

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Instituto de Ciências Agrárias
Campus Regional Montes Claros

Emanuel Júnio Avelino Souza

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS PARTICIPANTES SOBRE AS PRÁTICAS DO
PROCESSO DE AUDITORIA NO FUNDO DE SAÚDE DO EXÉRCITO DO 55º
BATALHÃO DE INFANTARIA EM MONTES CLAROS- MG**

Montes Claros
2023

Emanuel Júnio Avelino Souza

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS PARTICIPANTES SOBRE AS PRÁTICAS DO
PROCESSO DE AUDITORIA NO FUNDO DE SAÚDE DO EXÉRCITO DO 55º
BATALHÃO DE INFANTARIA EM MONTES CLAROS- MG**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao
Curso de Administração do Instituto de
Ciências Agrárias da Universidade Federal de
Minas Gerais como requisito parcial para o
grau de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Giovanni Campos
Fonseca

Montes Claros
2023

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

Instituto de Ciências Agrárias

Curso de Graduação em Administração

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS PARTICIPANTES SOBRE AS PRÁTICAS DO
PROCESSO DE AUDITORIA NO FUNDO DE SAÚDE DO EXÉRCITO DO 55º
BATALHÃO DE INFANTARIA EM MONTES CLAROS- MG**

Emanuel Júnio Avelino Souza

Trabalho de Conclusão de Curso II aprovado pela Banca Examinadora, constituída pelos membros:

Prof.^a Dr.^a Lucineia Lopes Bahia Ribeiro

Prof. Dr. Handerson Leonidas Sales

Prof. Dr. Giovanni Campos Fonseca

Montes Claros-MG, 4 de dezembro de 2023

Obrigado Deus por cada oportunidade em minha vida. Agradeço ao Exército Brasileiro e aos meus pais, Kátia Luciene Avelino Souza e Manoel Pereira de Souza, que me fizeram um homem de princípios, virtudes e honra. Minha esposa, Ieda Souza Reis, e meu filho, Augusto Avelino Souza Reis, me deram força em todas as etapas. Conte sempre com a minha lealdade.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente a Deus, que me proporcionou a sabedoria para lidar com todas as situações vividas. Ao Exército Brasileiro e aos meus pais, pelo voto de confiança.

Agradeço à minha esposa e ao meu filho, que se dedicaram integralmente a me ajudar com todas dificuldades. Obrigado pela compreensão aos dias que estive mais ausente em nossa casa e com nossos familiares devido o meu trabalho e aos estudos.

Sou grato a todos os professores que entenderam as minhas dificuldades e fizeram de tudo para me ajudar na vida acadêmica, mesmo sabendo das minhas particularidades sendo militar da ativa.

Aos militares, que me deram a oportunidade de conciliar trabalho, universidade e família, em especial o Coronel Arlindo, chefe da operação carro pipa, que se dispôs a ser meu conselheiro contribuindo com sua sabedoria, além de compreender as necessidades de um militar que se dispôs a evoluir através da busca pelo conhecimento.

“Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, não há sucesso no que não se gerencia”.

(William Edwards Deming)

RESUMO

A auditoria em saúde é amplamente reconhecida como uma estratégia essencial para a gestão de serviços de saúde, sendo adotada tanto por provedores quanto por instituições que os financiam. Seus objetivos fundamentais abrangem o controle de custos, o monitoramento de resultados e a manutenção da qualidade dos serviços prestados. No contexto da administração pública, a auditoria em saúde desempenha um papel crucial ao permitir que órgãos de controle verifiquem a adequada utilização dos recursos públicos. O presente estudo tem como objetivo geral analisar a percepção dos participantes sobre as práticas do processo de auditoria no fundo de saúde do Exército do 55º do Batalhão de Infantaria em Montes Claros – MG. Esse objetivo geral desdobra-se nos objetivos específicos: 1) descrever o processo de auditoria de contas médicas do FESEx; 2) Identificar se a gestão de recursos humanos exerce influência sobre a eficácia do processo de auditoria; 3) expor o impacto da auditoria em saúde na garantia e aprimoramento da qualidade dos cuidados oferecidos aos pacientes. A pesquisa, de natureza exploratória e descritiva, busca compreender a percepção dos participantes sobre o processo de auditoria de contas médicas do FUSEx no 55º Batalhão de Infantaria em Montes Claros, MG. Para tanto, tem-se como referencial teórico Castro (2011), Marçola (2014), entre outros. Dentre as principais dificuldades identificadas, destaca-se a falta de profissionais devidamente capacitados para realizar a auditoria na unidade estudada. Além disso, a versatilidade desses profissionais em outras atividades foi apontada como um fator limitante, resultando em sobrecarga e prejuízo no desempenho da função de auditor. Apesar das necessidades de melhorias e ajustes identificadas, a pesquisa conclui que a auditoria é uma ferramenta fundamental para o monitoramento da qualidade dos serviços prestados pela rede credenciada.

Palavras-chave: Assistência gerencial, Auditoria, Qualidade da assistência.

ABSTRACT

Health auditing is widely recognized as an essential strategy for managing health services, being adopted by both providers and institutions that finance them. Its fundamental objectives include cost control, monitoring results and maintaining the quality of services provided. In the context of public administration, health auditing plays a crucial role in allowing control bodies to verify the adequate use of public resources. The present study has the general objective of analyzing the participants' perception of the practices of the audit process in the health fund of the Army of the 55th Infantry Battalion in Montes Claros – MG. This general objective unfolds into specific objectives: 1) describe the FESEx medical bill audit process; 2) Identify whether human resources management influences the effectiveness of the audit process; 3) expose the impact of health audits on guaranteeing and improving the quality of care offered to patients. The research, exploratory and descriptive in nature, seeks to understand the participants' perception of the FUSEx medical bill audit process at the 55th Infantry Battalion in Montes Claros, MG. To this end, the theoretical reference is Castro (2011), Marçola (2014), among others. Among the main difficulties identified, the lack of properly trained professionals to carry out the audit in the studied unit stands out. Furthermore, the versatility of these professionals in other activities was identified as a limiting factor, resulting in overload and impairment in the performance of the auditor function. Despite the identified needs for improvements and adjustments, the research concludes that the audit is a fundamental tool for monitoring the quality of services provided by the accredited network.

Keywords: Management assistance, Audit, Quality of assistance.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AMH - Assistência Médico-Hospitalar

55°BI - 55° Batalhão de Infantaria

Cebes - Centro Brasileiro de Estudos de Saúde

CNRS - Comissão Nacional da Reforma Sanitária

Dependentes e Pensionistas Militares

DGP - Departamento Geral de Pessoal

DSau - Diretoria de Saúde

EB – Exército Brasileiro

FUSEx - Fundo de Saúde do Exército

IG - Instruções Gerais

MG - Minas Gerais

OCS - Organizações Cíveis de Saúde

OM - Organização Militar

OMS - Organizações Militares de Saúde

PSA - Profissionais de Saúde Autônomos

SAMMED - Sistema de Assistência Médico-Hospitalar aos Militares do Exército

SSEx - Sistema de Saúde do Exército

SUDS - Sistema Unificado e Descentralizado de Saúde

SUS - Sistema Único de Saúde

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	11
2.REFENCIAL TEÓRICO.....	12
2.1 Conceito de auditoria.....	13
2.2 A auditoria como ferramenta de controle interno.....	13
2.3 A abrangência da auditoria em saúde.....	14
2.4 Exército brasileiro: a assistência à saúde do seu público interno.....	17
2.5 FUSEx: fundo de saúde do exército.....	18
2.6 Financiamento e gestão: uma análise comparativa entre o sistema único de saúde (sus) e o fundo de saúde do exército (FUSEx).....	19
3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	22
3.1 Caracterização da pesquisa.....	22
3.2 Coleta de dados.....	23
3.3 Técnicas de coleta, análise de dados e de apresentação de resultados.....	23
3.4 Considerações éticas.....	24
4.RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	25
4.1 Impacto da auditoria na gestão e controle dos recursos financeiros.....	26
4.2 A importância da gestão de recursos humanos no processo de auditoria.....	29
4.3 O impacto da auditoria em saúde na garantia da qualidade dos cuidados prestados aos pacientes.....	30
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32
REFERÊNCIAS.....	34
APÊNDICE I.....	37
APÊNDICE II – FLUXOGRAMA.....	38

1. INTRODUÇÃO

A assistência médica é uma das atribuições do Comando do Exército. No que diz respeito à corporação, a manutenção de seus próprios sistemas de saúde é fundamental para a formação dos militares, que passam por intenso treinamento físico, exposição a condições ambientais adversas, rigorosos requisitos operacionais.

O Sistema de Saúde do Exército mantém um padrão de atendimento hospitalar para os militares e seus familiares dependentes. É importante ressaltar que, em estado de guerra ou não, esse sistema está disponível para tal finalidade. Além disso, o Sistema de Saúde do Exército possui a Diretoria de Saúde (DSAU) que determina quais profissionais da saúde fazem parte do corpo de médicos, dentistas, enfermeiros, farmacêuticos dentre outras especialidades. Existem aproximadamente 550 seções de saúde em unidades do Exército em toda a Força, 23 postos médicos da guarnição, quatro policlínicas militares e 15 hospitais, adicionalmente, 11 hospitais gerais situados no Hospital Central do Exército. O Fundo de Saúde do Exército (FUSEx), tem a função de evitar que haja falta de recursos financeiros, na esfera do governo federal, prejudique o atendimento de médico-hospitalar aos militares do exército e seus dependentes, assim, contrata e credencia Organizações Civas de Saúde (OCS) e profissionais de saúde autônomos (PSA) para atendimentos. (BRASIL, 2022). Embora não haja uma avaliação específica mencionada, estima-se que o Sistema de Saúde do Exército atenda a um grande número de pessoas, incluindo os militares em serviço ativo e seus familiares dependentes.

Nesse sentido, a auditoria é uma ferramenta importante de suporte à gestão, no contexto do serviço público, que desempenha um papel crucial ao colaborar com os mecanismos de controle para assegurar adequada utilização dos recursos públicos. Ela contribui para monitorar os resultados e avaliar a qualidade dos serviços prestados para os beneficiários.

O Exército Brasileiro (EB) estabeleceu a regulamentação da auditoria em saúde no âmbito interno por meio da Portaria 759, de 20 de dezembro de 2002. Conforme essa portaria, as Organizações Militares (OM) e Organizações Militares de Saúde (OMS) com responsabilidades como Unidades Gestoras do Sistema de Saúde do Exército Brasileiro (UG/FUSEx) em todo o país devem estabelecer suas Comissões de Lisura de Contas Médicas. Essas comissões têm como objetivo realizar uma análise técnica e contábil das contas hospitalares decorrentes da assistência prestada por unidades de saúde credenciadas

regionalmente, bem como da produção interna de suas próprias unidades de saúde. A auditoria, de acordo com essa normativa, também tem como finalidade monitorar a qualidade e verificar a correta aplicação dos recursos destinados à assistência à saúde dos usuários. Isso é feito para evitar desperdícios e pagamentos indevidos, assegurando a economicidade do sistema (Brasil, 2003).

Os instrumentos de gestão financeira, como a auditoria, desempenham um papel crucial na adequada alocação dos recursos da saúde e na promoção da transparência nesse processo, tanto por órgãos internos quanto externos. Em um contexto democrático, os departamentos da administração pública têm a obrigação de prestar contas não apenas ao público interno, composto por funcionários e gestores públicos, mas também ao público externo, que abrange cidadãos, empresas, organizações da sociedade civil, órgãos de comunicação social, além dos órgãos de controle e fiscalização e, quando aplicável, ao parlamento/legislativo (Lima, 2021). Entender a percepção dos participantes em relação ao processo de auditoria hospitalar e buscar aprimoramentos nesse sentido são medidas fundamentais para assegurar o uso apropriado dos recursos de saúde e aprimorar a transparência da auditoria no Exército Brasileiro (EB).

Diante disso, faz-se o seguinte questionamento: Quais as lacunas existentes na efetividade do processo de auditoria de contas médicas do Fundo de Saúde do Exército do 55º Batalhão de Infantaria em Montes Claros, MG?

Assim, O presente estudo tem como objetivo geral analisar a percepção dos participantes sobre as práticas do processo de auditoria no fundo de saúde do Exército do 55º do Batalhão de Infantaria em Montes Claros – MG. Esse objetivo geral desdobra-se nos objetivos específicos: 1) descrever o processo de auditoria de contas médicas do FESEx; 2) Identificar se a gestão de recursos humanos exerce influência sobre a eficácia do processo de auditoria; 3) expor o impacto da auditoria em saúde na garantia e aprimoramento da qualidade dos cuidados oferecidos aos pacientes.

As seguir serão discutidos o conceito de auditoria, a importância da FUSEx e a análise das entrevistas feitas com os auditores do 55º Batalhão de Infantaria.

Nesse sentido, o trabalho está estruturado da seguinte maneira: a primeira seção abrange o conceito de auditoria, explorando a auditoria como ferramenta de controle interno e, mais especificamente, sua aplicação no contexto da saúde. São discutidos aspectos relevantes, como a assistência à saúde no Exército Brasileiro, a importância do FUSEx e sua função como um suplemento para o Sistema Único de Saúde (SUS).

Em um segundo momento, a seção descreve os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa. Isso inclui a caracterização da pesquisa, a abordagem da coleta de dados e as técnicas utilizadas para análise e apresentação dos resultados. Considerações éticas também são discutidas nesse contexto.

E a terceira parte central do artigo, a seção três, apresenta os resultados obtidos e inicia a discussão sobre os mesmos. Destacam-se três subseções focadas no impacto da auditoria na gestão e controle dos recursos financeiros, na importância da gestão de recursos humanos no processo de auditoria e no impacto da auditoria em saúde na garantia da qualidade dos cuidados prestados aos pacientes.

Por fim as considerações finais. Essa parte resume os principais achados da pesquisa, destaca suas contribuições para a compreensão do papel da auditoria em saúde no contexto militar e sugere possíveis direções para futuras pesquisas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de auditoria

A auditoria em saúde é uma atividade que tem ganhado cada vez mais importância na gestão de sistemas de saúde. Isso se deve, principalmente, ao fato de que o processo de auditoria pode proporcionar informações importantes sobre os serviços prestados, assim como sobre o uso correto dos recursos financeiros destinados à saúde. Por esse motivo, a realização de auditorias em sistemas de saúde é essencial para garantir a sustentabilidade do sistema e a qualidade da assistência prestada aos usuários (Souza; Ceretta; Soratto, 2016).

Segundo Moraes (2014), diante da necessidade de supervisionar e controlar as atividades oferecidas pelos serviços de saúde, a auditoria emerge como uma prática utilizada na prestação de assistência à saúde pelo Sistema Único de Saúde (SUS), pelos prestadores privados de serviços de saúde, como hospitais e clínicas especializadas, e pelas operadoras e planos de saúde do setor privado. O objetivo é assegurar que a prestação desses serviços ocorra de maneira eficaz e que a cobrança pelos procedimentos realizados esteja em conformidade com as normas legais estabelecidas. Essa abordagem visa prevenir prejuízos para as organizações prestadoras de serviços de saúde e garantir o cumprimento dos acordos contratuais estabelecidos entre as partes (Moraes, 2014).

Para Meireles (2003) a auditoria em saúde no contexto do Exército Brasileiro é semelhante ao que ocorre no Sistema Único de Saúde (SUS), pois se estabelece como uma ferramenta de controle da administração pública, a qual está a tarefa de monitorar, verificar e fiscalizar a correta aplicação dos recursos públicos destinados à assistência à saúde. (Meireles, 2003).

Já Castro (2011) apresenta uma definição pertinente do que é auditoria:

é o conjunto de técnicas que visa a avaliar a gestão pública pelos processos e resultados gerenciais, bem como a aplicação de recursos públicos por entidades de direito público e privado, mediante a confrontação entre uma situação encontrada e determinado critério técnico, operacional ou legal. Trata-se de uma importante técnica de controle em busca da melhor alocação de recursos atuando não só para corrigir os desperdícios, mas para inibir a improbidade, a negligência e a omissão e, principalmente, antecipando-se a essas ocorrências, buscando garantir os resultados pretendidos e contribuir para agregar valor ao corpo gerencial. (Castro, 2011, p.376).

O autor destaca a auditoria como um conjunto de técnicas destinadas a avaliar a gestão pública, abrangendo tanto os processos quanto os resultados gerenciais. Além disso, a auditoria visa examinar a aplicação de recursos públicos por entidades de direito público e privado, fazendo uma comparação entre a situação encontrada e critérios técnicos, operacionais ou legais predefinidos. A função principal da auditoria, conforme descrita, vai além da correção de desperdícios. Ela atua como uma técnica de controle essencial para inibir a improbidade, a negligência e a omissão. Importante notar que a auditoria não é apenas corretiva, mas também proativa, antecipando-se a potenciais irregularidades e buscando assegurar os resultados desejados. Além disso, destaca-se o papel da auditoria em agregar valor ao corpo gerencial, indicando que não se trata apenas de um processo fiscalizatório, mas também de uma ferramenta estratégica que contribui para o aprimoramento contínuo da gestão pública.

2.2 A auditoria como ferramenta de controle interno

A confiabilidade e eficiência das atividades do administrador público são garantidas pela necessidade de manter o controle interno. A confiabilidade refere-se à capacidade de um sistema, processo ou entidade de realizar suas funções de maneira consistente, confiável e precisa ao longo do tempo. Em contextos organizacionais, especialmente no setor público, a confiabilidade implica na capacidade de manter padrões éticos, precisão nas informações e

consistência na entrega de serviços ou execução de tarefas. A eficiência, por outro lado, está relacionada à capacidade de realizar tarefas ou atingir objetivos com o menor desperdício possível de recursos, como tempo, dinheiro e esforço. Uma entidade eficiente busca maximizar a produção ou entrega de serviços, minimizando os custos associados.

Órgãos de controle externo, a exemplo dos tribunais de contas, encontram-se inteiramente apartados da administração governamental. Esses organismos operam como uma autoridade independente, supervisionando as atividades dos funcionários públicos e fiscalizando suas operações. Os tribunais de contas desempenham um papel crucial na fiscalização pública ao se absterem de participar diretamente das atividades fiscalizadas (Marçola, 2014). Assim, eles atuam de maneira independente, assegurando a imparcialidade na análise do comportamento dos servidores públicos, o que contribui para a confiabilidade dos controles internos e a transparência das ações governamentais.

Conforme observa Marçola (2014), a auditoria interna desempenha uma função significativa para os gestores públicos, auxiliando-os na antecipação do controle exercido por órgãos externos, como tribunais ou outros órgãos de fiscalização. Tais auditorias devem pautar-se pelos princípios da legalidade, moralidade, eficiência, publicidade e impessoalidade. Ainda conforme Marçola (2014), os princípios acima visam garantir que todas as ações dos gestores públicos estejam em conformidade com a lei e sejam conduzidas de forma ética, transparente e eficiente. A legalidade garante que as atividades estejam de acordo com as leis vigentes. A moralidade envolve a necessidade de agir com ética e integridade, buscando o interesse público. Eficiência refere-se à busca pela otimização dos recursos disponíveis. A publicidade diz respeito à transparência das ações governamentais. A impessoalidade visa a imparcialidade, tratando todos os cidadãos de forma justa e equânime.

A adoção desses princípios na auditoria interna permite que os gestores públicos obtenham informações essenciais sobre suas operações. Isso pode ser exemplificado pelo fato de que, ao seguir esses princípios, um departamento governamental pode identificar áreas de ineficiência, realizar ajustes necessários e melhorar seus processos internos. Além disso, promove uma gestão mais transparente, ética e eficiente, o que, por sua vez, leva a um uso mais eficaz dos recursos públicos e a uma melhor prestação de serviços aos cidadãos (Marçola, 2014).

2.3 A abrangência da Auditoria em Saúde

A auditoria em saúde abarca diversas atividades, incluindo o monitoramento da qualidade da assistência, a interação com a rede de serviços de saúde contratados, a avaliação e autorização de procedimentos médicos, bem como a auditoria de contas médicas. Essa ferramenta é empregada tanto por operadoras, planos de saúde e autogestão quanto por prestadores de serviços na área da saúde. Os prestadores de cuidados de saúde e os planos de saúde autogeridos referem-se a sistemas nos quais os próprios participantes, uma empresa ou membros de uma associação, têm um papel ativo na administração e operação do plano de saúde. Nesse modelo, os beneficiários participam das decisões relacionadas às políticas, custos e coberturas do plano.

Diferentemente dos planos tradicionais, nos quais uma seguradora ou operadora de saúde administra o plano e toma todas as decisões, nos planos autogeridos, os próprios beneficiários desempenham um papel mais ativo. Isso pode incluir a participação em comitês, a contribuição para decisões sobre coberturas e a administração de fundos.

Esses planos são frequentemente implementados por organizações ou empresas que desejam oferecer benefícios de saúde aos seus membros de uma forma mais participativa e personalizada. O objetivo é envolver os beneficiários na gestão do plano para atender melhor às suas necessidades específicas e garantir uma abordagem mais centrada no usuário. Assim, as empresas podem melhorar a qualidade dos cuidados e controlar os custos através da realização de auditorias de saúde. Essa prática envolve a verificação de contas médicas, rede de prestadores de saúde parceiros e procedimentos realizados. Nesse sentido, é válido abordar brevemente como cada uma dessas atividades é geralmente realizada (Maçola, 2014).

Em práticas de auditoria em saúde há a verificação de contas médicas, a qual envolve a revisão minuciosa das faturas e documentos relacionados a serviços médicos prestados. Os auditores analisam se os procedimentos listados nas contas estão de acordo com os protocolos médicos, se são necessários e se foram devidamente documentados. São avaliados também os custos associados a cada procedimento para garantir a precisão financeira das contas.

Com relação à rede de prestadores de saúde, a auditoria envolve a avaliação dos serviços oferecidos pelos diferentes fornecedores de cuidados de saúde. São revisados contratos e acordos para garantir que a rede de prestadores cumpra os requisitos estabelecidos.

Verificam-se a qualidade dos serviços prestados, a disponibilidade de profissionais qualificados e a conformidade com padrões regulatórios.

E por fim, em relação aos procedimentos realizados analisam-se a necessidade e a adequação dos tratamentos e procedimentos médicos concretizados. Os auditores revisam os prontuários médicos e registros para garantir que os procedimentos foram devidamente documentados e justificados. Avaliam-se as práticas médicas à luz das melhores práticas e padrões aceitos por eles. Essas atividades de auditoria em saúde visam garantir a qualidade, a eficácia e a eficiência dos serviços de saúde, ao mesmo tempo em que buscam identificar e corrigir possíveis irregularidades ou falhas nos processos.

É importante ressaltar que a contribuição ativa de enfermeiros e equipes médicas em auditorias de saúde é importante porque mobiliza a experiência clínica para aprimorar a qualidade dos serviços, garantir conformidade com padrões médicos, promover eficiência operacional e, em última instância, proporcionar uma abordagem mais abrangente à auditoria de saúde.

2.4 Exército brasileiro: a assistência à saúde do seu público interno

O Sistema de Proteção Social dos Militares das Forças Armadas é um conjunto contínuo, permanente e interativo de direitos, serviços e ações que proporcionam remuneração, pensão, saúde e assistência. Esse sistema é definido pela Lei nº 13.954 de 16 de dezembro de 2019. É necessária lei federal específica para definir o modelo de gestão do Sistema de Proteção Social do Militar. Esse sistema pode conceder direitos como serviços de saúde e estimativas de custos (Brasil, 2019).

O Sistema de Saúde do Exército (SSEx) é considerado o sistema do Exército para lidar com a saúde. Para auxiliar o Exército nesse sentido, o Departamento Geral de Pessoal (DGP), criou a Diretoria de Saúde (DSAU). Também subordinado ao DGP, este órgão planeja, orienta, coordena, controla, supervisiona e realiza a auditoria de todas as atividades de saúde do Exército. A SSEx é um conjunto estruturado que compreende o sistema de saúde — incluindo os seus recursos financeiros e orçamentais, as suas organizações militares de saúde, postos e seções médicas e os seus recursos humanos — bem como o regulamento legal da SSEx. Esse conjunto tem por finalidade a prestação de cuidados de saúde aos militares e dependentes e o apoio às atividades militares (Brasil, 2022).

O Decreto nº 92.512 de Assistência Médico-Hospitalar de 1986 estabelece diretrizes para o atendimento a dependentes e militares. Tal decreto também descreve os padrões de compensação para cuidados prestados por instalações médicas (Brasil, 1986).

O Sistema de Assistência Médico-Hospitalar aos Militares do Exército, seus Dependentes e Pensionistas Militares (SAMMED) é regulamentado pelas Instruções Gerais (IG) – EB10-IG-02.031, aprovados pela portaria nº 492, de 19 de maio de 2020, e possui normas e condições específicas para o seu funcionamento. Isso inclui a definição de indenizações, normas e condições de atendimento. O objetivo do sistema é prestar Assistência Médico-Hospitalar (AMH) aos militares ativos e inativos do Exército, seus dependentes e pensionistas (BRASIL, 2020).

A assistência médica é fornecida em hospitais para proteger, tratar e impedir complicações de saúde. A administração desses cuidados deve ser exclusivamente de responsabilidade de profissionais treinados e credenciados. O termo legal pertinente é a Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980, que regulamenta o estatuto dos militares (BRASIL, 1980).

2.5 FUSEx: fundo de saúde do exército

O FUSEx (Fundo de Saúde do Exército) é um fundo específico destinado a prover recursos para as despesas relacionadas à saúde dos militares do Exército Brasileiro. Parte do financiamento também pode advir de contribuições dos próprios militares, seja através de descontos em seus salários ou de outras formas de participação financeira.

Barros, Paiva e Pinto (2015) afirmam que o FUSEx desempenha um papel crucial em assegurar o acesso aos cuidados de saúde necessários, visando garantir a saúde e o bem-estar dos integrantes da Força Terrestre. Em 1974, com o Decreto Presidencial nº 73.787, foram aprovadas as condições de atendimento e indenizações para a assistência médico-hospitalar ao militar e seus dependentes, o que foi o marco para a criação, em 1978, dos dois pilares do atual serviço de saúde do Exército, que são o SAMMED e o FUSEx.

Segundo os autores, o SAMMED atende a cerca de 750 mil beneficiários em todo o território nacional, por meio de uma rede formada por 30 hospitais militares, 4 policlínicas e 28 postos médicos. É importante salientar que os autores não abordaram o valor do montante de recursos envolvidos. Ainda conforme os autores, o FUSEx foi criado para complementar os recursos financeiros necessários ao bom funcionamento do SAMMED, tanto para o atendimento dentro das Organizações Militares de Saúde (OMS) quanto para o

encaminhamento dos pacientes para entidades vinculadas fora do sistema. Esse fundo é gerido por 169 Unidades Gestoras, que estão localizadas dentro de Organizações Militares de Saúde ou dentro de quartéis.

Os dados disponibilizados pelos autores mencionados acima demonstraram que o FUSEx é financiado por diferentes fontes, as quais não foram citadas. A contribuição mensal devida pelos militares da ativa, inatividade e pensionistas varia de 2,7% a 3,5% de suas remunerações, e há também o ressarcimento de 20% dos procedimentos médicos, dentísticos e hospitalares, porém, não há dados no texto dos autores, de quais os recursos foram ressarcidos. Além disso, recursos orçamentários provenientes do SAMMED são destinados ao atendimento em OMS e Organizações Cíveis de Saúde (OCS) ou Profissionais de Saúde Autônomos (PSA) em duas situações.

A primeira ocorre quando o militar do Exército está cumprindo o seu serviço militar obrigatório ou está matriculado em uma escola de formação de oficial ou de sargento. A segunda situação ocorre quando a prestação de serviço médico-hospitalar é necessária devido a um ato de serviço, como a realização de exames antes ou após uma missão no exterior. Nessas circunstâncias, é responsabilidade do Estado fornecer os meios de assistência à saúde para o militar. Os avanços tecnológicos também têm sido incorporados nas Organizações Militares de Saúde, permitindo a realização de serviços especializados e o uso da telemedicina para diagnósticos a distância. Isso evidencia a busca por uma melhoria contínua na qualidade dos serviços prestados pelo.

2.6 Financiamento e Gestão: Uma Análise Comparativa entre o Sistema Único de Saúde (SUS) e o Fundo de Saúde do Exército (FUSEx)

O Sistema único de Saúde (SUS) foi estabelecido pela Constituição Federal de 1988, a qual descreve em seu artigo 196 o compromisso primordial do sistema:

A saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido por meio de políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de agravos, e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação. (Brasil,1998).

Como se pode notar, o trecho acima reflete os princípios fundamentais do SUS estabelecidos na Constituição Federal de 1988 no Brasil. Essa afirmação destaca a natureza inclusiva e equitativa do sistema de saúde brasileiro. O direito à saúde é reconhecido como um direito fundamental de todos os cidadãos, e o Estado é incumbido do dever de proporcionar condições para a promoção e manutenção da saúde da população. A ênfase em políticas sociais e econômicas destaca a abordagem holística necessária para enfrentar as determinantes sociais da saúde e assegurar que as condições econômicas não sejam um obstáculo ao acesso aos serviços de saúde.

Além disso, a menção ao acesso universal e igualitário sublinha a importância de garantir que todos os cidadãos, independentemente de sua condição socioeconômica, tenham acesso aos serviços de saúde necessários. A promoção, proteção e recuperação da saúde são objetivos interligados que enfatizam a abordagem preventiva, a manutenção da saúde e a busca pela recuperação em casos de doença.

Os gestores do SUS são, no âmbito nacional, o Ministro da Saúde; no âmbito estadual, o Secretário Estadual da Saúde; e no municipal, o Secretário Municipal de Saúde. As funções gestoras no SUS podem ser definidas como o “conjunto de saberes e práticas de gestão necessários para a implementação de políticas na área da saúde” (BRASIL, 2003).

No que diz respeito ao financiamento, a Constituição 1988 estabelece que “O SUS será financiado com recursos do orçamento da seguridade social da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios” (BRASIL, 1998). Em outras palavras, a responsabilidade pelo financiamento das ações e serviços públicos de saúde recai sobre as três esferas de gestão do SUS: União, Estados e Municípios.

A maior parcela dos recursos da seguridade social é proveniente de descontos compulsórios sobre a folha salarial das empresas, mas também inclui recursos oriundos da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) e da Contribuição Sobre o Lucro Líquido (CSLL). A Norma Operacional de Assistência à Saúde (NOAS) de 2001/2002 estabelece critérios para a habilitação de municípios e estados, delineando as responsabilidades dos gestores municipais e estaduais. A partir da publicação da NOAS 01/2002, os municípios passaram a ter duas opções de habilitação: Gestão Plena da Atenção Básica Ampliada ou Gestão Plena do Sistema Municipal (BRASIL, 2003).

Para se habilitarem à Gestão Plena da Atenção Básica Ampliada, os municípios precisaram assumir responsabilidades, como a elaboração do Plano Municipal de Saúde e do Quadro de Metas. Além disso, deveriam acompanhar o progresso por meio do Relatório de

Gestão e gerenciar unidades ambulatoriais próprias. Aqueles municípios que optaram pela habilitação à Gestão Plena do Sistema Municipal tiveram que elaborar o Plano Municipal de Saúde e o Quadro de Metas, gerenciar unidades ambulatoriais e hospitalares próprias, além de realizar a gestão de todo o Sistema Municipal.

A Lei 8.080/90 estabeleceu as normas gerais que orientam a participação da comunidade na gestão do SUS por meio das Conferências e dos Conselhos de Saúde, regulamentados pela Lei 8.142/90. As Conferências de Saúde são instâncias colegiadas, de caráter consultivo, que possibilitam o exercício do controle social no âmbito do poder executivo, tendo como objetivo avaliar a situação de saúde e propor diretrizes da política de saúde em diferentes níveis de governo. Como importante forma de participação popular, sua periodicidade deverá ser estabelecida pelos Conselhos de Saúde, não devendo ultrapassar quatro anos. Já os Conselhos de Saúde buscam contribuir na discussão das políticas de saúde, atuando de maneira independente do governo, embora façam parte de sua estrutura, e são espaços onde se manifestam os interesses dos diferentes segmentos sociais, possibilitando a negociação de propostas e o direcionamento de recursos para diferentes prioridades. Dessa forma, a participação da população na gestão da saúde estabelece uma relação entre o Estado e a Sociedade, na qual o conhecimento da realidade de saúde das comunidades é determinante na tomada de decisão do gestor (Brasil, 2003).

Como dito anteriormente, o FUSEx, foi instituído com o propósito de suplementar os recursos financeiros necessários para garantir o adequado funcionamento do Sistema de Saúde do Exército (SAMMED). Ele desempenha esse papel tanto no atendimento dentro das Organizações Militares de Saúde (OMS) quanto nos custos associados ao encaminhamento de pacientes para instituições vinculadas fora desse sistema. No Decreto 92.512/86, são delineadas duas modalidades de financiamento do sistema: o SAMMED, que se vale de recursos orçamentários, e o FUSEx, financiado por recursos extraorçamentários, notadamente provenientes da contribuição mensal dos militares.

Dessa forma, percebe-se que a o SUS está confronta vários desafios para manter sua sustentabilidade, persistentes relacionados ao financiamento e à eficácia na aplicação dos recursos. Isso resulta em custos per capita elevados por beneficiário no sistema e, por vezes, uma infraestrutura de serviços que não reflete adequadamente o volume de investimentos realizados, uma vez que carência de infraestrutura e a escassez de profissionais de saúde em algumas áreas comprometem a capacidade do SUS de atender plenamente à demanda da população. Há também ineficiência em algumas questões relacionadas à gestão pública, como

burocracia excessiva, falta de agilidade na tomada de decisões e problemas de coordenação, impactam negativamente a eficiência do SUS.

Enquanto isso, o FUSEx, destinado ao Sistema de Saúde do Exército, opera com recursos extraorçamentários, principalmente provenientes da contribuição mensal dos militares. Os recursos financeiros provenientes da contribuição mensal dos militares são direcionados para garantir o acesso a cuidados de saúde necessários, promovendo a saúde e o bem-estar dos membros da Força Terrestre. Este modelo de financiamento permite uma gestão mais direcionada e específica, adaptada às necessidades particulares da comunidade militar.

O FUSEx facilita o atendimento dentro das Organizações Militares de Saúde (OMS) e também cobre os custos de encaminhamento de pacientes para entidades vinculadas fora do sistema. Isso proporciona aos usuários um amplo espectro de opções de cuidados de saúde, garantindo que recebam os serviços necessários, mesmo quando os recursos locais são insuficientes.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Caracterização da pesquisa

Quanto ao aspecto metodológico, trata-se de uma pesquisa do tipo bibliográfica, exploratória e analítica. Foi feito leituras de artigos, teses, dissertações na internet e livros, partindo de textos que versam sobre Gerenciamento de Crise decorrentes de incidentes críticos de natureza policial.

De acordo com Antônio Carlos Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. É também uma pesquisa que possui natureza exploratória e descritiva, buscando compreender a percepção dos participantes sobre o processo de auditoria de contas médicas e qualidade dos serviços prestados do Fundo de Saúde do Exército do 55º Batalhão de Infantaria em Montes Claros, MG. Trata-se de um estudo de caso que visa identificar lacunas do processo e fornecer informações para melhorias. A abordagem metodológica adotada é qualitativa, permitindo uma análise aprofundada das percepções dos participantes.

3.2 Coleta de dados

A população alvo desta pesquisa consiste nos profissionais que ainda estão ativos envolvidos no processo de auditoria de contas médicas do Fundo de Saúde do Exército do 55º Batalhão de Infantaria em Montes Claros, MG. Foram entrevistadas, por meio de gravação, feita pelo celular, com treze perguntas, 5 pessoas que compõem o processo de auditoria, seguindo um roteiro de perguntas propostas (APÊNDICE I). As entrevistas feitas formam no período de dois dias. É válido ressaltar que o cargo e o nome dos participantes formam mantido em sigilo, foram criados nomes fictícios para melhor organização da análise de dados, conforme apêndice (Fluxograma do processo feito pelo pesquisador).

3.3 Técnicas de coleta, análise de dados e de apresentação de resultados

A técnica de coleta de dados utilizada nesta pesquisa foi a entrevista semiestruturada (APÊNDICE I). Essa técnica permite uma abordagem flexível, permitindo que os participantes expressem suas percepções e experiências de maneira mais abrangente.

Os dados e informações coletados foram fundamentais para a análise qualitativa e a identificação das lacunas existentes, bem como para a obtenção de sugestões de melhorias propostas pelos participantes.

A análise dos dados e informações coletados foi realizada de forma qualitativa, visando identificar os principais temas, padrões e lacunas na percepção dos participantes sobre o processo de auditoria de contas médicas. A transcrição das entrevistas foi cuidadosamente revisada e organizada para facilitar a análise. Em seguida, a codificação dos dados foi executada, categorizando os temas emergentes e as percepções dos participantes, utilizando técnicas de análise de conteúdo, os dados foram agrupados em categorias temáticas relacionadas às respostas dos participantes da entrevista. Um processo de triangulação dos dados foi realizado, buscando a convergência e validação das informações obtidas.

É importante ressaltar que o escopo desta pesquisa não abrange a divulgação ou discussão de valores ressarcidos ou detalhes financeiros relacionados às contas médicas pagas. O foco principal desta investigação concentra-se na análise qualitativa das percepções dos participantes em relação ao processo de auditoria de contas médicas no contexto do Fundo de Saúde do Exército do 55º Batalhão de Infantaria em Montes Claros — MG. A

intenção é compreender as experiências dos envolvidos, identificar lacunas no processo, para que melhorias no processo de auditoria possam ser feitas, sem adentrar em aspectos monetários específicos. A confidencialidade dos dados financeiros é prioritária, assegurando a privacidade e a sensibilidade das informações relacionadas às transações financeiras. Assim, foi realizada uma discussão dos resultados, relacionando-os aos objetivos da pesquisa e às referências teóricas utilizadas.

3.4 Considerações éticas

Durante a condução da pesquisa, foram observados os princípios éticos fundamentais, garantindo o anonimato dos participantes, preservando suas identidades e informações pessoais.

As instituições envolvidas foram NJL oftalmologia LTDA – epp, Clínica de fisioterapia e reabilitação fisiocorp LTDA, Jorge Durães de Alkimim Mota (Odontólogo), Instituto comporta-se ltda, Irmandade nossa senhora das Mercês de Montes Claros (Santa casa), Cooperativa de trabalho dos médicos e profissionais da área de saúde do norte de minas LTDA (SANCOOP), Saúde plena - clínica de fisioterapia ereili – me, Radiocenter – diagnóstico por imagem digital LTDA, Medical center minas LTDA (ortocenter), Lifescan medicina diagnóstica LTDA, Endocardio clínica multidisciplinar de saúde ltda (humanitas), Hospital de olhos do norte de minas LTDA – epp, Laboratório santa clara ltda, Fundação de saúde Dílson de Quadros Godinho, Fundação hospitalar de Montes Claros (Hospital Aroldo Tourinho), complexo médico e imagem pro vida, centro avançado de reabilitação e estudos Ltda. – CARE, Lottus odontologia LTDA – me, Centro de reabilitação e treinamento físico ereili me (REHABFIT), as quais estabeleceram normas e regulamentos éticos que foram seguidos durante a pesquisa.

Os princípios da pesquisa acadêmica foram respeitados para garantir a credibilidade e transparência dos resultados. O tratamento responsável de todos os dados e informações coletados com rigor científico garantirá a confiabilidade e a integridade da análise. A divulgação dos resultados também será realizada com responsabilidades éticas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O processo de auditoria do FUSEx é desempenhado por militares, os quais tentam garantir a transparência, eficiência e integridade dos serviços de saúde oferecidos aos militares e seus dependentes, pois ao avaliar criteriosamente os registros financeiros, contábeis e operacionais, a auditoria contribui para assegurar que os recursos do fundo sejam utilizados de maneira adequada e em conformidade com as normas e regulamentações estabelecidas.

A importância da auditoria no FUSEx reside na sua capacidade de identificar possíveis irregularidades, riscos e lacunas nos processos, permitindo a tomada de medidas corretivas proativas. Além disso, ao verificar a conformidade com políticas e regulamentos, a auditoria contribui para o fortalecimento da governança e prestação de contas, princípios essenciais em ambientes de gestão de recursos públicos.

O resultado positivo de um processo de auditoria eficaz no FUSEx não apenas protege os interesses financeiros do fundo, mas também garante a continuidade de um atendimento de saúde de qualidade para os militares e seus familiares. Isso é considerando o papel estratégico das Forças Armadas na segurança nacional, destacando a necessidade de uma gestão eficiente e transparente dos recursos destinados à saúde desses profissionais dedicados.

É importante ressaltar que na gestão da qualidade no âmbito do FUSEx, diversos aspectos são cuidadosamente considerados para garantir a eficácia e eficiência dos serviços de saúde prestados aos militares e seus dependentes. Para mensurar a qualidade, são empregados indicadores específicos, tais como taxas de satisfação dos beneficiários, eficácia de tratamentos médicos e prontidão operacional das unidades de saúde. Os instrumentos de medição abrangem desde pesquisas de opinião até análises detalhadas de relatórios clínicos e registros de atendimento. Os parâmetros utilizados são rigorosamente definidos, incluindo critérios de conformidade com protocolos médicos, padrões de segurança e regulamentações sanitárias. O desempenho é continuamente monitorado para garantir que as operações do FUSEx atinjam e mantenham os mais altos padrões de qualidade, contribuindo assim para o bem-estar e a saúde da comunidade militar.

Ao analisar as falas dos entrevistados, profissionais que integram o FUSEx, foi possível identificar lacunas situacionais que revelam os principais desafios enfrentados nessa unidade militar em relação à auditoria de contas médicas.

A fim de categorizar o estudo, foi necessário estruturar as entrevistas dos cinco entrevistados por meio de tópicos específicos com a seguinte classificação: Tópico 1 - repercussões da auditoria na gestão e controle dos recursos financeiros; Tópico 2 - a relevância da administração de recursos humanos no contexto da auditoria; Tópico 3 - padronização e eficácia nos procedimentos de encaminhamento dos usuários para serviços privados.

4.1 Impacto da auditoria na gestão e controle dos recursos financeiros

No que diz respeito ao primeiro tópico, três, dos cinco participantes, destacam a importância da auditoria na gestão e controle dos recursos financeiros, enfocando especialmente a noção de economicidade, a qual busca assegurar que os recursos financeiros sejam empregados de maneira inteligente e que haja um retorno significativo em termos de resultados e benefícios. Segundo os profissionais de auditoria, a sua implementação da auditoria em saúde no âmbito do FUSEx possibilita um melhor monitoramento dos recursos públicos destinados à saúde, resultando na redução de despesas, prevenção de desperdícios e eliminação de distorções, por exemplo, a capacidade da auditoria em evitar cobranças indevidas por serviços médicos, garantindo que os recursos sejam direcionados de forma precisa e alinhada com as necessidades de saúde dos militares e seus dependentes.

É notório que os três participantes manifestaram uma clara preocupação em melhorar a gestão e controle dos fundos públicos, reconhecendo que o setor de auditoria depende diretamente dele. Além disso, os entrevistados enfatizaram a importância de estabelecer um fluxo de processo e contar com especialistas altamente qualificados para garantir a sustentabilidade da auditoria.

A fim de exemplificar essa compreensão, apresenta-se a seguir algumas citações transcritas das respostas dos participantes da pesquisa em relação à maior contribuição do trabalho da auditoria para o sistema de saúde do FUSEx:

Não restam questionamentos sobre a importância crucial do serviço de auditoria de contas médicas para a preservação do nosso sistema de saúde. É por meio das nossas atividades que conseguimos promover a redução de despesas, monitorar a implementação dos contratos, corrigir eventuais distorções e aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos aos nossos beneficiários” (Zulu - Cabo- função auxiliar de auditoria).

O comentário ressalta a importância vital do serviço de auditoria de contas médicas para a preservação do sistema de saúde em questão, destacando vários benefícios decorrentes dessa prática. Dentre eles, a promoção da redução de despesas é mencionada como uma conquista significativa, indicando que a auditoria contribui para otimizar o uso dos recursos financeiros disponíveis. Além disso, o monitoramento eficaz da implementação dos contratos é apontado como uma atribuição crucial, sugerindo que a auditoria desempenha um papel fundamental na garantia de conformidade e eficácia dos acordos estabelecidos.

A correção de eventuais distorções é destacada como uma função essencial da auditoria, indicando seu papel na identificação e resolução de irregularidades ou inadequações nos processos e procedimentos relacionados às contas médicas. Por fim, a melhoria da qualidade dos serviços oferecidos aos beneficiários é mencionada como um resultado positivo da atuação da auditoria, sugerindo que essa prática contribui para elevar os padrões de atendimento e assegurar a excelência na prestação de serviços de saúde.

Existem algumas ineficiências destacada em outras respostas, conforme exemplificado abaixo:

Na minha perspectiva, um grande problema a nível nacional é a gestão do setor financeiro da saúde dentro do Exército. Embora exista uma diretoria de saúde e uma tesouraria central responsáveis pelo controle dos recursos, a nível regional, especificamente nos batalhões, a coordenação fica a cargo dos próprios militares. Na minha opinião, essa função deveria ser desempenhada por profissionais civis, pois o modo de trabalho do militar, embora seja altamente eficiente para as práticas militares, pode não ser o mais adequado para lidar com as complexidades do setor financeiro. (Yankee 1 - função auxiliar faturista).

O comentário expressa uma perspectiva crítica em relação à gestão do setor financeiro da saúde dentro do Exército, destacando uma preocupação específica no nível regional, especialmente nos batalhões. O autor, identificado como “Yankee 1” e com o cargo mencionado, levanta a questão de que, embora existam uma diretoria de saúde e uma tesouraria central para o controle dos recursos, a coordenação em nível regional é confiada aos próprios militares.

A crítica central reside na opinião de que essa responsabilidade financeira regional deveria ser desempenhada por profissionais civis. O autor argumenta que o modo de trabalho dos militares, embora altamente eficiente nas práticas militares, pode não ser o mais adequado para lidar com as complexidades do setor financeiro. Essa perspectiva sugere uma possível

lacuna na especialização ou treinamento específico necessário para enfrentar os desafios financeiros no âmbito da saúde militar.

A ênfase na necessidade de profissionais civis para lidar com questões financeiras ressalta uma preocupação sobre a eficácia da abordagem atual, sugerindo que uma mudança para uma equipe mais especializada poderia resultar em melhorias na gestão financeira do setor de saúde militar.

É importante também ressaltar a opinião de Whiskey: “Ter uma equipe operando dentro de um setor financeiro utilizando a metodologia hierárquica do Exército pode resultar em uma eficiência reduzida” (Whiskey 1- auxiliar da auditoria). O entrevistado expressa a preocupação de que a metodologia hierárquica do Exército, quando aplicada a uma equipe operando dentro de um setor financeiro, pode levar a uma eficiência reduzida. A utilização da palavra “hierárquica” sugere que o modelo de gestão ou estrutura organizacional do Exército, que é conhecido por ser hierarquizado e seguir uma cadeia de comando clara, pode não ser a abordagem mais eficaz para as atividades específicas relacionadas ao setor financeiro.

A preocupação com a eficiência reduzida indica uma percepção de que a rigidez hierárquica pode resultar em processos lentos ou burocráticos, o que poderia impactar negativamente a operação do setor financeiro. Isso pode incluir decisões demoradas, comunicação restrita ou falta de flexibilidade para se adaptar a situações específicas.

A fala destaca a importância de considerar a adequação do modelo hierárquico militar para contextos específicos, como o setor financeiro, sugerindo que uma abordagem mais flexível e adaptativa pode ser mais eficaz nesse cenário.

Outra resposta, além de destacar a relevância da auditoria em relação aos aspectos mencionados anteriormente, enfatiza que ao promover a eficiência no uso dos recursos, essa abordagem pode aumentar a acessibilidade dos usuários ao sistema: “Alocação correta dos recursos, resulta na disponibilidade dos mesmos para um maior número de beneficiários” (Victor 1).

As diversas expressões apresentadas pelos respondentes reforçam a concepção de que, para eles, a contribuição da auditoria reside na administração responsável dos recursos e na busca pela economicidade. Essas perspectivas dos participantes encontram respaldo no princípio constitucional da economicidade, descrito no artigo 70 da Constituição Federal Brasileira, o qual estabelece a necessidade de alcançar os resultados desejados com o menor

custo possível, garantindo a manutenção da qualidade dos bens ou serviços oferecidos (Brasil, 1988).

4.2 A importância da gestão de recursos humanos no processo de auditoria

A análise das entrevistas mostra que a gestão de pessoas é mencionada com frequência na palavra treinamento, o que é positivo, ou seja, os entrevistados consideram o treinamento uma ação importante e necessária na auditoria de saúde da equipe do departamento. Os trechos a seguir, extraídos das respostas dos participantes, ilustram isso:

É fundamental contar com uma equipe bem treinada para lidar com as demandas, pois a quantidade de pessoas não é um fator determinante se elas não possuem as habilidades necessárias. É preferível ter um único profissional eficiente do que um grupo numeroso incapaz de solucionar os problemas. (Zulu 2- Auxiliar de auditoria).

De nada adianta contar com uma equipe composta por 10 pessoas, se apenas 4 delas possuem conhecimentos técnicos e são especialistas na área. Os outros 6 membros, que não possuem formação técnica adequada, não serão devidamente treinados pelas 4 pessoas qualificadas. Embora possam ter a vontade de realizar o trabalho devido à sua mentalidade militar de prontidão, a falta de competência compromete a qualidade do serviço prestado” (Whiskey 2-Auxiliar de auditoria).

Embora os participantes da pesquisa reconheçam a relevância do treinamento, é evidente que a capacitação dos profissionais não é uma prioridade na Organização Militar pesquisada.

Os entrevistados constantemente relataram sobre cargos múltiplos, segue exemplo:

No Exército, desempenho uma função administrativa no setor do FusEx. No entanto, como militar, tenho um perfil multifuncional e sou envolvido em diversas atividades que vão além dessa responsabilidade específica. Sou parte integrante das operações e atuo de acordo com as demandas e necessidades do Exército (Yankee 2- auxiliar de auditoria).

A fala apresentada ressalta a natureza multifuncional do militar dentro do Exército, especialmente no contexto do setor do FUSEX. Ao desempenhar uma função administrativa nesse setor, o militar também participa de outras atividades relacionadas às operações militares. Isso destaca a flexibilidade e adaptabilidade necessárias aos militares, que devem estar preparados para atender às diversas demandas e necessidades da instituição. A

versatilidade é uma característica essencial no Exército, capacitando seus integrantes a desempenhar diversas funções para garantir o pleno funcionamento das operações militares.

Devido à natureza multifuncional e às diversas responsabilidades atribuídas aos militares, pode haver prejuízo à qualidade da auditoria realizada por eles. Como esses militares desempenham múltiplas funções, é possível que eles tenham menos tempo disponível para se dedicarem integralmente à auditoria. Isso pode resultar em um menor conhecimento específico na área de auditoria, afetando a precisão das análises realizadas.

Além disso, a falta de uma função exclusiva para a auditoria dentro do contexto militar pode levar a uma menor priorização e investimento na capacitação e treinamento dos militares nessa área. A ausência de uma especialização específica em auditoria pode resultar em lacunas de conhecimento e habilidades necessárias para realizar auditorias.

Portanto, é importante considerar os possíveis impactos dessa dinâmica multifuncional na qualidade da auditoria realizada pelos militares.

4.3 O impacto da auditoria em saúde na garantia da qualidade dos cuidados prestados aos pacientes

Durante a análise, foi constatado um aumento significativo na menção à qualidade do serviço de saúde fornecido aos pacientes/beneficiários. Além disso, mais uma vez, ressalta-se a importância e o cuidado em reduzir os custos, reforçando a responsabilidade da auditoria em verificar e disponibilizar um serviço excelente e de alta qualidade aos pacientes.

De acordo com os participantes, percebe-se que há qualidade no atendimento aos beneficiários do sistema de saúde do Exército Brasileiro. Nesse sentido, é crucial que haja um monitoramento constante dos gastos e um compromisso em oferecer um serviço de qualidade, contando com profissionais capacitados e especializados para suprir as necessidades dos pacientes. A seguir, são apresentados exemplos extraídos das respostas dos participantes, que ilustram essa questão:

Na minha perspectiva, como profissional da área, vejo a auditoria desempenhando um papel crucial na regulação dos procedimentos em saúde, abrangendo desde os procedimentos eletivos até aqueles de urgência que possuem um alto custo associado. Um aspecto fundamental desse trabalho é a constante verificação e garantia da qualidade dos serviços prestados aos usuários. Além disso, a auditoria atua de forma direta e indireta na

resolubilidade de cada caso, buscando sempre assegurar um atendimento de excelência (Bravo 1- Auxiliar de auditoria).

No depoimento do entrevistado, é possível constatar que a qualidade dos serviços de saúde não é uma condição alcançada de forma isolada, mas sim um resultado de múltiplos fatores. Um dos entrevistados relatou sobre a importância da auditoria para evitar possíveis fraudes dos prestadores OCS/PSA com seus pacientes, segue relato: “O pior de tudo é um paciente não ter a necessidade de fazer um procedimento ou exame e fazer pela solicitação dos prestadores” (Zulu 3- auxiliar de auditoria). O entrevistado destaca a preocupação com a realização de procedimentos ou exames desnecessários, que são solicitados pelos prestadores de serviços sem a real necessidade por parte do paciente. Nesse sentido, há relevância da auditoria em identificar fraudes garantindo a qualidade dos serviços de saúde oferecidos aos pacientes.

Houve ainda, dados coletados evidenciando a preocupação dos participantes no que diz respeito à necessidade de conhecer os serviços contratados e enfrentar desafios relacionados à realização de novos contratos e credenciamentos de unidades de saúde. No que diz respeito aos desafios apontados, os entrevistados ressaltaram a dificuldade de se encontrar clínicas e hospitais com preços justos sem superfaturamento e sem aumento nas quantidades de procedimentos demandados pelos usuários. O que coloca os auditores diante de obstáculos para assegurar que os serviços prestados aos beneficiários, atinjam o nível de qualidade esperado, como segurança e eficácia.

Essa preocupação é claramente demonstrada, uma vez que algumas respostas apontam para as dificuldades enfrentadas na negociação e estabelecimento de novos contratos, conforme mencionado pelos auditores a seguir:

Aqui no FUSEx, enfrentamos dificuldades para contratar OCS/PSA, o que acaba dificultando as negociações. Pois, existe uma empresa que obtém a filiação da maioria dos médicos e clínicas da cidade o que dificulta a concorrência e assim, perdemos o poder de negociação. Contudo, devido à falta de alternativas viáveis, somos obrigados a autorizar esses casos, principalmente quando se trata de situações de urgência e emergência” (Bravo 2- Auxiliar de auditoria).

A próxima entrevista sugere que os prestadores credenciados buscam estabelecer uma tabela de valores que pode não refletir a realidade do mercado. Esse cenário pode criar desafios adicionais nas negociações, possivelmente devido a discrepâncias entre as

expectativas dos prestadores e as condições financeiras realistas do mercado. Essa observação destaca a importância da auditoria em saúde para avaliar e ajustar essas questões, promovendo transparência e equidade nas negociações entre as partes envolvidas: “Os prestadores credenciados buscam estabelecer uma tabela de valores que não condiz com a realidade do mercado, o que acaba tornando as negociações mais desafiadoras” (Yankee 3).

É válido destacar a fala de Whikley: A ausência de suporte jurídico para a elaboração adequada dos contratos” (Whiskey). Diante do que foi exposto, o estudo mostra a complexidade do processo de negociação e estabelecimento de contratos na auditoria em saúde.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em face do objetivo geral desta pesquisa, o qual foi examinar a percepção dos participantes do processo de auditoria nas contas médicas do Fundo de Saúde do Exército (FUSEx), no 55º Batalhão de Infantaria (55ºBI) localizado em Montes Claros (MG). Os resultados obtidos nas entrevistas com os profissionais do FUSEx revelaram lacunas situacionais e desafios enfrentados na auditoria de contas médicas, ressaltou-se a importância da auditoria na gestão e controle dos recursos financeiros, especialmente destacando a noção de economicidade. Os profissionais enfatizaram que a implementação da auditoria em saúde no Exército Brasileiro contribui para um monitoramento mais eficaz dos recursos públicos, resultando em redução de gastos, prevenção de desperdícios e eliminação de distorções.

Objetivos específicos, explicar por meio de entrevistas dos profissionais, o processo de auditoria de contas médicas do FUSEx, notou-se que os entrevistados. E examinar de que maneira a gestão de recursos humanos influencia diretamente a eficácia do processo de auditoria, conclui-se que no processo de auditoria, foi apontada a necessidade de uma equipe capacitada e treinada ressaltando a importância da capacitação técnica para lidar com as demandas da auditoria. No entanto, foi observada uma falta de prioridade na formação dos profissionais, com a existência de múltiplos cargos que podem afetar a qualidade da auditoria.

Quanto a avaliação do impacto direto da auditoria em saúde na garantia e aprimoramento da qualidade dos cuidados oferecidos aos pacientes, evidenciou-se também o impacto da auditoria em saúde na garantia da qualidade da assistência aos pacientes. Destacou-se a importância do monitoramento constante dos gastos e da necessidade de uma abordagem humanizada para proporcionar uma assistência à saúde integral e integrada. A

preocupação com a realização de procedimentos desnecessários foi mencionada, destacando o papel crucial da auditoria na identificação e prevenção de práticas inadequadas.

Além disso, a dificuldade na negociação e celebração de contratos foi abordada como um desafio adicional, colocando os auditores diante de obstáculos para garantir a qualidade dos serviços prestados aos beneficiários. A falta de respaldo jurídico adequado também foi apontada como uma questão que afeta a auditoria em saúde.

Em suma, a análise detalhada dos resultados destaca a importância da auditoria de contas médicas no FUSEx para garantir a efetividade, qualidade e sustentabilidade do sistema de saúde. Diante desses desafios, é fundamental que a auditoria conte com uma equipe qualificada, recursos adequados e sistemas eficientes. Promover uma cultura de transparência e ética é essencial para fortalecer a integridade do sistema e cuidar dos recursos públicos, assegurando uma gestão eficaz no FUSEx. A busca contínua por práticas inovadoras e soluções eficazes é necessária para enfrentar os desafios identificados e melhorar constantemente o desempenho da auditoria de contas médicas no âmbito do FUSEx.

REFERÊNCIAS

- ALVES, D. C. I.; LACERDA, R. A. Avaliação de programas de controle de infecção relacionada a assistência à saúde de hospitais. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 49, nesp., p. 65-73, 2015.
- ANTUNES, M. V. *et al.* Punção acidental da dura e cefaleia pós-punção da dura na população obstétrica: oito anos de experiência. **Acta Médica Portuguesa**, v. 29, n. 4, p. 268-274, 2016.
- BRASIL. Congresso Nacional. Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980. Dispõe sobre o Estatuto dos Militares, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, seção 1, 11 dez. 1980.
- BARROS, M.P.; PAIVA, L.; PINTO, J. A gestão do sistema de saúde do Exército Brasileiro: aspectos do financiamento e acesso. **Revista de Administração Pública (RAP)**, v. 49, n. 4, p. 1099-1122, 2015.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília (DF): Senado, 1988.
- BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 92.512 de 02 de abril de 1986. Estabelece normas, condições de atendimento e indenizações para a assistência médico-hospitalar ao militar e seus dependentes, e dá outras providências. **Diário oficial da União**, Brasília, seção 1, 3 abr. 1986.
- BRASIL. Congresso Nacional. Lei nº 13.954 de 16 de dezembro de 2019. Altera o Estatuto dos Militares e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, seção 1, n. 243, 17 dez. 2019.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Portaria N. 492 de 19 de maio de 2020. **Separata ao Boletim do Exército**, separata, n. 21, Brasília, p. 3-19, 22 maio 2020. Disponível em: https://agsp.eb.mil.br/arquivos/legislacao/PORTARIA_492_19_MAIO_2020.pdf. Acesso em: 5 out. 2022.
- BRASIL. Exército Brasileiro. Diretoria de Saúde. **A saúde da nossa força**. 2022. Disponível em: www.dsau.eb.mil.br. Acesso em: 5 out. 2022.
- CARNEIRO, M. *et al.* O uso de antimicrobianos em um hospital de ensino: uma breve avaliação. **Revista da Associação Médica Brasileira**, v. 57, n. 4, p. 421-24, 2011.
- CASTRO, D. P. de. **Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público: Integração das áreas do ciclo de gestão: contabilidade, orçamento, auditoria e organização dos controles internos, como suporte à governança corporativa**. 4ª edição – São Paulo: Atlas 2011.
- COSTA-VAL, R.; MARQUES, M. C. Altos custos financeiros do trauma vascular. **Revista do Colégio Brasileiro de Cirurgias**, v. 37, n. 4, p. 279-83, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0100-69912010000400008>. Acesso em: 5 nov. 2022.

DIAS, H. **O sistema de controle interno do Exército Brasileiro e a auditoria em saúde: um estudo exploratório**. 164 f. 2017. Dissertação (Mestrado) – Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho, [s. l.], 2017.

FERREIRA, T. S.; SOUZA-BRAGA, A. L.; CAVALCANTI-VALENTE, G. S.; SOUZA, D. F.; ALVES, E. M. C. Auditoria de enfermagem: o impacto das anotações de enfermagem no contexto das glosas hospitalares. **Aquichan**, v. 9, n. 1, p. 38-49, 2009.

FIGUEIRA, M. C. *et al.* Reconciliação terapêutica: auditoria numa enfermaria de medicina interna. **Medicina Interna: Revista da Sociedade Portuguesa de Medicina Interna**, v. 26, n. 4, p. 285-91, 2019. DOI: <https://doi.org/10.24950/rspmi/O/74/19/4/2019>. Acesso em: 20 out. 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GUERRER, G. F. F.; LIMA, A. F. C.; CASTILHO, V. Estudo da auditoria de contas em um hospital de ensino. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 68, n. 3, p. 414-20, 2015.

LIMA, S. S. **Auditoria em saúde: um estudo em organizações militares do Exército Brasileiro**. 2021. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2021.

MARÇOLA, C. Auditoria interna como instrumento de controle social na administração pública. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 62, n. 1, p. 75-87, 2014. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/62>. Acesso em: 14 nov. 2022.

MARQUES, M. DA C. DA C.; ALMEIDA, J. J. M. DE. Auditoria no sector público: um instrumento para a melhoria da gestão pública. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 15, n. 35, p. 84–95, ago. 2004.

MEIRELES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2003.

MICHELIN, J. A. R. *et al.* Glosas Hospitalares Na Auditoria De Enfermagem: Revisão Integrativa. **Online Brazilian Journal of Nursing**, v. 17, n. 1, 2018.

PINEL, J. S.; GONÇALVES, J. B. A.; CRUZ, A. C. S. Educação continuada: importância do uso de EPI durante manipulação de pacientes em precaução de contato. **Revista de Pesquisa, Cuidado é Fundamental Online**, v. 2, n. 3, p. 829-831, 2010.

PINTO, K. A.; MELO, C. M. M. A Prática Da Enfermeira Em Auditoria Em Saúde. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 44, n. 3, p. 671-78, 2010.

PRATA, G. P. Auditoria dos registros de enfermagem frente aos casos de peritonite: um estudo retrospectivo. **Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online**, v. 2, supl., p. 579-5813, 2010.

REIS, H. P. L. C. *et al.* Auditoria farmacêutica: estudo de caso em uma operadora de planos de saúde de Fortaleza (Brasil). **Revista de Ciências Farmacêuticas Básica e Aplicada**, v. 34, n. 2, p. 215-221, 2013.

SILVA, K. R.; LIMA, M. D. O., SOUSA, M. A. Auditoria: ferramenta de enfermagem para melhoria da qualidade assistencial. **Revista Gestão & Saúde**, Brasília, v. 7, n. 2, p. 793-810, 2016.

SOUZA, M. P.; CERETTA, L. B.; SORATTO, M. T. Auditoria Concorrente no Centro Cirúrgico: concepções dos enfermeiros. **Saúde e Pesquisa**, v. 9, n. 2, p. 263-272, out. 2016.

TIBURCIO, A. P. N.; SOUSA, L. A. Amâncio; SANTOS, Renata Ferreira dos. A importância do enfermeiro auditor nas instituições hospitalares. **Psicologia e saúde em debate**, v. 5, n. 1, p. 50-59, 2019.

APÊNDICE I

A entrevista foi conduzida a partir de um roteiro com as seguintes questões orientadoras:

- 1) Qual o seu nome?
- 2) Cargo e função ocupada?
- 3) Quanto tempo ficou envolvido com a auditoria?
- 4) Começou em que ano?
- 5) Quais as suas percepções do processo da auditoria médica do 55º BI?
- 6) O processo realizado é eficaz?
- 7) Quais as falhas e lacunas do processo de auditoria do FUSex?
- 8) Quais os desafios enfrentados no processo de auditoria?
- 9) Como é identificado as irregularidades e fraudes?
- 10) A fraude está relacionada ao prestador de serviço?
- 11) Na auditoria tem algum sistema que colabora na identificação de fraude?
- 12) Com base nas suas experiências e conhecimento, quais as sugestões de melhoria para melhorar as práticas e fluxos de trabalho, sistemas de informação, políticas internas relacionadas ao processo de auditoria de contas médicas?
- 13) Na sua opinião, como essa entrevista e essas reflexões sobre a auditoria podem contribuir para uma melhoria do processo?

APÊNDICE II – FLUXOGRAMA

