



CIÊNCIA E HUMANISMO

## RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

**Senhores Membros dos Conselhos Curador, Fiscal e Consultivo da Fundação Zerbini.**  
Submetemos à apreciação de V.ças. o Relatório da Administração e as correspondentes demonstrações financeiras, com o parecer dos auditores independentes referente ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2007.

**1 - Considerações iniciais** - No ano de 2007 a Fundação Zerbini adotou uma administração austera, focada exclusivamente no apoio às atividades de assistência, ensino e pesquisa do InCor-HCFMUSP e do InCor-DF. O reitor dessa gestão foi o Plano de Saneamento, articulado em 2006, cujas diretrizes e metas foram arduamente perseguidas e totalmente implementadas. Muitas lutas foram enfrentadas para que vários paradigmas pudessem ser superados na Fundação, no InCor-HCFMUSP e no InCor-DF nesse caminho. E elas só foram vencidas porque houve o envolvimento dos colaboradores no processo de recuperação financeira da entidade. O sucesso da conjunção entre avaliação correta de cenário, planejamento, liderança e envolvimento da força de trabalho reitorou o acerto das medidas tomadas. Como resultado, os reflexos monetários iniciais do saneamento financeiro e da reestruturação administrativa implementadas ao longo de 2007 são claramente perceptíveis no pujanete superávit obtido, depois de sucessivos exercícios deficitários. A administração conjunta e participativa dos hospitais aliada à adoção de ferramentas de gestão financeira e de novas técnicas administrativas propiciou a diminuição de custos, com melhora nos resultados primários. No InCor-HCFMUSP, a área assistencial avançou com a criação de novos serviços, como o Hospital Dia e o Serviço de Gestão do Ecossistema Hospitalar, além de reformas e de ampliações importantes, como a das UTI's e da Unidade Clínica de Cardiopediatria e Congênitos. O InCor-DF inaugurou a Unidade Coronariana, criou a Comissão de Ensino e Pesquisa e iniciou cursos de Especialização em Ecocardiografia e em Hemodinâmica. Os resultados apresentados mostram o início de uma nova era para a Fundação Zerbini, onde agora está assegurado o retorno à atividade original da entidade no apoio à manutenção do nível de excelência do InCor-HCFMUSP no atendimento, na pesquisa e no ensino. Participaram ativamente na implementação dessas ações e, portanto, de seus resultados, a Diretoria e o Conselho Curador da Fundação Zerbini, o Conselho Diretor e a Diretoria Executiva do InCor-HCFMUSP, a Superintendência e o Conselho Deliberativo do Hospital das Clínicas, a Diretoria da Faculdade de Medicina da USP e a Fundação Faculdade de Medicina.

**2 - Desempenho econômico-financeiro** - A Fundação Zerbini encerrou todos os programas relevantes que não estavam diretamente vinculados ao apoio do InCor-HCFMUSP, exceto o InCor-DF. A retomada em foco empresarial no seu objetivo original aliado ao estilo austero de gestão propiciou redução de gastos de R\$ 70 milhões superiores a redução no fluxo de subvenções recebidas. A implantação do pregão eletrônico para a aquisição de produtos e serviços trouxe redução média de 30% nos custos de materiais e serviços. A renegociação e centralização dos empréstimos com bancos comerciais feita no início deste exercício reduziu as taxas de juros e alongou os prazos de pagamentos, propiciando que a queda das despesas financeiras, que já foi grande em 2007, continue a ocorrer em 2008. O InCor-DF apresentou um déficit no exercício de R\$ 11,5 milhões (R\$ 22 milhões em 2006) sendo que 70% foram gerados no primeiro semestre. R\$ 6,5 milhões foram transferidos para a manutenção desta operação. A redução das perdas foi conseqüência do plano de equilíbrio das operações implementado a partir de julho com o uso dos recursos oriundos de

emendas parlamentares (R\$ 5 milhões). Além de trazer equilíbrio financeiro à instituição este plano transformou sua operação aumentando significativamente sua ocupação e produção. O InCor-DF se transformou no maior hospital do Centro-Oeste em volume de atendimento de alta complexidade em cardiologia e único no Distrito Federal a realizar cirurgia em neonatos. Neste período se transformou em pioneiro na realização de transplante cardíaco no Centro-Oeste e na implantação do primeiro ventrículo artificial em humanos. Em dezembro de 2007, com o apoio do Governo do Estado de São Paulo, foi concluída a negociação com BNDES em bases compatíveis com a estrutura e as necessidades de crescimento da Fundação. Os últimos entraves burocráticos para a finalização e assinatura do contrato estão em andamento. Como conseqüência deste acordo os pagamentos mensais foram retomados e a Fundação foi excluída do CadIn.

**3 - Desempenho operacional** - Em 2007, o InCor-HCFMUSP manteve seu atendimento de excelência cardíaca e sua vocação voltada para a assistência daqueles que buscam o serviço de saúde público, ou seja, 76% de atendimento SUS, como demonstrado a seguir:

| Descrição  | SUS                      | Convênios      | Particulares  | Total            |
|--|--------------------------|----------------|---------------|------------------|
| Consultas médicas                                | 199.475                  | 46.953         | 22.456        | 268.884          |
| Internações                                      | 9.769                    | 2.773          | 186           | 12.728           |
| Cirurgias  | 2.877                    | 588            | 60            | 3.525            |
| Serviços auxiliares, diagnósticos e terapêuticos | 2.027.301                | 585.062        | 31.175        | 2.643.538        |
| Estudos hemodinâmicos                            | 9.214                    | 1.678          | 140           | 11.232           |
| Estimulação cardíaca ativa                       | 1.268                    | 145            | 11            | 1.424            |
| <b>Totais</b>                                    | <b>Em 2007 2.249.904</b> | <b>637.399</b> | <b>54.028</b> | <b>2.941.331</b> |
|  | <b>Em 2006 2.259.175</b> | <b>546.380</b> | <b>53.601</b> | <b>2.859.156</b> |

Outro aspecto a destacar é a contínua evolução da produção científica do InCor-HCFMUSP:

| Produção científica   | 2007  |
|---|-------|
| Livros e capítulos de livros                                | 188   |
| Teses   | 54    |
| Comunicações em reuniões nacionais e internacionais         | 805   |
| Aulas e conferências nacionais e internacionais             | 1.022 |
| Simpósios e mesas-redondas nacionais e internacionais       | 136   |
| Trabalhos publicados em revistas nacionais e internacionais | 402   |
| Trabalhos publicados em revistas de divulgação nacional     | 119   |
| Trabalhos aceitos para publicação                           | 54    |
| Prêmios   | 21    |
| Projetos de pesquisa  | 588   |

(\*) Dados parciais

**4 - Recursos humanos** - A quantidade de colaboradores da Fundação Zerbini está assim representada:

| Unidade  | 2007         | 2006         |
|--|--------------|--------------|
| Instituto do Coração – InCor-HCFMUSP                               | 2.571        | 3.100        |
| Projeto Superintendência – HCFMUSP                                 | 59           | 70           |
| Projeto Faculdade de Medicina da USP – FMUSP                       | 27           | 30           |
| Administração – FZ   | 38           | 49           |
| Centro de Formação e Aperfeiçoamento em Ciências da Saúde – CeFACS | 28           | 27           |
| Grupo Interdisciplinar de Estudos de Alcool e Drogas – GREA        | 5            | 7            |
| Casa do Climatério   | 5            | 6            |
| InCor Brasília   | 488          | 521          |
| Casa da AIDS   | -            | 4            |
| Programa de Saúde da Família – PSF/SP (Qualis)                     | -            | 1.152        |
| Biofiscis  | -            | 20           |
| Programa da Família Saudável – PFS/DF                              | -            | 24           |
| Projeto de Assistência Médica Ambulatorial – AMA/SP                | -            | 118          |
| <b>Total</b>   | <b>3.368</b> | <b>5.128</b> |

(\*) Contempla 283 funcionários afastados, remunerados pelo INSS.

Também em relação a recursos humanos, destaca-se o foco no desenvolvimento dos colaboradores e profissionalismo na busca do melhor atendimento ao público. Somente na unidade InCor-HCFMUSP foram treinados 6.062 profissionais, totalizando 36.165 horas de treinamento (9.381 profissionais, totalizando 80.517 horas de treinamento no ano de 2006).

**5 - Agradecimentos** - Agradecemos aos colaboradores pela dedicação, comprometimento, lisura, ética, transparência e elevado padrão demonstrados no desempenho de suas atividades. Também agradecemos aos Conselhos Curador, Fiscal e Consultivo pela confiança; aos Órgãos do Poder Executivo, Legislativo e Doadores privados pelos recursos a nós destinados; ao Poder Judiciário e ao Tribunal de Contas do Estado de São Paulo pela atenção dispensada; aos pacientes, convênios, fornecedores e parceiros em geral pelo amplo apoio que temos recebido.

São Paulo, março de 2008.

**Professor Doutor David Everson Uip**  
Diretor Presidente

**Luis Ricardo Strabelli**  
Superintendente

**Aloisio Marcel Lewandowski**  
Diretor Vice Presidente

## DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|  | 2007             | 2006             |
|--|------------------|------------------|
| <b>Receitas</b>  |                  |                  |
| Assistência médico-hospitalar  | 186.554          | 181.277          |
| Subvenções e doações   | 54.858           | 52.107           |
| Outras receitas operacionais   | 25.018           | 10.568           |
| <b>Reculta operacional</b>   | <b>266.430</b>   | <b>283.952</b>   |
| <b>Despesas</b>  |                  |                  |
| Salários e encargos sociais  | (135.048)        | (209.615)        |
| Administrativas e gerais   | (6.683)          | (16.221)         |
| Serviços profissionais   | (18.092)         | (25.222)         |
| Medicamentos e materiais clínico-cirúrgicos  | (30.074)         | (35.660)         |
| Subvenções e doações   | (60)             | (223)            |
| Material de consumo  | (1.703)          | (2.591)          |
| Depreciações e amortizações  | (11.767)         | (10.695)         |
| Provisão para créditos de liquidação duvidosa e glosas                                     | (2.965)          | (3.454)          |
| Custeio para HCFMUSP   | (7.355)          | (7.812)          |
|  | <b>(213.747)</b> | <b>(311.493)</b> |
| <b>Superávit / (Déficit) operacional antes dos resultados financeiro e não operacional</b> | <b>52.683</b>    | <b>(27.541)</b>  |
| Resultado financeiro líquido   | (12.945)         | (28.935)         |
| Resultado não operacional  | (1.132)          | (318)            |
| <b>Superávit / (Déficit) do exercício</b>  | <b>39.606</b>    | <b>(56.794)</b>  |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÃO DAS MUDAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|   | 2007           | 2006             |
|---|----------------|------------------|
| <b>Saldos em 1º de janeiro de 2006</b>  | <b>144.970</b> | <b>(137.114)</b> |
| Doações recebidas                       | 1.838          | 1.838            |
| Ajuste de exercícios anteriores         | (109.446)      | 17.262           |
| Resultado do exercício                  | -              | (58.794)         |
| <b>Saldos em 31 de dezembro de 2006</b> | <b>37.362</b>  | <b>(176.646)</b> |
| Doações recebidas                       | 3.055          | 3.055            |
| Ajuste de exercícios anteriores         | -              | 10.888           |
| Superávit do exercício                  | -              | 38.606           |
| <b>Saldos em 31 de dezembro de 2007</b> | <b>40.417</b>  | <b>(127.152)</b> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÃO DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|  | 2007          | 2006            |
|--|---------------|-----------------|
| <b>Origens dos recursos</b>                          |               |                 |
| <b>Nas operações</b>                                 |               |                 |
| Superávit / (Déficit) do exercício                   | 38.606        | (56.794)        |
| <b>Itens que não afetam o capital circulante</b>     |               |                 |
| Depreciação e amortização                            | 11.767        | 10.695          |
| Custo residual de ativos imobilizados baixados       | 209           | 109.833         |
| <b>Recursos originados / aplicados nas operações</b> | <b>50.582</b> | <b>63.734</b>   |
| <b>De recursos</b>                                   |               |                 |
| Aumento do exígível a longo prazo                    | 11.634        | -               |
| Ajuste de exercícios anteriores                      | 10.888        | (92.184)        |
| Redução do exígível a longo prazo                    | 3.055         | 1.838           |
| Doações patrimoniais                                 | <b>76.159</b> | <b>(26.612)</b> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÃO DAS MUDAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|  | 2007          | 2006            |
|--|---------------|-----------------|
| <b>Origens dos recursos</b>                          |               |                 |
| <b>Nas operações</b>                                 |               |                 |
| Superávit / (Déficit) do exercício                   | 38.606        | (56.794)        |
| <b>Itens que não afetam o capital circulante</b>     |               |                 |
| Depreciação e amortização                            | 11.767        | 10.695          |
| Custo residual de ativos imobilizados baixados       | 209           | 109.833         |
| <b>Recursos originados / aplicados nas operações</b> | <b>50.582</b> | <b>63.734</b>   |
| <b>De recursos</b>                                   |               |                 |
| Aumento do exígível a longo prazo                    | 11.634        | -               |
| Ajuste de exercícios anteriores                      | 10.888        | (92.184)        |
| Redução do exígível a longo prazo                    | 3.055         | 1.838           |
| Doações patrimoniais                                 | <b>76.159</b> | <b>(26.612)</b> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÃO DAS MUDAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|  | 2007          | 2006            |
|--|---------------|-----------------|
| <b>Origens dos recursos</b>                          |               |                 |
| <b>Nas operações</b>                                 |               |                 |
| Superávit / (Déficit) do exercício                   | 38.606        | (56.794)        |
| <b>Itens que não afetam o capital circulante</b>     |               |                 |
| Depreciação e amortização                            | 11.767        | 10.695          |
| Custo residual de ativos imobilizados baixados       | 209           | 109.833         |
| <b>Recursos originados / aplicados nas operações</b> | <b>50.582</b> | <b>63.734</b>   |
| <b>De recursos</b>                                   |               |                 |
| Aumento do exígível a longo prazo                    | 11.634        | -               |
| Ajuste de exercícios anteriores                      | 10.888        | (92.184)        |
| Redução do exígível a longo prazo                    | 3.055         | 1.838           |
| Doações patrimoniais                                 | <b>76.159</b> | <b>(26.612)</b> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÃO DAS MUDAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|  | 2007          | 2006            |
|--|---------------|-----------------|
| <b>Origens dos recursos</b>                          |               |                 |
| <b>Nas operações</b>                                 |               |                 |
| Superávit / (Déficit) do exercício                   | 38.606        | (56.794)        |
| <b>Itens que não afetam o capital circulante</b>     |               |                 |
| Depreciação e amortização                            | 11.767        | 10.695          |
| Custo residual de ativos imobilizados baixados       | 209           | 109.833         |
| <b>Recursos originados / aplicados nas operações</b> | <b>50.582</b> | <b>63.734</b>   |
| <b>De recursos</b>                                   |               |                 |
| Aumento do exígível a longo prazo                    | 11.634        | -               |
| Ajuste de exercícios anteriores                      | 10.888        | (92.184)        |
| Redução do exígível a longo prazo                    | 3.055         | 1.838           |
| Doações patrimoniais                                 | <b>76.159</b> | <b>(26.612)</b> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÃO DAS MUDAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|  | 2007          | 2006            |
|--|---------------|-----------------|
| <b>Origens dos recursos</b>                          |               |                 |
| <b>Nas operações</b>                                 |               |                 |
| Superávit / (Déficit) do exercício                   | 38.606        | (56.794)        |
| <b>Itens que não afetam o capital circulante</b>     |               |                 |
| Depreciação e amortização                            | 11.767        | 10.695          |
| Custo residual de ativos imobilizados baixados       | 209           | 109.833         |
| <b>Recursos originados / aplicados nas operações</b> | <b>50.582</b> | <b>63.734</b>   |
| <b>De recursos</b>                                   |               |                 |
| Aumento do exígível a longo prazo                    | 11.634        | -               |
| Ajuste de exercícios anteriores                      | 10.888        | (92.184)        |
| Redução do exígível a longo prazo                    | 3.055         | 1.838           |
| Doações patrimoniais                                 | <b>76.159</b> | <b>(26.612)</b> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÃO DAS MUDAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|  | 2007          | 2006            |
|--|---------------|-----------------|
| <b>Origens dos recursos</b>                          |               |                 |
| <b>Nas operações</b>                                 |               |                 |
| Superávit / (Déficit) do exercício                   | 38.606        | (56.794)        |
| <b>Itens que não afetam o capital circulante</b>     |               |                 |
| Depreciação e amortização                            | 11.767        | 10.695          |
| Custo residual de ativos imobilizados baixados       | 209           | 109.833         |
| <b>Recursos originados / aplicados nas operações</b> | <b>50.582</b> | <b>63.734</b>   |
| <b>De recursos</b>                                   |               |                 |
| Aumento do exígível a longo prazo                    | 11.634        | -               |
| Ajuste de exercícios anteriores                      | 10.888        | (92.184)        |
| Redução do exígível a longo prazo                    | 3.055         | 1.838           |
| Doações patrimoniais                                 | <b>76.159</b> | <b>(26.612)</b> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÃO DAS MUDAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|  | 2007          | 2006            |
|--|---------------|-----------------|
| <b>Origens dos recursos</b>                          |               |                 |
| <b>Nas operações</b>                                 |               |                 |
| Superávit / (Déficit) do exercício                   | 38.606        | (56.794)        |
| <b>Itens que não afetam o capital circulante</b>     |               |                 |
| Depreciação e amortização                            | 11.767        | 10.695          |
| Custo residual de ativos imobilizados baixados       | 209           | 109.833         |
| <b>Recursos originados / aplicados nas operações</b> | <b>50.582</b> | <b>63.734</b>   |
| <b>De recursos</b>                                   |               |                 |
| Aumento do exígível a longo prazo                    | 11.634        | -               |
| Ajuste de exercícios anteriores                      | 10.888        | (92.184)        |
| Redução do exígível a longo prazo                    | 3.055         | 1.838           |
| Doações patrimoniais                                 | <b>76.159</b> | <b>(26.612)</b> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÃO DAS MUDAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|  | 2007          | 2006            |
|--|---------------|-----------------|
| <b>Origens dos recursos</b>                          |               |                 |
| <b>Nas operações</b>                                 |               |                 |
| Superávit / (Déficit) do exercício                   | 38.606        | (56.794)        |
| <b>Itens que não afetam o capital circulante</b>     |               |                 |
| Depreciação e amortização                            | 11.767        | 10.695          |
| Custo residual de ativos imobilizados baixados       | 209           | 109.833         |
| <b>Recursos originados / aplicados nas operações</b> | <b>50.582</b> | <b>63.734</b>   |
| <b>De recursos</b>                                   |               |                 |
| Aumento do exígível a longo prazo                    | 11.634        | -               |
| Ajuste de exercícios anteriores                      | 10.888        | (92.184)        |
| Redução do exígível a longo prazo                    | 3.055         | 1.838           |
| Doações patrimoniais                                 | <b>76.159</b> | <b>(26.612)</b> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÃO DAS MUDAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|  | 2007          | 2006            |
|--|---------------|-----------------|
| <b>Origens dos recursos</b>                          |               |                 |
| <b>Nas operações</b>                                 |               |                 |
| Superávit / (Déficit) do exercício                   | 38.606        | (56.794)        |
| <b>Itens que não afetam o capital circulante</b>     |               |                 |
| Depreciação e amortização                            | 11.767        | 10.695          |
| Custo residual de ativos imobilizados baixados       | 209           | 109.833         |
| <b>Recursos originados / aplicados nas operações</b> | <b>50.582</b> | <b>63.734</b>   |
| <b>De recursos</b>                                   |               |                 |
| Aumento do exígível a longo prazo                    | 11.634        | -               |
| Ajuste de exercícios anteriores                      | 10.888        | (92.184)        |
| Redução do exígível a longo prazo                    | 3.055         | 1.838           |
| Doações patrimoniais                                 | <b>76.159</b> | <b>(26.612)</b> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÃO DAS MUDAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (em milhares de reais)

|                             | 2007 | 2006 |
|-----------------------------|------|------|
| <b>Origens dos recursos</b> |      |      |
| <b>Nas operações</b>        |      |      |
| Superávit / (Dé             |      |      |