

Hospital das Clínicas

FMUSP

Relatório Sintético de Gestão

1995

Superintendência
Diretoria Clínica

ASPECTOS A DESTACAR:

1. PESSOAL:

Ao longo de 1995, apesar da autorização para a contratação de 20 enfermeiros, 90 auxiliares de enfermagem e 20 médicos nas áreas mais críticas, tivemos um balanço negativo no período, com a perda de 1.078 funcionários. Esta situação, somada ao déficit já existente no início da gestão atual, vem dificultando o funcionamento do Hospital em sua plena capacidade, além de provocar uma perda de qualidade e uma maior exposição de riscos nos serviços prestados.

A situação foi mais crítica nas seguintes áreas:

1.1. Saúde

1.1.1 enfermagem (atendentes, auxiliares e enfermeiros)

1.1.2. nutrição (atendentes e nutricionistas)

1.1.3. farmacêuticos

1.1.4. fisioterapeutas

1.1.5. auxiliares técnicos de saúde (farmácia, fisioterapia, anestesia, protéticos. etc.)

1.1.6. terapeutas ocupacionais.

1.2. Infraestrutura:

1.2.1. técnicos de eletrônica

1.2.2. oficiais de serviço de manutenção

1.2.3. recreacionistas.

TOTAL GERAL		Nº de func dez/94	Nº de func dez/95	Difer 94/95.	%
		10.807	9.729.	1.078	9,97
AREA	CATEGORIA	nº de func	nº de func		
Enfermagem	atendentes	846	746	100	11,82
	auxiliares	1.963	1718	245	12,48
	enfermeiras	295	219	76	25,76
Nutrição	atendentes	314	267	47	14,97
	nutricionistas	50	36	14	28,00
Farmácia	farmacêuticos	53	46	7	13,21
Fisioterapia	fisioterapeutas	66	48	18	27,27
Aux.Téc.Saúde	farmácia, fisioterapia, anestesia, protéticos, etc.	180	147	33	18,33
Terapia ocupacional	terapeutas ocupacionais	18	6	12	66,66
Eletrônica	téc.eletrônica	31	22	9	29,03
Serviços de Manutenção	barbeiro, carpinteiro, eletricista, cozinheiro, pintor, encanador, etc.	416	357	59	14,18

2. GESTÃO DE MATERIAIS E MEDICAMENTOS E CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS:

A negociação com fabricantes e fornecedores, juntamente com um fluxo mais regular de caixa garantido pela Secretaria da Fazenda, permitiu a redução de gastos com materiais, medicamentos e contratação de serviços.

Alguns exemplos podem ser vistos com um grupo de antibióticos (11 itens), onde as negociações permitiram uma economia no ano de R\$ 3.041.080,61;

Tabela Brasíndice	Total Negociado	Economia
7.877.648,19	4.685.471,28	3.041.080,61

Outro recurso utilizado para um maior número de itens foi a concorrência com registro de preço, que permitiu reduções importantes no gasto com medicamentos, como por exemplo:

GRUPO	% redução sobre o preço de fábrica
Antibióticos	49,27
Aparelho circulatório	40,34
Sistema nervoso	26,69
Anti neoplásicas	18,41

Também a inclusão de materiais de enfermagem na modalidade de compra de concorrência com registro de preço levou a uma redução significativa de gastos:

MATERIAL	% de desconto sobre o preço de lista
Agulha descartável	68,50
Equipo de soro e seringa descartável	59,48
Compressas e luvas	48,69
Gelco e scalp	47,07

Com gases medicinais a renegociação de preços teve como resultado:

PRODUTO	Valor Unitário 94 (R\$)	Valor Unitário 95 (R\$)	Variação (%)
Protóxido de Azoto	14,15	8,50	39,93
Nitrogênio super seco	49,21	31,80	35,38
Ar sintético	46,76	32,20	31,14
Hélio alta pureza	254,25	151,10	32,92
Ar comprimido	6,17	4,50	27,07

A comparação entre os itens de maior consumo (que correspondem a 25% das compras) mostrou:

94 (jan/dez) (R\$)	95 (jan/dez) (R\$)	diferença (R\$)	%
13.262.347,40	11.945.422,72	1.316.924,68	9,93

No geral, com itens de consumo tivemos:

94 (jan/dez)	95 (jan/dez)	diferença	%
R\$ 68.196.116	R\$ 61.318.660	R\$ 6.877.456	10,08

Quanto aos contratos de serviços houve repactuação e troca de empresas. Assim tivemos:

	janeiro/95	dezembro/95	diferença	%
Nº de contratos	81	79	2	2,47
Valor	R\$3.111.494,22	R\$2.685.322,98	R\$426.171,24	13,69

3. GERENCIAMENTO

Apesar da redução orçamentária (1,56%) e de pessoal (9,97%), em relação à 94 houve aumento da produção de serviços como:

SERVIÇO	1994	1995	diferença.	%
Internações	52.363	58.278	5.915	11,29
Nº de cirurgias	27.798	30.794	2.996	10,78
Exames laboratoriais	4.245.124	4.649.792	404.668	9,53
Exames radiológicos	708.993	793.240	84.247	11,88

Isto pode ser atribuído aos programas de melhoria da gestão, motivação de funcionários, início de implantação de um plano de governabilidade, (iniciado em outubro de 95) e melhoria salarial de funcionários através das fundações de apoio (o que já atenuou parcialmente, o elevado número de demissões nas áreas fins).

As negociações com a Secretaria da Fazenda também foram importantes, garantindo um fluxo mais regular de recursos, permitindo assim que houvessem melhores condições de negociação na compra de materiais, medicamentos e serviços.

4. OBRAS

O orçamento inicial para obras e instalações no Complexo HC era de R\$ 45.495.337,00. Por decreto governamental todas as obras foram suspensas. Posteriormente houve a autorização para as obras do: Pronto Socorro do Instituto Central (admissão), UTI do Instituto de Ortopedia, Instituto do Coração II, (subsolo e térreo) e Pronto Socorro do Instituto da Criança com a liberação total de 7.433.215,10 (16,34% do valor inicialmente previsto)
Porém, esta liberação parcial de recursos ocasionou:

- 4.1. A atual paralisação da 3ª fase da reforma do Instituto Central iniciada em 89, o que tem levado a uma deterioração de áreas já reformadas, a dificuldades no atendimento prestado e a fluxos inadequados, aumentando riscos a pacientes e funcionários. As obras quando terminadas aumentarão em 292 leitos a capacidade atual (833 leitos);
- 4.2. No Instituto da Criança a paralisação vem comprometendo todas as atividades. As obras quando terminadas acrescentarão 60 novos leitos aos 140 já existentes;
- 4.3. No Instituto de Ortopedia, comprometimento das atividades com diminuição de leitos, cirurgias, atendimento ambulatorial e dificuldades com pacientes necessitando de UTI;
- 4.4. No Instituto do Coração, deterioração de parte da estrutura já executada. O término do Bloco II praticamente dobrará o número de internações e de cirurgias;
- 4.5. No Instituto de Psiquiatria: fachada do prédio com áreas deterioradas e queda de revestimento, telhados com infiltrações graves, levando inclusive à desativação da área da cozinha, implicando no aumento de trabalho em outros Institutos e piora do atendimento.
- 4.6. Prédio da Residência Médica -embora praticamente terminada não foi entregue por falta de pagamento;
- 4.7. Problemas em outras áreas: Laboratórios de Eletrônica, Lavanderia, Prédio da Administração, caixa d'água, infra-estrutura telefônica, depósito de lixo, D.M.R. - instalações elétricas e hidráulica, e muro de arrimo no H.A.de Cotoxó.
- 4.8. Comprometimento geral da manutenção preventiva e corretiva.

Atualmente temos como faturas pendentes de obras já executadas, (o que implica em multas, juros, etc).:

1994	1995	TOTAL
R\$ 11.103.798,03	R\$ 8.563.725,43	R\$ 19.667.523,46

5. GESTÃO DO CORPO CLÍNICO

O ano de 1995 marcou uma nova fase de atuação da Diretoria Clínica, destacando-se a reformulação na forma de atuar das Comissões Técnico-Científicas Permanentes. O objetivo foi coletar dados e informações que, além de se transformarem em subsídios para normatização do ponto de vista puramente da atividade médica, também servem de substrato para que a Superintendência possa racionalizar e otimizar os gastos com medicamentos, materiais de consumo, materiais permanentes, reformas pleiteadas, investimentos em pesquisa e atendimento.

Uma estratégia básica da Diretoria Clínica é delimitar o atendimento médico dentro da capacidade instalada do Hospital, tanto no ambulatório quanto nas internações, criando condições de marcação de procedimentos de investigação diagnóstica, permitindo assim diminuir o tempo de permanência do doente e possibilitando o atendimento de um número maior de pacientes, sem abrir mão da qualidade.

Esta delimitação fará com que, entrosado com a Secretaria de Estado da Saúde, o HC possa saber o que oferecer à rede da Secretaria, visando exercer a função de Hospital Terciário e Quaternário no Sistema Único de Saúde - SUS.

Uma atividade que mereceu destaque refere-se às Unidades de Terapia Intensivas. Foi criada uma Comissão, com representantes de todas elas e partiu-se para estudos em vários setores:

- 1) Análise ética sobre quais as patologias que merecem investimentos na área;
- 2) Reformulação do ensino (Residência e Pós graduação);
- 3) Levantamento dos recursos existentes e padronização do que comprar em aparelhos, materiais descartáveis e medicamentos, visando economia para a instituição sem perda da qualidade.

Na área de transplante, foram instituídas regras quanto à fila de inscrição e procedimentos com os pacientes transplantados. O Sistema Interno de Captação de Órgãos e Tecidos foi redimensionado, obtendo-se economia de recursos humanos e melhoria da captação nesta área, comparado a 1994.

Ações que nortearam as atividades das Comissões Técnico-Científicas

Comissão de Análise de Prontuários e Óbitos

Levantamento e padronização do prontuário do paciente e início de informatização do mesmo.

Comissão de Infecção Hospitalar

Otimiza o uso de antibióticos caros, avaliando a real necessidade do paciente a as medidas para evitar estas complicações.

Educação em serviço e qualidade total

Comissão Farmacologia

Estudo da necessidade e custo de medicamentos e sua padronização.

Comissão do Boletim do Corpo Clínico

Reformulação da linha editorial do Boletim do Corpo Clínico através de informações ágeis, teor mais jornalístico, visando aperfeiçoar a comunicação com o corpo clínico da instituição.

Comissão Ética de Análise de Projetos de Pesquisa

Levantar o número de pesquisadores e os respectivos centros de pesquisa, visando controle técnico e de gastos.

Comissão de Normas Éticas e Regulamentares

Estuda questões éticas institucionais, principalmente no que se refere à definição de quais patologias merecem investimentos médicos.

Comissão de Transplante de Órgãos e Tecidos

Normatiza filas de pacientes e está reestudando quais os caminhos para que os diferentes grupos de transplantes utilizem as mesmas estruturas, evitando duplicidade de ações e de gastos.

O QUE SE PRETENDE EM 1996 - PONTOS PRINCIPAIS:

1. Dar continuidade ao plano "em busca de governabilidade";
2. Desenvolver programa de qualidade;
3. Fluxo de caixa regular junto à Secretaria da Fazenda;
4. Melhor relacionamento com as Secretarias da Fazenda e Planejamento a partir do momento em que estas disponham de diretrizes mais claras em relação à Saúde;
5. Participação, juntamente com a Secretaria da Saúde, em projetos de regionalização e hierarquização do atendimento de saúde, visando melhor inserção do H.C. no sistema, considerando suas características de ensino pesquisa e prestação de serviço;
6. Desenvolver e implementar projeto de autonomia autárquica acoplado a contrato de gestão;
7. Aumento da receita própria através da diversificação das fontes de recursos.
8. Dar continuidade ao Plano de Ação da Diretoria Clínica na reorganização do fluxo de pacientes para buscar a eficiência no atendimento.

A GESTÃO

EM

NÚMEROS

GERAIS

ORÇAMENTO ANUAL HCFMUSP Valores em US\$ 1.000,00

LEI

VARIAÇÃO

TIPO DE DESPESA	1.992	1.993	1.994	1.995	1.996	BASE 94	BASE 95
PESSOAL	62.807	68.877	59.027	96.358	119.084	101,75%	23,58%
MATERIAIS	67.278	56.244	82.483	68.587	62.356	-24,40%	-9,08%
<i>Generos Alimentícios</i>	3.231	4.413	5.902	3.060	6.181	4,73%	101,98%
<i>Gases / Combustíveis</i>	7.142	5.351	5.361	3.796	3.796	-29,19%	0,00%
<i>Medicamentos</i>	21.044	15.364	29.007	17.724	20.883	-28,01%	17,82%
<i>Outros Mat. Consumo</i>	35.861	31.116	42.213	44.008	31.497	-25,39%	-28,43%
SERVIÇOS	37.131	53.977	57.530	54.013	42.355	-26,38%	-21,58%
OUTROS CUSTEIOS	17.668	31.096	16.037	848	3.546	-77,89%	318,39%
CUSTEIO GERAL	184.884	210.194	215.076	219.806	227.341	5,70%	3,43%
INVESTIMENTOS(obras/eq	20.638	17.562	29.618	20.762	9.633	-67,48%	-53,61%
OUTROS INVEST. (divida)	0	9.055	1.060	1.357	1.311	-98,49%	-3,39%
TOTAL GERAL ANO	205.522	236.811	245.753	241.925	238.284	-3,04%	-1,51%

Fonte: Balanço Geral do Estado - executado 90/94 , LEI OPA/96

GPO/D:/EXCELS/XLS/HISTORIC.xls

Obs. Valores 94/96 convertidos à razão de R\$ 1,00 - Não se considerou a inflação do período de 95
Bem como não se projetou expectativa inflacionária para o período de 1.996

Capacidade Instalada	Autorizados	Ativos 94	Ativos 95	VARIAÇÕES	
<i>Unidades Hospitalares</i>	8	8	8	0	0,00
<i>Unidades de Despesa (inclui Administração)</i>	11	11	11	0	0,00
<i>Unidades Administrativas (Serviços)</i>	1.623	1.623	1.623	0	0,00
<i>Quadro de Pessoal</i>	13.016	10.807	9.729	-1.078	-9,98
<i>Leitos Existentes / Funcionantes</i>	2.249	1.897	1.905	8	0,42

Serviços Prestados	Exercício 94	Exercício 95	Variações	
<i>Internações / Ano</i>	52.363	58.278	5.915	11,30%
<i>Cirurgias / Ano</i>	27.798	30.794	2.996	10,78%
<i>Consultas Ambulatoriais / Ano</i>	952.082	955.014	2.932	0,31%
<i>Atendimentos Pronto Socorro / Ano</i>	362.374	350.482	-11.892	-3,28%
<i>Exames Laboratoriais / Ano</i>	4.245.124	4.649.792	404.668	9,53%
<i>Exames Radiológicos / Ano</i>	708.993	793.240	84.247	11,88%
<i>Terapias e outros At. não Médicos</i>	421.830	456.632	34.802	8,25%
<i>Refeições Preparadas / Ano</i>	4.412.614	4.674.010	261.396	5,92%

Fonte: PRODESP/CIA/ARQUIVO MÉDICO

GPO D: /Excel5/XLS/PG95LEJ.xls

Comparativo de Materiais Utilizados no Período		Jan/Dez/94	Jan/Dez/95	Variação	Variação
PRODUTO	VALOR RS	VALOR MES	VALOR RS	%	
Especialidade Farmaceutica (Medicamentos)	1.759.538	1.877.858	118.320	6,72	
Material de Enfermagem	864.297	911.362	47.065	5,45	
Reagentes Laboratoriais	659.516	438.306	-221.209	-33,54	
Gases Medicinais e outros	702.880	351.717	-351.163	-49,96	
Generos Alimenticios	588.103	286.391	-301.712	-51,30	
Rouparia Selaria e Tapeçaria	157.606	279.184	121.579	77,14	
Produtos HC (Materia Prima p/ produção)	78.509	143.558	65.049	82,86	
Vidraria e Material de Laboratório	112.417	132.391	19.974	17,77	
Fio de Sutura Cirurgica	99.073	116.062	16.989	17,15	
Material de Limpeza e Seguranca	82.563	90.493	7.930	9,60	
Material Radiologico / Metodos Graficos	139.535	90.136	-49.399	-35,40	
Pecas e Acessorios (Manutenção Hospitalar)	96.602	73.230	-23.371	-24,19	
Instrumental Cirurgico (Consumo)	136.777	64.143	-72.634	-53,10	
Impressos	24.164	58.353	34.189	141,49	
Produtos Quimicos (Laboratoriais)	57.227	49.165	-8.062	-14,09	
Utensilios (Consumo Nutrição e Dietética)	57.415	46.762	-10.653	-18,55	
Material de Inclusão Cirurgica (próteses e.o.)	12.381	35.435	23.053	186,19	
Administrativos (escritório/labort./radiologia e.o)	28.942	34.338	5.397	18,65	
Material Eletrico (manutenção)	16.745	19.308	2.563	15,30	
Conexões (conservação hidraulica e. o)	4.172	5.580	1.407	33,73	
Perfilados (Madeiras p/ conservação)	4.038	4.146	108	2,68	
Odontologico	37	1.064	1.027	2742,71	
Ferramental (Consumo)	441	897	456	103,24	
Outros de Consumo Geral	29	6	-23	-78,12	
TOTAL MÉDIA MENSAL	5.683.010	5.109.888	-573.121	-10,08	
TOTAL ANO	68.196.116	61.318.660	-6.877.456	-10,08	

Fonte: HCA.I.1321 - PRODESP

GPO/D:EXCEL%/XLS/Cons94/95.xls

Obs. Consumo Real do período em itens de estoque, com valores da última compra