

Contratos de Gestão: Condições e Metas

Agosto de 2018

Comunicar bem...

"Os gestores têm de aprender a conhecer a linguagem; a entender o que as palavras são e o que elas significam. Talvez, mais importante de tudo, eles têm de adquirir respeito pela linguagem como o nosso dom e herança mais importante."

Peter Drucker
The Practice of Management (1954)

O que é Gestão – Construindo um Conceito...

“O conjunto de práticas administrativas empregadas em uma dada instituição com vistas a se alcançar os objetivos que lhe foram fixados. É assim que o método de gestão compreende o estabelecimento das condições de trabalho, a organização do trabalho, a natureza das relações hierárquicas, o tipo de estruturas organizacionais, os sistemas de avaliação e controle dos resultados, as políticas em matéria de gestão de pessoal e os objetivos, os valores e a filosofia de gestão que o inspiram.”

(O indivíduo na organização. Jean-François Chanlat, 1996)

O que é Gestão – Construindo um Conceito...

“Se você praticar dia e noite a estratégia, seu espírito se alargará naturalmente. É este o Caminho para os homens que desejam aprender a minha estratégia:

- 1- Não pense com desonestidade.
- 2- O Caminho está no treinamento.
- 3- Trave contato com todas as Artes.
- 4- Conheça o Caminho de todas as profissões.
- 5- Aprenda a distinguir ganho de perda nos assuntos materiais.
- 6- Desenvolva o julgamento intuitivo e a compreensão de tudo.
- 7- Perceba as coisas que não podem ser vistas.
- 8- Preste atenção até ao que não tem importância.
- 9- Não faça nada que de nada sirva.

(O Livro dos Cinco Anéis. Miyamoto Musashi, 1645)

Condição como finalidade...

Cláusula Segunda: Do objeto e da finalidade

O presente CONTRATO DE GESTÃO tem por objeto a operacionalização da gestão e execução, pelo CONTRATADO, das atividades e serviços de saúde a serem desenvolvidos no Hospital (...), em conformidade com os padrões de eficácia e qualidade descritos nos Anexos Técnicos integrantes deste instrumento, independentemente de transcrição (...)

Condição como regra ou regulamento...

Cláusula Terceira: Das obrigações e responsabilidades do Contratado

Em cumprimento ao que foi pactuado, cabe ao CONTRATADO, além das obrigações constantes das especificações explicitadas nos ANEXOS TÉCNICOS I, II e III e daquelas estabelecidas na legislação referente ao Sistema Único de Saúde – SUS, bem como nos diplomas federal e estadual que regem a presente contratação, as seguintes:

1. Prestar, à população usuária do Sistema Único de Saúde – SUS, os serviços de saúde que estão especificados no ANEXO TÉCNICO I – DESCRIÇÃO DE SERVIÇOS;
2. Dar atendimento exclusivo aos usuários do Sistema Único de Saúde – SUS, nos termos da legislação vigente;
3. Dispor, por razões de planejamento das atividades assistenciais, de informações sobre o local de residência dos pacientes que lhe forem referenciados para atendimento, registrando o município de residência e, para os residentes na cidade de Fortaleza-CE, o registro do bairro onde residem;

(...)

Condição como compromisso...

Cláusula Quarta: Das obrigações do Contratante

Com vistas ao cumprimento deste instrumento, compete à CONTRATANTE:

1. Prover a CONTRATADA dos recursos financeiros previstos neste CONTRATO DE GESTÃO, necessários à execução do objeto descrito

(...)

4. Supervisionar, acompanhar e fiscalizar, nos termos da legislação pertinente, as atividades do CONTRATADO relativas à execução deste CONTRATO DE GESTÃO;

5. Analisar, anualmente, a capacidade e as condições de prestação de serviços comprovadas por ocasião da qualificação da entidade como **Organização Social de Saúde**, para verificar se a mesma continua a dispor de suficiente nível técnico-assistencial para a execução do objeto contratual;

(...)

Cláusula Nona: Das condições de pagamento

(...)

Parágrafo Segundo – As parcelas mensais dos recursos serão pagas até o 5º (quinto) dia útil de cada mês.

Condição como possibilidade...

Cláusula Décima Primeira – Da utilização de servidores públicos

Fica vedada ao CONTRATADO a utilização, como empregado, ou dirigente, de servidor da administração pública direta, autárquica ou fundacional do Estado, de quaisquer dos poderes, bem como de empregados das empresas públicas e sociedades de economia mista estaduais, com ou sem ônus para o órgão ou entidade de origem.

Parágrafo Único – O CONTRATADO poderá admitir no seu quadro de pessoal, sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, servidores públicos do Estado, de quaisquer dos poderes, autarquias e fundações

(....)

Cláusula Décima Segunda – Da permissão do direito de uso e da administração dos bens públicos

(...)

4. Facultado adquirir os bens móveis e imóveis e, também, realizar as reformas que venham a ser necessárias à execução deste CONTRATO DE GESTÃO, podendo o CONTRATADO adquirir os bens móveis e imóveis e realizar reformas mediante a aprovação do Conselho de Administração.

Condição como possibilidade...

Cláusula Décima Primeira – Da utilização de servidores públicos

Fica vedada ao CONTRATADO a utilização, como empregado, ou dirigente, de servidor da administração pública direta, autárquica ou fundacional do Estado, de quaisquer dos poderes, bem como de empregados das empresas públicas e sociedades de economia mista estaduais, com ou sem ônus para o órgão ou entidade de origem.

Parágrafo Único – O CONTRATADO poderá admitir no seu quadro de pessoal, sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, servidores públicos do Estado, de quaisquer dos poderes, autarquias e fundações

(....)

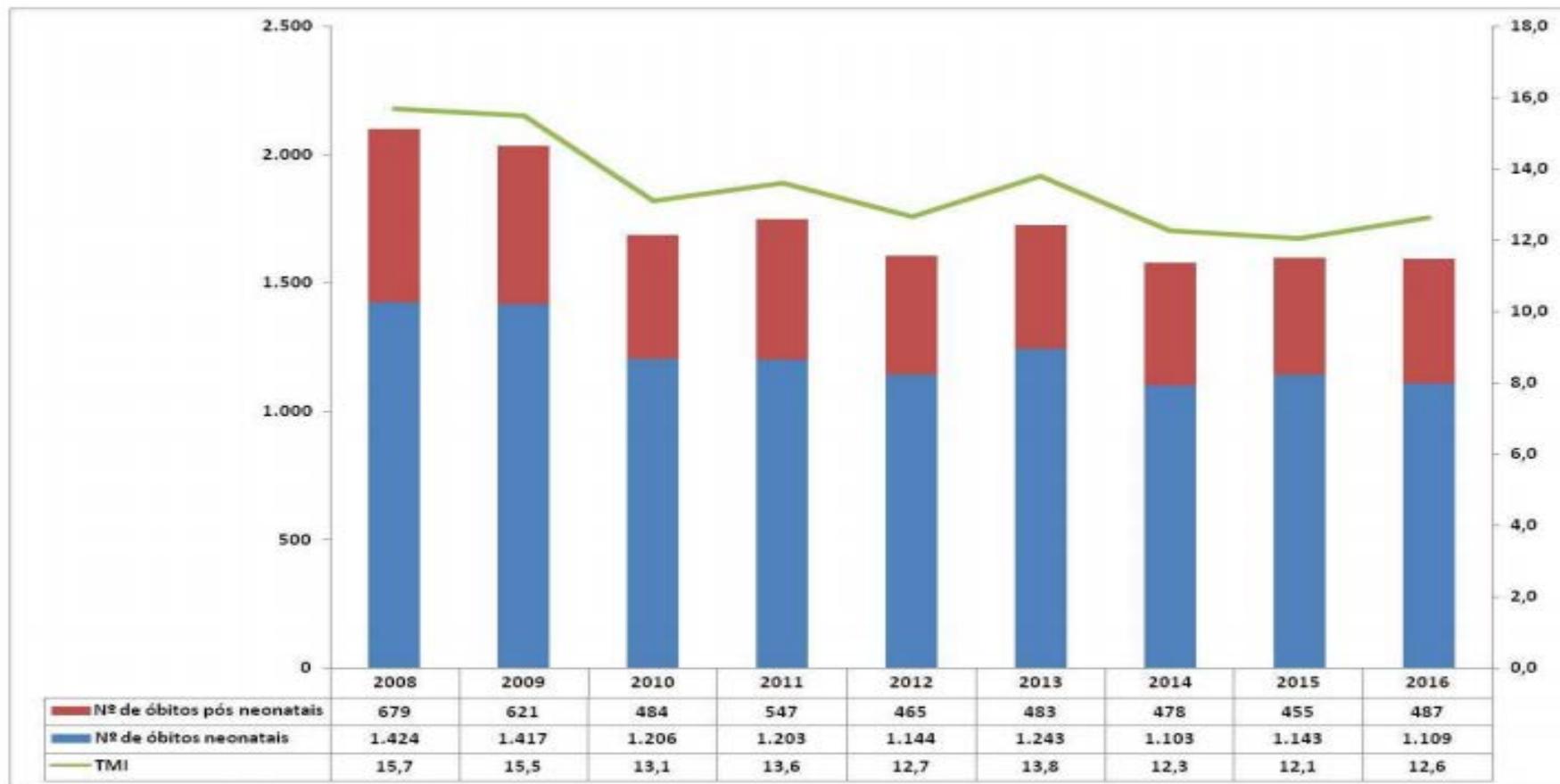
Cláusula Décima Segunda – Da permissão do direito de uso e da administração dos bens públicos

(...)

4. Facultado adquirir os bens móveis e imóveis e, também, realizar as reformas que venham a ser necessárias à execução deste CONTRATO DE GESTÃO, podendo o CONTRATADO adquirir os bens móveis e imóveis e realizar reformas mediante a aprovação do Conselho de Administração.

Sobre metas e indicadores... O caso da MI

Mortalidade infantil por componentes. Ceará, 2008 a 2016



Fonte: Datasus/SESA/CVS/NUIAS/ Sistema de Informação sobre Mortalidade - SIM/ Sistema de Informação sobre Nascidos Vivos - SINASC.

*Nota: Dados de 2017 e 2018 SESA sujeitos a revisão, base dados gerada em 05/07/2018 - SESA

Sobre metas e indicadores... O caso das causas

Taxa de mortalidade (/1000) ajustada por causas em ordem crescente. Ceará, 2000, 2005, 2010 e 2015

CAUSAS DE ÓBITO	2000	2005	2010	2015	
Ischemic heart disease	133,24	128,44	113,96	112,98	-15,2%
Cerebrovascular disease	99,35	91,41	77,6	73,53	-26,0%
Alzheimer disease and other dementias	50,68	52,2	51,88	52,86	4,3%
Chronic obstructive pulmonary disease	46,55	41,28	31,37	30,61	-34,2%
Lower respiratory infections	41,89	41,96	41,52	44,02	5,1%
Diabetes mellitus	32,23	33,24	34,02	34,53	7,1%
Road injuries	27,87	28,7	29,16	31,08	11,5%
Diarrheal diseases	23,27	13,22	-	-	-43,2%
Interpersonal violence	21,13	23,96	28,4	35,04	65,8%
Stomach cancer	17,36	16,83	15,16	14,33	-17,5%

Sobre metas e indicadores... O caso do monitorar

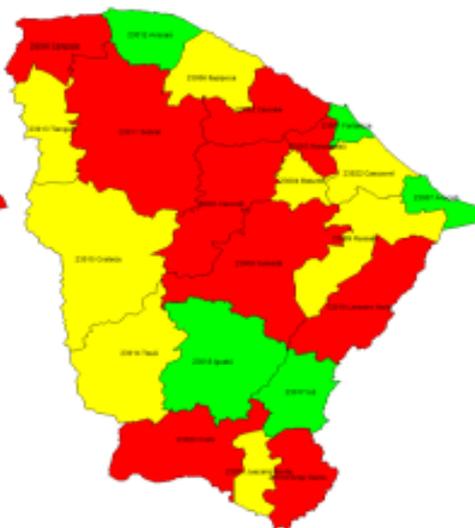
Proporção de casos de dengue e chikungunya investigados adequadamente

1º Monitoramento



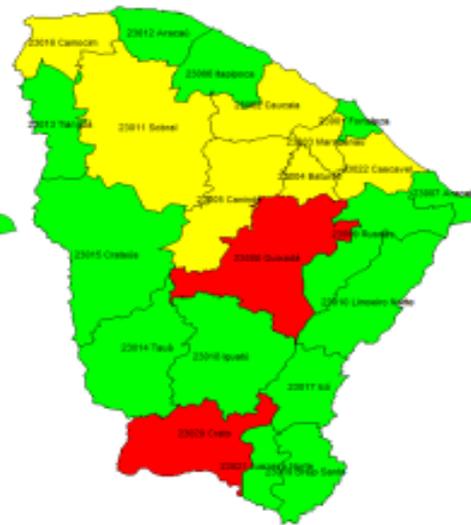
■ Não satisfatório **100,0%** (22/22)
■ Regular **0,0%** (0/22)
■ Satisfatório **0,0%** (0/22)

2º Monitoramento



■ Não satisfatório **40,9%** (9/22)
■ Regular **36,4%** (8/22)
■ Satisfatório **22,7%** (5/22)

3º Monitoramento



■ Não satisfatório **9,1%** (2/22)
■ Regular **31,8%** (7/22)
■ Satisfatório **59,1%** (13/22)

ESTADO DO CEARÁ	1ª ETAPA	2ª ETAPA	3ª ETAPA
	45,7	71,6	81,9



Sobre metas e indicadores... O caso do CG

Respeitada a condição de hospital secundário, de “portas fechadas”, que receberá paciente **referenciado pelas Centrais de Regulação**, a assistência à saúde prestada, em regime de hospitalização, compreenderá o conjunto de atendimentos oferecidos ao paciente, prioritariamente nas áreas de CLÍNICA MÉDICA, CLÍNICA CIRÚRGICA e PEDIATRIA, desde sua admissão no hospital até sua alta hospitalar pela patologia atendida, incluindo-se aí todos os atendimentos e procedimentos necessários para obter ou completar o diagnóstico e as terapêuticas necessárias para o tratamento no âmbito hospitalar.

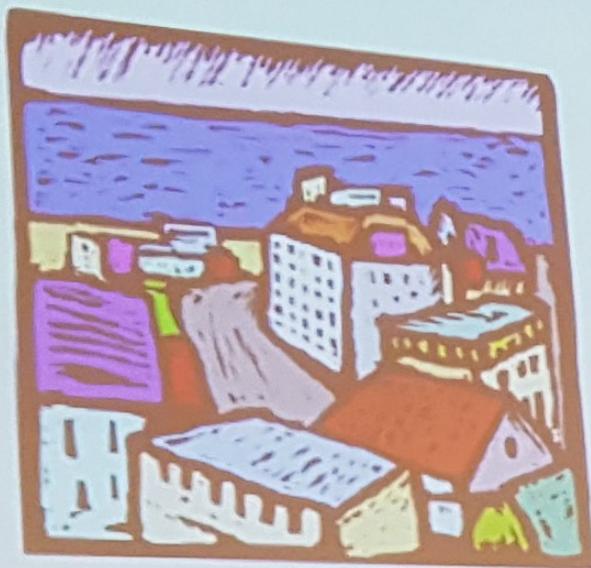
(...)

Até o final de (...), o CONTRATADO deverá realizar um número de saídas hospitalares da ordem de 9.660, conforme especificado nas tabelas apresentadas a seguir:

ESPECIALIDADE	Leitos	Saídas/mês	Média de Permanência	Taxa de Ocupação
CLÍNICA MÉDICA I	64	195	9,5 dias	95%
CLÍNICA MÉDICA II	31	59	15,8 dias	95 %
CLÍNICA PEDIÁTRICA	66	228	12,0 dias	87%
CLÍNICA CIRÚRGICA	27	193	3,5 dias	82%
UTI ADULTO	21	59	10,8 dias	99%
UTI PEDIÁTRICA	8	20	12,0 dias	99%
UTI NEONATAL	8	18	13,8 dias	99%
UNID. MÉDIO RISCO	16	33	14,5 dias	77%

Sobre metas e indicadores... O caso do Custo x Efetividade

Opción: listar intervenciones y elegir las más efectivas hasta que se termine el presupuesto.

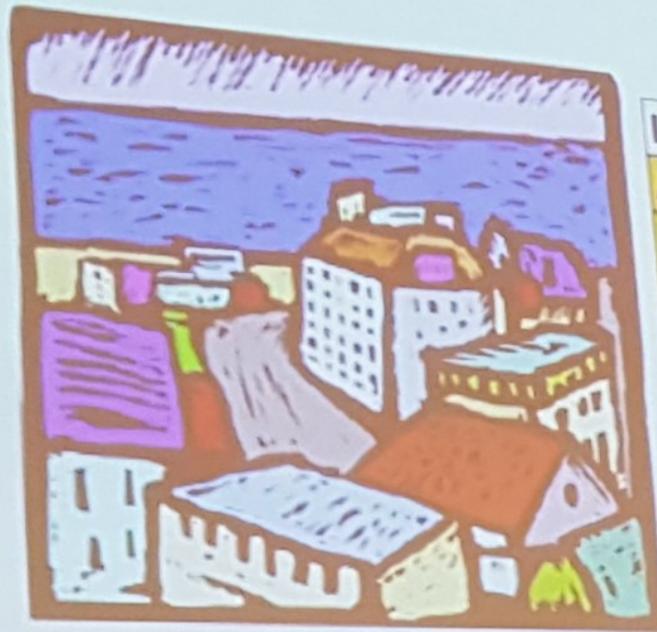


Intervención	Efecto	Costo
Agua potable	20	\$ 500,000
Atención médica	16	\$ 2,600,000
Nutrición	15	\$ 450,000
Vivienda	12	\$ 1,100,000
Vacunación	10	\$ 850,000
Hierro y vitaminas	3	\$ 200,000
Alta complejidad	1.5	\$ 400,000
Deportes	0.5	\$ 75,000

Con nuestro presupuesto de \$ 3.100.000 logramos reducir la mortalidad infantil en 36 puntos.

Sobre metas e indicadores... O caso do Custo x Efetividade

Objetivo: estimar la costo-efectividad de las intervenciones y elegir las más costo-efectivas hasta que se termine el presupuesto.



Intervención	Efecto	Costo	C/E
Agua potable	20	\$ 500,000	\$ 25,000
Nutrición	15	\$ 450,000	\$ 30,000
Hierro y vitaminas	3	\$ 200,000	\$ 66,667
Vacunación	10	\$ 850,000	\$ 85,000
Vivienda	12	\$ 1,100,000	\$ 91,667
Deportes	0.5	\$ 75,000	\$ 150,000
Atención médica	16	\$ 2,600,000	\$ 162,500
Alta complejidad	1.5	\$ 400,000	\$ 266,667

Con el mismo presupuesto logramos reducir la mortalidad infantil en 60 puntos.

Princípios da Economia da Saúde

Reproduced by permission of the American Economic Association

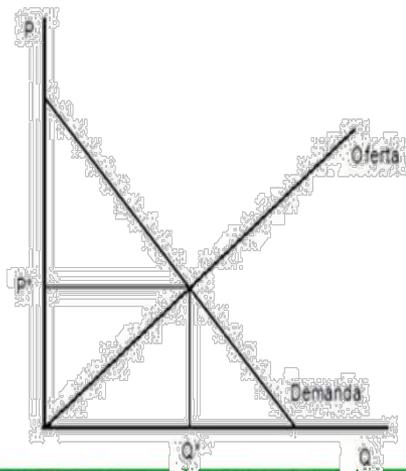
THE AMERICAN ECONOMIC REVIEW

VOLUME LIII

DECEMBER 1963

NUMBER 5

- “...Os mecanismos habituais pelos quais o Mercado assegura a qualidade dos produtos não tem grandes implicações no setor saúde”



Para refletir...

Saúde não tem preço...

Doença tem preço!

Ações em Saúde têm valor!

E onde está o valor nos nossos contratos?

Cessada a causa, cessará o efeito...

**Ao planejar e metrificar para os efeitos, o quanto nos
distanciamos das causas?**

Henrique Javi