



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



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

TRIBUNAL DO CIDADÃO

# Experiência da CGE-MT nas contratações de Organizações Sociais de Saúde (OSS)



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



Tribunal de Contas  
Mato Grosso

TRIBUNAL DO CIDADÃO

- Parte 1: CGE-MT e OSS
- Parte 2: Visão Geral dos Contratos de Gestão assinados por MT com as OSS
- Parte 3: Problemas encontrados pela CGE-MT
- Parte 4: Sugestões da CGE

# Parte 1:

## CGE-MT e OSS



# 1. CGE-MT e OSS

- **Organizações Sociais:** entidades de direito privado – associações sem fins lucrativos – que assinam contratos de gestão com o poder executivo e passam a ter direito a transferências de recursos para executar atividades de interesse público
- Implantadas no Brasil a partir de meados da década de 1990 – Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE)
- Vantagens:
  - ✓ Profissionalização da gestão
  - ✓ *Accountability*;
  - ✓ Vinculação a objetivos e resultados claros
- Replicadas em vários estados brasileiros nas áreas de saúde, educação e assistência social

# 1. CGE-MT e OSS

- Trabalhos realizados no período 2010-2014
- Auditorias de Conformidade, Pareceres Técnicos e Recomendações Técnicas
- Relatório gerencial 0029/2014

# 1. CGE-MT e OSS

- Hospital Regional de Colíder
- Hospital Regional de Alta Floresta
- Hospital Regional de Sinop
- Hospital Regional de Sorriso
- Hospital Regional de Cáceres
- Hospital Metropolitano de Várzea Grande
- Hospital Regional de Rondonópolis
- Central Estadual de Abastecimento de Insumos de Saúde – CEADIS

## Parte 2:

# Visão Geral dos Contratos de Gestão assinados por MT com as OSS





## 2. Contratos de Gestão assinados por MT com OSS

- **Fundamento legal:** Art. 37 CF e LC 150/2004/MT
- **Objeto:** Gerenciamento, operacionalização e execução de ações e serviços de saúde
- **Contratos:**
  1. Obrigações da Contratante (Estado)
  2. Obrigações dos Contratados (OSS)
  3. Estrutura
    - I. Serviços Contratados
    - II. Sistema de transferência
    - III. Atuação da SES/MT

## 2. Contratos de Gestão assinados por MT com OSS

### 2.1 Obrigações da Contratante (Estado):

- I. Prover os recursos financeiros
- II. Disponibilizar à contratada adequada estrutura física e ferramentas de gestão
- III. CPCG – Realizar o monitoramento, controle e avaliações periódicas das unidades de saúde contratadas, em especial:
  - Prestação de contas
  - Cumprimento das metas
  - Satisfação dos usuários

## 2. Contratos de Gestão assinados por MT com OSS

### 2.2 Obrigações dos Contratados (OSS):

- I. Gestão das unidades em “técnicas modernas” que assegurem padrões confiáveis de qualidade
- II. Provimento de todos os insumos para o funcionamento
- III. Manter sistema de gestão de saúde – área meio (dados financeiros, patrimoniais, pessoal e) e fim (pacientes, insumos, prontuários)
- IV. Não adotar medida unilateral de mudanças na carteira dos serviços contratados
- V. Acompanhar e monitorar o tempo de espera dos usuários nas listas de espera de internação e cirurgia eletiva
- VI. Implantar Comissões de prontuários, verificação de óbitos, comissão de ética médica e controle de infecção hospitalar
- VII. Questões acessórias: pesquisa de satisfação, uniformes, imagem do hospital, comunicação de compras de bens

## 2. Contratos de Gestão assinados por MT com OSS

### 2.3 Estrutura dos Contratos

#### II. Sistema de transferência

- 10% metas qualitativas
- 90% metas quantitativas

#### I. Serviços Contratados

- Internação
- Urgência e Emergência
- Atendimento Ambulatorial
- SADT Externo

#### III. Atuação da SES/MT

- Gestão dos repasses (trimestrais)
- Avaliação dos resultados
- Prestação de contas

# Parte 3:

## Problemas encontrados pela CGE-MT



### 3. Problemas encontrados pela CGE-MT

- **Ausência de planejamento na implantação do modelo**
  - ✓ Unidades hospitalares inacabadas
  - ✓ Sistemas de gestão (softwares) não implantados
  - ✓ Diretrizes estratégicas dadas pelos gestores desconectadas das áreas táticas da SES e das realidades vivenciadas pelos hospitais
- **Falta de estrutura da SES**
  - ✓ Comissão de acompanhamento pequena, mal treinada e focada em atividades operacionais
  - ✓ Estrutura física inadequada
  - ✓ Atraso na apuração das prestações de contas
  - ✓ Acompanhamento incipiente das metas
  - ✓ Não acompanhamento da atuação dos hospitais *in loco*
  - ✓ Bancos de dados não integrados ao sistema SUS e SES

### 3. Problemas encontrados pela CGE-MT

- **Contratos mal constituídos**
  - ✓ Metas agregadas de forma genérica em grupos
  - ✓ Metodologia de cálculo das metas quantitativas e qualitativas complexa e sem embasamento científico
  - ✓ Metas qualitativas controladas pela Contratada
- **Inconformidades com as Entidades**
  - ✓ Entidades contratadas nem sempre constituíam as comissões (prontuários, ética, óbito etc.)
  - ✓ Ausência de padronização de procedimentos, controle de qualidade e sistemas
  - ✓ Técnicas de gestão por vezes não profissionais



# Parte 4:

## Sugestões da CGE





## 4. Sugestões da CGE

### Antes da implantação da OSS

- Planejamento baseado em dados sólidos: tamanho do hospital, público alvo, tipo de atendimento a ser prestado, valores e fontes de custeio
- A estrutura física, de pessoal e os instrumentos operacionais de gestão (softwares, minutas de contratos, agendas) devem ser estabelecidos previamente à implantação da OSS
- A comunidade tem de ser informada do por quê desse modelo ter sido escolhido e quais os ganhos que ele trará para a saúde do município



## 4. Sugestões da CGE

### Sobre a contratualização

- Simplificar o método de repasse e de contratação das metas.
- Metas contratadas por procedimento, tendo como fundamento preços de referência preestabelecidos (chamamento, tabela SUS ou outro)
- Dividir os repasses em duas partes:
  - ✓ **Fixa:** limpeza e conservação, aluguéis de equipamentos e instalações, salários da administração, segurança e vigilância
  - ✓ **Variável:** Pagamento dos valores dos procedimentos contratados – e *não* por grupo, como acontece atualmente –, com base em um preço de referência

## 4. Sugestões da CGE

### Acompanhamento do(s) contratos(s)

- Prestações de contas avaliada eletronicamente
- Atividades operacionais descentralizadas → setores orçamentário, financeiro, jurídico, contábil e gabinete atuando em conjunto
- Comissão de acompanhamento dando ênfase à cobrança das metas, visitas in loco e exigência de padrões de qualidade contratados
- Metas qualitativas calculadas pelo Estado, com base em pareceres da comissão de acompanhamento e em pesquisas de satisfação dos usuários
- Repasses regulares e descontos por descumprimentos de metas automático

## 4. Sugestões da CGE

**Talvez, o mais importante...**

- TRANSPARÊNCIA
- SIMPLICIDADE
- GESTÃO PROFISSIONAL
  - ✓ Contratante
  - ✓ Contratados

# Obrigado!

**Fernando Vieira**  
Auditor do Estado  
[fernandovieira@controladoria.mt.gov.br](mailto:fernandovieira@controladoria.mt.gov.br)



**Tribunal de Contas**  
**Mato Grosso**  
**TRIBUNAL DO CIDADÃO**

INTERNAÇÃO	1º Fev.	2º Março	3º Abril	4º Maio	5º Jun.	6º Jul.	7º Agos.	8º Set.	9º Out.	10º Nov.	11º Dez.	12º Jan.	TOTAL
Clínica Médica	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	888
Clínica Obstétrica e Ginecológica	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	1.260
Clínica Pediátrica	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Clínica Cirúrgica Geral	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	504
Clínica Cirúrgica Ortopédica/ Traumatológica	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	252
Hospital Dia	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	1.620
<b>TOTAL MENSAL</b>	<b>427</b>	<b>427</b>	<b>427</b>	<b>427</b>	<b>427</b>	<b>427</b>	<b>427</b>	<b>427</b>	<b>427</b>	<b>427</b>	<b>427</b>	<b>427</b>	<b>5.124</b>



## REPASSES ÀS OSS

Parte  
Qualitativa  
(10,00%)

- Qualidade da Informação;
- Atenção ao Usuário;
- Controle de Infecção Hospitalar;
- Taxa de Mortalidade Operatória.

Parte  
Quantitativa  
(90,00%)

- I. Internação/Saídas Hospitalares/Enfermaria;
- II. Urgência e emergência;
- III. Atendimento Ambulatorial;
- IV. SADT Externo.





