóstico e terapia em Gastroenterologia e Hepatologia na Várzea do Carmo; transplantes de células hematopoiéticas em crianças; atendimento a pessoas com deficiência física motora e sensório-motora, dentre outros.

HCFMUSP - Comparativo do repasse financeiro de convênios estaduais, por unidade - jan a set



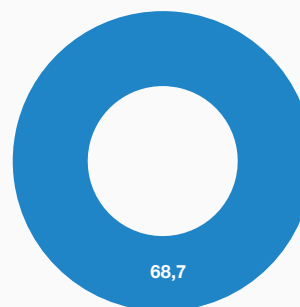
Recursos de convênios em **2015** (R\$ milhões)

■ Recebido  
■ Previsto



Recursos de convênios em **2014** (R\$ milhões)

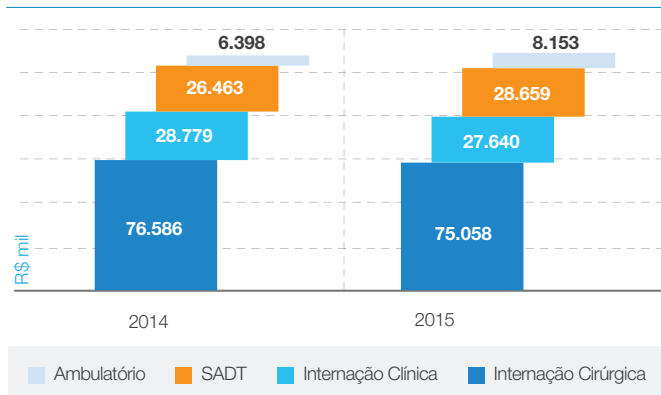
■ Recebido



# Saúde Suplementar

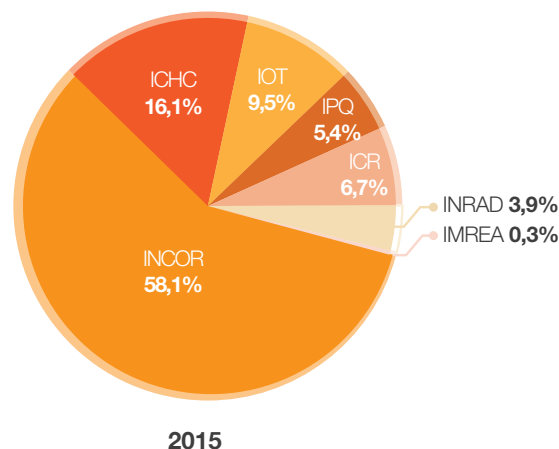
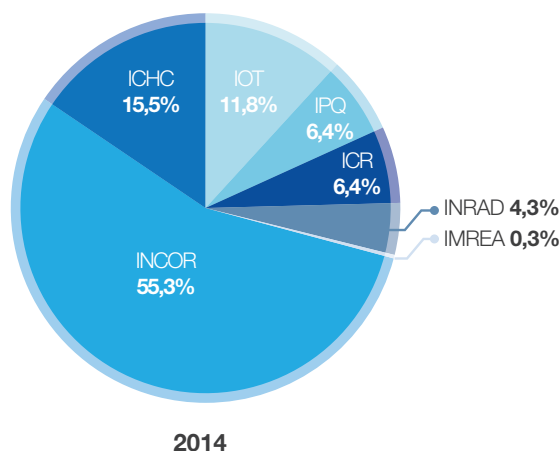
## Gestão Corporativa

HCFMUSP - Composição do faturamento de Saúde Suplementar - jan a ago



No comparativo entre os meses de janeiro a agosto de 2015 em relação ao mesmo período do ano anterior, o faturamento de saúde suplementar apresentou um aumento de 0,9%, impulsionado pelo aumento do faturamento ambulatorial e de SADT (27,4% e 8,3% respectivamente) e pela redução de 2,5% no faturamento proveniente da internação. Em relação à distribuição pelas unidades do HCFMUSP, nota-se o aumento da representatividade do InCor, ICHC e ICr no faturamento total de saúde suplementar de 2014 para 2015.

HCFMUSP - Distribuição do faturamento de saúde suplementar por unidade



# Obras

## Gestão Corporativa

### Obras Previstas

Instituto	Obra	Área (m <sup>2</sup> )	Valor (R\$)	Previsão entrega
ICHC	Adequação de área física do PS - Fase III-A	625	R\$ 1.062.559	2015
HAS	Adequação prédio principal e construção prédio novo	12.202	R\$ 32.720.357	2015
ICHC	Reforma da Cedei (Creche)	2.518	R\$ 2.777.245	2015
INFRA	Construção de novo prédio para o SAMSS	5.288	R\$ 14.397.324	2016
ICHC	Reforma, ampliação e expansão da UTI 11º andar	7.200	R\$ 35.518.715	2016
ICHC	Revitalização do PAMB - fase 1	8.500	R\$ 12.318.056	2016
ICHC	Revitalização do PAMB - fase 2	8.500	R\$ 6.438.262	2016
ICHC	Adequação de área física da Anatomia Patológica	1.370	R\$ 5.586.630	2016
ICHC	Reforma da UTI da Nefrologia e Vascular	313	R\$ 2.101.146	2016
INCOR	Reforma do 7º e 8º andares do Bloco I	4.270	R\$ 11.756.866	2016
INCOR	Construção do Bloco III/PS	7.538	R\$ 34.945.523	2017
Total		66.824	R\$ 166.060.945	-----





Instituto de Radiologia



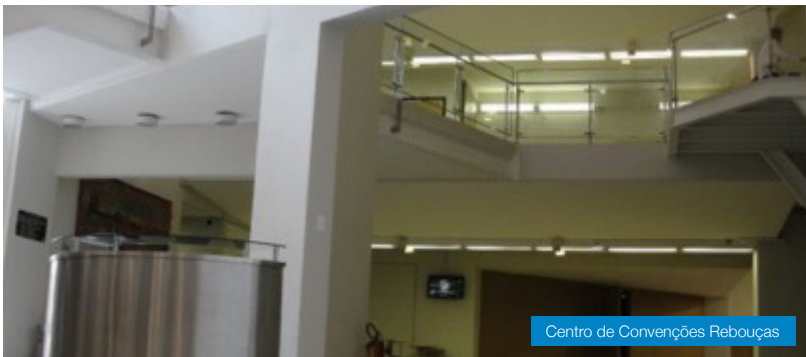
Central de Material Esterilizado IOT



Instituto de Radiologia



Creche CEDEI



Centro de Convenções Reboças



Bercário do 10º andar ICHC



Central de Material Esterilizado IOT



Centro de Convenções Reboças



Alas DS, E e C do 9º andar ICHC



Centro de Convenções Reboças

# Gestão de Pessoas

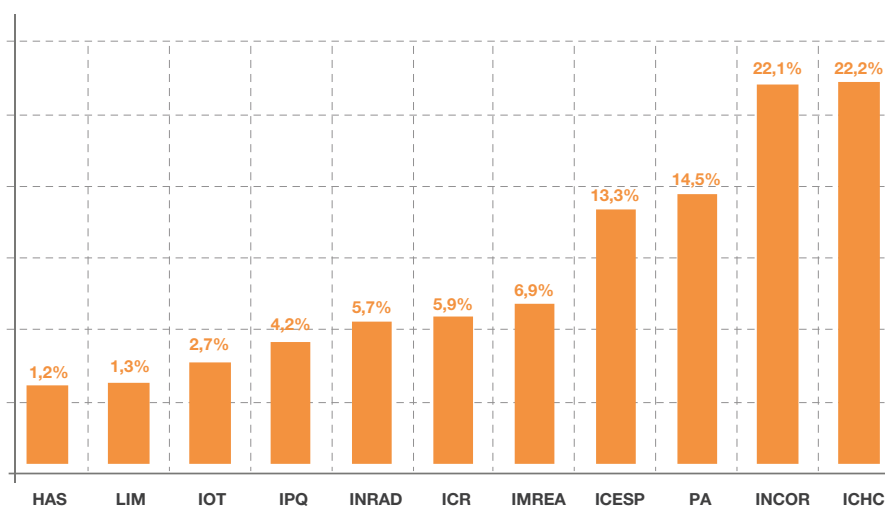
## Gestão Corporativa

A capacitação e aperfeiçoamento dos colaboradores do HCFMUSP tiveram um papel fundamental na busca pela sustentabilidade institucional. Com um média de 1,4 mil horas de treinamento mensais nos últimos doze meses, voltados para o engajamento dos colaboradores e alinhamento corporativo, destacam-se os temas Gestão de Desempenho, Gestão de Processos, Integração Corporativa, Jeito HC de Atender e Cartilha do Líder HC. Com relação a este último, foi realizado no mês de outubro o primeiro evento do “Multiplica HC”, voltado para mais de 300 gestores de todas as unidades, com adesão de 100%.

### Cartilha do Líder



### HCFMUSP - Distribuição das horas de treinamento, por unidade (últimos 12 meses)



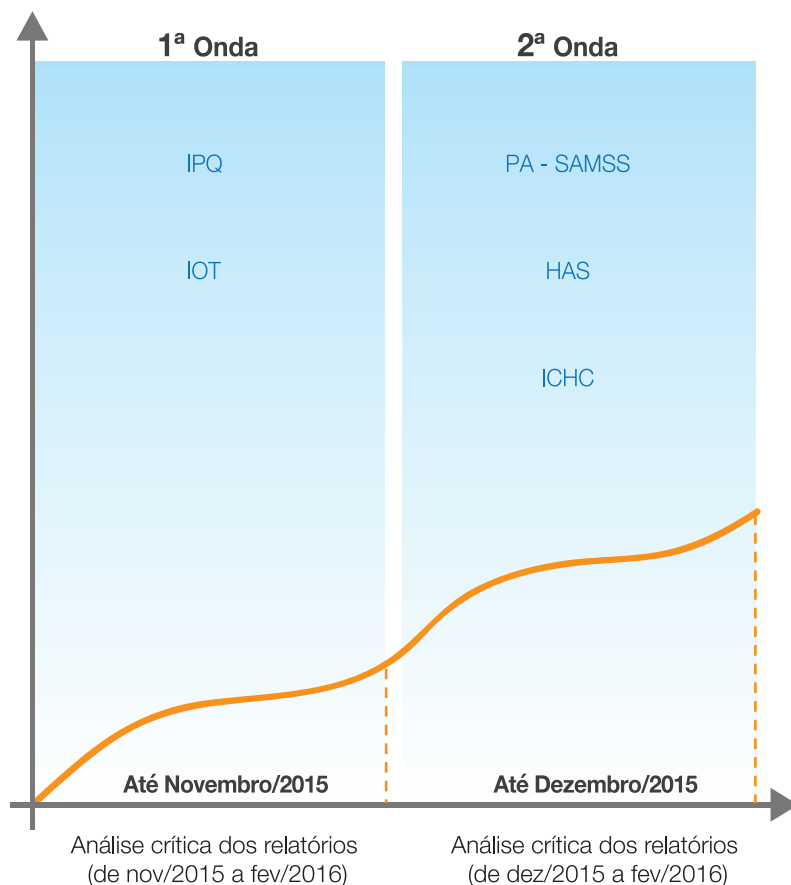


# Sistema de Custos

## Gestão Corporativa

O projeto corporativo “Sistema de Custos” é imprescindível na busca pela sustentabilidade institucional. A primeira fase, já concluída, construiu um modelo corporativo de gestão estratégica de custos hospitalares para o HCFMUSP, garantindo

uma metodologia única de apuração de custos nas unidades do Complexo. A segunda fase, em andamento, tem por objetivo implantar o módulo de custos no sistema Soul MV, o que proporcionará a avaliação dos resultados e posterior divulgação.



### Status

<b>Planejado</b>	<b>96%</b>
<b>Realizado</b>	<b>76%</b>
<b>IOT</b>	Plan. <b>94%</b>
	Real. <b>92%</b>
<b>IPQ</b>	Plan. <b>94%</b>
	Real. <b>92%</b>
<b>PA - SAMSS</b>	Plan. <b>92%</b>
	Real. <b>80%</b>
<b>HAS</b>	Plan. <b>92%</b>
	Real. <b>80%</b>
<b>ICHC</b>	Plan. <b>90%</b>
	Real. <b>55%</b>

Inserção de dados no MV;

- Análise dos resultados de set/2015
- Ajustes necessários

Inserção de dados no MV;

- Análise dos resultados de out/2015
- Ajustes necessários

Coleta de dados;

- Inserção de dados no MV;
- Análise dos resultados de out/2015;
- Ajustes necessários

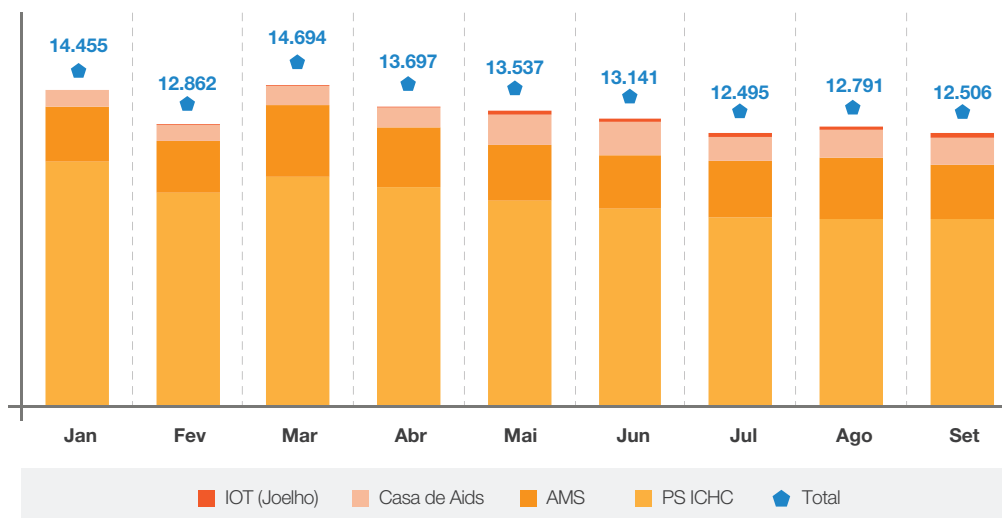
# Informatiza HC

## Gestão Corporativa

O programa Informatiza HC possui uma contribuição impar à sustentabilidade do Complexo. Com a implantação do Sistema de Gestão Hospitalar HIS/MV busca-se a redução no tempo de espera dos pacientes, integração dos processos assistenciais, otimização dos processos de faturamento e facilidade na gestão de indicadores. Já o projeto GRP (Government Resources Planning) busca a integração com os sistemas governamentais, otimizando o controle do

planejamento e execução orçamentários, análise apurada de custos de estoque e material de consumo, gestão de contratos de serviço e acompanhamento gerencial por modalidades e fase de compras. Por fim, a informatização dos processos de recursos humanos possibilita o acesso ágil e a administração das informações dos empregados e colaboradores, controle apurado da frequência e registro de ponto, gerenciamento dos processos de remuneração, dentre outras funções.

Quantidade de pacientes atendidos pelo Sistema MV (2015)



# Eventos

## Gestão Corporativa

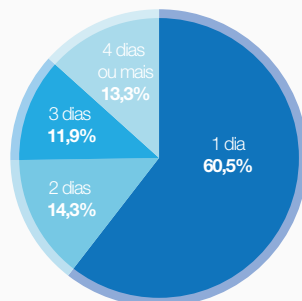
Na área de eventos acadêmicos, científicos e corporativos, o Centro de Convenções Rebouças (CCR) apresentou um verdadeiro salto qualitativo e de resultados. Em 2015, com a previsão de aumento de 25% no total de eventos realizados e com acréscimo de mais de 45% no total de participantes,

projeta o dobro de faturamento em relação ao ano anterior, alavancando em quase quatro vezes o resultado operacional. Também cabe destacar o aumento na quantidade de eventos com duração de três e quatro ou mais dias (64% e 46% respectivamente, em comparação ao ano anterior).

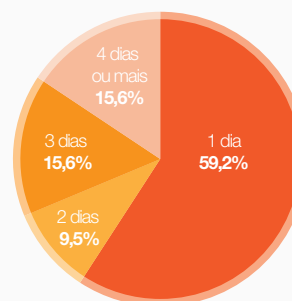
Indicador	2014	2015*	Var. %	
	Eventos realizados	210	262	24,8%
	Total de participantes	74.000	108.000	45,9%
	Faturamento (R\$ milhões)	3,16	6,56	107,7%
	Resultado Operacional (R\$ milhões)	0,41	1,99	390,7%

\* Dados projetados

CCR  
Duração  
dos Eventos  
(2014)



CCR  
Duração  
dos Eventos  
(2015)





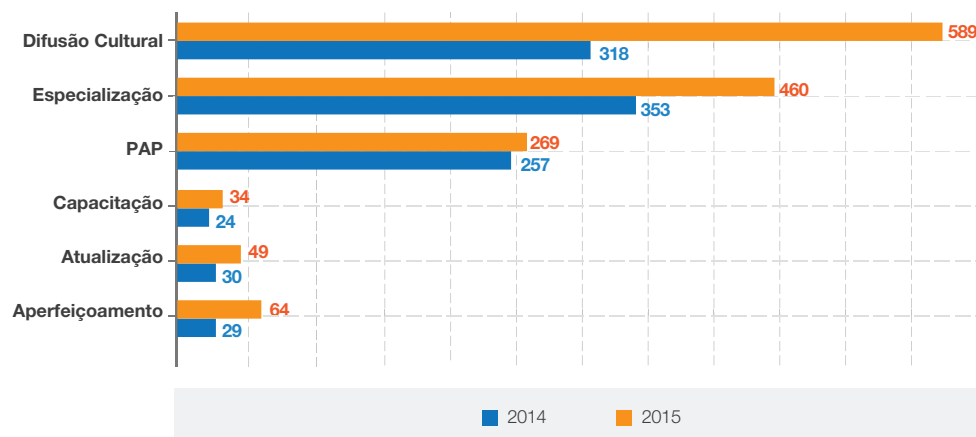
# Ensino

## Gestão Corporativa

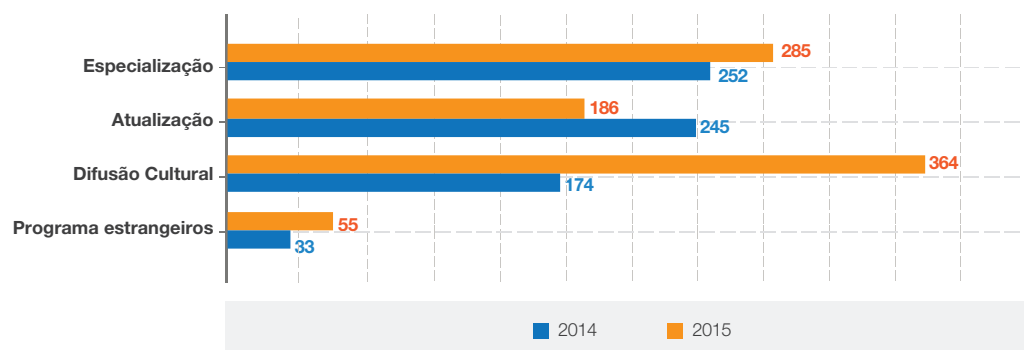
Em 2015, a Escola de Educação Permanente (EEP) apresenta expressivos resultados nos cursos das áreas técnica, multiprofissional e médica. Em quantidade de horas, houve um aumento de 19% nos cursos da área médica e 4% da área técnica, em relação ao ano anterior. Na área multiprofissional,

os eventos de difusão cultural (congressos, jornadas, encontros e simpósios) tiveram um acréscimo de 130% na quantidade de horas realizadas. Também vale destacar a quantidade crescente de cursos, eventos e treinamentos online disponibilizados, totalizando mais de 11,5 mil participantes no ano.

Total de alunos dos cursos da área multiprofissional - 2014/2015



Total de alunos dos cursos da área médica - 2014/2015



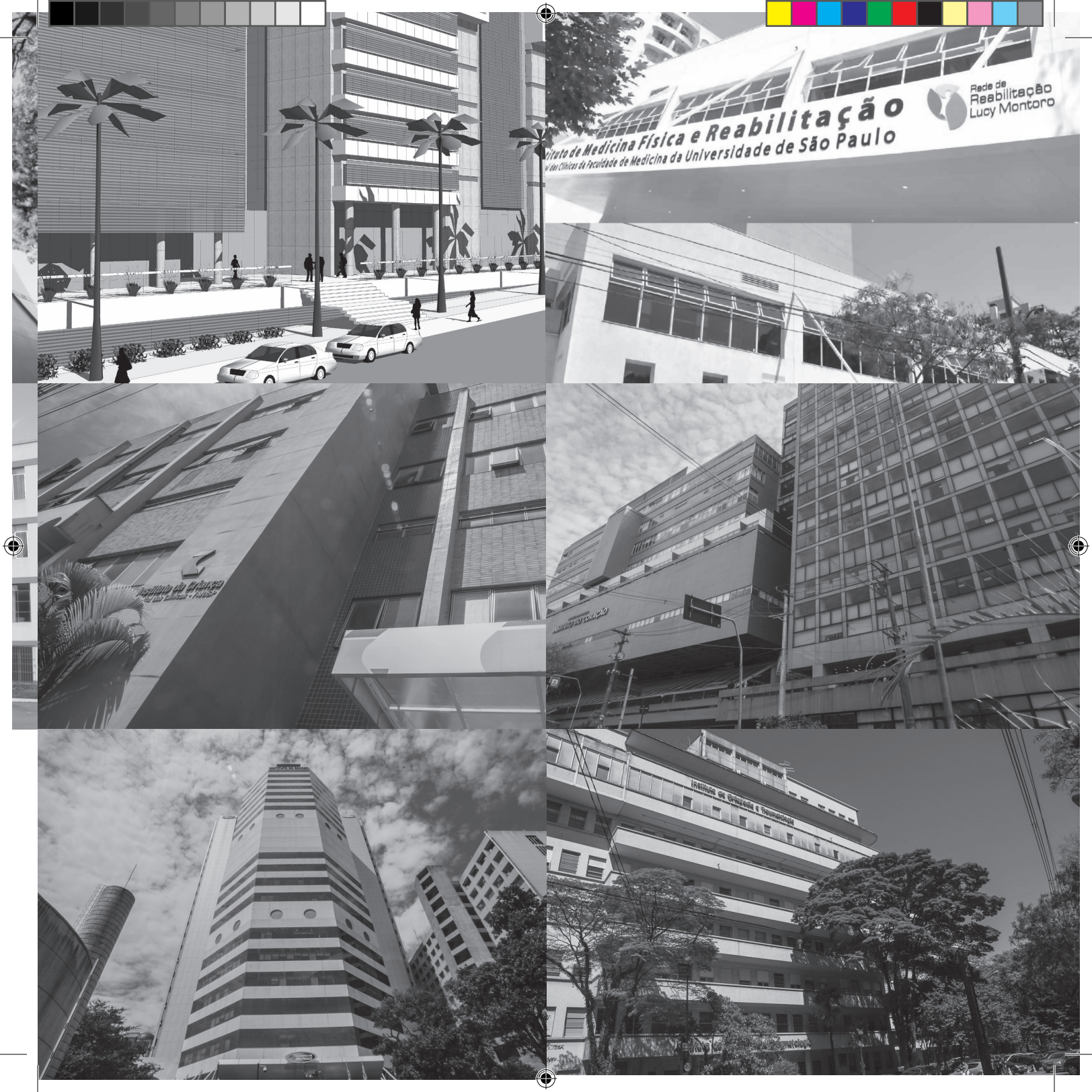


# 03

## Institutos

### Ações e Resultados de Sustentabilidade Institucional





# ICHHC

## Instituto Central

Uma das frentes de atuação do Instituto refere-se à revisão de protocolos para utilização de medicamentos de alto custo e de órteses, próteses e materiais especiais (OPME). Para ambas as temáticas foram, estabelecidas metas de redução de despesas de 25%. A primeira busca padronizar o uso, avaliando a viabilidade de incorporação de drogas substitutas com efetividade semelhante. Já no caso de OPMEs, pretende-se elaborar diretrizes clínicas para o uso em cada especialidade médica.

Em 2015 também foi realizada a revisão de despesas com recursos humanos, contemplando a suspensão temporária de substituições de profissionais, realocação adequada de funcionários, avaliação criteriosa do Prêmio de Incentivo, revisão da remuneração de áreas especializadas e revisão de valores dispendidos com o Prêmio de Produtividade Médica. Esta última ação trouxe uma economia mensal de R\$ 85 mil mensais. A projeção de redução de despesas para as demais ações é da ordem de R\$ 127 mil mensais.

Outra importante ação desenvolvida diz respeito à identificação de pacientes beneficiários de planos de saúde, com cobertura no Instituto Central, que deram entrada pelo Sistema Único de Saúde. Participam desse processo assistentes sociais, equipe de enfermagem e corpo clínico. Em julho de 2015, sete contas faturadas às operadoras geraram um faturamento de R\$ 216 mil, sem alterações da assistência prestada.

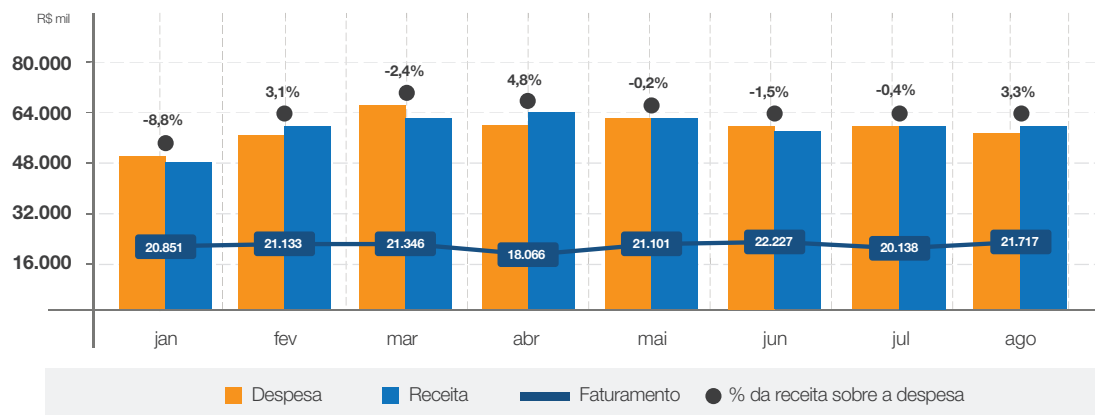
Com o intuito de promover transparência e esclarecimento sobre as principais deliberações e estratégias de sustentabilidade financeira adotadas, bem como garantir o apoio de todos os profissionais da instituição, foi formado no ICHC o Comitê de Sustentabilidade. Além da realização de reuniões e eventos para a disseminação das normas institucionais aos diretores de Divisão e de Serviço, às equipes administrativas e assistenciais e ao corpo clínico, incluindo preceptores e assistentes, compete ao comitê a elaboração de relatórios individualizados por especialidade, identificando metas e o resultado mensal para cada elemento de despesa.

Indicador assistencial	set13 / ago14	set14 / ago15	Var. %	
	Pacientes-dia	21.287	21.261	-0,1%
	Leitos Instalados	925	918	-0,8%
	Saídas Hospitalares	3.024	3.046	0,7%
	Consultas médicas	61.181	61.595	0,7%
	Atendimentos de PS	9.933	9.979	0,5%
	Cirurgias Realizadas	2.255	2.267	0,5%
	Exames de Patologia	646.539	696.594	7,7%
	Exames de Imagem	1.587	1.529	-3,6%
	Exames de Métodos Gráficos	4.795	4.390	-8,4%
	Sessões de Hemodiálise	1.559	1.643	5,4%

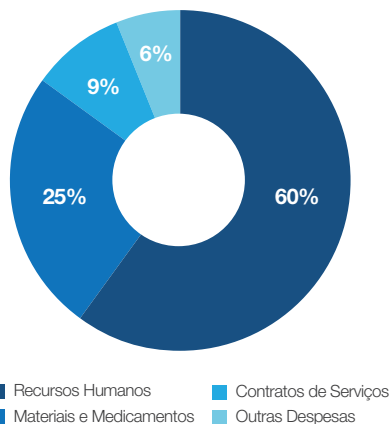
# ICHC

## Instituto Central

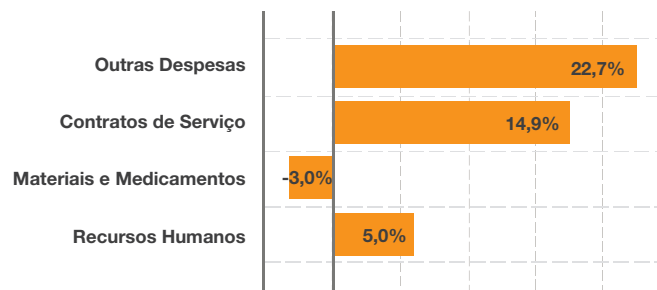
### ICHC - Despesa, receita e faturamento totais e % da receita sobre despesa - 2015



### ICHC - Distribuição da despesa total - 2015



### ICHC - Variação da despesa total, por tipo - jan/ago 2014/2015



# ICESP





## Instituto do Câncer do Estado de São Paulo

Todos os contratos de serviço terceirizado estão em renegociação, com o objetivo de diminuir em 10% em relação ao contrato anterior. Até dezembro de 2015, a economia esperada é de R\$ 1,2 milhão. Além disso, a aderência aos contratos de fornecimento de contrastes e insumos do HCFMUSP possibilita uma economia projetada de R\$ 403 mil até o final deste ano.

Em 2015, diversas ações relacionadas a materiais e medicamentos foram tomadas. Dentre elas podem-se citar a alteração de protocolos de dispensação; busca

por medicamentos com equivalência terapêutica; troca de fornecedores; e demais substituições. A economia projetada até dezembro de 2015 é da ordem de R\$ 1,1 milhão.

No que se refere aos processos de hospitalidade e hotelaria, o conjunto de ações desenvolvidas, tal como a redução de trocas concorrentes de lençóis; substituição do tipo de tecido nos uniformes; aumento no período de substituição de colchões; redução de cortinas entre leitos; readequação de etiquetas resíduos; dentre outras, geraram uma economia esperada de R\$ 342 mil até dezembro de 2015.

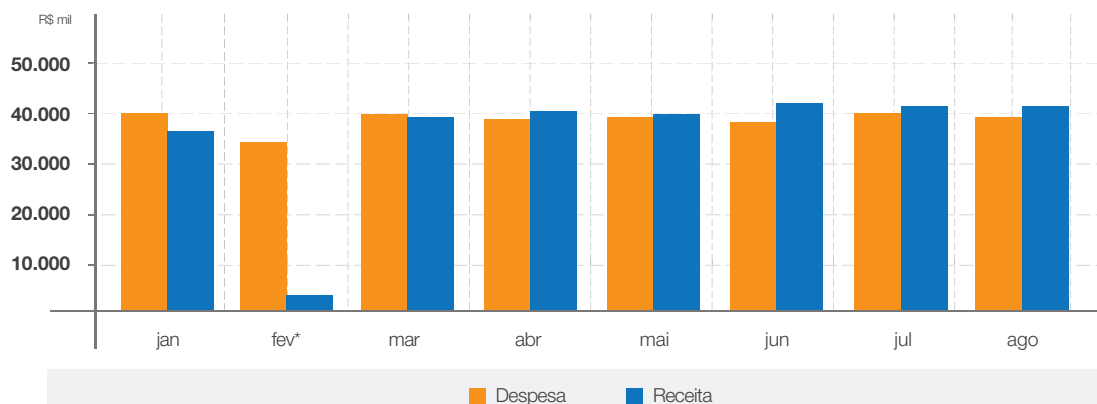
Indicador assistencial	set13 / ago14	set14 / ago15	Var. %	
	Pacientes-dia	11.053	11.570	4,7%
	Leitos Instalados	454	458	0,9%
	Saídas Hospitalares	1.471	1.715	16,6%
	Consultas médicas	17.658	18.414	4,3%
	Atendimentos de PS	2.255	2.395	6,2%
	Cirurgias Realizadas	696	731	5,1%
	Exames de Patologia	1.427	1.916	34,3%
	Exames de Imagem	15.196	15.368	1,1%
	Sessões de Radioterapia	5.188	5.363	3,4%
	Sessões de Quimioterapia	4.666	4.698	0,7%
	Sessões de Hemodiálise	125	121	-3,5%



# ICESP

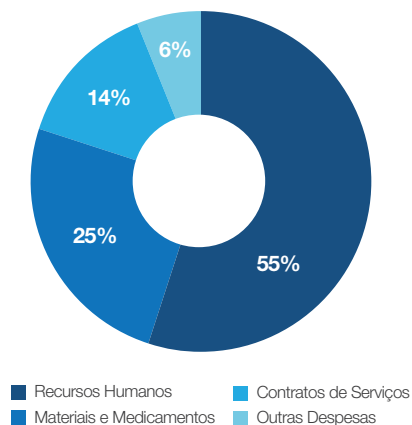
## Instituto do Câncer do Estado de São Paulo

### ICESP - Despesa e receita totais - 2015



\*No mês de fevereiro houve atraso no repasse dos recursos provenientes do convênio.

### ICESP - Distribuição da despesa total - 2015



# INCOR

## Instituto do Coração

A partir do estabelecimento de “teto” para despesas, adequando investimentos previstos e reduzindo contratos de serviço terceirizado, prevê-se a economia de aproximadamente R\$ 1,6 milhão anual. Houve também a adequação de compra e uso de materiais especiais e convencionais, gerando uma economia de R\$ 296 mil e R\$ 210 mil mensais, respectivamente.

Além dessas medidas, diversas outras ações foram realizadas com foco na sustentabilidade, tais como: suspensão do uso

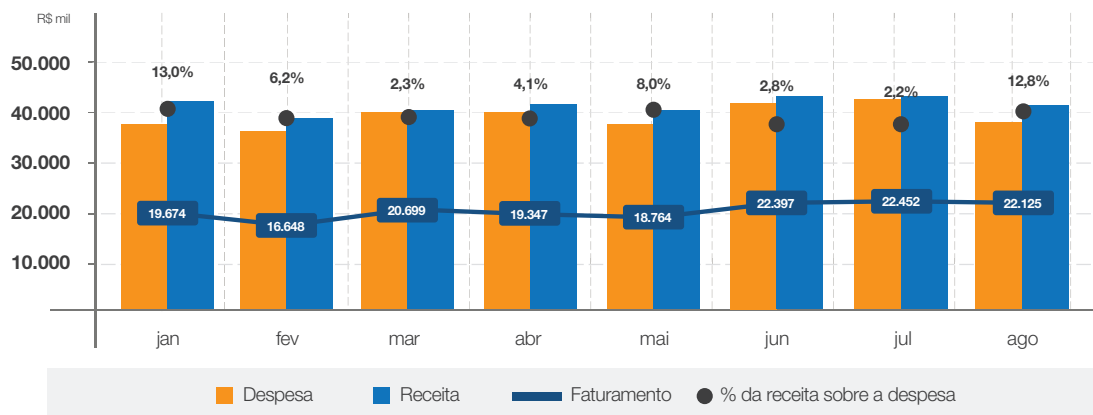
de válvula TAV não cobertas pelo SUS, com redução prevista do custeio anual em R\$ 1,5 milhão; adequação do uso de ECMO no primeiro semestre de 2015 e suspensão do uso em julho, economizando R\$ 252 mil anuais; revisão do uso de tricotomizador no processo pré-cirúrgico, com previsão de economia de R\$ 180 mil em 2015; adequação do uso de cola Bio Glue, prevendo R\$ 216 mil de economia neste ano; (e) e adequação da troca de roupa dos pacientes não-acamados, gerando uma redução prevista de R\$ 660 mil até o final de 2015.

Indicador assistencial	set13 / ago14	set14 / ago15	Var. %	
	Pacientes-dia	10.688	10.701	0,1%
	Leitos Instalados	449	449	0,0%
	Saídas Hospitalares	1.065	1.086	1,9%
	Consultas médicas	17.168	16.636	-3,1%
	Atendimentos de PS	3.058	2.564	-16,2%
	Cirurgias Realizadas	499	530	6,4%
	Exames de Patologia	286.081	289.408	1,2%
	Exames de Imagem	16.361	16.046	-1,9%
	Exames de Métodos Gráficos	12.279	11.303	-7,9%

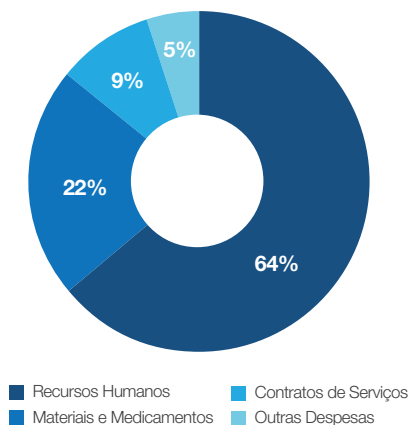
# INCOR

Instituto do Coração

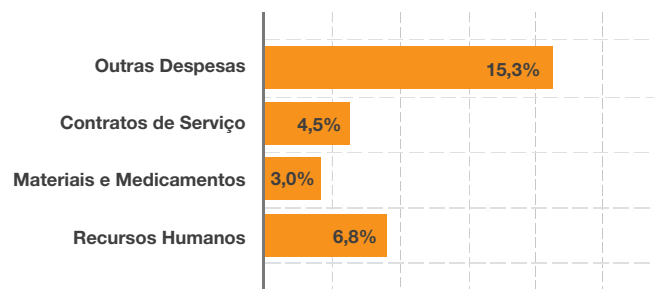
## InCor - Despesa, receita e faturamento totais e % da receita sobre despesa - 2015



## InCor - Distribuição da despesa total - 2015



## InCor - Variação da despesa total, por tipo - jan/ago 2014/2015








# ICR

## Instituto da Criança

Desde o ano passado houve um intenso trabalho voltado à revisão dos gastos com contratos de serviço terceirizado, gerando uma economia mensal de aproximadamente R\$ 127 mil. Em 2015 foram revistos os “tetos” de gastos para as áreas de Suprimentos, Infraestrutura, Informática e Nutrição, com redução de 5% a 10%, gerando uma economia prevista mensal de R\$ 25 mil.

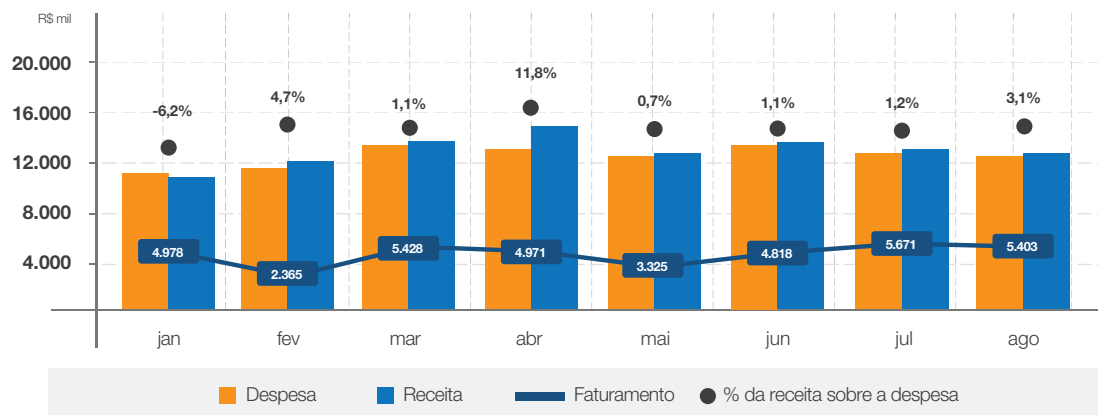
Além disso, com o intuito de garantir a sustentabilidade do Instituto, foi realizada uma série de ações voltadas ao aumento do faturamento, principalmente nas áreas de Oncologia, Transplantes de Medula Óssea, Transplantes Hepáticos e Transplantes Renais, e no aumento da taxa de ocupação de leitos críticos.

Indicador assistencial	set13 / ago14	set14 / ago15	Var. %	
	Pacientes-dia	4.598	4.882	6,2%
	Leitos Instalados	209	228	9,2%
	Saídas Hospitalares	553	638	15,4%
	Consultas médicas	6.490	6.399	-1,4%
	Atendimentos de PS	2.457	2.419	-1,5%
	Cirurgias Realizadas	168	167	-0,5%
	Exames de Patologia	51.672	56.668	9,7%
	Exames de Imagem	3.054	3.071	0,5%
	Exames de Métodos Gráficos	529	570	7,9%
	Sessões de Hemodiálise	439	343	-21,8%
	Sessões de Quimioterapia	351	433	23,4%

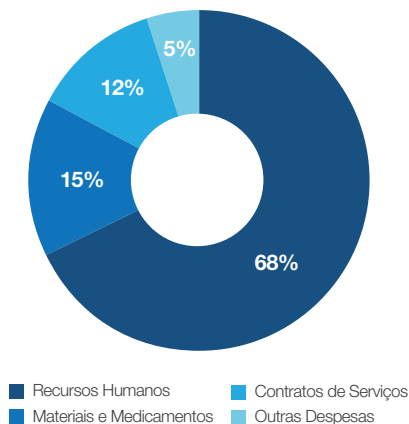
# ICR

## Instituto da Criança

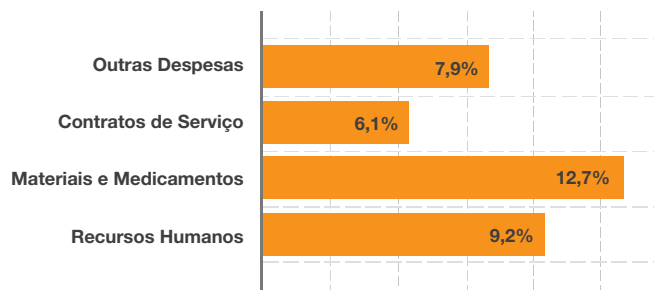
### ICr - Despesa, receita e faturamento totais e % da receita sobre despesa - 2015



### ICr - Distribuição da despesa total - 2015



### ICr - Variação da despesa total, por tipo - jan/ago 2014/2015



# IOT

## Instituto de Ortopedia e Traumatologia

Com a revisão dos contratos de serviços de apoio e adequação dos serviços do Laboratório Clínico, Central de Material Esterilizado e Pronto-Socorro está prevista uma economia mensal de aproximadamente R\$ 30 mil. Buscando a melhoria da gestão de materiais, a equipe de enfermagem passou por treinamentos mensais sobre Gestão de Produtos para a Saúde,

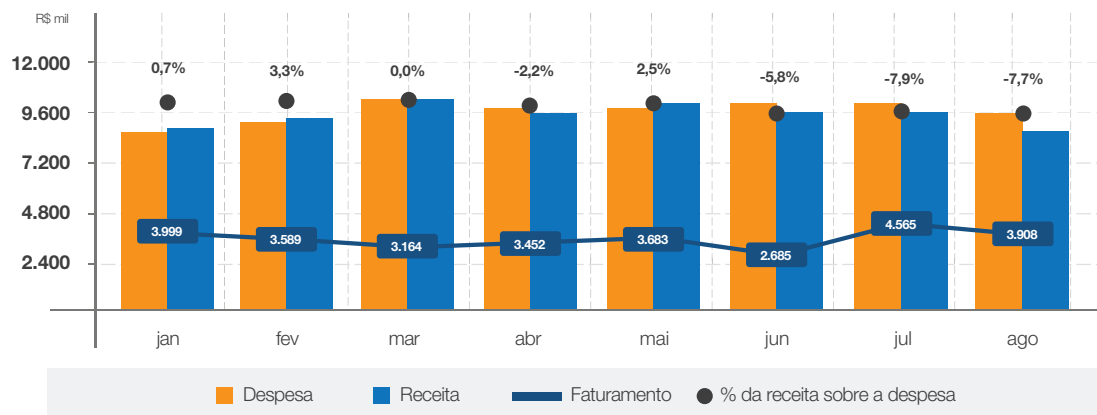
com ênfase no uso racional de materiais. A implantação do sistema Kanban e de checklist de controle no PS possibilitou a redução de subestoques nas unidades assistenciais e administrativas. O acompanhamento dos gastos de todas as áreas do Instituto foi aprimorado por meio do estabelecimento de metas individualizadas e relatórios de monitoramento.

Indicador assistencial	set13 / ago14	set14 / ago15	Var. %	
	Pacientes-dia	3.033	2.934	-3,3%
	Leitos Instalados	140	142	1,4%
	Saídas Hospitalares	444	470	5,9%
	Consultas médicas	8.417	7.819	-7,1%
	Atendimentos de PS	2.848	2.360	-17,2%
	Cirurgias Realizadas	536	513	-4,3%
	Exames de Imagem	7.902	7.980	1,0%
	Exames de Métodos Gráficos	102	160	56,7%

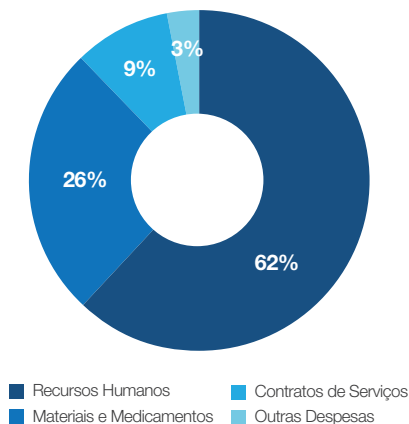
# IOT

## Instituto de Ortopedia e Traumatologia

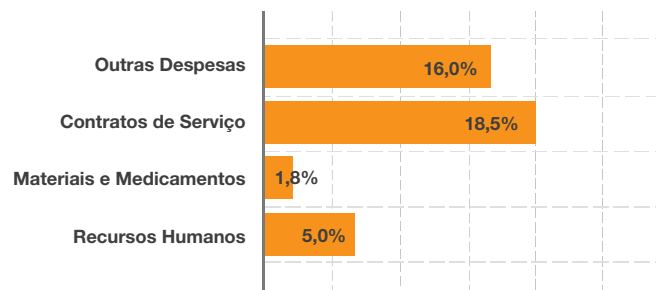
IOT - Despesa, receita e faturamento totais e % da receita sobre despesa - 2015



IOT - Distribuição da despesa total - 2015



IOT - Variação da despesa total, por tipo - jan/ago 2014/2015





A partir da elaboração de rotina de dispensação controlada pela Farmácia e pela equipe médica da Neurocirurgia, o uso do medicamento Oxycodona (segundo item da curva ABC do instituto) foi racionalizado, gerando uma redução de cerca de R\$ 4 mil mensais. Com a análise dos prontuários dos pacientes e discussão com os prescritores, estabilizou-se a tendência de aumento do uso de Risperidona injetável (primeiro item da curva ABC de medicamentos, não disponível na Rede SUS). Ainda no quesito medicamentos, foi solicitada à Comissão de Farmacologia a padronização do Valproato de Sódio, em substituição ao Divalproato de Sódio (maior valor e não

disponível na Rede). Com essa medida, a estimativa de redução mensal é de R\$ 15 mil.

Com a revisão e adequação dos postos de segurança (contrato de serviço terceirizado), está prevista a redução de quase R\$ 7 mil por mês, mantendo os mesmos padrões de segurança para os pacientes, acompanhantes e colaboradores.

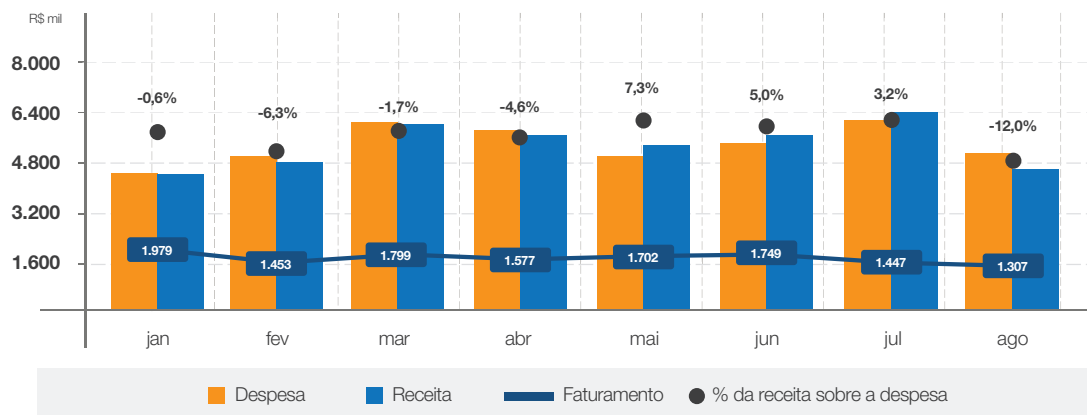
Além dessas medidas, também foram racionalizados o uso de hemostático no centro cirúrgico e de esterilização de materiais por óxido de etileno, por meio do estabelecimento de rotina de controle e de substituição pelo processo de esterilização em autoclave, respectivamente.

Indicador assistencial	set13 / ago14	set14 / ago15	Var. %
 Pacientes-dia	2.415	2.535	5,0%
 Leitos Instalados	106	105	-1,3%
 Saídas Hospitalares	194	201	3,6%
 Consultas médicas	8.411	8.865	5,4%
 Cirurgias Realizadas	116	115	-0,9%
 Exames de Imagem	555	533	-3,9%
 Exames de Métodos Gráficos	75	93	24,0%

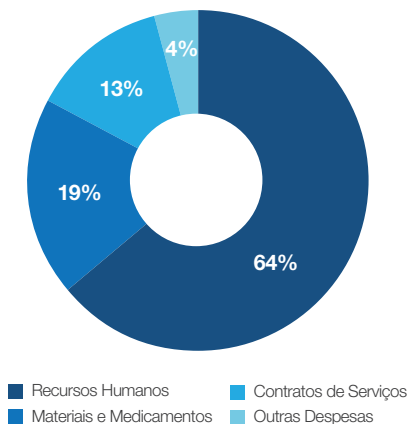
# IPQ

## Instituto de Psiquiatria

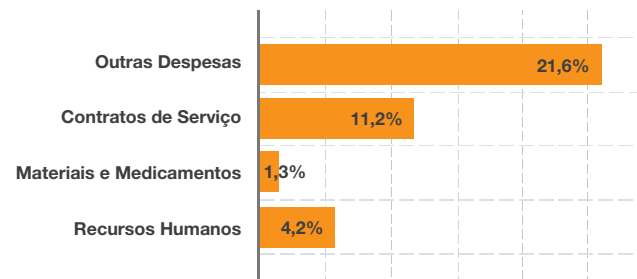
### IPq - Despesa, receita e faturamento totais e % da receita sobre despesa - 2015



### IPq - Distribuição da despesa total - 2015



### IPq - Variação da despesa total, por tipo - jan/ago 2014/2015



# INRAD

## Instituto de Radiologia

Com a implantação da Central de Impressão de Imagens de Raio-X e Ultrassonografia e a adaptação dos critérios de solicitação do serviço terceirizado de impressão de imagens, houve uma redução de custos imediata de 12% e previsão de mais 20% com a nova licitação prevista, alcançando uma redução total de R\$ 4,5 mil mensais.

Também foi realizada a renegociação, revisão e otimização de contratos de serviços terceirizados, sem prejuízo às áreas assistenciais ou à qualidade dos serviços prestados. A redução alcançada de 22% nessa ação totaliza uma economia de R\$ 61 mil mensais.

A integração dos módulos informatizados de atendimento com o sistema de faturamento reduziu o tempo gasto no processamento das contas (mais de 3,5 mil procedimentos de Média e Alta Complexidade por mês), aumentando qualitativamente os processos de faturamento.

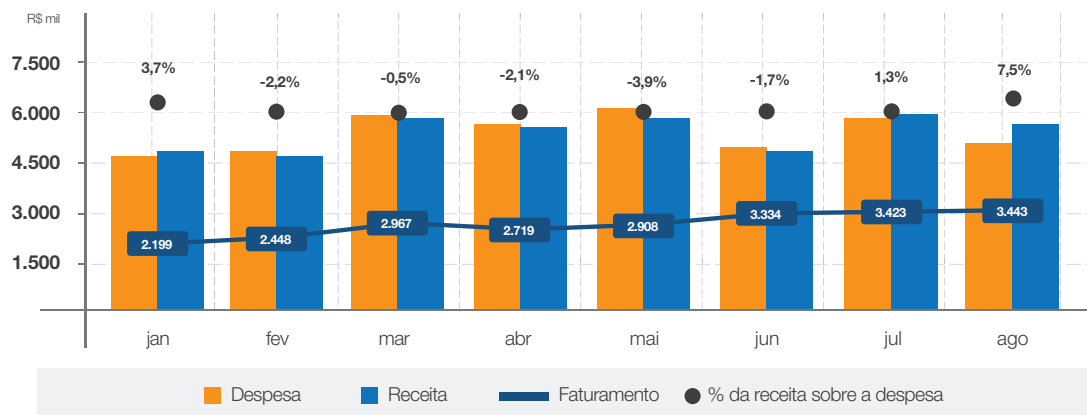
Visando a capacitação e disseminação dos conceitos de custos hospitalares, alinhados à implantação do sistema de custos corporativo do HCFMUSP, foram realizados dois seminários de introdução e capacitação em custos, atingindo mais de 60 funcionários de diversas áreas do Instituto. O tema também foi introduzido nas reuniões de análise crítica internas.

Indicador assistencial	set13 / ago14	set14 / ago15	Var. %
 Consultas médicas	572	590	3,3%
 Exames de Patologia	9.318	9.847	5,7%
 Exames de Imagem	29.220	25.360	-13,2%
 Sessões de Radioterapia	2.075	1.667	-19,7%

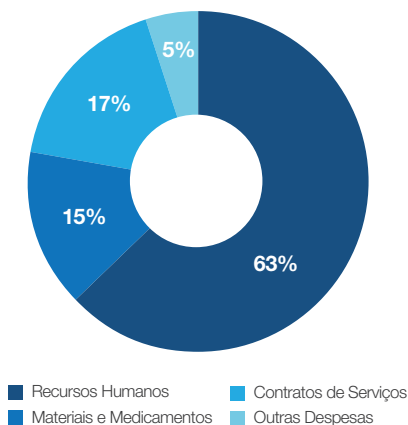
# INRAD

## Instituto de Radiologia

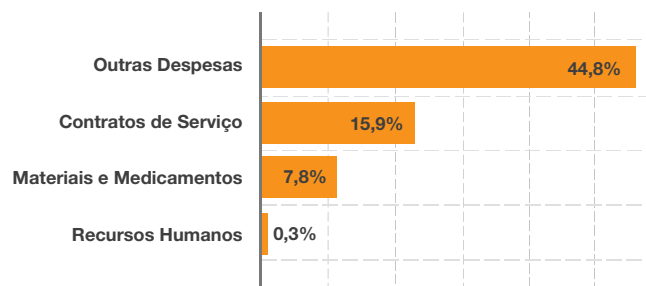
### InRad - Despesa, receita e faturamento totais e % receita sobre despesa - 2015



### InRad - Distribuição da despesa total - 2015



### InRad - Variação da despesa total, por tipo - jan/ago 2014/2015






# IMREA

## Instituto de Medicina Física e Reabilitação

A partir da redução e renegociação de valores nos contratos de prestação de serviços (transporte, segurança, limpeza, coleta de resíduos, informática, dentre outros) foi possível estimar uma economia total de aproximadamente R\$ 430 mil em 2015. Realizou-se um trabalho de revisão dos valores planejados de material de consumo (laboratório, médico hospitalar,

medicamento e nutrição), com redução de R\$ 23 mil no ano. Com a adequação das funções e atividades dos colaboradores, foi possível manter a assistência prestada sem a reposição de quadro vacante. Com base nos relatórios gerenciais, houve uma redução consolidada de janeiro a agosto de 2015 de aproximadamente R\$ 45 mil.

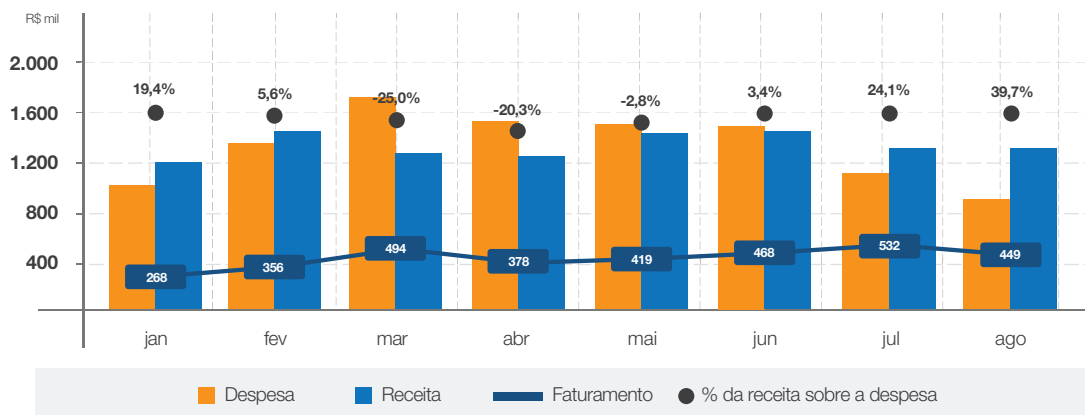
Indicador assistencial	set13 / ago14	set14 / ago15	Var. %
 Pacientes-dia*	-	164	-
Leitos Instalados	-	8	-
 Saídas Hospitalares	-	19	-
Consultas médicas	2.789	2.947	5,7%
 Exames de Métodos Gráficos	231	246	6,6%
Atendimentos Multiprofissionais	281.094	335.532	19,4%

\*As atividades de internação tiveram início no segundo semestre de 2014.

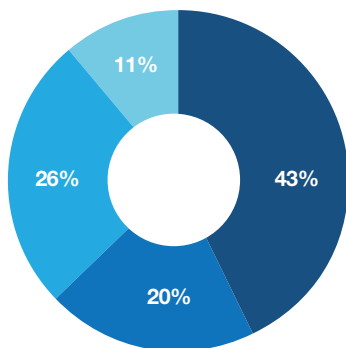
# IMREA

## Instituto de Medicina Física e Reabilitação

### IMRea - Despesa, receita e faturamento totais e % de receita sobre despesa - 2015

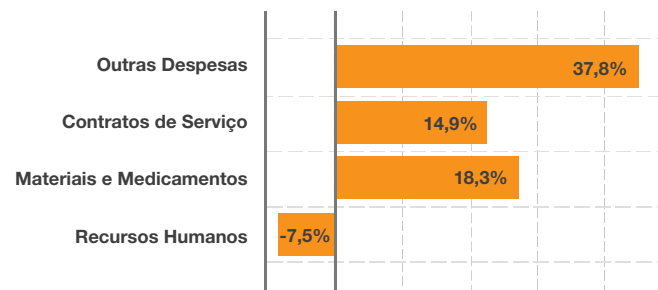


### IMRea - Distribuição da despesa total - 2015



■ Recursos Humanos    ■ Contratos de Serviços  
■ Materiais e Medicamentos    ■ Outras Despesas

### IMRea - Variação da despesa total, por tipo - jan/ago 2014/2015



# HAS





## Hospital Auxiliar de Suzano

Em 2015, no serviço de rouparia, foi realizada a revisão dos principais processos, incluindo a implantação de kits individuais e setorizados, considerando o perfil de cada unidade de internação; a entrega de enxovais por turno de trabalho; a implantação de materiais adequados para acabar com o uso inadequado do enxoval; e o treinamento da equipe e dos acompanhantes/cuidadores para o uso correto. Com essas ações, houve uma redução de 8,3% no custo do contrato de lavanderia, em relação ao ano anterior.

No que se refere a medicamentos, o Hospital redefiniu as regras para dispensação a funcionários, revisando os itens de medicamentos disponíveis; disseminou os critérios para

retirada de medicamentos; e direcionou para a farmácia do SAMSS a retirada dos itens que não são disponibilizados localmente. Essas medidas resultaram na redução de 56% do custo com medicamentos para funcionários.

Destacam-se, também, as ações desenvolvidas para reduzir a quantidade de impressões e cópias. Além do levantamento do número de impressões realizadas mensalmente por setor, foi realizada a reorientação dos gestores para garantir o uso correto das impressoras, inclusive propondo-se alternativas às impressões (p.ex.: implantação do projeto de arquivamento digital das notas fiscais). Nos primeiros três meses do projeto, houve uma redução de 5% na quantidade de impressões.

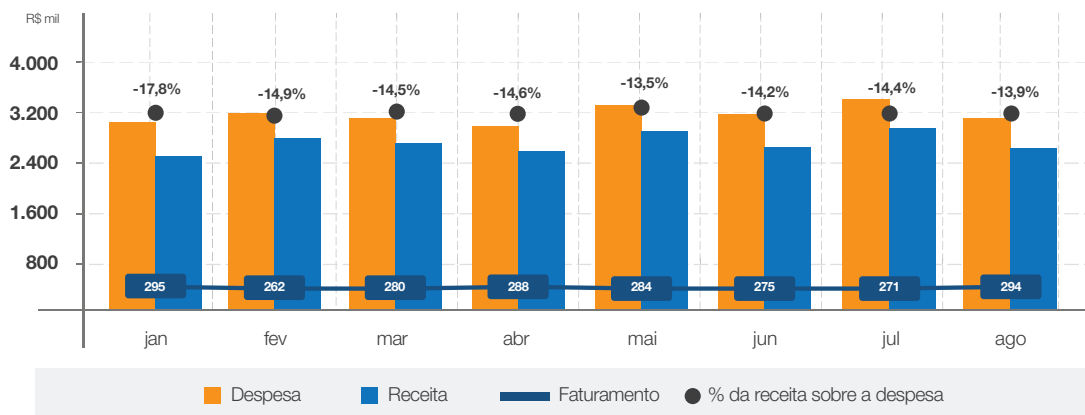
Indicador assistencial	set13 / ago14	set14 / ago15	Var. %
 Pacientes-dia	3.094	2.885	-6,7%
 Leitos Instalados	120	120	0,0%
 Saídas Hospitalares	17	15	-13,0%
 Exames de Patologia	129	23	-82,0%
 Exames de Imagem	186	116	-37,8%



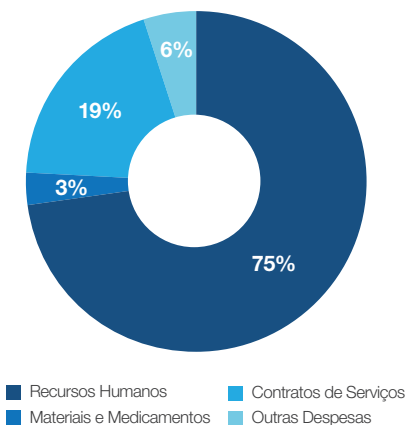
# HAS

## Hospital Auxiliar de Suzano

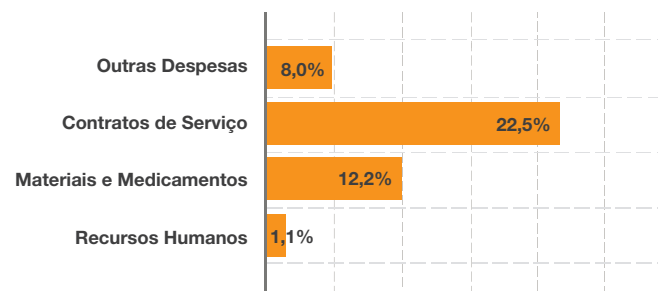
### HAS - Despesa, receita e faturamento totais e % receita sobre despesa - 2015



### HAS - Distribuição da despesa total - 2015



### HAS - Variação da despesa total, por tipo - jan/ago 2014/2015



# Expediente

## HCFMUSP

### GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO – 2015

Governador do Estado de São Paulo  
Geraldo Alckmin

#### Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo

Prof. Dr. David Everson Uip

#### Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência

Profa. Dra. Linamara Rizzo Battistella

#### Secretário Adjunto da Secretaria da Saúde de São Paulo

Prof. Dr. Wilson Modesto Pollara

### HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

#### Conselho Deliberativo

Presidente: Prof. Dr. José Otavio Costa Auler Junior

#### Vice-Presidente:

Prof. Dr. Tarcísio Eloy Pessoa de Barros Filho

#### Membros Titulares:

Profa. Dra. Eloisa Silva Dutra de Oliveira Bonfá  
Prof. Dr. Giovanni Guido Cerri  
Prof. Dr. Luiz Augusto Carneiro D'Albuquerque  
Prof. Dr. Edmund Chada Baracat  
Prof. Dr. Carlos Roberto Ribeiro de Carvalho  
Prof. Dr. Wagner Farid Gattaz  
Prof. Dr. Fabio Biscegli Jatene

#### Membros Suplentes:

Profa. Dra. Magda Maria Sales Carneiro Sampaio  
Prof. Dr. Venâncio Avancini Ferreira Alves  
Prof. Dr. Pedro Puech-Leão  
Profa. Dra. Irene Lourdes Noronha  
Prof. Dr. Paulo Marcelo Göhn Hoff  
Prof. Dr. Eduardo Massad  
Prof. Dr. Gilberto Luis Camanho

#### Diretoria Clínica:

Profa. Dra. Eloisa Silva Dutra de Oliveira Bonfá (Diretora)  
Prof. Dr. Carlos Roberto Ribeiro de Carvalho (Vice-Diretor)

### COORDENAÇÃO DE PRODUÇÃO | CONCEPÇÃO E DESIGN

#### Circulado Design Estratégico

Direção de Arte: Rodolpho Dantas

Coordenação de Produção: Gabriela Calado

Banco de Imagens: HCFMUSP, Shutterstock.com







**HC**  
**FMUSP**