

Secretaria de
Saúde



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO. MAIS FUTURO.

**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

**SECRETARIA
ESTADUAL DE
SAÚDE DE
PERNAMBUCO**

**ECONOMIA DA SAÚDE:
MANUAL PARA IMPLANTAÇÃO DOS
NÚCLEOS DE ECONOMIA DA SAÚDE
HOSPITALAR.**

05 de agosto de 2020



**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

GOVERNADOR DO ESTADO DE PERNAMBUCO

Paulo Henrique Saraiva Câmara

SECRETÁRIO ESTADUAL DE SAÚDE

André Longo Araújo de Melo

SECRETÁRIO EXECUTIVO DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA

Humberto Maranhão Antunes

**DIRETORA GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM
SAÚDE**

Inês Eugênia Ribeiro da Costa

RESPONSÁVEIS PELA ELABORAÇÃO DO MATERIAL

Inês Eugênia Ribeiro da Costa

Priscila Rossany de Lira Guimarães Portella



**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

FICHA CATALOGRÁFICA

Costa, Inês Eugênia Ribeiro da. Secretaria Estadual de Saúde. Diretora Geral de Gestão Estratégica da Informação e Custos em Saúde. 2020

Portella, Priscila Rossany de Lira Guimarães. Secretaria Estadual de Saúde. Chefe em avaliação de gestão de custos hospitalares. 2020

Economia da Saúde: Manual para implantação dos Núcleos de Economia da Saúde Hospitalar. Recife-PE, 2020.

50p

Manual Técnico – Secretaria Estadual de Saúde de Pernambuco, Secretaria Executiva de Gestão Estratégica e Participativa, Diretoria Geral de Gestão Estratégica da Informação e Custos em Saúde, NES-PE, 2020.

Revisão: Santa Cruz, Lusanira. UPE

1. Política de Saúde, 2. Custos Hospitalares, 3. Controle de Custos, 4. Economia da Saúde.

Documento em Versão Online: Pernambuco - Brasil



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	06
MÉDODO.....	08
PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO.....	09
1ª MOMENTO EXPLICATIVO : SENSIBILIZAÇÃO; DIAGNÓSTICO SITUACIONAL E CAPACITAÇÃO.....	11
2º MOMENTO NORMATIVO: MAPEAMENTO DAS INFORMAÇÕES PARA OS CENTROS DE CUSTOS E CRITÉRIOS DE RATEIO.....	12
3º MOMENTO ESTRATÉGICO: ALOCAÇÃO DE CUSTOS E EMISSÃO DE RELATÓRIOS.....	16
4º MOMENTO TÁTICO OPERACIONAL: ANÁLISE, DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS E REVISÃO DE PROCESSOS E/ OU IMPLANTAÇÃO DE NOVOS PROCESSOS DE TRABALHO.....	18
APOIO TÉCNICO, PRAZOS, EDUCAÇÃO PERMANENTE E DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS.....	20
REFERÊNCIAS.....	22
ANEXO A.....	23
ANEXO B.....	34
ANEXO C.....	36
ANEXO D.....	38
ANEXO E.....	40
ANEXO F.....	46



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

APRESENTAÇÃO

A Economia da Saúde “é o ramo do conhecimento que procura estudar as condições ótimas de distribuição dos recursos disponíveis para assegurar à população a melhor assistência à saúde e o melhor estado de saúde possível, levando em consideração os meios e recursos limitados” (IPEA, 2017).

Sabe-se que as demandas em saúde são crescentes e os recursos limitados, porém, essa afirmativa requer cada vez mais um esforço institucional para que se apresente a real necessidade de recursos para o desenvolvimento das Ações e Serviços de Saúde. Ser eficiente e eficaz no uso dos recursos destinados a saúde se constitui num grande desafio para os gestores e requer uma ousadia para adoção de medidas que possam influenciar no cenário do aprimoramento dos gastos em saúde.

Neste sentido há necessidade do conhecimento dos Custos das prestações dos serviços para subsidiar os gestores de saúde na tomada de decisão.

A ideia da publicação deste Manual surgiu da necessidade de apresentar as ações necessárias e procedimentos necessários para implantação dos Núcleos de Economia Hospitalares com base no Programa Nacional de Gestão de Custos (PNGC) MS/ DESID. Como também para fomentar a prática e institucionalizar a Cultura da Economia da Saúde na Rede SUS/PE.

Inês Costa

Diretora Geral de Gestão Estratégica da Informação
e Custos em saúde



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

INTRODUÇÃO

A Rede de Economia da Saúde para a Gestão do SUS consiste em uma rede de cooperação técnica que tem por objetivo principal contribuir para o desenvolvimento do campo da Economia da Saúde no SUS, disponibilizando ferramentas para subsidiar o processo de tomada de decisão, a fim de qualificar a gestão e melhorar o acesso dos cidadãos às ações e serviços de saúde. É constituída pelos Núcleos de Economia da Saúde, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, outros institutos de pesquisa, Associação Brasileira de Economia da Saúde – ABRES, por universidades, escolas de saúde pública e pelo Departamento de Economia da Saúde e Desenvolvimento do Ministério da Saúde.

O Programa Nacional de Gestão de Custos (PNGC) compreende um conjunto de ações que visam promover a gestão de custos no âmbito do SUS, e se constitui na principal estratégia do Ministério da Saúde para a implantação da gestão de custos nos estados e municípios. Foi desenvolvido pelo DATASUS, um aplicativo web, de fácil integração e totalmente parametrizável – ApuraSUS – disponível e sem ônus para os entes da federação, onde são inseridas todas as informações pertinentes aos custos das Unidades Hospitalares (UH).

A compreensão do controle financeiro na gestão de custos é imprescindível na administração de qualquer unidade ou empreendimento. Sendo determinante a análise e aplicabilidade dos conceitos básicos como (SILVA *et al*, 2014):

- Custos - são gastos que possuem uma ligação direta com a produção, comercialização de bens ou de serviços, atrelados a atividade fim da empresa;
- Despesas - são gastos efetuados para a manutenção dos bens ou serviços adquiridos para garantir a atividade produtiva;
- Gastos - são valores não previstos no orçamento, mas necessários para continuar a produção e serviços.



**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

A importância da gestão de custos para administração pública se alinha com a diretriz da alocação eficiente dos recursos. Há que se destacar que o controle financeiro/gastos não se restringe apenas ao controle, e particularmente no setor saúde, possibilita o direcionamento dos esforços dos Serviços em Saúde para a melhoria da qualidade da atenção prestada à população, como também compreender e utilizar a informação de custo.

Este manual visa apresentar aos gestores da saúde em Pernambuco as ações e procedimentos necessários para a implantação da gestão de custos nas unidades de saúde que compõem a rede pública de saúde no Estado.

Destaca-se que os integrantes dos Núcleos de Economia da Saúde Hospitalar (NES-Hosp) e diretores das unidades de saúde são atores chaves para construção da informação e institucionalização da cultura da apuração dos custos em saúde.



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

MÉTODO

O método adotado é o Custeio por Absorção. Segundo Martins (2003, p. 34) é derivado dos princípios de contabilidade e consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos. Ou seja, são apropriados todos os custos seja ele fixo (o que não é afetado pela quantidade produzida) ou variável (aquele cujo montante é afetado pela quantidade produzida) que são afetados, à produção no período. É o método aceito pela legislação tributária e fiscal brasileira.

Martins e Rocha (2010 apud IPEA 2017):

“a atribuição de custos aos produtos e serviços é geralmente realizada por meio de centros de custos, que são entidades contábeis nas quais os custos dos recursos consumidos (humanos, materiais, equipamentos, medicamentos etc.) são acumulados. Aplicado em estabelecimentos de saúde, como hospitais e unidades de pronto atendimento, esse método possibilita o conhecimento do custo total da unidade, por centros de custos, por item de custo e pelo custo médio do atendimento ou do paciente, por exemplo.”

De forma resumida as fases para a obtenção dos custos através do método supracitado são as que se seguem:

- ✓ Definição dos Centros de Custos (CC) segundo a classificação: finais; administrativos e intermediários;
- ✓ Definição dos Critérios de Rateio;
- ✓ Separação dos custos em itens;
- ✓ Alocação dos custos elemento a elemento aos centros;
- ✓ Alocação dos custos dos centros de apoio aos centros nos quais são prestados os serviços;
- ✓ Alocação dos centros de produção aos produtos.

Para tanto, há necessidade de definição dos integrantes dos NES-Hosp; capacitação na metodologia do ApuraSUS, mapeamento de todo o processo de trabalho, entre outros.

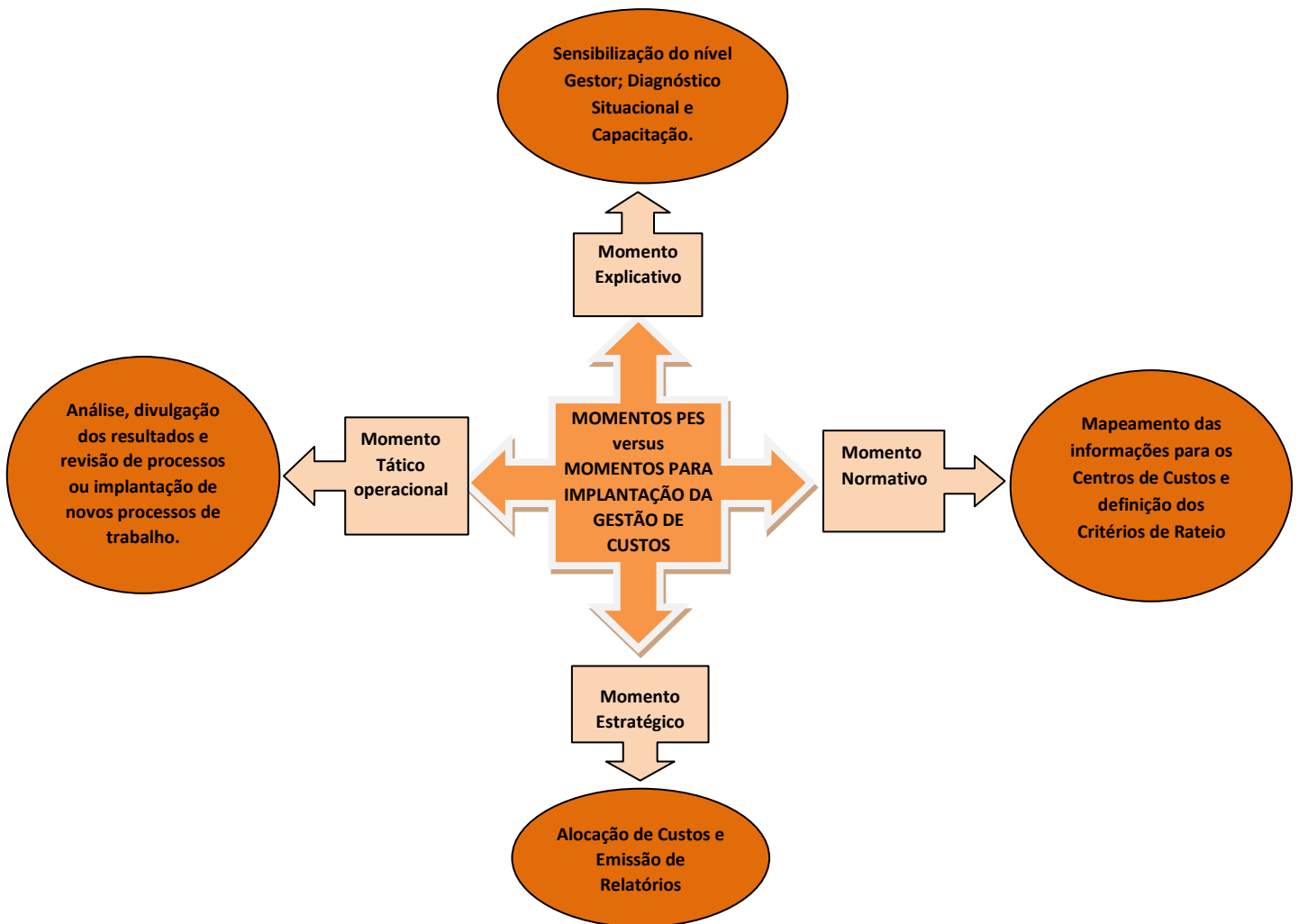


SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO

Os momentos estratégicos para a implantação correspondem aos caminhos que a equipe do NES-PE e NES-Hosp deve percorrer para a efetiva institucionalização da gestão dos custos nas UH. São momentos que se correlacionam com o Planejamento estratégico Situacional de Carlos Matus (Figura 01).

Figura 01. Infográfico – Alinhamento entre o Planejamento Estratégico Situacional e os Momentos Estratégicos para Implantação da Gestão de custos nas UH.





SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

A fim de verificar o andamento do processo de implantação e apenas como elemento norteador, o Núcleo de Economia da Saúde de Pernambuco (NES-PE) estabeleceu um monitoramento deste processo (Quadro 01) de acordo com o grau de dificuldade de execução de cada ação, a fim de realizar o monitoramento das ações para a efetiva implantação da gestão de custos nas unidades hospitalares.

Quadro 01. Monitoramento da implantação do PNGC nas UH.

MOMENTOS PES	%	AÇÕES	% DE IMPLANTAÇÃO
Sensibilização; Diagnóstico Situacional e Capacitação. MOMENTO EXPLICATIVO	5%	Sensibilização dos gestores para implantação do NES-HOSP	2%
		Definir os membros dos NES-Hospitalares	1%
		Definir os centros de custos	2%
	3%	Elaborar relatório Situacional	1%
		Capacitação em Gestão de Custo	2%
Mapeamento das informações para os Centros de Custos e Critérios de Rateio. MOMENTO NORMATIVO	15%	Alimentar a planilha mãe	15%
	35%	Coletar as informações dos itens de custo	15%
		Alocar diretamente os itens de custo diretos	15%
		Utilizar os critérios de rateio coletados na planilha mãe e fazer o rateio dos custos indiretos	5%
	17%	Levantar os produtos por CC	7%
		Verificar a quantidade produzida no mês por CC	10%
Alocação de custos e emissão de relatórios. MOMENTO ESTRATÉGICO	15%	Treinamento, alimentação dos dados no ApuraSUS e emissão de relatórios	15%
Análise, divulgação dos resultados e revisão de processos e/ou implantação de novos processos de trabalho. MOMENTO TATICO OPERACIONAL	10%	Analisar os relatórios junto com os responsáveis pelos Centros de custo e todos os envolvidos com a gestão de custos na unidade	5%
		Monitorar e avaliar	5%

Fonte: NES-PE



**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

1ª MOMENTO EXPLICATIVO: SENSIBILIZAÇÃO; DIAGNÓSTICO SITUACIONAL E CAPACITAÇÃO

Realiza-se uma reunião para disseminação dos aspectos conceituais e práticos da gestão de custos na instituição. É neste momento que acontece a apresentação do programa aos responsáveis para esclarecer as atividades de todos neste processo. É extremamente relevante o envolvimento do nível estratégico, tático e operacional da organização (corpo diretivo, gerências e chefias), haja vista que o sucesso de sua implantação está relacionado diretamente a esta questão.

É também realizada a caracterização da unidade hospitalar através da elaboração do Diagnóstico Situacional (ANEXO A). É analisado o perfil da unidade, as ações e serviços desenvolvidos (produtos), sistemas de gestão (software) disponíveis e utilizados, quantitativos de servidores por tipo de vínculo, entre outros.

É necessário que a elaboração do relatório situacional conte com a participação da equipe gestora, uma vez que neste momento são definidos os atores que estarão à frente da implantação da gestão de custos no hospital.

O próximo passo é a configuração dos Centros de Custos (CC) que tem o objetivo de facilitar e identificar melhor os custos incorridos. Não há necessidade dos centros de custos acompanharem a estrutura formal da instituição (organograma). Muitas vezes é necessário agrupar ou até mesmo separar determinados setores para melhor apuração dos custos.

É importante conhecer a estrutura organizacional, para se identificar o fluxo das informações e as responsabilidades de cada área para estruturar os centros de custos da instituição. Para tanto, é necessário levar em consideração algumas questões:

- a) É possível alocar as despesas para o setor que potencialmente poderá ser um CC?
- b) É possível mensurar essas despesas?
- c) É uma despesa significativa para a Unidade?
- d) É importante para a instituição visualizar as despesas desse setor?



**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

Se todas as respostas forem afirmativas deverá ser instituído o CC, mas em caso negativo o setor em questão poderá ser vinculado a outro centro de custo.

Ex1: Diretoria Geral – podem fazer parte deste CC os setores: a gerência administrativo-financeira, gerência médica, gerência de enfermagem, tesouraria, RH, faturamento, entre outros.

Ex2: Centro de imagem – compreende dentro deste CC os serviços de radiologia, endoscopia, ultrassonografia.

A definição de unir ou não determinados setores da instituição em um CC específico cabe ao NES-Hospitalar com validação do Núcleo de Economia Estadual de Pernambuco (NES-PE). Ressalta-se que a definição do CC não é um algo permanente e estático, trata-se de um processo dinâmico, e a qualquer momento a instituição poderá instituir um novo CC ou optar pela extinção de outro (BRASIL, 2006; BRASIL, 2013).

Conclui-se este momento com a capacitação em gestão de custos, que é realizada pela equipe do Núcleo de Economia da Saúde de Pernambuco ou pelos apoiadores do Ministério da Saúde, durante o curso aplicado em gestão de custos.

2º MOMENTO NORMATIVO: MAPEAMENTO DAS INFORMAÇÕES PARA OS CENTROS DE CUSTOS E CRITÉRIOS DE RATEIO

Neste momento a equipe do NES-Hospitalar realiza a coleta das informações sobre a estrutura física e recursos humanos da unidade (ANEXO B), respeitando os centros de custos definidos anteriormente.

Deverão ser levantadas informações como: metragem dos setores, nº de leitos, nº de ramais e telefones diretos, nº de funcionários por setor, pontos de fluxômetro, nº de pontos de energia, pontos de rede, etc.

Lembramos que o levantamento de algumas informações como pontos de energia (a soma de pontos de luz e tomadas), pontos de fluxômetros, pontos de rede, ramais, telefones diretos



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

deverão ser levados em consideração à periodicidade de uso, uma vez que em determinadas situações, os pontos existentes não são utilizados e desta forma não subestimar ou superestimar as despesas dos centros de custos.

Como exemplo pode-se citar: Um determinado centro de custo da unidade possui 10 pontos de energia, mas apenas 05 pontos efetivamente são utilizados e funcionais, logo, deverão ser computados apenas 05 pontos na estrutura existente do centro de custo.

Levantamento das informações dos itens de custos e produção dos centros de custos

Consiste na identificação de todos os custos para o funcionamento da unidade (ANEXO C), independente da fonte do pagamento se tesouro, se SUS ou, se os pagamentos são centralizados na SES-PE ou realizados diretamente pela UH.

Os itens de custos se enquadram em grupos de custos, a saber: pessoal, serviços de terceiros, materiais de consumo e despesas gerais.

a) **Pessoal** – aqueles relacionados à folha de pagamento, isto é, salários e encargos, provisão de férias, 13.º salário, residentes, docentes. Este se configura como o maior item de custo da unidade, sendo importante que o levantamento da informação “Funcionário por centro de custo” seja frequentemente atualizado, com apoio do setor de gestão de pessoas da unidade.

b) **Serviços de terceiros** – corresponde à contratação de serviços específicos não desenvolvidos pelos funcionários da instituição, em um período determinado, tais como vigilância e segurança, serviço de limpeza, serviço de fornecimento de alimentação, etc. O registro na planilha de custos ocorre mediante a consulta de nota fiscal e/ou recibos.

c) **Materiais de consumo** – produtos que podem ser classificados em: medicamentos, material médico hospitalar, OPME, material de expedientes, tecidos e vestuários, materiais para manutenção e conservação, gases medicinais, materiais radiológicos, materiais laboratoriais, combustível e lubrificante, etc. A identificação destes itens de custos é de fundamental importância, pois representam um dos fatores básicos, para a formação dos custos da unidade.



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Assim, estes se constituem em elementos concretos, podendo ser, facilmente, identificados e reconhecidos aos serviços realizados, constituindo-se em uma parcela significativa nos custos dos produtos finais.

Ex: No mês de abril foi comprado um montante de R\$ 100.000,00 em medicamentos, porém foi consumido apenas o valor de R\$ 30.000,00 no referido mês. Logo, o valor a ser computado na planilha de itens de custos será R\$ 30.000,00. Devendo ser o saldo dos valores dos medicamentos computado nos meses subsequentes à utilização dos mesmos.

d) **Despesas gerais** – outras despesas de custeio, tais como: água, taxas de serviços públicos, energia elétrica, seguros, telefone, despesas financeiras (juros de mora, taxas bancárias).

Outro aspecto importante é o trabalho de coleta da produção que se dará nos centros de custos da unidade hospitalar através dos sistemas de gestão existentes ou instrumentos de controle próprios (planilhas).

Trazemos o seguinte exemplo: No caso da produção do centro de custo ambulatório geral, o produto deste centro é o número de atendimentos realizados. O consolidado desses atendimentos pode ser obtido pelo relatório gerencial do sistema de gestão (SOULMV) no caso das unidades de grande porte do Estado, ou do consolidado do Boletim de Produção Ambulatorial (BPA) nas unidades de pequeno porte (Hospitais Regionais).

É necessário além de levantar o quantitativo dos produtos realizados, identificar o quanto cada centro de custo trabalhou para outro centro de custo (ANEXO D).

Exemplificando melhor essa questão, tem-se uma determinada UH onde o centro de custo Lavanderia trabalhou o mês de maio para alguns centros de custos, como demonstrado na tabela 01 abaixo:



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Tabela 01. Produção da lavanderia (kg de roupa lavada) por centros de custos

Centro de Custo: Lavanderia	
Centros de Custos	KG de roupa lavada
Unidade de Internação Clínica Cirúrgica	60
Unidade de Internação Pediatria	50
Bloco Cirúrgico	110
UTI adulto	65
Total/Mês	285

Padronização dos produtos dos centros de custos e dos critérios de rateio dos itens de custos

Outra atividade desenvolvida pelo NES-PE foi a busca de estratégias para o aprimoramento dos dados, em conjunto com os NES-Hospitalares, na perspectiva de alinhar as informações, buscando aproximar os dados à realidade.

Sendo assim, foi realizada uma padronização dos produtos dos centros de custos (ANEXO E) e dos critérios de rateio dos itens de custos (ANEXO F).

As UH envolvidas nesse processo são:

1. H. Otávio de Freitas	2. H. Agamenon Magalhães
3. H. Barão de Lucena	4. H. Regional do Agreste
5. H. da Restauração	6. H. Correia Picanço
7. H. R. Dom Moura	8. H. Jesus Nazareno
9. H. Geral de Areias	10. H. Ulysses Pernambucano
11. H. R. José Fernandes Salsa	12. H. R. Belarmino Correia
13. H. R. Inácio de Sá	14. PROCAPE
15. H. U. Oswaldo Cruz	16. CISAM
17. H. Professor Agamenon Magalhães	18. Diretoria Geral de Assistência Farmacêutica
19. H. Getulio Vargas	20. HEMOPE



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

3º MOMENTO ESTRATÉGICO: ALOCAÇÃO DE CUSTOS E EMISSÃO DE RELATÓRIOS

Acesso e Cadastro no sistema ApuraSUS

Com todas as informações necessárias, iniciamos o processo de alimentação no sistema de gestão de custos – ApuraSUS, para alocação dos custos e emissão dos relatórios, por meio do link:<http://aplicacao.saude.gov.br/apurasus/login.jsf>

aplicacao.saude.gov.br/apurasus/login.jsf

APURASUS Sistema de Apuração e Gestão de Custos do SUS Principal **Acessar**
Versão 4.4.2

Digite seu e-mail e sua senha para acessar:

*E-mail:

*Senha:

Ainda não está cadastrado?
Esqueceu a Senha? **Acessar**

Acesso ao Sistema
É necessário que o usuário informe seu e-mail e senha.
Esqueceu a senha: Clique em "Esqueceu sua senha" e informe seu e-mail para receber uma nova senha de acesso ao sistema.

Usuário que não possui acesso
Realize o cadastro clicando em "Ainda não está cadastrado?"
Após o login, clique em "solicitar acesso aos sistemas".
Aguarde o e-mail com a aprovação ou não da solicitação de acesso.

O Sistema de Apuração e Gestão de Custos do SUS (ApuraSUS) é um sistema de informação desenvolvido pelo Ministério da Saúde para auxiliar no processo de apuração e gestão de custos em distintas Unidades de Saúde do SUS, de forma padronizada e estruturada (link do manual: http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/06_0243_M.pdf).

Trata-se de software específico de custos que tem portabilidade, sendo integrável, parametrizável e público, tem como diferencial a capacidade de permitir a sua personalização, de forma a se adaptar às características próprias de unidades de saúde de diferentes perfis, estrutura e serviços produzidos na atenção e cuidado à saúde.

O acesso ao sistema está condicionado à aprovação do Ministério da Saúde e do NES Estadual. Para tanto, cada usuário deverá solicitar acesso selecionando em “Ainda não está cadastrado”.



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

aplicacao.saude.gov.br/apurasus/login.jsf

APURASUS Sistema de Apuração e Gestão de Custos do SUS Principal Acessar
Versão 4.4.2

Digite seu e-mail e sua senha para acessar:

*E-mail:

*Senha:

[Ainda não está cadastrado?](#) [Esqueceu a Senha?](#)

Acesso ao Sistema
É necessário que o usuário informe seu e-mail e senha.
Esqueceu a senha: Clique em "Esqueceu sua senha" e informe seu e-mail para receber uma nova senha de acesso ao sistema.

Usuário que não possui acesso
Realize o cadastro clicando em "Ainda não está cadastrado?"
Após o login, clique em "solicitar acesso aos sistemas".
Aguarde o e-mail com a aprovação ou não da solicitação de acesso.

Há no ApuraSUS dois perfis de acesso:

- ✓ **Gestor de Custos:** esse como usuário ficará responsável pelo cadastro da instituição assim como, poderá inserir os dados e realizar a movimentação.
- ✓ **Gerentes de Custos:** esse perfil de acesso permite inserir os dados e realizar a movimentação, da unidade.

A decisão do tipo de perfil do usuário deverá ser delegada ao NES-Hospitalar e validada pelo gestor da Unidade Hospitalar.

Tipos de Relatórios do ApuraSUS:

- Custo Total da Unidade:** Apresenta uma visão geral dos custos da unidade, tanto por Item de custo como pelos grandes grupos de custos (pessoal, material de consumo, serviços de terceiros e despesas gerais).
- Itens de Custo por Centro de Custo:** apresenta os Itens de Custos de determinado CC, sendo necessário selecionar o CC; também apresenta dados de determinado Item de



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Custo para todos os Centros de Custos da unidade. É possível inclusive visualizar os CC que não receberam tal custo.

- c) Formação de Custo Total do Centro de Custo:** apresenta a composição do custo direto através do total das despesas dos grandes grupos de Itens de Custos (pessoal, material de consumo, serviços de terceiros, despesas gerais e depreciação) e do custo indireto, ou seja, quanto cada Centro de Custos distribui para outros Centros de Custos e quanto este mesmo Centro de Custos recebe dos demais;
- d) Custo Unitário Médio – Análise Horizontal:** apresenta o Custo Médio dos produtos dos Centros de Custos Finais, a quantidade dos produtos ou serviços desses Centros de Custos.
- e) Custos x Produtos:** apresenta a descrição do Item de Produção para determinado Centro de Custos, a quantidade produzida e o custo médio do produto.
- f) Itens de Custo x Centros de Custo:** apresenta a distribuição dos Itens de Custos para todos os Centros de Custos em um determinado mês, sendo assim, não é possível e nem há necessidade de selecionar um Centro de Custos específico ou período maior do que um mês.

4º MOMENTO TÁTICO OPERACIONAL: ANÁLISE, DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS E REVISÃO DE PROCESSOS E/ OU IMPLANTAÇÃO DE NOVOS PROCESSOS DE TRABALHO.

Cada NES-Hosp tem a atribuição de provocar as reuniões com os gestores e colaboradores de sua UH para apresentação dos resultados, a fim de que o gestor tome as medidas necessárias para possíveis correções de rumo que se fizerem necessárias para o alcance da eficiência dos gastos em saúde na UH. Assim como elaborar estratégias de divulgação das informações dos custos das unidades, por meio de relatórios gerenciais e boletins informativos, todas devendo ser aprovadas e validadas pelo Gestor da unidade de saúde.



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Monitoramento e Avaliação

O processo de monitoramento se traduz no acompanhamento contínuo dos programas e políticas. Pode se referir tanto aos aspectos da estrutura, como à execução físico-financeira ou à infraestrutura, quanto a dimensões do processo de implementação, como às metas atingidas. É o monitoramento contínuo dos indicadores que dá o sinal de alerta em relação a problemas que deverão ser enfrentados pelos gestores (VAITSMAN, 2006).

Já a avaliação consiste em aplicar um julgamento de valor a uma intervenção, através de um dispositivo capaz de fornecer informações cientificamente válidas e socialmente legítimas sobre ela ou qualquer um dos seus componentes, permitindo aos diferentes atores envolvidos, que podem ter campos de julgamentos diferentes, se posicionarem e construírem um julgamento capaz de ser traduzido em ação (HARTZ, 2009).



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

APOIO TÉCNICO, PRAZOS, EDUCAÇÃO PERMANENTE E DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS.

✓ Apoio Técnico:

Semanalmente: Cabe ao NES-PE realizar o acompanhamento das atividades desenvolvidas pelos Núcleos de Economia da Saúde Hospitalar. Nesse sentido realizam-se visitas técnicas sistemáticas acordadas com cada núcleo, com objetivo e pauta definida a fim de aperfeiçoar as atividades e auxiliar a destravar processos nas unidades hospitalares.

Mensalmente: são realizadas reuniões de monitoramento, estudos de casos com troca de experiências, sobre a implantação e implementação da gestão de custos em cada UH, devolutiva referente ao status da alimentação do sistema ApuraSUS e o acompanhamento das atividades em andamento para o cumprimento do Planejamento Anual de cada NES-Hosp. No início de cada ano os gerentes das UH e NES-Hosp recebem o cronograma anual para que possam fazer o agendamento prévio das atividades e participarem das reuniões.

✓ Alimentação do Sistema ApuraSus

É responsabilidade do NES-Hospitalar realizar os lançamentos dos custos de cada mês até o **25º dia do mês seguinte** (exemplo: os dados do mês de junho deverão ser lançados no sistema até o dia 25 de julho). Tal pactuação se deu com o objetivo de atualizar e retroalimentar os gestores em tempo hábil.

✓ Educação Permanente

Mensalmente os integrantes do NES-PE e NES-Hospitalares participam do SIG (Special Interest Groups) em Economia da Saúde. Trata-se de aulas e /ou palestras por webconferência, com especialistas renomados a nível nacional e internacional. A participação é obrigatória e após



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

cada evento os participantes fazem uma avaliação sobre a palestra ou aula e recebem um certificado.

✓ **Divulgação dos Resultados**

NES-PE: elabora rotineiramente os relatórios gerenciais, boletins informativos e notas técnicas para subsidiar os gestores da SES, a partir dos dados informados pelos NES-Hosp no Sistema ApuraSUS. Estes materiais contêm as principais informações dos custos das UH, o percentual de implantação do PNGC, as despesas pagas pela SES, o cofinanciamento das UH, indicadores de custo médio do paciente/dia por tipo de leito, etc. Com a divulgação destas análises colocamos a disposição de todos, informações pertinentes com potencial de fornecer apoio no processo de planejamento de gestão estratégica das unidades.

NES- Hospitalares: mensalmente elaborar relatórios gerenciais para divulgação na UH.



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Saúde. **Introdução à Gestão de Custos em Saúde**. Organização Pan-Americana da Saúde – Brasília, DF, 2013. 148 p.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Programa Nacional de Gestão de Custos**. Ministério da Saúde – Brasília, DF, 2006. 76p.

BAHIA. Secretaria da Saúde. **Economia da Saúde: Experiência da Bahia no Programa Nacional de Gestão de Custos/APURASUS**.

DA SILVA, JD, DA COSTA, WPLB, SILVA, SLP, & DE OLIVEIRA, LLF. (2014). **Gestão de custos como ferramenta de planejamento e controle: um estudo no Jornal Gazeta do Oeste em Mossoró/RN**. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*. Texto acessado em 26 de junho de 2020. <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/viewFile/3689/3690>

HARTZ, ZMA; CONTRANDRIOPOULOS, AP; CHAMPAGNE ABF. **Avaliação: conceitos e métodos**. FIOCRUZ – 2009. 292p.

IPEA. Texto para discussão. **Produção de informação de custos para a tomada de decisão no sistema único de saúde: uma questão para a política pública** – Brasília, Rio de Janeiro: Ipea, 1990 – 2017. 50p.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VAITSMAN, J; RODRIGUES, R. W. S; SOUSA, R.P. **Avaliação e monitoramento como instrumentos da gestão**. UNESCO - Brasília – DF, 2006.



**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

ANEXO A



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DA UNIDADE HOSPITALAR:

Objetivo: Este questionário tem por objetivo mapear a unidade quanto às suas características gerais e a existência de dados preliminares de gastos/custos.

Orientações Gerais:

- A elaboração do diagnóstico situacional é de responsabilidade do Núcleo de Custos da Unidade, com a participação/colaboração de todos os setores da unidade e do NES do respectivo estado.
- As informações devem ser atuais.

IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE:

Razão Social: (nome de inscrição na Receita Federal)	
Nome Fantasia: (nome pelo qual o estabelecimento é conhecido)	
Endereço Completo:	
Município de localização:	UF:



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

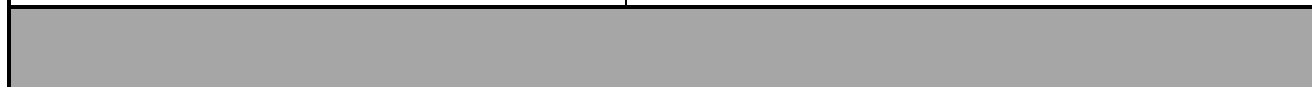
IDENTIFICAÇÃO DOS CONTATOS:

Diretor da Unidade

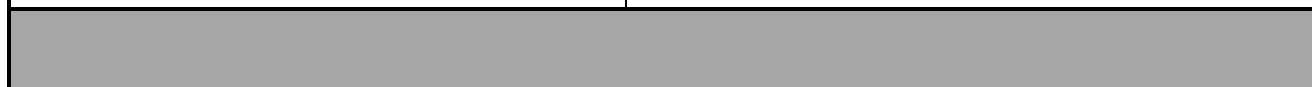
Nome do Responsável:		Matrícula:
Data de Nascimento:		
Formação:		
Telefone:	e-mail:	

Núcleo de Custos da Unidade

1-Nome do Responsável:		Matrícula:
Data de Nascimento:		
Formação:		
Cargo:		
Telefone:	E-mail:	



2- Integrante:		Matrícula:
Data de Nascimento:		
Formação:		
Cargo:		
Telefone:	E-mail:	





SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

3- Integrante:		Matrícula:
Data de Nascimento:		
Formação:		
Cargo:		
Telefone:	E-mail:	
4- Integrante:		Matrícula:
Data de Nascimento:		
Formação:		
Cargo:		
Telefone:	E-mail:	

Acrescentar quantos itens forem necessários

QUESTÕES GERAIS

1. Descrição da unidade.

a. Marque o TIPO DE UNIDADE:

<input type="checkbox"/> Hospital Geral	<input type="checkbox"/> Hospital Especializado	<input type="checkbox"/> Outro _____
---	---	--------------------------------------

b. Se Hospital Especializado, marque o SUBTIPO:

<input type="checkbox"/> Pediatria	<input type="checkbox"/> Cardiologia	<input type="checkbox"/> Ortopedia	Outro:
<input type="checkbox"/> Oncologia	<input type="checkbox"/> Maternidade	<input type="checkbox"/> Psiquiatria	



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

c. Marque a NATUREZA ADMINISTRATIVA da unidade:

<input type="checkbox"/>	Público	<input type="checkbox"/>	Privado	<input type="checkbox"/>	Filantropico	<input type="checkbox"/>	Outra:
--------------------------	---------	--------------------------	---------	--------------------------	--------------	--------------------------	--------

d. Número de leitos:

Leitos		Quantidade
Cirúrgico		
Clínico		
Obstétrico		
Pediátrico		
Complementar	UTI	
	Unidade de Cuidados Intermediários	
Hospital dia		
Outros		
TOTAL		



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

e. Número de servidores/colaboradores (especificar todos os tipos de vínculos):

Tipo de Vínculo	Quantidade
TOTAL	

OBS: Acrescentar quantos itens forem necessários

2. O gestor da Unidade possui conhecimento prático e conceitual sobre gestão de custos?

3. Há núcleo de custos formalmente instituído? Qual instrumento foi utilizado para a formalização (portaria, decreto, etc.)?

4. Há equipe de profissionais destinada à apuração/gestão de custos?
 - a. Se sim, a equipe de profissionais destinada à apuração/gestão de custos dedica-se exclusivamente à apuração/gestão de custos?

 - b. Se não, há perspectiva de formação de equipe para gestão de custos? A equipe será exclusiva para esta atividade? Que categorias profissionais poderão ser contempladas na equipe?



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

5. O hospital já vivenciou alguma experiência ou tentativa de implantação da gestão de custos?
Quais os resultados, positivos e negativos, obtidos na ocasião?

6. Aponte quais são os fatores que podem, na opinião do Núcleo de Custos da Unidade, comprometer o início da implantação da gestão de custos?

7. A unidade está passando por reformas na infraestrutura física que impliquem em mudança na localização ou espaço físico dos setores?

QUESTÕES ESPECÍFICAS SOBRE GASTOS

Favor preencher a tabela abaixo.

Item de gasto	Há sistema informatizado de gestão para este item?	Se não há sistema, existe algum mecanismo de acompanhamento dos gastos?	Identificação do sistema ou outra fonte de informação	O sistema/mecanismo de controle permite identificação de quantidade e valores por centro de custo ou setores da unidade (para custos diretos)	Obs:
Grupo RH					
Servidores					
Outro vínculo 1 _____					
Outro vínculo 2 _____					
Grupo Material					



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Consumo					
Medicamentos					
Mat. médico-hospitalar					
Gases medicinais					
Outro					
Grupo Serviços de Terceiros					
Vigilância e Segurança					
Higienização e limpeza					
Outro					
Grupo Despesas Gerais					
Água					
Energia elétrica					
Telefone					
Outro					

OBS: Acrescentar quantos itens forem necessários



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

QUESTÕES ESPECÍFICAS SOBRE UNIDADES DE MEDIDAS

Favor preencher a tabela abaixo.

Unidades de Medida	Existe controle implantado (sim/não)	Caso não exista, há possibilidade imediata de implantação? (sim/não)	Observações (faça aqui uma breve descrição de como é executado este controle – incluir informações sobre formulários, periodicidade, responsáveis, etc.)
Quantidade de servidores por centro de custos			
Área Física (em m ²) por centro de custos			
Quantidade de Tomadas por centro de custos			
Quantidade de Pontos de Luz (Lâmpadas) por centro de custos			
Quantidade de Ramais Telefônicos por centro de custos			
Quantidade de Linhas Telefônicas Diretas por centro de custos			
Relação de Equipamentos por centro de custos			



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

QUESTÕES ESPECÍFICAS SOBRE PRODUÇÃO

1. Há **sistema informatizado** que disponibilize informação sobre produção por centro de custo ou setor do hospital?
2. Se houver, por favor, descrever.
3. Favor preencher a tabela abaixo com as informações sobre **todos** os centros de custos e sua produção (caso não exista estrutura de Centros de Custos na unidade, responda em relação aos setores ou departamentos):

Nome do Centro de Custos	Breve descrição do Centro de Custos	Destaque o principal serviço/produto realizado	Descreva os mecanismos de controle dos serviços/produtos (incluir informações sobre formulários, periodicidade, responsáveis)

Acrescentar quantos itens forem necessários

4. Os mecanismos de controle existentes em cada centro de custo/setor permitem identificar para que outros setores o serviço/produto foi produzido/prestado?
Exemplos:



**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

- a. O centro de custos Lavanderia tem como principal produto “roupa lavada”. Sabe-se qual a quantidade de “roupa lavada” é distribuída para cada centro de custo/setor do hospital?
- b. O centro de custos Refeitório tem como principal produto “refeição”. Sabe-se qual a quantidade de “refeição” é distribuída para cada centro de custo/setor do hospital?

RESPONSÁVEL PELO DIAGNÓSTICO:

DATA:



**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

ANEXO B



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Anexo B

PLANILHA MÃE			Metro Quadrado (M ²)	Ponto de Energia	Ponto/ Fluxômetro	Recursos Humanos	Ramal/Linha	Ponto de Internet	Leito
Qtde	Centros de Custos (CC)	Classificação do CC							
1	Diretoria Geral	ADMINISTRATIVO							
2	Condomínio	ADMINISTRATIVO							
4	Almoxarifado	ADMINISTRATIVO							
5	Farmácia Hospitalar	ADMINISTRATIVO							
7	Transportes	ADMINISTRATIVO							
8	Manutenção	ADMINISTRATIVO							
17	Central de Esterilização- CME	INTERMEDIÁRIO							
18	Serviço de Vigilância Epidemiológica	INTERMEDIÁRIO							
19	CCIH	INTERMEDIÁRIO							
21	Serviço de Nutrição e Dietética	INTERMEDIÁRIO							
24	Lavanderia	INTERMEDIÁRIO							
26	Centro de Parto Normal	INTERMEDIÁRIO							
27	SAME	INTERMEDIÁRIO							
29	Laboratório de Análises Clínicas	INTERMEDIÁRIO							
30	Centro de Imagenologia	INTERMEDIÁRIO							
42	Reabilitação	FINAL							
43	Alojamento Conjunto	FINAL							
49	Pronto-Socorro(emergência) Adulto	FINAL							
50	Centro Cirúrgico	FINAL							
51	Centro Obstétrico	FINAL							
53	Unidade de Internação - Obstetrícia	FINAL							
58	UTI Adulto	FINAL							
Total			0	0	0	0	0	0	0



**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

ANEXO C



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Anexo C

MAPA DE ITEM DE CUSTO				Diretoria Geral	Condomínio	Laboratório	Almoxarifado	Farmácia Hospitalar	Nutrição
Item de Custo	Direto/ Indireto	Critério de Rateio	Valor Mensal (R\$)	1	2	3	4	5	6
Custo Total c/RH	Direto		0,00						
Assinatura de Periódicos e Anuidades	Direto		0,00						
Serviços de Energia Elétrica	Indireto	Ponto de Energia por CC	0,00						
Serviço de Água e Esgoto	Indireto	Metro quadrado (M ²) por CC ponderado	0,00						
Serviços de Telecomunicações - (Telefonia Fixa - Ramais)	Indireto	Ramal/Linha por CC	0,00						
Taxas Administrativas - Serviços Bancários	Direto		0,00						
Gases Medicinais	Indireto	Ponto Fluxômetro por CC	0,00						
Gêneros de Alimentação	Indireto	Recursos Humanos por CC	0,00						
Material de cama, mesa e banho	Indireto	Leito por CC	0,00						
Material de copa e cozinha	Indireto	Recursos Humanos por CC	0,00						
Material de Expediente	Indireto	Recursos Humanos por CC	0,00						
Material de limpeza	Indireto	Metro quadrado (M ²) por CC	0,00						
Material de Processamento de dados	Indireto	Ponto de Internet por CC	0,00						
Material Laboratorial	Direto		0,00						
Material Médico Hospitalar	Direto		0,00						



**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

ANEXO D



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Anexo D

MAPA DE RELACIONAMENTO						Diretoria Geral	Condomínio	Logística/Suprimentos	Almoxarifado	Farmácia Hospitalar	Transportes	Manutenção	Necrotério	Informática
						1	2	3	4	5	7	8	9	10
Qtde	Centros de Custos (CC)	Classificação	Produto	Critério de Rateio	Qtd mês									
1	Diretoria Geral	ADMINISTRATIVO	Não Informado	RH por CC	0	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	Condomínio	ADMINISTRATIVO	Não Informado	M ² por CC	0	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	Logística/Suprimentos	ADMINISTRATIVO	Atendimento		0									
4	Almoxarifado	ADMINISTRATIVO	Item Atendido		0									
5	Farmácia Hospitalar	ADMINISTRATIVO	Item Dispensado		0									
17	Central de Esterilização– CME	INTERMEDIÁRIO	Pacotes Esterilizados		0									
21	Serviço de Nutrição e Dietética	INTERMEDIÁRIO	Refeição		0									
24	Lavanderia	INTERMEDIÁRIO	Kg de Roupa Lavada		0									
26	Centro de Parto Normal	INTERMEDIÁRIO	Parto		0									
29	Laboratório de Análises Clínicas	INTERMEDIÁRIO	Exame		0									
30	Centro de Imagenologia	INTERMEDIÁRIO	Exame		0									
43	Alojamento Conjunto	FINAL	Atendimento		0									
49	Pronto-Socorro(emergência) Adulto	FINAL	Atendimento		0									
50	Centro Cirúrgico	FINAL	Cirurgia		0									
51	Centro Obstétrico	FINAL	Cirurgia		0									
53	Unidade de Internação - Obstetrícia	FINAL	Paciente/dia		0									
59	Unidade de Tratamento Intensivo (UTI) – Infantil	FINAL	Paciente/dia		0									
TOTAL GERAL					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

ANEXO E



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Anexo E

Centros de Custos (CC)	Classificação do CC	Produto
Agência Transfusional	INTERMEDIÁRIO	Bolsa de Sangue Distribuída
Almoxarifado	ADMINISTRATIVO	Item Atendido
Alojamento Conjunto	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Alto Risco	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Cardiologia	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Chagas	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Clínica Médica	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Egressos	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Fonoaudiologia	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Gastroenterologia	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Neurologia	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Oncologia	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Ortopedia e Traumatologia	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Ostomias	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Otorrinolaringologia	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Planejamento Familiar	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Pneumologia	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Prevenção Câncer do Colo Uterino	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Psicologia e Psiquiatria	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Queimados	FINAL	Atendimento
Ambulatório de Vacina	FINAL	Atendimento
Ambulatório Geral	FINAL	Atendimento
Banco de Leite	INTERMEDIÁRIO	Atendimento
Central de Materiais Esterilizados – CME	INTERMEDIÁRIO	Pacotes Esterilizados
Centro Cirúrgico	FINAL	Cirurgia
Centro de Imagenologia/SADT (Ultrassonografia, Radiografia, Ecocardiografia, Endoscopia,	INTERMEDIÁRIO	Exame



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Eletrocardiografia)		
Centro de Parto Normal	FINAL	Parto
Centro de Terapia de Reposição de Enzimas	FINAL	Atendimento
Centro Obstétrico	FINAL	Cirurgia
Comissão de Controle de Infecção Hospitalar-CCIH	INTERMEDIÁRIO	Parecer
Condomínio	ADMINISTRATIVO	Não Informado/ M ² por CC
Diretoria Geral (Faturamento; Gerência de Enfermagem, compras, comissões técnicas, comitê de ética e pesquisa, financeiro, gestão de pessoas, licitação, suprimentos, etc)	ADMINISTRATIVO	Não Informado/ RH por CC
Engenharia Clínica	ADMINISTRATIVO	Ordem de Serviço Atendida
Farmácia de Manipulação de Nutrição Parenteral	ADMINISTRATIVO	Item Dispensado
Farmácia Hospitalar	ADMINISTRATIVO	Item Dispensado
Farmácia Satélite	ADMINISTRATIVO	Item Dispensado
Hemodiálise	INTERMEDIÁRIO	Sessão
Hemodinâmica	INTERMEDIÁRIO	Exame
Hospital Dia	FINAL	Paciente/dia
Informática	ADMINISTRATIVO	Atendimento
Laboratório de Análises Clínicas	INTERMEDIÁRIO	Exame
Laboratório de Anatomia Patológica	INTERMEDIÁRIO	Exame
Lactário	INTERMEDIÁRIO	MI de Leite Distribuído
Lavanderia	INTERMEDIÁRIO	Kg de Roupas Lavadas
Limpeza	INTERMEDIÁRIO	M ² ponderado de área limpa
Logística/Suprimentos	ADMINISTRATIVO	Atendimento
Manutenção	ADMINISTRATIVO	Ordem de Serviço Atendida
Marcação de Consulta	INTERMEDIÁRIO	Atendimento



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Necrotério	ADMINISTRATIVO	Liberação de Cadáver
Núcleo de Educação Permanente	INTERMEDIÁRIO	Atendimento
Núcleo de Hemoterapia	INTERMEDIÁRIO	Captação
Núcleo de Regulação	INTERMEDIÁRIO	Atendimento
Ouvidoria	ADMINISTRATIVO	Atendimento
Pronto-Socorro(emergência)	FINAL	Atendimento
Pronto-Socorro(emergência) Adulto	FINAL	Atendimento
Pronto-Socorro(emergência) Cardiológica	FINAL	Atendimento
Pronto-Socorro(emergência) Infantil	FINAL	Atendimento
Pronto-Socorro(emergência) Obstétrica	FINAL	Atendimento
Pronto-Socorro(emergência) Odontológica	FINAL	Atendimento
Reabilitação	INTERMEDIÁRIO	Atendimento
Residência Médica	INTERMEDIÁRIO	Aluno/mês
Ressonância Magnética	INTERMEDIÁRIO	Exame
Rouparia e Costura	INTERMEDIÁRIO	Peça Confeccionada/Restaurada/Distribuída
Sala de Gesso	INTERMEDIÁRIO	Atendimento
Serviço de Arquivo Médico e Estatística – SAME	INTERMEDIÁRIO	Prontuário
Serviço de Atendimento à Pessoa em Situação de Violência Sexual	INTERMEDIÁRIO	Atendimento
Serviço de Fisioterapia	INTERMEDIÁRIO	Atendimento
Serviço de Fonoaudiologia	INTERMEDIÁRIO	Atendimento
Serviço de Internação e Alta	ADMINISTRATIVO	Atendimento
Serviço de Nutrição Clínica	INTERMEDIÁRIO	Atendimento
Serviço de Nutrição e Dietética	INTERMEDIÁRIO	Refeição
Serviço de Nutrição Enteral	INTERMEDIÁRIO	MI de Fórmulas Dietéticas
Serviço de Odontologia	INTERMEDIÁRIO	Atendimento
Serviço de Psicologia	INTERMEDIÁRIO	Atendimento
Serviço de Vigilância Epidemiológica – NEPI	INTERMEDIÁRIO	Notificação
Serviço Social	INTERMEDIÁRIO	Atendimento



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Tomografia Computadorizada	INTERMEDIÁRIO	Exame
Transporte	ADMINISTRATIVO	Km Rodado
Unidade Coronariana	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Cuidado Intermediário Neonatal Canguru	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Cuidado Intermediário Neonatal Convencional	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Alto Risco Obstétrico	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Cirurgia Pediátrica	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Cirurgia Plástica	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Cirurgia Vascular	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Clínica Cardiológica	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Clínica Cirúrgica	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Clínica Endocrinológica	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Clínica Ginecologia	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Clínica Médica	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Miocárdio/Valvulopatia	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Obstetrícia (maternidade)	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação – Otorrinolaringologia	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Pediatria	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Ortopedia e Traumatologia	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação - Psiquiatria	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação de Neurocirurgia	FINAL	Paciente/dia



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Unidade de Internação de Neurologia	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação de Pneumologia	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação de Tisiologia	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação de Urologia	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Internação Neonatologia	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Terapia de Queimados	FINAL	Paciente/dia
UTI – Especializada	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Tratamento Intensivo (UTI) - Neonatal	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Tratamento Intensivo (UTI) – Adulto	FINAL	Paciente/dia
Unidade de Tratamento Intensivo (UTI) – Infantil	FINAL	Paciente/dia



**SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE**

ANEXO F



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Anexo F

ITENS CUSTOS	GRUPO DO ITEM CUSTO	CRITÉRIOS DE RATEIO
Aluguel de Máquinas e Equipamentos	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Aluguel de Veículos	Serviços de Terceiros	DIRETO, no CC Transporte.
Combustíveis e Lubrificantes Automotivos	Material de Consumo	DIRETO, no CC Transporte.
Combustíveis e Lubrificantes para Outras Finalidades	Material de Consumo	DIRETO, nos CC que consomem.
Custo Total c/RH (Provisões+Encargos+Benefícios +Remuneração)	Pessoal	DIRETO, nos CC que consomem.
Gases Medicinais	Material de Consumo	Nº de Pontos de Fluxômetro por CC
Gêneros de Alimentação	Material de Consumo	Nº de RH por CC
Material de Acondicionamento e Embalagem	Material de Consumo	Nº de RH por CC
Material de Cama, Mesa e Banho	Material de Consumo	Nº de Leitos por CC
Material de Copa e Cozinha	Material de Consumo	Nº de RH por CC
Material de Expediente	Material de Consumo	Nº de RH por CC
Material de Higiene Pessoal	Material de Consumo	Nº de RH por CC
Material de Limpeza	Material de Consumo	M ² por CC
Material de Processamento de Dados	Material de Consumo	DIRETO, no CC Informática



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Material de Proteção e Segurança	Material de Consumo	DIRETO, nos CC que consomem.
Material Elétrico e Eletrônico	Material de Consumo	DIRETO, no CC Manutenção
Material Laboratorial	Material de Consumo	DIRETO, no CC Laboratório
Material Médico-Hospitalar	Material de Consumo	DIRETO, nos CC que consomem.
Material Odontológico	Material de Consumo	DIRETO, no CC Ambulatório de Odontologia
Material para Áudio, Vídeo e Foto	Material de Consumo	DIRETO, no CC Imagenologia
Material para Manutenção de Bens Imóveis	Material de Consumo	DIRETO, no CC Manutenção
Material para Manutenção de Veículos	Material de Consumo	DIRETO, no CC Transporte.
Material para Reabilitação (Órteses, próteses e materiais especiais - OPME)	Material de Consumo	DIRETO, no CC Centro Cirúrgico
Medicamentos	Material de Consumo	DIRETO, nos CC que consomem.
Nutrição Enteral	Material de Consumo	DIRETO, nos CC que consomem.
Nutrição Parenteral	Material de Consumo	DIRETO, nos CC que consomem.
Outros Materiais de Consumo	Material de Consumo	DIRETO, nos CC que consomem.
Outros Serviços de Terceiros - Pessoa Física	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Outros Serviços de Terceiros - Pessoa Jurídica	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Produtos de Lavanderia	Material de Consumo	DIRETO, no CC Lavanderia



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Serviço de Água e Esgoto	Despesas Gerais	M ² por CC
Serviço de Coleta de Resíduos Comuns	Serviços de Terceiros	M ² por CC
Serviço de Coleta de Resíduos de Serviços de Saúde	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Serviço de Dosimetria	Serviços de Terceiros	DIRETO, no CC imagem.
Serviço de Esterilização de Materiais	Serviços de Terceiros	DIRETO, no CC CME
Serviço de Jardinagem	Serviços de Terceiros	M ² por CC
Serviço de Lavanderia	Serviços de Terceiros	DIRETO, no CC Lavanderia
Serviço de Manutenção e Conservação de Bens Imóveis	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Serviço de Manutenção e Conservação de Bens Imóveis-Gases Medicinais	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Serviço de Manutenção e Conservação de Bens Móveis e Outras Naturezas	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Serviço de Manutenção e Conservação de Máquinas e Equipamentos	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Serviço de Maqueiro/Padioleiro	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Serviço de Recepção	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Serviços de Apoio Administrativo, Técnico e Operacional	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Serviços de Comunicação de Dados (internet e outros)	Despesas Gerais	Nº de Pontos de Internet
Serviços de Controle de Vetores e Pragas Urbanas	Serviços de Terceiros	M ² por CC



SECRETARIA ESTADUAL DE SAÚDE DE PERNAMBUCO
SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E PARTICIPATIVA
DIRETORIAL GERAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA INFORMAÇÃO E CUSTOS EM SAÚDE
NÚCLEO DE ECONOMIA DA SAÚDE

Serviços de Energia Elétrica	Despesas Gerais	Nº de Pontos de Energia por CC
Serviços de Fornecimento de Alimentação - Pessoa Jurídica	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Serviços de Limpeza e Conservação	Serviços de Terceiros	M ² por CC
Serviços de Publicidade e Propaganda	Serviços de Terceiros	DIRETO, no CC Diretoria Geral
Serviços de Telecomunicações - (Telefonia Fixa - Ramais)	Despesas Gerais	Nº de Ramal/Linga por CC
Serviços de Vigilância e/ou Segurança	Serviços de Terceiros	M ² por CC
Serviços Laboratoriais	Serviços de Terceiros	DIRETO, no CC Laboratório
Serviços Médico-Hospitalares	Serviços de Terceiros	DIRETO, nos CC que consomem.
Taxas Administrativas	Despesas Gerais	DIRETO, no CC Diretoria Geral
Tecidos e Aviamentos	Material de Consumo	Nº de Leitos por CC