



Métodos & Processos

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Alunas: Ana Carolina de Castro, Ana Caroline Oliveira e Taynara Assis
Professor Dr. Américo Ramos

A organização

Clínica Ponto de Equilíbrio

Localizada em Itaipu, Niterói, com mais de 15 anos de atuação e 3.000 atendimentos. A clínica busca consolidar-se como referência em saúde e bem-estar integral (físico, mental e emocional).



Estrutura Multiprofissional

- Fisioterapeutas (Ortopédica, Estética, RPG)
- Profissionais de Educação Física
- Nutricionista e Biomédica Esteta
- Psicólogo, Psicopedagoga, Terapeuta Familiar e Holística

Processo escolhido: emissão de notas fiscais



Cenário Atual (Problema)

Durante a fase diagnóstica, observou-se:

- Ausência de padronização definida.
- Conferência realizada apenas ao final do mês.
- Emissão em lote de pendências ("batching").
- Acúmulo de tarefas e sobrecarga administrativa.
- Risco elevado de atrasos e erros.



Importância Estratégica

O processo é vital para a gestão operacional pois:

- Conecta o fluxo financeiro à transparência.
- Garante credibilidade institucional.
- Reflete o compromisso com a ética e qualidade.
- Base para evitar riscos fiscais.

Alinhamento à Razão de Ser

Proposta de Valor

A filosofia da clínica une atendimento humanizado com excelência técnica e administrativa. Uma gestão operacional eficiente é fundamental para sustentar essa promessa.

Impacto da Padronização

- **Transparéncia:** Fortalece a confiança dos pacientes.
- **Confiabilidade:** Melhora a imagem perante órgãos fiscais.
- **Preparação:** Prepara o terreno para a futura implantação de sistemas de gestão automatizados.

ICOM: Inputs & Control

➡] **Inputs (Entradas)**

Recursos consumidos ou modificados no processo:

- **Registros de Pagamento:** Informações enviadas via WhatsApp ("Caixa").
- **Planilha de Atendimento:** Documento base para identificar o serviço.
- **Solicitações Específicas:** Pedidos de reembolso ou IR.

Control (Controle)

Regras e restrições na execução:

- **Confirmação:** Apenas após confirmação do pagamento.
- **Prazo:** Até o próximo dia útil (exceto reembolsos).
- **Reembolso:** Data prevista: término do pacote de sessões.
- **Padrões Fiscais:** Dados completos e valores exatos.
- **Conferência:** Realizada no último dia útil do mês.

ICOM: Outputs & Mechanisms

➡ Output (Saídas)

Resultado da execução do processo:

- **Notas Fiscais Emitidas:** NFS-e geradas corretamente.
- **Comprovação:** Envio via WhatsApp/Email ao paciente.
- **Controle Atualizado:** Rastreabilidade de pendências.
- **Conformidade:** Cumprimento de obrigações legais.



Mechanisms (Mecanismos)

Recursos que possibilitam a execução:

- **Responsável:** Analista Administrativo.
- **Sistema:** NFS-e da Prefeitura de Niterói.
- **Tecnologia:** Certificado Digital e Computador.
- **Comunicação:** Grupo de WhatsApp "Caixa".

SIPOC

Suppliers	Inputs	Process	Outputs	Customers
<ul style="list-style-type: none">• Equipe de recepção; analista; proprietária• Sistema da Prefeitura de Niterói• Planilha de apoio (controle interno)• Grupo de WhatsApp “Caixa”	<ul style="list-style-type: none">• Registros de pagamento (WhatsApp)• Acesso ao sistema NFS-e.• Solicitações específicas de nota.• Comunicação interna	<ul style="list-style-type: none">• Receber e conferir pagamentos.• Emitir NFS-e no sistema.• Emitir notas específicas (solicitação)• Acompanhar e repassar registros.• Conferência mensal (final)	<ul style="list-style-type: none">• Nota Fiscal eletrônica (NFS - e) emitida.• Comprovante de nota (PDF/LINK)• Notas para reembolso/IR• Controle de emissões	<ul style="list-style-type: none">• Pacientes• Gestão Administrativa• Receita Federal/Plano de Saúde• Contabilidade

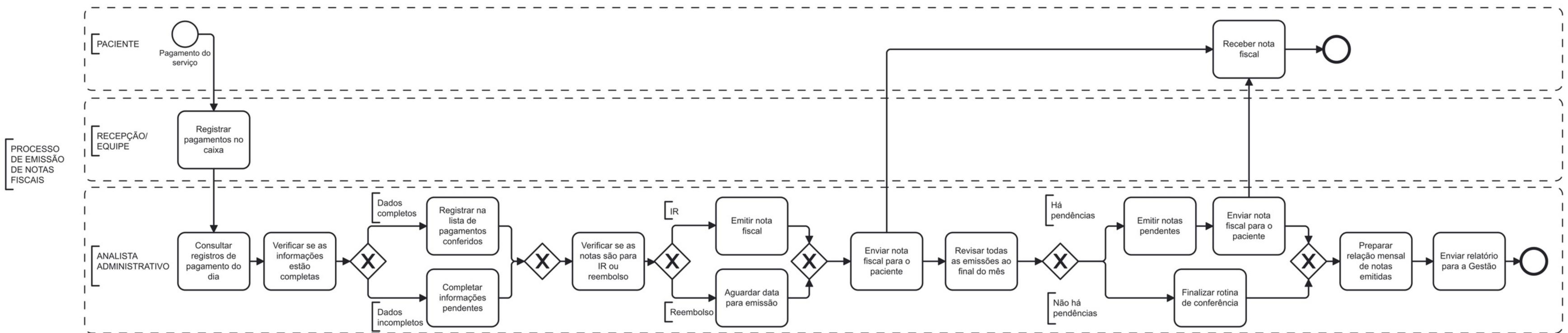
5W1H

Dimensão	Descrição
WHY (Por quê?)	Transparência fiscal, cumprimento das obrigações legais e confiança do paciente.
WHAT (O quê?)	Emissão de NFS-e referentes aos atendimentos pagos.
WHO (Quem?)	Analista Administrativa (executa), Equipe (registra), Gestão (supervisiona).
WHERE (Onde?)	Área administrativa, Sistema da Prefeitura de Niterói, Grupo WhatsApp.
QUANDO (When?)	Até o próximo dia útil após pagamento. (Reembolso: data prevista).
HOW (Como?)	Registro no "Caixa" → Conferência → Emissão no Sistema → Registro Final → Conferência Mensal.

RESULTADO E DESEMPENHO

Type	Indicador de resultado	Indicador de desempenho
Nome do Indicador	Taxa de emissão de notas fiscais dentro do prazo	Tempo médio entre pagamento e emissão da nota fiscal
Objetivo	Avaliar a proporção de notas fiscais emitidas até o próximo dia útil após o pagamento.	Medir a agilidade do processo de emissão.
Fórmula / Cálculo	$(\text{Notas fiscais emitidas dentro do prazo} \div \text{Total de notas fiscais emitidas}) \times 100$	Soma dos dias entre pagamento e emissão ÷ Total de notas emitidas
Meta	100%	≤ 2 dias úteis

MAPEAMENTO AS-IS E HANDOFFS



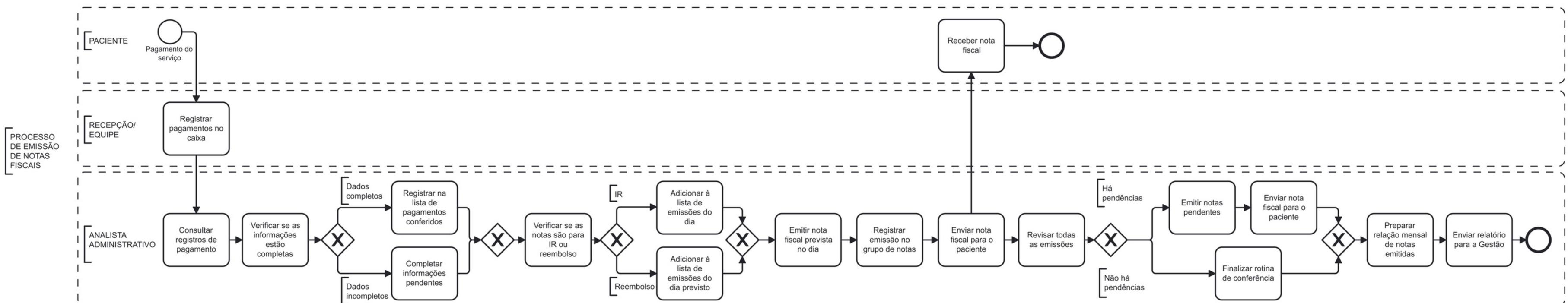
PROBLEMAS E LACUNAS PREJUDICIAIS AO DESEMPENHO

- Ausência de padronização e registro imediato das emissões
- Dependência de conferências manuais
- Risco de atraso e sobrecarga no fechamento mensal
- Falta de visibilidade do status das emissões
- Comunicação dispersa

OPORTUNIDADES DE MELHORIA

- Padronização e registro diário das emissões
- Criação de um canal exclusivo para emissão de notas
- Controle visual por emojis e datas
- Automação parcial do processo
- Relatórios mensais
- Análise de falhas (FTA) - Notas fiscais não emitidas dentro do prazo esperado:
 - a) Ausência de controle diário estruturado;
 - b) Comunicação dispersa sobre pagamentos e solicitações de nota;
 - c) Falta de visibilidade das pendências;

REDESENHO DOS PROCESSOS (TO-BE)



CONCLUSÃO

- Rastreabilidade
- Previsibilidade
- Agilidade ao processo
- Prevenção do acúmulo de tarefas no fechamento mensal e fortalecimento da conformidade fiscal

31 Novembro / 2025

04/11/2025

- Mariana Castro – Cartão – R\$ 120,00 → NF emitida em 05/11
- João Mendes – Pix – R\$ 200,00 → Previsão 06/11 (Reembolso Plano de Saúde)
- Beatriz Lemos – Cartão – R\$ 150,00 → NF emitida em 05/11

05/11/2025

- Ricardo Gomes – Dinheiro – R\$ 90,00 → NF emitida em 06/11
- Camila Duarte – Cartão – R\$ 250,00 → Previsão 10/11 (Reembolso IR)

06/11/2025

- João Mendes – Pix – R\$ 200,00 → NF emitida em 07/11 (Reembolso confirmado)
- Fabiana Alves – Cartão – R\$ 180,00 → NF emitida em 07/11
- Pedro Lima – Cartão – R\$ 220,00 → Previsão 08/11 (Sessão de reembolso)

Recomenda-se a futura integração dessa rotina ao sistema de gestão que se encontra em desenvolvimento na clínica.