

**ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA DO HOSPITAL
VETERINÁRIO DE LONDRINA-PR ENTRE OS ANOS DE 2016 E 2020**

**ECONOMIC-FINANCIAL ANALYSIS OF LONDRINA-PR HOSPITAL
VETERINARIO BETWEEN 2016 AND 2020**

**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: PLANEJAMENTO GOVERNAMENTAL, FINANÇAS PÚBLICAS E
CONTROLE NO SETOR PÚBLICO**

Daniela Mayumi Yamaji, UEL, Brasil, daniela.mayumi@uel.br

Luis Afonso Salturi, UEPG, Brasil, lasalturi@yahoo.com.br

Saulo Fabiano Amâncio Vieira, UEL, Brasil, saulo@uel.br

Resumo

O Hospital Veterinário da Universidade Estadual de Londrina, além de oferecer atendimento de urgência e emergência 24hrs aos animais da cidade, é imprescindível para a formação dos profissionais de veterinária da instituição. Porém, a gestão financeira de um Hospital no âmbito do ensino superior público depende de diversas circunstâncias, como disponibilidade de recursos e vontade política da esfera mantenedora. Neste contexto, o objetivo geral do trabalho é analisar a situação econômico-financeira do Hospital Veterinário UEL. A pesquisa classifica-se como empírica, quantitativa e descritiva. Foi possível identificar uma tendência de crescimento da receita do Hospital nos últimos anos. Apesar disso, há uma significativa discrepância entre o saldo acumulado sem descontos e com desconto da DREM e RPV que aumenta ao longo do período analisado. Foi identificado que a estrutura do Hospital necessita de reformas na sua estrutura física para melhor atender à comunidade e de soluções em tecnologia para otimizar os processos internos dos atendimentos.

Palavras-chave: Gestão Hospitalar; Gestão Pública; Hospitais Veterinários.

Abstract

The Veterinary Hospital of the State University of Londrina, in addition to offering 24-hour urgent and emergency care to the animals in the city, is essential for the training of the institution's veterinary professionals. However, the financial management of a Hospital within the scope of public higher education depends on several circumstances, such as the availability of resources and the political will of the sponsoring sphere. In this context, the general objective of the work is to analyze the economic-financial situation of the Veterinary Hospital UEL. The research is classified as empirical, quantitative and descriptive. It was possible to identify a trend of growth in the Hospital's revenue in recent years. Despite this, there is a significant discrepancy between the accumulated balance without discounts and with discount of DREM and RPV that increases over the analyzed period. It was identified that the Hospital structure needs reforms in its physical structure to better serve the community and technology solutions to optimize the internal processes of care.

Keywords: Hospital management; Public Management; Veterinary Hospitals.

1. INTRODUÇÃO

A palavra hospital tem origem latina em “hospes” e significa “casa de hóspedes”. O nome vem do histórico em que, no início da era cristã, a população mais pobre, quando doente ou debilitada

era atendida de forma gratuita nessas casas, hospedarias. Hoje, hospitais são organizações que oferecem assistência médica de alta complexidade à sociedade. Da mesma maneira os hospitais veterinários oferecem assistência aos animais domesticados pelo homem.

Na resolução nº 1.275, de 25 de junho de 2019 do Conselho Federal de Medicina Veterinária (CFMV) constam as definições de consultórios, clínicas e hospitais veterinários, explicitando condições que caracterizam cada um destes estabelecimentos. O art. 10 define os hospitais veterinários como estabelecimentos que se destinam “ao atendimento de animais para consultas, tratamentos clínico-ambulatoriais, exames diagnósticos, cirurgias e internações, com atendimento ao público em período integral (24 horas), sob a responsabilidade técnica, supervisão e a presença permanente de médico-veterinário” (CFMV, 2019).

Em seguida, estão os equipamentos, utensílios e condições físicas exigidas para os hospitais veterinários, como salas cirúrgicas, isolamento para doenças infectocontagiosas, limpeza e esterilização. São previstas também penalidades para o descumprimento das resoluções previstas com multas e demais providências. Além de oferecerem o serviço de saúde, os hospitais veterinários universitários também contribuem para a formação profissional e acadêmica dos médicos veterinários que atuam como estagiários, residentes e pesquisadores nessas instituições sob a supervisão de um veterinário formado.

A temática escolhida para a presente pesquisa surge de um projeto empreendido pelo NIGEP (Núcleo Interdisciplinar de Gestão Pública) da UEL (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA), local em que a pesquisadora atua como residente técnica de gestão pública durante o programa de especialização RESTEC, junto ao HV-UEL (Hospital Veterinário da UEL). O NIGEP é formado por docentes e discentes de diferentes departamentos do CESA (Centro de Estudos Sociais Aplicados) desde 2017 e tem o objetivo de acompanhar, pesquisar, avaliar, informar, compartilhar, assessorar e propor políticas públicas, bem como produzir novas metodologias de trabalho que permitam maior eficiência, eficácia e efetividade em gestão pública, especialmente na região de Londrina e na própria Universidade.

O HV-UEL é imprescindível para a formação prática dos graduandos, pós-graduandos e residentes de Medicina Veterinária da UEL. Além da função acadêmica, também exerce importante papel social, pois oferece atendimento de emergência, consultas, exames e internamentos à comunidade.

O HV-UEL tem mais de 40 anos de atuação junto à Universidade e a comunidade londrinense, porém, suas condições de atendimento sofrem com a diminuição da arrecadação e dos repasses de recursos, tanto do Governo Estadual, quanto da própria UEL. Logo, para analisar a situação econômico-financeira do HV-UEL, foi estabelecida a parceria entre o NIGEP e o Hospital, a fim de otimizar os recursos que ainda se têm à disposição da administração. Diante desse contexto, é possível vislumbrar o seguinte problema de pesquisa: Qual é a situação econômico-financeira do HV-UEL?

O objetivo geral da pesquisa é analisar a situação econômico-financeira do Hospital Veterinário UEL. Para alcançar o objetivo geral são estabelecidos os seguintes objetivos específicos: realizar um diagnóstico das finanças do HV-UEL; compreender a rotina do Hospital e identificar possíveis fragilidades na gestão da instituição.

A pesquisa conta com dois aspectos que a justificam: o prático e o teórico. Teórico no sentido de contribuir com a lacuna de conhecimento nas pesquisas em administração de hospitais veterinários. Em breve levantamento no Scholar Google com os termos “gestão de hospital veterinário”, a pesquisadora verificou que a maioria esmagadora das pesquisas relacionadas a hospitais veterinários avaliam as práticas da Medicina Veterinária e gestão de resíduos sólidos deste tipo de instituição. Assim, é possível identificar a carência de estudos dedicados à gestão administrativa dessas instituições, especialmente aquelas ligadas ao ensino superior público, devido à sua relevância nos eixos de ensino, pesquisa e extensão.

A justificativa prática se deve à contribuição com o próprio Hospital Veterinário da UEL, que passa por momentos de extrema dificuldade devido à queda na arrecadação, que ocorreu devido à diminuição dos atendimentos durante a pandemia de Covid-19, à diminuição dos repasses governamentais e, ainda, ao aumento dos custos dos atendimentos também decorrentes da pandemia, uma vez que os insumos sofreram aumento nos preços.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção são apresentados os estudos relacionados à gestão hospitalar veterinária e análises vertical e horizontal que subsidiam a presente pesquisa.

2.1 GESTÃO DE HOSPITAIS VETERINÁRIOS

Em 2019 Carvalho, sob a perspectiva de gestão da qualidade, realiza uma avaliação de qualidade do atendimento no Hospital Veterinário da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Para tanto, foi elaborado um questionário estruturado aplicado por meio eletrônico respondidos pelos usuários do Hospital e também foi realizada uma entrevista com a superintendente, a fim de compreender o serviço ofertado à comunidade.

A partir dos questionários foi possível identificar alguns pontos passíveis de aprimoramento na operação do Hospital Veterinário, como no tempo de espera e de agendamento das consultas, manutenção dos equipamentos, contratos de empresas terceirizadas, instabilidade política e de orçamento e falta de insumos para os atendimentos. Por outro lado, o grande ponto forte do Hospital, demonstrado nas respostas dos usuários, está na equipe de colaboradores, médicos veterinários, residentes e pós-graduandos, que é empenhada e bem preparada tecnicamente para os atendimentos aos animais. A maior queixa foi em relação à falta de gentileza e humanidade no atendimento. Foram elaboradas propostas de melhoria nas frentes de recepção e agendamento, preparação emocional e sensibilização para os médicos veterinários e residentes e maior planejamento logístico a fim de evitar ruptura nos estoques de insumos do Hospital. Concluiu-se que o Hospital Veterinário da UFPB busca otimizar os seus recursos, dado que estão cada vez mais escassos os investimentos e repasses para a organização e que a maioria dos usuários voltaria a utilizar os serviços prestados pela organização.

Sob a ótica de gestão de operações e gestão de mudanças, em 2011 Boa Ventura realizou uma pesquisa-ação na implementação do Sistema Toyota de Produção na operação do Hospital Veterinário de Uberaba (HVU). Foi utilizada para obtenção dos dados a observação participante, análise documental e entrevistas (semiestruturadas e não-estruturadas). Foram implementadas mudanças na recepção do HVU (como, por exemplo, no layout do saguão, uso

de senhas, abertura de portão lateral, controle visual dos atendimentos e implementação de Procedimento Operacional Padrão), aprimoramento do fluxo de atendimento (divisão de consultórios e criação de secretaria clínica, diminuição de deslocamento dos veterinários), mudança no atendimento noturno.

Em seguida, foi realizada a avaliação dessas mudanças na satisfação dos clientes e produtividade, sendo o primeiro por meio de questionário, e o segundo por indicadores de tempo de espera e atendimento. A partir das entrevistas foi identificada que há uma divergência em relação à concepção da missão do Hospital: enquanto a gestão administrativa entende que a organização responde primeiramente ao mercado e aos proprietários de pets que procuram atendimento veterinário, o corpo docente e os residentes enxergam a missão de pesquisa e extensão do Hospital, como um componente do curso de Veterinária na Universidade. O autor considera que essa visão fragmentada dificulta o trabalho estratégico e o planejamento a longo prazo no HVU. Foram verificados resultados positivos da operação da recepção, dos atendimentos e diminuição do desperdício de tempo e recursos do HVU, fazendo com que a equipe de colaboradores fosse motivada a continuar com os trabalhos empreendidos. Apesar disso, especialmente no início da pesquisa houve alguma resistência à mudança na organização, que foi manuseada com negociações implícitas e explícitas. As mudanças nas relações e cultura organizacional demandam maior período de tempo para ser avaliadas e, portanto, não puderam ser confirmadas ou refutadas durante o estudo.

2.2 Análises Vertical e Horizontal

Uma das metodologias para se analisar a situação financeira de uma organização é a análise comparativa, que se divide em análise vertical e horizontal (BRIZOLLA, 2008). A partir delas, é possível verificar, por exemplo, o índice, natureza e razão de endividamento, capacidade de pagamento, capacidade de investimentos e capital de giro. De acordo com Brizolla (2008, p. 62), a análise vertical “baseia-se em valores percentuais das demonstrações financeiras e para isso se calcula o percentual de cada conta em relação a um valor base”. Por meio dela é possível verificar a proporção de cada uma das contas dos demonstrativos financeiros em relação ao total e realizar considerações sobre a saúde financeira de uma organização.

A análise horizontal, por sua vez, tem como objetivo: “permitir o exame da evolução histórica de cada uma das contas de uma série que compõem as demonstrações financeiras em relação à demonstração anterior [...] A evolução de cada conta revela os caminhos trilhados pela empresa e as possíveis tendências” (BRIZOLLA, 2008, p. 62). Portanto, por meio desta análise é possível averiguar a trajetória de uma organização, contas que se tornam mais ou menos relevantes ao longo do tempo, como, por exemplo, a lucratividade, endividamento ou investimentos, e assim, tomar atitudes estratégicas para o médio e longo prazo.

As duas análises, vertical e horizontal, são complementares, de maneira que a primeira se concentra nas categorias de contas de um único ano (exercício) em relação ao todo e a segunda compara essas mesmas categorias entre anos diferentes.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa classifica-se como empírica em relação à natureza, pois ocorre de maneira prática, havendo a coleta dos dados a partir de documentos e relatórios disponibilizados pela direção do HV, a manipulação, no sentido de tabulação, aplicação de fórmulas matemáticas e estatísticas, e, por fim, a análise dos dados, isto é, as considerações feitas a partir dos resultados encontrados na manipulação das informações. É descritiva quanto à finalidade, de abordagem quantitativa, estudo de caso, que, conforme Gil (2008, p. 57-58) descreve o estudo de caso como “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado”. Desta maneira, entende-se que a pesquisa está enquadrada nesta modalidade de estudo. Portanto, a pesquisa fará um diagnóstico da situação atual do Hospital, ou seja, um panorama da gestão financeira e operacional, em um recorte temporal, quando possível.

A pesquisa é desenvolvida no HV-UEL, que é um órgão suplementar da UEL ligado diretamente à reitoria da Universidade. Além da contribuição na formação dos alunos de graduação e residência de Medicina Veterinária, realiza atendimento ao público, servindo à comunidade. De acordo com a direção do Hospital, em 2020 foram realizados mais de 12 mil consultas, 55 mil exames e 2 mil diárias de internamento. É referência regional para emergências 24 horas e atendimentos de especialidades de cardiologia, oftalmologia, neurologia, ortopedia e reprodução. Os dados utilizados são secundários, disponibilizados pelo HV-UEL para realização da pesquisa, como planilhas financeiras de receita e despesa e eventuais documentações e contratos de terceirização. Em seguida é feita uma visita técnica ao Hospital para aprofundar a experiência e contato com o cotidiano da organização. Além disso, durante todo o período da pesquisa, são realizadas reuniões para esclarecimentos de dúvida, discussão do plano de ação e acompanhamento das atividades.

Os dados obtidos são acomodados em planilhas no Microsoft Excel, no qual são realizadas análises descritivas com medidas de posição e dispersão dos dados. São selecionados indicadores de desempenho de acordo com as fragilidades encontradas na situação econômico-financeiras identificadas no HV-UEL, a fim de dar um diagnóstico atual do Hospital e acompanhar a evolução durante a pesquisa-ação. Para as análises horizontal e vertical, a demonstração do saldo de receitas e despesas dos anos de 2016 a 2020 do HV-UEL foram trabalhados em três planilhas diferentes: a primeira para análise horizontal e outras duas para análises verticais das receitas e das despesas separadamente.

Em alguns casos, os resultados são apresentados separadamente também pelos descontos aplicados às contas do Hospital, isto é, da Requisição de Pequeno Valor (RPV) e da Desvinculação de Recursos dos Estados e Municípios (DREM). A primeira é estabelecida no Paraná pela Lei Estadual nº 18.664, de 22/12/2015 e é uma obrigação de pagamento após o trânsito em julgado de decisão judicial. A segunda trata de recursos “desvinculados de órgão, fundo ou despesa, até 31 de dezembro de 2023, 30% (trinta por cento) das Receitas dos Estados e do Distrito Federal relativas a impostos, taxas e multas, já instituídos ou que vierem a ser criados até a referida data, seus adicionais e acréscimos legais e outras receitas correntes” (JUCEPAR, 2022). Esses descontos foram destacados pela diretoria do HV-UEL e, por meio da presente pesquisa, espera-se compreender o impacto dessas contas nas finanças do Hospital..

Conforme o objetivo da pesquisa de analisar de forma aprofundada a realidade específica do HV-UEL, os dados não podem ser generalizados para outros hospitais veterinários, já que a realidade estudada é única, bem como os resultados e as propostas empreendidas. Outro fator relevante é a situação excepcional vivenciada por todos os setores da sociedade devido à pandemia de Covid-19, com a qual o HV-UEL também teve que lidar desde 2020, acarretando a limitação da ocupação do Hospital e nas condições financeiras dos proprietários dos animais. Por último, é ressaltado o limitado espaço temporal para realização deste estudo. Haja vista tratar-se de uma organização pública universitária, as sugestões podem demandar tempo para serem implementadas e seus resultados auferidos.

4. RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os resultados da pesquisa e a discussão a respeito deles: análise horizontal, análise vertical e visita técnica ao Hospital Veterinário.

4.1 Análise Horizontal

A análise horizontal do Saldo de Receitas e Despesas do HV-UEL dos anos de 2016 a 2020, foi dividida em três partes: sem descontos, com desconto da DREM e com desconto do RPV.

É possível observar um aumento progressivo do saldo inicial, ou seja, que ficou do ano anterior para o seguinte, em todos os anos, sendo pouco mais 440 mil reais em 2016 chegando à pouco mais de 2 milhões de reais em 2020. Há também um aumento na receita líquida acumulada, isto é, após retiradas as taxas administrativas e FAEPE (Fundo de Apoio ao Ensino, à Pesquisa e à Extensão), sendo 1,7 milhões em 2016 e 3,8 milhões de reais em 2020. O aumento de 2016 a 2020 do saldo anterior 373,05% enquanto na receita líquida acumulada é de 118,58% no mesmo período. Essa diferença na variação percentual do aumento se deve à receita bruta, que, com exceção de 2019-2020, tem um aumento progressivo, porém em taxas menores, sendo que em 2016 era de 1,6 milhões de reais e em 2020 foi de 2,2 milhões de reais, o que resulta em uma variação total de 33,45% no período.

As despesas com diárias diminuem gradualmente e as despesas com passagens têm oscilações no período, sendo que não houve registro dessas duas categorias em 2020. Os custos referentes ao material de consumo oscilam ao longo dos anos, sendo que em 2020, houve um aumento de 5% em relação ao ano anterior o que, entretanto, é um valor menor do que em 2016, de maneira que a variação total do período representou uma redução de 42,89% com material de consumo.

Somente houve gastos resultantes de exercícios anteriores em 2016 e 2019, sendo que neste ano, também não houve despesas com novos equipamentos para o Hospital. Os custos com serviços jurídicos mantiveram-se entre 200 e 310 mil reais, tendo pequenas variações durante os anos. O saldo acumulado do Hospital aumenta gradativamente ao longo do período, sendo o maior aumento percentual ocorrido entre os anos de 2016 e 2017, com 78,76%. A variação total do período foi de 377,91%, ou seja, o saldo mais que triplicou entre 2016 e 2020. A DREM começa a ser deduzida do orçamento do HV-UEL no ano de 2018, com o valor de R\$ 630.236,00 reais, passando para R\$ 680 mil em 2019 e R\$ 662 mil em 2020. O impacto desse custo reflete na diferença entre o saldo acumulado resultante, sendo que sem descontos foi de 2,9 milhões de reais em 2020 e com desconto de DREM pouco mais de 1 milhão de reais.

A Receita Total tem o maior valor em 2016, com R\$ 19.228.352, tem queda em 2017 de 13,12% e leve recuperação em 2018, com aumento de 10,8%, seguido de queda nos dois anos seguintes, sendo que em 2020 a Receita foi de 11,2 milhões de reais. A proporção entre RPV e Receita Total tem aumento de 33,67% entre os anos de 2016 e 2017 para, em seguida, apresentar diminuição progressiva, sendo a maior de 55,87% entre 2019 e 2020.

4.2 Análise Vertical

Nesta subseção encontra-se a Análise Vertical do Saldo do HV-UEL. Para tanto, optou-se por dividir as receitas e despesas, a fim de proporcionar a análise das proporções nas duas categorias financeiras.

4.2.1 Análise Vertical das Receitas

É possível observar que a receita líquida, base de cálculo da análise, diminui progressivamente entre os anos de 2016 e 2020, sendo que passa a ser negativa a partir do ano de 2019. Por outro lado, a proporção da receita bruta em relação à líquida aumenta progressivamente durante o período, chegando a ser quase 5 vezes maior em 2020. Isso significa que, apesar de estar arrecadando maior montante, o HV-UEL está tendo maiores descontos em taxas financeiras.

Dentre esses descontos, o menos representativo é sempre a taxa FAEPE, que varia entre 0,64% em 2016 e 18% em 2019. A DREM começa a ser descontada a partir de 2018, quando R\$ 630.236 são abatidos do saldo do HV-UEL, o que é maior do que o total de receita líquida deste mesmo ano, que foi de R\$ 462.084. A proporção entre a RPV e a receita líquida aumenta de 2016 até 2019, quando chega a ser 6 vezes maior do que a receita líquida do Hospital.

As despesas do HV-UEL têm o maior valor em 2018, com um total de R\$ 1.130.204,00 e o menor em 2020, com R\$ 841.860,00 em despesas. As categorias de despesas estão alocadas de acordo com a origem do recurso: Tesouro, Próprio e Próprio para Outras Despesas.

As despesas pagas com recursos do Tesouro têm início em 2018, quando 46,52% das despesas são pagas a partir dessa conta. Em 2019 são 48,30% das despesas e, em 2020 há uma queda significativa, já que 5,94% gastos com serviços jurídicos são pagos com tais recursos.

As despesas de Material de Consumo são discriminadas duas vezes, na categoria Próprio e em Tesouro nos anos de 2018 e 2019. Em 2016 são gastos R\$ 542.942,00 com o Material de Consumo, o que representa 48,09% das despesas do Hospital, e no ano seguinte 54,03% que correspondem a R\$ 610.617,00. Em 2018, o total gasto é de R\$ 254.705,00, o que representa um total de 20,93% das despesas.

A despesa com Serviços de Software aparece apenas em 2018, quando são gastos R\$ 8.810, o que não chega a representar 1% das despesas do HV-UEL neste ano. As despesas com Diárias e Passagens também não chegam a representar 1% dos custos do Hospital, sendo que esta varia entre 0,23% e 0,10% e aquela entre 0,28% e 0,02%. Apenas em 2016 e 2019 existem gastos provenientes dos Exercícios Anteriores, com 1,54% e 0,02% das despesas.

Em Equipamentos o maior custeio foi em 2020, quando foram gastos R\$ 121.178,00, o que representou 14,39% das despesas do Hospital. Em 2016 foram gastos R\$ 92.039,00 e em 2017

e 2018 R\$ 18.063,00 e R\$ 30.557,00, respectivamente. Em 2019 não houve aquisição de novos equipamentos para a instituição.

As despesas com o Almoxarifado variam entre R\$ 166.948 e R\$ 181.994, o que representa entre 12% e 16% dos custos do Hospital. Os Serviços Gráficos variam entre R\$ 1.606,00 e R\$ 3.339,00 o que não chega a representar 1% das despesas. Os custos com Reprografia variam entre R\$ 7.403,00 em 2016 e R\$ 22.583,00 em 2019, o que representa 0,66% e 1,74%, respectivamente.

A receita líquida, base de cálculo da análise, diminui progressivamente entre os anos de 2016 e 2020, sendo que passa a ser negativa a partir do ano de 2019. Por outro lado, a proporção da receita bruta em relação à líquida aumenta progressivamente durante o período, chegando a ser quase 5 vezes maior em 2020. Isso significa que, apesar de estar arrecadando maior montante, o HV-UEL está tendo maiores descontos em taxas financeiras.

Dentre esses descontos, o menos representativo é sempre a taxa FAEPE, que varia entre 0,64% em 2016 e 18% em 2019. A DREM começa a ser descontada a partir de 2018, quando R\$ 630.236 são abatidos do saldo do HV-UEL, o que é maior do que o total de receita líquida deste mesmo ano, que foi de R\$ 462.084. A proporção entre a RPV e a receita líquida aumenta de 2016 até 2019, quando chega a ser 6 vezes maior do que a receita líquida do Hospital.

4.2.2 Análise Vertical das Despesas

As despesas do HV-UEL têm o maior valor em 2018, com um total de R\$ 1.130.204,00 e o menor em 2020, com R\$ 841.860,00 em despesas. As categorias de despesas estão alocadas de acordo com a origem do recurso: Tesouro, Próprio e Próprio para Outras Despesas.

As despesas pagas com recursos do Tesouro têm início em 2018, quando 46,52% das despesas são pagas a partir dessa conta. Em 2019 são 48,30% das despesas e, em 2020 há uma queda significativa, já que 5,94% gastos com serviços jurídicos são pagos com tais recursos.

As despesas de Material de Consumo são discriminadas duas vezes, na categoria Próprio e em Tesouro nos anos de 2018 e 2019. Em 2016 são gastos R\$ 542.942,00 com o Material de Consumo, o que representa 48,09% das despesas do Hospital, e no ano seguinte 54,03% que correspondem a R\$ 610.617,00. Em 2018, o total gasto é de R\$ 254.705,00, o que representa um total de 20,93% das despesas.

A despesa com Serviços de Software aparece apenas em 2018, quando são gastos R\$ 8.810, o que não chega a representar 1% das despesas do HV-UEL neste ano. As despesas com Diárias e Passagens também não chegam a representar 1% dos custos do Hospital, sendo que esta varia entre 0,23% e 0,10% e aquela entre 0,28% e 0,02%. Apenas em 2016 e 2019 existem gastos provenientes dos Exercícios Anteriores, com 1,54% e 0,02% das despesas.

Em Equipamentos o maior custeio foi em 2020, quando foram gastos R\$ 121.178,00, o que representou 14,39% das despesas do Hospital. Em 2016 foram gastos R\$ 92.039,00 e em 2017 e 2018 R\$ 18.063,00 e R\$ 30.557,00, respectivamente. Em 2019 não houve aquisição de novos equipamentos para a instituição.

As despesas com o Almojarifado variam entre R\$ 166.948 e R\$ 181.994, o que representa entre 12% e 16% dos custos do Hospital. Os Serviços Gráficos variam entre R\$ 1.606,00 e R\$ 3.339,00 o que não chega a representar 1% das despesas. Os custos com Reprografia variam entre R\$ 7.403,00 em 2016 e R\$ 22.583,00 em 2019, o que representa 0,66% e 1,74%, respectivamente.

4.3 Análise Gráfica

Nesta seção são realizadas algumas análises de gráficos elaborados a partir das tabelas dos relatórios financeiros do Hospital Veterinário da UEL, em relação aos saldos, receitas e despesas da organização. No Gráfico 1 é apresentada a comparação entre as contas de Saldo Anterior, presente nas análises horizontal e vertical, sem descontos, com desconto da DREM e com desconto da DREM e RPV.

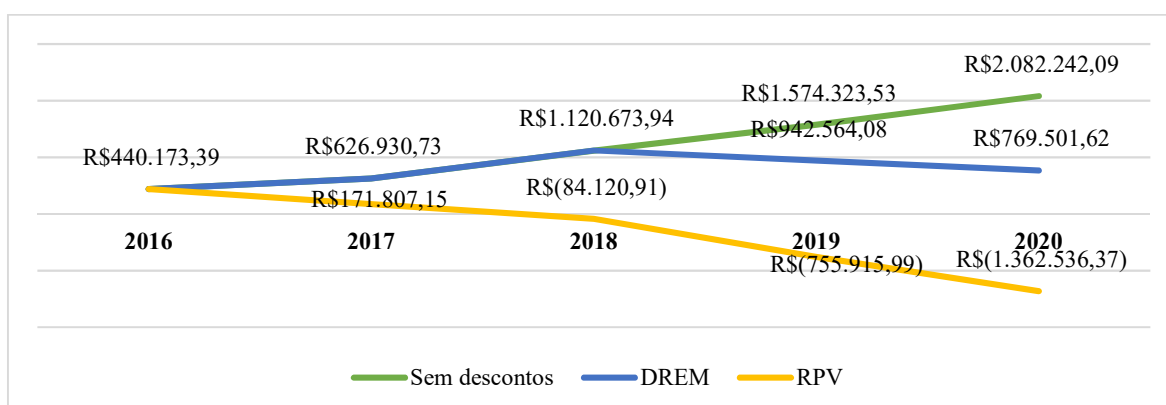


Gráfico 1: Saldo Anterior

Em 2016 não há desconto da DREM ou RPV, portanto os saldos são equivalentes. Em 2017 há uma diferença entre os saldos sem descontos e com o desconto da RPV, sendo o primeiro de R\$ 626.930,73 e o segundo de R\$ 171.807,15. Em 2018 o saldo com desconto da RPV passa a ser negativo em R\$ 84.120,91, enquanto sem desconto é de pouco mais de um milhão de reais. Em 2019, pela primeira vez há três saldos diferentes, sendo o maior, sem descontos, de R\$ 1.574.323,53, o saldo descontado a DREM de R\$ 942.564,08 e o menor, se descontada a DREM e a RPV, de R\$ 755.915,99 negativos. No Gráfico 2 é apresentada a comparação do Saldo Acumulado também em três situações: sem descontos, descontando a DREM e descontando a DREM e a RPV.

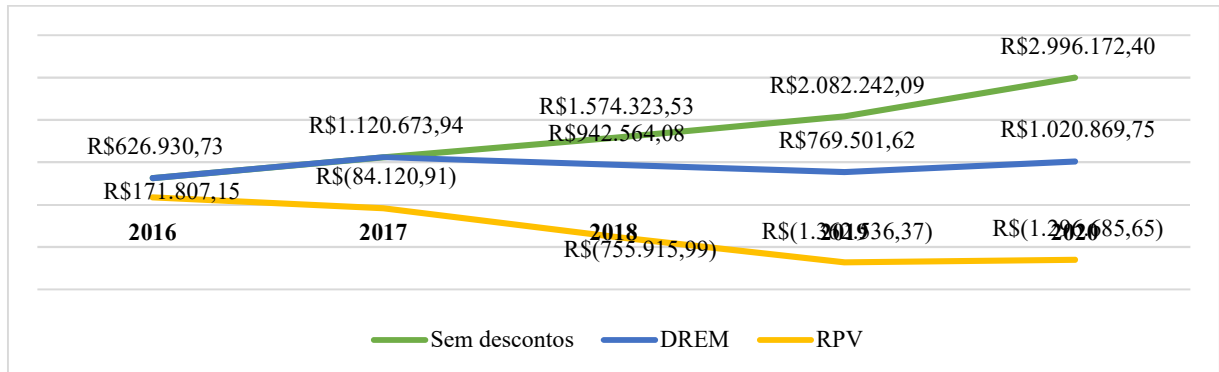


Gráfico 2: Saldo Acumulado

Por meio do Gráfico 2 é possível observar que a diferença entre o Saldo Acumulado sem descontos e com desconto da DREM e do RPV vão se distanciando cada vez mais ao longo do período, sendo que em 2020 o primeiro seria de R\$ 2.996.172,40, mas devido aos descontos é de R\$ 1.296.685,65 negativos. No Gráfico 3 a seguir são comparados os valores das Receitas e Despesas dos anos de 2016 a 2020 do Hospital.

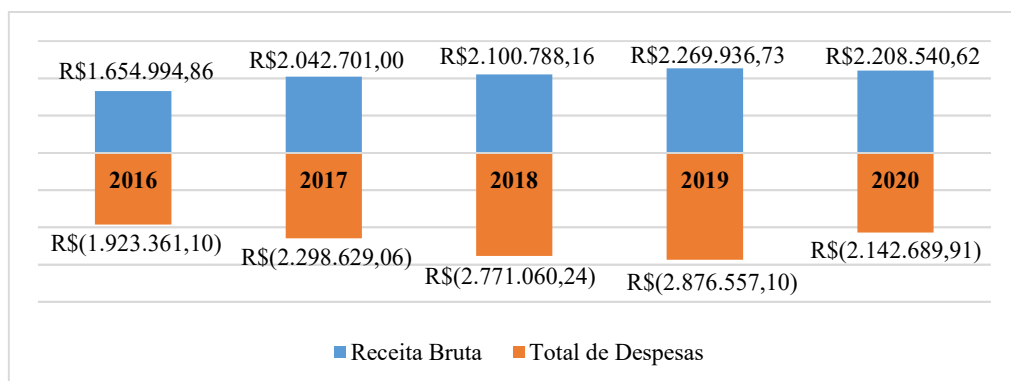


Gráfico 3: Receitas e Despesas

Para o Total de Despesas foram consideradas as taxas de DREM e RPV, a fim de analisar o impacto que tais contas têm no Saldo do HV-UEL. Desta maneira, tem-se que o Total de Despesas é maior do que a Receita Bruta todos os anos, com exceção de 2020. No Gráfico 4 a seguir são apresentadas as proporções de acordo com as naturezas das Despesas do Hospital Veterinário.

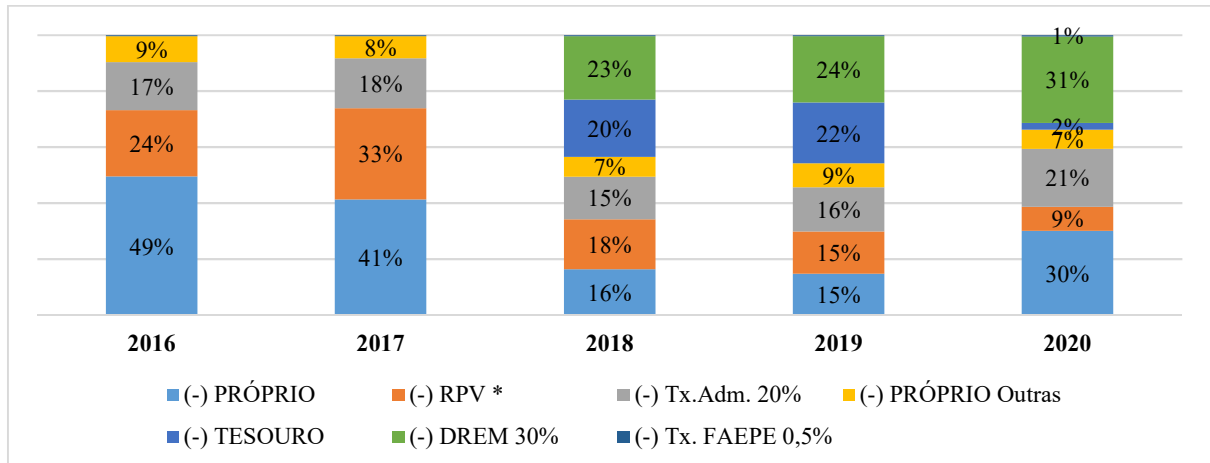


Gráfico 4: Despesas

A maior parte das Despesas do HV-UEL em 2016 e 2017 são da categoria Próprio (que contempla o Material de Consumo, as Diárias, Remanejamentos, Passagens, Serviços Jurídicos e Equipamentos), sendo 49% e 41%, respectivamente. Em seguida, a conta mais representativa é a de RPV, que é de 24% e 33% nestes anos. O restante das Despesas provém da Taxa Administrativa, que é de 17% e 18%, e das Outras Despesas Próprias, que contempla o Almojarifado, os Serviços Gráficos e a Reprografia, que é de 9% e 8% em 2016 e 2017, respectivamente. Em 2018 e 2019 as Despesas pagas com recursos Próprio ficam menores, com 16% e 15%, porém essa diferença é suprida pelo Tesouro, que é de 20% e 22% nestes anos. Em 2020 ele reduz drasticamente e é de 2%, enquanto as Despesas Próprias têm novo aumento e passa a ser de 30% neste ano. A RPV tem queda na sua representatividade nos anos de 2018, 2019 e 2020, quando passa de 18% para 15% e, por último 9%. A DREM, que passa a ser cobrada em 2018, representa 23% neste ano, 24% das Despesas em 2019 e aumenta para 31% em 2020, quando é a Despesa mais representativa.

4.4 Visita Técnica

A visita procurou observar a rotina do Hospital Veterinário a fim de compreender os principais problemas e dores dos servidores, professores, residentes e alunos que trabalham e convivem no HV. O Hospital é composto por diferentes prédios construídos em épocas diferentes, sendo que alguns não são conectados uns com os outros, o que dificulta a transição entre uma ala e outra por pessoas com algum tipo de dificuldade ou deficiência locomotiva, proprietários com animais de grande porte feridos e até mesmo em dias de chuva.

São feitas muitas ligações telefônicas para o HV durante o dia, mesmo havendo informações gerais no site da instituição, a maioria perguntando sobre informações de como funciona o atendimento, o valor e horário de funcionamento, por exemplo.

Não há uma indicação clara da entrada ou da recepção para os proprietários, que, muitas vezes, entram nas dependências do Hospital e só então são orientados a seguir para um dos três guichês da recepção, que ficam abaixo das escadas do pátio (sala de espera).

A primeira etapa do atendimento é o pagamento de uma consulta para o animal. Sem o pagamento adiantado não pode haver atendimento, ainda assim, muitos proprietários se recusam a pagar a consulta ou pedem isenção por serem de baixa renda (o que muitas vezes não pode ser comprovado). É feito um cadastro do proprietário e do animal e o proprietário deve assinar um termo de solicitação de serviço que contém alguns termos, como consentimento e procedimentos em caso de óbito.

Em seguida o animal vai para a triagem, que é em uma sala ao lado da recepção. Lá, o animal é encaminhado para uma consulta em uma das quatro áreas do Hospital.

Cada animal tem um prontuário de papel, em que vão sendo inseridos os procedimentos, exames, laudos e tratamentos. O prontuário vai sendo encaminhado de uma ala do Hospital à outra, de acordo com o que é realizado com o animal.

São arquivados os prontuários de animais em grandes pastas na parte administrativa. Apesar de serem de grande valia para pesquisas, histórico do Hospital e consulta, os arquivos ocupam muito espaço em uma sala já lotada.

A sala de espera para atendimento é um pátio entre a triagem e o Hospital, com cobertura, porém aberto, o que não proporciona segurança ou abrigo da chuva, vento ou frio. Além disso, os animais e proprietários ficam aglomerados no mesmo espaço, podendo haver contágio entre um animal e outro durante a espera.

Da mesma maneira o espaço para visitas dos animais internados também é um pátio no interior do H.V., entre dois prédios e o espaço para cavalos. Não há nenhum conforto, proteção do frio ou vento no local.

O pronto socorro funciona 24hrs por dia e está com capacidade normal. As outras especialidades estão com 50% da capacidade diária desde o início da pandemia e funcionam em horário comercial. Ressalta-se que a capacidade de atendimento é diferente da capacidade de internamento, por isso, algumas vezes, mesmo o animal já tendo feito consultas e exames, não há vaga para sua internação, sendo encaminhado para clínicas particulares.

O almoxarifado funciona anexo à farmácia, onde é feito o controle de estoque por um servidor. Para retirada de um produto ou medicamento deve ser registrado no SICOR, onde são registrados o solicitante, o prontuário e o liberador. Geralmente os residentes retiram todos os produtos que os animais internados precisarão durante o dia pela manhã. Há um controle especial com os medicamentos psicotrópicos, que são mantidos em recipientes trancados com cadeados.

Não há espaço suficiente no almoxarifado do HV, sendo que parte do estoque de fim de ano (já que o Hospital faz estoque para o período em que o sistema de compras do Estado fica fechado) é feita em outras salas, o que seria proibido pela Vigilância Sanitária.

Há recorrente falta de produtos e medicamentos na farmácia. Em alguns casos, procedimentos não são realizados por falta deles, ou, o proprietário compra (quando são vendidos em farmácias comuns e pet shops) e leva até o H.V. para uso do animal.

Foram realizadas algumas reformas em salas do Hospital e reposição de equipamentos danificados com “vaquinhas” feitas pelos veterinários e residentes. No último ano, foram arrecadados recursos com venda de máscaras de tecido para proteção contra a Covid-19.

O laboratório contém um equipamento de análise de exames cujo contrato não é feito conjuntamente com o H.U., tornando o contrato mais oneroso para o Hospital. As atas estão desencontradas há alguns anos e, por isso, não há previsão para sincronizar as licitações.

Os pedidos de exames são feitos em papel físico e encaminhados ao laboratório. O exame é realizado e os equipamentos liberam os resultados, que são transcritos manualmente para o prontuário do animal. As máquinas têm capacidade de imprimir os resultados automaticamente, porém é necessário um sistema de integração entre o equipamento e o SICOR.

A máquina de lavar é uma antiga máquina repassada do H.U. Mais recentemente foi adquirida uma máquina secadora, que fica ao lado. A lavanderia funciona em uma espécie de galpão, em que antigamente ficavam animais de grande porte, sendo, portanto, um espaço completamente inadequado para higienização de lençóis, toalhas e afins.

O vestiário dos estudantes fica em um corredor aberto do Hospital, os armários ficam expostos ao tempo, sendo que muitos já estão bastante deteriorados. Os estudantes acabam trocando de roupas à vista de quem estiver por ali, meninos e meninas juntos.

Nenhum dos equipamentos do H.V. conta com contrato de manutenção preventiva e corretiva inclusa desde o processo licitatório. Assim, quando ocorre um problema com algum equipamento é feita um novo processo para manutenção, tornando demorados os consertos necessários.

Em muitos aspectos, procedimentos, o orçamento do Hospital Veterinário é utilizado em atividades oferecidas pelo Departamento de Veterinária ou pelo Centro. Todavia, o H.V. acaba arcando com as despesas para manter o atendimento e o curso.

Para diminuir falta de recursos do Hospital, foram tomadas algumas medidas, como o maior controle das isenções de atendimentos, que agora são acompanhados em relatórios no SICOR. Ainda são liberadas isenções quando há interesse científico/didático e quando é comprovada a baixa renda do proprietário por meio de análise de documentos pela Diretora do Hospital.

Devido à inadimplência dos proprietários dos animais atendidos no H.V., foram enviadas ao SERASA, por meio de um contrato realizado pela UEL, dívidas dos últimos 3 anos, dos quais, uma considerável quantidade de pessoas foi ao Hospital quitar seus débitos.

Ainda há falta de controle gerencial das finanças do Hospital, já que o SICOR não gera relatórios personalizados em tempo real, sendo que, os que são gerados são em formato pdf, dificultando a análise dos dados. A Diretora vem muitas vezes fazendo pedidos de relatórios à ATI da UEL.

O maior desejo da Diretora e dos servidores não é a reforma do H.V, mas a construção de um novo Hospital no lugar do pátio (sala de espera), que seria anexo ao restante da estrutura já existente. Há alguns anos já foi feita a proposição de um novo Hospital, com parceria com o Departamento de Engenharia, porém não foi dado prosseguimento ao projeto.

CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve por objetivo geral analisar a situação econômico-financeira do Hospital Veterinário UEL. Para tanto, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: realizar um diagnóstico das finanças do HV-UEL; compreender a rotina do Hospital e identificar possíveis fragilidades na gestão da instituição.

Em relação ao primeiro objetivo foram realizadas análises verticais e horizontais das receitas e despesas do Hospital. Por meio da análise horizontal foi possível identificar um aumento progressivo do saldo inicial ao longo do período analisado, o aumento também se mantém em relação ao saldo acumulado que mais que triplicou entre os anos de 2016 e 2020. Todavia, ao se considerar descontos da DREM e RPV, ocorre justamente o contrário: o saldo cai progressivamente e passa a ser negativo a partir de 2019.

A análise vertical corrobora esses resultados ao demonstrar a proporção entre as contas de receitas e despesas do HV-UEL. A proporção entre a receita bruta em relação à líquida aumenta ao longo do período, sendo que chega a ser 5 vezes maior do que esta em 2020. A RPV aumenta entre os anos de 2016 e 2019, ano em que é 6 vezes maior do que a receita líquida. Nas despesas, observou-se que o maior montante ocorreu em 2018 e o menor em 2020, com R\$ 1.130.204,00 e R\$ 841.860,00, respectivamente. A despesa mais significativa é com Material de Consumo, que representam entre 17% e 54% do total.

Por meio da análise gráfica das finanças do HV-UEL foi possível observar a diminuição do saldo anterior, sendo que passa a ser negativa em 2018, se considerando os descontos de DREM e RPV. O contraste aumenta ao longo dos anos e, em 2020 o saldo sem descontos seria de mais de 2 milhões de reais, no entanto, é negativo em mais de 1,3 milhões com os descontos. No saldo acumulado o mesmo ocorre, sendo que em 2020, sem descontos, a conta seria de quase 3 milhões, mas é de 1,2 milhões de reais negativos.

A rotina do Hospital demonstra o esforço em organização e preocupação com o bom atendimento aos animais e aos proprietários, apesar das limitações físicas e financeiras da organização. Como prioridades apontadas na visita técnica, foram citadas as reformas nas estruturas a recepção e triagem dos animais, a sala de visitas e o vestiário para os residentes. Muitas vezes, em casos urgentes, os próprios colaboradores do HV-UEL arrecadam recursos para reformas e aquisições de equipamentos para a organização.

Muito poderia ser otimizado por meio de Tecnologia da Informação e Comunicação, como, por exemplo, um chatbot para esclarecer dúvidas sobre o atendimento no site da instituição, evitando, assim, o grande número de ligações recebidas na secretaria. Também é de considerável urgência a implantação de um sistema de prontuários de atendimentos, solicitação de exames e anexação de documentos dos animais no Hospital, o que é realizado atualmente por meio de documentos em papel que circulam entre as áreas da instituição durante a assistência de cada animal. Além disso, esses documentos ficam arquivados por muito tempo ocupando espaço que poderia ser melhor utilizado na administração do HV se os documentos estivessem armazenados em sistemas.

Sugere-se para futuras pesquisas a comparação das contas do HV-UEL com de outros Hospitais Veterinários de Universidades Públicas, a fim de que sejam identificadas possíveis fragilidades

e otimizações no uso dos recursos para o funcionamento das instituições. Também é sugerido que seja feito o acompanhamento das finanças do Hospital por um período maior de tempo para que assim sejam verificadas possíveis tendências nas suas contas.

REFERÊNCIAS

- Bonde. Hospital Veterinário da UEL Reajusta Valores de Serviços e Procedimentos, <https://www.bonde.com.br/pets/hospital-veterinario-da-uel-reajusta-valor-de-servicos-e-de-procedimentos-506806.html> (05 jul. 2021).
- Brizolla, M. M. B. (2008). *Contabilidade gerencial* Ijuí: Ed. Unijuí, 110 p. Coleção educação à distância. Série livrotexto.
- Carvalho, F. de M. (2019). *Hospital veterinário da UFPB: avaliação da qualidade do atendimento e aspectos de gestão*. João Pessoa. 60 f.
- Cfmv (2019). Conselho Federal de Medicina Veterinária. *RESOLUÇÃO Nº 1.275, DE 25 DE JUNHO DE 2019*. Conceitua e estabelece condições para o funcionamento de Estabelecimentos Médico-Veterinários de atendimento a animais de estimação de pequeno porte e dá outras providências. Brasil, 2019.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 6ed. São Paulo: Atlas. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf> (05 jul. 2021).
- GOV.BR. *Resolução Nº 1.275, de 25 de Junho de 2019*. Conceitua e estabelece condições para o funcionamento de Estabelecimentos Médico-Veterinários de atendimento a animais de estimação de pequeno porte e dá outras providências. <https://www.in.gov.br/web/dou/-/resolucao-n-1.275-de-25-de-junho-de-2019-203419719>. (06 jul. 2021).
- Hospital Veterinário UEL*. <http://www.uel.br/hv/portal/pages/atendimento.php>(05 jul. 2021).
- MELO, T. F.; SILVA, S. W. (2019). Rotinas de atendimento em um hospital veterinário universitário: um estudo de caso. *Entrepreneurship*, v.3, n.2, p.1-12. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2595-4318.2019.002.0001>
- Paraná. Portal da Transparência - *Requisição de Pequeno Valor*, <http://www.transparencia.pr.gov.br/pte/despesas/rpv?windowId=663> (14 jan. 2022).