



A saúde que dá certo:

espiritualidade, criatividade e inovação

8 a 11 de Maio de 2018 - Tauá Hotel - Atibaia - SP

Fórum 3 Sistemas de Gestão

Novas Oportunidades de Receitas para as Entidades
Filantrópicas

Entidades Filantrópicas
Governança, Cultura e Gestão

José Luiz Bichuetti
Teresa Gutierrez

MACHADO NUNES
ADVOGADOS



Teresa Gutierrez
tgutierrez@gmail.com
11 3066-7100
11 9.7171-8903

Bichuetti

Consultoria Empresarial

José Luiz Bichuetti
bichuetti@globo.com
11 9.8368-8369

Maio 2018

A saúde que dá certo:

espiritualidade, criatividade e inovação

8 a 11 de Maio de 2018 - Tauá Hotel - Atibaia - SP

Agenda:

I.Obtenção e Manutenção do CEBAS

II.Otimização de Ferramentas de Remuneração e de Processos

III.Gestão e Governança

IV.Profissionais envolvidos

I. OBTENÇÃO E MANUTENÇÃO DO CEBAS

I. Obtenção e Manutenção do CEBAS

Regimes de contraprestação - Saúde

Ordinário

- 60 % de atendimento ao SUS
- 20 % da receita em gratuidade

Alternativo

- 20% da receita em gratuidade – se atendimento < 30%
- 10% da receita em gratuidade – se atendimento $\geq 30\%$ e < 50%
- 5% da receita em gratuidade – se atendimento for $\geq 50\%$

Excelê

- Investimento em Projeto de apoio ao SUS correspondente ao valor da imunidade usufruída no exercício anterior
- Atendimento ao SUS não pode ultrapassar 30% do valor da imunidade usufruída

Promoção da Saúde

- Sem contraprestação do usuário

Serviços de atenção em regime residencial e transitório

- 20% em gratuidade

I. Obtenção e Manutenção do CEBAS

- Interpretação adequada da legislação para gozo a imunidade das contribuições sociais
- Auxílio na escolha do regime da contraprestação mais benéfica
- Auxílio na gestão do cumprimento do regime de condições eleito

II. OTIMIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE REMUNERAÇÃO E PROCESSOS

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Fontes de Recursos do SUS

- Federal – Ministério da Saúde e Emendas Parlamentares
- Estados – Secretaria de Saúde e Emendas Parlamentares
- Municípios – Secretaria de Saúde e Emendas Parlamentares

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Recursos Federais

- O Ministério da Saúde institui diversos incentivos financeiros para fomentar atividades específicas.
- Estas verbas podem ser direcionadas ao Gestor Local do SUS ou diretamente à entidade sem fins lucrativos.
- Tipos de Financiamentos Federais:
 - Incentivos Financeiros
 - Emendas Parlamentares
 - Convênios com o Gestor do SUS
 - Subvenções

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Incentivos Financeiros Federais

Financiamento/ Incentivo	Destinação/ Requisitos	Incentivo \$
Hospital Amigo da Criança	Incentivo ao Parto Humanizado e ao Aleitamento Materno	Incremento: <ul style="list-style-type: none">• Parto normal – 17%• Parto Cesária – 8,5%• Parto Normal com Risco – 5%• Parto césaria com risco – 2,5%• Parto Cesária Laqueadura Tubária – 8,5%
Plano Nacional de Implantação de Bancos de Multitecidos (BMT)	Implantação de Banco Multitecidos, conforme determinado pelas Secretarias Estaduais de Saúde	<ul style="list-style-type: none">• R\$ 2.000.000,00 por Banco
Incremento Financeiro para a Realização de Procedimentos de Transplantes e o Processo de Doação de Órgãos	Estabelece que será transferido recurso destinado a incrementar valores pagos por procedimentos relacionados ao processo de transplantes e doação de órgãos e tecidos, conforme estabelecido na Tabela Unificada do SUS.	<ul style="list-style-type: none">• De 60 a 30% sobre procedimentos indicados

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Incentivos Financeiros Federais

Financiamento/ Incentivo	Destinação/ Requisitos	Incentivo \$
Financiamento para Serviços de Assistência Alta Complexidade ao Indivíduo com Obesidade	Recursos para estabelecimentos que realizam procedimentos indicados e que sejam aprovados pela Comissão Intergestores Bipartite	<ul style="list-style-type: none">• A depender do procedimento, incremento de 107% a 277%
UTI Coronariana	Instituição que mantiver UTI Coronariana e preencher os requisitos da legislação	<ul style="list-style-type: none">• R\$ 800,00 a mais por procedimento
Incentivo à Assistência Pré-natal do Programa Nacional de Humanização no Pré-Natal e Nascimento	Pré-implantação do Programa de Humanização no Pré-Parto e Nascimento	<ul style="list-style-type: none">• Tabela diferenciada, a depender dos procedimentos realizados• Custeio de incremento técnico, operacional e de equipamentos

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Incentivos Financeiros Federais

Financiamento/ Incentivo	Destinação/ Requisitos	Incentivo \$
Incentivo Financeiro de Custeio Destinado ao Cuidado Ambulatorial Pré dialítico	Incentivo aos estabelecimentos que realizarem procedimentos referentes aos estágios clínicos 4 e 5 pré-dálise e matriciamento para estágio 3b	<ul style="list-style-type: none">• R\$ 61,00 por pessoa com DRC• Incremento de 3 a 12% por sessão de diálise
INTEGRASUS	Incentivo a hospitais filantrópicos que se enquadrarem em determinadas classificações.	<ul style="list-style-type: none">• 8 a 25% sobre pagamentos efetuados, a depender do nível
100% SUS	Hospitais que destinem 100% de seus serviços ao SUS ou aqueles que prestem, no mínimo, 80% dos atendimentos ambulatoriais ao SUS e 100% das internações hospitalares	<ul style="list-style-type: none">• 20% do valor anual de produção de média complexidade

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Incentivos Financeiros Federais

Financiamento/ Incentivo	Destinação/ Requisitos	Incentivo \$
Incentivo Financeiro de Custeio da Qualificação Nacional em Citopatologia na Prevenção do Câncer do Colo do Útero (QualiCito)	Destinado a Laboratórios de determinado tipo que realizarem mais de 15.000 exames do citopatológico cévico vaginal/microflora, dentre outros	<ul style="list-style-type: none">• 15% sobre o valor financeiro referente à produção excedente
Educação Permanente – Residência	Incentivo a hospitais que desenvolvem programas de especialidades em Municípios com mais de 5.000 habitantes	<ul style="list-style-type: none">• Mensal: R\$ 3.000,00 a R\$ 8.000,00 – para cada nova vaga criada - material de consumo médico-hospitalar• Custeio de Reforma (até R\$ 200.000,00)• Material Permanente – R\$ 200.000,00

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Incentivos Financeiros Federais

Financiamento/ Incentivo	Destinação/ Requisitos	Incentivo \$
Rede Cegonha	Incentivo a instituições que estejam contempladas no Desenho Regional da Rede Cegonha e mantenham Centro de Parto Normal (mínimo 03)	<ul style="list-style-type: none">• Reforma: de R\$ 189.000,00 a 270.000,00• Aquisição de Equipamentos e Material Permanente: R\$ 100.000 a 165.000,00• Custeio: de 40.000,00 a 80.000,00
Rede de Urgência e Emergência	Incentivo a unidades hospitalares estratégicas que mantenham protocolos clínicos, processo de acolhimento, classificação de risco, equipe multiprofissional, dentre outros requisitos.	<ul style="list-style-type: none">• Investimento: até R\$ 3.000.000,00 para readequação física e tecnológica• Incentivo de Custeio Mensal de R\$ 100.000,00 a R\$ 300.000,00• Custeio: de R\$ 300,00 a R\$ 800,00 por diária de leito novo

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Incentivos Financeiros Federais

Financiamento/ Incentivo	Destinação/ Requisitos	Incentivo \$
Incentivos Financeiros de Custeio à Política Nacional de Atenção Integral às Pessoas com Doenças Raras	Incentivo de custeio mensal de equipes para estabelecimentos habilitados como Serviços de Atenção Especializada em Doenças Raras e Serviços de Referência em Doenças Raras.	<ul style="list-style-type: none">• ATENÇÃO ESPECIALIZADA:• R\$ 11.650,00 por equipe• Se houver mais de um serviço: R\$ 5.750,00 por serviço excedente • SERVIÇO DE REFERÊNCIA• R\$ 41.480,00 por equipe
Incentivo Financeiro de Custeio, por Dia e por Leito, das Unidades de Cuidado Agudo de Paciente com AVC e Unidades de Cuidado Integral ao Paciente com AVC.	Atender pacientes com AVC em região com número de internações por AVC superior a 800 por ano.	<ul style="list-style-type: none">• R\$ 350,00 por dia e por leito.• U-AVC agudo: até 03 dias• UAVC integral:: até 15 dias

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Incentivos Financeiros Federais

Financiamento/ Incentivo	Destinação/ Requisitos	Incentivo \$
Incentivo Financeiro de Investimento e Custeio para Ampliação e Adequação Tecnológica e Reforma de Unidade de Internação em Cuidados Prolongados	Incentivo a instituições com determinado número de leitos que atendem pacientes com cuidados prolongados.	<ul style="list-style-type: none">• R\$ 10.000,00 por leito – ampliação e adequação• R\$ 10.000,00 por leito – reforma• Custeio mensal: incentivo de 50 a 20%, a depender do valor da diária.
Incentivo para Programar SOS Emergência	Manter Porta de Entrada Hospitalar de Urgência vinculada ao Programa SOS Emergências, destinada para pacientes SUS	<ul style="list-style-type: none">• Readequação Física e Tecnológica: R\$ 3.000.000,00

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Incentivos Financeiros Federais

Financiamento/ Incentivo	Destinação/ Requisitos	Incentivo \$
PRONON (Oncológico)	Entidades filantrópicas, Organizações Sociais ou OSCIPs com projeto para prestação de serviços oncológicos aprovado	<ul style="list-style-type: none">• Doação de pessoas física e jurídicas que são deduzidas do Imposto de Renda
PRONAS/ PCD (pessoa com deficiência)	Entidades filantrópicas, Organizações Sociais ou OSCIPs com projeto para prestação de serviços a pessoas com deficiência aprovado	<ul style="list-style-type: none">• Doação de pessoas física e jurídicas que são deduzidas do Imposto de Renda
TIMEMANIA	Manter convênio com o SUS há, ao menos, 10 anos antes da publicação da Lei nº 11.345/2006 e apresentar requisição ao Ministério da Saúde.	<ul style="list-style-type: none">• 85% do valor arrecadado com concurso de prognósticos vai para entidades sem fins lucrativos.

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Emendas Parlamentares Federais

- As leis orçamentárias são de iniciativa do Poder Executivo e os parlamentares podem propor modificação à proposta do Executivo.
- Os Parlamentares poderão apresentar emendas com a indicação da instituição beneficiária ou apenas destiná-la ao Ente Público (Estados Municípios).
- Se a Emenda Parlamentar indicar a entidade beneficiárias, o Gestor Local do SUS não poderá dar outra destinação à verba.

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Emendas Parlamentares Estaduais e Municipais

- Estados e Municípios também podem ter seus projetos de lei orçamentárias modificados para destinar determinado valor ao setor da saúde.
- O procedimento a ser adotado costuma estar previsto na Constituição Estadual e na Lei Orgânica dos Municípios.
- Não é comum a previsão de Emendas Parlamentares Impositivas, como ocorre com as Emendas Parlamentares Federais.

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Convênios com o SUS

- O Ministério da Saúde autoriza que Estados e Municípios adotem tabela diferenciada de remuneração de serviços assistenciais, desde que utilizem recursos próprios.
- A prestação de assistência à saúde da população é de responsabilidade da União, Estados e Municípios.
- A depender da Região de Saúde e do Plano de Saúde de cada ente federativo, é viável firmar convênios com outros Entes Federativos para garantia da suficiência de rede naquela localidade.

II. Otimização de Ferramentas de Remuneração e Processos

Subvenção social

- É autorizada a concessão de subvenção a entidade privada de caráter assistencial
- Destinada às Despesas de Custeio para manutenção da entidade
- Fomento de atividades assistenciais

III. GESTÃO E GOVERNANÇA

III. Gestão e Governança

Entidades filantrópicas possuem características peculiares nos seus aspectos fiscais e de gestão

Muitas conseguem estruturar e fazer funcionar com eficiência seu modelo de governança e gestão. Outras carecem de organização e de processos de gestão, minando sua capacidade de cumprir com sua Missão e seus objetivos

**CARACTERÍSTICAS DE
ORGANIZAÇÕES FILANTRÓPICAS**

III. Gestão e Governança

As organizações filantrópicas possuem em geral uma estrutura de governança formalmente definida



O conceito de governança nas **Santas Casas e hospitais filantrópicos** não é novo. Ele acompanha essas organizações há mais de 500 anos!

III. Gestão e Governança

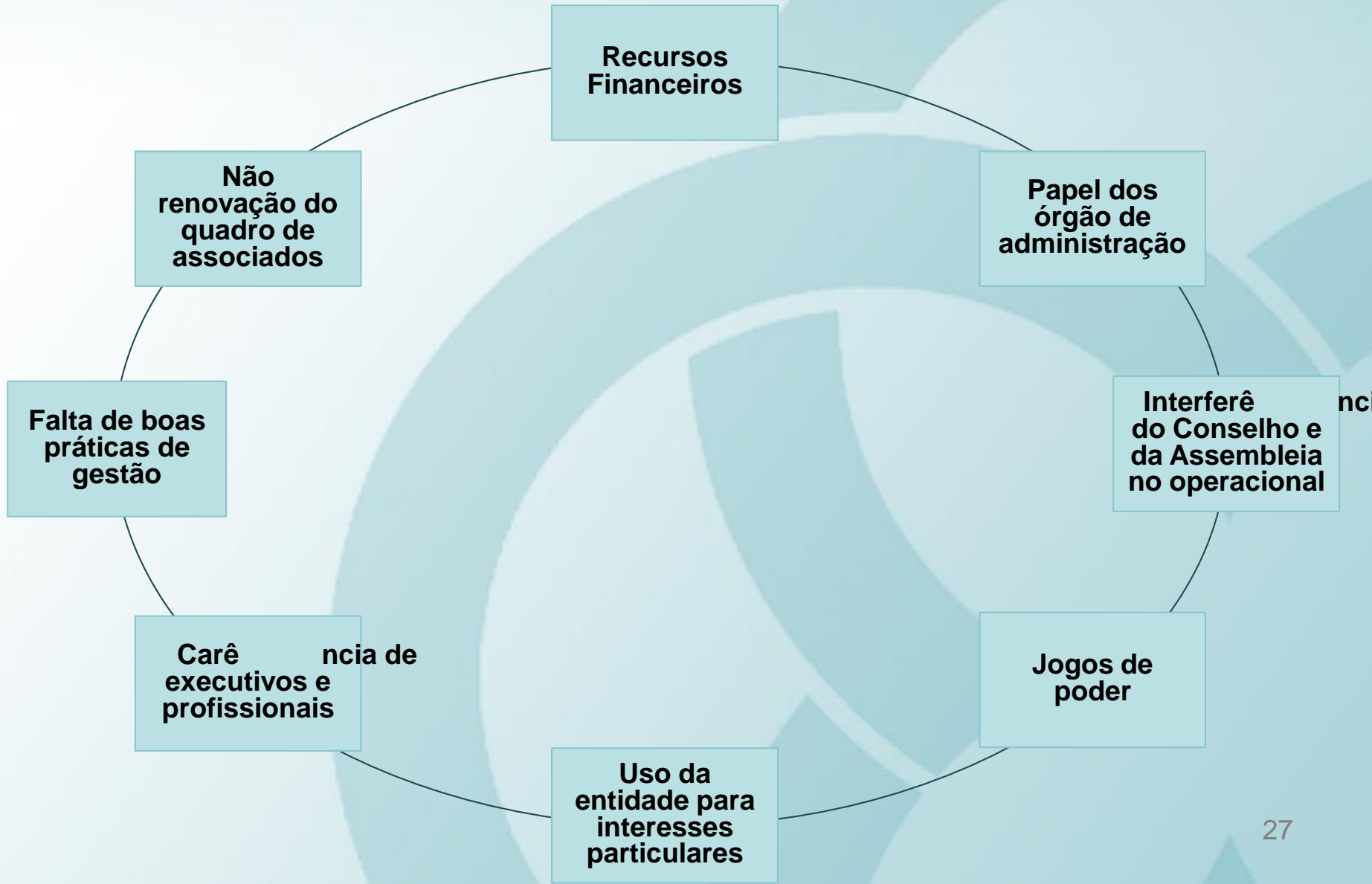
Porque essa estrutura, muitas vezes, cria lacunas na administração da entidade?

- Confusão nos papéis dos órgãos da administração
- Interferência do Conselho Diretor e da Assembléia, nas operações
- Dirigentes que se consideram “donos” da entidade
- Composição inadequada da Mesa Diretora (perfil dos membros)
- Jogos de poder
- Uso da entidade para suprir interesses particulares
- Não renovação do quadro de associados
- Carência de recursos financeiros, drenando energia para esse fim
- Malversação de recursos da entidade
- Carência de executivos e profissionais com perfil adequado – critérios de atração e de seleção
- Falta de adoção de boas práticas de governança e de gestão

Esses fatores combinados levam a um círculo vicioso

III. Gestão e Governança

O círculo vicioso da gestão de uma entidade filantrópica



COMO PREENCHER LACUNAS DE GOVERNANÇA E GESTÃO

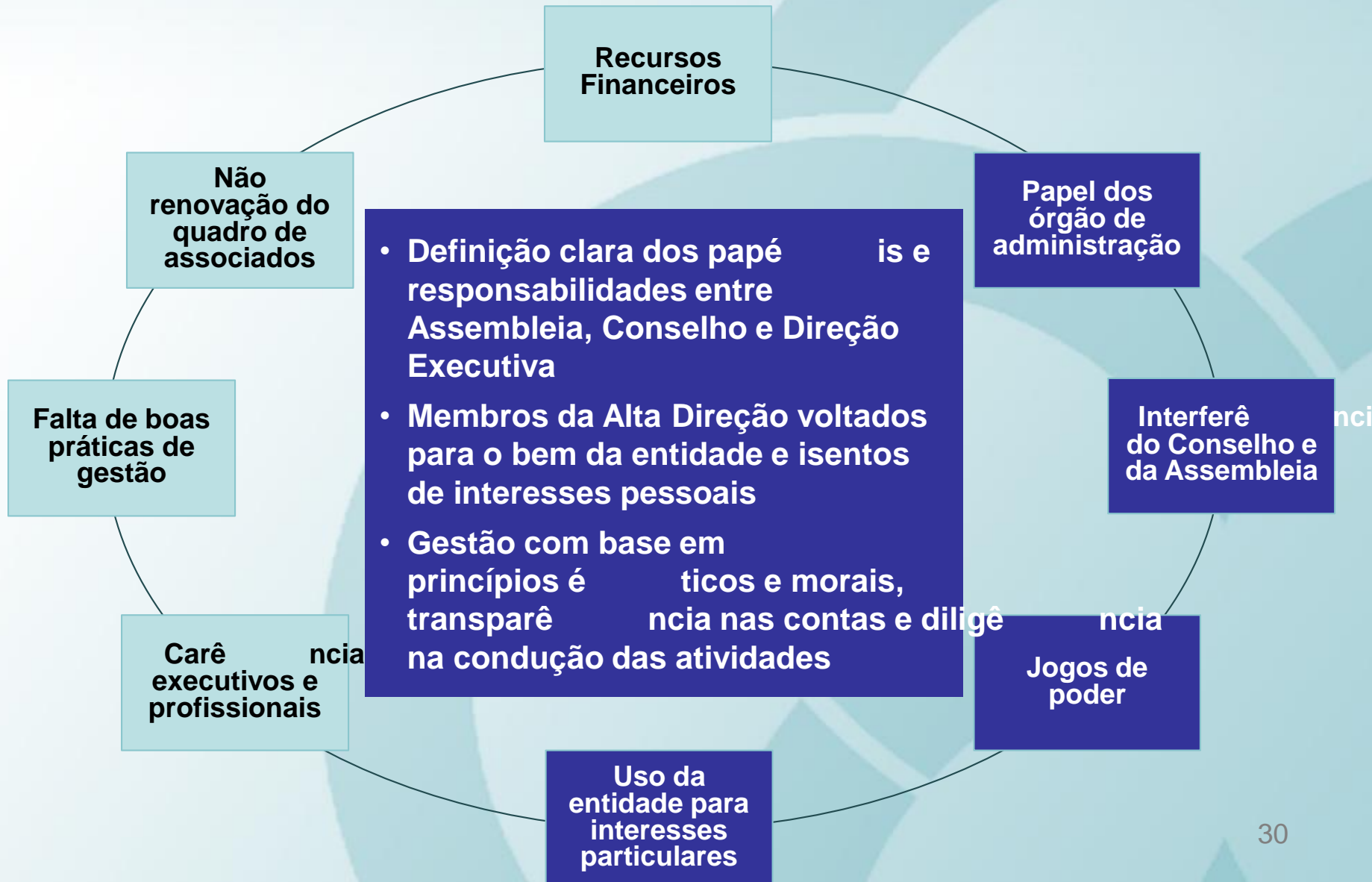
III. Gestão e Governança

Como preencher lacunas de governança e gestão



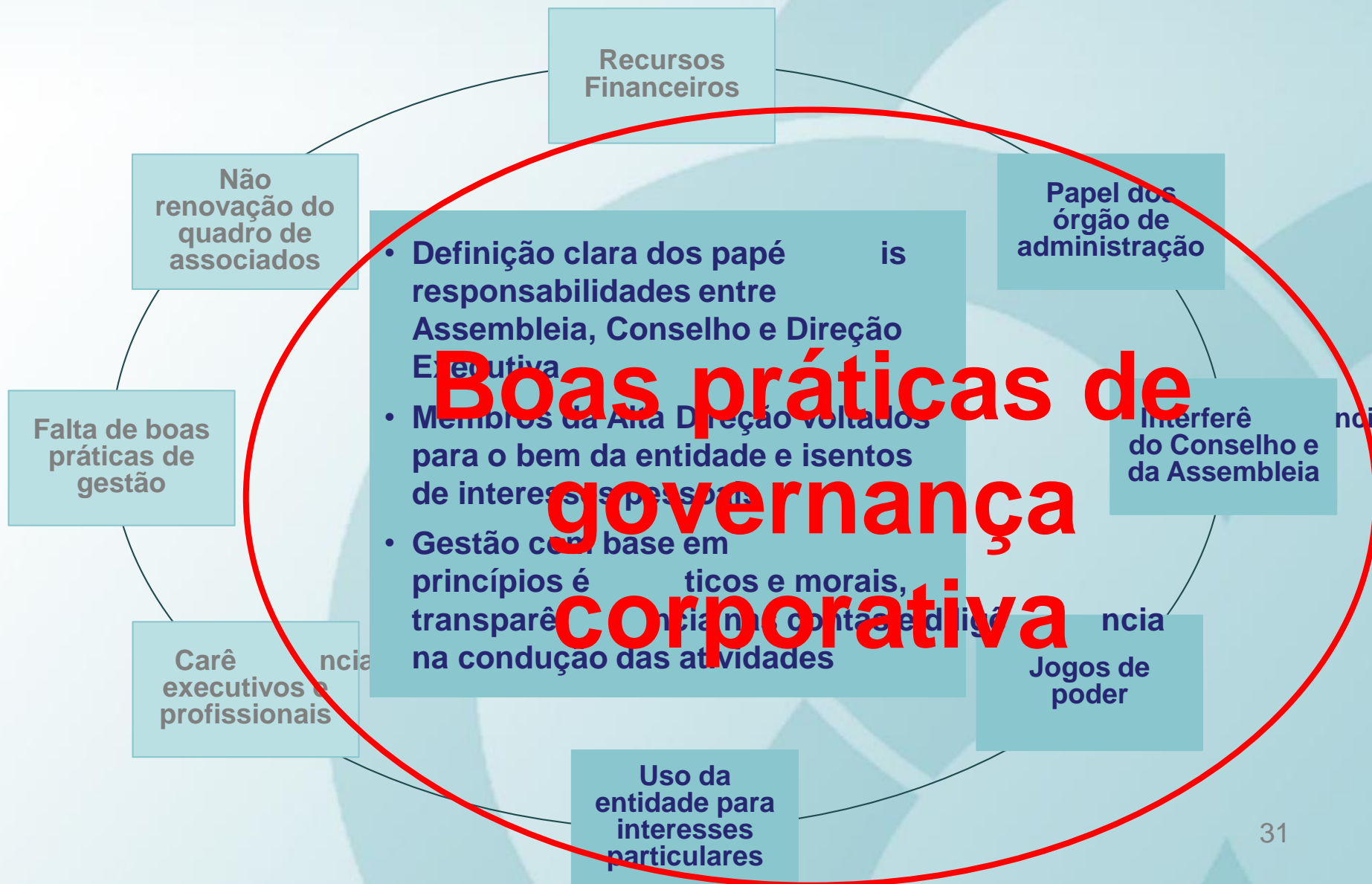
III. Gestão e Governança

Como preencher lacunas de governança e gestão



III. Gestão e Governança

Como preencher lacunas de governança e gestão



III. Gestão e Governança

Governança Corporativa, além da definição clássica

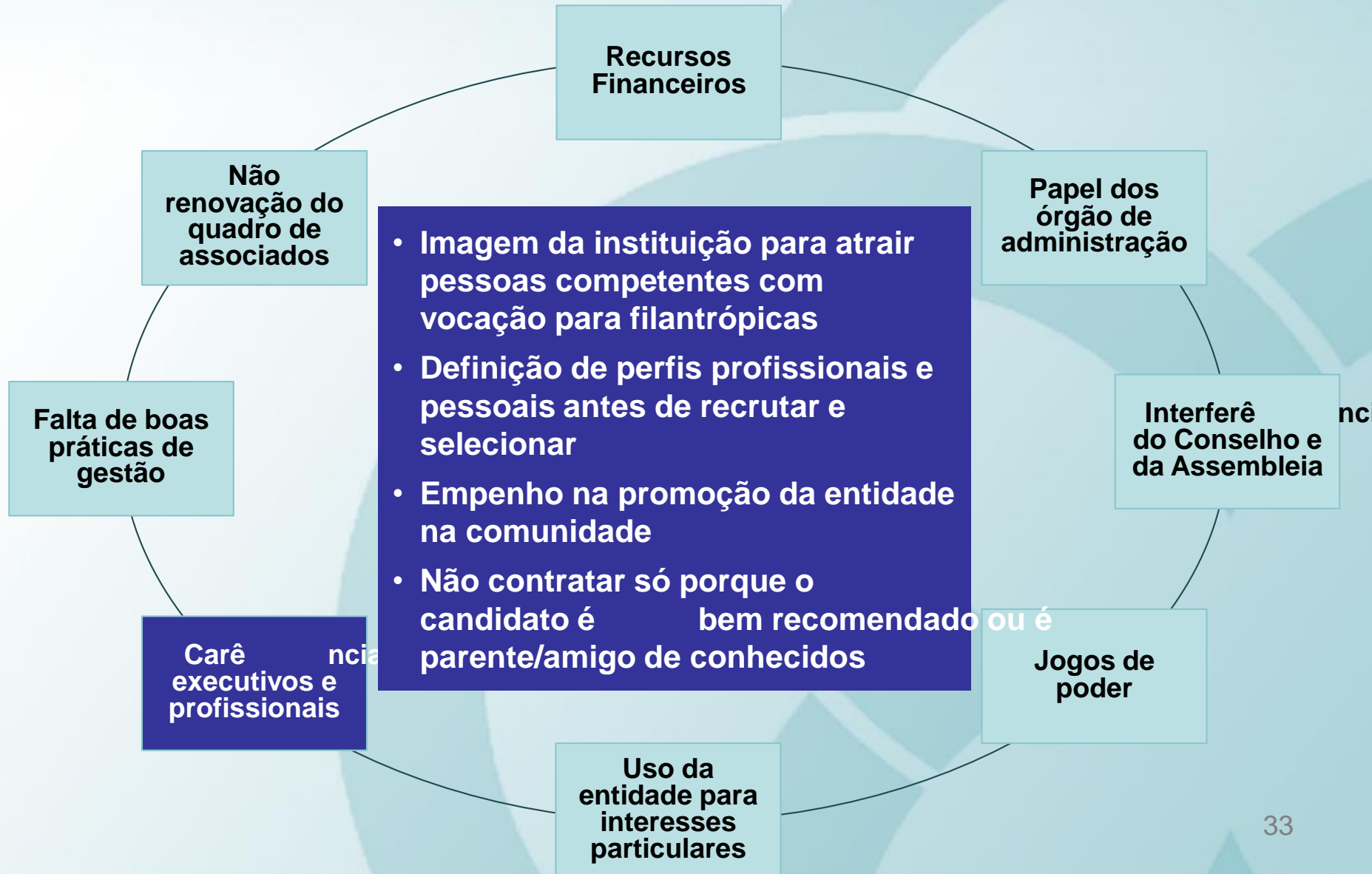
Governança Corporativa é um conjunto de práticas e instrumentos de orientação, relacionamento e monitoramento de gestão, baseado em princípios de conduta ética e moral, estabelecidos a partir dos órgãos de controle de uma sociedade

Busca assegurar que o comportamento dos administradores esteja alinhado com o interesse dos associados/mantenedores, e a retidão e eficiência na condução das atividades da entidade

Objetiva valorizar a imagem da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade

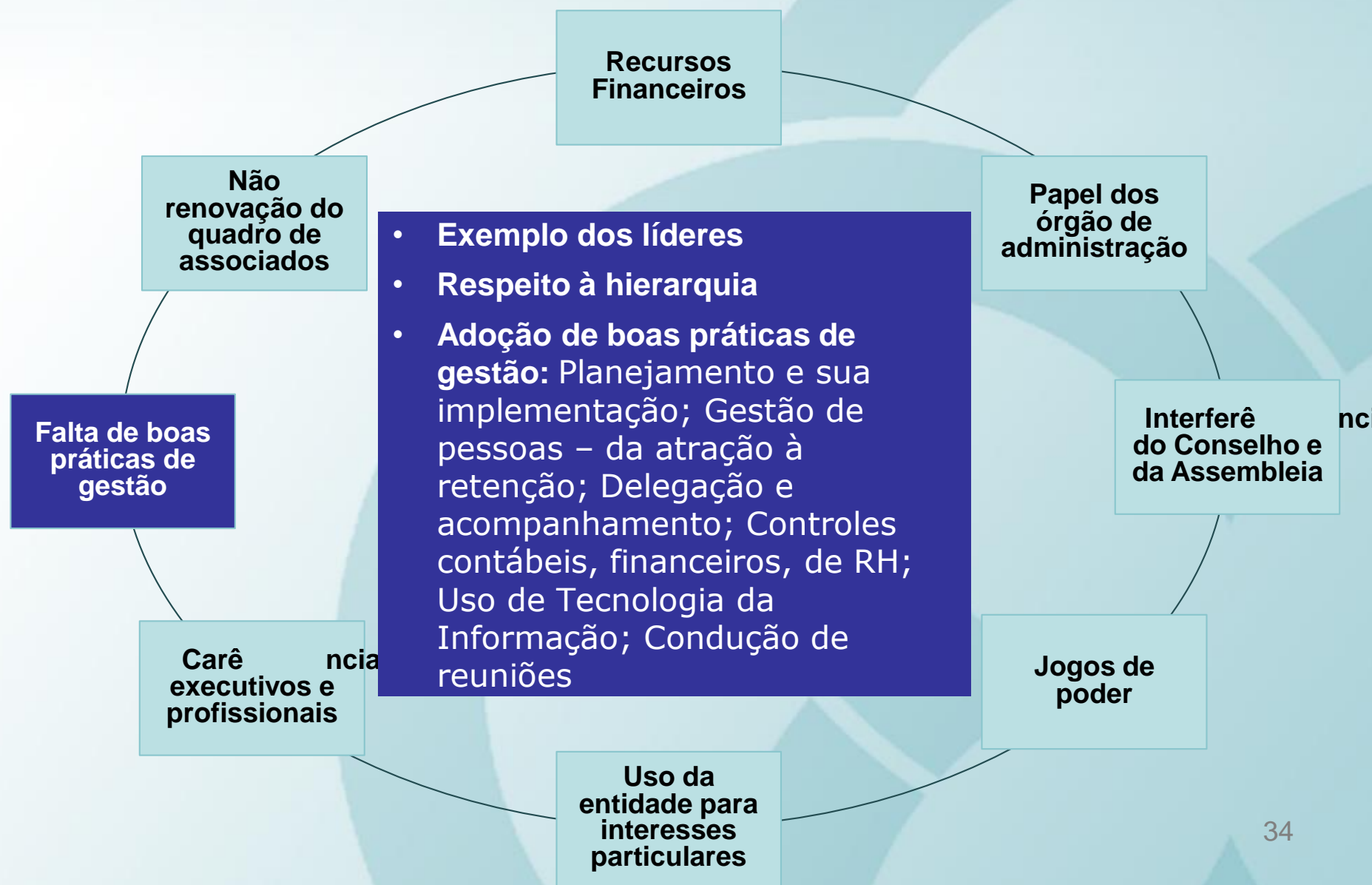
III. Gestão e Governança

Como preencher lacunas de governança e gestão



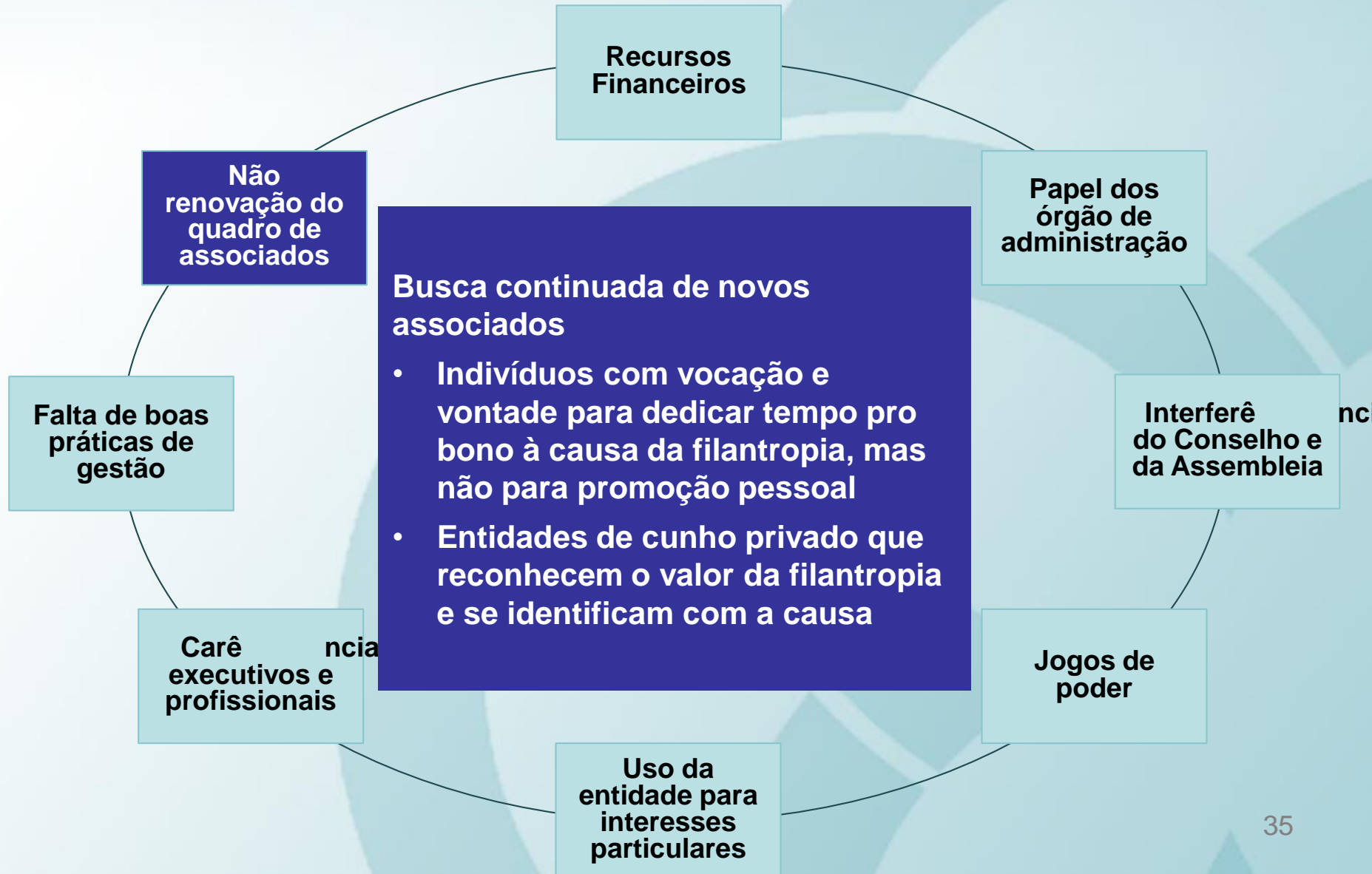
III. Gestão e Governança

Como preencher lacunas de governança e gestão



III. Gestão e Governança

Como preencher lacunas de governança e gestão



**BENEFÍCIOS DA ADOÇÃO DE BOAS
PRÁTICAS DE GOVERNANÇA E DE
GESTÃO**

III. Gestão e Governança

Benefícios da adoção de boas práticas de governança e de gestão

Maior transparência e confiabilidade nas informações financeiras e operacionais da entidade

Melhor controle por parte dos associados e mantenedores

Consolidação de imagem da entidade

- Respeito por parte da comunidade
- Credibilidade junto a partes interessadas

Atratividade e retenção de capital humano

- Atração e retenção de profissionais competentes
- Manutenção de alto nível de moral e motivação
- Respeito e orgulho por dedicar-se à causa da entidade

Captação de recursos financeiros

- Segurança para mantenedores
- Maior credibilidade para novos doadores de recursos
- Credibilidade junto ao setor público para captação de verbas

Atratividade a outras partes interessadas

IV. PROFISSIONAIS

IV. Profissionais

José

Luiz Bichuetti

- ✓ Carreira como executivo e como consultor de empresas nacionais e multinacionais
- ✓ Superintendente da Associação Congregação de Santa Catarina; Presidente da Interclínicas; Vice Presidente América Latina Grupo Compass; Diretor Geral da Sodexo e Coel Controles Elétricos; Diretor Desenvolvimento de Negócios da Antares Acoplamentos
- ✓ Diretor Geral da consultoria Arthur D. Little e Diretor da Booz, Allen
- ✓ Instrutor nos cursos de governança, membro da banca examinadora de cadernos de governança e coordenador de grupos de trabalho do IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
- ✓ Engenheiro Eletrônico pelo ITA – Instituto Tecnológico de Aeronáutica; Mestre em Administração de Empresas pela University of Hartford, USA; pós graduado no curso OPM- Owners Presidents Management Program da Harvard Business School, USA
- ✓ Autor do livro “Gestão de Pessoas não é com o RH”

IV. Profissionais

Teresa Gutierrez

- ✓ Graduada em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo e em História pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo (USP). Especialista em Direito Administrativo pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Especializanda em Assuntos Regulatórios de Medicamentos na Faculdade Oswaldo Cruz.
- ✓ Coordenadora da Câmara Jurídica da Associação Brasileira de Medicina Diagnóstica e do Grupo Legal Regulatório da Associação Nacional de Hospitais Privados. Secretária da Comissão de Estudos das Relações de Trabalho na Área da Saúde da Ordem dos Advogados de Brasil, Seção São Paulo. Palestrante em seminários e cursos de curta duração relacionados ao setor da saúde e autora de diversos artigos em revistas especializadas.
- ✓ Vasta experiência na estruturação de negócios no setor da saúde, no acompanhamento das modificações legislativas e regulatórias do setor, na esfera pública e privada. Forte atuação perante Agências Reguladoras e Ministério de Estado da Saúde na defesa dos interesses do setor.

A saúde que dá certo:

espiritualidade, criatividade e inovação

8 a 11 de Maio de 2018 - Tauá Hotel - Atibaia - SP

Obrigado!

José Luiz Bichuetti
bichuetti@globo.com

Teresa Gutierrez
tgutierrez@machadonunes.com.br

Atibaia-SP, maio de 2018.