

POLÍTICA DE GESTÃO DE CUSTOS



Hospital São Paulo
Rua Nívio Castelano, 1271 – Centro
Lagoa Vermelha/RS
CEP: 95300-000
(54) 3358 8700

Hospital São José
Av. Marechal Floriano, 801 – Centro
São José do Ouro/RS
CEP: 99870-000
(54) 3352 4750

Fundação Araucária
Av. Marechal Floriano, 811 – Centro
São José do Ouro/RS
CEP: 99870-000
(54) 3352 4700

SUMÁRIO

1. FUNDAMENTAÇÃO	3
2. OBJETIVOS	3
3. ETAPAS DE ELABORAÇÃO	4
4. DEFINIÇÃO DE PRIORIDADES.....	4
5. FATORES IMPORTANTES PARA O MELHOR RESULTADO	4
6. LINHA GERAL.....	5
7. PROCEDIMENTOS PARA ESTRUTURAÇÃO	5
8. EXECUÇÃO	6
9. DESCRIÇÃO DO CONTROLE ORÇAMENTÁRIO.....	7
10. APURAÇÃO DOS CUSTOS	7
11. AVALIAÇÃO DE PROCESSOS INTERNOS À LUZ DOS RESULTADOS.....	7
12. CONSIDERAÇÕES FINAIS	8

1. FUNDAMENTAÇÃO

A Política de Gestão de Custos visa gerar informações financeiras de caráter gerencial, sempre com transparência permitindo o planejamento, gestão e redução de custos, além de otimizar os recursos.

Através de relatórios periódicos, a gestão de custos proporciona a tomada de decisões orçamentárias, custeio de atividades operacionais, compra de equipamentos e suprimentos com o objetivo de mensurar o custo dos recursos consumidos e realizar a prestação de contas.

Em um ambiente de assistência à saúde, de extrema complexidade, é fundamental um nível elevado de planejamento e controle em todos os seus processos. Manter a qualidade do serviço assistencial otimizando os recursos é um dos grandes desafios para as instituições que prestam tais serviços. Nesse contexto, a Política de Gestão de Custos surge como fonte norteadora para a promoção da máxima de Donabedian: “assistência com qualidade e ao menor custo”.

Além disso, a Política de Gestão de Custos contribui para a organização no cumprimento dos princípios de transparência, eficiência e publicidade no que se refere ao uso dos recursos públicos.

2. OBJETIVOS

Propiciar condições para a manutenção do equilíbrio financeiro da instituição conforme suas diretrizes estratégicas, contribuindo para a implementação e fortalecimento da cultura de gestão dos recursos com eficiência e eficácia.

Diretrizes:

1. Priorizar a transparência;
2. Seguir os princípios do SUS.

A metodologia adotada na Fundação Araucária e suas unidades filiais é de custeio por absorção com ênfase na estruturação do hospital em centros de custos, consistindo de uma segregação que facilita o controle tanto em nível da unidade, como da administração superior.

3. ETAPAS DE ELABORAÇÃO

As etapas básicas para se elaborar uma política de gestão de custos são as seguintes:

- **ESTRUTURAR:** Essa etapa tem como objetivo a definição de quem tem a atribuição de determinar quem deve dar cumprimento à política de gestão de custo, quem deve prestar contas e como a instituição, periodicamente, irá avaliar e aperfeiçoar essa política;
- **DISPONIBILIZAR:** Essa etapa tem como objetivo definir a forma de torná-la acessível ou disponível, garantindo o acesso a quem dela precise tomar conhecimento e dar cumprimento.
- **AVALIAR:** Essa etapa tem como objetivo definir critérios de avaliação da própria política de gestão de custos; e definir critérios de avaliação da aplicação prática dessa política no dia a dia da unidade, isto é; como avaliar os resultados que a aplicação prática tem trazido para a garantia da saúde financeira da organização e alcance dos objetivos traçados;
- **TREINAR:** Essa etapa tem como objetivo realizar treinamento com os gestores e com os colaboradores, com o foco na consolidação do aprendizado da gestão de custos.

4. DEFINIÇÃO DE PRIORIDADES

Para se definir as prioridades dos processos iniciais na implantação de uma política de gestão de custos é importante se considerar o seguinte:

- a) O tempo certo para o início da implantação da política de gestão de custos;
- b) Que partes da política de gestão de custos devem ser implantadas de imediato e quais partes devem ser implantadas num segundo momento.

5. FATORES IMPORTANTES PARA O MELHOR RESULTADO

Existem FATORES de suma importância para se conseguir implantar uma política de gestão de custos. Dentre eles se destacam os seguintes:

Código do documento:
POL-013

Emissão:
08/10/2022

Aprovação:
08/10/2022

Revisão:
-

- **PESSOAS Comprometidas:** É fundamental o comprometimento dos gestores e colaboradores na compreensão e entendimento do que representa a política de custos para a entidade;
- **FERRAMENTAS de qualidade:** É importante que a instituição possua **CONTROLES GERENCIAIS** com informações atualizadas e confiáveis;
- **PROCESSOS bem definidos:** É importante que todos os processos sejam bem definidos, transparentes e práticos;
- **TREINAMENTO:** É importante que as equipes de gestores e colaboradores sejam periodicamente treinadas, capacitadas e avaliadas.
- **RESULTADOS ESPERADOS DA POLÍTICA DE GESTÃO DE CUSTOS:** Resultado da política na gestão de custos: Conhecimento dos **CUSTOS** influenciáveis ao objetivo da entidade; Conhecimento dos padrões de comportamento de custos de cada setor / área; Conhecimento do desperdício; Conhecimento das melhores práticas de execução financeira de uma atividade; Conhecimento de quais custos podem ser evitados, que não agregam valor ao objetivo da atividade;

6. LINHA GERAL

Todas as unidades da Fundação Araucária deverão contribuir na administração dos seus respectivos orçamentos, prezando pelo gerenciamento dos seus custos com **EFICIÊNCIA** (utilizando os recursos da forma correta) e **EFICÁCIA** (trabalhando sempre para alcançar resultados positivos).

7. PROCEDIMENTOS PARA ESTRUTURAÇÃO

- **ETAPA 1: ESTRUTURA**
 - Definir a política de gestão de custos: Conselho de Administração
 - Implantar a política de gestão de custos: Diretor Superintendente e Administração Central

Código do documento:
POL-013

Emissão:
08/10/2022

Aprovação:
08/10/2022

Revisão:
-

- Executar a política de gestão de custos: Gestores e Colaboradores da Fundação Araucária e das unidades geridas.

➤ ETAPA 2: ACESSO

- Ferramentas de acesso à política de gestão de custos: Manuais e Sistemas Informatizados que a entidade já possui;

- Forma de acesso à política de gestão de custos: Utilização de Sistemas Informatizados e Leitura de Relatórios;

- Permissão ao acesso à política de gestão de custos: Diretores, Gestores e Colaboradores.

➤ ETAPA 3: TREINAMENTO

- Treinar os gestores e colaboradores na prática da política de gestão de custos: Superintendência, em conjunto com o setor contábil e administração central.

➤ ETAPA 4: AVALIAÇÃO

- Revisão da política de gestão de custos: Direção da Fundação Araucária (Conselho de Administração e Superintendência);

- Acompanhamento da aplicação da política de gestão de custos: Setor Contábil e Financeiro, em conjunto com a superintendência.

8. EXECUÇÃO

➤ CONTROLE ORÇAMENTÁRIO

O Sistema de Orçamento é alimentado com valores advindos dos Contratos ou Convênios celebrados entre as unidades da Fundação Araucária e as Secretarias de Saúde Estadual e Municipal e com a movimentação dos gastos programados, no dia a dia das unidades. Além disso, alimenta o sistema de orçamento valores projetados de atendimentos particular e convênios.

Os valores são alocados e movimentados em contas orçamentárias classificadas entre despesas com PESSOAL e OPERACIONAIS. As contas orçamentárias estão agrupadas de acordo com sua finalidade. Cada grupo orçamentário tem um valor limite de orçamento, cujas contas internas se ajudam entre si, e em casos extras, poderá haver remanejamento de recursos entre grupos, sem extrapolar o valor anual do orçamento.

Já existe sistema informatizado com ferramentas para o acompanhamento do controle orçamentário.

9. DESCRIÇÃO DO CONTROLE ORÇAMENTÁRIO

A movimentação do SISTEMA DE ORÇAMENTO, é feita através da importação de dados no sistema. As autorizações de faturamento são geradas na finalização de PROCESSOS de Compras ou Contratação de Serviços cujos processos devem ser originários de demandas necessárias e coerentes com as estratégias da Fundação Araucária e suas unidades, advindas dos setores das unidades e com a avaliação dos respectivos coordenadores e gestores.

10. APURAÇÃO DOS CUSTOS

A apuração dos CUSTOS de cada unidade tem o objetivo de geração de dados de custos dos serviços prestados e a correspondente consolidação das informações, com a finalidade de exercer o controle e ser instrumento de gestão dos recursos aplicados nas atividades operacionais, além de permitir a geração de indicadores que poderão servir como base para avaliação de desempenho.

11. AVALIAÇÃO DE PROCESSOS INTERNOS À LUZ DOS RESULTADOS

➤ AUDITORIAS

Código do documento:
POL-013

Emissão:
08/10/2022

Aprovação:
08/10/2022

Revisão:
-

Considerando a importância de termos a certeza da eficiência e eficácia dos processos assistenciais e de apoio, das diversas atividades desenvolvidas pelas unidades e setores da Fundação Araucária, se faz necessário auditorias periódicas de PROCESSOS.

A Auditoria de PROCESSO terá as seguintes fases:

- Planejamento inicial;
- Análise do Risco;
- Execução da auditoria;
- Apresentação do resultado final;
- Acompanhamento das AÇÕES corretivas.

Base legal para Auditoria: O exame do processo será com base nos requisitos preconizados nas normas estabelecidas nos MANUAIS INTERNOS da instituição e nas leis e normas vigentes.

Foco da Auditoria: Processos de contratação de pessoal, aquisição de produtos e contratação de serviços com maior risco potencial para a Fundação Araucária.

A auditoria pode ser externa ou interna.

12. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o desejo de melhoria contínua, esse manual, escrito de forma sintética, mas objetiva e clara, tem o propósito de auxiliar os gestores a acompanhar melhor os custos e usar as ferramentas de maneira ágil e eficiente.

Essa política se aplica à Fundação Araucária e suas filiais e entra em vigor a partir da sua publicação.