



VII - GESTÃO DE PROCESSOS

GESTÃO DE PROCESSOS

Neste item são descritos o enfoque e a aplicação de práticas gerenciais e seus padrões de trabalho para a gestão dos processos da Organização, incluindo o projeto de novos produtos, serviços ou condutas com foco no cliente, sua produção, os processos de apoio e aqueles relacionados aos fornecedores, em todos os setores e unidades. Também se aborda como a Organização administra seus recursos financeiros para sustentar sua estratégia, seus planos de ação e a operação eficaz de seus processos.

Devido à diversidade dos Institutos destacam-se os processos de um deles como exemplo do que é realizado no Complexo.

A organização e estruturação dos serviços de saúde devem ter uma abordagem epidemiológica além da simples contabilidade dos serviços oferecidos. As condições de saúde da população submetida ao risco de doenças do aparelho circulatório são medidas por indicadores de morbidade e mortalidade ajustados por idade.

No caso das enfermidades cardiovasculares, o uso de indicadores de mortalidade prematura se reveste de importância, uma vez que esta ocorre com maior frequência à medida que a idade avança. Mortes ocorridas antes de determinada idade podem ser indicativas de deficiência na prevenção e tratamento clínico do problema.

Neste sentido, foram coletados dados da população submetida ao risco de doença cardiovascular e que necessitam de atendimento, de acordo com a distribuição de recursos existentes, elaborada pela Coordenadoria de Assistência da Região Metropolitana e da Grande São Paulo.

Com o objetivo de melhor acolher e atender as expectativas, o Hospital dimensionou seus recursos instalados visando pla-

nejar o atendimento que, em parte, não é por ele controlado por ser de demanda espontânea. Assim, definiu sua capacidade operacional para cumprir com os programas de assistência, designados como:

Programas de Assistência do Instituto

Programa de Consultas Externas

Ambulatório Geral

Ambulatório Especializado

Emergência

Programa de Internação

Programa de Exames Complementares ao Diagnóstico e ao Tratamento

Programa de Procedimentos de Hemodinâmica

Programa Cirúrgico

O acesso dos pacientes se faz de acordo com a estruturação do programa, que se realiza conforme descrito a seguir:

Programa de Consultas Externas

Agendamento de Consultas Ambulatório Geral

Programar as consultas prévias, atendendo os encaminhamentos das Unidades Básicas de Saúde, Complexo HC e demais instituições médicas, buscando, por meio do sistema de agendamento telefônico, acabar com a concentração de pessoas no espaço físico do Ambulatório e evitar o deslocamento desnecessário do usuário.

Por meio de um sistema informatizado, desenvolvido pela PRODESP (PRODESP 2200, módulo HTR/CO), os equipamentos são manipulados pelos operadores, que recebem as solicitações de agendamento por um *Call Center* composto de três postos de atendimento.

1 – GESTÃO DE PROCESSOS RELATIVOS AO SERVIÇO DE ATENÇÃO À SAÚDE

A instituição tem se destacado pelo seu humanismo, pioneirismo, pluralismo, compromisso institucional, responsabilidade social, competência, tecnologia de ponta e ética na atenção ao processo saúde – doença de crianças e adolescentes portadores de doenças complexas.

Mantém convênios de parceria com o Ministério da Saúde e Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo na realização de procedimentos de média, alta complexidade e estratégicos e está contemplado com o Fator de Incentivo do Desenvolvimento do Ensino e Pesquisa na Saúde, por ser instituição de ensino e pesquisa na área da saúde.

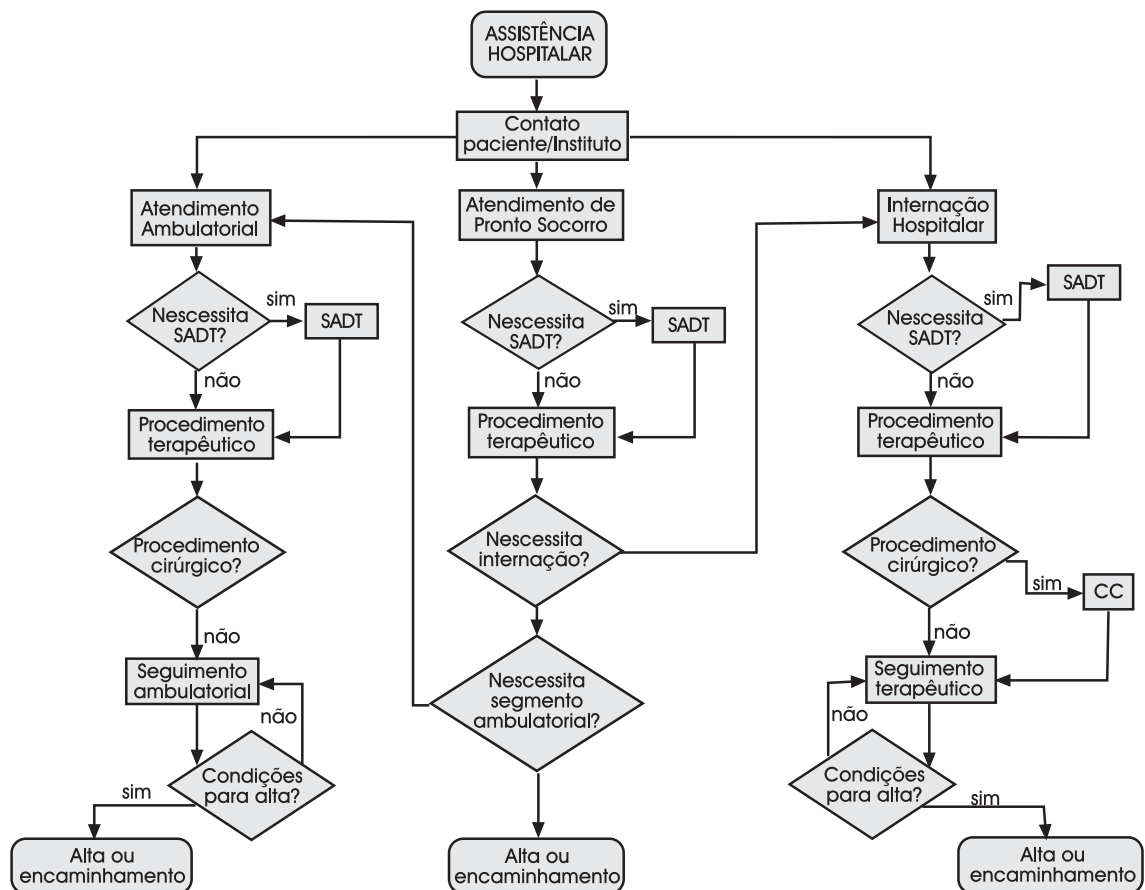
Na área de Atenção à Saúde, conta com equipe multidisciplinar composta por

médicos, enfermeiros, fisioterapeutas, psicólogos, assistentes sociais, terapeutas ocupacionais, nutricionistas, farmacêuticos, biólogos e arquitetos.

Atende cerca de vinte e três diferentes especialidades médicas desenvolvidas nas áreas: Centro de Terapia Intensiva (CTI), Unidade de Cuidados Intensivos Neonatais (UCINE), Enfermaria de Especialidades (Especialidades I) e Enfermaria de convênio/particular (Especialidades II), Cirurgia Infantil, Pronto-Socorro, Ambulatório, Centro Cirúrgico, Centro de Material Esterilizado e possui equipe para atendimento especializado de pacientes submetidos a Transplante Hepático e de Medula Óssea.

Atende a mais de 85 planos de assistência médica privada e é parceiro da criação de um hospital para tratamento do câncer infantil (ITACI).

A figura a seguir, mostra o fluxograma de atendimento com os principais processos.



A identificação dos novos produtos e serviços é realizada a partir das necessidades dos clientes, com reuniões sistemáticas com o Comitê Comunitário, Grupo de Pais na internação e ambulatório e pesquisa de satisfação que são traduzidas em projetos de serviço/produto.

O cliente pesquisador desenvolve projetos de pesquisa atrelados a protocolos e, através desses são incorporadas novas tecnologias e novos produtos/serviços.

Para atender a necessidades específicas de diferentes áreas, a Instituição desenvolve projetos tais como a criação de Centro de Referência em Alergia Alimentar onde as equipes de Imunologia e Gastroenterologia, em conjunto com a Nutrição, elaboram cardápio experimental para os pacientes portadores de doenças alérgicas; criação do Grupo de Dor e Cuidados Paliativos, utilizando terapias medicamentosas e alternativas para crianças com dor crônica e, no ambulatório de

enfermagem, o uso de Brinquedo Terapêutico para abordagem sistêmica.

A elaboração de novos projetos/produtos e serviços está sempre alinhada às diretrizes institucionais e é discutida/analisa em reuniões semanais do Conselho Diretor. A concretização dos projetos/produtos e serviços ocorre após deliberação do Conselho Diretor que é composto por professores do Departamento e pela Diretoria Executiva.

Em todas as áreas é aplicada a Sistematização da Assistência de Enfermagem (Histórico do Paciente, Exame Físico, Avaliação, Prescrição, e Evolução de Enfermagem) e orientação a acompanhantes, respeitando e incentivando a participação dos mesmos no processo de saúde de seus filhos.

A Enfermagem e a Nutrição contam, ainda, com área de Educação Continuada, pois possuem as maiores concentrações de profissionais das áreas técnicas necessitando de reciclagem e revisões constantes.

Principais Processos	Principais Indicadores
Pronto-Socorro	Tempo de espera no Pronto Atendimento Tempo de espera na Triagem
Ambulatório	Números de atendimentos
Internação	Média de permanência Média de paciente-dia Taxa de ocupação Hospitalar Taxa de mortalidade hospitalar Índice de intervalo de substituição Índice de renovação ou rotatividade
Hospital-Dia	Número de atendimento

1.1 - SERVIÇO DE CONSULTAS DE URGÊNCIA E TRIAGEM – SCUT

Esta área compreende o Pronto Atendimento, área de Observação e 17 Leitos de internação.

No final de 2002, iniciamos a implantação do sistema de prontuário eletrônico com a informatização da Triagem e Pronto Atendimento, onde as fichas de atendimento e solicitações de exames radiográficos são preenchidas on line e também a prescrição médica e registro da administração do medicamento são realizados eletronicamente.

A classificação de gravidade é definida por score de pontuação de sinais, sintomas e doença de base do paciente, traduzidas em escala de cores onde o vermelho representa urgência, o amarelo atenção e o branco e verde os de menor gravidade. Os indicadores gerados estão disponíveis "on line" em tempo real.

A equipe de Enfermagem presta assistência integral aos pacientes, desde a sua entrada no Pronto Atendimento até a alta hospitalar ou transferência para as unidades de internação. Está sendo implantada a Sistematização de Assistência de Enfermagem específica para esta unidade.

1.2 - AMBULATÓRIO

A Recepção do Ambulatório, utilizando-se de um programa informatizado, registra a presença de todos os pacientes que adentram na Instituição, seja para utilização da farmácia ambulatorial, realização de exames ou consultas.

Nos casos novos, os pacientes e/ou seus responsáveis são orientados quanto às rotinas da instituição e documentos necessários ao seu atendimento. Esse trabalho é realizado pelo SAME e pelo Serviço Social, em sessões individuais ou grupais.

Todas as salas de atendimento multidisciplinar estão estruturadas e equipadas para visualização "online" de programas administrativos e referentes aos pacientes. Os médicos podem consultar resultados de exames laboratoriais e radiológicos, nos monitores, havendo uma otimização das consultas.

Todos os exames podem ser retirados pelos pacientes na Central de Entrega.

Com a reestruturação da área física ambulatorial foram disponibilizados espaços mais adequados para a Fisioterapia, Farmácia e Ouvidoria. A área foi decorada com motivos educativos e de sinalização, com vistas à humanização do atendimento.

A enfermeira realiza consulta de enfermagem a pacientes portadores de diabetes, pneumopatias, hiperplasia congênita de supra-renal, distúrbios de crescimento e adolescentes. Nas demais especialidades, o atendimento é realizado por solicitação de consulta. É desenvolvido um trabalho de dramatização na sala de espera com pacientes e familiares portadores de diabetes. A equipe de Enfermagem atua na sala de imunização, procedimentos, medicação e leito-dia.

1.3 – HOSPITAL-DIA

A Instituição conta com uma área restrita para atendimentos de curta permanência, em regime de Hospital-Dia, recurso intermediário utilizado entre a internação e o atendimento ambulatorial, para a realização de procedimentos clínicos, cirúrgicos,

diagnósticos e terapêuticos que requeiram a permanência do paciente numa unidade por um período máximo de 12 horas.

Em 2003, ocorreu a realocação do Hospital-Dia para área mais bem estruturada e equipada, passando de 4 para 9 leitos, com a previsão de ativação de mais 12 leitos já cadastrados no Ministério da Saúde.

A Instituição possui área física para realização de hemodiálise que comporta instalação de 5 máquinas. Com esta área funcionando, com sua capacidade total, será possível o atendimento de 28 pacientes/mês.

O início da prestação da assistência nesta área está previsto para meados de março/05 e, para isto, estão em treinamento num serviço especializado, 2 enfermeiras do Instituto e serão contratados 2 auxiliares de enfermagem com experiência mínima de 3 anos na área.

1.4 - INTERNAÇÃO

A área de internação é composta por: Centro de Terapia Intensiva (CTI), Unidade de Cuidado Intensivo Neonatal (UCINE), Enfermaria de Especialidades (Especialidades I), Enfermaria de atendimento de convênio e particular (Especialidades II) e Cirurgia Infantil. Estas áreas de internação contam com 94 leitos operacionais e 131 leitos instalados. Destes, 53 são para o atendimento de UTI III, prestando assistência de recém-nascidos a adolescentes com patologias de alta complexidade e com complicações graves. Os demais leitos são para atendimento de pacientes portadores de patologias crônicas com complicações e seqüelas, recebendo tratamento e medicações de alto custo. Dentre eles, 26 leitos são para o atendimento de pacientes de convênio e particulares.

Presta-se assistência a pacientes submetidos a transplante autólogo de medula óssea, desde o período de coleta de células até a alta hospitalar, quando são orientados quanto aos cuidados em domicílio e retorno ambulatorial.

A diálise peritoneal automática, tam-

bém é realizada na organização, bem como o acompanhamento ambulatorial dos pacientes em diálise peritoneal ambulatorial contínua e a realização de testes e procedimentos para adequação do tratamento dialítico. Em 2003, foram realizadas 540 sessões de Diálise Peritoneal Intermitente.

A internação foi contemplada com vários projetos e, dentre eles, podemos destacar:

- Na enfermaria de assistência médica privada, houve um aumento do número de leitos (4 para 10) e a inauguração de brinquedoteca.
- Os pacientes transplantados de fígado ganharam um espaço diferenciado, com melhores condições de atendimento.
- Festas típicas como italiana, árabe ou francesa, ocorrem mensalmente no Refeitório, e nelas são servidos lanches especiais de acordo com o tema. O ambiente é todo decorado para receber os pacientes internados e seus acompanhantes e tem como objetivos criar momentos de alegria, descontração e associar a alimentação a momentos agradáveis.
- A Divisão de Nutrição efetua desenvolvimento e testes de receitas como preparações sem leite, sem glúten, hipoprotéicas, entre outras. Todas as preparações são avaliadas em termos de sabor, odor, aparência, consistência e as aprovadas começam a fazer parte do cardápio do hospital. Receitas são fornecidas aos pacientes da internação, na alta, e também do ambulatório, com objetivo de melhorar a aceitação alimentar.
- Educação nutricional - realizada pelo nutricionista na internação e no ambulatório, utilizando-se como técnica o teatro de fantoches, jogos e dinâmicas, bem como o fornecimento de impressos explicativos direcionados ao público infantil e adolescente, sendo avaliada a assimilação do conteúdo.
- Aprimoramento da apresentação das

dietas com a inclusão de alimentos coloridos em formato de figuras geométricas com objetivo de melhorar a aceitação alimentar.

- Os medicamentos são dispensados pelo Sistema de Dispensação por Dose Unitária, incluindo os produtos estéreis.
- A prescrição médica é informatizada e há suporte à Farmácia no preparo das doses individualizadas.

1.5 - CENTRO CIRÚRGICO E ENDOSCOPIA

O Centro Cirúrgico funciona com 4 salas cirúrgicas e o Centro de Material oferece apoio a todo Instituto.

As endoscopias são realizadas em Centro Cirúrgico específico com 2 salas e recuperação pós-anestésica.

2 – GESTÃO DE PROCESSOS DE APOIO

Um dos processos de apoio é o controle de higiene e limpeza, onde o gerenciamento é realizado de forma conjunta com prestador de serviço através de "check list" e indicadores de desempenho. O Centro de Material realiza toda limpeza, desinfecção, preparo, esterilização e acondicionamento dos materiais utilizados nas diferentes unidades do Instituto e encaminhamento de materiais para a Central de Óxido de Etileno.

O Serviço de Diagnóstico por Imagem iniciou a reestruturação da área física, rede elétrica e de processamento de dados (Picture Archiving Communication System) com o objetivo de integrar as imagens provenientes dos diversos equipamentos e, atualmente, a tomografia computadorizada multislice permite melhor qualidade diagnóstica e uso racional de insumos e recursos.

Na radiologia convencional, é realizado o controle sistemático da quantidade de perdas de filmes de RX, classificando-os por erros de técnica, posicionamento ou não classificados (problemas na revelação) com

o objetivo de melhorar a qualidade do exame e exposições do paciente à radiação ionizante e, conseqüentemente, a implementação dos protocolos de técnicas do procedimento.

Na Nutrição, o controle ocorre com a supervisão e utilização de um "check list" que engloba avaliação e ações corretivas, seguidas de orientações e reuniões com os interessados.

Existe também o Grupo de Orientação em Higiene Hospitalar e Proteção Individual (GOHPI) cujos agentes de higiene e monitores trabalham em conjunto com as diferentes áreas do Instituto para manutenção de higiene hospitalar e prevenção de infecção e de diminuição de risco durante o trabalho.

A utilização de manuais de rotina e fluxograma, são práticas consolidadas na instituição, contando com revisão periódica para melhoria e segurança.

Os processos que envolvem a informática têm as ações definidas pela instituição. Os projetos são desenvolvidos em conjunto com as áreas, bem como sua implantação e gestão. Deve-se frisar que a informática é uma das principais ferramentas que permeiam as nossas atividades. Como exemplos de melhorias

implantadas com a utilização de sistemas informatizados pode-se citar: a recepção de pacientes, onde o controle inicia-se desde a sua entrada na instituição até a saída assegurando a integração e confiabilidade das informações; no serviço de Diagnóstico foi implantado programa de exames "on line", atingindo desde seu pedido até a visualização do laudo; programa de prescrição eletrônica que contempla desde a prescrição do médico até a dispensação de medicamentos, com acesso em tempo real.

Os processos de apoio são desenvolvidos a partir da necessidade das áreas assistenciais e de pesquisa e ensino, estimuladas pela constante necessidade de atualização e modernização das mesmas, lembrando que há projetos para estruturação e adequação do prontuário eletrônico.

O gerenciamento dos processos de apoio, apóia-se em indicadores de desempenho para verificar o atendimento de requisitos pré-estabelecidos pelas áreas. Muitos dos dados solicitados são gerados pelos Sistemas desenvolvidos pela equipe de informática do Instituto.

Os principais indicadores utilizados para avaliação dos processos de apoio estão mencionados no quadro a seguir.

ÁREA	PRINCIPAIS INDICADORES
Governança	Produtividade das camareiras (arrumação de camas) Pesquisa de opinião Avaliação da qualidade do serviço da camareira através de Abastecimento de enxoval hospitalar para o centro de custo Quilos de roupa suja enviada / limpa recebidas Força de trabalho e carga horária Qualidade do serviço prestado
Diagnóstico	Porcentagem de perda de filme de RX Distribuição de erros na utilização de filmes de RX Índice de exames de diagnóstico por imagem por paciente
Farmácia	Aquisição de medicamentos Índice de erros no fracionamento de doses unitárias Índice de faltas de medicamentos
Apoio didático	Horas utilizadas x capacidade para otimização do uso das salas de aula Número de utilizações por centro de custo
Laboratório	Programa Nacional de Qualidade dos Exames – PNCQ Índice de exames laboratoriais por paciente
Nutrição	Absenteísmo Produtividade Qualidade Microbiológica Custo Índice de extravio

O estabelecimento dos padrões de trabalho para a gestão de processos está vinculado à própria área e as interfaces são discutidas nas reuniões do Conselho Diretor.

Na avaliação e na melhoria da gestão dos processos de apoio, as unidades observam os níveis de padronização existente e os resultados efetivos. Alguns processos envolvem o monitoramento das finanças e do faturamento e outros, de caráter operacional, o gerenciamento da rotina.

Como exemplo de inovação e melhoria incorporada recentemente cita-se a reestruturação do serviço de Zeladoria, substituído pelo Serviço de Governança com "Um Novo Conceito de Hotelaria Hospitalar". Investiu-se em paisagismo, serviço de camareira, distribuição de kits de higiene, proporcionando mais conforto e comodidade ao acompanhante durante a estadia e os processos de trabalho de outras áreas.

Outro exemplo de inovação ou melhoria decorrente da avaliação dos padrões de trabalho foi a substituição dos sistemas de informática nas áreas de apoio, pronto atendimento e assistenciais.

As melhorias ou inovações sempre são implementadas contando com apoio das unidades que fazem parte do processo.

CENTRO DE CONVENÇÕES REBOUÇAS

O Centro de Convenções Rebouças é uma unidade de negócio do Complexo HC e atua no setor de eventos, prestando serviços de locação de espaços para eventos de pequeno e médio porte. Idealizado e construído com o objetivo de sediar cursos, congressos e atividades de aprimoramento do Hospital das Clínicas, o Rebouças iniciou suas atividades há 24 anos, tornando-se referência como centro de eventos da área de saúde no país.

Tem por missão sediar eventos científicos, culturais, sociais, corporativos e institucionais, oferecendo a promotores e organizadores de eventos serviços com atendimento personalizado, infraestrutura adequada, localização privilegiada, garantindo a satisfação do cliente.

3 – GESTÃO DOS PROCESSOS RELATIVOS AOS FORNECEDORES

A Instituição adota os critérios de compra estabelecidos pelo Complexo Hospital das Clínicas, que segue a lei de Licitações e Contratos. Há aproximadamente 2526 fornecedores de bens e serviços cadastrados, distribuídos por grupo de produtos.

GRUPOS	MATERIAL	GRUPOS	MATERIAL
01	Enfermagem	22	Conexões
02	Fio sutura	23	Ferramental
03	Fotogr. radiológicos	24	Peças e acessórios
04	Inclusão	25	Gases e outros
05	Instrumental	29	Alimentos para animais
07	Odontológico	30	Gêneros
10	Químicos	31	Utensílios
11	Esp. Farmacêutica	40	Limpeza e segurança
12	Produtos HC	41	Rouparia
14	Reagentes	42	Administrativos
15	Radioativos	43	Impressos
20	Perfilados	44	Vidraria
21	Elétricos		

O processo de compra ocorre por duas vias: pelo Estado e Fundações de apoio. Pelo Estado segue a Lei 8.666, de 21/06/1993, que estabelece as normas gerais sobre licitações para compra de produtos, contratos de serviços e obras. As modalidades de licitações efetuadas pelo HC são convites, tomada de preço, concorrência, registro de preço, BEC (bolsa eletrônica) e pregão. Nas aquisições efetuadas pelas Fundações, são exigidos três orçamentos ou carta de exclusividade.

A ordem de compra é emitida pelo membro responsável por cada grupo de materiais e de acordo com a necessidade. A Divisão de Material abre processo, sendo

que os fornecedores recebem as informações sobre abertura de licitações por meio de publicação no Diário Oficial do Estado (D.O.E.) e jornais de grande circulação.

As empresas que participam das licitações devem apresentar documentos necessários à comprovação da capacidade jurídica e regularidade fiscal da empresa.

Os critérios de seleção e qualificação dos fornecedores são estabelecidos pelo Grupo Técnico de Análise de Compras (GTAC) e Comissão de Julgamento e Licitação (CJL). O cadastramento é efetuado pela Comissão de Registro Cadastral.

GRUPOS DE PRODUTOS	EXIGÊNCIAS PARA CONTRATAÇÃO
Medicamentos, materiais médico hospitalares e órtese e próteses	Certificado de Boas Práticas de Fabricação Alvará da Vigilância Sanitária Inscrição no Conselho Regional de Farmácia Autorização de Funcionamento emitido pela Vigilância Sanitária Laudo Analítico de Órtese e Prótese Registro no Ministério da Saúde
Reagentes	Registro no Ministério da Saúde Laudo Técnico do Produto
Alimentos	Registro no Ministério da Saúde Registro Dinal Registro Portaria 326 Serviço de Vigilância Sanitária do Ministério da Saúde Registro na Secretaria Estadual da Saúde

A Divisão de Material mantém o cadastro dos fornecedores atualizado, com anotações das eventuais ocorrências e avaliações. Além disso, existe uma equipe técnica especializada no Complexo HC que participa da avaliação dos produtos no processo de licitação, onde ocorre desde a visita técnica no local onde o material é produzido, análise microbiológica, sensorial e, quando necessário, testes com o material para avaliação da qualidade.

Qualquer ocorrência com o produto e/ou fornecedor pode ser resolvida por meio de comunicação direta com a empresa. O problema é verificado, avaliado e o fornecedor é orientado e, quando necessário, procede-se a troca do produto encaminhando-se o parecer técnico para a empresa. Além disso, a ocorrência é informada ao GTAC, através de impresso próprio para conhecimento, registro e providências. Problemas com materiais e

medicamentos são notificados à Agência Nacional de Vigilância Sanitária pelo grupo do Projeto Hospital Sentinela.

Desde 2003, iniciou-se o processo de descentralização administrativa financeira no Complexo HC e o Instituto começou a se organizar formando o GTAC com cadastro dos fornecedores, ficha técnica dos materiais, avaliação de produtos e fornecedores e elaboração de indicadores de desempenho.

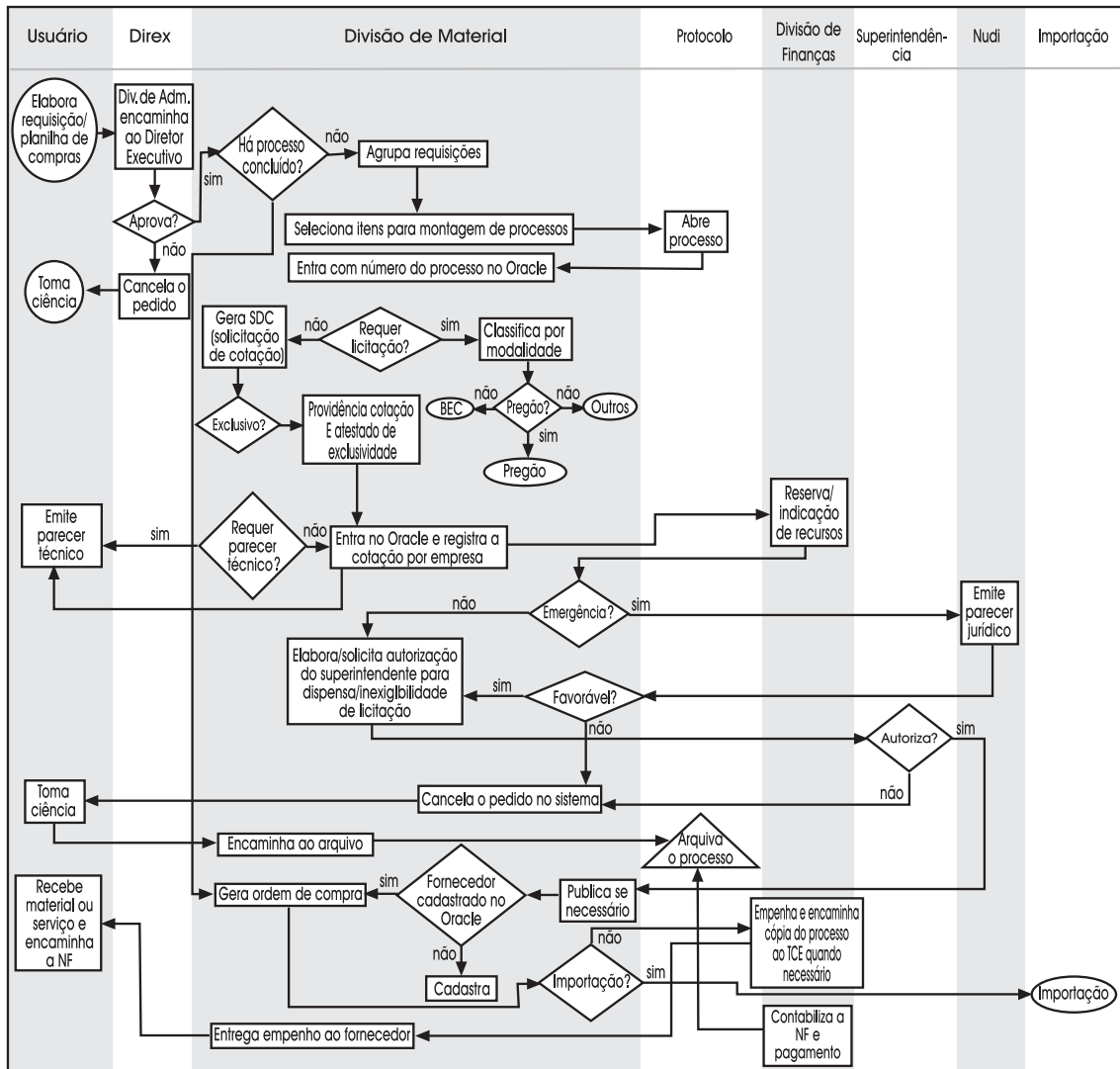
O Instituto mantém parceria com seus fornecedores com objetivo de aprimorar e adequar cada vez mais os seus produtos às necessidades dos clientes e profissionais. Mantém sistema de comodato com relação a bombas de infusão, glicosímetros, depósito e rede de gases medicinais.

Com o objetivo de adequar e otimizar a gestão de fornecedores e parceiros

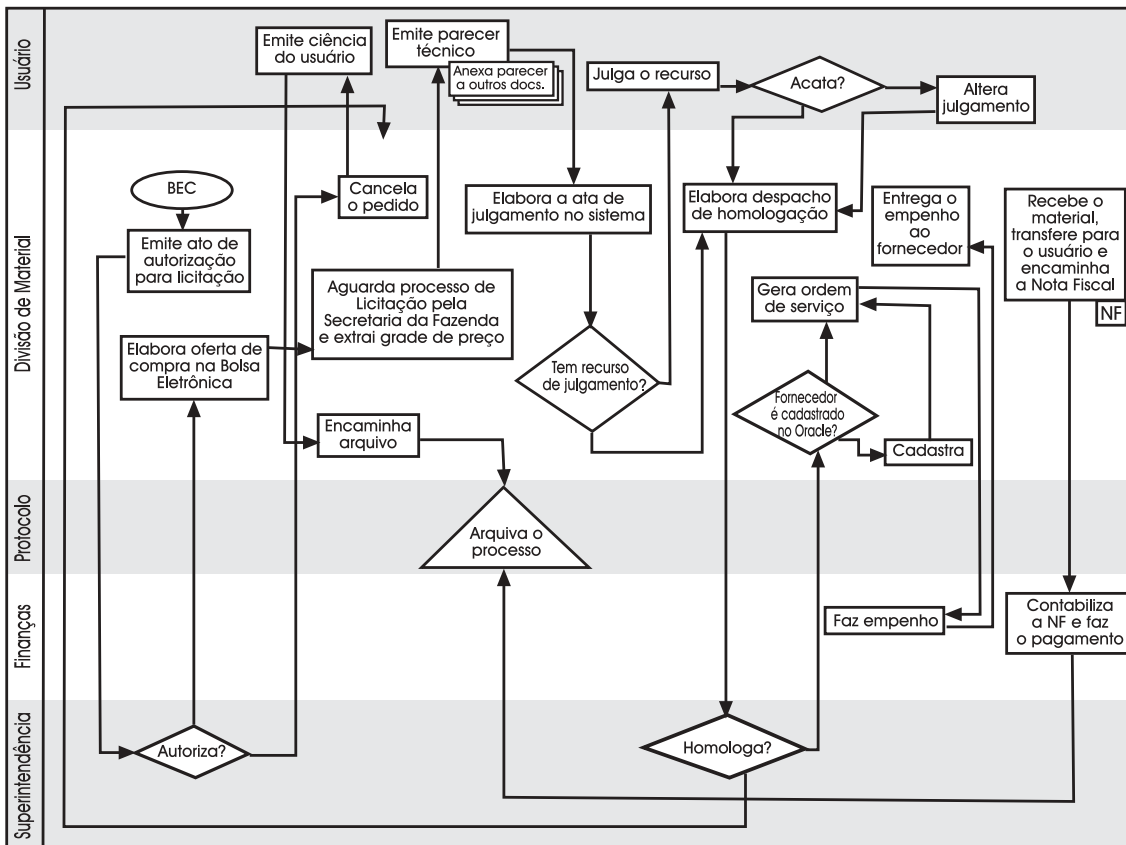
criou-se um grupo multidisciplinar do Hospital das Clínicas para identificar e otimizar e reavaliar os processo de aquisição de materiais e contratos .

A seguir, apresentamos o fluxograma do processo de compra e contratação e da Bolsa Eletrônica de Compra (BEC) do HCFMUSP.

Processo de Compra e Contratação



Sistema de Compras BEC - Bolsa Eletrônica de Compra



4. GESTÃO FINANCEIRA

O planejamento orçamentário é a principal ferramenta utilizada na gestão financeira do HCFMUSP.

Sua elaboração é feita pelo Grupo de Planejamento Orçamentário (GPO), de acordo com as metas e as premissas determinadas pela Alta Direção, com participação das unidades executoras, e sua utilização, como sustentação das estratégias e dos planos de operação.

Seguem as diversas fontes de recursos, com informações sobre como são repassadas e a forma de sua aplicação:

1. GOVERNAMENTAL

1.1 Orçamento do Estado de São Paulo – dotação Hospital das Clínicas

1.2 Fundo Nacional de Saúde do Ministério da Saúde – contempla projetos dentro das linhas programáticas do Ministério da Saúde. Os recursos são creditados nas fundações, com destinação específica e data limite para prestação de contas.

1.3 Secretaria de Estado da Saúde – contempla projetos específicos. Os recursos são creditados nas fundações, com destinação específica e data limite para prestação de contas.

2. PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

2.1 Receitas operacionais de serviços médico-hospitalares prestados a diferentes clientes;

2.1.1 Sistema Único de Saúde – SUS – recursos do Ministério da Saúde.

2.1.2 Plano de Saúde – contratos firmados com diferentes operadoras de planos.

2.1.3 Particulares.

2.2 Doações e recursos de ensino e pesquisa

Para a elaboração do orçamento de receita, consideram-se duas fontes principais:

2.2.1. Orçamento do Estado – dotação orçamentária do Hospital das Clínicas da FMUSP.

2.2.2. Receitas operacionais advindas de serviços médicos prestados a diferentes clientes - recursos administrados pelas fundações.

Historicamente estas duas fontes são mais estáveis e constantes. As outras fontes são baseadas em projetos específicos, com recursos eventuais, que nos últimos anos têm ajudado significativamente a Instituição.

Para a elaboração do orçamento de custeio, considera-se a seguinte composição dos grupos de despesas: recursos humanos, benefícios, material de consumo e serviços de terceiros/despesas diversas.

O controle e acompanhamento da execução orçamentária são feitos mensalmente (orçado X realizado) e administrados em vários níveis. Os gastos excedentes são seguidos de justificativas e efetivados depois de validação pelas Diretorias Executivas.