



FORMULÁRIO DIGITAL PARA MONITORAMENTO DE DEVOLUÇÕES DE CONTAS HOSPITALARES: UMA ESTRATÉGIA DE GOVERNANÇA PARA TRANSFORMAR FALHAS EM MELHORIAS

QualiJuntos, 1ª edição, de 30/09/2025 a 01/10/2025

ISBN dos Anais: 978-65-5465-161-5

MARTINS; Luciana Paula de Souza¹, CAMPOS; Adriana Maria de², DIAS; Adrielle Silva³, RODRIGUES; Sandra Regina Alves⁴

RESUMO

Introdução A sustentabilidade financeira de instituições hospitalares depende da eficiência dos processos administrativos. As devoluções de contas, resultantes de inconsistências no ciclo de faturamento, representam uma vulnerabilidade crítica, com impacto direto no fluxo de caixa e na governança. Quando não gerenciadas de forma estruturada, essas devoluções ocultam falhas operacionais, gerando retrabalho e perdas financeiras. O ciclo de receita, que vai desde a admissão do paciente até a entrada do recurso financeiro é estratégico para a saúde econômica. Atrasos no processo estendem o prazo de recebimento e comprometem o planejamento financeiro. Estudos recentes destacam que o monitoramento sistemático dos prazos de faturamento, aliado à gestão por processos, contribui para maior previsibilidade, redução de glosas e fortalecimento da sustentabilidade (1).

Objetivo Estruturar um sistema de monitoramento das devoluções de contas hospitalares por meio de formulário digital, transformando um processo reativo e pouco visível em uma ferramenta proativa de gestão, geração de indicadores e otimização da eficiência operacional. **Método** Estudo descritivo na modalidade relato de experiência institucional realizado no INRAD, desenvolvido em três etapas: **Diagnóstico:** mapeamento do fluxo de devoluções, que evidenciou comunicação fragmentada, ausência de registro padronizado e falta de rastreabilidade — pontos de melhoria que impediam mensuração da frequência, das causas e dos prazos de resolução. **Intervenção:** desenvolvimento e implantação de formulário digital em plataforma interna, sem custos adicionais, com campos obrigatórios para identificação da conta, motivo da devolução, setor responsável, status e prazo previsto de correção, visando padronização, centralização e rastreabilidade. **Coleta e análise:** registro de todas as devoluções no formulário por período definido de observação; análise sistemática para construção de indicadores de desempenho, identificação das causas recorrentes e avaliação do tempo de resolução. **Resultados** Foram registradas 71 devoluções em um universo aproximado de 2.400 contas processadas, resultando em uma taxa de devolução de ~3%. Desses registros, 58 (82%) foram solucionados durante o período de observação. Mais de 60% das devoluções decorreram de falhas primárias recorrentes — por exemplo,

¹ INRAD - HCFMUSP, luciana.martins@hc.fm.usp.br

² INRAD - HCFMUSP, adriana.campos@hc.fm.usp.br

³ INRAD - HCFMUSP, adrielle.dias@hc.fm.usp.br

⁴ INRAD - HCFMUSP, sandra.rodrigues@hc.fm.usp.br

ausência de autorização, falta de assinaturas ou uso de documentos vencidos. O tempo de resolução variou entre 1 e 40 dias, com mediana de 12 dias. A implantação possibilitou a transformação das ocorrências em indicadores gerenciáveis: taxa de devolução, taxa de resolução e tempo mediano de correção. Como medidas complementares, foi realizado treinamento direcionado com as equipes de faturamento e áreas assistenciais, além da elaboração de um manual de orientação institucional para padronizar procedimentos e facilitar o entendimento das regras. Essas iniciativas ampliaram a aderência ao novo processo e aumentaram a acurácia das informações registradas. **Discussão** A formalização do processo de devoluções teve impacto positivo na governança institucional, convertendo informações dispersas em dados estratégicos com maior transparência e rastreabilidade e permitindo a adoção de medidas preventivas, como treinamentos direcionados e revisão de fluxos, além de estabelecer metas de redução (~3%). A aplicação da Gestão por Processos no faturamento hospitalar aumentou a eficiência operacional, acelerando a liberação de prontuários em até 30 dias e diminuindo contas rejeitadas. No pilar social, a padronização reduziu o retrabalho e trouxe efeitos indiretos positivos para o paciente, embora a efetividade do processo dependa da adesão completa das equipes, reforçando a necessidade de disciplina, treinamento contínuo e acompanhamento da gerência. **Conclusão** A implementação do formulário digital converteu uma fragilidade operacional em fonte de inteligência para a gestão, evidenciada pela mensuração da taxa de devolução (~3%) e pela taxa de resolução alcançada (82%). Os indicadores gerados suportam uma gestão baseada em evidências, orientando ações corretivas e preventivas e promovendo melhoria contínua. Soluções de baixo custo, aliadas a treinamentos e materiais de apoio, demonstraram potencial para fortalecer a agenda ESG e a sustentabilidade financeira em organizações de saúde. **Referências** (1) PEREIRA, M. P. N.; GOMES, H. A.; CAMPOS, L. I.; FERREIRA, A. R. Otimizando faturamento hospitalar: a gestão por processos do registro assistencial à aprovação de contas. *Revista de Administração em Saúde*, São Paulo, v. 23, n. 92, p. 1–12, 2023. Disponível em: <https://www.cqh.org.br/ojs-2.4.8/index.php/ras/article/view/413/616>. Acesso em: 29 ago. 2025. (2) PEREIRA, F. Otimizando faturamento hospitalar: a gestão por processos do registro assistencial à aprovação de contas. *Revista de Administração em Saúde*, São Paulo, v. 23, n. 92, p. 1-12, 2023. Disponível em: <https://www.cqh.org.br/ojs-2.4.8/index.php/ras/article/view/413/616>. Acesso em: 29 ago. 2025.

PALAVRAS-CHAVE: SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA, GESTÃO DE PROCESSOS, EFICIÊNCIA OPERACIONAL, ESG