



32º CONGRESSO  
DE SECRETÁRIOS  
MUNICIPAIS DE  
SAÚDE DO  
ESTADO DE  
SÃO PAULO

15ª Mostra de  
Experiências  
Exitosas dos  
Municípios

8º Prêmio  
David  
Capistrano

“30 anos de SUS: SUStentabilidade para garantia do Direito à Saúde  
Aumento do financiamento federal e estadual!”

## *Gestão em Saúde e inovação tecnológica*

### **CUSTO SENTINELA: ALIADO VALIOSO NA GESTÃO DO \$U\$!**

Paulo Cesar dos Anjos Gasques, Ana Carolina Finoti Waitman, André Sardinha Berton, Daniele Helena Soares Pinheiro, Ericka Juliene Moraes Gerencer Francisco

1 Prefeitura Municipal de São José do Rio Preto - Se - Prefeitura Municipal de São José do Rio Preto - Secretaria de Saúde  
São José do Rio Preto

#### INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA

A lógica de que o serviço público tem que ser executado a qualquer “custo” vem cedendo lugar para a Nova Gestão Pública. Alonso (1999), afirma que o modelo tradicional de Gestão tem foco em controles formais e o estrito cumprimento da lei, enquanto que os novos modelos gerenciais vislumbram a melhoria do desempenho e resultados. Os recursos financeiros municipais se mostram cada vez mais escassos para atender e garantir os direitos pela saúde conquistados na história do SUS. Necessário se faz conhecer cada vez mais os custos e despesas envolvidos nos serviços de saúde para que se possa intervir pela busca de eficiência dos serviços, hoje premissa fundamental neste cenário. Almeida, Borba & Flores (2009), defendem que diante da necessidade de contenção de despesas o corte correto de gastos seria nos desperdícios realizados e não em recursos necessários à manutenção da quantidade e qualidade dos serviços. Nesta perspectiva, é desenvolvido pela Equipe de Custos da Secretaria Municipal de Saúde (SMS) de São José do Rio Preto/SP um conjunto de ações coordenadas denominado de “Custo Sentinela” que auxiliam na otimização do uso dos recursos financeiros e na busca pela eficiência.

#### OBJETIVOS

O objetivo do “Custo Sentinela” é obter e fornecer informações qualificadas relacionadas a custos para subsidiar tomada de decisões, melhorias de processo e controle de despesas, contribuindo para a eficiência nas ações realizadas pela SMS no processo de fortalecimento do SUS.

#### METODOLOGIA

Formou-se em 2014 uma Equipe dedicada ao processamento de dados relacionados a custos das Unidades Próprias da SMS e foram definidos os Centros de Custo de interesse junto aos Setores e Gestão da SMS, sendo disponibilizados e atualizados sistematicamente aos mesmos os resultados do processamento e análise dos dados em custos através de uma Planilha Eletrônica e relatórios. A Equipe de Custos estabeleceu de forma simples os padrões de processamento e análise de despesas, e estes são aprimorados constantemente. Diversas são as fontes de dados utilizadas neste processo, internas e externas à Secretaria Municipal de Saúde tais como: Setor de Contratos e Convênios, Setor de Contabilidade, Fundo Municipal de Saúde entre outros, propiciando uma integração entre os setores. As inconsistências encontradas originam “apontamentos” que são encaminhados aos setores responsáveis para regularização ou intervenção. A Equipe de Custos acompanha o desfecho do apontamento para



32º CONGRESSO  
DE SECRETÁRIOS  
MUNICIPAIS DE  
SAÚDE DO  
ESTADO DE  
SÃO PAULO

15ª Mostra de  
Experiências  
Exitosas dos  
Municípios

8º Prêmio  
David  
Capistrano

“30 anos de SUS: SUStentabilidade para garantia do Direito à Saúde  
Aumento do financiamento federal e estadual!”

que se tenha resolutividade do trabalho realizado. Podem ser citados como alguns exemplos de apontamentos: verificação de consumo de água, energia elétrica e outras despesas fora de padrão de sazonalidade; cobrança irregular de valores de serviços contratuais; divergências entre lotação, carga horária e pagamento de recursos humanos; cobrança por manutenção de serviços não mais utilizados; entre outros. A Planilha de Custos é de livre acesso para a Gestão, Departamentos, Gerências e Setores Estratégicos, e através dela é possível verificar cada despesa atribuída a cada Unidade/Centro de Custo de interesse, analisar sua evolução, realizar comparações com Unidades similares, etc... A Equipe de Custos também realiza levantamentos, estudos e análises propostas pelos Técnicos e Gestores da Secretaria Municipal de Saúde de São José do Rio Preto para embasamento em tomada de decisões.

## RESULTADOS

A realização do “Custo Sentinela” trouxe inúmeros benefícios para a Gestão Municipal do SUS. São elaborados e disponibilizados os Custos das Unidades Próprias da SMS, qualificando os Instrumentos de Gestão e fomentando uma cultura voltada ao conhecimento de Custos e busca pela eficiência. São realizados vários apontamentos com foco em economia e regularidade que tem gerado redução nas despesas e diminuição de desperdícios, além de diversos levantamentos e estudos que subsidiam tomadas de decisões. Podemos citar ainda a integração de diversos setores internos e externos à Secretaria Municipal de Saúde que formam uma rede de auxílio, diminuindo retrabalho e organizando as informações. Não obstante, hoje as informações de custos também são utilizadas em trabalhos acadêmicos através da Integração Ensino Serviço.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A execução do “Custo Sentinela” proporciona para a Secretaria Municipal de Saúde de São José do Rio Preto um embasamento na Gestão Municipal do SUS, visto que a demanda por informações de custos e suas aplicações tem aumentado significativamente. Um desafio atual é a disponibilidade de um sistema informatizado integrado aos demais que possa agilizar ainda mais o processamento das despesas e inferência de custos por procedimentos de interesse. O Ministério da Saúde, através do Programa Nacional de Gestão de Custos disponibilizou material técnico teórico e está desenvolvendo sistemas para auxiliar na apuração de custos (APURASUS), mas ainda de forma incipiente e fragmentada, compreendendo até o momento Hospitais e Unidades de Pronto Atendimento. O intuito desta apresentação é fomentar a discussão sobre custos na Gestão do SUS e dividir a experiência com os demais municípios, em especial de pequeno e médio porte, mostrando que é possível ter informações qualificadas em custos para subsídio de tomada de decisões e controle de despesas, sem ter necessariamente que dispor de grandes investimentos em softwares e sistemas. A busca por grandes sistemas informatizados é parte da otimização do trabalho e não condição para o desenvolvimento deste. A experiência do “Custo Sentinela” em São José do Rio Preto mostra que é possível sim criar uma cultura de eficiência na saúde pública a partir de processos simples e contribuir para uma melhor Gestão do SUS municipal. “Aquilo que não se pode medir não se pode melhorar” (William Thomson).