

FUNDAÇÃO DE APOIO À FAMEMA E AO HCFAMEMA

Proposta Orçamentária e de Investimentos

Exercício de 2026

Documento Submetido para Apreciação e Deliberação do
Conselho de Administração da FAMAR, em atendimento ao Art.
35, § 2º do Estatuto.



**FUNDAÇÃO DE APOIO À
FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA E AO HOSPITAL DAS
CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA**
Rua Marrey Júnior, nº 162, Bairro Fragata, Marília (SP),
CEP: 17.519-010 Tel: (14) 3434-4110
CNPJ: 09.161.265/0001-46

Marília (SP), 10 de novembro de 2025.

Prezados Conselheiros,

Em atendimento ao disposto no Art. 35, § 2º do Estatuto da Fundação de Apoio à Faculdade de Medicina de Marília e ao Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Marília - FAMAR, submetemos a este Conselho a Proposta Orçamentária e de Investimentos para o exercício de 2026, a fim de que seja apreciada e analisada pelo Conselho de Administração da FAMAR.

1. Premissas Gerais e Metodologia de Cálculo

A elaboração desta Proposta Orçamentária e de Investimentos para 2026 baseou-se em um conjunto de premissas metodológicas e de abrangência bem definidas, visando fornecer uma projeção financeira realista e de fácil compreensão gerencial:

1.1 Método e Base de Projeção

As projeções foram estabelecidas utilizando as médias históricas de produção e desembolso registradas durante o exercício de 2025. Esses valores foram, então, ajustados para incorporar as condições contratuais vigentes e esperadas para 2026. É fundamental ressaltar que o orçamento segue estritamente o regime de caixa, contemplando apenas as entradas e saídas efetivas de recursos, sem o reconhecimento de provisões financeiras pelo regime de competência.

1.2 Linearidade e Gestão de Caixa

Por conveniência estritamente gerencial e para facilitar a visualização no documento, a Proposta apresenta valores mensais de receitas e despesas de forma uniforme (linearizada). No entanto, reconhece-se que repasses, glosas e pagamentos podem sofrer oscilações e sazonalidades periodicamente. Tais flutuações operacionais serão continuamente gerenciadas por meio de um planejamento e acompanhamento de caixa específico e dinâmico da Diretoria Executiva.



**FUNDAÇÃO DE APOIO À
FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA E AO HOSPITAL DAS
CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA**

Rua Marrey Júnior, nº 162, Bairro Fragata, Marília (SP),
CEP: 17.519-010 Tel: (14) 3434-4110
CNPJ: 09.161.265/0001-46

1.3 Abrangência Orçamentária

A abrangência desta Proposta contempla todas as principais fontes de receita e as despesas operacionais da Fundação. Estão inclusos os recursos provenientes de convênios SUS, convênios complementares, saúde suplementar/particular, subvenções e rendimentos financeiros. Adicionalmente, o orçamento reserva recursos para um plano mínimo de investimentos considerado essencial para a manutenção e aprimoramento da infraestrutura.

1.4 Itens Excluídos (Ressalvas)

É importante destacar que as projeções não incorporam impactos financeiros decorrentes de fatores de natureza incerta ou extraordinária. Especificamente, não foram considerados os efeitos financeiros de eventuais Acordos Coletivos de Trabalho (ACT) a serem firmados em 2026, tampouco reajustes inflacionários que excedam as médias históricas utilizadas. De igual modo, não foram incluídas receitas extraordinárias e não recorrentes, como campanhas específicas, mutirões, repasses via emendas parlamentares ou receitas de projetos/ensaios clínicos que não estejam devidamente formalizados até a data de submissão.

2. Análise Detalhada das Receitas

A receita total prevista para o exercício de 2026 está projetada em **R\$ 146.747.199**. A Fundação mantém uma alta dependência de recursos públicos, com o Convênio SUS sendo a fonte preponderante, conforme detalhado na Tabela 1:

Fonte de Receita	Valor (R\$)	Percentual (%)
Convênio SUS	135.039.219	92,00%
Subvenções – CRLM	6.508.140	4,40%
Subvenções – Ensino	2.340.937	1,60%
Saúde Suplementar e Particulares	1.578.752	1,10%
Convênio Hemorrede	672.150	0,50%
Rendimentos sobre Aplicações	480.000	0,30%
Outras Receitas	128.000	0,10%
Total Previsto	146.747.199	100,00%

Tabela 1: Composição Anual Prevista da Receita 2026



O montante proveniente do Convênio SUS reflete a média de produção histórica frente aos tetos e metas contratualizadas. A projeção já incorpora as deduções esperadas por glosas administrativas, judicializações e serviços prestados a não-SUS, em linha com as práticas históricas de 2025. As receitas de Saúde Suplementar e Particulares são mantidas em um patamar conservador, dado o quantitativo assistencial atual, os credenciamentos vigentes e o histórico de demanda; eventuais expansões dependerão de um redesenho estratégico das linhas de cuidado e de negociações de tabela. As Subvenções (CRLM e FAMEMA Ensino) consideram repasses e apoios às atividades de ensino/pesquisa compatíveis com o histórico e planos de trabalho vigentes, enquanto os Rendimentos Financeiros são projetados com base nas taxas de mercado e nos saldos médios de caixa esperados.

3. Detalhamento das Despesas Operacionais

O total de despesas operacionais previsto para 2026 é de **R\$ 161.636.102**, representando 110,1% das receitas e gerando um desequilíbrio estrutural (déficit). A composição evidencia a alta intensidade de mão de obra das atividades assistenciais, sendo as despesas de pessoal a maior parcela do custo operacional, como ilustra a Tabela 2:

Rubrica de Despesa	Valor (R\$)	Percentual (%)
<i>Pessoal – Assistência Hospitalar</i>	123.129.269	83,90%
<i>Prestações de Serviços</i>	12.651.740	8,60%
<i>Provisão de 13º salário e Encargos</i>	10.200.000	7,00%
<i>Pessoal – CRLM</i>	4.740.000	3,20%
<i>Pessoal – Administrativo</i>	4.161.742	2,80%
<i>Pessoal – Apoio ao Ensino</i>	2.340.937	1,60%
<i>Materiais de Consumo</i>	2.598.408	1,80%
<i>Outras Despesas</i>	1.814.004	1,20%
Total Previsto	161.636.102	110,10%

Tabela 2: Composição Anual Prevista da Despesa Operacional 2026



**FUNDAÇÃO DE APOIO À
FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA E AO HOSPITAL DAS
CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA**

Rua Marrey Júnior, nº 162, Bairro Fragata, Marília (SP),
CEP: 17.519-010 Tel: (14) 3434-4110
CNPJ: 09.161.265/0001-46

As rubricas de Pessoal, incluindo assistência, administrativo, apoio ao ensino e Centro de Reabilitação Lucy Montoro – (CRLM), bem como a Provisão para 13º salário/encargos consideram os quadros atuais e as médias históricas de sazonalidade. Serviços, Materiais de Consumo e Outras Despesas foram estimados com base no comportamento de 2025 e contratos vigentes, abrangendo manutenção, serviços terceirizados, utilidades e despesas administrativas essenciais. Reitera-se que, para fins de apresentação, as saídas foram distribuídas uniformemente, mas o desembolso efetivo pode variar conforme o cronograma contratual e a sazonalidade assistencial.

4. Investimentos e Resultado Esperado

4.1 Investimentos

O plano de investimentos é estritamente mínimo, totalizando R\$ 460.008 (0,3% da receita). Não há previsão de dotação específica externa, sendo os investimentos financiados integralmente pelo caixa operacional. Os direcionadores priorizam itens de manutenção de capacidade, segurança assistencial e projetos de eficiência com *payback* de curto prazo, como aprimoramento de sistemas de gestão de glosas, automação de estoque e iniciativas de eficiência energética.

4.2 Resultado Esperado

O resultado projetado para 2026 é deficitário, conforme Tabela 3:

Indicador	Valor (R\$)	Percentual (%)
<i>Resultado Operacional (antes dos investimentos)</i>	<i>(14.888.902)</i>	<i>(10,1)</i>
<i>Resultado Líquido (após investimentos)</i>	<i>(15.348.910)</i>	<i>(10,5)</i>

Tabela 3: Perspectivas dos Resultados em 2026

O déficit apresentado reflete o desequilíbrio estrutural da Fundação, resultado da combinação entre diversos fatores: (I) a alta dependência de receitas SUS sujeitas a tetos e glosas; (II) a estrutura de custos de pessoal inerente à complexidade assistencial; e (III) a baixa contribuição percentual de receitas complementares. O planejamento de financiamento e capital de giro será essencial para acomodar o déficit mensal projetado de aproximadamente R\$ 1,28 milhão e garantir a execução orçamentária.



5. Riscos e Incertezas

As projeções estão sujeitas a riscos e incertezas que, se materializados, podem agravar o déficit:

1. **Acordos Coletivos e Inflação:** O orçamento não incorpora o impacto de eventuais readequações salariais ou de uma inflação acima do histórico nas rubricas de pessoal, serviços e materiais.
2. **Glosas e Judicialização:** Flutuações nas taxas de glosa e decisões judiciais adversas podem reduzir a receita líquida do Convênio SUS.
3. **Sazonalidade de Caixa:** A diferença entre o calendário de repasses SUS e o cronograma de pagamentos operacionais pode demandar uma gestão ativa e, potencialmente, linhas de crédito ponte.
4. **Receitas Extraordinárias:** A não inclusão de receitas não garantidas (campanhas, emendas, projetos) faz com que a eventual captação desses recursos represente uma oportunidade para mitigar o déficit, mas não uma certeza orçamentária.
5. **Descontinuidade das Subvenções:** As receitas de subvenção, que compõem uma fatia significativa do orçamento, como as destinadas ao Centro de Reabilitação Lucy Montoro – (CRLM) e ao apoio à FAMEMA (totalizando R\$ 8.849.077), são baseadas em planos de trabalho e contratos de repasse com órgãos externos (como a SES e SCTI). O risco reside na não renovação ou na alteração das condições desses convênios à partir da competência de junho de 2026. A eventual redução ou descontinuidade desses repasses impactaria diretamente a capacidade de custeio das áreas vinculadas, como a de custeio de pessoal, elevando o déficit projetado para a Fundação.

Para melhor mensuração dos impactos orçamentários referente a tais riscos e incertezas demonstramos os valores conforme tabela 4:

Indicador	Valor (R\$)	Percentual (%)
<i>Resultado Líquido (Descontinuidade das Subvenções)</i>	<i>(19.773.448)</i>	<i>(13,9)</i>
<i>Resultado Líquido (Acordos Coletivos e Inflação)</i>	<i>(21.698.864)</i>	<i>(14,8)</i>

Tabela 4: Perspectivas Riscos e Incertezas 2026



**FUNDAÇÃO DE APOIO À
FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA E AO HOSPITAL DAS
CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA**

Rua Marrey Júnior, nº 162, Bairro Fragata, Marília (SP),
CEP: 17.519-010 Tel: (14) 3434-4110
CNPJ: 09.161.265/0001-46

6. Diretrizes de Execução e Governança

Para mitigar o déficit e maximizar a eficiência, para a execução do orçamento 2026, sugerimos as seguintes diretrizes:

1-) Ações de Execução e Contingência:

- **Receita SUS e Glosas:** Intensificar a auditoria concorrente, aprimorar a documentação clínica e negociar parâmetros assistenciais para reduzir as taxas de glosas e buscar maior aderência às metas contratuais.
- **Eficiência Operacional:** Implementar ações de gestão de escalas e produtividade de pessoal, revisar contratos de serviços com metas de performance e buscar a padronização de materiais e protocolos clínicos.
- **Diversificação Responsável:** Avaliar linhas de cuidado para saúde suplementar com margem positiva e fortalecer eventos acadêmicos, sem desviar-se da missão assistencial primordial.
- **Gestão e Otimização do Custo de Mão de Obra:** Implementação de controle estrito para a redução progressiva de horas extras, mediante o aprimoramento do planejamento de escalas. Adicionalmente, avaliação e otimização da matriz de plantões, buscando a redução e/ou substituição de plantões presenciais por plantões a distância (remotos), sempre que a legislação e a segurança assistencial o permitirem, visando gerar economia com encargos e infraestrutura.

7. Governança e Acompanhamento

O monitoramento será mensal, acompanhando indicadores críticos, como produção SUS, glosas, custos, despesas de pessoal e realização orçamentária. O orçamento será sujeito a revisões trimestrais caso se materializem eventos relevantes abordados, tais como reajustes, glosas excessivas, captação extraordinária. Relatórios gerenciais periódicos e transparentes serão disponibilizados às Autarquias Apoiadas e ao Conselho, com análise de desvios e planos de ação.

A Proposta Orçamentária e de Investimentos para 2026, embora projetando um déficit operacional e líquido, reflete a realidade das receitas e custos estruturais da



**FUNDAÇÃO DE APOIO À
FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA E AO HOSPITAL DAS
CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA**
Rua Marrey Júnior, nº 162, Bairro Fragata, Marília (SP),
CEP: 17.519-010 Tel: (14) 3434-4110
CNPJ: 09.161.265/0001-46

FAMAR, demandando ações rigorosas de gestão de eficiência e mitigação de riscos. A execução desta Proposta será pautada nas Diretrizes de Contingência e Governança apresentadas, buscando maximizar a eficiência e a sustentabilidade no cumprimento da nossa missão assistencial.

Dessa forma, submetemos a presente Proposta Orçamentária e de Investimentos à apreciação e deliberação do Egrégio Conselho de Administração, reforçando nosso compromisso com a transparência e a gestão responsável dos recursos.

Colocamo-nos à disposição para quaisquer esclarecimentos ou informações adicionais que se façam necessários para a análise desta Proposta.

Atenciosamente,

Eloísa Helena Martinez Capel Gelsi
Diretora Presidente

FUNDAÇÃO DE APOIO À FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA E AO HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DE MARÍLIA - FAMAR

Rua Marry Junior, 162 - Bairro Fragata "C" - Marília/SP - CEP: 17.519-010 - Telefone: (14) 3434-4110 - CNPJ: 09.161.265/0001-45

PREVISÃO DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIO E DE INVESTIMENTOS

ANO DE 2026

PREVISÃO EM:	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL	% Recetas
1. RECEITAS OPERACIONAIS	12.228.933	12.228.933	12.228.933	12.228.933	12.228.933	12.228.933	12.228.933	12.228.933	12.228.933	12.228.933	12.228.933	12.228.933	146.747.199	100
CONVÊNIO SUS	11.253.268	11.253.268	11.253.268	11.253.268	11.253.268	11.253.268	11.253.268	11.253.268	11.253.268	11.253.268	11.253.268	11.253.268	135.039.219	92,0
Saúde Suplementar e Particulares	131.563	131.563	131.563	131.563	131.563	131.563	131.563	131.563	131.563	131.563	131.563	131.563	1.578.752	1,1
Convênio Hemorrede	56.013	56.013	56.013	56.013	56.013	56.013	56.013	56.013	56.013	56.013	56.013	56.013	672.150	0,5
Subvenções - CRM *	542.345	542.345	542.345	542.345	542.345	542.345	542.345	542.345	542.345	542.345	542.345	542.345	6.508.140	4,4
Subvenções - Ensino *	195.078	195.078	195.078	195.078	195.078	195.078	195.078	195.078	195.078	195.078	195.078	195.078	2.340.937	1,6
Outras Receitas	10.667	10.667	10.667	10.667	10.667	10.667	10.667	10.667	10.667	10.667	10.667	10.667	128.000	0,1
Rendimentos sobre Aplicações Financeiras	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	480.000	0,3
2. DESPESAS OPERACIONAIS	(13.469.675)	(13.469.675)	(13.469.675)	(13.469.675)	(13.469.675)	(13.469.675)	(13.469.675)	(13.469.675)	(13.469.675)	(13.469.675)	(13.469.675)	(13.469.675)	(161.636.101)	(110,1)
Pessoal - Assistência Hospitalar	(10.260.772)	(10.260.772)	(10.260.772)	(10.260.772)	(10.260.772)	(10.260.772)	(10.260.772)	(10.260.772)	(10.260.772)	(10.260.772)	(10.260.772)	(10.260.772)	(123.129.269)	(83,9)
Pessoal - Administrativo	(346.812)	(346.812)	(346.812)	(346.812)	(346.812)	(346.812)	(346.812)	(346.812)	(346.812)	(346.812)	(346.812)	(346.812)	(4.161.742)	(2,8)
Pessoal - Apoio ao Ensino	(195.078)	(195.078)	(195.078)	(195.078)	(195.078)	(195.078)	(195.078)	(195.078)	(195.078)	(195.078)	(195.078)	(195.078)	(2.340.938)	(1,6)
Pessoal - CRM	(395.000)	(395.000)	(395.000)	(395.000)	(395.000)	(395.000)	(395.000)	(395.000)	(395.000)	(395.000)	(395.000)	(395.000)	(4.740.000)	(3,2)
Pessoal - Provisão de 13º Salário e Encargos	(850.000)	(850.000)	(850.000)	(850.000)	(850.000)	(850.000)	(850.000)	(850.000)	(850.000)	(850.000)	(850.000)	(850.000)	(10.200.000)	(7,0)
Prestações de Serviços	(1.054.312)	(1.054.312)	(1.054.312)	(1.054.312)	(1.054.312)	(1.054.312)	(1.054.312)	(1.054.312)	(1.054.312)	(1.054.312)	(1.054.312)	(1.054.312)	(12.651.740)	(8,6)
Materiais de Consumo	(216.534)	(216.534)	(216.534)	(216.534)	(216.534)	(216.534)	(216.534)	(216.534)	(216.534)	(216.534)	(216.534)	(216.534)	(2.598.408)	(1,8)
Outras Despesas	(151.167)	(151.167)	(151.167)	(151.167)	(151.167)	(151.167)	(151.167)	(151.167)	(151.167)	(151.167)	(151.167)	(151.167)	(1.814.004)	(1,2)
3. SUPERÁVIT / DÉFICIT (1 - 2)	(1.240.742)	(1.240.742)	(1.240.742)	(1.240.742)	(1.240.742)	(1.240.742)	(1.240.742)	(1.240.742)	(1.240.742)	(1.240.742)	(1.240.742)	(1.240.742)	(14.888.902)	(10,1)
4. INVESTIMENTOS	(38.334)	(38.334)	(38.334)	(38.334)	(38.334)	(38.334)	(38.334)	(38.334)	(38.334)	(38.334)	(38.334)	(38.334)	(460.008)	(0,3)
5. RESULTADO LÍQUIDO ESPERADO (3 - 4)	(1.279.076)	(1.279.076)	(1.279.076)	(1.279.076)	(1.279.076)	(1.279.076)	(1.279.076)	(1.279.076)	(1.279.076)	(1.279.076)	(1.279.076)	(1.279.076)	(15.348.910)	(10,5)

NOTAS EXPLICATIVAS:

- 1 - Valores previstos com base nas médias observadas em 2025 e demais convênios e planos conhecidos;
- 2 - Estimativas não consideram impactos financeiros decorrentes de acordos coletivos e aumentos inflacionários.


Eloisa Helena M. Capel Gelsi
Diretora Presidente