



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

PROCESSO:	02206/23 – TCERO
CATEGORIA:	AUDITORIA E INSPEÇÃO
SUBCATEGORIA:	INSPEÇÃO ORDINÁRIA
EXERCÍCIO:	2022
JURISDICIONADO:	SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE – SESAU
INTERESSADO:	SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE – SESAU
ASSUNTO:	Consolidação da avaliação das condições de infraestrutura e manutenção dos hospitais rede pública do Estado
RESPONSÁVEL:	<b>Sr. José Gonçalves da Silva Júnior</b> , CPF: ***.285.332-**, Secretário-Chefe da Casa Civil do Estado de Rondônia; <b>Sr. José Abrantes Alves de Aquino</b> , CPF: ***.906.922-**, Controlador Geral do Estado de Rondônia; <b>Sr. Jefferson Ribeiro da Rocha</b> , CPF: ***.686.602-**, Secretário de Estado da Saúde – SESAU; <b>Sr. Maxwendell Gomes Batista</b> , CPF: ***.557.598-**, Secretário Adjunto de Estado da Saúde; <b>Sra. Michelle Dahiane Dutra Mendes Santos</b> , CPF: ***.963.642-**, Secretária Executiva de Estado da Saúde; <b>Sr. Elias Rezende de Oliveira</b> , CPF: ***.642.922-**, Secretário Estadual de Obras e Serviços Público (SEOSP).
RELATOR:	Conselheiro Valdivino Crispim de Souza

## RELATÓRIO INICIAL

### 1. INTRODUÇÃO

Versam os presentes autos sobre a consolidação da inspeção ordinária realizada entre setembro de 2022 e fevereiro de 2023, com o objetivo de **avaliar as condições de infraestrutura e da política de manutenção predial dos hospitais da rede pública do Estado**, conforme Portaria da Presidência n. 357/2022<sup>1</sup> que designou equipe de auditoria no processo SEI/TCERO n. 005286/2022.

#### 1.1. Objetivo

2. O objetivo geral deste trabalho visa consolidar a avaliação da infraestrutura e da política de manutenção predial dos hospitais da rede pública do estadual para contribuir com a melhora da qualidade dos hospitais estaduais de Rondônia através de uma ação de controle horizontal

<sup>1</sup> Portaria n. 357 (SEI nº 0448742)



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

proposta pela Secretária Geral de Controle Externo, tendo em vista que as condições de infraestrutura e da política de manutenção predial dos hospitais estaduais representam uma falha histórica ocorrida ao longo de inúmeras gestões, e que medidas para responsabilização das inobservâncias apontadas seriam extremamente custosas e complexas e comprometeriam a efetividade deste trabalho e o cumprimento dos objetivos de contribuir para melhora das condições e da qualidade dos hospitais estaduais de Rondônia em termos de infraestrutura e manutenção predial.

3. Sendo importante pontuar que após a finalização do presente relatório, as futuras determinações serão objeto de monitoramento e acompanhamento, e por isso, ensejarão a análise quanto ao seu respectivo cumprimento, bem como de possíveis responsabilizações provenientes de descumprimento.

## 2. HISTÓRICO DO PROCESSO

4. O presente processo teve início após a finalização dos trabalhos realizados por meio da inspeção ordinária realizada entre setembro de 2022 e fevereiro de 2023 nos hospitais estaduais listados na tabela 01 abaixo:

Tabela 1 – Identificação dos processos e hospitais estaduais vistoriados in-loco.

Hospitais do Governo do Estado de Rondônia	Processo PCe
Hospital Infantil Cosme e Damiao – Porto Velho/RO	PCe 0174/2022
Hospital de Base Dr Ary Pinheiro - Porto Velho/RO	PCe 02429/2022
CEMETRON – Porto Velho/RO	PCe 02481/2022
Hospital Regional de Cacoal HRC – Cacoal/RO	PCe 02531/2022
Hospital de Urgência e Emergência Regional de Cacoal HEURO – Cacoal/RO	PCe 02530/2022

Fonte: Própria

### 2.1. Hospital Infantil Cosme e Damião – HICD (PCe n. 0174/2022)

5. A precária situação da infraestrutura hospitalar do HICD foi alvo de constantes reclamações por parte dos pacientes e seus familiares e acompanhantes ao longo do ano de 2022. Deste modo, o TCE-RO realizou a avaliação da infraestrutura e da manutenção predial na qual resultou em condições inferiores de projeto, de manutenção e de uso, conforme RELATÓRIO (ID 1445221), resumido no quadro a seguir:

Tabela 2 – Avaliação da infraestrutura e manutenção predial do Hospital Infantil Cosme e Damião (HICD)

AVALIAÇÃO GERAL DO HOSPITAL	CONDIÇÃO PROJETO	CONDIÇÃO MANUTENÇÃO	CONDIÇÃO USO
Hospital Infantil Cosme e Damião (HICD)	Inferior	Inferior	Inferior
ELEMENTO CONSTRUTIVO	CONDIÇÃO PROJETO	CONDIÇÃO MANUTENÇÃO	CONDIÇÃO USO
Dimensões do espaço físico	Inferior	Inferior	Inferior
Forro	Inferior	Inferior	Inferior
Climatização	Inferior	Inferior	Inferior
Telhado / Cobertura	Regular	Inferior	Inferior



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
 Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
 Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

Pintura	Inferior	Inferior	Inferior
Instalações Elétricas	Inferior	Inferior	Inferior
Banheiros e instalações hidrosanitárias	Inferior	Inferior	Inferior
Esquadrias (portas, janelas, cortinas e etc.)	Regular	Inferior	Inferior
Acessibilidade	Inferior	Inferior	Inferior
Proteção contra incêndio	Inferior	Inferior	Inferior

Fonte: Própria

6. Na sequência, foi publicada a Decisão Monocrática 0123/2022-GCVCS-TC (ID 1445223), e os interessados realizaram diversos tramites administrativos bem como a realização de diversos serviços pertinentes as determinações relacionadas a infraestrutura e manutenção predial (pintura interna e externa, reforma e manutenção da cobertura, substituição do esponjoso do ar-condicionado e do forro), de modo que apresentaram defesa que foram consideradas cumpridas por este corpo técnico – Relatório de Análise (ID 1445225), e também pelo Ministério Público de Contas – Parecer n. 0069/2023-GPMILN (ID 1445227), de modo que no momento, o processo PCe 0174/2022 encontra-se no Gabinete do Conselheiro Relator.

## 2.2. Hospital de Base Dr. Ary Pinheiro (PCe n. 02429/22).

7. A vistoria *in-loco* foi realizada entre os dias 13 a 16 de setembro de 2022 enquanto a avaliação da infraestrutura e manutenção predial resultou em níveis inferiores para condições técnica, manutenção e uso, conforme relatório técnico (ID 1445246) e quadro a seguir:

Tabela 3 – Avaliação da infraestrutura e manutenção predial do Hospital de Base Dr. Ary Pinheiro

AVALIAÇÃO GERAL DO HOSPITAL	CONDIÇÃO TÉCNICA	CONDIÇÃO MANUTENÇÃO	CONDIÇÃO USO
Hospital Base	Inferior	Inferior	Inferior
ELEMENTO CONSTRUTIVO	CONDIÇÃO TÉCNICA	CONDIÇÃO MANUTENÇÃO	CONDIÇÃO USO
Estrutura	Regular	Inferior	Regular
Fundação	Regular	Inferior	Regular
Vedação e revestimentos em paredes	Inferior	Inferior	Inferior
Vedação e revestimento do teto e forro	Inferior	Inferior	Inferior
Piso	Inferior	Inferior	Inferior
Fachada e entrada	Inferior	Inferior	Inferior
Esquadria (janelas, portas, divisórias, cortinas e etc.)	Inferior	Inferior	Inferior
Impermeabilização	Inferior	Inferior	Inferior
Cobertura	Inferior	Inferior	Inferior
Equipamentos e instalações hidrosanitárias	Inferior	Inferior	Inferior
Equipamentos e instalações elétricas	Inferior	Inferior	Inferior
Climatização	Inferior	Regular	Regular
Ventilação e exaustão mecânica	Inferior	Inferior	Regular



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

Instalação de gás	Regular	Regular	Regular
Instalação lógica e telefônica	Inferior	Inferior	Inferior
Equipamentos e motores eletroeletrônicos	Inferior	Inferior	Inferior
Reservatório de água e bomba hidráulica	Inferior	Inferior	Inferior
Subestação (geradores e transformadores)	Inferior	Regular	Inferior
Combate a incêndio	Inferior	Inferior	Inferior
SPDA	Inferior	Inferior	Inferior
Acessibilidade	Inferior	Inferior	Inferior

Fonte: Própria

8. Na sequência, foram publicadas por este TCE-RO a DM 0167/2022-GCVCS/TCE-RO (ID 1445247) e DM 0089/2023-GCVCS/TCE-RO (ID 1445251), na qual os responsáveis apresentaram as respectivas defesas, restando demonstrado que os mesmos não estão inertes quanto as determinações emanadas por essa Corte, tendo sido deferido novo prazo de mais 120 (cento e vinte) dias por meio da DM 0089/2023-GCVCS/TCE-RO (id 1445251) em virtude da apresentação do DOC PCe n. 03195/23.

### 2.3. Centro de Medicina Tropical de Rondônia – CEMETRON (PCe 02481/2022)

9. A vistoria *in-loco* foi realizada entre os dias 19 a 21 de outubro de 2022 enquanto a avaliação da infraestrutura e manutenção predial resultou em nível regular para condição técnica e nível inferior para condições de manutenção e uso, conforme relatório técnico (ID 1445253) e quadro a seguir:

Tabela 4 – Avaliação da infraestrutura e manutenção predial do CEMETRON

AVALIAÇÃO GERAL DO HOSPITAL	CONDIÇÃO TÉCNICA	CONDIÇÃO MANUTENÇÃO	CONDIÇÃO USO
Centro de Medicina Tropical de Rondônia – CEMETRON	Regular	Inferior	Inferior
ELEMENTO CONSTRUTIVO	CONDIÇÃO TÉCNICA	CONDIÇÃO MANUTENÇÃO	CONDIÇÃO USO
Estrutura	Regular	Inferior	Regular
Fundação	Superior	Superior	Superior
Vedação e revestimentos em paredes	Inferior	Inferior	Inferior
Vedação e revestimento do teto e forro	Inferior	Inferior	Inferior
Piso	Regular	Inferior	Inferior
Fachada e entrada	Regular	Inferior	Inferior
Esquadria (janelas, portas, divisórias, cortinas e etc.)	Regular	Inferior	Inferior
Impermeabilização	Regular	Inferior	Regular
Cobertura	Regular	Inferior	Regular
Equipamentos e instalações hidrosanitárias	Regular	Inferior	Inferior
Equipamentos e instalações elétricas	Inferior	Inferior	Inferior
Climatização	Inferior	Inferior	Inferior
Instalação de gás	Inferior	Regular	Inferior
Instalação lógica e telefônica	Inferior	Inferior	Inferior
Equipamentos e motores eletroeletrônicos	Superior	Regular	Regular



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
 Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
 Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

Reservatório de água e bombas de recalque	Regular	Inferior	Inferior
Subestação (geradores e transformadores)	Regular	Inferior	Inferior
Proteção contra incêndio e pânico	Inferior	Inferior	Inferior
SPDA - Sistema de Proteção Contra Descargas Atmosféricas	Regular	Inferior	Inferior
Acessibilidade	Inferior	Regular	Regular

Fonte: Própria

10. Na sequência, foi publicada a DM-00021/23-GCVCS (ID 1445254), na qual os responsáveis apresentaram as ações administrativas tomadas em relação a infraestrutura e manutenção predial, bem como as respectivas defesas com requerimento para dilação de prazo, que foi deferida com prorrogação do prazo por mais 120 (cento e vinte) dias pela DM-00090/23-GCVCS (ID 1445255).

#### 2.4. Hospital Regional de Cacoal – HRC (PCe 02531/2022)

11. A vistoria *in-loco* foi realizada entre os dias 06 e 10 de fevereiro de 2023, enquanto a avaliação da infraestrutura e manutenção predial resultou em nível regular para condição técnica e uso e nível inferior para condição de manutenção, conforme relatório técnico (ID 1445256 e 1445257) e quadro a seguir:

Tabela 5 – Avaliação da infraestrutura e manutenção predial do Hospital Regional de Cacoal

AVALIAÇÃO GERAL	CONDIÇÃO TÉCNICA	CONDIÇÃO MANUTENÇÃO	CONDIÇÃO USO
Hospital Regional de Cacoal - HRC	Regular	Inferior	Regular
AVALIAÇÃO POR ELEMENTO CONSTRUTIVO	CONDIÇÃO TÉCNICA	CONDIÇÃO MANUTENÇÃO	CONDIÇÃO USO
Estrutura	Regular	Inferior	Regular
Fundação	Regular	Regular	Regular
Vedação e revestimentos em paredes	Regular	Inferior	Regular
Vedação e revestimento do teto e forro	Regular	Inferior	Inferior
Piso	Regular	Inferior	Regular
Fachada e entrada	Regular	Inferior	Regular
Esquadria (janelas, portas, divisórias, cortinas e outras.)	Regular	Inferior	Inferior
Impermeabilização	Regular	Regular	Regular
Cobertura	Regular	Regular	Regular
Equipamentos e instalações hidrosanitárias	Regular	Inferior	Inferior
Equipamentos e instalações elétricas	Regular	Inferior	Regular
Climatização	Regular	Inferior	Regular
Instalação de gás	Regular	Regular	Regular
Instalação lógica e telefônica	Inferior	Inferior	Inferior
Equipamentos e motores eletroeletrônicos	Inferior	Inferior	Inferior
Reservatório de água e bombas de recalque	Regular	Inferior	Regular
Subestação (geradores e transformadores)	Regular	Regular	Regular



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
 Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
 Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

Proteção contra incêndio e pânico	Inferior	Inferior	Inferior
SPDA Sistema Proteção Contra Descargas Atmosféricas	Regular	Inferior	Regular
Acessibilidade	Regular	Regular	Inferior

Fonte: Própria

12. Na sequência, foi publicada por este TCE-RO a DM-00056/23-GCVCS (ID 1445258) que determinou aos responsáveis para que adotem as providências saneadoras das impropriedades e faltas identificadas no prazo de 180 dias que ainda está em andamento.

**2.5. Hospital de Urgência e Emergência Regional de Cacoal – HEURO-CACOAL/RO (PCe 02530/2022)**

13. A vistoria *in-loco* foi realizada entre os dias 06 e 10 de fevereiro de 2023, enquanto a avaliação da infraestrutura e manutenção predial resultou em nível regular para condição técnica e uso e nível inferior para condição de manutenção, conforme relatório técnico (ID 1445337 e 1445340) e quadro a seguir:

Tabela 6 – Avaliação da infraestrutura e manutenção predial do HEURO-CACOAL

AVALIAÇÃO GERAL	CONDIÇÃO TÉCNICA	CONDIÇÃO MANUTENÇÃO	CONDIÇÃO USO
Hospital de Urgência e Emergência Regional de Cacoal – HEURO	Regular	Inferior	Inferior
AVALIAÇÃO POR ELEMENTO CONSTRUTIVO	CONDIÇÃO TÉCNICA	CONDIÇÃO MANUTENÇÃO	CONDIÇÃO USO
Estrutura	Superior	Inferior	Regular
Fundação	Regular	Regular	Regular
Vedação e revestimentos em paredes	Regular	Inferior	Regular
Vedação e revestimento do teto e forro	Regular	Inferior	Regular
Piso	Regular	Inferior	Regular
Fachada e entrada	Regular	Inferior	Inferior
Esquadria (janela, porta, divisória, cortina e outras)	Regular	Inferior	Inferior
Impermeabilização	Regular	Regular	Regular
Cobertura	Regular	Regular	Regular
Equipamentos e instalações hidrosanitárias	Regular	Inferior	Inferior
Equipamentos e instalações elétricas	Inferior	Inferior	Inferior
Climatização	Inferior	Inferior	Inferior
Instalação de gás	Inferior	Inferior	Inferior
Instalação lógica e telefônica	Inferior	Inferior	Inferior
Equipamentos e motores eletroeletrônicos	Inferior	Inferior	Inferior
Reservatório de água e bombas de recalque	Inferior	Inferior	Inferior
Subestação (geradores e transformadores)	Inferior	Inferior	Inferior
Proteção contra incêndio e pânico	Inferior	Inferior	Inferior
SPDA - Sistema de Proteção Contra Descargas Atmosféricas	Inferior	Inferior	Inferior
Acessibilidade	Inferior	Inferior	Inferior

Fonte: Própria



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

14. Na sequência, foi publicada por este TCE-RO a DM 0069/2023-GCVCS/TCE-RO (ID 1445341) que determinou aos responsáveis para que adotem as providências saneadoras das impropriedades e faltas identificadas no prazo de 180 dias que ainda está em andamento.

### 3. ANÁLISE TÉCNICA

15. Com base nos trabalhos de avaliação da infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais, abordaremos na presente análise técnica, aspectos relacionados aos custos estimados e a visão estratégica, tática-gerencial e operacional necessários para melhoria da gestão da infraestrutura e manutenção predial hospitalar estadual.

#### 3.1. Das edificações dos hospitais públicos estaduais

16. Sendo assim, de acordo com as vistorias realizadas e informações obtidas através da SESAU e do DATASUS, as edificações hospitalares avaliadas foram construídas em épocas totalmente diferentes (entre 1983 e 2020), são predominantemente térreas e apresentam diferentes características construtivas (estrutura, acabamento, áreas construídas, estado de conservação, instalações e equipamentos), conforme quadro a seguir:

Tabela 7 – Informações básicas dos hospitais estaduais

Hospital	Inauguração	Leitos	Área do terreno [m <sup>2</sup> ]	Área construída [m <sup>2</sup> ]
Hospital Infantil Cosme e Damião	2012	121	-	3.300
Hospital de Base	1983	573	51.779,00	31.205
Centro de Medicina Tropical de Rondônia	1989	121	25.007,41	9.413
Hospital Regional de Cacoal	2012	168	59.935,00	18.500
Hospital de Urgência e Emergência Regional de Cacoal	2003	168	49.350,00	7.760
Hospital Regional de Buritis	1999	32	7.764,75	1.661
Hospital Regional de Extrema	1986	33	2.954,71	1.664
Hospital Joao Paulo II	1990	195	6.773,93	4.910
Hospital Regional de São Francisco do Guaporé	2012	32	6.658,00	2.005
Hospital de Retaguarda de Rondônia	2020 <sup>2</sup>	114	3.085,33	1.999
<b>Total</b>		<b>1.557</b>	<b>213.308,00</b>	<b>82.421</b>

Fonte: Própria

#### 3.2. Da vistoria dos hospitais particulares

17. Após a avaliação da infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais, a equipe realizou vistorias nos hospitais particulares da região para conhecer a realidade e as melhores práticas relacionadas ao planejamento e gestão da infraestrutura e manutenção predial.

18. Sendo identificado que além das já conhecidas diferenças intrínsecas entre a administração pública e a administração particular, duas diferenças se destacaram:

<sup>2</sup> Adquirido em 2020 e completamente reformado.



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

19. A estrutura, organização e fluxo de trabalho dos setores e servidores responsáveis pela gestão e operacionalização das atividades de infraestrutura e manutenção predial no setor privado se mostrou muito mais eficiente quando comparada ao setor público. Dentre as diferenças, destacam-se: Quantitativos dos funcionários/servidores; Nível de especialização e experiência; Previsão, controle e gestão dos recursos financeiros; dentre outros fatores complementares.

20. A quantidade, o tipo e a diversidade dos atendimentos e procedimentos médicos-clínicos realizados na rede pública são bem maiores que a rede particular, entretanto, na rede particular foi constatado o melhor aproveitamento do espaço para atendimento e procedimentos hospitalares.

21. A seguir, serão demonstrados de forma resumida as situações dos hospitais particulares que entendemos como relevantes:

22. **No primeiro hospital vistoriado**, o serviço de manutenção predial de obra civil era terceirizado parcialmente com valor mensal de aproximadamente R\$ 35.000,00, enquanto que o restante dos serviços era realizado pelo hospital, sem ser possível mensurar tais valores. Posteriormente o serviço de manutenção predial passou a ser realizado por equipe próprio, tendo em vista que o contrato de terceirização não foi renovado após as tratativas chegarem ao valor de aproximadamente R\$ 50.000,00 mensais.

23. Considerando assim as condições do contrato relatadas, foi estimado que o valor de R\$ 35.000,00 representava a parcela da manutenção predial de obra civil e correspondia ao equivalente a 25% do valor total da manutenção.

24. De modo que o valor mensal unitário seria de R\$5,38/m<sup>2</sup> e o valor total anual de R\$ 64,62/m<sup>2</sup>, enquanto que para a renovação que não foi realizada no valor de R\$ 55.000,00 mensais, o valor unitário ficaria R\$8,46/m<sup>2</sup> e o valor anual de R\$ 101,54/m<sup>2</sup>, conforme demonstrado abaixo:

Tabela 8 – Cálculo do valor unitário mensal da manutenção predial no hospital

Descrição:	Valor contrato anterior	Valor estimado não contratado
Valor mensal	R\$ 35.000,00	R\$ 55.000,00
Representatividade (%) do contrato para manutenção predial	25%	25%
Valor unitário mensal	R\$ 5,38 / m <sup>2</sup>	R\$ 8,46/ m <sup>2</sup>
Valor unitário anual	R\$ 64,62 / m <sup>2</sup>	R\$ 101,54 / m <sup>2</sup>

Fonte: Própria

25. Observa-se assim que o aumento de 57% do valor entre o contrato anterior e o estimado para renovação não realizada, está relacionado principalmente com a defasagem do valor do contrato, bem como, possíveis demandas que não faziam parte do escopo contratado inicialmente e representavam outros custos ao hospital.

26. Enquanto a percepção da equipe técnica da unidade hospitalar é que ao realizar a própria gestão e operacionalização da manutenção predial, inclusive com pessoal próprio, houve



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

aumento da eficiência e controle de qualidade dos serviços, o que resultou em melhor custo x benefício, principalmente pelo melhor aproveitamento da mão-de-obra que passou a realizar atividades complementares e de suporte as atividades principais.

27. De forma mais detalhada, também foi informado que a atual equipe de gestão e operação é composta por aproximadamente 18 integrantes, sendo 03 engenheiros e 15 técnicos e auxiliares, sendo 1 engenheiro gerente e 2 engenheiros supervisores; 03 técnicos e 03 ajudantes de elétrica; 03 técnicos e 03 ajudantes para climatização; 01 pedreiro-pintor com 2 ajudantes.

28. Através de uma estimativa simplória de salário e tributo no valor mensal de R\$ 120.000,00 representando 60% do valor total que ficaria em R\$ 200.000,00 e resultaria no valor unitário mensal de R\$ 7,69/m<sup>2</sup> e valor unitário anual de R\$ 92,31/m<sup>2</sup>, conforme demonstrado a seguir:

Tabela 9 – Valor unitário mensal de mão-de-obra para manutenção predial

<b>Descrição:</b>	<b>Valor</b>
Valor mensal mão de obra (salário + tributos)	R\$ 120.000,00
Representatividade financeira da mão-de-obra na manutenção predial	60%
Valor mensal total	R\$ 200.000,00
Valor unitário mensal	R\$ 7,69 / m <sup>2</sup>
Valor unitário anual	R\$ 92,31 / m <sup>2</sup>

Fonte: Própria

29. **No segundo hospital vistoriado** que também tem estrutura e equipe própria responsável pela infraestrutura e manutenção predial, verificou-se as seguintes situações:

30. A diretoria administrativa é responsável pela infraestrutura e manutenção predial com equipe de 10 funcionários (1 coordenador, 2 p/ ar-condicionado, 2 eletricitas, 1 pedreiro, 1 mecânico, e 3 ajudantes), com custo médio estimado em R\$54.000,00 reais mensais para salários e tributos.

31. Destaca-se que a direção administrativa se mostrou experiente e eficiente nas questões relacionadas a infraestrutura e manutenção predial, apresentando uma boa estrutura organizacional, com fluxo de trabalho e sistemas de gerenciamento das demandas compatíveis e adequados a realidade do hospital.

32. Também foi relatado que a própria equipe de manutenção predial também auxilia pontualmente na execução de diversos serviços de melhoria de obras e reformas que são executadas por empresas terceirizadas e com valores anuais na faixa entre R\$500.000,00 e R\$700.000,00 reais somente para obras civis, não sendo contabilizados melhorias de instalações, maquinas e equipamentos da parte clínica. Além disso, também foi relatado que de forma pontual, a manutenção predial também é realizada por empresas terceirizadas, porém não é possível quantificar mensalmente tais serviços, tendo em vistas que não apresentam uma recorrência periódica.

33. Deste modo, através de uma estimativa de que o valor da mão de obra com tributo no valor mensal de R\$ 54.000,00 representando 60% do valor total que ficaria em R\$ 90.000,00, e que



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

resulta no valor unitário mensal de R\$ 9,00/m<sup>2</sup> e valor unitário anual de R\$ 108,00/m<sup>2</sup>, conforme demonstrado a seguir:

Tabela 10 – Valor unitário mensal de mão-de-obra para manutenção predial

Descrição:	Valor
Valor mensal mão de obra (salário + tributos)	R\$ 54.000,00
Representatividade financeira da mão-de-obra na manutenção predial	60%
Valor mensal total	R\$ 90.000,00
Valor unitário mensal	R\$ 9,00 / m <sup>2</sup>
Valor unitário anual	R\$ 108,00 / m <sup>2</sup>

Fonte: Própria

34. **Nos outros dois hospitais** vistoriados não foi possível obter o mesmo nível de detalhamento sobre os custos relacionados à infraestrutura e manutenção predial, sendo assim, destacaremos as situações que entendemos pertinentes:

35. **No terceiro hospital vistoriado**, foi explicado que a edificação é subdividida e/ou compartilhado por diferentes empresas e especialidades, enquanto que os funcionários e responsáveis pela gestão e operação da infraestrutura e manutenção predial possuem uma longa experiência na área, pois já trabalham no hospital há muitos anos, sendo perceptível o interesse mútuo da empresa e dos funcionários para que tudo seja bem feito, pois conforme relatado pela própria equipe do hospital, essa relação de confiança é parte fundamental para que a empresa confie no funcionário e que o funcionário confie na empresa, ao contrário da percepção que os mesmos tinham nos hospitais públicos.

36. Em relação aos aspectos técnicos da infraestrutura e manutenção predial, constatamos que o hospital terceiriza a maior parte dos serviços, como ar-condicionado, subestação e geradores, oxigênio, além de obras, reformas e manutenções de grande porte. O hospital fica responsável apenas pela realização de pequenos e simples reparos relacionados a obras civis, elétricas e hidráulicas.

37. É relevante ressaltar que o hospital demonstrou uma boa organização estrutural e um fluxo de trabalho eficiente, que são em sua maior parte, realizados pelo setor de hotelaria e pela gerência administrativa do hospital.

38. **No quarto hospital vistoriado**, foi possível ter uma visão parcial de como a infraestrutura e manutenção predial funciona e de parte pontual dos custos envolvidos.

39. Foi identificada uma boa e eficiente organização estrutural e fluxo de trabalho através de uma equipe enxuta de 1 analista e 2 assistentes responsáveis pela gestão, fiscalização e acompanhamento dos serviços que são realizadas por empresas terceirizadas por serviço/empreitada ou através de postos de trabalho.



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

40. Dos serviços terceirizados, não foi possível quantificar com precisão os custos pertinentes a manutenção predial, entretanto, foi possível realizar 2 estimativas para fins de comparação, conforme segue:

41. Foi informado que os valores pertinentes a mão-de-obra, ar-condicionado, gerador e subestação, compras e contratações, e o fornecimento esporádico de oxigênio ao hospital, totalizam o valor aproximado de R\$ 85.000,00 reais/mês, o que resultaria no valor unitário mensal de R\$ 10,69 e no valor unitário anual de R\$ 128,25, conforme cálculo abaixo:

Tabela 11 – Valor unitário mensal de mão-de-obra para manutenção predial

<b>Descrição:</b>	<b>Valor</b>
Valor do custos aproximados da manutenção predial	R\$ 85.000,00
Valor unitário mensal	R\$ 10,69/m <sup>2</sup>
Valor unitário anual	R\$ 128,25/m <sup>2</sup>

Fonte: Própria

42. Também foi realizado o cálculo com a mesma metodologia utilizada anteriormente, em que o valor da mão de obra corresponde a 60% dos custos totais com manutenção predial, conforme tabela a seguir?

Tabela 12 – Valor unitário mensal de mão-de-obra para manutenção predial

<b>Descrição:</b>	<b>Valor</b>
Valor do contrato terceirizado para mão de obra	R\$ 35.000,00
Representatividade da mão-de-obra na manutenção predial	60%
Valor mensal total da manutenção predial	R\$ 58.333,00
Valor unitário mensal da manutenção predial	R\$ 7,29/m <sup>2</sup>
Valor unitário anual da manutenção predial	R\$ 87,50/m <sup>2</sup>

Fonte: Própria

### **3.3. Da previsão orçamentária para infraestrutura e manutenção predial**

43. A previsão orçamentária para gestão da infraestrutura e manutenção predial é fundamental para manter a edificação em boas condições de utilização, sendo necessário dimensioná-la adequadamente de acordo com as condições e o estado de conservação de cada edificação.

44. É importante ressaltar que a realização da manutenção predial contribui para prolongar o desempenho e as condições de uso da edificação, como será demonstrado a seguir:



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

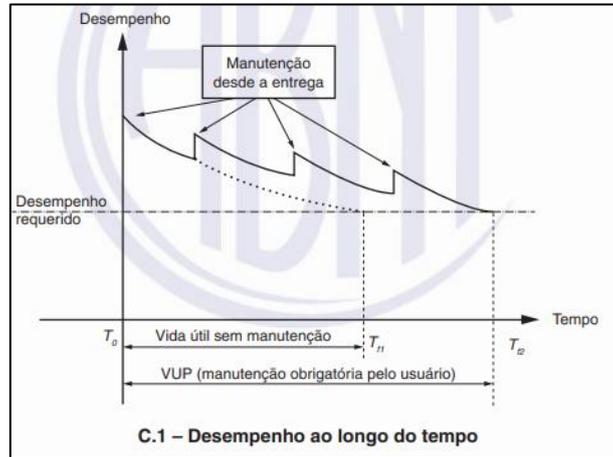


Figura 1 - NBR 15575-1/2013 Edificações habitacionais

45. Em 1984, Sitter apresentou a evolução dos custos de manutenção em edifícios comerciais e residenciais no Brasil em relação ao período manutenção realizada, conforme gráfico a seguir:

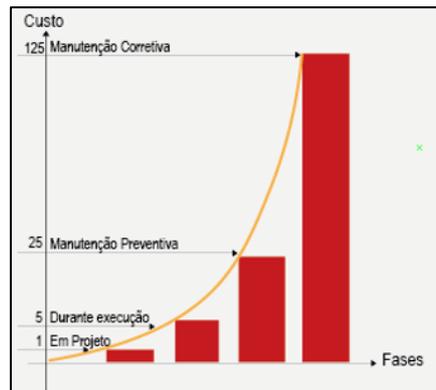


Figura 2 - Evolução dos custos por Sitter (1984)

46. Assim como também demonstrou a importância do plano de manutenção preventivo para reduzir os custos e prolongar a vida útil das instalações ao longo do tempo, fazendo com que a manutenção preventiva passe a ser vista como um investimento a longo prazo, em vez de um custo desnecessário. Sendo que complementarmente, estudos mais recentes também demonstraram que a implantação efetiva de manutenção preditiva é ainda mais econômica que a preventiva.

47. Quanto aos valores da manutenção predial por edificação, a NBR 5674 – Manutenção de edificações, prescreve que os custos anuais envolvidos na operação e manutenção das edificações em uso variam entre 1% e 2% do seu custo inicial, e que sua omissão pode resultar em casos da edificação não cumprir sua vida útil de projeto (pontes, viadutos, escolas), causando transtornos aos usuários, além de um custo financeiro muito maior com a reformar e recuperação destas edificações, ou ainda, em casos extremos, com a demolição e nova construção, além do próprio custo social que não tem como ser contabilizado objetivamente, mas que também impacta na sociedade como um todo.



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

48. Com isso, passamos a entender a relevância do investimento e do custo da manutenção predial frente ao custo global das construções das edificações, e que não devem ser realizada de modo improvisado e casual, mas sim, como um serviço técnico, cuja responsabilidade exige conhecimento e capacitação constante para se atingir maior eficiência, através de uma abordagem fundamentada em procedimentos organizados mediante controle de custos e maximização da satisfação dos usuários com as condições oferecidas pelas edificações.

49. Dentro deste campo, existem diversas metodologias e ferramentas utilizadas na área de engenharia diagnóstica, na qual destacam-se: **Manutenção Centrada na Confiabilidade – MCC:** Possui foco em manter os ativos da empresa disponíveis e funcionando; **Análise do Modo e Efeito da Falha – FMEA:** Busca contribuir de forma efetiva para que a manutenção predial seja realmente efetiva e de qualidade; e **Matriz de Gravidade, Urgência e Tendência – GUT:** Ferramenta de priorização baseada nos três critérios através da avaliação e ponderação de notas, que permitem classificar por ordem de importância os problemas, projetos e processos.

50. Após esta breve apresentação relacionada a importância do investimento em infraestrutura e manutenção predial, se faz necessário fazer algumas considerações e ponderações para que seja possível estimar os valores para realização das manutenções prediais como uma porcentagem dos valores da construção da própria edificação.

51. Destaca-se inicialmente que existem diferentes maneiras de se estimar o custo<sup>3</sup> de uma edificação hospitalar: metodologia das unidades do produto final; metodologia do fator de capacidade; metodologia CUB; metodologia da estimativa por etapa da obra.

52. Além disso, com base em estudo especializado<sup>4</sup> sobre estimativa de custos de construção e manutenção de edificações hospitalares, encontrou-se uma relação dos custos de construção de 60% (obra civil) e 40% (instalações), enquanto para manutenção seria de 30% (obra civil) e 70% (instalações).

53. Deste modo, foram realizadas os seguintes cálculos e estimativas para construção e manutenção predial, utilizando por base uma construção paradigma de hospital similar ao Hospital de Base na tabela 13, e posteriormente replicado para o restante dos hospitais estaduais na tabela 14, e o resultado total consolidado na tabela 15.

---

<sup>3</sup> Disponível em: <https://www.amplusconstrutora.com.br/blog/custo-para-construcao-de-hospital/>

<sup>4</sup> Disponível em: [O Custo das Decisões Arquitetônicas no Projeto de Hospitais – Brasília/1995 de Juan Luiz Mascaró e Elaboração dos índices paramétricos por etapa de obras de edificações hospitalares. 17º ENTAC-ANTAC/2018](#)



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

Tabela 13 – Estimativa de custos da construção e manutenção predial

Item	Descrição dos custos estimados	Resultado
A	Área construída [m <sup>2</sup> ]	31.205,06 m <sup>2</sup>
B	Custo Unitário Básico SINDUSCON-RO <i>CUB, CAL-8, Padrão Normal, Junho/2023</i>	R\$ 2.199,29/m <sup>2</sup>
C	Custo unitário total sem BDI [R\$/m <sup>2</sup> ] <i>54% CUB Sinduscon + 6% fundações + 40% instalações</i>	R\$ 4.072,76/m <sup>2</sup>
D	Custo total sem BDI [R\$/m <sup>2</sup> ] <i>multiplicação do custo unitário (C) pela área (A)</i>	R\$ 127.090.697,05
E	Custo total com BDI [R\$/m <sup>2</sup> ] <i>Adicional do BDI de 29,07% (Acórdão 2622/2013/TCU Desonerado)</i>	R\$ 164.035.962,68
F	Valor anual p/ manutenção [R\$] <i>Estimativa de 2% sobre o custo da edificação (F)</i>	R\$ 3.280.719,25
G	Valor mensal p/ manutenção [R\$] <i>Divisão do valor anual (G) em 12 meses</i>	R\$ 273.393,27
H	Valor unitário anual por m <sup>2</sup> p/ manutenção [R\$/m <sup>2</sup> ] <i>Divisão do valor anual total (G) pela área (A)</i>	R\$ 105,13/m <sup>2</sup>
I	Valor unitário mensal por m <sup>2</sup> p/ manutenção [R\$/m <sup>2</sup> ] <i>Divisão do valor unitário anual (K) em 12 meses</i>	R\$ 8,76/m <sup>2</sup>

Fonte: Própria



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
 Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
 Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

Tabela 14 – Estimativa de custos da construção e manutenção predial.

Descrição dos custos estimados	Hospital de Base	Hospital Cosme e Damião	CEMTRON	Hospital Regional de Cacoal	Hospital de Urgência e Emergência Regional de Cacoal	Hospital Regional de Buritis	Hospital Regional de Extrema	Hospital Joao Paulo II	Hospital Regional de São Francisco do Guaporé	Hospital de Retaguarda de Rondônia
<b>Área construída [m²]</b>	31.205	3.300	9.414	18.500	7.761	1.662	1.664	4.910	2.006	1.999
<b>Custo unitário total s/ BDI [R\$/m²]</b> <i>54% CUB Sinduscon + 6% fundações + 40% instalações</i>	4.072,76	4.072,76	4.072,76	4.072,76	4.072,76	4.072,76	4.072,76	4.072,76	4.072,76	4.072,76
<b>Custo total s/ BDI [R\$/m²]</b> <i>multiplicação do CUB pela área</i>	127.090.697,05	13.440.105,56	38.340.670,57	75.346.046,30	31.608.032,97	6.766.970,96	6.777.845,23	19.999.121,43	8.168.651,79	8.142.952,68
<b>Custo total c/ BDI [R\$/m²]</b> <i>Adicional do BDI desonerado de 29,07% (Acórdão 2622/2013/TCU)</i>	164.035.962,68	17.347.144,24	49.486.303,51	97.249.141,95	40.796.488,15	8.734.129,42	8.748.164,84	25.812.866,03	10.543.278,87	10.510.109,02
<b>Valor total anual p/ manutenção [R\$]</b> <i>Estimativa de 2% sobre o custo total c/ BDI</i>	<b>3.280.719,25</b>	<b>346.942,88</b>	<b>989.726,07</b>	<b>1.944.982,84</b>	<b>815.929,76</b>	<b>174.682,59</b>	<b>174.963,30</b>	<b>516.257,32</b>	<b>210.865,58</b>	<b>210.202,18</b>
<b>Valor total mensal p/ manutenção [R\$]</b> <i>Divisão do valor total anual em 12 meses</i>	<b>273.393,27</b>	<b>28.911,91</b>	<b>82.477,17</b>	<b>162.081,90</b>	<b>67.994,15</b>	<b>14.556,88</b>	<b>14.580,27</b>	<b>43.021,44</b>	<b>17.572,13</b>	<b>17.516,85</b>
<b>Valor unitário anual por m² p/ manutenção [R\$/m²]</b> <i>Divisão do valor total anual pela área</i>	105,13	105,13	105,13	105,13	105,13	105,13	105,13	105,13	105,13	105,13
<b>Valor unitário mensal por m² p/ manutenção [R\$/m²]</b> <i>Divisão do valor unitário anual em 12 meses</i>	8,76	8,76	8,76	8,76	8,76	8,76	8,76	8,76	8,76	8,76

Fonte: Própria



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

Tabela 15 – Consolidação total dos 10 Hospitais Estaduais

ITEM	DESCRIÇÃO DOS CUSTOS ESTIMADOS	TOTAL
A	Área construída	82.421,05 m <sup>2</sup>
B	Custo Unitário Básico – CUB <i>SINDUSCON-RO, CAL-8, Padrão Normal, Junho/2023</i>	R\$ 2.199,29/m <sup>2</sup>
C	Custo unitário total s/ BDI <i>54% CUB Sinduscon + 6% fundações + 40% instalações</i>	R\$ 4.072,76/m <sup>2</sup>
D	Custo total s/ BDI <i>multiplicação do custo unitário (C) pela área (A)</i>	R\$ 335.681.094,55
E	Custo total estimado c/ BDI <i>Adicional do BDI de 29,07% (Acórdão 2622/2013/TCU Desonerado)</i>	R\$ 433.263.588,73
F	Valor anual p/ manutenção <i>Estimativa de 2% sobre o custo da edificação (E)</i>	R\$ 8.665.271,77
G	Valor mensal p/ manutenção <i>Divisão do valor anual (F) em 12 meses</i>	R\$ 722.105,98
H	Valor unitário anual por m <sup>2</sup> p/ manutenção [R\$/m <sup>2</sup> ] <i>Divisão do valor anual total (F) pela área (A)</i>	R\$ 105,13/m <sup>2</sup>
I	Valor unitário mensal por m <sup>2</sup> p/ manutenção [R\$/m <sup>2</sup> ] <i>Divisão do valor unitário anual (H) em 12 meses</i>	R\$ 8,76/m <sup>2</sup>

Fonte: Própria

54. Sendo importante destacar a proporção de que 30% do valor de manutenção é estimado para manutenção de obra civil e representa o valor R\$ 216.631,79/mês, enquanto os 70% restantes são pertinentes a manutenção das instalações e correspondem ao valor de R\$ 505.474,19/mês.

55. Por fim, como estes valores foram estimados como um parâmetro que deveria ser realizado anualmente, temos que para a realidade atual dos hospitais públicos, que praticamente não receberam investimentos em infraestrutura e manutenção predial, vai existir um passivo relevante de manutenções que não foram realizados nos últimos anos, que impactara na necessidade de maiores investimentos nos próximos anos.

56. Do resultado apresentado acima, depreende-se a necessidade e importância da previsão orçamentária ser adequada e suficiente para atender as necessidades atuais de cada edificação, pois caso não sejam investidos os recursos adequados, os custos aumentam exponencialmente com a necessidade de reformas, além de impactarem a própria qualidade e efetividade dos serviços de manutenção predial realizados, tendo em vistas que são os recursos financeiros que permitem a utilização dos materiais e equipamentos adequados.

### 3.4. Da legislação, normativos, manuais, orientações e outros.

57. Além dos investimentos financeiros adequados, as leis, normativos e manuais também são importantes para a administração pública realizar a gestão da infraestrutura e a manutenção predial nas edificações públicas porque fornecem diretrizes e detalham procedimentos para garantir que sejam realizadas de forma eficiente e em conformidade com os parâmetros legais.



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

58. Elas podem estabelecer os requisitos gerais e técnicos para a manutenção das edificações, especificando padrões e condições de realização, além do próprio detalhamento e especificação das instruções de realização dos procedimentos e serviços, e também quanto aos materiais e equipamentos que devem ser utilizados. Na qual, como exemplo, podemos citar:

59. Legislação e normativos sobre a estruturação dos setores e servidores responsáveis pela gestão da infraestrutura e manutenção predial.

60. Manuais, procedimentos e orientações pertinentes a gestão e planejamento da infraestrutura e manutenção predial hospitalar, em especial:

61. Manual e orientações sobre processos, práticas e rotinas de manutenção predial (obras civis, instalações hidráulicas, sanitárias e elétricas, ar-condicionado, elevador, proteção e combate a incêndio e outros).

62. Manuais, procedimentos e orientações pertinentes a normatização e padronização dos equipamentos, materiais e serviços com melhor custo x benefício e/ou maior vida útil.

63. Manuais, procedimentos e orientações sobre contratação, gestão e fiscalização de contratos relacionadas a manutenção predial.

64. Complementarmente, é importante que tais legislações, normativos, procedimentos verifiquem a possibilidade de criar modelos padronizados que visem aumentar a qualidade e a eficiência da gestão da infraestrutura e da manutenção predial por meio dos seguintes normativos e trabalhos: Trabalho elaborado pela EBSERH<sup>5</sup>; NBR 16280:2022 - Reforma em edificações - Sistema de gestão de reformas; NBR 15575:2021 - Edificações habitacionais – Desempenho; NBR 16747:2020 – Inspeção predial; NBR 14037:2014 - Diretrizes para elaboração de manuais de uso, operação e manutenção das edificações; NBR 5674:2012 - Manutenção de edificações; NBR 13752:1996 - Perícias de engenharia na construção civil.

### **3.5. Da estrutura organizacional**

65. Além do planejamento e investimento financeiro, temos que a gestão eficiente da infraestrutura e da manutenção predial hospitalar é vital para garantir o desempenho e as condições de uso da edificação, o funcionamento adequado dos serviços de saúde e a segurança dos pacientes.

66. Para isso, são fundamentais a existência e a atuação efetiva e integrada nos níveis estratégico, tático e operacional, entretanto, verificou-se através das vistorias e avaliações da infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais que os níveis estratégicos, táticos e operacionais se mostraram insuficientes, de modo que a seguir, detalharemos tais aspectos e faremos em sequência as considerações quanto as possíveis recomendações.

#### **3.5.1. Do nível estratégico, tático e operacional**

---

<sup>5</sup> <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao-e-normas/legislacao-e-normas-de-infraestrutura>



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

67. É importante que neste nível sejam definidas as políticas e diretrizes que guiarão a gestão da infraestrutura e manutenção predial de acordo com a visão de longo prazo do hospital, possibilitando assim, a criação de uma estrutura organizacional que possa realizar o planejamento adequado através do direcionamento dos recursos financeiros e humanos que atuarão ao nível tático.

68. Nas avaliações dos hospitais estaduais, foi possível observar que a ausência e/ou insuficiência relacionada as políticas e diretrizes da gestão da infraestrutura e manutenção predial, estão relacionadas com a troca de comando, seja pela alternância do chefe do poder executivo estadual e dos cargos de Secretário Estadual da Saúde, mas também do corpo diretivo de cada hospital, de modo que em conjunto comprometem e impactam negativamente o trabalho de longo prazo e por consequência o desempenho e as condições de conservação da edificação hospitalar.

69. No nível tático ocorre o desenvolvimento e implementação dos projetos necessárias para cumprimento das diretrizes estratégicas estabelecidas no nível superior. Aqui são definidos e detalhados os planos e processos que guiarão as atividades de manutenção e conservação das instalações hospitalares no nível operacional.

70. Deste modo, o problema do nível estratégico também afeta as ações do presente nível, pois a ausência e/ou deficiência das políticas e diretrizes de gestão afetam diretamente o desempenho e eficiência da estrutura organizacional e da adequada locação de recursos financeiros e humanos, pois comprometem o desenvolvimento dos projetos, planos e processos que serão fundamentais para a correta atuação e execução do nível operacional.

71. Ainda nesta seara, identificou-se que a atuação tática-gerencial é atualmente realizada pelas gerências de manutenção dos hospitais em conjunto com a Coordenadoria de Obras da SESAU, e através de outros setores de apoio (Gabinete, Gerência de compras, Gerência de contratos, e outros).

72. Dentre outras dificuldades, destacam-se aquelas impostas pela alteração das atividades de infraestrutura e manutenção predial hospitalar e os engenheiros e arquitetos da SESAU que foram transferidores e/ou disponibilizados no segundo semestre de 2021 para a SEOSP, mas que em seguida, ainda no primeiro semestre de 2022, tais mudanças foram parcialmente desfeitas, com o retorno para SESAU de alguns servidores e da responsabilidade quanto a infraestrutura e manutenção predial. Tais alterações impactaram a organização e o fluxo de trabalho que ainda não tinha sido estruturado até o momento da realização das vistorias

73. Também foi verificada a insuficiência da política e/ou normativos relacionados a gestão, fiscalização e acompanhamento dos serviços de manutenção predial, ou qualquer outro tipo de instrução relacionado ao procedimento ou fluxo de trabalho que poderia contribuir com a melhor gestão da infraestrutura e manutenção predial.

74. No nível operacional acontece a própria execução e acompanhamento dos serviços de manutenção predial através da manutenção preventiva que é realizada antes de falhas, com objetivo de prevenir danos e prolongar a vida útil, e também através da manutenção corretiva que é realizada



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

de forma reativa, após falhas ou problemas, buscando corrigir defeitos já existentes. Na qual destaca-se que ambas são essenciais para garantir a eficiência, segurança e durabilidade das edificações.

75. Dentre as situações identificadas nas vistorias e avaliações dos hospitais, identificou-se uma problemática que é resultado direto dos problemas de nível estratégico e tático, tendo em vista que a estrutura organizacional e os recursos financeiros, humanos e materiais se mostraram insuficientes para manutenção predial adequada, sendo executada muitas vezes de maneira provisórias e aquém das técnicas adequadas.

### **3.5.2. Da estruturação da gestão e operação.**

76. Sendo assim, identificou-se que além da possível necessidade de criar e/ou atualizar as legislações e normativos apresentados no item 3.4, também se faz necessário avaliar a revisão da estrutura organizacional responsável pela gestão da infraestrutura e manutenção predial, em especial quanto aos itens a seguir:

77. Aprimorar a estrutura organizacional em termos quantitativos e qualitativos dos setores e servidores envolvidos na coordenação, planejamento, fiscalização, acompanhamento e execução dos serviços.

78. Avaliar e definir o tipo e regime de execução dos serviços de manutenção predial, seja por equipe própria ou contratação de empresa especializada, prática mais comum em outros órgãos como TJRO, CGU, CORREIOS, Caixa Econômica Federal e TCU. Essas opções ainda podem se diferenciar pelo tipo de contratação: (a) planilha de serviços SINAPI/CAIXA, (b) posto de trabalho dedicado, (c) por escopo, ou ainda, (d) pela combinação entre elas. Adicionalmente, recomenda-se a análise de incluir Acordos de Níveis de Serviços - ANS, visando aprimorar a qualidade e eficiência dos contratos.

79. Complementarmente, é interessante avaliar a adoção de um escopo de contratação mais amplo por meio de um único contrato, favorecendo a gestão e execução dos serviços, além de reduzir as dificuldades e problemas decorrentes de múltiplas empresas e suas interferências negativas nos atendimentos hospitalares, conforme já ressaltado de maneira semelhante pelo Tribunal de Contas da União (TCU) no Acórdão n.º 3.334/2015-Plenário, que pontuou que a execução da maior parte dos serviços de manutenção predial por meio de uma única empresa podem otimizar a coordenação e garantir maior eficiência na prestação dos serviços.

80. Por fim, ressalta-se que a opção e a modelagem de gestão e execução da infraestrutura e manutenção predial são uma decisão do órgão contratante que deve ser precedida de amplo estudo técnico. Enquanto é de fundamental importância que se diferencie os serviços de manutenção predial (serviços comuns de engenharia) daqueles que se caracterizam como obra de reforma, na qual não podem ser considerados bens e serviços comuns, nos termos do inciso II, do art. 3 do Decreto nº 10.024/2019.

#### **3.5.2.1. Comissão de infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais.**



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

81. Durante os trabalhos de vistoria e avaliação dos hospitais estaduais verificou-se a insuficiência da estrutura relacionadas a gestão da infraestrutura e manutenção predial, tendo em vistas que parte das demandas são deixadas de lado em prol das ações prioritárias e urgentes relacionadas dos assuntos clínicos.
82. Recomenda-se assim, que seja avaliada a possibilidade da criação de uma comissão estadual de infraestrutura e manutenção predial dos hospitais públicos dedicada para atuar no nível estratégico em prol de todos os hospitais públicos estaduais, e também através de uma atuação tática-gerencial através de uma subdivisão para atuação específica e individualizada para cada hospital.
83. Tais comissões poderiam contribuir com a perenidade da gestão e planejamento da infraestrutura e da manutenção predial hospitalar no longo prazo e fortalecer aspectos essenciais da governança relacionados a segregação das funções e ao gerenciamento de riscos através das seguintes atribuições:
84. Definição das políticas e diretrizes de longo prazo.
85. Dimensionamento e alocação adequada e proporcional dos recursos financeiros, materiais e humanos.
86. Planejamento de investimentos para melhorias da gestão da infraestrutura e manutenção predial no curto, médio e longo prazo.
87. Avaliar e monitorar a gestão da infraestrutura e a manutenção predial através de indicadores e do cumprimento das diretrizes e metas estratégicas estabelecidas.
88. Revisar e acompanhar o cumprimento das legislações, normativos, manuais e procedimentos.
89. Conduzir estudos e pesquisas para avaliar a eficácia de novas tecnologias e práticas na área de manutenção predial.
90. É importante que os representantes da comissão sejam de diferentes setores da administração e da sociedade com conhecimento e/ou experiência na administração pública, saúde e/ou infraestrutura e manutenção predial, para que possam atuar de forma independente visando as prioridades e necessidades no longo prazo.
91. Articular e apoiar a relação entre os diferentes interessados na melhoria das condições das edificações hospitalares estaduais (governadoria, casa civil, controladoria geral do estado, secretaria de saúde, direção dos hospitais, conselhos de profissionais da saúde, representantes da população e de grupos de trabalhos relacionadas a área de saúde-hospitalar e outros).

**3.5.2.2. Sistema de gestão de *facilities* (gestão de infraestrutura e manutenção predial)**

92. Com base nas constatações realizadas nos hospitais públicos, recomenda-se que seja realizada a avaliação quanto possibilidade de implementação do Sistema de Gestão de Facilities para gestão da infraestrutura e manutenção predial, pois o mesmo oferece uma abordagem integrada para



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

otimizar os serviços de apoio e operacionais, proporcionando maior eficiência e qualidade na manutenção predial, devendo considerar dentre outras, as seguintes situações:

93. Analisar a viabilidade e os benefícios da implementação do sistema em relação as necessidades específicas dos hospitais.
94. Planejamento estratégico para implementação gradual do sistema, estabelecendo metas claras e definindo os recursos necessários.
95. Promover a capacitação dos profissionais envolvidos na gestão da infraestrutura e manutenção predial, proporcionando o conhecimento necessário para operar efetivamente o sistema com qualidade e destreza.
96. Integrar os dados e as informações de todos os setores envolvidos na gestão das instalações, centralizando os dados em uma plataforma única para uma visão abrangente das necessidades e atividades.
97. Implementar um sistema de monitoramento contínuo das atividades de manutenção predial, utilizando indicadores de desempenho para avaliar a eficiência e a qualidade dos serviços prestados.
98. Utilizar o sistema para programar e acompanhar a manutenção preditiva e preventiva de equipamentos e sistemas, reduzindo os custos e riscos de falhas e prolongando a vida útil das instalações.
99. Integrar a gestão de contratos de serviços terceirizados no sistema, possibilitando um controle eficiente das atividades realizadas por empresas contratadas.
100. Implantação do sistema de gestão de estoques para aprimorar a gestão e aumentar a eficiência e controle dos materiais e suprimentos necessários de acordo com a demanda e frequência de utilização, de forma a garantir a disponibilidade adequada e a redução dos desperdícios e custos envolvidos. Complementarmente, a gestão do estoque potencializa os benefícios da normatização e padronização dos materiais e serviços indicadas no item 3.3, bem como a própria utilização do sistema de gestão de facilites do presente item.
101. Portanto, espera-se que a implementação do Sistema de Gestão de Facilities proporcionará maior controle, agilidade e eficácia na gestão da infraestrutura e manutenção predial dos hospitais públicos, contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços oferecidos à população e a otimização de utilização dos recursos públicos.



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

#### 4. CONCLUSÃO

102. Diante de tudo que foi apresentado após a avaliação da infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais, conclui-se que as condições de projeto, manutenção e uso foram classificadas como inferiores na maioria dos hospitais vistoriados, além de ter sido identificado a ausência e/ou deficiência de atuação integrada entre os níveis estratégicos, táticos e operacionais.

103. No nível estratégico, identificou-se a insuficiência relacionada as políticas e diretrizes da gestão da infraestrutura e manutenção predial como um todo, especialmente quanto a organização estrutural dos setores e servidores responsáveis, bem como pelas legislações e normativos que tratam da infraestrutura e manutenção predial.

104. Quanto ao nível tático, identificou-se a insuficiência relacionada ao desenvolvimento e implementação dos projetos e processos necessárias para cumprimento das diretrizes estratégicas estabelecidas no nível superior, bem como pela insuficiência na atuação gerencial e tática para efetivação das atividades pertinentes de infraestrutura e manutenção predial.

105. Enquanto no nível operacional, identificou-se a insuficiência relacionada ao planejamento, cronograma e execução dos serviços, tendo sido relatado que parte destes problemas foram originados pela insuficiência de materiais, equipamentos e mão de obra.

#### 5. PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO

106. Ante todo o exposto, propõe-se ao relator:

- I) **DETERMINAR** ao **Sr. Jefferson Ribeiro da Rocha**, CPF: \*\*\*.686.602-\*\*, Secretário de Estado da Saúde/SESAU; **Sr. Maxwendell Gomes Batista**, CPF: \*\*\*.557.598-\*\*, Secretário Adjunto de Estado da Saúde/SESAU; **Sra. Michelle Dahiane Dutra Mendes Santos**, CPF: \*\*\*.963.642-\*\*, Secretária Executiva de Estado da Saúde/SESAU; **Sr. Elias Rezende de Oliveira**, CPF: \*\*\*.642.922-\*\*, Secretário Estadual de Obras e Serviços Público (SEOSP), ou quem vier a substituí-los, que no âmbito de suas respectivas competências, com fundamento no Inciso II do Art. 62 da Resolução Administrativa nº. 05/96-TCER (Regimento Interno), **elaborem, conjuntamente, e seja apresentado pelo Secretário de Estado da Saúde de Rondônia, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias, Plano de Ação, com definição dos responsáveis e prazos para realização das ações e atividades** acerca das medidas a serem tomadas no sentido de:
  - a) Realizar alocação orçamentaria e financeira de modo proporcional e adequado para investimento na gestão da infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais, considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial no item 3.3.
  - b) Criar e/ou revisar a legislação e os normativos pertinentes a gestão da infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais, considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial no item 3.4.



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

- c) Criar e/ou revisar manuais, orientações, procedimentos e fluxos de trabalhos pertinentes a gestão da infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais, considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial no item 3.4.
  - d) Realizar e/ou revisar a estruturação geral dos setores e servidores da gestão de infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais, considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial no item 3.5.
  - e) Realizar os estudos necessários para avaliar a contratação de empresa especializada em manutenção predial para os serviços comuns de engenharia, na modalidade mais adequada para a realidade dos hospitais estaduais (Tabela SINAPI; posto de trabalho; por demanda/serviço, e outras), levando em consideração a experiência de outros órgãos (TJRO, CAIXA, CGU, CORREIOS, TCU), e as considerações apresentadas no presente relatório, em especial, no item 3.5.2
  - f) Avaliar a viabilidade de criar uma comissão estadual e uma comissão local de infraestrutura e manutenção predial dos hospitais públicos considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial, no item 3.5.2.1
  - g) Avaliar a viabilidade de implementar sistema gerenciador de *facilities*, considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial no item 3.5.2.2.
- II) ALERTAR ao Sr. José Gonçalves da Silva Júnior, CPF \*\*\*.285.332-\*\*, Secretário-Chefe da Casa Civil do Estado de Rondônia; Sr. José Abrantes Alves de Aquino, CPF \*\*\*.906.922-\*\*, Controlador Geral do Estado de Rondônia, ou quem vier a substituí-los, para que no âmbito de suas respectivas competências, **acompanhem a elaboração e apresentação pelo Secretário de Estado da Saúde de Rondônia, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias, do Plano de Ação, com definição dos responsáveis e prazos para realização das ações e atividades** acerca das medidas a serem tomadas no sentido de:**
- a) Realizar alocação orçamentaria e financeira de modo proporcional e adequado para investimento na gestão da infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial, no item 3.3.
  - b) Criar e/ou revisar a legislação e os normativos pertinentes a gestão da infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial, no item 3.4.
  - c) Criar e/ou revisar manuais, orientações, procedimentos e fluxos de trabalhos pertinentes a gestão da infraestrutura e manutenção predial dos



**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA**  
Secretaria Geral de Controle Externo – SGCE  
Coordenadoria Especializada Infraestrutura e Logística – CECEX 6

- hospitais estaduais considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial, no item 3.4.
- d) Realizar e/ou revisar a estruturação geral dos setores e servidores da gestão de infraestrutura e manutenção predial dos hospitais estaduais considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial, no item 3.5.
  - e) Realizar os estudos necessários para avaliar a contratação de empresa especializada em manutenção predial para os serviços comuns de engenharia, na modalidade mais adequada para a realidade dos hospitais estaduais (Tabela SINAPI; posto de trabalho; por demanda/serviço, e outras), levando em consideração a experiência de outros órgãos (TJRO, CAIXA, CGU, CORREIOS, TCU), e as considerações apresentadas no presente relatório, em especial, no item 3.5.2
  - f) Avaliar a viabilidade de criar uma comissão estadual e uma comissão local de infraestrutura e manutenção predial dos hospitais públicos considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial, no item 3.5.2.1
  - g) Avaliar a viabilidade de implementar sistema gerenciador de *facilities* considerando o que foi apresentado no presente relatório, em especial, no item 3.5.2.2.

Porto Velho, 31 de julho de 2023.

Elaborado por,

**LEONARDO GONÇALVES DA COSTA**  
Auditor de Controle Externo – Matrícula 561

**CLEVERSON REDI DO LAGO**  
Auditor de Controle Externo – Matrícula 571

Supervisionado por,

**FERNANDO JUNQUEIRA BORDIGNON**  
Auditor de Controle Externo – Matrícula 507  
Coordenador de Infraestrutura e Logística – CECEX 06

Em, 10 de Agosto de 2023



LEONARDO GONÇALVES DA COSTA  
Mat. 561  
COORDENADOR ADJUNTO