



- ▶ Regras de Transmissão de Mandatos
- ▶ Desafios da Gestão de Saúde



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

TRIBUNAL DO CIDADÃO

# Experiência do modelo de Organizações Sociais na gestão da saúde do Estado de São Paulo

---

*Eduardo Ribeiro Adriano*  
*Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo*

# A saúde pública no Brasil - Problemas históricos



- **Antes do SUS - desigualdades de direito e de acesso**
  - Cidadãos de duas categorias: previdenciários X “sem cobertura”
    - Sistema previdenciário: prioridade medicina curativa

- **Grandes desigualdades sociais e regionais nos perfis de epidemiologia**
  - Péssimos resultados nos indicadores de saúde do país:
    - 1980 - Tx Mortalidade Infantil no Brasil = 82,8 (óbitos < 1 ano / 1000 nascidos vivos)
    - No NE = 117,6 e no SE = 57,0 (no mesmo ano – IBGE)

# Saúde na Constituição Federal

---

A Saúde esta inserida na Constituição Federal de 1988 em seu artigo 196 e seguintes..

“Art. 196 - **A saúde é direito de todos e dever do Estado**, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação”.

# Saúde na Constituição Federal

“Art. 24 - Quando as suas disponibilidades forem insuficientes para garantir a cobertura assistencial à população de uma determinada área, o Sistema Único de Saúde - SUS **poderá recorrer aos serviços ofertados pela iniciativa privada.**

Parágrafo único. A **participação complementar** dos serviços privados será formalizada mediante contrato ou convênio, observadas, a respeito, as normas de direito público.

Art. 25 - Na hipótese do artigo anterior, as entidades **filantrópicas e as sem fins lucrativos terão preferência** para participar do Sistema Único de Saúde - SUS. “

# Situação atual do SUS

---

- ✓ O SUS vem se organizando
- ✓ Ampliando acesso da população às ações e serviços de saúde
- ✓ Tornou-se um dos maiores sistemas públicos de saúde do mundo



## Situação atual do SUS



**IGUALDADE**



**EQUIDADE**

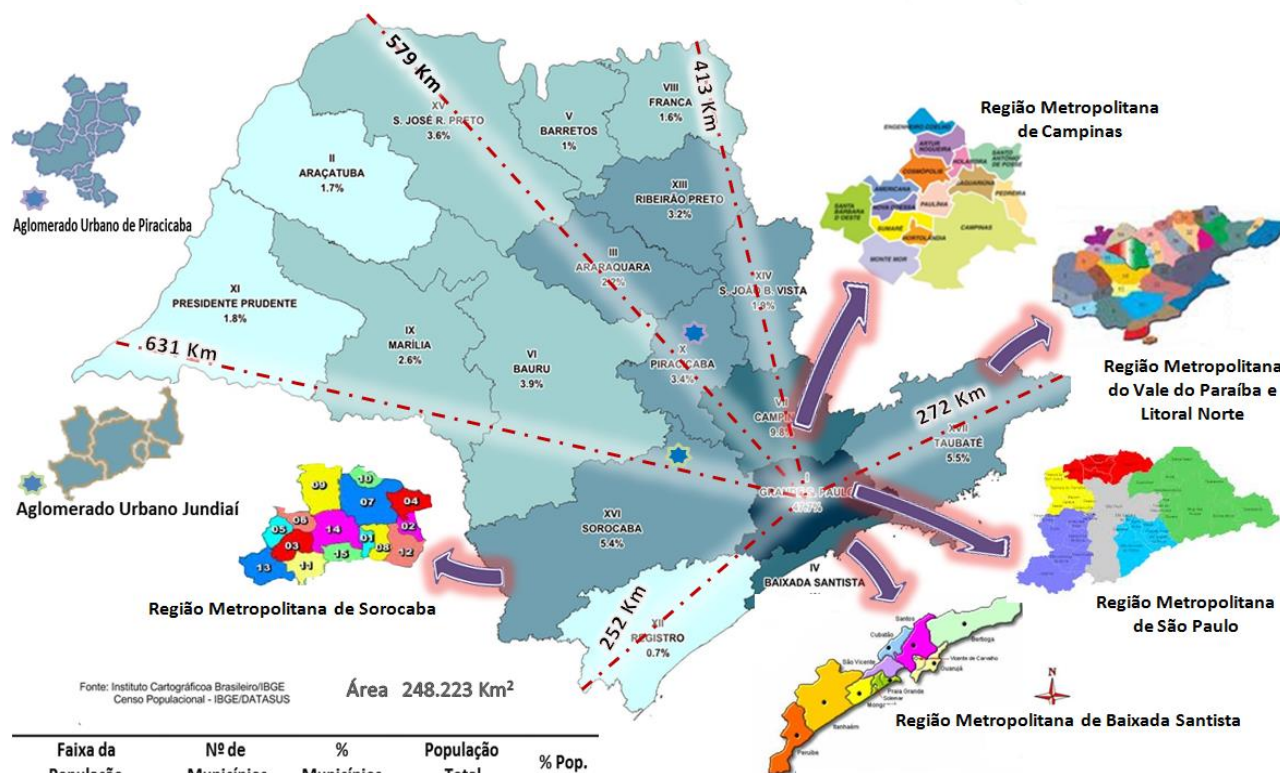
# SUS São Paulo



- População: 44 milhões (22% do Brasil)
- Cobertura Saúde Suplementar: 45,4%
- Expectativa de vida 2015: 77,5 anos
- Mortalidade infantil 2015: 10,7 óbitos / 1000 nascidos vivos (Queda 65,7% em 25 anos)
- Regionalização: 63 RS e 17 RRAS



# SUS São Paulo



RM = 28.738.613 hab. (67,3% pop ESP) 122 municípios  
 RM + AU = 30.790.629 hab. (72,2% pop ESP) 150 municípios

# SUS São Paulo

---

## Rede própria:

- 60 ambulatórios (55 AMEs)
- 91 hospitais (43 AD, 40 OSS, 8 ensino/autarquias)
- 17 unidades da “Rede Lucy Montoro” em parceria com a SDPcD

## Rede conveniada sob gestão estadual:

- 151 serviços “contratualizados”

# Organizações Sociais de Saúde em SP

Concluir 17 obras inacabadas de hospitais, iniciadas em gestões anteriores



**Hospital Mário Covas**



**Hospital Vila Alpina**



**Hospital de Bauru**



# Organizações Sociais de Saúde em SP

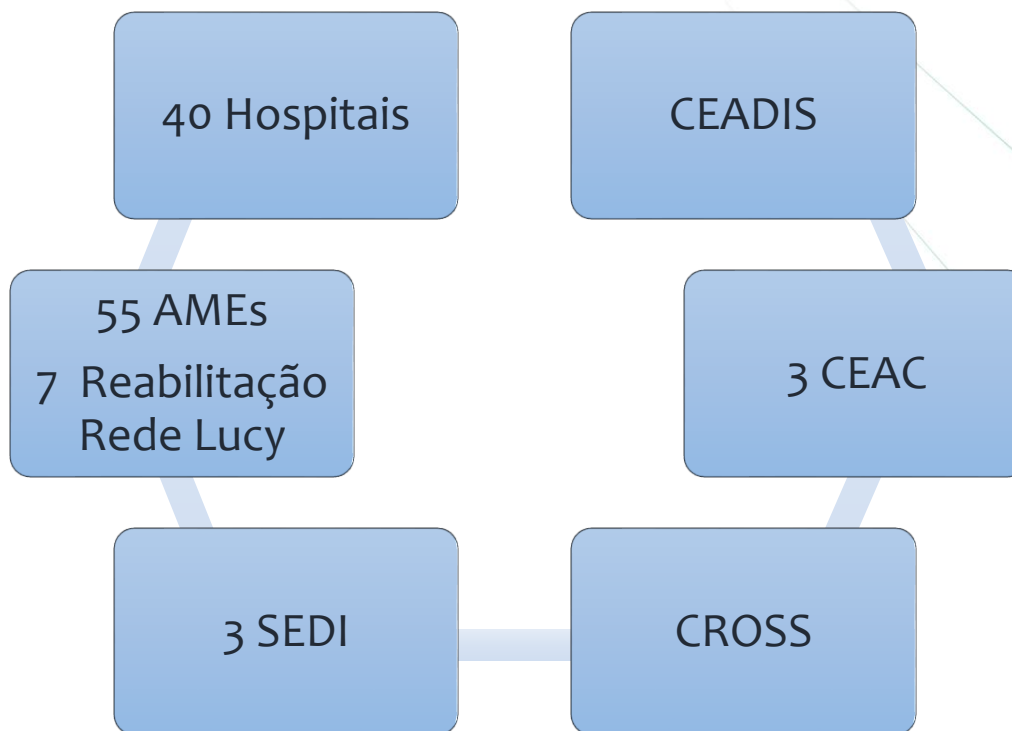
- ✓ Lei de Responsabilidade Fiscal e anteriormente a Lei Camata, limitavam os gastos do Governo de São Paulo com a folha de pagamento de funcionários
- ✓ **Lei Complementar 846/98**, que autoriza o Poder Executivo a qualificar, como Organizações Sociais da Saúde - OSS, entidades sem fins lucrativos, com experiência comprovada no gerenciamento do setor saúde
- ✓ Lei Federal n.º 9.637, de 15 de maio de 1998
- ✓ **ADIN n.º 1.923/DF (2015)**

# Instituições Parceiras

1	Assoc. Benef. Santa Casa de Saúde Santa Marcelina	15	Fund. Apoio Ens. Pesq. Assist. HC Fac. Med. Rib. Preto
2	Assoc. Congregação Santa Catarina	16	Santa Casa de Andradina
3	Assoc. Fundo de Incentivo à Psicofarmacologia	17	Santa Casa de Misericórdia de Fernandópolis
4	Assoc. Lar S. Francisco de Assis na Providência de Deus	18	Santa Casa de Misericórdia de Itapeva
5	Santa Casa de Misericórdia de Assis	19	Santa Casa de Misericórdia de Ituverava
6	Consórcio Desenv. Região de São João da Boa Vista	20	Sociedade Beneficente São Camilo
7	Consórcio Intermunicipal de Saúde do Vale do Ribeira	21	Santa Casa de Misericórdia de Votuporanga
8	Cruzada Bandeirante São Camilo – Assist. Médico Social	22	Santa Casa de Misericórdia e Maternidade Dracena
9	Fund. da Faculdade de Medicina da USP	23	Fund. para o Desenvolvimento Médico e Hospitalar
10	Fund. do ABC	24	Serviço Social da Construção Civil do Estado de SP
11	Fund. Inst. Pesquisa e Estudo Diagnóstico por Imagem	25	Instituto de Responsabilidade Social Sírio Libanês
12	Fund. Padre Albino	26	Assoc. Paulista para o Desenvolvimento da Medicina
13	Fund. PIO XII	27	Universidade Estadual de Campinas
14	Fund. Fac. Regional de Medicina São José do Rio Preto	28	Fund. Santa Casa de Misericórdia de Franca

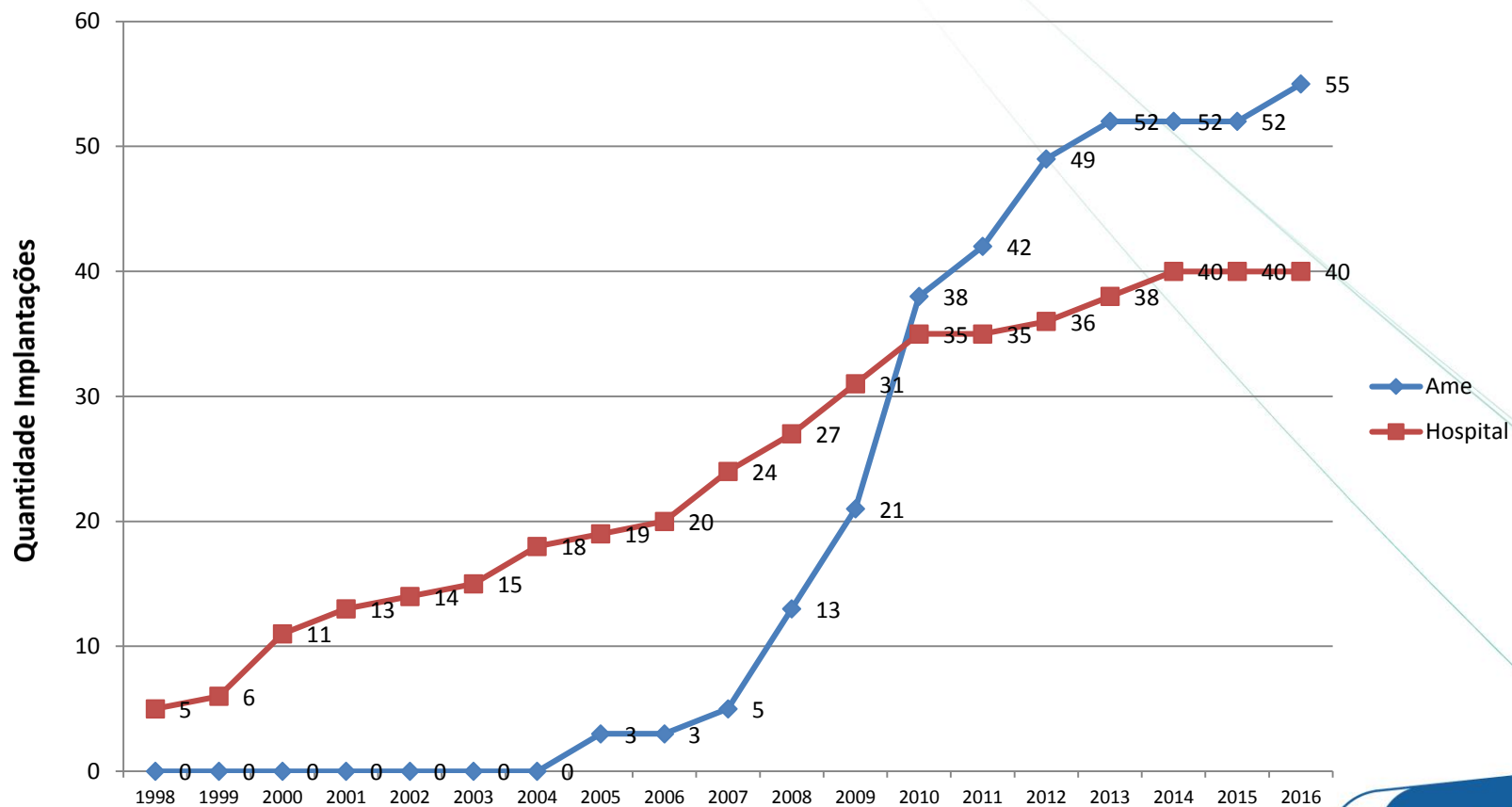


# Unidades



Total de Unidades: 110

# Organizações Sociais de Saúde em SP



# Hospitais

1	Hosp. Estadual do Grajaú	15	Hosp. Geral de Guarulhos	29	Hosp. Estadual Américo Brasiliense
2	Hosp. Geral de Pedreira	16	Hosp. Estadual de Francisco Morato	30	Centro Ref. Saúde da Mulher de Rib. Preto
3	Hosp. Geral de Itapevi	17	Centro Hosp. do Sistema Penitenciário	31	Hosp. Regional Vale do Paraíba
4	PAI Zona Norte	18	CAISM de Franco da Rocha	32	Hosp. Estadual de Bauru
5	Hosp. Geral de Pirajussara	19	Hosp. Estadual Franco da Rocha	33	Hosp. Manoel de Abreu
6	Hosp. Estadual de Diadema	20	Hosp. Estadual de Santo André	34	Hosp. Regional Vale do Ribeira
7	Hosp. Clinicas Luzia de Pinho Melo	21	Unidade Recomeço Helvetia	35	Hosp. Regional de Itanhaém
8	Hosp. de Transplantes EJ Zerbine	22	Hosp. Regional de Porto Primavera	36	Maternidade Santa Isabel de Bauru
9	Hosp. Geral de Itapeçerica da Serra	23	Hosp. Regional de Presidente Prudente	37	Hosp. de Base de Bauru
10	Hosp. Estadual de Vila Alpina	24	Hosp. Estadual São José do Rio Preto	38	Hosp. Universitário de Taubaté
11	Hosp. Estadual de Sapopemba	25	Hosp. Geral de Carapicuíba	39	Hosp. Regional de Jundiaí
12	Hosp. Regional de Cotia	26	PAI Baixada Santista	40	Instituto Infectologia Emílio Ribas 2
13	Hosp. Geral de Itaim Paulista	27	Hosp. Estadual de Sumaré		
14	Hosp. Geral de Itaquaquecetuba	28	Hosp. Estadual de Ribeirão Preto		

# Hospitais



Hospital Geral de Itaquaquecetuba



Hospital Geral Carapicuíba



Hospital Luzia de Pinho Melo



Hospital Geral Pirajussara



Hospital Geral Itapevi



Hospital Geral Grajaú



Hospital Estadual Mário Covas



Hospital Brigadeiro

## Hospitais - 2015



Hospital Reg. Pres. Prudente



Hospital Estadual de Bauru



Hospital Geral de Guarulhos

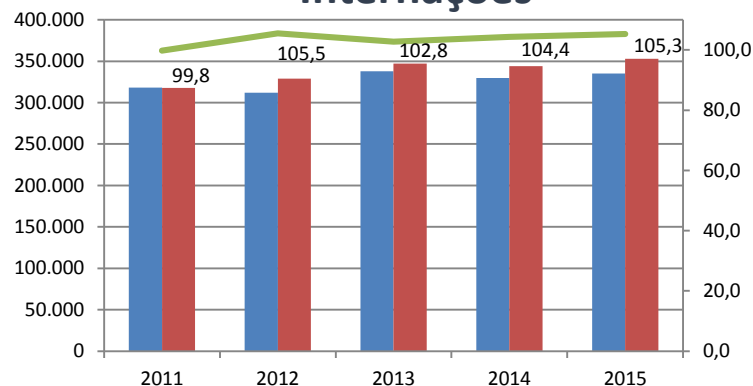
Saídas Hospitalares	352.714
HD / Cirurgia Ambulatorial	81.217
Urgência	2.188.999
Atendimento Ambulatorial	1.790.540
SADT Externo	1.645.140
Quimioterapia	68.446
Radioterapia	102.848
Diálise	129.245
Litotripsia	13.196
Tratamento Ap. Visão	14.243
Transplantes	121
HD / Psiquiatria	283

- ✓ 40 hospitais
- ✓ 42.020 funcionários / 7.628 médicos
- ✓ 6.892 leitos operacionais

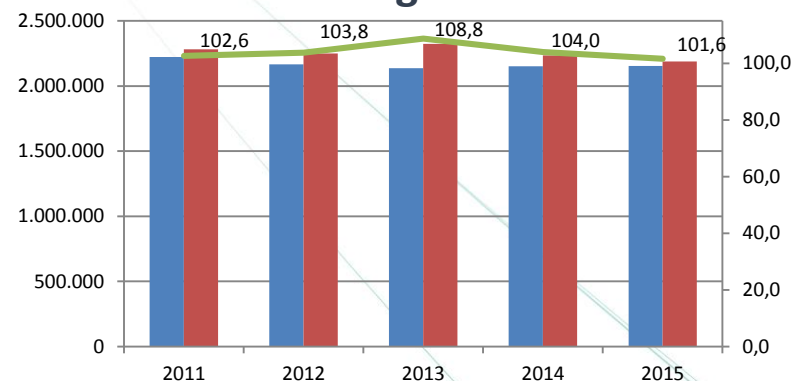


# Hospitais – 2011 a 2015\*

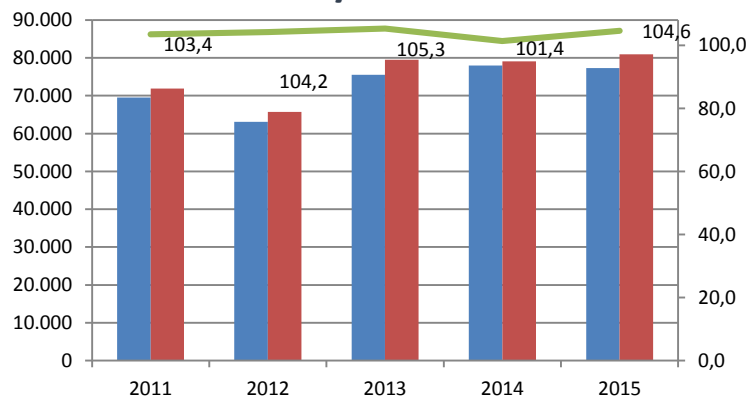
## Internações



## Urgências



## HD / Cir Amb



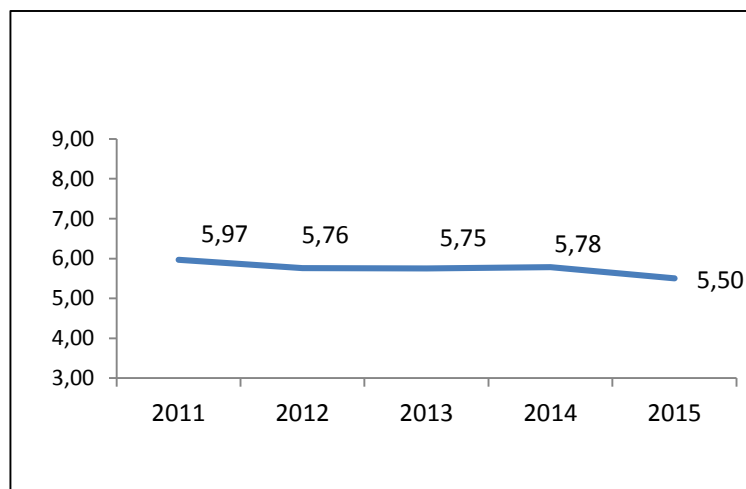
■ Contratado  
■ Realizado  
— % Real/Cont

\*ICESP - término de contrato em dez/2013

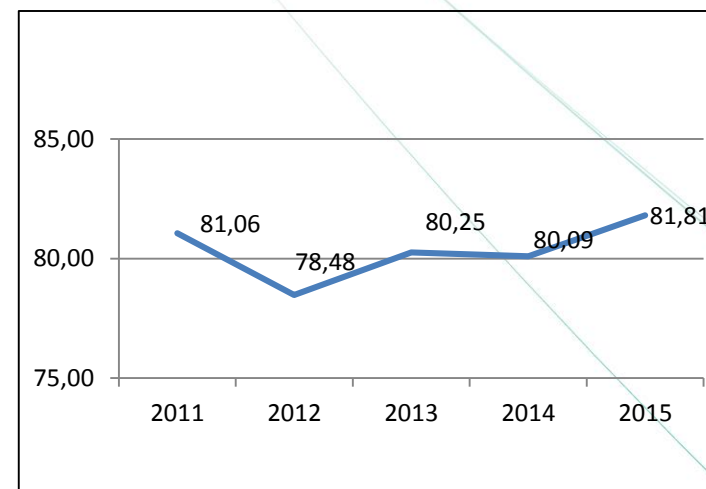
Fonte: Gestão em Saúde - SES-SP

# Hospitais – 2011 a 2015\*

## Tempo Médio de Permanência



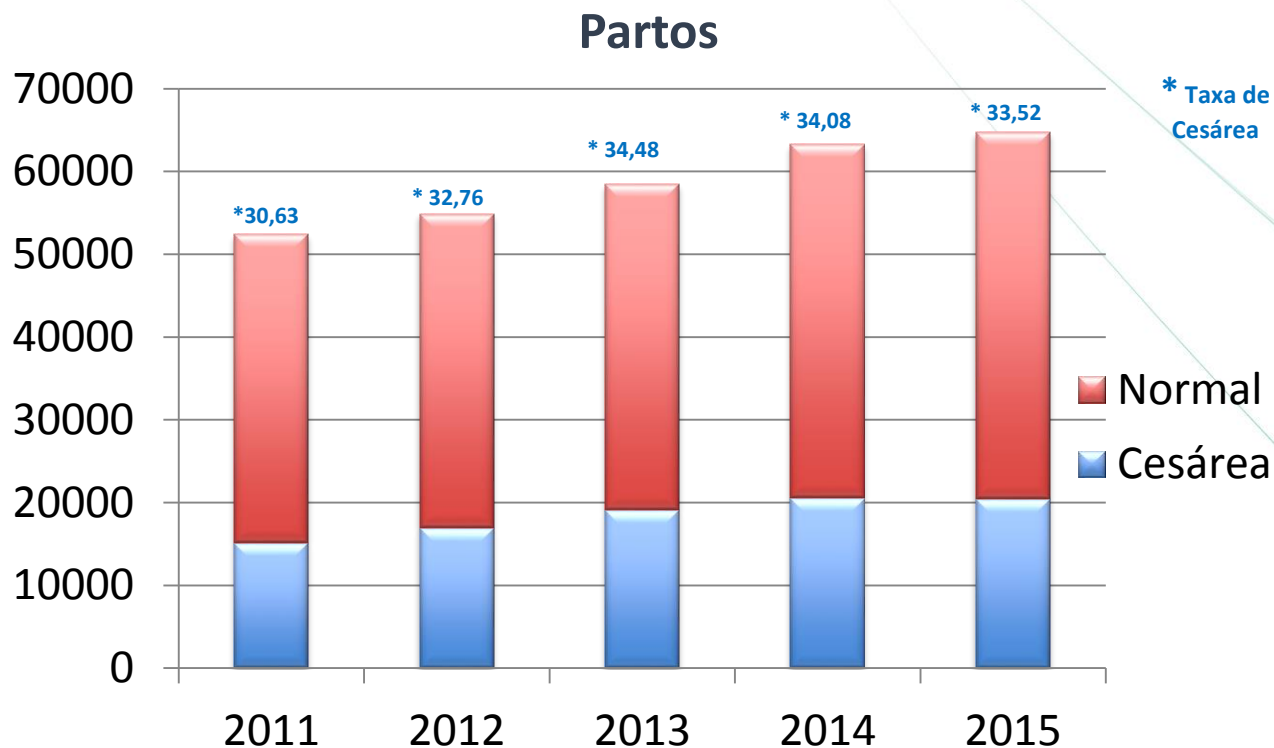
## Taxa de Ocupação



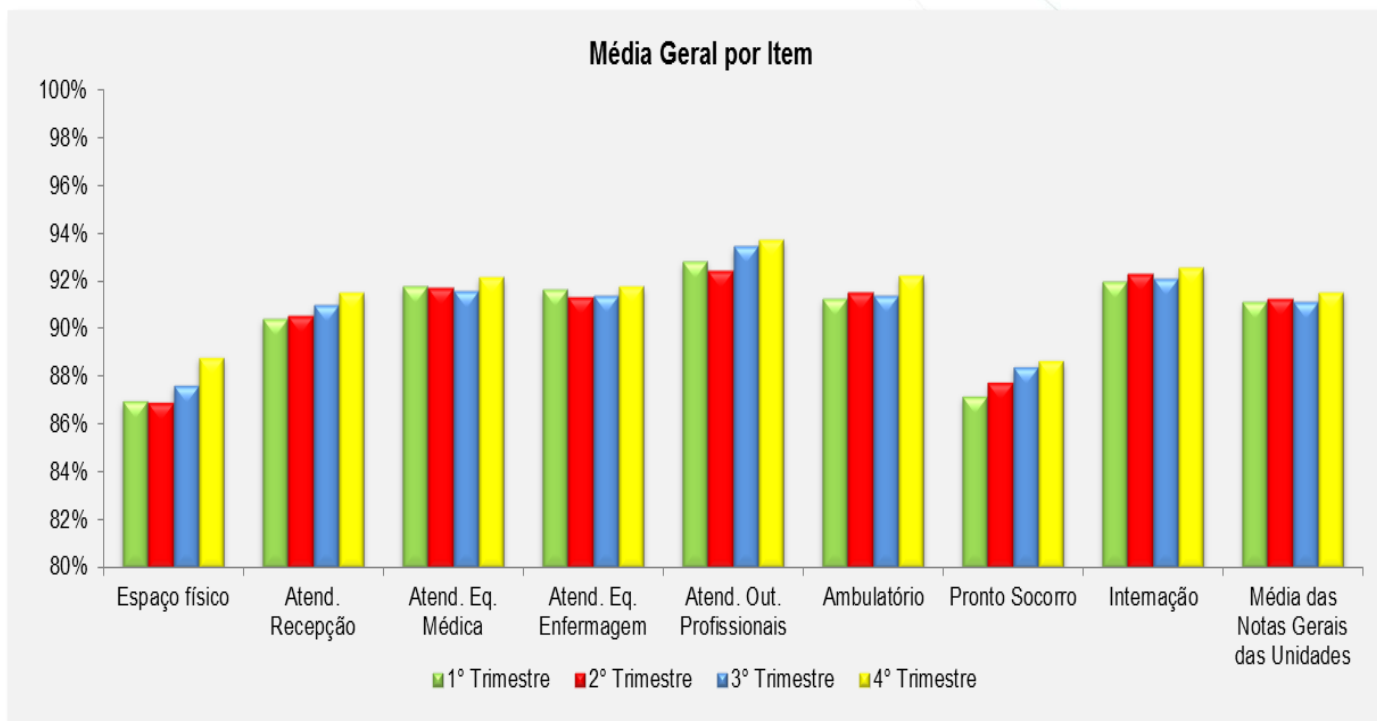
\*Exceto psiquiátricos, Manuel de Abreu, IIER-II e Penitenciário

Fonte: Gestão em Saúde – SES - SP

## Hospitais – 2011 a 2015



# Hospitais – Satisfação Usuários 2015



Fonte: Humaniza - SES - SP

# Ambulatórios Médicos de Especialidades - AMEs

1	AME Bourroul	20	AME Jales	39	AME Bauru
2	AME Andradina	21	AME Jardim dos Prados	40	AME Casa Branca
3	AME Araçatuba	22	AME Jundiáí	41	AME Itapetininga
4	AME Atibaia	23	AME Maria Zélia	42	AME Limeira
5	AME Barretos Cirúrgico	24	AME Mauá	43	AME Mogi Guaçu
6	AME Barretos Geral	25	AME Mogi das Cruzes	44	AME Piracicaba
7	AME Caraguatatuba	26	AME Praia Grande	45	AME Rio Claro
8	AME Carapicuíba	27	AME Presidente Prudente	46	AME Santa Bárbara D'Oeste
9	AME Catanduva	28	AME Promissão	47	AME São João da Boa Vista
10	AME Dracena	29	AME Psiquiatria Vila Maria	48	AME Tupã
11	AME Fernandópolis	30	AME Santa Fé do Sul	49	AME Assis
12	AME Franca	31	AME Santo André	50	AME Ourinhos
13	AME Heliópolis	32	AME Santos	51	AME Sorocaba
14	AME Interlagos	33	AME São José do Rio Preto	52	AME Pariqueira Açu
15	AME Itapeva	34	AME São José dos Campos	53	AME Lorena
16	AME Itapevi	35	AME Taboão da Serra	54	AME Idoso Oeste
17	AME Zona Leste	36	AME Votuporanga	55	AME Idoso Sudeste
18	AME Itu	37	AME Idoso Zona Norte		
19	AME Ituverava	38	AME Américo Brasiliense		



# Ambulatórios Médicos de Especialidades - AMEs



AME Votuporanga



AME Andradina



AME Atibaia



AME Casa Branca



AME Assis



AME Itapetininga



AME Fernandópolis



AME Catanduva

# AMEs - 2015



AME Interlagos



AME Itapetininga



AME Itapevi

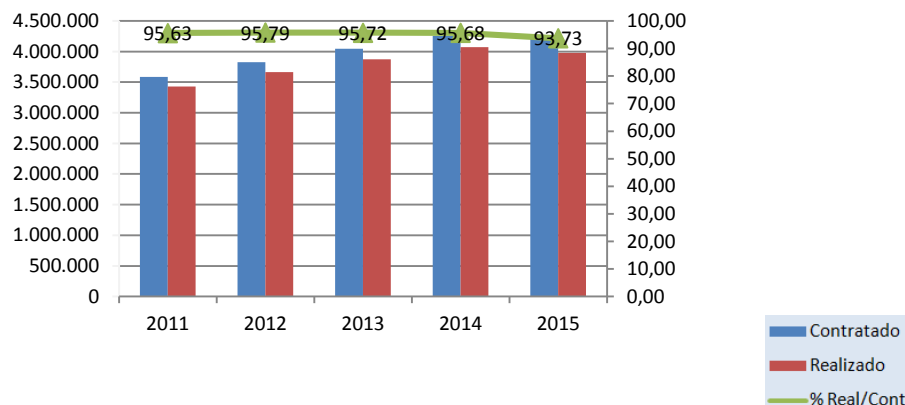
Consulta Médica	3.975.417
Consulta Não Médica	1.431.694
Cirurgia	220.838
Odontologia	9.182
SADT Externo	898.332
Tratamentos	2.242

✓ 52 AMEs

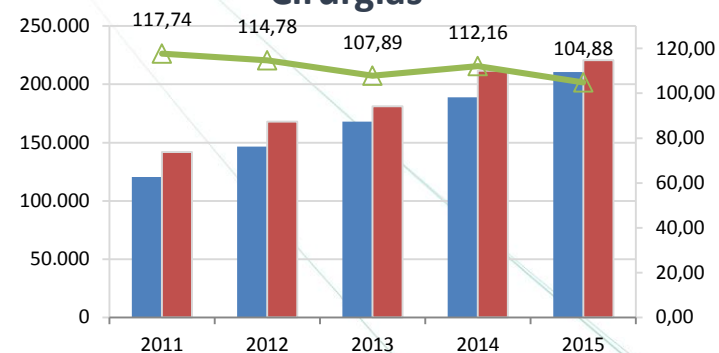
✓ 11.265 funcionários / 3.328 médicos

# AMEs – 2011 a 2015

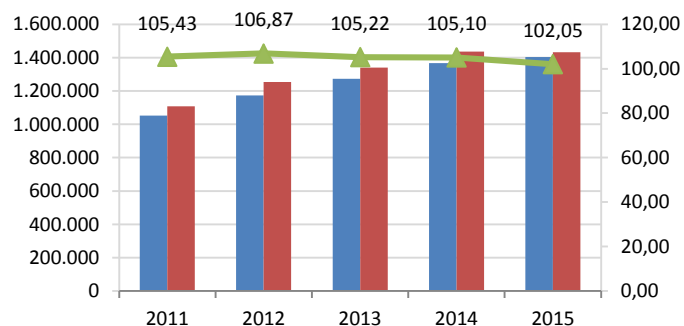
## Consultas Médicas



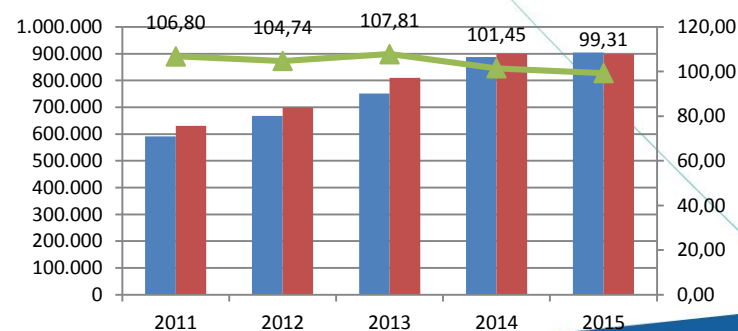
## Cirurgias



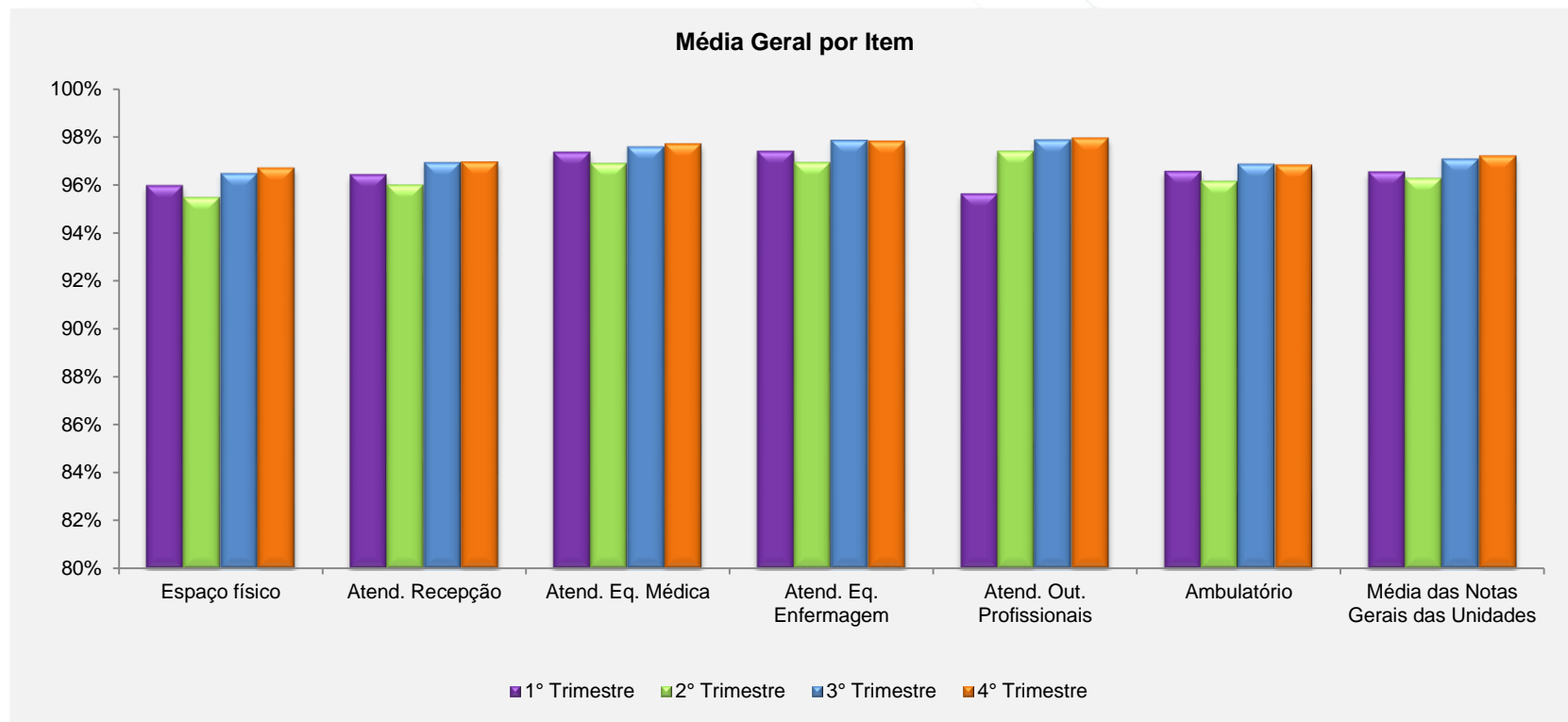
## Atendimentos não Médicos



## SADT Externo



# AMEs – Satisfação Usuários 2015



Fonte: Humaniza – SES - SP



# Rede de Reabilitação Lucy Montoro

- |   |   |
|---|---|
| 1 | Instituto de Reabilitação Lucy Montoro – Morumbi                      |
| 2 | Instituto de Reabilitação Lucy Montoro - São José do Rio Preto        |
| 3 | Centro de Medicina de Reabilitação Lucy Montoro - São José dos Campos |
| 4 | Centro de Medicina de Reabilitação Lucy Montoro – Santos              |
| 5 | Serviço de Reabilitação Lucy Montoro - Mogi Mirim                     |
| 6 | Unidade de Reabilitação Lucy Montoro – Fernandópolis                  |
| 7 | Unidade de Reabilitação Lucy Montoro - Pariqueira Açu                 |



# Rede de Reabilitação Lucy Montoro - 2015



Rede Lucy Santos



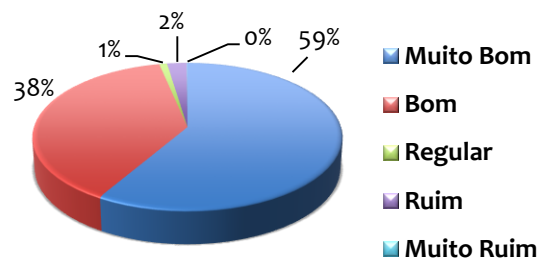
Rede Lucy Morumbi



Rede Lucy S. J. Campos

Consulta Médica	35.208
Consulta Não Médica	227.268
Procedimentos Médicos	2.031
OPM	12.174
Oficinas	7.532
Atividades Educativas (grupos)	906
Saídas Hospitalares	1.071
Capacitação (cursos)	247

## Percentual de opinião dos usuários - 1ª Consulta



✓ 07 Unidades de Reabilitação

✓ 933 Funcionários / 58 Médicos

## Serviços de Apoio

1	Centro Estadual de Análises Clínicas Zona Norte - CEAC Norte
2	Centro Estadual de Análises Clínicas Zona Sul - CEAC Sul
3	Centro Estadual de Análises Clínicas Zona Leste - CEAC Leste
4	Serviço Estadual de Diagnóstico por Imagem I - SEDI – I
5	Serviço Estadual de Diagnóstico por Imagem II - SEDI – II
6	Serviço Estadual de Diagnóstico por Imagem III - SEDI – III
7	Central Estadual de Armazenamento e Distribuição de Insumos de Saúde – CEADIS
8	Central de Regulação de Ofertas de Serviços de Saúde - CROSS

# Centro Estadual de Análises Clínicas - CEAC



Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo



Usuário: Teste Sess / Perfil: Cadastrador / Unidade: HOSP VILA ALPINA

**Exames Pendentes de Confirmação**

**Campos para busca**

Tipo relatório: Exames pendentes de confirmação

Cód. do Paciente: Cód. do Exame: Cód. de Barras:

Paciente:

Solicitação: Realização

Data inicial: Data final: Data inicial: Data final

01-09-2013 04-09-2013

Limpar Buscar

Tipo Relatório: Exames pendentes de confirmação

Realização de: 01-09-2013 até: 04-09-2013

**Confirmar Exame** **Recusar Exame**

Total de Registros: 13

- Exames pendentes de confirmação

Cód. Paciente	Nome Paciente	Cód. Barras	Cód. Exame	Mnemônico	Amostra	Solicitação	Realização	Envio Ceac	Diagnóstico	Confirmar	Recusar
776206	MARILENE ROCHA MARTINS	1305091588	202010180	AMIL	1	03-09-2013	03-09-2013	05-09-2013			
776206	MARILENE ROCHA MARTINS	1305091588	202010317	CREA	1	03-09-2013	03-09-2013	05-09-2013			
776206	MARILENE ROCHA MARTINS	1305091588	202010422	FOAL	1	03-09-2013	03-09-2013	05-09-2013			
776206	MARILENE ROCHA MARTINS	1305091588	202010465	GAMGT	1	03-09-2013	03-09-2013	05-09-2013			
776206	MARILENE ROCHA MARTINS	1305091588	202010600	POTA	1	03-09-2013	03-09-2013	05-09-2013			
776206	MARILENE ROCHA MARTINS	1305091588	202010635	SODI	1	03-09-2013	03-09-2013	05-09-2013			
776206	MARILENE ROCHA MARTINS	1305091588	202010643	TGO	1	03-09-2013	03-09-2013	05-09-2013			
776206	MARILENE ROCHA MARTINS	1305091588	202010651	TGP	1	03-09-2013	03-09-2013	05-09-2013			
776206	MARILENE ROCHA MARTINS	1305091588	202010694	UREI	1	03-09-2013	03-09-2013	05-09-2013			
776206	MARILENE ROCHA MARTINS	1305091588	202020380	HMG	1	03-09-2013	03-09-2013	05-09-2013			
776206	MARILENE ROCHA MARTINS	1305091588	202050017	URII	1	03-09-2013	03-09-2013	05-09-2013			
492632	GENEZIO QUEIROZ DE OLIVEIRA	1304922713	203010035	CITONC	1	25-08-2013	02-09-2013	03-09-2013			
356951	ERICA DA SILVA FERNANDES	1303876164	202080110	CULTBAAR	1	28-06-2013	01-09-2013	03-09-2013			

Confirmar

ATENÇÃO

Para que o resultado da impressão seja satisfatório, recomendamos que:

- O tamanho do papel seja A4, ou seja, 210x297mm.
- Todas as margens de impressão sejam de 19,05mm.
- Esteja habilitada a impressão de cores e imagens do plano de fundo.

Imprimir Fechar

Secretaria de Estado da Saúde  
Coordenadoria de Serviço de Saúde  
Hospital Estadual Vila Alpina  
Av Francisco Falconi, 1501- Vila Alpina - São Paulo - SP  
Fone: (11) 2317-4534

C.E.A.  
Centro Est.  
Análises Clínicas  
Zona N  
OSS - J

O.S. (Pedido) : 140-16683-21930 (1305091588)

Paciente : MARILENE ROCHA MARTINS

Idade : 70 anos, 6 meses

Unid : HSP VILA ALPINA PS ADULTO GERAL

Data/Hora : 03/09/2013

Preto/Alto : 179639

Sexo : F

**RESULTADOS**

Hemograma Completo

Parâmetro	Valor	Referência
Eritrócitos	5,60 10 <sup>6</sup> /mm <sup>3</sup>	4,80 - 6,80
Hemoglobina	16,3 g/dL	12,0 - 16,0
Hematócrito	47,8 %	36,0 - 46,0
VCM	85,3 fl	80,0 - 100,0
HCM	29,1 pg	27,0 - 32,0
CHCM	34,1 g/dL	31,5 - 36,0
RDW	12,8 %	11,8 - 14,4
Plaquetas	301 Mil/mm <sup>3</sup>	150 - 400

Leucócitos totais: 65,0 (Relativo (%)) / 5,75 (Mil/mm<sup>3</sup>)

Neutrófilos: 0,0 / 0,00

Bastões: 0,0 / 0,00

Promielócitos: 0,0 / 0,00

Mielócitos: 0,0 / 0,00

Metamielócitos: 0,0 / 0,00

Bastonetes: 0,0 / 0,00

Segmentados: 63,0 / 3,62

Eosinófilos: 0,0 / 0,00

Basófilos: 0,0 / 0,00

Linfócitos típicos: 26,0 / 1,50

Linfócitos atípicos: 0,0 / 0,00

Linfócitos totais: 26,0 / 1,50

Monócitos: 9,0 / 0,52

Chaperone

**62 Unidades Demandadoras - 2015**

**23.496.433 exames**

# Serviço Estadual de Diagnóstico por Imagem - SEDI

## Como funciona a central de laudos

**1** As imagens dos exames de raios X, mamografia, ressonância magnética e tomografia computadorizada são gravadas em computadores de alta capacidade de armazenamento, os servidores locais



O Hospital Geral de Itapevi, na Grande São Paulo, fica a cerca de **45 quilômetros** da central de laudos

**2** Em seguida, as imagens são transmitidas por antenas de radiofrequência para um servidor ainda maior, na central de laudos, onde são arquivadas por ordem de urgência, data e hora de chegada e tipo de exame  
**Em 18 segundos** o exame chega ao radiologista. O sistema convencional exige até uma semana



**3** Cada um dos cinquenta radiologistas analisa uma imagem em seu computador pessoal  
**Um laudo leva 30 minutos**, em média, para ficar pronto. Pelo sistema convencional, de **10 a 15 dias**



**4** Uma cópia do laudo é armazenada no servidor da central de laudos. Outra é enviada, por radiofrequência, para o servidor da unidade de saúde onde o exame foi realizado  
**Com o armazenamento digital, o exame não tem prazo de validade. Sua durabilidade é infinita. Guardado em filme, dura, no máximo, 3 anos**

**40 Unidades Demandadoras - 2015**

**2.438.525 exames**



# Serviço Estadual de Diagnóstico por Imagem - SEDI



## Programa “Mulheres de Peito”

- ✓ 131 locais atendidos
- ✓ 103.435 mamografias
- ✓ 4.357 ultrassonografias
- ✓ 535 biópsias
- ✓ 1.436 diagnósticos



# Central Estadual de Armazenamento e Distribuição de Insumos de Saúde - CEADIS



4.900 Mt<sup>2</sup> planta física armazém

22 Unidades demandadoras

7.222 Itens movimentados mensalmente

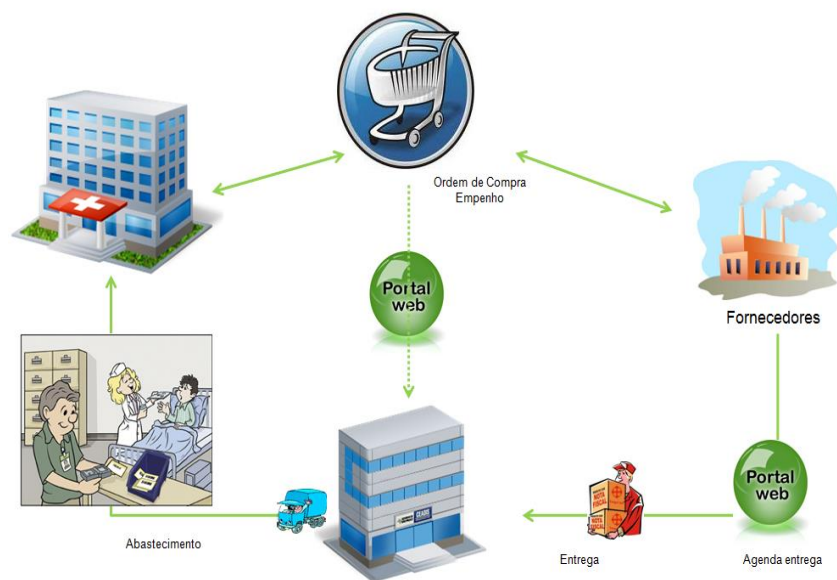
78.628 Pedidos atendidos/mês

Estoque médio mensal R\$ 94.552.486,17



# Central Estadual de Armazenamento e Distribuição de Insumos de Saúde - CEADIS

## Ciclo Operacional



# Central Estadual de Armazenamento e Distribuição de Insumos de Saúde - CEADIS

**CEADIS**  
ESTOQUE WEB

AMBULATORIO MEDICO DE ESPECIALIDADES  
20/03/2015 10:08

Posição de Estoque - 20/03/2015 10:00    Valores por Categoria    Valores de Entradas e Saídas    Valores de Saída por Centro de Custo

**Artigos**  
 Referência do Artigo:   
 Descrição do Artigo:   
 Estoque zerado? ☐  
 Categoria:     Status do Estoque:   
 Indisponíveis ☐  
 Procurar    Excel

**Validade**  
 30 dias    60 dias    90 dias  

Artigo	Val.	Qnt.
AM-20112	30/04/2015	58
AM-2547	30/04/2015	6
AM-17732	30/04/2015	1
AM-1070	30/04/2015	12

**Resultado**  
 Baixo    Muito alto    Normal    Sem movimento  

Artigo	Descrição	Consumo/dia	Dias restantes	Qtd. Total	Indisponíveis	Un.	Preço méd.
AM-2106	ABAXADOR DE LINGUA	0.36	11	4	0	PT	1.9

Validade    Movimentação Anual    Movimentação dos últimos dias    Previsão de consumo sem entrega    Previsão de consumo com entrega    Estr.

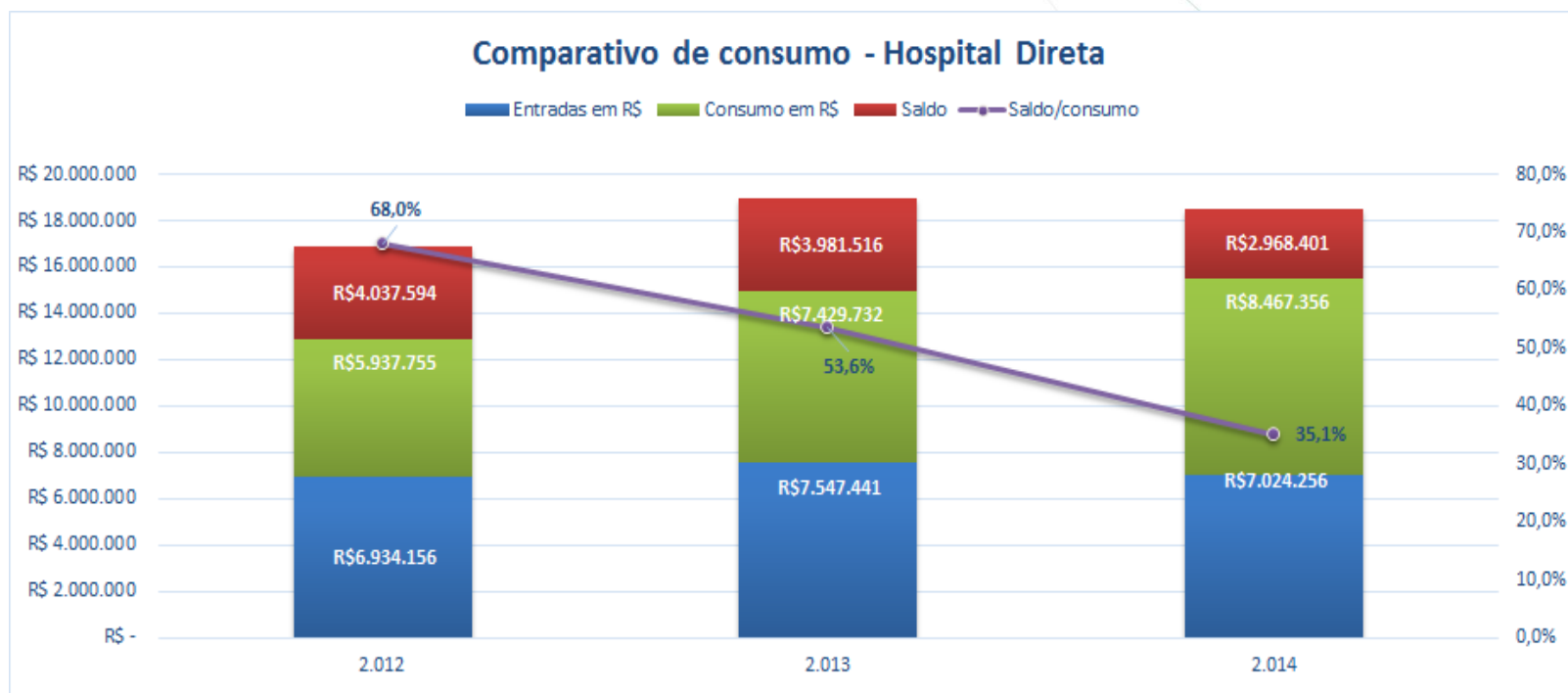
Lote	Data de Fabricação	Validade	Estoque
002	08/01/2020		4

AM-2107	ABSORVENTE HIGIENICO C/10 UNID	0.80	23	19	0	PT	1.5
AM-9363	ABSORVENTE INTIMO TAMPAX TAMANHO MEDIO	0.09	0	0	0	CX	4.3
AM-7514	ACIDO DENTAL VILLE C/3 SERINGAS	0.06	71	4	0	UN	5.6
AM-3690	ADAPTADOR BORR P/ FRASCO MEDICTO REF 990	0.03	509	17	0	UN	3.0
AM-4102	ADESIVO T/BAND-AID (STOPPER)	0.30	0	0	0	CX	9.1
AM-4098	AGUA OXIGENADA 10VOL C/100ML ALMOTOLIA	0.29	0	0	0	FR	0.9
AM-19184	AGULHA DE CROCHE ESTERIL Nº 4 (1,25) C/	0.01	0	0	0	UN	2.8
AM-19185	AGULHA DE CROCHE ESTERIL Nº 6 (1,0) C/ 1	0.22	26	6	0	UN	2.8

**CEADIS**  
AMBULATORIO MEDICO DE ESPECIALIDADES  
20/03/2015 10:05
 
 Agendamento (Cliente)  
 Calendario    Lista  
 Previsto    Agendado    Em andamento    Finalizado    Faltou    Cancelado
 

Hoje    Março 2015

# Central Estadual de Armazenamento e Distribuição de Insumos de Saúde - CEADIS





# Central Estadual de Armazenamento e Distribuição de Insumos de Saúde - CEADIS





# Central de Regulação de Oferta de Serviços de Saúde CROSS



✓ 1.526 m<sup>2</sup> 12º e 13º andares – Ed. Andraus

✓ 296 funcionários / 115 médicos

✓ 3.659 Unidades Solicitantes

✓ 401 Unidades Executantes



MÓDULO	2015
Ambulatorial - Consultas	8.647.719
Ambulatorial - Exames e Proced.	6.176.596
Urgência	184.311

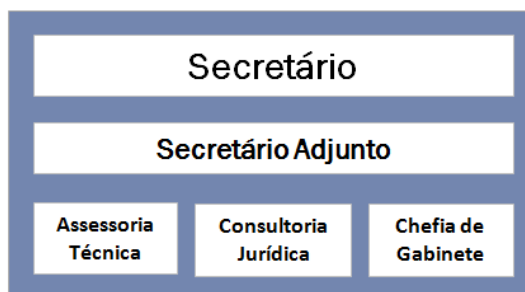
# Estrutura da Secretaria de Estado da Saúde

## Colegiados:

- Conselho Técnico Administrativo
- Conselho Estadual de Saúde
- Unidade Processante Permanente de Saúde de I a III
- Comissão Intergestores Bipartite - CIB

## Institutos:

- Instituto de Infectologia Emílio Ribas
- Centro de Referência e Treinamento de Doenças Sexualmente Transmissíveis – DST/AIDS
- Institutos de pesquisa (Butantan, Adolfo Lutz, Instituto de Saúde, Instituto Pasteur e Instituto Lauro de Souza Lima).



## Fundações:

- Fundação Oncocentro SP
- Fundação para o Remédio Popular
- Fundação Pró Sangue

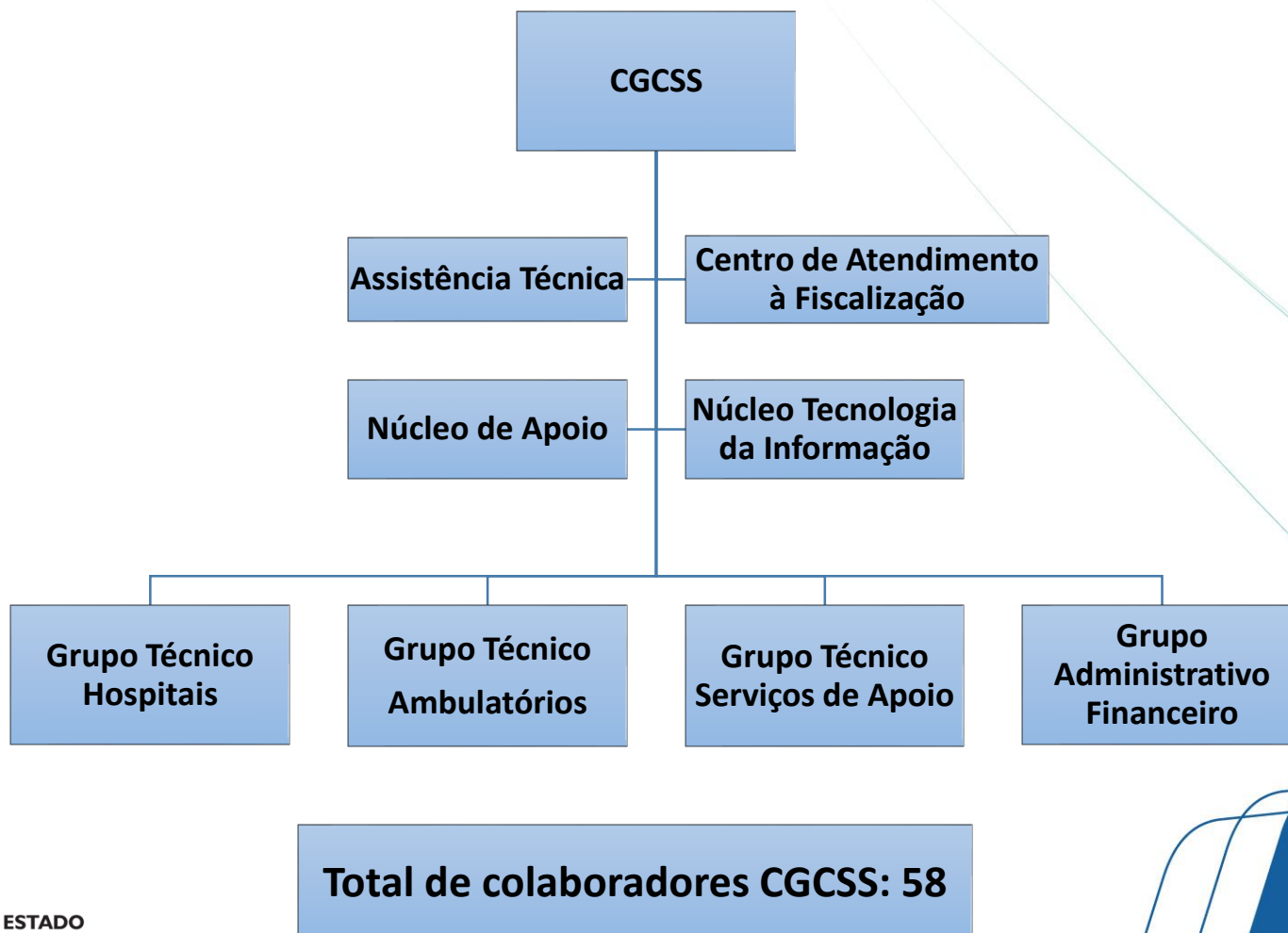
## Autorarquias:

- Superintendência de Controle de Endemias – SUCEN
- Hospital das Clínicas FMUSP
- Hospital das Clínicas da FMRP
- Hospital das Clínicas de Botucatu

Expediente



## Estrutura Funcional - CGCSS



## Macro Processos - CGCSS

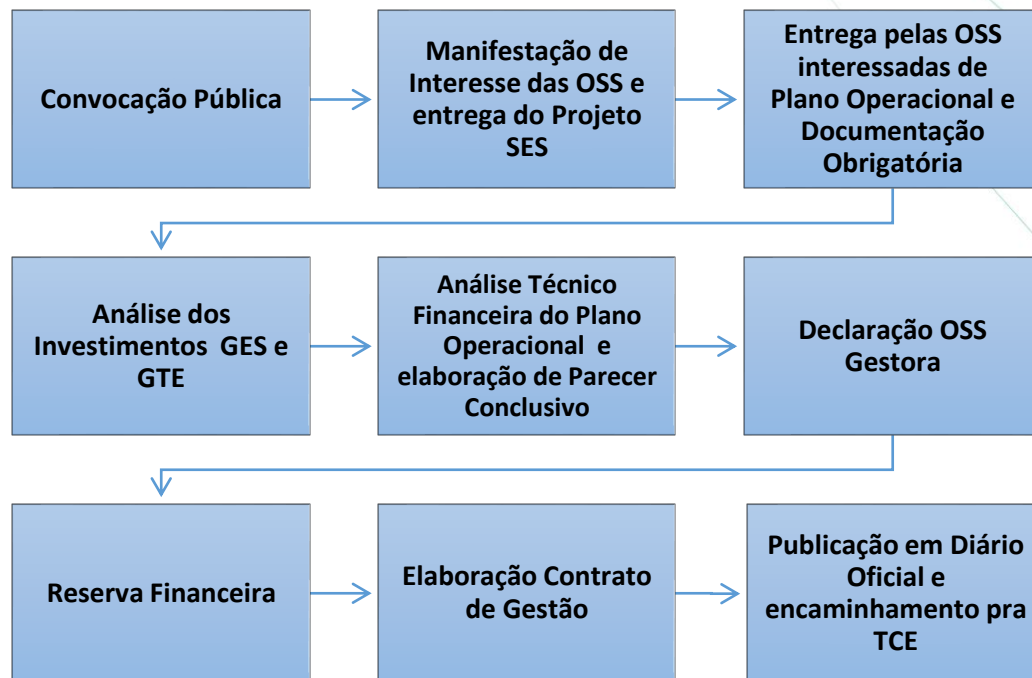
1. Elaboração de Contratos

2. Acompanhamento da Execução Físico-Financeira e dos Indicadores de Qualidade dos Contratos

3. Prestação de Contas e Cumprimento de Exigências Legais

# Macro Processo 1 – Elaboração do Contrato

## • Tomada de Decisão SES

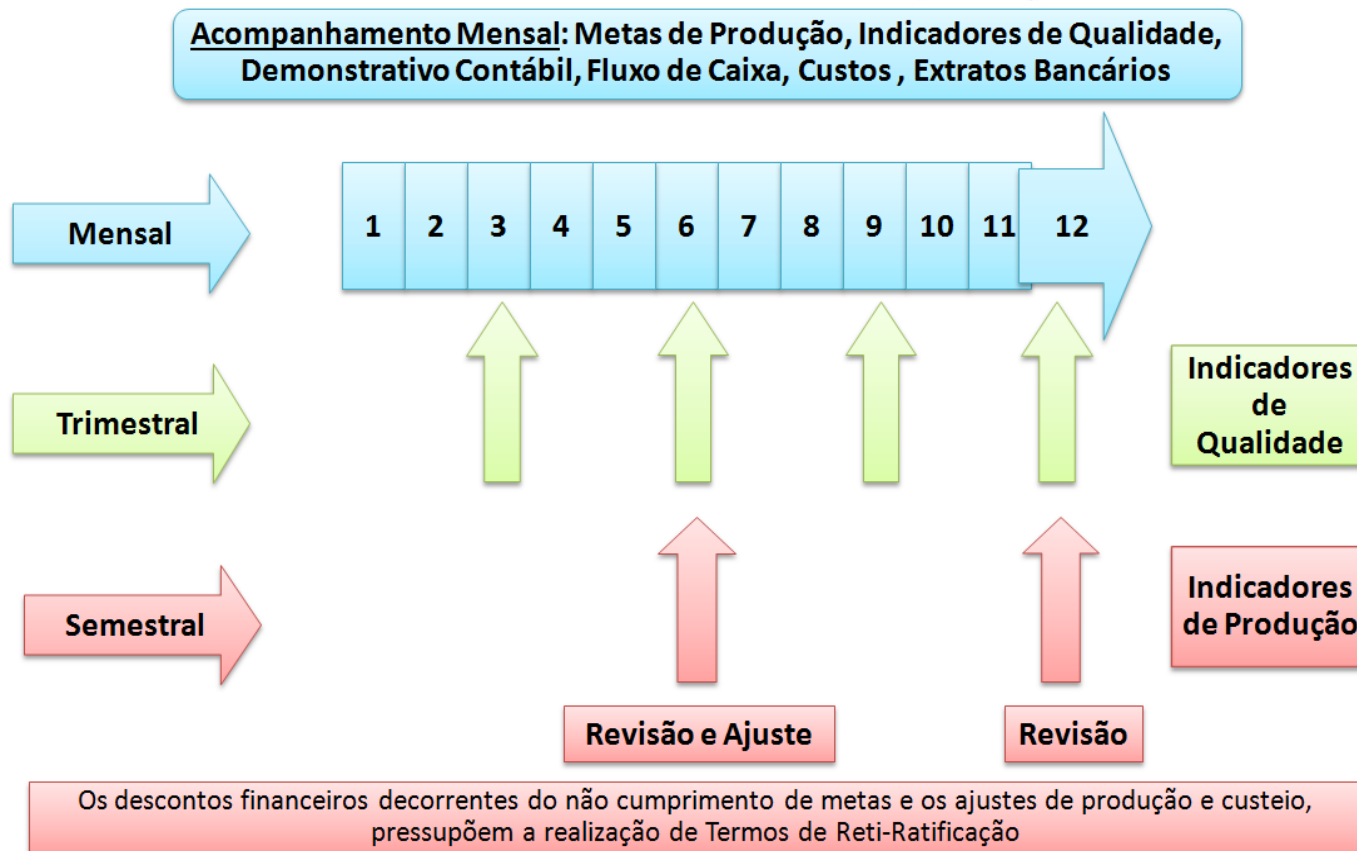




## Macro Processo 2 – Acompanhamento Execução Contratos



## Macro Processo 2 – Acompanhamento Execução Contratos



## Macro Processo 3 – Prestação Contas e Cumprimento Exigências Legais

Prestação de Contas Anual para o **TCE**, de cada **Contrato** com Análise Documental e Elaboração de Parecer Conclusivo

Prestação de Contas Anual para o **TCE** da UGE

Esclarecimentos e Justificativas dos apontamentos oriundos das Análises Sistemáticas realizadas em cada Contrato pelo **TCE**

Outros Órgãos Fiscalizadores: **DENASUS** e **Ministério Público**

Relatório Produção Físico-Financeiro Quadrimestral (ALESP)

Esclarecimento dos apontamentos oriundos do Relatório de Avaliação de Contratualização realizado pela **Secretaria da Fazenda do Estado**

# Sistemas de Informação



**SISTEMA DE INFORMAÇÕES HOSPITALARES / SIH**



# Transparência



The screenshot shows the 'Portal da Transparência' website. The browser address bar displays 'www.transparencia.sp.gov.br/explicativa.html'. The page header includes navigation links: 'Portal do Governo', 'Cidadão SP', 'Investe SP', 'SP Global', and a search bar. The main banner features the 'GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO' logo and the text 'PORTAL DA TRANSPARÊNCIA'. Below the banner is a horizontal menu with links: 'Legislação', 'Prestando Contas', 'Governo Aberto', 'Perguntas Frequentes', 'Glossário', and 'Fale Conosco'. The left sidebar contains a vertical list of menu items: 'Receitas', 'Despesas', 'Servidores Públicos', 'Planejamento e Orçamento', 'Balanços e Contas', 'Licitações e Contratos', 'Convênios', 'Transferência de Receitas', 'Tributos', 'Benefícios Fiscais', 'Web Service', 'Organizações Sociais', 'Cadastro Estadual de Entidades', 'Administração Pública', and 'Concursos Públicos'. The main content area is titled 'Nota Explicativa - Remuneração Mensal de Servidores e Empregados Públicos, Militares (ativo/inativo e pensionista)'. It includes a 'Busca de Servidores' button and a section titled 'Abrangência' which describes the scope of the data. Below this is a section titled 'Dados disponibilizados do Servidor Público' which lists the types of information provided.

Portal da Transparência - X

www.transparencia.sp.gov.br/explicativa.html

Portal do Governo | Cidadão SP | Investe SP | SP Global | Destaques: [dropdown] [OK]

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA

Mapa do Site: [icon] | Tamanho do Texto: [A-] [A+] | Contraste: [C]

sic.sp Serviço de Informação ao Cidadão

Legislação | Prestando Contas | Governo Aberto | Perguntas Frequentes | Glossário | Fale Conosco

Receitas

Despesas

Servidores Públicos

Planejamento e Orçamento

Balanços e Contas

Licitações e Contratos

Convênios

Transferência de Receitas

Tributos

Benefícios Fiscais

Web Service

Organizações Sociais

Cadastro Estadual de Entidades

Administração Pública

Concursos Públicos

Nota Explicativa - Remuneração Mensal de Servidores e Empregados Públicos, Militares (ativo/inativo e pensionista)

Busca de Servidores

**Abrangência**

Servidores Públicos, Empregados Públicos e Militares ativos; inativos ou reformados e pensionistas do Poder Executivo: Secretarias de Estado, inclusive Polícia Militar, Procuradoria Geral do Estado, Autarquias, Fundações e Sociedades de Economia Mista ocupantes de cargos, postos, graduações, empregos e funções públicas.

**Não estão abrangidos:** servidores e empregados públicos, ativos, inativos e pensionistas das Universidades (USP, UNESP e UNICAMP). Não inclui, ainda, servidores e membros da Defensoria Pública, Ministério Público e dos demais Poderes.

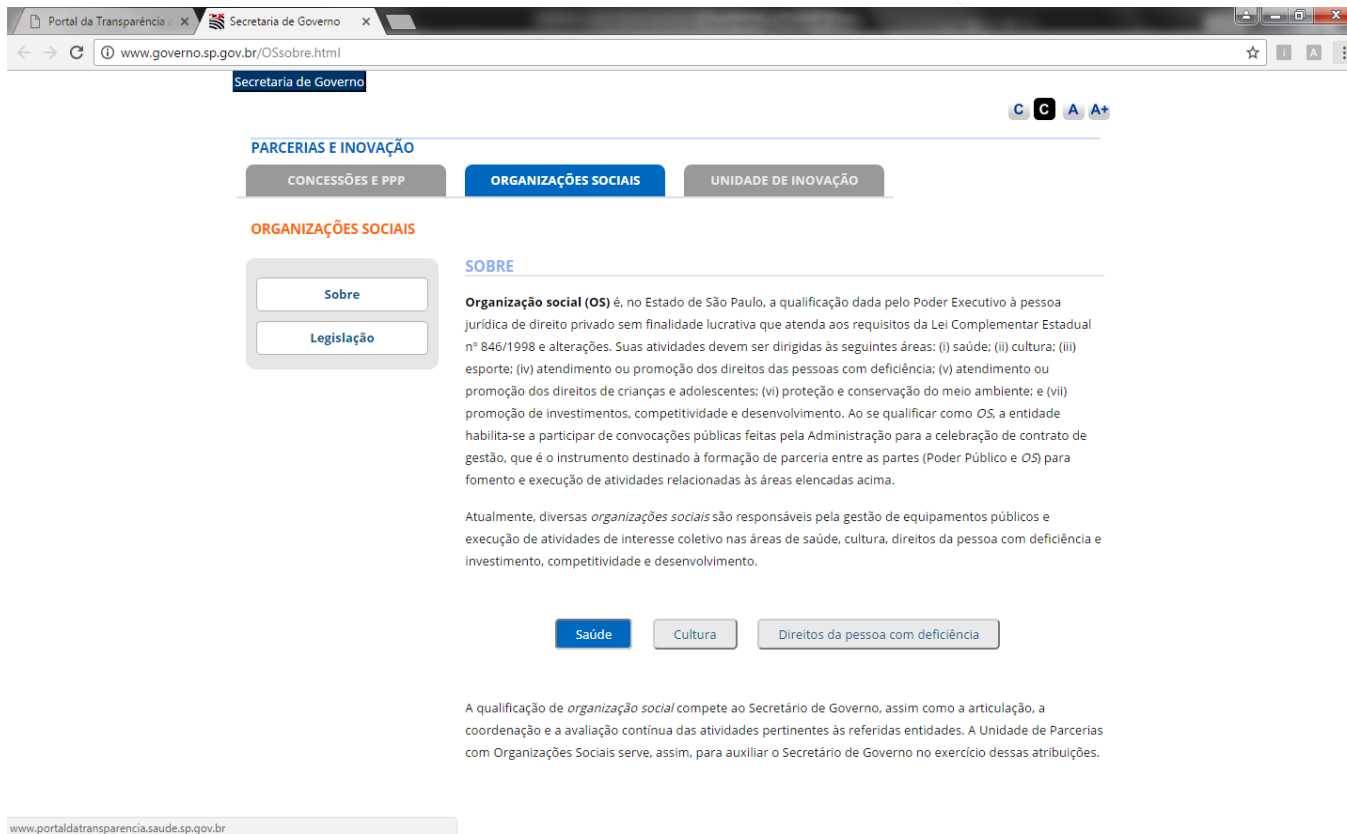
**Dados disponibilizados do Servidor Público**

- Nome do servidor, empregado, militar, aposentado, reformado ou pensionista (conforme consta dos cadastrados dos órgãos/entidades);
- Cargo/emprego/função/posto/graduação do servidor/emprego/militar, por vínculo, observadas as acumulações remuneradas que são tratadas separadamente, ou seja, vínculo a vínculo;
- Órgão/entidade a que pertence o servidor/emprego/militar: Secretarias de Estado, inclusive Polícia Militar, Procuradoria Geral do Estado, Autarquias, Fundações e Sociedades de Economia Mista.

www.governo.sp.gov.br/OSsobre.html



# Transparência



Portal da Transparência x Secretaria de Governo x

www.governo.sp.gov.br/OSsobre.html

Secretaria de Governo

C C A A+

**PARCERIAS E INOVAÇÃO**

CONCESSÕES E PPP ORGANIZAÇÕES SOCIAIS UNIDADE DE INOVAÇÃO

**ORGANIZAÇÕES SOCIAIS**

Sobre Legislação

**SOBRE**

**Organização social (OS)** é, no Estado de São Paulo, a qualificação dada pelo Poder Executivo à pessoa jurídica de direito privado sem finalidade lucrativa que atenda aos requisitos da Lei Complementar Estadual nº 846/1998 e alterações. Suas atividades devem ser dirigidas às seguintes áreas: (i) saúde; (ii) cultura; (iii) esporte; (iv) atendimento ou promoção dos direitos das pessoas com deficiência; (v) atendimento ou promoção dos direitos de crianças e adolescentes; (vi) proteção e conservação do meio ambiente; e (vii) promoção de investimentos, competitividade e desenvolvimento. Ao se qualificar como OS, a entidade habilita-se a participar de convocações públicas feitas pela Administração para a celebração de contrato de gestão, que é o instrumento destinado à formação de parceria entre as partes (Poder Público e OS) para fomento e execução de atividades relacionadas às áreas elencadas acima.

Atualmente, diversas *organizações sociais* são responsáveis pela gestão de equipamentos públicos e execução de atividades de interesse coletivo nas áreas de saúde, cultura, direitos da pessoa com deficiência e investimento, competitividade e desenvolvimento.

Saúde Cultura Direitos da pessoa com deficiência

A qualificação de *organização social* compete ao Secretário de Governo, assim como a articulação, a coordenação e a avaliação contínua das atividades pertinentes às referidas entidades. A Unidade de Parcerias com Organizações Sociais serve, assim, para auxiliar o Secretário de Governo no exercício dessas atribuições.

www.portaldatransparencia.saude.sp.gov.br

# Transparência

Portal da Transparência x Secretaria de Governo x Portal da Transparência x

www.portaldatransparencia.saude.sp.gov.br

**Governo do Estado de São Paulo**  
**Secretaria da Saúde**

**Organizações Sociais de Saúde**

**Entenda o que são Organizações Sociais de Saúde**

As Organizações Sociais de Saúde (OSS) são instituições do setor privado, sem fins lucrativos, que atuam em parceria formal com o Estado e colaboram de forma complementar, para a consolidação do Sistema Único de Saúde, conforme previsto em sua lei orgânica - Lei nº 8080/90.

Em 1999, o Governo do Estado de São Paulo sancionou uma lei específica para a qualificação de Organizações Sociais - Lei nº 846/99, com atividades dirigidas à Saúde e à Cultura, baseada na Lei Federal nº 9.637/98.

A lei estadual específica que apenas as organizações sem fins lucrativos podem ser qualificadas com Organização Social e, no caso da Saúde, necessitam comprovar possuírem serviço próprio há mais de 5 (cinco) anos.

No modelo de gestão em parceria com OSS, o governo planeja o serviço a ser executado, define as metas de produção e de qualidade, garante os recursos orçamentários para o custeio dos serviços e cobra os resultados previamente definidos em contrato. A Secretaria de Saúde negocia e firma, anualmente, contratos de gestão com cada uma das OSS que gerenciam os serviços, empenhando recursos orçamentários do tesouro estadual, em troca de resultados de desempenho específicos. A responsabilidade direta pela administração da unidade é das Organizações Sociais, mas o serviço de saúde continua sendo público, com os seus bens, mobiliários e equipamentos pertencendo ao Estado.

Os resultados alcançados são supervisionados e avaliados por uma comissão específica, integrada dentre outros, por representantes da Comissão de Saúde da Assembleia Legislativa e representantes do Conselho Estadual de Saúde, que verifica o cumprimento das metas estipuladas no contrato de gestão. Além disso, os hospitais sob gerenciamento de OSS devem publicar anualmente as suas contas no Diário Oficial do Estado, para a revisão do Tribunal de Contas do Estado, que deve aprovar a sua execução. A auditoria hospitalar do SUS e a avaliação fiscal pela Secretaria da Fazenda completam o quadro na forma de avaliação e controle.

Os serviços de saúde gerenciados por OSS em São Paulo, através de contrato de gestão, incluem Hospitais, Ambulatórios Médicos de Especialidade (AME), Centro de Referência do Idoso (CRI), Centros de Reabilitação da Rede Lucy Montoro, Centros Estaduais de Análises Clínicas (CEAC), Serviços de Diagnóstico por Imagem (SEDI), Centro de Armazenamento e Distribuição de Insumos de Saúde (CEADIS) e Central de Regulação de Ofertas de Serviços de Saúde (CROSS).

O crescimento vertiginoso dos custos de assistência à saúde tem gerado diversas propostas de mudança na organização de equipamentos de saúde financiados com recursos públicos, e a parceria com OSS aqui relatada é uma alternativa concreta para obtenção de maior qualidade e produtividade com menores custos. Nesse modelo, a contratação de serviços, avaliação e controle é atribuição exclusiva do Estado, que deve prestar contas de forma transparente e permanente, permitindo o indispensável controle social, em benefício do atendimento das necessidades da população usuária do Sistema Único de Saúde.

[Para visualizar as Convocações Públicas clique aqui.](#)

**Pesquisa por Unidades Contratualizadas e OSS**

Organização Social de Saúde  
 --- Seleção ---

Município OSS  
 --- Seleção ---

Unidades Contratualizadas  
 --- Seleção ---

Município Unidade  
 --- Seleção ---

Tipo Unidade  
 --- Seleção ---

**Organizações Sociais de Saúde Qualificadas**

**Associação Casa de Saúde Beneficente de Indaiatuba**  
 Endereço: Rua Coleta Macedo de Oliveira, 1000  
 Bairro: Centro  
 Indaiatuba-SP  
 CNPJ: 02.927.389/0001-40  
 Data de qualificação: 14/08/2015

**Associação Congregação de Santa Catarina**  
 Endereço: Av. Paulista, 200  
 Bairro: Paraíso  
 São Paulo-SP  
 CNPJ: 80.922.168/0001-96  
 Data de qualificação: 26/06/1998

**Associação da Santa Casa de Misericórdia de Ourinhos**  
 Endereço: Rua Dom Pedro I, 716  
 Bairro: Centro  
 Ourinhos-SP  
 CNPJ: 53.412.144/0001-11  
 Data de qualificação: 01/01/2001

Portal da Transparência

Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo

# Transparência

Portal da Transparência x Secretaria de Governo x Convocações Públicas x

www.portaldatransparencia.saude.sp.gov.br/convocacao\_publica/

**Governo do Estado de São Paulo**  
**Secretaria da Saúde**

**Organizações Sociais de Saúde**

**Convocações Públicas - Organizações Sociais de Saúde** [Voltar](#)

Unidade	Resolução	Edição	Diário Oficial	Página
Hospital Geral do Itaim Paulista	SS nº 71 de 11/08/2016	13/08/2016	Poder Executivo - Seção 1	42
Hospital Geral do Grajaú	SS nº 67 de 11/08/2016	13/08/2016	Poder Executivo - Seção 1	27
Hospital Geral de Pirajussara	SS nº 72 de 11/08/2016	13/08/2016	Poder Executivo - Seção 1	38
Hospital Geral de Itaquaquecetuba	SS nº 72 de 11/08/2016	13/08/2016	Poder Executivo - Seção 1	45
Hospital Geral de Itapevi	SS nº 69 de 11/08/2016	13/08/2016	Poder Executivo - Seção 1	34
Hospital Geral de Itapeçerica da Serra	SS nº 68 de 11/08/2016	13/08/2016	Poder Executivo - Seção 1	31
Hospital Estadual de Diadema	SS nº 66 de 11/08/2016	13/08/2016	Poder Executivo - Seção 1	24
Lucy Montoro de São José dos Campos	SS nº 54 de 21/06/2016	22/06/2016	Poder Executivo - Seção 1	30
AME Mogi das Cruzes	SS nº 50 de 17/06/2016	18/06/2016	Poder Executivo - Seção 1	37
AME Mauá	SS nº 51 de 17/06/2016	18/06/2016	Poder Executivo - Seção 1	39
AME Catanduva	SS nº 42 de 09/05/2016	10/05/2016	Poder Executivo - Seção 1	33
AME Geral Barretos	SS nº 33 de 13/04/2016	14/04/2016	Poder Executivo - Seção 1	32
AME Idoso Sudeste	SS nº 11 de 17/02/2016	18/02/2016	Poder Executivo - Seção 1	29
AME Idoso Oeste	SS nº 118 de 18/11/2015	19/11/2015	Poder Executivo - Seção 1	61
AME Idoso Oeste	SS nº 103 de 01/10/2015	02/10/2015	Poder Executivo - Seção 1	47
AME Idoso Oeste	SS nº 88 de 21/08/2015 (Retificação)	28/08/2015	Poder Executivo - Seção 1	54
AME Lorena	SS nº 86 de 20/08/2015 (Retificação)	28/08/2015	Poder Executivo - Seção 1	54
AME Idoso Oeste	SS nº 88 de 21/08/2015	22/08/2015	Poder Executivo - Seção 1	48
AME Lorena	SS nº 86 de 20/08/2015	21/08/2015	Poder Executivo - Seção 1	34
Lucy Montoro Fernandópolis	SS nº 84 de 18/08/2015	19/08/2015	Poder Executivo - Seção 1	42
AME Fernandópolis	SS nº 70 de 22/07/2015	23/07/2015	Poder Executivo - Seção 1	38
Instituto de Reabilitação Lucy Montoro	SS nº 58 de 15/06/2015	26/06/2015	Poder Executivo - Seção 1	40
Hospital Estadual Américo Brasileiro	SS nº 54 de 27/05/2015	28/05/2015	Poder Executivo - Seção 1	38
CROSS	SS nº 48 de 20/05/2015	21/05/2015	Poder Executivo - Seção 1	38
AME Taboão da Serra	SS nº 47 de 15/05/2015	16/05/2015	Poder Executivo - Seção 1	45
CEAC Norte	SS nº 144 de 11/05/2015	12/05/2015	Poder Executivo - Seção 1	61
Hospital Geral de Pedreira	SS nº 40 de 28/04/2015	29/04/2015	Poder Executivo - Seção 1	35
AME Santo André	SS nº 30 de 20/03/2015	21/03/2015	Poder Executivo - Seção 1	40
AME Cirúrgico Barretos	SS nº 07 de 03/02/2015	04/02/2015	Poder Executivo - Seção 1	34
AME Itu	SS nº 03 de 21/01/2015	21/01/2015	Poder Executivo - Seção 1	42

Portal da Transparência Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo

# Transparência

Portal da Transparência x Secretaria de Governo x Portal da Transparência x  
www.portaldatransparencia.saude.sp.gov.br

**Governo do Estado de São Paulo**  
**Secretaria da Saúde**

**Organizações Sociais de Saúde**

**Pesquisa por Unidades Contratualizadas e OSS**

Organização Social de Saúde  
Associação Congregação de Santa Catarina

Município OSS  
--- Seleccione ---

Município Unidade  
--- Seleccione ---



Unidades Contratualizadas  
--- Seleccione ---

Tipo Unidade  
--- Seleccione ---











[Voltar ao Início](#)

**Associação Congregação de Santa Catarina**

**Hospital Geral de Pedreira**  
Endereço: Rua João Francisco de Moura, 251  
Bairro: Vila Campo Grande  
São Paulo-SP  
CNPJ: 60.922.168/0021-20

 Contrato de Gestão 2006  
 Termo Aditivo 03/2011

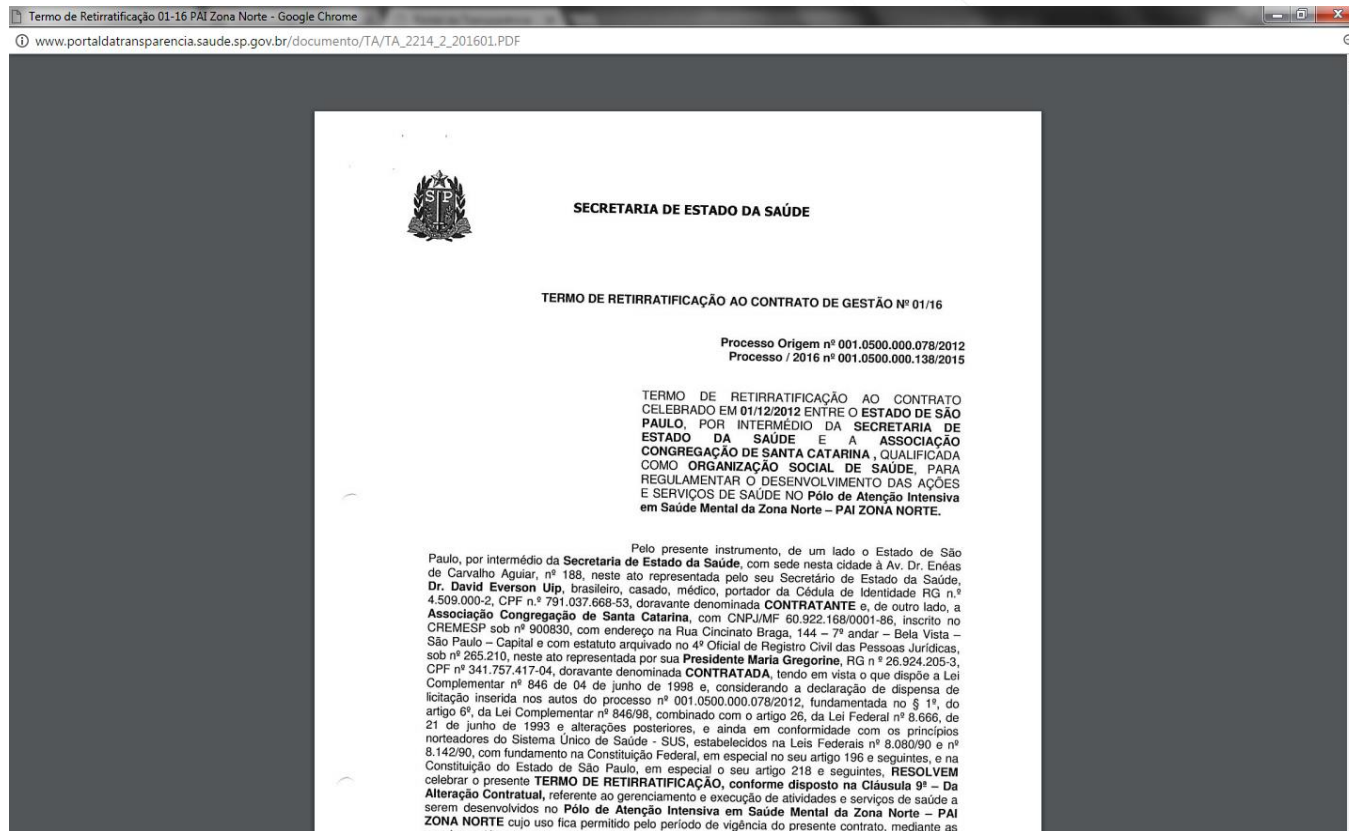
**Pólo de Atenção Intensiva em Saúde Mental da Zona Norte - PAI Zona Norte (PAI Zona Norte)**  
Endereço: Rua Voluntários da Pátria, 4301  
Bairro: Mandaqui  
São Paulo-SP  
CNPJ: 60.922.168/0032-82

 Contrato de Gestão 2007  
 Contrato de Gestão 2012  
 Termo Aditivo 01/2012  
 Termo Aditivo 02/2012  
 Termo Aditivo 01/2013  
 Termo Aditivo 01/2014  
 Termo Aditivo 02/2014  
 Termo Aditivo 01/2015  
 Termo Aditivo 02/2015  
 Termo Aditivo 01/2016

**Ambulatório Médico de Especialidades Interlagos (AME Interlagos)**  
Endereço: Rua Arthur Nascimento Junior, 120  
Bairro: Jd. Satélite  
São Paulo-SP

Portal da Transparência Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo

# Transparência





# Rede Hospitalar Estadual



## Rede hospitalar estadual: resultados da administração direta e das organizações sociais

State hospital network: outcome of the direct management and social organizations

Rita de Cássia Rodrigues<sup>1</sup>, Olímpio José Nogueira Viana Bittar<sup>1</sup>, Adriana Magalhães<sup>1</sup>, José Dinio Vaz Mendes<sup>1</sup>



[http://cqh.org.br/portal/pag/secao.php?p\\_nsecao=106](http://cqh.org.br/portal/pag/secao.php?p_nsecao=106)

## Rede Hospitalar Estadual

Hospitais segundo tipo de gerenciamento (AD e OSS) e porte de leitos operacionais. SES/SP - 2013

Hospital	Administração Direta					OSS				
	< 50	51 - 100	101 - 200	> 200	Total	< 50	51 - 100	101 - 200	> 200	Total
<b>Geral</b>	1	2	9	6	18	1	6	6	17	30
<b>Especializado</b>	-	2	2	1	5	1	-	1	1	3
<b>Maternidade</b>	1	2	1	-	4	1	1	-	-	2
<b>Outros</b>	1	3	7	3	14	3	-	-	1	4
<b>Total</b>	3	9	19	10	41	6	7	7	19	39

Fonte NIH, SGS/SESSP

## Rede Hospitalar Estadual

Distribuição dos Hospitais da SES/SP por tipo e modalidade de gerenciamento, com respectivos leitos operacionais (L.o.), 2013

HOSPITAL	AD			OSS		
	Nº	Leitos	%	Nº	Leitos	%
Tipo	hosp.	operac.	L.o.	hosp.	operac.	L.o.
Geral	18	3.398	50,8	30	6.083	83,9
Especializado	5	808	12,1	3	568	7,8
Maternidade	4	330	4,9	2	108	1,5
Outros	14	2.157	32,2	4	489	6,7
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>6.693</b>	<b>100,0</b>	<b>39</b>	<b>7.248</b>	<b>100,0</b>

Fonte NIH, SGS/SESSP

# Rede Hospitalar Estadual

## Resultados

- ❖ Num. Leitos operacionais é muito semelhante entre os hospitais dos dois grupos
- ❖ Num. Leitos operacionais de UTI é 45% maior nos hospitais gerenciados pelas OSS
- ❖ Num. Consultas médicas ambulatoriais e atendimentos P.S. é muito semelhante nos dois grupos
- ❖ Num. Saídas (internações) é maior nas unidades gerenciadas por OSS (88%), bem como o número total de cirurgias (133%) e de partos (75%)
- ❖ Taxa de ocupação tem valores próximos nos dois grupos, porém, o índice de renovação de leitos (giro) é bem maior nas unidades gerenciadas pelas OSS (73%)

# Rede Hospitalar Estadual

---

## Financiamento das unidades hospitalares



## Rede Hospitalar Estadual

Valores orçamentários de custeio por tipo de Hospital da Administração Direta e Organizações Sociais da SES/SP - 2013

Custeio	AD	%	OSS	%	Total	%	Diferença OSS - AD	% da diferença
<b>Geral</b>	1.515.491	59,4	2.307.063	76,6	3.822.554	68,7	791.572	52,2
<b>Especializado</b>	507.406	19,89	595.136	19,76	1.102.542	19,82	87.730	17,3
<b>Maternidade</b>	118.635	4,65	72.755	2,42	191.390	3,44	-45.880	-38,7
<b>Outros</b>	409.954	16,07	36.907	1,23	446.860	8,03	-373.047	-91,0
<b>Total</b>	<b>2.551.486</b>	<b>100,0</b>	<b>3.011.860</b>	<b>100,0</b>	<b>5.563.346</b>	<b>100,0</b>	<b>460.374</b>	<b>18,0</b>

## Rede Hospitalar Estadual

Considerando o valor do financiamento de custeio e os indicadores de produção, temos que:

- ❖ O gasto por paciente-dia foi de R\$ 1.616,92 para os hospitais gerais da AD, e de R\$ 1.245,90 para os hospitais gerais administrados pelas OSS, uma diferença de 23%
- ❖ O gasto por saída foi de R\$ 10.997,12 para a AD e de R\$ 7.435,66 para as OSS, uma diferença de 32,4%
- ❖ Finalmente, o gasto anual por leito operacional foi de R\$ 445.995,01 na AD e R\$ 379.263,95 nas unidades das OSS, uma diferença de 15%

# Rede Hospitalar Estadual

## FOLHA DE S. PAULO

★ ★ ★ UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL



<http://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2016/03/1755355-pais-tem-131-hospitais-com-certificacao-maxima-de-qualidade-diz-ans.shtml>

**cotidiano**

aedes rio

## País tem 131 hospitais com certificação máxima de qualidade, diz ANS

DO RIO

29/03/2016 © 19h29

Dos 131 hospitais, 59 estão no Estado de São Paulo, o que representa 45% do total. Entre eles estão o Israelita Albert Einstein, o Sírio-Libanês e o Samaritano, por exemplo. Dos públicos, aparece o Instituto do Câncer do Estado de São Paulo.

- ✓ Hospital Geral de Pirajussara
- ✓ Hospital Estadual de Diadema
- ✓ Hospital da Clinicas Luzia de pinho Melo
- ✓ Hospital Geral de Itapeperica da Serra
- ✓ Hospital Estadual de Vila Alpina
- ✓ Hospital Regional de Cotia
- ✓ ICESP

# Rede Hospitalar Estadual

REVISTA EXAME

**EXAME**.COM

BRASIL

08/05/2016 06:00

Estes são os 10 hospitais públicos de excelência no Brasil

Hospital	Localização
Hospital Regional do Baixo Amazonas - OSS (Pró-Saúde)	Santarém/PA
Hospital Municipal de M'Boi Mirim - OSS (Einstein)	São Paulo/SP
Hospital Regional Público da Transamazônica - Estadual - OSS (Pró-Saúde)	Altamira/PA
Hospital regional de Cotia - OSS - (Seconsi)	Cotia/SP
Hospital Estadual de Sumaré - OSS (Unicamp)	Sumaré/SP
Hospital Estadual de Vila Alpina - OSS (Seconci)	São Paulo/SP
Hospital das Clínicas Luzia de Pinho Melo - OSS (SPDM)	Mogi das Cruzes/SP
Hospital Estadual de Diadema - OSS (SPDM)	Diadema/SP
Hospital Geral de Itapequerica da Serra - OSS (Seconci)	Itapequerica da Serra/SP
Hospital Estadual Transp. Câncer e Cirurgia Infantil - Estadual	Rio de Janeiro/RJ



# OBRIGADO

Eduardo Ribeiro Adriano  
[eadriano@saude.sp.gov.br](mailto:eadriano@saude.sp.gov.br)



Tribunal de Contas  
Mato Grosso  
TRIBUNAL DO CIDADÃO