



# Relatório de Gestão do Exercício de 2017

BRASÍLIA  
2018



## **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2017**

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2017 DA EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES APRESENTADO AOS ÓRGÃOS DE CONTROLE INTERNO E EXTERNO E À SOCIEDADE COMO PRESTAÇÃO DE CONTAS ANUAL A QUE ESTA UNIDADE ESTÁ OBRIGADA NOS TERMOS DO ART. 70, PARÁGRAFO ÚNICO DA CONSTITUIÇÃO FEDERAL, ELABORADO DE ACORDO COM AS DISPOSIÇÕES DA IN TCU Nº 63/2010, DA DN-TCU Nº 161/2017 E 163/2017 E PORTARIA-TCU Nº 65/2018 E DAS ORIENTAÇÕES DO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO.

**BRASÍLIA-DF**

**2018**



## **Presidente da República**

Michel Temer

## **Ministro da Educação**

José Mendonça Bezerra Filho

## **Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares**

### **Presidente**

Kleber de Melo Moraes

### **Diretoria Vice-Presidência Executiva (DVPE)**

Paulo Henrique Bezerra Rodrigues Costa

### **Diretoria de Administração e Infraestrutura (DAI)**

Jaime Gregório dos Santos Filho

### **Diretoria de Atenção à Saúde (DAS)**

Arnaldo Correa de Medeiros

### **Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP)**

Eduardo Diniz Gonçalves Porciúncula

### **Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação (DGPTI)**

Fabiano Pereira Côrtes

### **Diretoria de Orçamento e Finanças (DOF)**

Euler da Cunha Fonseca

## **Coordenação e consolidação**

Diretoria Vice-Presidência Executiva



## LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

3EC	ESCOLA EBSE RH DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA
ABC	ACTIVITY-BASED COSTING
ABNT	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS
AFAC	ADIANTAMENTOS PARA FUTURO AUMENTO DE CAPITAL
AGH	APLICATIVOS PARA GESTÃO HOSPITALAR
AGHU	APLICATIVO DE GESTÃO PARA HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS
APF	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL
AUDIN	AUDITORIA INTERNA
AUDIRs	AUDITORIA INTERNA DAS FILIAIS
AUGE	AUDITORIA GERAL
BNDES	BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL
BP	BALANÇO PATRIMONIAL
CA	CENTROS DE RESPONSABILIDADE
CAC	COMISSÃO DE ACOMPANHAMENTO DA CONTRATUALIZAÇÃO
CAMEM	COMISSÃO DE ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO DE ESCOLAS MÉDICAS
CCONT	COORDENAÇÃO-GERAL DE CONTABILIDADE DA UNIÃO
CFC	CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE
CGPAR	COMISSÃO INTERMINISTERIAL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E DE ADMINISTRAÇÃO DE PARTICIPAÇÕES
CGTIC	COMITÊ GESTOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES
CGU	CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO
CGU-PAD	SISTEMA DE GESTÃO DE PROCESSOS DISCIPLINARES
CID	CLASSIFICAÇÃO ESTATÍSTICA INTERNACIONAL DE DOENÇAS E PROBLEMAS RELACIONADOS COM A SAÚDE
CIPA	COMISSÃO INTERNA DE PREVENÇÃO DE ACIDENTES
CLT	CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO
COPAR	COORDENAÇÃO-GERAL DE PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS
CPC	COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS
CR	CENTROS DE ATIVIDADES
CRT	CANAL DE RELAÇÕES DE TRABALHO
CVM	COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS
DAI	DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E INFRAESTRUTURA
DAS	DIRETORIA DE ATENÇÃO À SAÚDE

DATASUS	DEPARTAMENTO DE INFORMÁTICA DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE
DFC	DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA
DGP	DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS
DGPTI	DIRETORIA DE GESTÃO DE PROCESSOS E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
DMPL	DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
DN	DECISÃO NORMATIVA
DOF	DIRETORIA DE ORÇAMENTO E FINANÇAS
DRAC	DEPARTAMENTO DE REGULAÇÃO, AVALIAÇÃO E CONTROLE
DRE	DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO
DVA	DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO
DVPE	DIRETORIA VICE-PRESIDÊNCIA EXECUTIVA
EAD	EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
EBSERH	EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
E-MAG	MODELO DE ACESSIBILIDADE EM GOVERNO ELETRÔNICO
ERP	ENTREPRISE RESOURCE PLANNING
FAEC	FUNDO DE AÇÕES ESTRATÉGICAS E COMPENSAÇÃO
FGTS	FUNDO DE GARANTIA POR TEMPO DE SERVIÇO
FIOCRUZ	FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ
FIPECAFI	FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS CONTÁBEIS ATUARIAIS E FINANCEIRAS
FM	FÁBRICA DE MÉTRICA
FSW	FÁBRICA DE SOFTWARE
FUNAI	FUNDAÇÃO NACIONAL DO ÍNDIO
GRU	RELATÓRIOS MENSIS DE ALMOXARIFADO
GT	GRUPOS DE TRABALHO
HCPA	HOSPITAL DE CLÍNICAS DE PORTO ALEGRE
HUF	HOSPITAL UNIVERSITÁRIO FEDERAL
ICA	ÍNDICE DE COMPLEXIDADE ATENDIDA
IFES	INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR
IFRS	INTERNACIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS
IN	INSTRUÇÃO NORMATIVA
INSS	INSTITUTO NACIONAL DA SEGURIDADE NACIONAL
IRPJ	IMPOSTO DE RENDA PESSOA JURÍDICA
IRRF	IMPOSTO DE RENDA RETIDO NA FONTE
ISS	IMPOSTO SOBRE SERVIÇOS

LOA	LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL
LOA	SISTEMA INTEGRADO DE MONITORAMENTO, EXECUÇÃO E CONTROLE
MEC	MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
MP	MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO
MTE	MINISTÉRIO DO TRABALHO
NBC	NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE APLICADAS AO SETOR PÚBLICO
NBR	NORMAS BRASILEIRAS REGULAMENTADORAS
NE	NOTAS EXPLICATIVAS
PAINT	PLANO ANUAL DE AUDITORIA INTERNA
PDC	PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS
PDTIC	PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES
PEST	POLÍTICO, ECONÔMICO, SOCIAL E TECNOLÓGICO
PETIC	PLANO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
PHP	HYPertext PREPROCESSOR
PL	PATRIMÔNIO LÍQUIDO
PMMB	PROJETO MAIS MÉDICOS PARA O BRASIL
PNE	PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO
PO	PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO
PPP	PLANO DE PROVIDÊNCIAS PERMANENTE
PPRA	PREVENÇÃO DE RISCOS- RIAT, AO PROGRAMA DE PREVENÇÃO DE ACIDENTES
PRADEG	PROGRAMA DE RACIONALIZAÇÃO, DISCIPLINA E EFICIÊNCIA DO GASTO
PROIC	PROGRAMA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA
PSU	PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS
RAINT	RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA
RAP	RESTOS A PAGAR
REHUF	PROGRAMA NACIONAL DE REESTRUTURAÇÃO DOS HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS
RIAT	RELATÓRIO DE PREVENÇÃO DE RISCOS
RJU	REGIME JURÍDICO ÚNICO
RMA	RELATÓRIOS MENSIS DE ALMOXARIFADO
RMA	RELATÓRIOS MENSIS DE ALMOXARIFADO
SEI	SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES
SELIC	SISTEMA ESPECIAL DE LIQUIDAÇÃO E DE CUSTÓDIA
SEST	SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA DAS EMPRESAS ESTATAIS
SESU	SECRETARIA DE ENSINO SUPERIOR

SIAFI	SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DO GOVERNO FEDERAL
SIAPE	SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS
SIG	SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS
SIGP	SISTEMA DE GESTÃO DE PESSOAS
SIMEC	SISTEMA INTEGRADO DE MONITORAMENTO EXECUÇÃO E CONTROLE DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SISP	SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DOS RECURSOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
SISREG	SISTEMA DE CENTRAIS DE REGULAÇÃO
SOF	SECRETARIA DE ORÇAMENTO FEDERAL
SPO	SECRETARIA DE PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO
SQL	STRUCTURED QUERY LANGUAGE
STN	SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL
SUS	SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE
TCU	TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO
TED	TERMO DE EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA
TI	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
TIC	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
TRF4	TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 4ª REGIÃO
UASG	UNIDADE ADMINISTRATIVA DE SERVIÇOS GERAIS
UG	UNIDADE GESTORA
UNOPS	ESCRITÓRIO DAS NAÇÕES UNIDAS DE SERVIÇOS PARA PROJETOS
UPA	UNIDADE DE PRODUTO ASSISTENCIAL
UPA	UNIDADE DE PRONTO ATENDIMENTO
UPC	UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS
VIGIHOSP	APLICATIVO DE VIGILÂNCIA EM SAÚDE E GESTÃO DE RISCOS ASSISTENCIAIS HOSPITALARES
W3C	WORLD WIDE WEB CONSORTIUM
WCAG	WORLD CONTENT ACCESSIBILITY GUIDE

**LISTA DE SIGLAS DAS UNIVERSIDADES E HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS E DATA DE ASSINATURA DOS CONTRATOS DE GESTÃO COM A EBSERH<sup>1</sup>**

Nº	IFES	SIGLA DA IFES	Nº	NOME DO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO FEDERAL	SIGLA DO HUF	CONTRATO DATA DA ASSINATURA
1	Universidade Federal do Maranhão	UFMA	1	Hospital Universitário da UFMA	HU-UFMA	17/01/2013
2	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	UFTM	2	Hospital de Clínicas da UFTM	HC-UFTM	17/01/2013
3	Universidade de Brasília	UnB	3	Hospital Universitário de Brasília	HUB-UNB	17/01/2013
4	Universidade Federal do Piauí	UFPI	4	Hospital Universitário do Piauí	HU-UFPI	08/04/2013
5	Universidade Federal do Espírito Santo	UFES	5	Hospital Universitário Cassiano Antonio de Moraes	HUCAM-UFES	15/04/2013
6	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	UFRN	6	Hospital Universitário Ana Bezerra	HUAB-UFRN	29/08/2013
			7	Hospital Universitário Onofre Lopes	HUOL-UFRN	29/08/2013
			8	Maternidade Escola Januário Cicco	MEJC-UFRN	29/08/2013
7	Universidade Federal da Grande Dourados	UFGD	9	Hospital Universitário da Grande Dourados	HU-UFGD	26/09/2013
8	Universidade Federal de Sergipe	UFS	10	Hospital Universitário da UFS	HU-UFS	17/10/2013
			11	Hospital Regional de Lagarto	HRL-UFS	16/12/2015
9	Universidade Federal do Amazonas	UFAM	12	Hospital Universitário Getúlio Vargas	HUGV-UFAM	06/11/2013
10	Universidade Federal de Mato Grosso	UFMT	13	Hospital Universitário Júlio Müller	HUJM-UFMT	12/11/2013
11	Universidade Federal do Ceará	UFC	14	Hospital Universitário Walter Cantídio	HUWC-UFC	26/11/2013
			15	Maternidade Escola Assis Chateaubriand	MEAC-UFC	26/11/2013
12	Universidade Federal da Bahia	UFBA	16	Hospital Universitário Professor Edgard Santos	HUPES-UFBA	02/12/2013
			17	Maternidade Climério de Oliveira	MCO-UFBA	02/12/2013
13	Universidade Federal de Pernambuco	UFPE	18	Hospital das Clínicas da UFPE	HC-UFPE	11/12/2013
14	Universidade Federal de Minas Gerais	UFMG	19	Hospital das Clínicas da UFMG	HC-UFMG	12/12/2013
15	Universidade Federal da Paraíba	UFPB	20	Hospital Universitário Lauro Wanderley	HULW-UFPB	17/12/2013
16	Universidade Federal de Santa Maria	UFSM	21	Hospital Universitário de Santa Maria	HUSM-UFSM	17/12/2013
17	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	UFMS	22	Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian	HUMAP-UFMS	18/12/2013
18	Universidade Federal do Vale do São Francisco	Univasf	23	Hospital de Ensino Dr. Washington Antônio de Barros	HU-UNIVASF	07/01/2014
19	Universidade Federal de Alagoas	UFAL	24	Hospital Universitário Professor Alberto Antunes	HUPAA-UFAL	14/01/2014
20	Universidade Federal de São Carlos	UFSCar	25	Hospital Escola de São Carlos	HU-UFSCAR	14/10/2014
21	Universidade Federal de Pelotas	UFPEL	26	Hospital Escola da UFPEl	HE-UFPEL	30/10/2014
22	Universidade Federal do Paraná	UFPR	27	Hospital de Clínicas da UFPR	CHC-UFPR	30/10/2014
		UFPR	28	Maternidade Victor Ferreira do Amaral		30/10/2014
23	Universidade Federal de Juiz de Fora	UFJF	29	Hospital Universitário da UFJF	HU-UFJF	19/11/2014
24	Universidade Federal do Goiás	UFG	30	Hospital das Clínicas da UFG	HC-UFG	29/12/2014
25	Universidade Federal de Tocantins	UFT	31	Hospital de Doenças Tropicais	HDT-UFT	25/02/2015
26	Fundação Universidade Federal do Rio Grande	FURG	32	Hospital Universitário Doutor Miguel Riet Corrêa Junior	HU-FURG	23/07/2015

<sup>1</sup> Dados até 31/12/2017.

<b>Nº</b>	<b>IFES</b>	<b>SIGLA DA IFES</b>	<b>Nº</b>	<b>NOME DO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO FEDERAL</b>	<b>SIGLA DO HUF</b>	<b>CONTRATO DATA DA ASSINATURA</b>
27	Universidade Federal do Pará	UFPA	33	Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza	HUBFS-UFPA	13/10/2015
			34	Hospital Universitário João de Barros Barreto	HUJBB-UFPA	13/10/2015
28	Universidade Federal de Campina Grande	UFCG	35	Hospital Universitário Alcides Carneiro	HUAC-UFCG	09/12/2015
			36	Hospital Universitário Júlio Bandeira	HUJB-UFCG	09/12/2015
29	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	Unirio	37	Hospital Universitário Gaffrée e Guinle	HUGG-UNIRIO	16/12/2015
30	Universidade Federal de Santa Catarina	UFSC	38	Hospital Universitário Polydoro Ernani de São Thiago	HU-UFSC	16/03/2016
31	Universidade Federal Fluminense	UFF	39	Hospital Universitário Antonio Pedro	HUAP-UFF	06/04/2016

**LISTA DE SIGLAS DAS UNIVERSIDADES E HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS SEM CONTRATO DE GESTÃO COM A EBSERH<sup>2</sup>**

Nº	IFES	SIGLA DA IFES	Nº	NOME DO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO FEDERAL	SIGLA DO HUF
32	Universidade Federal de Uberlândia	UFU	40	Hospital de Clínicas de Uberlândia	HC-UFU
33	Universidade Federal do Rio de Janeiro	UFRJ	41	Hospital Universitário Clementino Fraga Filho	HUCFF-UFRJ
			42	Hospital Escola São Francisco De Assis	HESFA-UFRJ
			43	Instituto de Doenças do Tórax	IDT-UFRJ
			44	Instituto de Puericultura e Pediatria Martagão Gesteira	IPPMG-UFRJ
			45	Instituto de Ginecologia	IG-UFRJ
			46	Instituto de Neurologia Deolindo Couto	INDC-UFRJ
			47	Instituto de Psiquiatria	IPUB-UFRJ
			48	Maternidade Escola da UFRJ	ME-UFRJ
34	Universidade Federal de São Paulo	UNIFESP	49	Hospital São Paulo	HSP-UNIFESP
35	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	UFRGS	50	Hospital de Clínicas de Porto Alegre <sup>3</sup>	HCPA-UFRGS

<sup>2</sup> Dados até 31/12/2017.

<sup>3</sup> Empresa Pública.



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cronograma: Fase Planejamento Estratégico.....	38
Tabela 2 - Ação/Subtítulos – OFSS: 0022 - Cumprimento de Sentenças Judiciais Devidas por Empresas Estatais.....	40
Tabela 3 - Ação/Subtítulos – OFSS: Ação/Subtítulos – OFSS: OEA0 - Participação em Capital Social - Ebserh Subsidiárias – Nacional.....	41
Tabela 4 - Ação/Subtítulos – OFSS: 20TP - Pessoal Ativo da União.....	42
Tabela 5 - Ação/Subtítulos – OFSS: 2004 - Assistência Médica e Odontológica aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes .....	43
Tabela 6 - Ação/Subtítulos – OFSS: 2010 - Assistência Pré-Escolar aos Dependentes dos Servidores Civis, Empregados e Militares .....	44
Tabela 7 - Ação/Subtítulos – OFSS: 2011 - Auxílio-Transporte aos Servidores Civis, Empregados e Militares .....	45
Tabela 8 - Ação/Subtítulos – OFSS: 2012 - Auxílio-Alimentação aos Servidores Civis, Empregados e Militares.....	46
Tabela 9 - Ação/Subtítulos – OFSS: 20GK - Fomento às Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão ....	47
Tabela 10 - Ação/Subtítulos – OFSS: 20RX - Reestruturação e Modernização dos Hospitais Universitários Federais .....	48
Tabela 11 - Ação/Subtítulos – OFSS: 4086 - Funcionamento e Gestão de Instituições Hospitalares Federais .....	50
Tabela 12 - Ação 4086: detalhamento por Plano Orçamentário (R\$) .....	51
Tabela 13 - Ação/Subtítulos – OFSS: 2000 - Administração da Unidade.....	52
Tabela 14 - Ação/Subtítulos – OFSS: 4572 - Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação .....	53
Tabela 15 - Ação/Subtítulos – OFSS: 4641 - Publicidade de Utilidade Pública.....	54
Tabela 16 - Ações não Previstas LOA do exercício - Restos a Pagar - OFSS.....	55
Tabela 17 - Ações do Orçamento de Investimento .....	55
Tabela 18 - Histórico orçamentário do Rehuf .....	56
Tabela 19 - Resumo dos instrumentos celebrados e dos montantes transferidos nos últimos três exercícios.....	59
Tabela 20 - Resumo da prestação de contas sobre transferências concedidas pela UJ na modalidade de convênio, de termo de cooperação e de contratos de repasse .....	59
Tabela 21 - Situação da análise das contas prestadas no exercício de referência do relatório de gestão .....	59
Tabela 22 - Perfil dos atrasos na análise das contas prestadas por recebedores de recursos.....	60
Tabela 23 - Receita líquida diretamente arrecadada Ebserh - exercício 2017 .....	61
Tabela 24 - Despesas por modalidade de contratação: Total da UO 26443 .....	62
Tabela 25 - Despesas por grupo e elemento de despesa: Total da UO 26443 .....	63
Tabela 26 - Honorários Ebserh abril de 2012 a março de 2013 .....	92
Tabela 27 - Honorários Ebserh abril de 2013 a março de 2014 .....	93

Tabela 28 - Honorários Ebserh abril de 2014 a março de 2015 .....	94
Tabela 29 - Honorários Ebserh abril de 2015 a março de 2016 .....	94
Tabela 30 - Remuneração dos Conselhos de Administração e Fiscal .....	95
Tabela 31 - Síntese da Remuneração dos Administradores .....	95
Tabela 32 - Detalhamento de Itens da Remuneração Variável dos Administradores .....	96
Tabela 33 - Força de Trabalho da UPC .....	99
Tabela 34 - Distribuição da Lotação Efetiva .....	99
Tabela 35 - Detalhamento da estrutura de cargos em comissão e funções gratificadas da UPC .....	100
Tabela 36 - Despesas do pessoal (em R\$) .....	104
Tabela 37 - Contratos de prestação de serviços não abrangidos pelo plano de cargos da unidade.....	106
Tabela 38 - Plano de Capacitação do Pessoal de TI, relativo ao ano de 2017 .....	119
Tabela 39 - Cursos realizados por empregados da Ebserh lotados na DGPTI, durante o ano de 2017.....	119
Tabela 40 - Quantitativo de profissionais vinculados à Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação (em dezembro de 2017) .....	120
Tabela 41 - Quantitativo de profissionais vinculados ao Setor de Gestão de Processos e TI dos hospitais que já realizaram concurso público para cargos efetivos (em dezembro de 2017) .....	120
Tabela 42 - Projetos desenvolvidos pela DGPTI/Ebserh durante o ano de 2017 .....	121
Tabela 43 - Registro de dados gerenciais e estatísticos sobre quantidade de manifestações.....	125
Tabela 44 - Aplicações financeiras em 2017: .....	130
Tabela 45 - Valores Arrecadados por GRU em 2017: .....	130
Tabela 46 - Cálculo do indicador para hospitais sob gestão plena da Ebserh em 2017 (despesas de custeio empenhadas)....	132
Tabela 47 - Cálculo do indicador para hospitais sob gestão plena da Ebserh em 2017 (indicador de sustentabilidade) .....	132
Tabela 48 - Vida útil e valor residual .....	133
Tabela 49 - Modelo de controle de saldo de contratos e empenhos.....	166
Tabela 50 - Modelo Ordem Cronológica de Pagamento – Mês/Referência.....	166
Tabela 51 - Informações do Contrato nº 25/2013 .....	168
Tabela 52 - Informações do Contrato nº 26/2013 .....	168
Tabela 53 - Informações do Contrato nº 27/2013 .....	168

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Normas e regulamento de criação alteração e funcionamento da unidade.....	26
Quadro 2 - Informações sobre áreas ou subunidades estratégicas .....	30
Quadro 3 - Resultado dos indicadores com base nas metas aprovadas em 2017 .....	67
Quadro 4 - Implantação das unidades de Auditoria Interna nas filiais .....	81
Quadro 5 - Avaliação do Sistema de Controles Internos da UPC .....	87
Quadro 6 - Deliberações do TCU que permanecem pendentes de cumprimento .....	154

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Panorama das vagas de residência na Rede Ebserh - 2016 a 2017 .....	65
Gráfico 2 - Distribuição das manifestações por categoria 2016 e 2017 .....	124
Gráfico 3 - Índice de satisfação quanto à avaliação geral .....	127
Gráfico 4 - Aplicações financeiras em 2017 .....	131
Gráfico 5 - Gastos Totais: Comparativo da evolução dos gastos totais dos HUFs.....	143
Gráfico 6 - Grandes grupos de Gasto .....	143
Gráfico 7 - Gasto com Pessoal .....	144
Gráfico 8 - Índice de Complexidade Atendida (ICA) .....	144
Gráfico 9 - Complexidade Estrutural (Pontuação) 2015.....	145
Gráfico 10 - Complexidade Estrutural (Pontuação) 2016.....	145
Gráfico 11 - Unidade de Produção Assistencial (UPA) .....	146
Gráfico 12 - Relação entre o ICA e a UPA .....	146
Gráfico 13 - Valor de UPA.....	147
Gráfico 14 - Nível de Complexidade .....	147
Gráfico 15 - Valor de UPA, por nível de complexidade e por tipo de despesa.....	148
Gráfico 16 - Valor de UPA, por Grupo Gerencial de Gasto.....	149
Gráfico 17 - Modelo de relatório individual do HUF .....	149

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma Vigente a partir de 01 de dezembro de 2016.....	29
Figura 2 - Mapa Estratégico da Ebserh 2017-2021.....	36
Figura 3 - Clientes da Ebserh .....	37
Figura 4 - Eixos estratégicos de atuação da Ebserh.....	38
Figura 5 - Planejamento Estratégico da Ebserh e o Plano Nacional de Educação.....	39
Figura 6 - Organograma com destaque para a Auditoria Interna .....	82
Figura 7 - Fluxo simplificado da rotina de monitoramento das manifestações dos gestores quanto às recomendações ou determinações.....	83
Figura 8 - Modelo conceitual do sistema de custos dos HUFs administrados pela Ebserh.....	134
Figura 9 - Telas da primeira parte do módulo de custos no AGHU .....	137
Figura 10 - Relatório de consulta de custos de centros de responsabilidade (CR) e macroprocessos por período.....	139
Figura 11 - Relatório comparativo entre dois argumentos de pesquisa distintos .....	139
Figura 12 - Relatório de apresentação gráfica.....	139
Figura 13 - Relatório de consulta de custos de centros de atividades (CA) de apoio à atenção à saúde, que não consomem serviços internos .....	140
Figura 14 - Relatório de consulta de custos de centros de atividades (CA) de atenção à saúde, que consomem serviços internos .....	141
Figura 15 - Relatório de consulta de procedimentos ou pacientes.....	141
Figura 16 - Aviso de Licitação do Pregão nº 04/2013 .....	168
Figura 17 - Aviso de Licitação do Pregão nº 90/2013.....	169

## LISTA DE ANEXOS E APÊNDICES

ANEXO A - Cadeias de valor das diretorias identificando seus macroprocessos .....	170
ANEXO B - Demonstrações contábeis exigidas pela Lei nº 6.404/76 e notas explicativas .....	176

## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	25
1. VISÃO GERAL DA UNIDADE	26
1.1. FINALIDADE E COMPETÊNCIAS	26
1.2. NORMAS E REGULAMENTO DE CRIAÇÃO, ALTERAÇÃO E FUNCIONAMENTO DA UNIDADE	26
1.3. AMBIENTE DE ATUAÇÃO	27
1.4. ORGANOGRAMA	28
1.5. MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS	35
2. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E RESULTADOS	36
2.1. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL	36
2.1.1. Descrição sintética dos objetivos do exercício	36
2.1.2. Estágio de implementação do planejamento estratégico	37
2.1.3. Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos	38
2.2. FORMAS E INSTRUMENTOS DE MONITORAMENTO DA EXECUÇÃO E RESULTADOS DOS PLANOS	39
2.3. DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO	39
2.3.1. Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da unidade	39
2.3.2. Fatores intervenientes no desempenho orçamentário	55
2.3.3. Obrigações assumidas sem crédito autorizado no orçamento	58
2.3.4. Execução descentralizada com transferência de recursos	58
2.3.5. Informações sobre a realização das receitas	61
2.3.6. Informações sobre a realização das despesas	62
2.4. DESEMPENHO OPERACIONAL	65
2.5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE INDICADORES DE DESEMPENHO	66
2.5.1. Informações e indicadores sobre o desempenho operacional	66
3. GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS	68
3.1. DESCRIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA	68
3.1.1. Atendimento à Lei das Estatais	68
3.2. INFORMAÇÕES SOBRE DIRIGENTES E COLEGIADOS	69
3.3. ATUAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA	78
3.4. ATIVIDADES DE CORREIÇÃO E APURAÇÃO DE ILÍCITOS ADMINISTRATIVOS	85
3.5. GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS	86
3.6. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES E MEMBROS DE COLEGIADOS	89
3.7. INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA DE AUDITORIA INDEPENDENTE CONTRATADA	96
4. ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO	97
4.1. GESTÃO DE PESSOAS	97
4.1.1. Estrutura de pessoal da unidade	97
4.1.1.1. Política de capacitação da Força de Trabalho	101

4.1.1.2. Indicadores gerenciais sobre recursos humanos	102
4.1.2. <i>Demonstrativo das despesas com pessoal</i>	104
4.1.3. <i>Gestão de riscos relacionados ao pessoal</i>	105
4.1.4. <i>Contratação de pessoal de apoio e estagiários</i>	106
4.2. GESTÃO DO PATRIMÔNIO E INFRAESTRUTURA	107
4.2.1. <i>Gestão do patrimônio imobiliário da União</i>	107
4.2.2. <i>Cessão de espaços físicos e imóveis a órgãos e entidades públicas ou privadas</i>	107
4.2.3. <i>Informações sobre imóveis locados de terceiros</i>	107
4.3. GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	107
4.3.1. <i>Principais sistemas de informações</i>	107
4.3.1.1. Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC)	116
4.3.1.2. Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicações (CGTIC)	117
4.3.1.3. Plano de Capacitação do Pessoal de TI	119
4.3.1.4. Força de Trabalho de TI	120
4.3.1.5. Processos de Gerenciamento de Serviços de TI	121
4.3.1.6. Projetos de TI desenvolvidos em 2017	121
4.3.1.7. Medidas tomadas para mitigar eventual dependência tecnológica de empresas terceirizadas	122
5. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE	123
5.1. CANAIS DE ACESSO AO CIDADÃO	123
5.2. CARTAS DE SERVIÇOS AO CIDADÃO	125
5.3. AFERIÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CIDADÃOS-USUÁRIOS	125
5.4. MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA DAS INFORMAÇÕES RELEVANTES SOBRE A ATUAÇÃO DA UNIDADE	127
5.5. MEDIDAS PARA GARANTIR A ACESSIBILIDADE AOS PRODUTOS, SERVIÇOS E INSTALAÇÕES	129
6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS	130
6.1. DESEMPENHO FINANCEIRO NO EXERCÍCIO	130
6.2. TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIAÇÃO, DA AMORTIZAÇÃO E DA EXAUSTÃO DE ITENS DO PATRIMÔNIO E AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS	133
6.3. SISTEMÁTICA DE APURAÇÃO DE CUSTOS NO ÂMBITO DA UNIDADE	133
6.3.1. <i>Programa de Racionalização, Disciplina e Eficiência do Gasto</i>	142
6.3.2. <i>Razões para a não adoção do SIC como principal sistema de apuração de custos no exercício de referência do relatório de gestão</i>	152
6.4. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EXIGIDAS PELA LEI 6.404/76 E NOTAS EXPLICATIVAS	153
7. CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE	154
7.1. TRATAMENTO DE DETERMINAÇÕES E RECOMENDAÇÕES DO TCU	154
7.2. TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO	163
7.3. MEDIDAS ADMINISTRATIVAS PARA APURAÇÃO DE RESPONSABILIDADE POR DANOS AO ERÁRIO	164
7.4. DEMONSTRAÇÃO DA CONFORMIDADE DO CRONOGRAMA DE PAGAMENTOS DE OBRIGAÇÕES COM O DISPOSTO NO ART. 5º DA LEI 8.666/1993	165
7.5. INFORMAÇÕES SOBRE A REVISÃO DOS CONTRATOS VIGENTES FIRMADOS COM EMPRESAS BENEFICIADAS PELA DESONERAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO	167

7.6. INFORMAÇÕES SOBRE AÇÕES DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA _____	169
8. ANEXOS E APÊNDICES _____	170
ANEXO A - CADEIAS DE VALOR DAS DIRETORIAS IDENTIFICANDO SEUS MACROPROCESSOS _____	170
ANEXO B - DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EXIGIDAS PELA LEI N° 6.404/76 E NOTAS EXPLICATIVAS _____	176



## APRESENTAÇÃO

Este Relatório tem por objetivo apresentar as ações desenvolvidas e os resultados obtidos pela Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) vinculada ao Ministério da Educação (MEC), em atendimento às exigências dos órgãos de controle e em consonância com as normativas que dispõem sobre a sua organização e conteúdo.

A elaboração deste documento norteou-se pelas normas de organização e apresentação de relatórios e de peças complementares integrantes dos processos de contas da Administração Pública Federal, em especial, a Instrução Normativa-TCU (IN-TCU) nº 63, de 1º de setembro de 2010, a Decisão Normativa-TCU (DN-TCU) nº 161, de 1º de novembro de 2017, e a Portaria-TCU nº 65, de 28 de fevereiro de 2018.

As informações estão estruturadas, por item, nos termos do Anexo II da DN-TCU nº 161, de 2017 e do Anexo Único da Portaria-TCU nº 65, de 2018, observando-se, quando aplicável, o conjunto de itens de informações que foi atribuído à conta no Sistema de Prestação de Contas (e-Contas). Foram abordadas as seções: visão geral da Unidade; planejamento organizacional e resultados; governança, gestão de riscos e controles internos; áreas especiais da gestão; relacionamento com a sociedade; desempenho financeiro e informações contábeis; e conformidade da gestão e demandas dos órgãos de controle. As figuras, gráficos, quadros e tabelas estão numerados sequencialmente na ordem em que aparecem no texto. Alguns itens de informação referenciados na Portaria-TCU nº 65, de 2018 e atribuídos no e-Contas, não foram apresentados no Relatório, por tratarem de situações não ocorridas no exercício ou que não se aplicam à Ebserh. Na introdução do respectivo capítulo, será noticiada a supressão. Há também o caso de seção que já responde a informações solicitadas em outra seção e nota explicativa indica esse caso.

As informações financeiras e orçamentárias abrangem programas e ações desenvolvidos no exercício, em consonância com a Lei nº 13.414, de 10 de janeiro de 2017 (Lei Orçamentária Anual), contemplando, entre outros, os demonstrativos da execução dos orçamentos fiscal e da seguridade social destinados a esta Unidade, com realce para os principais aspectos e contas que compõem os Balanços Orçamentário, Financeiro e Patrimonial, bem como a Demonstração das Variações Patrimoniais e a Composição das Disponibilidades Financeiras. Considerando que este Relatório de Gestão Individual estará no portal desta Empresa ([www.ebserh.gov.br](http://www.ebserh.gov.br)) para consulta pública, entende-se que o documento fornecerá à sociedade elementos para a completa avaliação da gestão da Ebserh em 2017.

## 1. VISÃO GERAL DA UNIDADE

### 1.1. Finalidade e competências

A Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) foi criada em dezembro de 2011 como Empresa estatal dependente vinculada ao Ministério da Educação (MEC) e responsável pela gestão de Hospitais Universitários Federais (HUFs) e pelo apoio ao ensino e à pesquisa na área de saúde nesses hospitais. Assim, a Empresa une dois dos maiores desafios do país, educação e saúde, e é responsável por melhorar a qualidade de vida de milhões de brasileiros que são atendidos e educados em seus 39 Hospitais Universitários Federais.

A Ebserh foi criada, tendo em vista a necessidade de assegurar as condições necessárias de estrutura e gestão para o adequado funcionamento dos hospitais vinculados às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). A estruturação física e de pessoal da Empresa nos exercícios de 2012 a 2017, aconteceu concomitantemente ao desenvolvimento de ações efetivas para a adesão e estabelecimento de contrato para gestão dos Hospitais Universitários Federais, e ao Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf). Ao final de 2017, a Ebserh contava com 39 Hospitais Universitários Federais.

Trata-se da maior rede hospitalar do Brasil, com aproximadamente 8,5 mil leitos ativos, realiza 295 mil internações, 386 mil cirurgias hospitalares e ambulatoriais e cerca de 23 milhões de consultas e exames especializados por ano. Mais de 48 mil colaboradores são responsáveis por transformar a vida de milhões de brasileiros por meio do cuidado e da educação na área de saúde, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida da população. Além disso, oferece mais de 6,9 mil vagas de residências médica e multiprofissional em 936 programas, além de ser campo de prática para mais de 56 mil graduandos na área da saúde em 31 Universidades Federais.

Seu principal foco é desenvolver processos de gestão transparentes, eficientes e inovadores que viabilizem a prestação de serviços de saúde e educação de qualidade e diminuam a necessidade de financiamento pelo Estado brasileiro.

### 1.2. Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da unidade

Quadro 1 - Normas e regulamento de criação alteração e funcionamento da unidade

<b>Normas de criação e alteração da Unidade</b>
<u>Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011</u> Autoriza o Poder Executivo a criar a Empresa pública denominada Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares.
<b>Outras normas infra legais relacionadas à gestão e estrutura da Unidade</b>

Decreto nº 7.661, de 28 de dezembro de 2011: aprova o Estatuto Social da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares e dá outras providências.

Decreto nº 7.082, de 27 de janeiro de 2010: Institui o Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf), dispõe sobre o financiamento compartilhado dos Hospitais Universitários Federais entre as áreas da educação e da saúde e disciplina o regime da pactuação global com esses hospitais.  
Resolução nº 01, de 31 de julho de 2012, do Conselho de Administração: aprova o Regimento Interno.  
Portaria nº 34, de 21 de agosto de 2012: torna pública a aprovação, pelo Conselho de Administração, do Regimento Interno da Ebserh.

Portaria nº 35, de 22 de agosto de 2012: torna pública a aprovação do Plano de Cargos, Carreiras e Salários da Ebserh pelo Conselho de Administração, em reunião realizada em 31 de julho de 2012, e pelo Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, nos termos do art. 1º, inciso IV, do Decreto nº 3.735/2005.

Portaria GM/MEC nº 442, de 25 de abril de 2012: delega à Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares o exercício de algumas competências descritas no Decreto nº 7.690, de 02 de março de 2012, bem como no Decreto nº 7.082, de 27 de janeiro de 2010.

Portaria nº 125, de 11 de dezembro de 2012 Texto revisado em 30 de julho de 2015: delega competência aos Superintendentes dos Hospitais Universitários administrados pela Ebserh para a prática dos atos de gestão específicos.

Resolução do Conselho de Administração da Ebserh nº 39, de 26 de novembro de 2014: Dispõe sobre a aprovação da proposta da revisão do Regimento Interno da Ebserh e dá outras providências.

Resolução do Conselho de Administração da Ebserh nº 54, de 10 de maio de 2016: Dispõe sobre a aprovação da proposta da revisão do Regimento Interno da Ebserh e dá outras providências.

#### **Manuais e publicações relacionadas às atividades da Unidade**

Manual de Identidade Visual da Ebserh. Disponível em:

[http://Ebserh.mec.gov.br/images/pdf/publicacoes/manual\\_identidade\\_visual\\_Ebserh.pdf](http://Ebserh.mec.gov.br/images/pdf/publicacoes/manual_identidade_visual_Ebserh.pdf)

Cartilha Perguntas e Respostas. Disponível em:

<http://www.Ebserh.gov.br/documents/15796/112470/Cartilha+perguntas+e+respostas/efbb1c02-7546-4845-8998-655029382c90?version=1.1>

Código de Ética e Conduta da Ebserh

<http://www.ebserh.gov.br/documents/218065/404274/Código+de+Ética+e+Conduta+da+Ebserh.pdf/9d0a318c-1ab9-4edf-9ff6-6ecc94fba29>

Fonte: Diretoria Vice-Presidência Executiva

### **1.3. Ambiente de atuação**

Integrando o escopo das ações do Planejamento Estratégico da Ebserh, foi realizada a análise do ambiente externo e interno em que a organização está inserida. O levantamento dos fatores externos e seus possíveis impactos na Ebserh, foi realizado por meio da utilização da ferramenta PEST, acrônimo para os termos Político, Econômico, Social e Tecnológico, dimensões consideradas ao se mapear o cenário externo de inserção da Empresa.

Foram elencados como fatores externos prioritários, com impactos potenciais e consequências na gestão da Empresa, a mudança dos atores políticos em virtude da assunção de um novo governo e o consequente redirecionamento das linhas de atuação das políticas públicas do país, nas áreas de saúde e educação, apontando para uma redefinição de seu corpo dirigente e um reposicionamento da sua linha de atuação. Também a política governamental de restrição orçamentária, figura-se como um fator preponderante a ser considerado, com a consequente limitação no aporte de recursos e aumento da cobrança por resultados de eficiência.

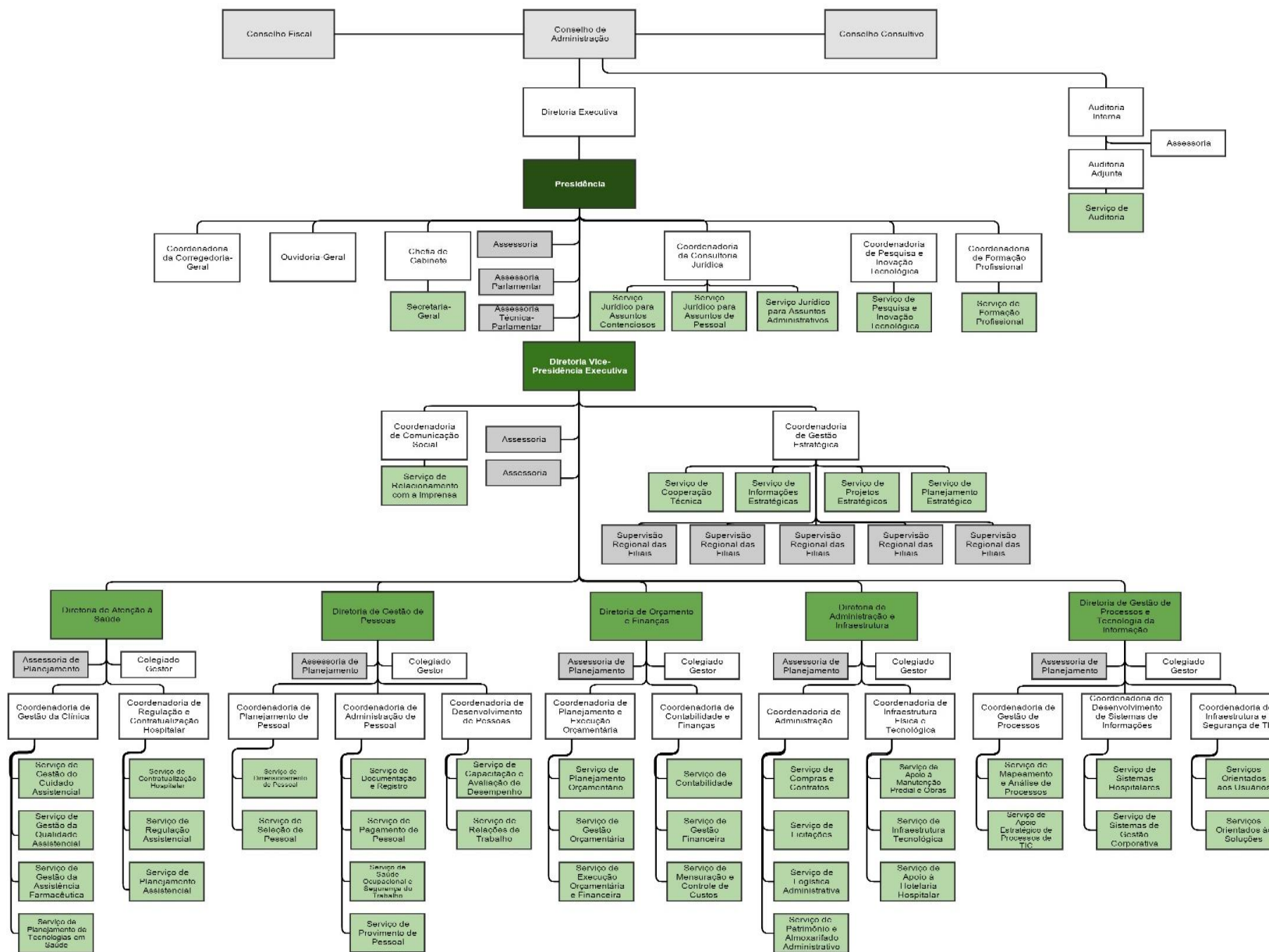
A análise do ambiente interno centrou-se no levantamento das expectativas dos clientes e nas entregas efetivadas pela Empresa, de forma a endereçar a elaboração de suas diretrizes estratégicas. Como resultado desta análise, identificaram-se as linhas de atuação da Ebserh evidenciadas na Lei nº 12.550, de criação da Empresa, indicando como seus clientes o Sistema Único de Saúde (SUS) e as IFES.

Neste sentido, a função da Ebserh junto ao SUS é prestar atenção à saúde de excelência e, concernente às universidades, fornecer cenário de prática adequado ao ensino e à pesquisa para os docentes e discentes. Complementarmente, a administração central da Ebserh possui função específica de definir diretrizes e aportar gestão e recursos financeiros, humanos, de infraestrutura e tecnológicos junto aos seus Hospitais Universitários Federais. Estas análises de ambiente externo e interno ancoraram a formulação da Missão e Visão da Ebserh, assim como a elaboração de seu Mapa Estratégico, apresentados mais adiante, na seção 2.1.1.

#### **1.4. Organograma**

O organograma vigente foi aprovado na 54ª Reunião do Conselho de Administração, no dia 01 de dezembro de 2016 e pode ser visualizado na Figura 1. O Quadro 2 apresenta as informações sobre áreas ou subunidades estratégicas (competências resumidas com base no Regimento Interno da Ebserh, cargos, titulares e períodos de atuação, considerando o encerramento do exercício de 2017).

Figura 1 - Organograma Vigente a partir de 01 de dezembro de 2016



Quadro 2 - Informações sobre áreas ou subunidades estratégicas (atualização até 31/12/2017)

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Resumo das competências	Cargo	Titular	Período de atuação
Presidência	Representar a Ebserh, em juízo ou fora dele, podendo delegar essa atribuição, em casos específicos, e, em nome da entidade, constituir mandatários ou procuradores; convocar e presidir as reuniões da Diretoria Executiva; editar normas e regulamentos necessários ao funcionamento dos órgãos e serviços da Ebserh; admitir, promover, punir, dispensar e praticar os demais atos compreendidos na administração de pessoal, de acordo com as normas e critérios previstos, podendo delegar esta atribuição no todo ou em parte; designar substitutos para os membros da diretoria, em seus impedimentos temporários, que não possam ser atendidos mediante redistribuição de tarefas, e, no caso de vaga, até o seu preenchimento; submeter, por critério de relevância matérias da Diretoria Executiva ao Conselho de Administração e apresentar, trimestralmente, ao Conselho de Administração, relatório das atividades da Ebserh; submeter a nomeação, designação, exoneração ou dispensa do Auditor Geral, titular da Unidade de Auditoria Interna, à aprovação do Conselho de Administração, e, após, à aprovação da Controladoria-Geral da União (CGU); aprovar o Código de Ética da Ebserh; emitir portarias e resoluções necessárias ao cumprimento das metas da Ebserh e autorizar a divulgação das decisões da Empresa, quando for o caso; constituir comissões especiais temporárias, integradas por conselheiros ou especialistas, para realizarem estudos de interesse da Ebserh; instituir instrumentos internos de controle administrativo de desempenho, aplicação dos recursos públicos e da guarda dos bens públicos; assinar conjuntamente com um Diretor os contratos que a Ebserh celebrar ou em que vier a intervir e os atos que envolvam obrigações ou responsabilidades por parte da Empresa; assinar os títulos ou documentos emitidos em decorrência de obrigações contratuais, bem como os cheques e outras obrigações de pagamento ou delegar essa atribuição. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 33).	Presidente	Kleber de Melo Moraes	De 07/07/2016 até o momento
Consultoria Jurídica	Assessorar juridicamente a Presidência, os órgãos de administração e o Conselho Fiscal; realizar advocacia preventiva na Ebserh; avaliar a legalidade e regularidade de atos e procedimentos submetidos à Consultoria Jurídica; representar a Empresa judicial e extrajudicialmente, com a outorga do Presidente, nas vias judicial e administrativa; elaborar informações em mandado de segurança; analisar e emitir parecer jurídico referente à legalidade de conclusões de relatórios de apurações de responsabilidade, bem como das consequentes proposições de medidas administrativas ou imputações de responsabilidade administrativa ou civil; defender os integrantes e ex-integrantes dos Conselhos de Administração e Fiscal e da Diretoria Executiva em processos judiciais e administrativos contra eles instaurados pela prática de atos no exercício do cargo ou função, nos casos em que não houver incompatibilidade com os interesses da Empresa; responder ou prestar informações solicitadas pelo Ministério Público, Instituto de Defesa do Consumidor (Procon), Defensorias Públicas, Delegacias de Polícia, Tribunal de Contas da União, Controladoria-Geral da União e outros órgãos de controle externo à Ebserh, com subsídios prestados pelas unidades da Empresa. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 36).	Consultor Jurídico	Andrea Garcia Sabião  Bruna Leticia Teixeira Ibiapina (Interina)	De 25/07/2016 até 19/07/2017  De 06/11/2017 até o momento
Corregedoria-Geral	Coordenar as atividades de correição no âmbito do órgão central e unidades hospitalares, inclusive no que se refere às ações preventivas para a melhoria do padrão de qualidade no processo de gestão e da prestação de serviços à sociedade; estudar e propor a revisão de normas e procedimentos administrativos,	Corregedor-Geral	Waldir João Ferreira da Silva Junior	De 01/11/2016 até o momento

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Resumo das competências	Cargo	Titular	Período de atuação
	quando constatadas fragilidades nas metodologias de fiscalização que poderiam possibilitar eventuais riscos e desvios de conduta funcional e irregularidades; apoiar, quando comprovada a necessidade, a realização de inspeções preventivas e a requisição de perícias e laudos periciais; receber denúncias envolvendo desvio de conduta de empregados, lesão ou ameaça de lesão ao patrimônio público e adotar os procedimentos correccionais cabíveis, dando ciência das medidas adotadas são agentes que as formularam; coordenar e acompanhar a realização dos trabalhos das Comissões Internas de Averiguação; instruir processos disciplinares e de apuração, bem como demais expedientes relativos; orientar os hospitais da Rede a formular e expedir instruções sobre procedimentos correccionais. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 44).			
Ouvidoria-Geral	Registrar as manifestações recebidas da sociedade relacionadas ao órgão central, que contenham sugestões, reclamações, denúncias, elogios, pedidos de informação e/ou esclarecimentos de dúvidas sobre quaisquer atos praticados ou de responsabilidade das unidades da Empresa; encaminhar, monitorar e avaliar as ações e providências adotadas pelos setores e unidades competentes em relação a manifestações dos cidadãos; manter atualizados os registros e o acompanhamento das demandas recebidas; gerir e coordenar o Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) e prestar informações ao público quanto aos serviços e ao funcionamento da Ebserh, de acordo com a legislação; assessorar, coordenar e articular a instalação, a organização e o funcionamento das ouvidorias das unidades da Ebserh, assim como as pesquisas de satisfação junto aos usuários dos serviços prestados, nos termos da legislação em vigor; exercer outras atribuições determinadas pela Presidência. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 42).	Ouvidor-Geral	Flávio José Mostaert Lócio  Rodrigo da Silva Albuquerque	De 05/12/2016 até 14/02/2017  De 08/03/2017 até o momento
Auditoria Interna	Estabelecer estratégias com o objetivo de avaliar a legalidade e acompanhar os resultados da gestão orçamentária, financeira, patrimonial e de recursos humanos do órgão central e dos hospitais; definir metas e procedimentos para auditoria e fiscalização, por meio de ações preventivas e corretivas; definir estratégias para a execução de ações de controle nas entidades públicas e privadas sob Contrato de Gestão com o órgão central e os hospitais; elaborar e submeter à aprovação do Conselho de Administração (CA) o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT), de acordo com a legislação; elaborar o Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT) e apresentá-lo ao Conselho de Administração, de acordo com a legislação; examinar e emitir parecer quanto à Prestação de Contas Anual, e Tomada de Contas Especial, nos termos da legislação; elaborar e encaminhar ao CA e à Presidência relatórios gerenciais e operacionais das auditorias realizadas; instituir, em conjunto com os demais setores, instrumentos internos de controle administrativo de desempenho, de aplicação dos recursos públicos e da guarda dos bens públicos, sua área de atuação, nos termos do art. 17, do Decreto nº 3.591, de 6 de setembro de 2000; prestar apoio aos CA e Conselho Fiscal, dentro do limite de suas competências. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 19).	Auditor Interno	Gil Pinto Loja Neto	De 01/06/2012 até 22/02/2018
Coordenadoria de Pesquisa e Inovação Tecnológica	Coordenar o planejamento da área de pesquisa e inovação tecnológica da Rede Ebserh; elaborar normativas que orientem a estruturação, organização e gestão das atividades de pesquisa e inovação tecnológica na Rede Ebserh; apoiar às Gerências de Ensino e Pesquisa para o desenvolvimento das condições técnicas para o desenvolvimento de Pesquisa e Inovação na Rede Ebserh; monitorar e avaliar as atividades desenvolvidas pelas Gerências de Ensino e Pesquisa da Rede Ebserh; articular, junto às instâncias de gestão do SUS, da Educação e da Ciência e	Coordenadora de Pesquisa e Inovação Tecnológica	Nadja Naira Valente Mayrink Bisinoti	De 05/08/2015 até 06/03/2017

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Resumo das competências	Cargo	Titular	Período de atuação
	Tecnologia, estratégias de apoio e incentivo à pesquisa e inovação tecnológica na Rede Ebserh; promover a participação da Rede Ebserh no Sistema Nacional de Inovação em Saúde (SNIS), fomentando pesquisas clínicas, acadêmicas e de desenvolvimento tecnológico estratégicas para o SUS; coordenar e assegurar o aprimoramento da gestão de pesquisas clínicas; promover a participação da Rede Ebserh na Política Nacional de Gestão de Tecnologias em Saúde (PNGTS), com a implantação ou aprimoramento dos Núcleos de Avaliação de Tecnologias e Saúde (NATS); formular e implementar programas de capacitação para o aprimoramento das atividades de pesquisa e inovação tecnológica na Rede Ebserh. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 41).			
Coordenadoria de Formação Profissional	Coordenar o planejamento da área de Formação Profissional da Rede Ebserh, coerente com as políticas e diretrizes da Empresa; elaborar normativas que orientem os hospitais na estruturação, organização e gestão das atividades de Formação Profissional na Rede Ebserh; apoiar às Gerências de Ensino e Pesquisa para o desenvolvimento das condições técnicas para Formação Profissional na Rede Ebserh; zelar pelo cumprimento da legislação referente às diretrizes de Ensino dos cursos de graduação e pós-graduação <i>lato e stricto sensu</i> no âmbito da Rede Ebserh; monitorar e avaliar as atividades desenvolvidas pelas Gerências de Ensino e Pesquisa da Rede Ebserh no âmbito da Formação Profissional; apoiar o processo de articulação dos hospitais da Rede Ebserh junto às instâncias acadêmicas das universidades; articular, junto às instâncias de gestão do SUS e da Educação, estratégias de apoio e incentivo à adoção de metodologias pedagógicas inovadoras que integrem atenção à saúde, ensino, pesquisa e extensão na Rede Ebserh; apoiar o processo de certificação dos hospitais da Rede Ebserh como hospitais de ensino; formular e implementar programas de capacitação para o aprimoramento das atividades de ensino e extensão no âmbito da Rede Ebserh; divulgar as atividades de ensino e extensão da Rede Ebserh. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 40).	Coordenadora de Formação Profissional	Caroline Elizabeth Brero Valero	De 04/01/2017 até o momento
Diretoria Vice- Presidência Executiva	Assistir o Presidente na supervisão, coordenação, monitoramento e avaliação das ações desenvolvidas pelas Diretorias do órgão central e das unidades hospitalares; planejar e coordenar as ações integradas de gestão e desenvolvimento institucional; substituir o Presidente, em suas ausências e impedimentos; auxiliar o Presidente na definição de diretrizes e na implementação das ações da área de competência da Empresa; dirigir a gestão estratégica e a comunicação organizacional; presidir o Comitê Interno de Gestão do Rehof. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 46).	Diretor Vice- Presidente Executivo	Laedson Bezerra Silva  Paulo Henrique Bezerra Rodrigues Costa	De 07/06/2016 até 08/05/2017  De 01/09/2017 até o momento
Diretoria de Atenção à Saúde	Coordenar a implantação do modelo de atenção hospitalar, centrado no usuário, considerando as necessidades de saúde da população e de formação profissional, em consonância com as políticas nacionais de Educação e Saúde; promover a integração das ações assistenciais com o ensino, a pesquisa e a inovação tecnológica; coordenar a implantação da gestão da clínica junto aos hospitais da Rede; definir, em conjunto com a Rede, protocolos clínicos, assistenciais e diretrizes terapêuticas, a serem adotados, visando qualificar a assistência e a formação profissional; coordenar a implementação das ações de vigilância em saúde e dos padrões técnicos de qualidade assistencial e de segurança do paciente; coordenar a estruturação da assistência farmacêutica hospitalar em consonância com as diretrizes da Política Nacional de Assistência Farmacêutica; coordenar o planejamento de ações e serviços de saúde, de forma articulada ao ensino e à pesquisa e apoiar sua implementação; definir a padronização de medicamentos, equipamentos e produtos para saúde a ser adotada na Rede; coordenar o planejamento de	Diretor de Atenção à Saúde	Cláudio Wanderley Iuz Saab  Arnaldo Correia de Medeiros	De 21/07/2016 até 19/10/2017  De 19/10/2017 até o momento

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Resumo das competências	Cargo	Titular	Período de atuação
	aquisição centralizada de medicamentos, produtos para saúde e equipamentos para a Rede, objetivando a eficiência; definir as bases de negociação da contratualização hospitalar e pactuar, junto aos gestores do SUS, a sua efetivação; apoiar a implantação das políticas de e-saúde, no âmbito de sua atuação; monitorar e avaliar o desempenho da atenção hospitalar na Rede, por intermédio de indicadores estratégicos, para apoiar a tomada de decisão; contribuir com a formulação e qualificação de políticas de saúde no âmbito do SUS; gerenciar o Programa de Certificação de Hospitais de Ensino, no âmbito da Ebserh, em interface com a Coordenadoria de Formação Profissional da Presidência. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 52).			
Diretoria de Gestão de Pessoas	Propor e gerir a Política de Gestão de Pessoas da Ebserh, de acordo com as necessidades da Empresa; planejar, administrar e desenvolver a força de trabalho própria e cedida da Ebserh; articular com todas as instâncias de gestão da Ebserh o processo de planejamento, desenvolvimento de atividades e avaliação das ações relativas à gestão de pessoas; identificar, sistematizar e padronizar os processos de trabalho relacionados à gestão de pessoas, em articulação com a DGPTI; dimensionar, de acordo com as necessidades dos processos de trabalho a serem realizados, as características e quantidades de recursos humanos; formular, propor e implementar política e processos de contratação de recursos humanos para a Ebserh, incluindo a elaboração de editais de concurso público, realização de processos seletivos e divulgação dos respectivos resultados; elaborar, propor, regulamentar, coordenar, monitorar e avaliar os Planos de Cargos, Carreiras e Salários; de Benefícios; e de Cargos em Comissão e Funções Gratificadas para a Ebserh; formular e propor a política de formação e capacitação de recursos humanos para a Ebserh, assim como de unidades descentralizadas, em consonância com o Regimento e o planejamento da instituição, e de acordo com as necessidades da instituição; coordenar, monitorar, avaliar e aperfeiçoar os processos e procedimentos de formação, capacitação e avaliação de recursos humanos para a Ebserh, de acordo com a política formulada na instituição; desenvolver a integração dos empregados da Ebserh, em articulação com as demais Diretorias, os órgãos da Presidência e as Equipes de Governança das filiais; divulgar as normas e os procedimentos administrativos e técnicos relativos à política de recursos humanos da Ebserh; disseminar as informações relativas a atribuições, funções, direitos e deveres dos empregados da Ebserh e dos servidores a ela cedidos; formular e implementar política de ações de Segurança e Medicina do Trabalho na Ebserh; estabelecer instrumento formal de comunicação permanente entre os empregados da Ebserh e servidores a ela cedidos e a Diretoria de Gestão de Pessoas, relacionado a demandas referentes ao ambiente e às condições de trabalho; articular, no âmbito de suas atribuições, com órgãos de classe e sindicais, informações e condições relacionados ao trabalho na Ebserh; negociar acordos coletivos de trabalho da Ebserh, com órgãos de classe e sindicais, em articulação com a Consultoria Jurídica da instituição; gerir Programa de Estágio não obrigatório da Ebserh. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 55).	Diretor de Gestão de Pessoas	Eduardo Diniz Gonçalves Porciúncula	De 27/12/2016 até o momento
Diretoria de Orçamento e Finanças	Planejar, implementar e controlar as políticas e diretrizes de gestão orçamentária, financeiras e contábil no âmbito da sede, das filiais e das unidades descentralizadas; subsidiar a Presidência, o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal e a Diretoria Executiva com as informações necessárias para as decisões relacionadas à execução e ao desempenho do orçamento do órgão central da Ebserh, de suas filiais e unidades descentralizadas; apoiar e monitorar as filiais e unidades descentralizadas da Ebserh no planejamento, implementação e	Diretor de Orçamento e Finanças	Renato dos Santos de Almeida	De 09/08/2016 até 02/01/2017

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Resumo das competências	Cargo	Titular	Período de atuação
	controle de seus respectivos orçamentos e desempenhos institucionais, de acordo com as características definidas no planejamento de cada unidade; planejar, gerenciar e controlar a execução orçamentária e financeira do órgão central, de suas filiais e unidades descentralizadas, com as medidas necessárias à manutenção do equilíbrio financeiro da Empresa; realizar a execução orçamentária e financeira no âmbito do órgão central da Ebserh, estabelecer diretrizes para a gestão de custos da Empresa e, bem como monitorar e avaliar a implantação de sistemas e indicadores de custos; planejar, estabelecer diretrizes de gerenciamento, acompanhar, avaliar e controlar as conformidades contábeis da sede e de suas filiais, e registrar o movimento contábil do órgão central. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 54).		Euler da Cunha Fonseca	De 09/02/2017 até o momento
Diretoria de Administração e Infraestrutura	Planejar, implementar e controlar as políticas e diretrizes de gestão administrativa, patrimonial e de infraestrutura no âmbito da Rede Ebserh; planejar, estabelecer diretrizes e normas, em articulação com as demais Diretorias, para as atividades de compras, aquisições e contratações de bens e serviços necessários ao pleno funcionamento da Rede Ebserh, assim como executar os procedimentos para a consecução dessas atividades; planejar, estabelecer diretrizes e normas de gerenciamento e fiscalização de contratos e convênios no âmbito da Rede Ebserh; gerenciar o patrimônio da Rede Ebserh e monitorar sua manutenção; gerenciar o almoxarifado, a infraestrutura física e os serviços administrativos do órgão central da Ebserh; planejar, estabelecer diretrizes e normas, avaliar e controlar a emissão de passagens e diárias necessárias para a realização de trabalhos; articular com a DGPTI o desenvolvimento e a implantação do Sistema Informatizado de Gestão Hospitalar da Ebserh, no tocante a processos e procedimentos, infraestrutura, tecnologias da informação e serviços, assim como indicadores para monitoramento; planejar, coordenar e implementar, em conjunto com as Diretorias da Ebserh, o processo de especificação técnica para o provimento de infraestrutura física da Rede Ebserh, de acordo com normas e legislação vigentes; monitorar e avaliar a gestão de infraestrutura física da Rede, de forma orientada para a qualificação das áreas físicas e instalações prediais. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 53).	Diretor de Administração e Infraestrutura	Jaime Gregório dos Santos Filho	De 08/08/2016 até o momento
Diretoria de Gestão e Processos e Tecnologia da Informação	Propor e gerir a Política de Gestão de Processos, Segurança e Tecnologia da Informação da Ebserh; elaborar e submeter o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e o PDTIC à aprovação da Diretoria Executiva da Ebserh, em consonância com o planejamento institucional; implementar, monitorar, avaliar e aperfeiçoar as características e a execução do PETI e do PDTIC na Ebserh, de acordo com o planejamento institucional; mapear, propor, avaliar e aperfeiçoar os fluxos de processos de atenção à saúde e administrativos, em articulação com as respectivas Diretorias e demais unidades descentralizadas da Ebserh; coordenar, planejar, desenvolver ou propor a contratação de infraestrutura tecnológica e de sistemas de informação necessários para auxiliar os processos de trabalho na Ebserh; coordenar o desenvolvimento, implantação e manutenção dos sistemas informatizados com foco nos processos de atenção à saúde, de ensino e pesquisa e de gestão para o campo da saúde; avaliar e autorizar a aquisição e implantação de soluções tecnológicas, equipamentos ou sistemas informatizados, no âmbito da Ebserh; desenvolver procedimentos operacionais informatizados na Ebserh; propor e implementar soluções informatizadas para o monitoramento e avaliação dos estágios de execução dos contratos realizados entre a Ebserh e as universidades; propor e implementar, nas unidades descentralizadas da Ebserh, soluções informatizadas que possibilitem monitorar e avaliar, pelas várias instâncias de	Diretor de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação	Anderson Chaves dos Santos  Fabiano Pereira Côrtes	De 09/08/2016 até 31/12/2016  De 29/10/2017 até o momento

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Resumo das competências	Cargo	Titular	Período de atuação
	gestão da instituição, os serviços de saúde prestados por essas unidades à população, por meio dos contratos firmados com o SUS; integrar as redes de dados e sistemas de telecomunicações na Rede Ebserh; integrar os sistemas informatizados da Rede Ebserh; integrar, quando couber, os sistemas de informações da Ebserh com os sistemas de informações congêneres federais, de forma a qualificar os sistemas internos da instituição; assessorar e prestar suporte nas questões tecnológicas que envolverem telessaúde e telemedicina, no âmbito da Ebserh; planejar, implementar e monitorar a logística de equipamentos de informática, a infraestrutura de Tecnologia da Informação e Telecomunicações, as tecnologias das redes e os sistemas de informação da Ebserh; assessorar o desenvolvimento e a capacitação de pessoal para a implementação de mudanças ou aperfeiçoamentos necessários nos meios e processos de informatização da Ebserh; desenvolver, implantar e sustentar os Sistemas de Gestão Hospitalar da Empresa, com as Diretorias envolvidas, no que tange às responsabilidades de negócio envolvidas; realizar estudos, em conjunto com outras unidades pertinentes, a respeito de processos ou procedimentos existentes ou necessários à Rede Ebserh; consolidar e submeter à Diretoria Executiva os dados, indicadores e sinalizadores para o monitoramento e avaliação contínuos das unidades e órgãos componentes da Ebserh. (O rol de competências completo consta do Regimento Interno da Ebserh, Art. 56).			

Fonte: Regimento Interno da Ebserh.

## 1.5. Macroprocessos finalísticos

Em 2017, a Coordenadoria de Gestão de Processos (CGP) da Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação (DGPTI) desenvolveu trabalho de identificação de todos os processos executados no órgão central para apoiar e qualificar a implantação do SEI! (Sistema Eletrônico de Informações), sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos do Governo Federal.

Para tanto, foram elaboradas cadeias de valor de todas as diretorias, incluídos os processos finalísticos e de suporte, bem como as entregas de valor associadas à execução desses processos. As cadeias de valor encontram-se detalhadas no Anexo A do presente documento.

É importante destacar que os produtos do trabalho de desenvolvimento das cadeias de valor das diretorias da Ebserh não é exaustivo e demanda uma consolidação que traga uma visão única dos macroprocessos finalísticos em uma única cadeia de valor da Rede Ebserh.

Cumpramos esclarecer que a Ebserh está revisando a sua arquitetura organizacional, que certamente trará uma nova perspectiva de processos e entregas de valor.

## 2. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E RESULTADOS

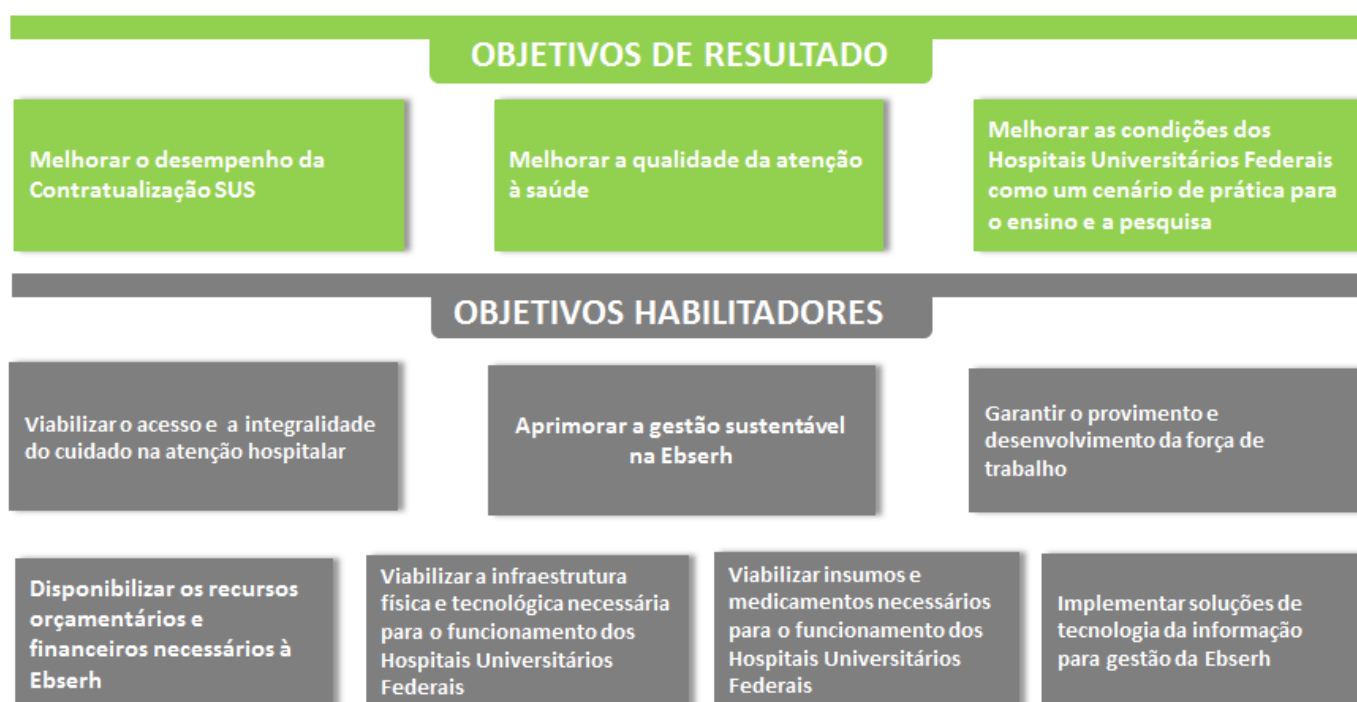
### 2.1. Planejamento organizacional

#### 2.1.1. Descrição sintética dos objetivos do exercício

De forma a endereçar as diretrizes da Empresa às expectativas dos seus clientes, a saber, o SUS e as universidades federais, e em cumprimento ao disposto na Lei nº 13.303/2016, que dispõe sobre o Estatuto Jurídico das Empresas Estatais, foi proposto o Mapa Estratégico, para o período de 2017-2021, aprovado pelo Conselho de Administração, em dezembro de 2016.

Os objetivos do planejamento organizacional encontram-se dispostos no referido mapa, totalizando 10 objetivos estratégicos, segmentados em três objetivos de resultado, cuja consecução é suportada por sete objetivos habilitadores, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2 - Mapa Estratégico da Ebserh 2017-2021



Fonte: Diretoria Vice-Presidência Executiva

Foram também revisitadas e aprovadas a missão, visão e os clientes da Empresa (Figura 3), a saber: Missão: “Aprimorar a gestão dos Hospitais Universitários Federais e congêneres, prestar atenção à saúde de excelência e fornecer um cenário de prática adequado ao ensino e pesquisa para docentes e discentes”; e Visão: “Ser referência na gestão de Hospitais Universitários Federais”.

Figura 3 - Clientes da Ebserh



Fonte: Diretoria Vice-Presidência Executiva

### 2.1.2. Estágio de implementação do planejamento estratégico

Após a definição do Mapa Estratégico da Ebserh e de forma a materializar as diretrizes ali propostas, foram definidos os indicadores e metas para o exercício de 2017. As referidas informações encontram-se detalhadas no item 2.5.1 deste relatório.

A assunção dos Hospitais Universitários pela Ebserh vem acompanhada do desafio de gerir uma rede em formação, robusta, composta por hospitais de diferentes vocações, níveis de abrangência e de oferta de serviços assistenciais e educacionais, assim como dotada de uma dinâmica organizacional de complexidade considerável.

Neste sentido, no final de 2017, foi realizada a contratação de uma empresa de consultoria para estruturar a atuação da Rede Ebserh de modo mais consistente, integrada e capaz de orientar de forma perene um modelo de excelência de atuação no que tange à prestação de serviços de saúde, ensino, pesquisa e inovação. Para isso, foi constituída uma equipe de planejamento da contratação, formada por representantes de todas as diretorias da Empresa, com o objetivo de conduzir o processo de contratação de consultoria para atuação nos eixos estruturantes para a Ebserh.

Ao longo dos meses de novembro e dezembro, foi realizado trabalho intenso de busca por propostas aderentes às necessidades da Ebserh, por meio da apresentação de propostas de trabalho elaboradas por consultorias de renome internacional, de forma transparente e participativa, utilizando critérios capazes de indicar a melhor opção.

O trabalho resultou na contratação da empresa *Accenture do Brasil Ltda*, que já está atuando nas frentes de Planejamento Estratégico, Eficiência Operacional e Arquitetura Organizacional.

No que se refere à frente do Planejamento Estratégico, a proposta de cronograma, a partir da assinatura do contrato, ficou conforme a Tabela 1 a seguir.

Tabela 1 - Cronograma: Fase Planejamento Estratégico

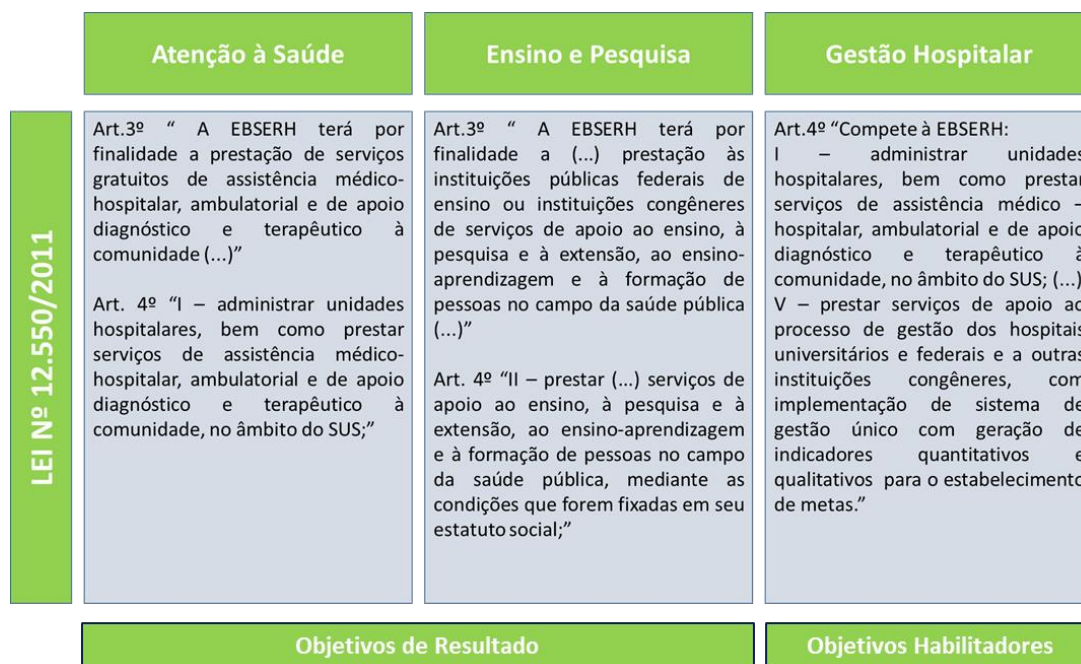
Cronograma - Fase Planejamento Estratégico	
Produtos	Prazo previsto de conclusão
1. Objetivos Estratégicos	06/01/2018
2. Análise Externa	05/02/2018
3. Análise Interna	20/02/2018
4. Formulação das Estratégias	22/03/2018
5. Planos de Ação	21/04/2018

Fonte: DVPE

### 2.1.3. Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos

Os objetivos do Mapa Estratégico traduzem os três eixos estratégicos de atuação da Ebserh, consoantes à finalidade e competências da Empresa, evidenciadas na sua lei de criação, conforme apresentado na Figura 4.

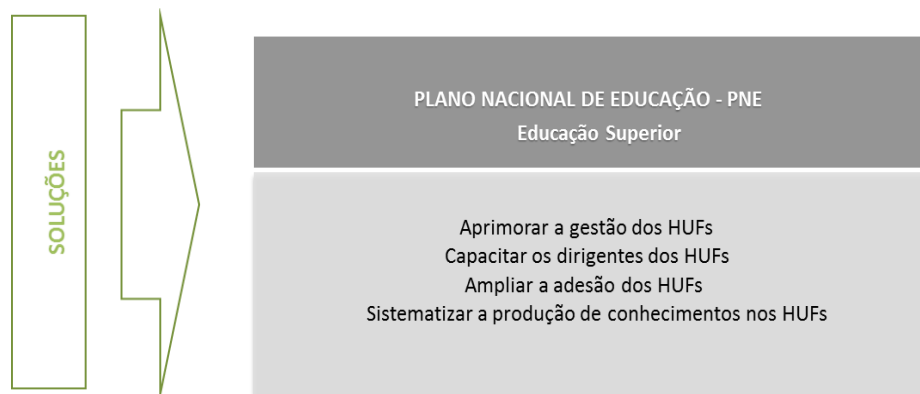
Figura 4 - Eixos estratégicos de atuação da Ebserh



Fonte: Diretoria Vice-Presidência Executiva

Ademais, o Planejamento da Empresa encontra-se também referenciado no Plano Nacional de Educação (PNE), em estratégias e ações definidas no âmbito da educação superior, conforme demonstra a Figura 5.

Figura 5 - Planejamento Estratégico da Ebserh e o Plano Nacional de Educação



Fonte: Diretoria Vice-Presidência Executiva

## 2.2. Formas e instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos

Harmonizados à legislação das empresas estatais (Lei nº 13.303/2016 e Decreto nº 8.945/2016), foram construídos indicadores e estabelecidas as metas para o exercício de 2017, explicitadas no item 2.5.1 deste relatório.

Para o monitoramento da execução da estratégia definida foram propostas reuniões periódicas com as áreas envolvidas e também com a Diretoria Executiva da Empresa, de forma a verificar o cumprimento das metas pactuadas, assim como avaliar e, caso necessário, realizar os ajustes demandados por eventuais mudanças no cenário interno ou externo.

## 2.3. Desempenho orçamentário

Esta seção descreve o desempenho da Ebserh em relação ao orçamento autorizado para o exercício de 2017, com ênfase principalmente na execução física e financeira das metas estabelecidas na Lei Orçamentária Anual 2017 por Ação Orçamentária e na execução das despesas por elemento de despesa.

### 2.3.1. Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da unidade

A Ebserh é responsável apenas por subtítulos específicos de Ações Orçamentárias componentes do Programa Temático “2080 - Educação de qualidade para todos”, não sendo responsável como órgão federal pela integralidade de uma Ação ou Programa Orçamentário no âmbito dos Programas Temáticos. As tabelas abaixo relacionam as Ações utilizadas no exercício de 2017 para a execução do orçamento da Ebserh, seguidas individualmente do descritivo da execução física e financeira de cada Ação. O acompanhamento da execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual é realizado pela

Ebserh conforme os procedimentos estabelecidos pelo Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle (SIMEC<sup>1</sup>) do Ministério da Educação, através do Módulo “SPO - Acompanhamento Orçamentário”. As informações de caráter orçamentário apresentadas nas tabelas abaixo foram extraídas do Tesouro Gerencial<sup>2</sup> conforme as instruções conceituais de orçamento público federal definidas pelo Tribunal de Contas da União (TCU) para a elaboração do relatório.

Tabela 2 - Ação/Subtítulos – OFSS: 0022 - Cumprimento de Sentenças Judiciais Devidas por Empresas Estatais

Identificação da Ação								
<b>Código</b>	<b>0022</b>			Tipo: Operações Especiais				
<b>Descrição</b>	<b>Cumprimento de Sentenças Judiciais Devidas por Empresas Estatais</b>							
<b>Iniciativa</b>	Não se aplica							
<b>Objetivo</b>	Não se aplica			Código: Não se aplica				
<b>Programa</b>	<b>Operações Especiais: Cumprimento de Sentenças Judiciais</b>							
	Código: 0901			Tipo: Operações Especiais				
<b>Unidade Orçamentária</b>	<b>26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares</b>							
<b>Ação Prioritária</b>	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras							
Lei Orçamentária Anual do exercício								
Execução Orçamentária e Financeira								
Nº do subtítulo/ Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício		
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados	
0001	210.000,00	3.210.000,00	2.209.967,77	1.372.285,28	1.327.122,30	45.162,98	837.682,49	
Execução Física da Ação								
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta			Unidade de medida	Meta			
					Prevista	Reprogramada (*)	Realizada	
	Não se aplica							
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores								
Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas				
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada		
0001	-	-	-	Não se aplica				

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMEC.

A Ação Orçamentária 0022 (dados incluídos na Tabela 2) é uma ação padronizada da União aplicada a empresas públicas e sociedades de economia mista e sua dotação é estimada na proposta orçamentária da Ebserh para fins de cumprimento de despesa com sentenças judiciais e depósitos recursais com fato gerador caracterizado sob responsabilidade jurídica da Empresa.

Em decorrência do aumento significativo do quadro de pessoal composto por empregados públicos concursados pela Ebserh atuando nos HUFs, bem como da assunção da gestão orçamentária e financeira dessas unidades, mediante contrato firmado com a Empresa, o volume de despesas com sentenças

<sup>1</sup> Disponível em <http://simec.mec.gov.br/>.

<sup>2</sup> Disponível em <https://tesourogerencial.tesouro.gov.br/servlet/mstrWeb?pg=login>.

judiciais registrado no exercício superou o valor previsto no Projeto de Lei Orçamentária Anual de 2017, havendo necessidade de suplementação de créditos orçamentários no montante de R\$ 3,0 milhões.

A diferença entre o montante planejado e a despesa efetiva executada ocorreu porque não estavam definidas à época da elaboração da proposta orçamentária as diretrizes e as autorizações sobre o quantitativo de vagas que seriam preenchidas por meio da contratação de empregados públicos pela Ebserh e que teria impacto nesse exercício. A correlação das despesas executadas nesta Ação com o quadro de pessoal da Empresa ocorre porque o maior volume de pagamentos execuções é realizado em ações trabalhistas.

Importante destacar que não há base histórica de execução dessas despesas na Empresa para pautar projeções de quantitativo e valores de sentenças de forma mais consistente. Porém, essa questão foi bastante minimizada durante a proposta orçamentária para 2018 realizada em meados de 2017, onde as áreas orçamentária e jurídica buscaram mecanismos para conferir maior assertividade à projeção.

Do montante total de R\$ 3,2 milhões consignado para o exercício, R\$ 2,2 milhões foram executados, sendo que do montante de R\$ 1,0 milhão não executado, R\$ 500 mil permaneceu bloqueado por determinação dos órgãos orçamentários superiores e os R\$ 500 mil restantes podem ser atribuídos à dificuldade de previsão mencionada.

Tabela 3 - Ação/Subtítulos – OFSS: Ação/Subtítulos – OFSS: OEAO - Participação em Capital Social - Ebserh Subsidiárias – Nacional

Identificação da Ação							
<b>Código</b>	OEAO		Tipo: Operações Especiais				
<b>Descrição</b>	Participação em Capital Social - Ebserh Subsidiárias - Nacional						
<b>Iniciativa</b>	Não se aplica						
<b>Objetivo</b>	Não se aplica		Código: Não se aplica				
<b>Programa</b>	Operações Especiais: Outros Encargos Especiais Código: 0909 Tipo: Operações Especiais						
<b>Unidade Orçamentária</b>	26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares						
<b>Ação Prioritária</b>	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras						
Lei Orçamentária Anual do exercício							
Execução Orçamentária e Financeira							
Nº do subtítulo/ Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
0001	2.000.000,00	2.000.000,00	-	-	-	-	-
Execução Física da Ação							
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta			Unidade de medida	Meta		
					Prevista	Reprogramada (*)	Realizada
Não se aplica							
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores							
Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas			
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada	
0001	-	-	-	Não se aplica			

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMEC.

A Ação Orçamentária 0EA0 (dados incluídos na Tabela 3) reservou dotação de inversões financeiras para constituição de subsidiária da Ebserh, cujo projeto permaneceu sem deliberação por parte dos dirigentes da Empresa, não havendo execução no exercício de 2017.

Tabela 4 - Ação/Subtítulos – OFSS: 20TP - Pessoal Ativo da União

Identificação da Ação							
Código	20TP		Tipo: Atividade				
Descrição	Pessoal Ativo da União						
Iniciativa	Não se aplica						
Objetivo	Não se aplica		Código: Não se aplica				
Programa	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Educação Código: 2109 Tipo: Gestão e Manutenção						
Unidade Orçamentária	26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares						
Ação Prioritária	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras						
Lei Orçamentária Anual do exercício							
Execução Orçamentária e Financeira							
Nº do subtítulo/ Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Proces- sados	Não Processados
0001	2.781.900.291,00	2.950.766.277,00	2.950.762.197,23	2.876.715.852,80	2.876.650.091,23	65.761,57	74.046.344,43
Execução Física da Ação							
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta		Unidade de medida	Meta			
				Prevista	Reprogramada (*)	Realizada	
Não se aplica							
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores							
Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas			
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada	
0001	97.728.839,57	71.674.306,17	21.468.022,97	Não se aplica			

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMEC.

A Ação Orçamentária 20TP (dados incluídos na Tabela 4) destina-se ao pagamento da folha de pessoal e encargos sociais da Ebserh, incluindo o quadro de pessoal do órgão central da empresa e seus hospitais. Consiste em Ação padronizada da União para remuneração de servidores e empregados ativos civis nos órgãos vinculados ao Ministério da Educação, com base na Lei nº 8.112, de 11/12/1990 e no Decreto-Lei nº 5.452, de 01/05/1943 (Consolidação das Leis do Trabalho – CLT). Compete à Ebserh, dentre suas atribuições, a reestruturação da força de trabalho dos hospitais universitários federais filiados, de modo a substituir a força de trabalho contratada sob vínculos empregatícios precários, recompondo o quadro de pessoal das unidades, por meio da contratação de profissionais admitidos em concursos públicos, sob o regime da CLT.

É importante ressaltar a problemática recorrente à proposta orçamentária da Ebserh no que se refere às Ações de pagamento de pessoal, encargos sociais e benefícios, cujas estimativas são pautadas nas

deliberações autorizadas acerca de quantitativo de contratações, progressão funcional e outros componentes.

No entanto, o orçamento concedido nas leis orçamentárias anuais foi inferior ao montante solicitado na proposta para o cumprimento dessas obrigações, implicando em necessidade de ajuste orçamentário durante o curso do exercício de 2017. Nesta oportunidade, houve necessidade de suplementação de créditos de R\$ 168,9 milhões na Ação Orçamentária 20TP (aproximadamente 6% de acréscimo em relação à LOA).

Além disso, houve impacto significativo no orçamento de 2017 devido ao reajuste salarial de aproximadamente 9%, aprovado por meio do Acordo Coletivo de Trabalho (ACT) com data-base em março de 2016. Vale salientar que essa categoria de despesa não deve ser prevista no orçamento antes da efetiva aprovação do reajuste pelo Ministério do Trabalho e Emprego, de modo que, somente após aprovação é que deve ser consignado crédito adicional ao órgão para cumprimento da obrigação.

Ocorre que não houve suplementação de crédito para esse fim durante o exercício de 2016, tampouco poderia ter sido prevista na proposta orçamentária. Resultaram dessa situação passivos consideráveis que tiveram que ser assumidos com o orçamento de 2017.

Existiram outros fatores que também comprometeram a gestão do orçamento de pessoal em 2017, como por exemplo, o significativo volume de contratações não previstas no orçamento, fruto de determinações judiciais de circunscrições legais de âmbito local ou federal aos hospitais, além de variações em rubricas que não apresentavam até então volumes expressivos e passaram a ter, como adicionais noturnos, horas-feriado, dentre outros.

Por fim, cumpre esclarecer que o montante de Restos a Pagar Não-processados do exercício inscrito para execução em 2018 decorre do procedimento de recolhimento das despesas com obrigações patronais (INSS e FGTS) na folha para empregados celetistas, em que o lançamento da competência de um mês somente ocorre no mês seguinte, resultando nesse procedimento anualmente quando da transição de dezembro para janeiro.

Tabela 5 - Ação/Subtítulos – OFSS: 2004 - Assistência Médica e Odontológica aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes

Identificação da Ação			
<b>Código</b>	<b>2004</b>		Tipo: Atividade
<b>Descrição</b>	<b>Assistência Médica e Odontológica aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes</b>		
<b>Iniciativa</b>	Não se aplica		
<b>Objetivo</b>	Não se aplica		Código: Não se aplica
<b>Programa</b>	<b>Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Educação</b> Código: 2109      Tipo: Gestão e Manutenção		
<b>Unidade Orçamentária</b>	<b>26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares</b>		
<b>Ação Prioritária</b>	( ) Sim    ( x ) Não    Caso positivo: ( ) PAC    ( ) Brasil sem Miséria    ( ) Outras		
<b>Lei Orçamentária Anual do exercício</b>			
<b>Execução Orçamentária e Financeira</b>			
	<b>Dotação</b>	<b>Despesa</b>	<b>Restos a Pagar do exercício</b>

Nº do subtítulo/ Localizador	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
0001	48.129.024,00	35.694.711,00	34.727.157,73	34.668.307,50	34.665.243,02	3.064,48	58.850,23
<b>Execução Física da Ação</b>							
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta			Unidade de medida	Meta		
					Prevista	Reprogramada (*)	Realizada
Não se aplica							
<b>Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores</b>							
Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas			
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada	
0001	95.610,43	8.414,41	2.177,43	Não se aplica			

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMEC.

A Ação Orçamentária 2004 (dados incluídos na Tabela 5) consiste em Ação padronizada da União com finalidade de fornecer assistência médica e odontológica aos colaboradores da Empresa. O subsídio disponibilizado depende de adesão por parte do funcionário e sua dotação atualizada foi inferior ao montante estabelecido inicialmente pela LOA.

Ao longo do exercício, foram revisadas as previsões em consonância com os respectivos momentos de alteração de créditos do governo federal, resultando em cancelamento de dotação no total de R\$ 12,4 milhões. A execução dos recursos resultantes da dotação atualizada atingiu o patamar de 97%, considerado adequado para uma ação orçamentária desta monta e cuja previsibilidade é dificultada por depender da decisão individual de adesão dos funcionários e seus dependentes.

Tabela 6 - Ação/Subtítulos – OFSS: 2010 - Assistência Pré-Escolar aos Dependentes dos Servidores Cívicos, Empregados e Militares

Identificação da Ação							
<b>Código</b>	2010			Tipo: Atividade			
<b>Descrição</b>	Assistência Pré-Escolar aos Dependentes dos Servidores Cívicos, Empregados e Militares						
<b>Iniciativa</b>	Não se aplica						
<b>Objetivo</b>	Não se aplica			Código: Não se aplica			
<b>Programa</b>	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Educação Código: 2109 Tipo: Gestão e Manutenção						
<b>Unidade Orçamentária</b>	26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares						
<b>Ação Prioritária</b>	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras						
Lei Orçamentária Anual do exercício							
Execução Orçamentária e Financeira							
Nº do subtítulo/ Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
0053	12.000.000,00	18.093.761,00	17.269.567,73	17.265.363,71	17.265.363,71	-	4.204,02
<b>Execução Física da Ação</b>							
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta			Unidade de medida	Meta		
					Prevista	Reprogramada (*)	Realizada
Não se aplica							
<b>Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores</b>							

Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física – Metas		
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
0001	464,00	0,00	464,00	Não se aplica		
0053	11.757,43	868,34	10.889,09	Não se aplica		

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMPEC.

A Ação Orçamentária 2010 (dados incluídos na Tabela 6) consiste em Ação padronizada da União com finalidade de fornecer assistência pré-escolar aos dependentes dos funcionários da Ebserh que solicitarem o benefício.

Observa-se um crescimento substancial na concessão desse benefício em relação ao exercício anterior, decorrente de uma possível mudança de perfil familiar dos empregados já contratados e pelo perfil dos novos contratados. Dessa forma, foi necessário suplementar o orçamento da Ação em aproximadamente R\$ 6,1 milhões (acréscimo de quase 51%).

Tabela 7 - Ação/Subtítulos – OFSS: 2011 - Auxílio-Transporte aos Servidores Civis, Empregados e Militares

Identificação da Ação								
Código	2011			Tipo: Atividade				
Descrição	Auxílio-Transporte aos Servidores Civis, Empregados e Militares							
Iniciativa	Não se aplica							
Objetivo	Não se aplica			Código: Não se aplica				
Programa	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Educação Código: 2109 Tipo: Gestão e Manutenção							
Unidade Orçamentária	26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares							
Ação Prioritária	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras							
Lei Orçamentária Anual do exercício								
Execução Orçamentária e Financeira								
Nº do subtítulo/ Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício		
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados	
0053	9.940.416,00	9.053.638,00	8.398.159,40	8.398.159,40	8.398.159,40	-	-	
Execução Física da Ação								
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta			Unidade de medida	Meta			
					Prevista	Reprogramada (*)	Realizada	
Não se aplica								
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores								
Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas				
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada		
0053	466.212,76	-	466.212,76	Não se aplica				

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMPEC.

A Ação Orçamentária 2011 (dados incluídos na Tabela 7) consiste em Ação padronizada da União com finalidade de conceder auxílio-transporte aos funcionários da Ebserh que solicitarem o benefício. A estimativa de necessidade orçamentária desta Ação dificilmente é assertiva, pois é realizada com base na

expectativa de contratações para o exercício e de adesão dos empregados ao benefício. Praticamente não houve variação da execução em relação ao exercício de 2016, passando de R\$ 8,1 milhões para R\$ 8,4 milhões, havendo inclusive cancelamento parcial dos recursos previstos na LOA. A adesão ao auxílio-transporte na Ebserh exige contrapartida de 1% da remuneração por parte do empregado, assim dependendo da faixa de remuneração e valor das passagens não é interessante ao empregado realizar a adesão, o auxílio costuma ser mais vantajoso ao quadro de concursados de nível médio.

Tabela 8 - Ação/Subtítulos – OFSS: 2012 - Auxílio-Alimentação aos Servidores Civis, Empregados e Militares

Identificação da Ação								
Código	2012			Tipo: Atividade				
Descrição	Auxílio-Alimentação aos Servidores Civis, Empregados e Militares							
Iniciativa	Não se aplica							
Objetivo	Não se aplica			Código: Não se aplica				
Programa	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Educação Código: 2109 Tipo: Gestão e Manutenção							
Unidade Orçamentária	26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares							
Ação Prioritária	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras							
Lei Orçamentária Anual do exercício								
Execução Orçamentária e Financeira								
Nº do subtítulo/ Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício		
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados	
0053	122.430.888,00	155.091.152,00	154.097.727,96	154.015.663,63	154.012.931,17	2.732,46	82.064,33	
Execução Física da Ação								
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta			Unidade de medida	Meta			
					Prevista	Reprogramada (*)	Realizada	
Não se aplica								
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores								
Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas				
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada		
0053	240.525,48	14.593,02	43.585,27	Não se aplica				

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMEC.

A Ação Orçamentária 2012 (dados incluídos na Tabela 8) consiste em Ação padronizada da União com finalidade de conceder auxílio-alimentação aos funcionários da Ebserh. Dado que a concessão do auxílio-alimentação abrange todos os empregados da Empresa, esta variável acompanha diretamente a tendência de crescimento da folha de pagamentos.

Em 2017, a concessão de créditos na LOA em montantes inferiores àqueles indicados pela Ebserh na proposta orçamentária tornou-se um agravante na situação orçamentária da Ação. O montante concedido em 2017 foi de R\$ 122,4 milhões, inferior inclusive ao total de R\$ 132,5 milhões de despesas executadas no exercício de 2016. Sendo assim, houve a necessidade de suplementação de R\$ 32,7 milhões (27% dos créditos iniciais de 2017), totalizando R\$ 155,1 milhões de dotação orçamentária, cuja execução atingiu 99% deste total.

Tabela 9 - Ação/Subtítulos – OFSS: 20GK - Fomento às Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão

Identificação da Ação							
Código	20GK		Tipo: Atividade				
Descrição	Fomento às Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão						
Iniciativa	062A - Expansão, reestruturação, manutenção e funcionamento dos hospitais universitários federais (HUFs), com fortalecimento da formação de recursos humanos na área da saúde.						
Objetivo	1010 - Ampliar o acesso à educação superior de qualidade, na graduação e na pós-graduação, contemplando as especificidades da diversidade e da inclusão e a aprendizagem ao longo da vida, fortalecendo a ciência, a tecnologia e a inovação, apoiando atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como aperfeiçoando as atividades de avaliação, supervisão e regulação, e considerando as metas estabelecidas no Plano Nacional de Educação 2014-2024.						
Programa	Educação de qualidade para todos Código: 2080 Tipo: Temático						
Unidade Orçamentária	26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares						
Ação Prioritária	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras						
Lei Orçamentária Anual do exercício							
Execução Orçamentária e Financeira							
Nº do subtítulo/ Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
0001	140.815.000,00	120.815.000,00	120.532.188,11	105.222.499,56	105.109.499,33	133.000,23	15.309.688,55
Execução Física da Ação							
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta		Unidade de medida	Meta			
				Prevista	Reprogramada (*)	Realizada	
0001	Iniciativa Apoiada		Unidade	2.416	2.416	1922	
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores							
Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas			
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada	
0001	15.628.705,90	7.893.078,61	0,00	Iniciativa Apoiada	Unidade	160	

**OBS:** Ressalta-se que as Ações Orçamentárias que compõem o Programa Temático “2080 – Educação de Qualidade para Todos” no exercício de 2017 eram, até o ano de 2015, classificadas no Programa Temático “2032 - Educação Superior - Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão”, impactando na classificação dos Restos a Pagar.

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMEC.

A Ação Orçamentária 20GK (dados incluídos na Tabela 9) da Unidade Orçamentária da Ebserh possui a finalidade de financiar bolsas de supervisão e tutoria para profissionais no âmbito do Projeto Mais Médicos para o Brasil (PMMB) e da Comissão de Acompanhamento e Monitoramento de Escolas Médicas (CAMEM), em acordo com o Art. 26, da Lei nº 12.871, de 22 de outubro de 2013.

A meta física vinculada a Ação Orçamentária foi atribuída em função do quantitativo de bolsas financiadas (iniciativa apoiada), atendendo em média 1.922 profissionais/mês durante o exercício e atingindo o quantitativo de 2.079 bolsistas em dezembro, gerando uma perspectiva de expansão para 2018.

No entanto, ainda figura distante da estimativa realizada pela Secretaria de Ensino Superior (SESu/MEC), unidade responsável pela gestão das bolsas financiadas, de conceder anualmente 2.461 bolsas para supervisores e tutores encarregados de capacitar os médicos participantes do projeto, motivo pelo qual

se optou por cancelar parte da dotação consignada, para liberar limite orçamentário para a execução de outros projetos prioritários.

Além do financiamento direto das bolsas, a Ebserh também financia a implementação e manutenção de módulos de monitoramento e avaliação do Programa Mais Médicos em cooperação firmada com a Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), para fornecer apoio logístico e estrutura de ensino ao projeto. Ocorre que em 2017 o projeto foi expandido para áreas de acesso mais difícil, às quais a Fiocruz não possui recursos para atender. A solução apresentada pelas instâncias superiores de governo encarregadas da gestão do PMMB foi a inclusão do Ministério da Defesa no projeto, para fornecer apoio por meio das forças militares. Dos R\$ 120,8 milhões de dotação final do exercício, R\$ 22,2 milhões foram concedidos à Fiocruz para essa finalidade e R\$ 1,9 milhões ao Ministério da Defesa.

Tabela 10 - Ação/Subtítulos – OFSS: 20RX - Reestruturação e Modernização dos Hospitais Universitários Federais

Identificação da Ação							
Código	20RX			Tipo: Atividade			
Descrição	Reestruturação e Modernização dos Hospitais Universitários Federais						
Iniciativa	062A - Expansão, reestruturação, manutenção e funcionamento dos hospitais universitários federais (HUFs), com fortalecimento da formação de recursos humanos na área da saúde.						
Objetivo	1010 - Ampliar o acesso à educação superior de qualidade, na graduação e na pós-graduação, contemplando as especificidades da diversidade e da inclusão e a aprendizagem ao longo da vida, fortalecendo a ciência, a tecnologia e a inovação, apoiando atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como aperfeiçoando as atividades de avaliação, supervisão e regulação, e considerando as metas estabelecidas no Plano Nacional de Educação 2014-2024.						
Programa	Educação de qualidade para todos Código: 2080 Tipo: Temático						
Unidade Orçamentária	26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares						
Ação Prioritária	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras						
Lei Orçamentária Anual do exercício							
Execução Orçamentária e Financeira							
Nº do subtítulo/ Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
0001	46.745.451,00	46.745.451,00	46.744.124,98	10.837.424,81	9.084.697,38	1.752.727,43	35.906.700,17
0025	300.000,00	300.000,00	-	-	-	-	-
0053	-	750.000,00	239.829,07	-	-	-	-
1392	400.000,00	400.000,00	199.308,50	-	-	-	-
7036	209.769,00	209.769,00	-	-	-	-	-
Execução Física da Ação							
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta		Unidade de medida	Meta			
				Prevista	Reprogramada (*)	Realizada	
0001	Unidade Apoiada		Unidade	50	50	29	
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores							
Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física – Metas			
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada	
0001	179.719.911,04	150.387.278,55	11.890.870,21	Unidade Apoiada	Unidade	46	

**OBS:** Ressalta-se que as Ações Orçamentárias que compõem o Programa Temático “2080 – Educação de Qualidade para Todos” no exercício de 2017 eram, até o ano de 2015, classificadas no Programa Temático “2032 - Educação Superior - Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão”, impactando na classificação dos Restos a Pagar.

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMEC.

A Ação Orçamentária 20RX (dados incluídos na Tabela 10) possui participação importante no orçamento e no desenvolvimento das finalidades institucionais da Ebserh, pois está vinculada ao Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf), instituído pelo Decreto nº 7.082/2010. Atualmente, a implementação direta do programa é financiada pelos Ministérios da Educação e da Saúde, sendo que no âmbito do MEC parte dos recursos é reservado à Ebserh em sua LOA e parte é alocada diretamente na LOA dos hospitais em suas Unidades Orçamentárias vinculadas às universidades federais. A Ação apresentou mudanças significativas em relação aos exercícios anteriores, decorrentes de discussões no âmbito da administração pública acerca da aderência entre os objetivos legais do programa a destinação efetiva dos seus recursos.

A Secretaria de Orçamento Federal (SOF) solicitou reunião conjunta com o Ministério da Educação (MEC) e a Ebserh para discutir principalmente o uso de recursos do Rehuf para o financiamento de despesas de custeio dos hospitais integrantes do programa, acerca da participação dessas despesas no cumprimento dos objetivos estabelecidos no Decreto nº 7.082/2010.

Como resultado da avaliação conjunta dos órgãos envolvidos, considerou-se que o Rehuf possui foco na reestruturação física e tecnológica das unidades, que é atendido principalmente por investimentos em capital. No entanto, também constam dentre as diretrizes do programa a necessidade de criação de mecanismos adequados de financiamento das unidades hospitalares, bem como a instituição de instrumentos de melhoria da gestão.

Sendo assim, além das dificuldades de reestruturação impostas pelo atual estágio em que se encontram os HUFs, os desafios se estendem ao subfinanciamento dos hospitais no contexto do SUS e dos órgãos locais de gestão da saúde pública, e incompatibilidade dos contratos firmados com os serviços prestados, dificuldades institucionais de negociação, dentre outros.

Diante desses argumentos, coube à SOF sugerir para o exercício de 2017 que houvesse a priorização dos recursos do Rehuf destinados a investimentos no orçamento da Ação 20RX, o que explica a redução do orçamento total no localizador principal da ação. Para alocação dos demais recursos do programa que englobariam principalmente despesas de custeio foi criado um Plano Orçamentário na Ação Orçamentária “4086 - Funcionamento e Gestão de Instituições Hospitalares Federais” intitulado “Manutenção do Rehuf”.

Essa configuração ocorreu somente durante o exercício de 2017, pois no período da proposta orçamentária para 2018, em revisão a essa composição orçamentária junto ao MEC e à SOF, verificou-se que a separação de recursos, dessa forma, dificultou o monitoramento da implementação do programa e não contribuiu para a melhoria da gestão dos recursos, de modo que para 2018 a Ação 20RX voltou a comportar a integralidade dos recursos do Rehuf financiados pela Ebserh.

Outra modificação observada é a inclusão de emendas ao orçamento da Empresa, devido à gradativa transição da gestão orçamentária e financeira dos hospitais e das universidades para a Ebserh, identificadas pelos localizadores regionalizados. A liberação do orçamento de emendas orçamentárias não tem ocorrido em sua integralidade nos últimos exercícios em razão dos sucessivos contingenciamentos aplicados ao orçamento federal, de modo que a priorização ocorre no sentido de cumprir as despesas obrigatórias do exercício. Ainda assim, foi possível realizar a execução parcial de algumas emendas previstas, contribuindo como aporte extra às unidades.

Por fim, a realização da meta física abaixo do previsto decorre da especificidade dos recursos de capital, que necessitam de projetos delimitados para contratação, como aquisição de equipamentos médico-hospitalares, realização de obras, ampliações, dentre outras. A meta foi estabelecida com base no total de 50 unidades integrantes do programa à época, porém nem todas as unidades necessitam de aportes para esse tipo de despesa em todos os exercícios. Além disso, o programa possui outras fontes de financiamento, de modo que em 2017 foram atendidos 38 hospitais com recursos de investimentos, considerando os recursos da Ebserh, do MEC e do Ministério da Saúde (MS) alocados para o Rehuf.

Dos R\$ 47,2 milhões empenhados para o programa incluindo emendas, R\$ 22,9 milhões foram destinados para a aquisição de equipamentos médico-hospitalares, R\$ 13,1 milhões para obras nos hospitais, R\$ 2,0 milhões para equipamentos de processamento de dados, R\$ 2,0 milhões para manutenção, reforma e conservação de bens imóveis, R\$ 1,3 milhões para aquisição de novo mobiliário para os hospitais e os R\$ 5,9 milhões restantes em outras despesas diversas para melhoria dos serviços das unidades.

Tabela 11 - Ação/Subtítulos – OFSS: 4086 - Funcionamento e Gestão de Instituições Hospitalares Federais

Identificação da Ação							
Código	4086		Tipo: Atividade				
Descrição	Funcionamento e Gestão de Instituições Hospitalares Federais						
Iniciativa	062A - Expansão, reestruturação, manutenção e funcionamento dos hospitais universitários federais (HUFs), com fortalecimento da formação de recursos humanos na área da saúde.						
Objetivo	1010 - Ampliar o acesso à educação superior de qualidade, na graduação e na pós-graduação, contemplando as especificidades da diversidade e da inclusão e a aprendizagem ao longo da vida, fortalecendo a ciência, a tecnologia e a inovação, apoiando atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como aperfeiçoando as atividades de avaliação, supervisão e regulação, e considerando as metas estabelecidas no Plano Nacional de Educação 2014-2024.						
Programa	Educação de qualidade para todos Código: 2080 Tipo: Temático						
Unidade Orçamentária	26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares						
Ação Prioritária	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras						
Lei Orçamentária Anual do exercício							
Execução Orçamentária e Financeira							
Nº do subtítulo/ Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
0001	406.703.915,00	415.903.915,00	406.317.987,45	222.324.726,97	205.262.351,64	17.062.375,33	183.993.260,48
0053	300.000,00	300.000,00	-	-	-	-	-
Execução Física da Ação							
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta	Unidade de medida	Meta				
			Prevista	Reprogramada (*)	Realizada		

0001	Instituição beneficiada	Unidade	50	50	47	
<b>Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores</b>						
Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas		
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
0001	77.239.938,58	51.190.733,11	11.348.933,59	Instituição beneficiada	Unidade	22

OBS.: Ressalta-se que as Ações Orçamentárias que compõem o Processo Temático “2080 – Educação de Qualidade para Todos” no exercício de 2017 eram, até o ano de 2015, classificadas no Programa Temático “2032 – Educação Superior – Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão”, impactando na classificação dos Restos a Pagar.

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMEC.

O objetivo da Ação Orçamentária 4086, no âmbito da Unidade Orçamentária 26443, é o financiamento e a manutenção das atividades das Unidades Gestoras pertencentes ao Órgão da Ebserh, em adição às demais fontes de financiamento como a receita proveniente da oferta de serviços de média e alta complexidade no âmbito do SUS. Conforme detalhado no texto explicativo da Ação 20RX, em 2017 houve excepcionalmente a criação do Plano Orçamentário “Manutenção do Rehuf”, que proporcionou um acréscimo significativo no orçamento da Ação, porém com a finalidade específica de financiar despesas no âmbito do programa. A tabela abaixo apresenta o detalhamento da Ação por Plano Orçamentário, para facilitar o entendimento da composição do orçamento em 2017 e das explicações pertinentes.

Tabela 12 - Ação 4086: detalhamento por Plano Orçamentário (R\$)

Exercício	Dotação Inicial	Dotação Final	Empenhada	Liquidada	Paga	RAPs Processados	RAPs Não-processados
<b>PO 0000 - Despesas Diversas</b>	<b>136.966.464</b>	<b>146.166.464</b>	<b>136.613.429</b>	<b>55.859.690</b>	<b>47.759.504</b>	<b>8.100.187</b>	<b>80.753.739</b>
Fonte Tesouro	122.543.190	131.743.190	131.662.488	53.431.960	45.796.604	7.635.357	78.230.527
Fonte Própria de Arrecadação	14.423.274	14.423.274	4.950.941	2.427.730	1.962.900	464.830	2.523.212
<b>PO 0001 - Manutenção do Rehuf</b>	<b>269.737.451</b>	<b>269.737.451</b>	<b>269.704.558</b>	<b>166.465.037</b>	<b>157.502.848</b>	<b>8.962.189</b>	<b>103.239.522</b>
<b>TOTAL AÇÃO 4086</b>	<b>406.703.915</b>	<b>415.903.915</b>	<b>406.317.987</b>	<b>222.324.727</b>	<b>205.262.352</b>	<b>17.062.375</b>	<b>183.993.260</b>

Fonte: Tesouro Gerencial

Na parcela que cabe às despesas de manutenção das atividades das unidades da Empresa (identificada pelo PO 0000), apenas houve dificuldade no empenho de despesas relativas à fonte própria de arrecadação, devido à frustração de receitas previstas pelos hospitais, principalmente aquelas receitas referentes a convênios pela prestação de serviços de saúde, serviços administrativos e comerciais gerais, indenizações e aluguéis. As despesas realizadas envolvem aquisição de insumos e serviços para viabilizar a prestação de serviços pelas unidades, sendo as cinco despesas mais representativas do exercício responsáveis por 42% dos empenhos: material hospitalar, material farmacológico, limpeza e conservação, serviços de cópia e reprodução de documentos e aquisição de equipamentos médico-hospitalares.

Com relação aos recursos do Rehuf (identificados pelo PO 0001), aos quais está vinculada a meta física da ação, tanto a execução orçamentária quanto a física apresentaram altos percentuais, denotando a preocupação com a implementação efetiva do programa no que concerne à execução. Figuram dentre as

principais aquisições realizadas materiais farmacológicos e hospitalares, equipamentos médico-hospitalares, limpeza e conservação e apoio administrativo técnico e operacional, responsáveis por 60% dos empenhos.

Tabela 13 - Ação/Subtítulos – OFSS: 2000 - Administração da Unidade

Identificação da Ação								
Código	2000			Tipo: Atividade				
Descrição	Administração da Unidade							
Iniciativa	Não se aplica							
Objetivo	Não se aplica			Código: Não se aplica				
Programa	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Educação Código: 2109 Tipo: Gestão e Manutenção							
Unidade Orçamentária	26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares							
Ação Prioritária	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras							
Lei Orçamentária Anual do exercício								
Execução Orçamentária e Financeira								
Nº do subtítulo/Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício		
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados	
0001	39.919.189,00	39.919.189,00	23.667.492,30	19.676.604,68	19.676.604,68	0,00	3.990.887,62	
Execução Física da Ação								
Nº do subtítulo/Localizador	Descrição da meta		Unidade de medida	Meta				
				Prevista	Reprogramada (*)	Realizada		
Não se aplica								
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores								
Nº do subtítulo/Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas				
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada		
-	-	-	-	Não se aplica				

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMEC.

Por recomendação da SOF, em considerações realizadas na mesma reunião que tratou das questões do Rehuf, recomendou-se que fosse previsto na LOA de 2017 orçamento na Ação “2000 - Administração da Unidade” (dados incluídos na Tabela 13) para realizar a execução das despesas administrativas da sede da Empresa em ação orçamentária diferente daquela utilizada para atender os HUFs, considerando também que a Ação 2000 é utilizada de forma padronizada pelas demais unidades do MEC para execução de despesas administrativas não-finalísticas.

Dessa forma, parte do orçamento consignado à Ação 4086 nos exercícios anteriores foi planejado para apropriação na Ação 2000, destinado ao financiamento das despesas da sede como aluguel, condomínio, energia, água, limpeza e conservação, secretariado, segurança, diárias e passagens (para sede e hospitais), dentre outras. Essa configuração orçamentária permitiu melhor gestão e monitoramento desses gastos em relação àqueles destinados à aquisição de insumos de saúde para manutenção das atividades dos hospitais.

Como os concursos públicos da Ebserh são realizados pela sede, o orçamento para receita com inscrições foi estimado nesta Ação. Porém, como não houve a realização de concursos neste exercício, o montante de R\$ 9,3 milhões previsto teve frustração de arrecadação e não foi utilizado. Dos R\$ 30,6 milhões remanescentes, R\$ 7,0 milhões também não tiveram execução em 2017 em decorrência da transição de gestão da Empresa ocorrida no segundo semestre, durante a qual vários contratos administrativos foram suspensos para revisão ou cancelados, e também em decorrência dos contingenciamentos de limite orçamentário estabelecidos pelo MEC, cuja liberação somente ocorreu no último bimestre do ano, dificultando a alocação e execução dos recursos em tempo exíguo.

Tabela 14 - Ação/Subtítulos – OFSS: 4572 - Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação

Identificação da Ação							
<b>Código</b>	4572		Tipo: Atividade				
<b>Descrição</b>	Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação						
<b>Iniciativa</b>	Não se aplica						
<b>Objetivo</b>	Não se aplica		Código: Não se aplica				
<b>Programa</b>	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Educação Código: 2109 Tipo: Gestão e Manutenção						
<b>Unidade Orçamentária</b>	26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares						
<b>Ação Prioritária</b>	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras						
Lei Orçamentária Anual do exercício							
Execução Orçamentária e Financeira							
Nº do subtítulo/ Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
0001	11.093.145,00	11.093.145,00	441.522,90	252.994,89	252.994,89	-	188.528,01
Execução Física da Ação							
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta		Unidade de medida	Meta			
				Prevista	Reprogramada (*)	Realizada	
0001	Servidor Capacitado		Unidade	18.655	18.655	1.232	
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores							
Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física – Metas			
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada	
0001	449.646,12	200.779,40	143.461,74	Servidor Capacitado	Unidade	2	

Fonte: Tesouro Gerencial e Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle - SIMEC.

A Ação 4572 é uma ação padronizada da União que visa o financiamento de capacitação aos funcionários públicos federais. O quantitativo físico realizado no exercício foi muito inferior à meta estabelecida, apesar da disponibilidade ampla de recursos para essa finalidade. A Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas da Ebserh elabora anualmente o Plano Desenvolvimento de Competências, cujo compromisso é a promoção de ações de capacitação direcionadas ao desenvolvimento profissional e contínuo dos colaboradores, bem como estimular que o quadro de profissionais qualificados sejam multiplicadores do conhecimento em busca da troca de experiência e da melhoria da qualidade de vida no trabalho. Devido

à instabilidade do cenário político durante o primeiro semestre de 2017, às mudanças realizadas na equipe de dirigentes no segundo semestre e à consequente descontinuidade de projetos que aguardavam aprovação, o PDC 2017 somente foi aprovado pela Diretoria Executiva no mês de novembro de 2017 contemplando quatro programas, que serão executados ao longo de 2018.

Portanto, as capacitações realizadas em 2017 com ônus para a administração consistiram em solicitações de cursos específicos por parte dos colaboradores e setores da sede e hospitais universitários, totalizando 1.232 capacitados. Cumpre ressaltar que este quantitativo se refere apenas a capacitações realizadas com recursos da Ação 4572, de modo que a Ebserh realizou várias outras capacitações sem ônus por meio de parcerias, isenções e outros incentivos, que podem ser consultadas na seção sobre gestão de pessoas no relatório.

Quanto à execução realizada com orçamento do exercício anterior (Restos a Pagar), o montante de R\$ 196.979,40 dos R\$ 200.779,40 liquidados refere-se à execução de parcelas mensais do Mestrado Profissional em Pesquisa Clínica, realizado em parceria com o Hospital de Clínicas de Porto Alegre, cuja conclusão está prevista para março de 2018. Como nenhum colaborador foi certificado ainda devido ao prazo de conclusão do curso, apesar da despesa estar liquidada não é possível contabilizar os participantes como capacitados em 2017 antes da efetiva conclusão.

Tabela 15 - Ação/Subtítulos – OFSS: 4641 - Publicidade de Utilidade Pública

Identificação da Ação							
<b>Código</b>	4641		Tipo: Atividade				
<b>Descrição</b>	Publicidade de Utilidade Pública						
<b>Iniciativa</b>	Não se aplica						
<b>Objetivo</b>	Não se aplica		Código: Não se aplica				
<b>Programa</b>	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Educação Código: 2109 Tipo: Gestão e Manutenção						
<b>Unidade Orçamentária</b>	26443 - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares						
<b>Ação Prioritária</b>	( ) Sim ( x ) Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras						
Lei Orçamentária Anual do exercício							
Execução Orçamentária e Financeira							
Nº do subtítulo/ Localizador	Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
	Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
0001	944.900,00	944.900,00	-	-	-	-	-
Execução Física da Ação							
Nº do subtítulo/ Localizador	Descrição da meta		Unidade de medida	Meta			
				Prevista	Reprogramada (*)	Realizada	
Não se aplica							
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores							
Nº do subtítulo/ Localizador	Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas			
	Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada	
0001	-	-	-	Não se aplica			

O orçamento da Ação 4641 foi solicitado para viabilizar projeto específico de publicidade de utilidade pública, porém não houve aprovação para a execução do mesmo durante o exercício.

Tabela 16 - Ações não Previstas LOA do exercício - Restos a Pagar - OFSS

Identificação da Ação					
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores					
Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Meta		
Valor em 1º de janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizado
Não houve execuções de despesa que se enquadrem nesta classificação					

Não houve execução de recursos em Ações não previstas na LOA do exercício em Restos a Pagar, conforme a tabela sugerida para o Relatório de Gestão.

Tabela 17 - Ações do Orçamento de Investimento

Identificação da Ação							
Execução Financeira e Física							
Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
Não houve execuções de despesa que se enquadrem nesta classificação							

As informações referentes ao Orçamento de Investimento (dados incluídos na tabela acima), assim entendido nos termos do Inciso II, § 5º do Art. 165 da Constituição Federal, não se aplicaram a Ebserh no exercício de 2017.

### 2.3.2. Fatores intervenientes no desempenho orçamentário

Alguns dos principais fatores intervenientes já foram relacionados de forma mais detalhada e específica nos quadros individualizados das Ações Orçamentárias executadas em 2017, constantes do item anterior. Acrescidos a esses fatores, existem outros de caráter mais abrangente e geral.

O exercício de 2017 foi marcado novamente por contingenciamentos substanciais ao Ministério da Educação e suas unidades, com pouca previsibilidade quanto à situação definitiva do orçamento, visto que no final do exercício parte considerável do limite orçamentário bloqueado durante o exercício foi liberado com prazo exíguo para diretrizes e execução, incorrendo em sobrecarga de trabalho e dificuldades na execução dos recursos.

Outro fator que dificultou a execução plena do orçamento e tem sido recorrente na Ebserh são as sucessivas mudanças da equipe de dirigentes da Empresa. Todo o processo de transição exige adaptação e naturalmente provoca atrasos, interrupção ou mesmo cancelamento de processos, atividades e projetos programados para o exercício, restando prejudicado o processo decisório de planejamento e alocação do

orçamento, que precisa ser modificado diversas vezes, bem como a execução desse orçamento, que depende de deliberação para ocorrer. Visto que a Empresa ainda é recente e apresenta-se em estágio de maturação, a base de muitos processos internos ainda não se encontra sólida o suficiente para suportar esse tipo de transição.

Avaliando-se especificamente os recursos do Rehuf, que representam um escopo de atuação importante da Ebserh, já foi mencionada no relatório a dificuldade decorrente da separação dos recursos do programa em duas ações orçamentárias, de modo que a tabela abaixo busca consolidar os recursos de 2017 para permitir a comparação dos recursos do Rehuf consignados à Ebserh entre os exercícios.

Tabela 18 - Histórico orçamentário do Rehuf

Exercício	PLOA (A) (R\$)	LOA+Créditos (B) (R\$)	Empenhado (C) (R\$)	Despesas Pagas (D) (R\$)	RAPs Inscritos (E=C-D) (R\$)	% Emp. (C/B)	% RAPs (E/C)
2012	-	43.707.888	-	-	-	0%	-
2013	210.367.600	210.367.600	150.082.419	76.230.397	73.852.022	71%	49%
2014	210.367.600	280.701.100	177.938.708	86.230.706	91.708.002	63%	52%
2015	208.702.180	259.319.326	251.924.757	147.484.295	104.440.462	97%	41%
2016	248.839.697	322.839.697	321.499.729	115.048.796	206.450.933	100%	64%
2017*	316.482.902	318.142.671	316.887.821	166.587.545	150.300.276	100%	47%

Fonte: Tesouro Gerencial.

\*Os dados de 2017 representam a soma dos recursos da Ação 20RX e do Plano Orçamentário 0001 incluso na Ação 4086.

Observa-se que 2017 manteve o percentual de execução orçamentária de 100% alcançado no exercício de 2016, mesmo enfrentando novamente um cenário de restrição orçamentária, preservando-se a execução do programa Rehuf. Ao analisar o volume de Restos a Pagar (RAPs) inscritos a cada exercício, denota-se que o percentual reduziu significativamente em 2015, e teve seu pico em 2016, reduzindo-se novamente em 2017.

Este comportamento tem sua explicação no volume mensal de repasses realizados: considerando que usualmente o encerramento do prazo de empenho de despesas para apuração no âmbito do MEC ocorre no mês de novembro, é crucial que os recursos sejam descentralizados às unidades no máximo no mês de outubro para programação e execução minimamente adequados. Em 2015, 34% dos recursos do programa foram descentralizados no último bimestre do ano, enquanto em 2016 esse índice foi de 69%. Em 2017, o patamar reduziu para 41%, porém ainda representa concentração no volume de execução no final do exercício.

Isso decorre principalmente da demora nas deliberações de valores e projetos a serem atendidos para os hospitais vinculados ao Rehuf. Por sua vez, esse problema passa a ser amplificado, dentre outros motivos, pelo fracionamento excessivo do atendimento das necessidades de reestruturação das unidades. Está previsto na Portaria Interministerial nº 883, de 5 de julho de 2010, que regulamenta o Decreto nº 7.082/2010 e a implementação do Rehuf, que os hospitais integrantes do programa devem atuar sob regime de Pacto Global de Desempenho, tanto no âmbito dos recursos do próprio programa, quanto no

financiamento integral do hospital. Conforme mencionado, os referidos pactos não estão plenamente delineados, além de apresentar horizonte curto ou inexistente de planejamento temporal, incorrendo no fracionamento descrito acima.

Como consequência, são necessárias sucessivas aprovações de pleitos e projetos pontuais das unidades, que por muitas vezes não captam a necessidade global da unidade e podem incorrer em ineficiência alocativa. A gradativa correção dos problemas mencionados necessita da adequada consolidação e amadurecimento da Empresa enquanto instituição, porém o ideal é identifica-los durante esse processo, bem como elaborar e implementar planos de ação condizentes que atenuem e eventualmente corrijam as distorções no menor prazo e da melhor forma possíveis.

No tocante à análise de pleitos, que se dá por meio de planos de trabalho, é importante mencionar que foi criado um grupo de trabalho, por meio da Portaria Ebserh nº 220, de 11 de setembro de 2017, com o objetivo de coordenar o trabalho de redução dos passivos de planos de trabalho já aprovados pelo Comitê Interno de Gestão do Rehuf e estruturar uma proposta de transformação do processo de descentralização de recursos do Rehuf com foco no resultado e em agilidade.

Em princípio foi desenvolvida uma visão geral do Programa Rehuf, envolvendo análise da execução orçamentária e financeira do programa desde sua criação, levando em consideração sua dotação orçamentária, a efetivação do empenho e o pagamento da despesa nos HUFs. Constatou-se que, com a demora na descentralização do orçamento para o hospital, cria-se um descompasso entre o empenho da despesa e sua real liquidação, o que acaba direcionando uma alta execução em Restos a Pagar (RAP).

Em relação ao desempenho do processo de proposição e análise de pleitos, foi realizada uma análise da situação atual, verificando-se um tempo médio total do processo de 34,7 dias, sendo que de 2016 para 2017 (antes da instituição do grupo de trabalho), passou de 25,3 dias para 56,1 dias. O processo envolve o cadastro dos pleitos dos hospitais por meio de planos de trabalho no Sistema de Informações Gerenciais da Ebserh (SIG-Ebserh), que durava em média 1,4 dia; a análise e ajuste do pleito, que durava em média 31,2 dias; e a descentralização dos recursos, que durava em média 1,5 dia. A análise de retrabalho evidenciou 61% de retorno de planos de trabalho aos hospitais, principalmente para mudança de cronograma e ajuste de anexos, permanecendo em média 16,9 dias no HUF para ajuste.

Com a transformação do processo de descentralização de recursos do Rehuf, foi alcançada uma média cinco dias úteis desde o acolhimento do pleito até a descentralização de créditos, mais eficiente do que a meta proposta antes da mudança (16 dias úteis). Assim, o processo se tornou mais simples e trouxe para os HUFs uma previsibilidade maior acerca da disponibilidade de recursos em tempo hábil para executar suas compras e contratações necessárias para o bom funcionamento dos hospitais.

Existe ainda um grande número de melhorias levantadas que envolvem desde a repactuação interinstitucional acerca das diretrizes para distribuição de recursos do programa, até o desenvolvimento de uma série de melhorias no sistema informatizado que suporta o processo de descentralização de créditos, visando à constituição de Termos de Execução Decentralizadas (TEDs) amplos e projetados para a realização de ações de reestruturação efetivas nos HUFs.

### **2.3.3. Obrigações assumidas sem crédito autorizado no orçamento**

Não se aplica à Ebserh no exercício de 2017, pois não houve obrigações assumidas sem crédito autorizado no orçamento neste exercício com orçamento da Empresa.

### **2.3.4. Execução descentralizada com transferência de recursos**

As execuções descentralizadas com transferência de recursos realizadas pela Ebserh para outras unidades beneficiadas se deram por instrumento de Termo de Execução Descentralizada - TED, sendo utilizados recursos provenientes das Ações Orçamentárias “20RX - Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais - Rehuf”, “4086 - Funcionamento e Gestão de Instituições Hospitalares Federais”, “20GK - Fomento às Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão” e “4572 - Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação”.

Os extratos dos TEDs firmados em 2015, 2016 e 2017 estão disponíveis para consulta pública por meio do site da Ebserh pelo *link* <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/termo-execucao-descentralizada>.

Considerando o disposto nos artigos 9º e 10 da Portaria MEC nº 1.529, de 31 de dezembro de 2014, que estabelece critérios e procedimentos para a formalização de descentralização de créditos orçamentários efetuados no âmbito do Ministério da Educação, o prazo para apresentação das contas ao Repassador é de 60 dias após o término da vigência do termo firmado, e o prazo de análise dessa prestação pela unidade concedente é de 60 dias a partir da data do recebimento. Dessa forma, para a apropriada exposição das prestações de contas, foram considerados os prazos determinados na referida portaria.

Cabe salientar que houve, nos exercícios relacionados no relatório, o cancelamento de 29 TEDs para correção.

Na Tabela 19, é possível verificar o crescimento da quantidade de TEDs celebrados e do volume de créditos descentralizados, no curso dos exercícios de 2015 a 2017. Dentre os fatores passíveis de correlação ao comportamento da referida série cabe destacar:

- Melhorias do fluxo para solicitação de créditos por parte das unidades beneficiadas, em sua maioria Hospitais Universitários Federais, por meio do Módulo de Descentralização de Créditos no Sistema de Informações Gerenciais (SIG-Ebserh), viabilizando a simplificação e consequente incremento na eficácia e tempestividade na alocação dos recursos geridos por esta Ebserh.
- A utilização de forma complementar dos recursos da ação 4086 em seu Plano Orçamentário (PO) 0000 específico para funcionamento e gestão de instituições hospitalares federais, além da criação do PO 0001, específico para atendimento das ações do Programa Rehuf, para atender às demandas dos Hospitais Universitários Federais.
- Aumento da quantidade de parcelas de distribuição dos recursos, acarretando o aumento do número de TEDs, principalmente em decorrência dos fatores afetos ao Rehuf mencionados na Subseção 2.3.2.

Tabela 19 - Resumo dos instrumentos celebrados e dos montantes transferidos nos últimos três exercícios

Valores em R\$ 1,00

Unidade concedente ou contratante						
Nome:	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - Ebserh					
UG/GESTÃO:	155007/26443					
Modalidade	Quantidade de instrumentos celebrados			Montantes repassados no exercício (em R\$ 1,00)		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Convênio	-	-	-	-	-	-
Contrato de repasse	-	-	-	-	-	-
Termo de Execução Descentralizada	578	422	102	315.073.142,07	261.178.875,73	119.806.538,31
<b>Totais</b>	<b>578</b>	<b>422</b>	<b>102</b>	<b>315.073.142,07</b>	<b>261.178.875,73</b>	<b>119.806.538,31</b>

Fonte: Tesouro Gerencial e SIAFI

Tabela 20 - Resumo da prestação de contas sobre transferências concedidas pela UJ na modalidade de convênio, de termo de cooperação e de contratos de repasse

Valores em R\$ 1,00

Unidade Concedente					
Nome: Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - Ebserh					
UG/GESTÃO: 155007/26443					
Exercício da Prestação das Contas	Quantitativos e montante repassados		Instrumentos		
			(Quantidade e Montante Repassado)		
			Convênios	Contratos de repasse	Termo de Execução Descentralizada
Exercício do relatório de gestão	Contas Prestadas	Quantidade	-	-	116
		Montante Repassado	-	-	121.924.691,22
	Contas NÃO Prestadas	Quantidade	-	-	407
		Montante Repassado	-	-	258.513.216,39
Exercícios anteriores	Contas NÃO Prestadas	Quantidade	-	-	45
		Montante Repassado	-	-	41.760.130,86

Fonte: Tesouro Gerencial, SIAFI e SIG

Tabela 21 - Situação da análise das contas prestadas no exercício de referência do relatório de gestão

Valores em R\$ 1,00

Unidade Concedente ou Contratante				
Nome: Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - Ebserh				
UG/GESTÃO: 155007/26443				
Contas apresentadas ao repassador no exercício de referência do relatório de gestão		Instrumentos		
		Convênios	Contratos de repasse	Termo de Execução Descentralizada
Contas analisadas	Quantidade aprovada	-	-	8
	Quantidade reprovada	-	-	-
	Quantidade de TCE instauradas	-	-	-
	Montante repassado (R\$)	-	-	15.335.282,03
Contas NÃO analisadas	Quantidade	-	-	108
	Montante repassado (R\$)	-	-	106.589.409,19

Fonte: Tesouro Gerencial, SIAFI e SIG

Tabela 22 - Perfil dos atrasos na análise das contas prestadas por recebedores de recursos

Unidade Concedente ou Contratante					
Nome: Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - Ebserh					
UG/GESTÃO: 155007/26443					
Instrumentos da transferência	Quantidade de dias de atraso na análise das contas				
	Até 30 dias	De 31 a 60 dias	De 61 a 90 dias	De 91 a 120 dias	Mais de 120 dias
Convênios	-	-	-	-	-
Contratos de repasse	-	-	-	-	-
Termo de Execução Descentralizada	18	9	33	50	378

Fonte: Tesouro Gerencial, SIAFI

Os TEDs foram firmados, principalmente, entre a Ebserh e os HUFs para o financiamento de despesas relacionadas ao funcionamento desses nosocômios e para a criação de condições materiais e institucionais necessárias ao desempenho das funções em relação às dimensões de ensino, pesquisa, extensão e assistência à saúde no âmbito do SUS, em sentido comum aderente ao objetivo precípua do próprio Rehuf.

Para aprimorar as operações relacionadas aos TEDs e em atendimento à legislação vigente, no âmbito da Empresa está em funcionamento o Módulo Descentralizações no SIG/Ebserh. O acesso ao Módulo Descentralizações é realizado por meio de perfis vinculados às respectivas unidades orçamentárias para registro em histórico próprio das tramitações, responsáveis por cada Ação, datas de inclusão do TED, vigência, execução, documentos anexos, encerramento e análise do cumprimento do objeto.

Durante o preenchimento da Tabela 18, foram atualizados os dados relativos aos exercícios de 2015 e 2016, considerando as informações de devolução integral de recursos de alguns TEDs apresentadas nos Relatórios de Cumprimento de Objeto, e o respectivo cancelamento e conclusão desses TEDs no SIAFI.

Quanto aos Relatórios de Cumprimento de Objeto, destaca-se que a Ebserh vem envidando esforços no sentido de promover a adequada regularização do estoque de TEDs com prazo de execução expirado. Nesse contexto, foram adotadas ações junto aos HUFs beneficiados, com a formalização de várias solicitações de apresentação de Relatórios de Cumprimento de Objeto. Internamente, foram realizadas reuniões de alinhamento com as áreas técnicas para conscientização sobre o tema e a definição de procedimentos de análise. Também foram tomadas ações junto à área de tecnologia da informação da Empresa para a elaboração de fluxo de processos, de manuais e para desenvolver as abas destinadas aos procedimentos de inclusão e análise dos Relatórios de Cumprimento de Objeto no Módulo de Descentralização de Créditos do SIG-Ebserh, as quais já estão disponíveis para preenchimento pelos hospitais.

O grupo de trabalho – GT, mencionado no tópico 2.3.2, após receber a informação de que o fluxo de submissão e análise dos Relatórios de Cumprimento de Objeto estava em desenvolvimento, considerou conveniente e oportuna a conclusão prévia das discussões a respeito de todo o processo de descentralização, para indicar posteriormente a solução definitiva quanto ao preenchimento e análise dos Relatórios de Cumprimento de Objeto no sistema.

Após as discussões, no que tange aos Relatórios de Cumprimento de Objeto, o grupo de trabalho elaborou minuta de portaria que estabelece os procedimentos para a apresentação e análise dos Relatórios referentes aos TEDs formalizados por esta Ebserh (a minuta encontra-se em análise pela Consultoria Jurídica). Ainda visando regularizar os procedimentos de apresentação e análise dos relatórios, o grupo propôs novo modelo de Relatório de Cumprimento de Objeto e solicitou a retomada do desenvolvimento do fluxo no Módulo Descentralizações (o desenvolvimento do fluxo encontra-se em andamento).

### 2.3.5. Informações sobre a realização das receitas

A Ebserh na qualidade de empresa pública dependente, vinculada ao MEC, possui praticamente todas as despesas financiadas por meio do orçamento público federal e da arrecadação realizada no âmbito do orçamento fiscal e da seguridade social. Algumas atividades realizadas pela Empresa resultam em arrecadação direta, por exemplo, arrecadação de taxas de inscrição em concursos públicos realizados pela Ebserh, prestação de serviços de saúde adicionais por meio de convênios específicos, aluguel de estrutura física das unidades para terceiros, dentre outras, conforme demonstrado na tabela de receita líquida diretamente arrecadada.

Tabela 23 - Receita líquida diretamente arrecadada Ebserh - exercício 2017

Em R\$ 1,00

Unidade Gestora			
Nome: Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - Ebserh			
UG/GESTÃO: 155007/26443			
Fonte SOF	Natureza da Receita 2017	Receita Líquida 2017	Receita Líquida 2016
<b>Fonte 0250 - Recursos não-financeiros diretamente arrecadados</b>	13100111 - ALUGUEIS E ARRENDAMENTOS-PRINCIPAL	28.898,86	13.060,14
	16100111 - SERV.ADMINISTRAT.E COMERCIAIS GERAIS-PRINC.	144.872,00	33.437,73
	16100211 - INSCR.EM CONCURSOS E PROC.SELETIVOS-PRINCIPAL	515,00	17.839.456,00
	16300111 - SERVICOS DE ATENDIMENTO A SAUDE-PRINCIPAL	872.273,71	16.245.877,67
	19100911 - MULTAS E JUROS PREVISTOS EM CONTRATOS-PRINC.	1.733,41	0,00
	19210111 - INDENIZ.P/DANOS CAUSADOS AO PATR.PUB.-PRINC.	0,00	0,00
	19220611 - RESTIT.DE DESPESAS DE EXERC.ANTERIORES-PRINC.	7,95	0,00
	19229911 - OUTRAS RESTITUICOES-PRINCIPAL	18.000,00	0,00
	<b>Subtotal Fonte 0250</b>		<b>1.066.300,93</b>
<b>Fonte 0280 - Recursos financeiros diretamente arrecadados</b>	13250000 - Remuneração de Depósitos Bancários - Principal	1.768.362,14	3.182.118,37
	<b>Subtotal Fonte 0280</b>	<b>1.768.362,14</b>	<b>3.182.118,37</b>
<b>Total de Receita Líquida</b>		<b>2.834.663,07</b>	<b>37.313.949,91</b>

Fonte: Tesouro Gerencial e SIAFI Gerencial.

A redução observada entre 2016 e 2017 decorre de fatores diversos. Em 2016, foi autorizado um quantitativo considerável de concursos para provimentos de cargos em toda a Rede Ebserh, que resultou na arrecadação de R\$ 17,8 milhões, em oposição a 2017, exercício em que não houve realização de concursos novos. Além disso, o montante de R\$ 16,2 milhões de receita referentes aos serviços de atendimento à saúde de 2016 referem-se a ajustes orçamentários e financeiros realizados, como por

exemplo: i) recebimento retroativo de arrecadação não contabilizada à época pelo Fundo Nacional de Saúde (FNS) de serviços de média e alta complexidade prestado por unidades da Ebserh, que somaram aproximadamente R\$ 4,5 milhões; ii) realização de convênios de prazo determinado firmados para 2016 que não prosseguiram em 2017, a exemplo da arrecadação de aproximadamente R\$ 6,4 milhões do Hospital Universitário Cassiano Antônio de Moraes da Universidade Federal do Espírito Santo (Hucam-UFES) e de R\$ 1,1 milhão do Hospital Universitário da Universidade Federal de Juiz de Fora (HU-UFJF), dentre outros que se enquadraram em situação similar. Como consequência da redução de arrecadação própria, o montante de recursos disponível para aplicação e recebimento de remuneração de depósitos bancários (Fonte 0280) foi reduzido, explicando a arrecadação nessa fonte.

### 2.3.6. Informações sobre a realização das despesas

A Tabela 24 a seguir demonstra as despesas realizadas por modalidade de licitação, de modo a permitir uma visualização mais transparente dos formatos de contratação que a Empresa tem utilizado para manter suas atividades.

Destaca-se inicialmente o acréscimo de 15% na realização de pregões, variação atribuída quase integralmente às despesas liquidadas pelos hospitais, que variou de R\$ 178,7 milhões para R\$ 205,9 milhões. A variação indica maior tendência na utilização dessa modalidade no exercício, que pode ser considerada como positiva, tendo em vista que apresenta ampliação do acesso e oportunidade de participação de fornecedores. Além disso, esse aumento não decorre de uma expansão absoluta das despesas, pois houve manutenção do volume de contratações diretas e de diárias de 2016 para 2017, bem como uma redução no volume de outras formas de contratação de (R\$ 108,4 milhões para R\$ 96,0 milhões).

Tabela 24 - Despesas por modalidade de contratação: Total da UO 26443

Modalidade de Contratação	Despesa liquidada		Despesa paga	
	2017	2016	2017	2016
<b>1. Modalidade de Licitação (a+b+c+d+e+f+g)</b>	<b>206.860.333</b>	<b>180.921.701</b>	<b>191.220.492</b>	<b>131.912.936</b>
a) Convite				
b) Tomada de Preços	18.772	0	18.772	0
c) Concorrência	168.317	2.204.389	114.350	1.575.082
d) Pregão	205.927.165	178.717.312	190.562.670	130.337.853
e) Concurso				
f) Consulta				
g) Regime Diferenciado de Contratações Públicas	746.079	0	524.700	0
<b>2. Contratações Diretas (h+i)</b>	<b>54.859.166</b>	<b>54.631.125</b>	<b>52.717.561</b>	<b>49.143.957</b>
h) Dispensa	42.674.265	39.627.212	42.124.315	36.910.258
i) Inexigibilidade	12.184.901	15.003.913	10.593.247	12.233.699
<b>3. Regime de Execução Especial</b>	<b>5.223</b>	<b>286.300</b>	<b>5.223</b>	<b>286.300</b>
j) Suprimento de Fundos	5.223	286.300	5.223	286.300
<b>4. Pagamento de Pessoal (k+l)</b>	<b>3.093.061.202</b>	<b>2.512.274.765</b>	<b>3.092.989.644</b>	<b>2.512.223.339</b>
k) Pagamento em Folha	3.091.063.347	2.510.309.382	3.090.991.789	2.510.257.956
l) Diárias	1.997.855	1.965.383	1.997.855	1.965.383

Modalidade de Contratação	Despesa liquidada		Despesa paga	
	2017	2016	2017	2016
5. Outros	95.963.960	108.389.668	94.772.139	106.844.735
6. Total (1+2+3+4+5)	3.450.749.883	2.856.503.559	3.431.705.059	2.800.411.267

Fonte: Tesouro Gerencial.

É importante ressaltar também a redução do uso de suprimento de fundos de 2016 para 2017, de R\$ 2,3 mil para zero na sede e de R\$ 284,0 mil para R\$ 5,2 mil nos hospitais. A sede formulou, juntamente com os hospitais, orientações acerca da gestão do orçamento para evitar o uso do suprimento de fundos como alternativa à falta de insumos emergenciais para o hospital e à dificuldade de programação do orçamento a receber.

Cumpra mencionar que foi realizada retificação em relação ao relatório de 2016 no item da tabela acima "4. Pagamento de Pessoal", na alínea "k) Pagamento em Folha". Os valores apresentados para Despesa Liquidada e Paga anteriormente lançados foram de R\$ 2.325.421.593 e R\$ 2.325.370.168, respectivamente, sendo retificados para os atuais R\$2.512.274.765 e R\$2.510.257.956, respectivamente.

A diferença ocorreu pois não estava contemplado o pagamento dos benefícios e auxílios aos empregados, já que estas despesas são classificadas por serem classificadas no orçamento federal no grupo de Outras Despesas Correntes e não como Despesas de Pessoal. Porém, para fins de modalidade, essas despesas são lançadas na folha de pagamentos e foram compatibilizadas no demonstrativo deste exercício.

Tabela 25 - Despesas por grupo e elemento de despesa: Total da UO 26443

DESPESAS CORRENTES								
Grupos de Despesa	Empenhadas		Liquidadas		RP não processados		Valores Pagos	
Exercício	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>1. Despesas de Pessoal</b>	<b>2.952.972.165</b>	<b>2.418.536.326</b>	<b>2.878.088.138</b>	<b>2.332.127.510</b>	<b>74.884.027</b>	<b>86.408.816</b>	<b>2.877.977.214</b>	<b>2.332.076.084</b>
11 - VENCIMENTOS E VANTAGENS FIXAS - PESSOAL CIVIL	2.122.710.784	1.664.111.805	2.120.614.146	1.663.543.881	2.096.638	567.923	2.120.614.146	1.663.492.456
13 - OBRIGACOES PATRONAIS	733.170.739	586.730.743	665.447.624	503.910.180	67.723.115	82.820.563	665.447.624	503.910.180
DEMAIS ELEMENTOS DO GRUPO	97.090.642	167.693.778	92.026.368	164.673.448	5.064.274	3.020.330	91.915.444	164.673.448
<b>2. Juros e Encargos da Dívida</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>3. Outras Despesas Correntes</b>	<b>726.836.577</b>	<b>691.574.937</b>	<b>557.018.351</b>	<b>508.179.707</b>	<b>169.818.226</b>	<b>183.395.230</b>	<b>539.700.698</b>	<b>454.157.518</b>
30 - MATERIAL DE CONSUMO	173.580.149	156.567.594	87.915.431	80.899.048	85.664.718	75.668.547	79.987.484	53.913.889
39 - OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS PJ - OP.INT. ORC.	161.497.043	165.038.757	115.869.111	95.693.743	45.627.931	69.345.015	110.193.553	81.925.253
46 - AUXILIO-ALIMENTACAO	153.957.728	132.369.232	153.957.728	132.369.232	0	0	153.957.728	132.369.232
48 - OUTROS AUXILIOS FINANCEIROS A PESSOAS FISICAS	96.392.000	104.014.369	86.085.765	93.102.000	10.306.235	10.912.369	86.085.765	93.102.000
37 - LOCACAO DE MAO-DE-OBRA	66.069.285	67.785.831	44.230.733	43.608.636	21.838.553	24.177.195	40.578.914	30.454.061
93 - INDENIZACOES E RESTITUICOES	34.791.529	27.032.344	34.784.862	27.008.312	6.667	24.031	34.728.329	27.008.312
08 - OUTROS BENEF. ASSIST. DO SERVIDOR E DO MILITAR	17.264.568	12.008.193	17.264.568	12.008.193	0	0	17.264.568	12.008.193
49 - AUXILIO-TRANSPORTE	8.398.159	8.099.385	8.398.159	8.099.385	0	0	8.398.159	8.099.385
33 - PASSAGENS E DESPESAS COM LOCOMOCAO	4.961.232	5.802.132	3.626.969	3.601.007	1.334.263	2.201.125	3.626.969	3.518.946
35 - SERVICOS DE CONSULTORIA	3.002.990	4.394.102	14.500	3.720.691	2.988.490	673.411	14.500	3.720.691
92 - DESPESAS DE EXERCICIOS ANTERIORES	2.525.672	4.754.894	2.051.222	4.623.300	474.450	131.594	2.051.222	4.591.557
14 - DIARIAS - PESSOAL CIVIL	1.997.855	1.965.383	1.997.855	1.965.383	0	0	1.997.855	1.965.383
91 - SENTENCAS JUDICIAIS	1.158.000	491.345	168.828	491.345	989.172	0	168.828	491.345
47 - OBRIGACOES TRIBUTARIAS E CONTRIBUTIVAS	564.393	239.434	283.792	215.085	280.601	24.350	283.792	214.925
36 - OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS - P. FISICA	440.974	277.777	278.946	237.708	162.028	40.068	278.946	237.708
DEMAIS ELEMENTOS DO GRUPO	235.000	734.164	89.881	536.640	145.119	197.525	84.084	536.640
DESPESAS DE CAPITAL								
Grupos de Despesa	Empenhadas		Liquidadas		RP não processados		Valores Pagos	
Exercício	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>4. Investimentos</b>	<b>85.798.489</b>	<b>64.507.488</b>	<b>15.643.394</b>	<b>16.196.342</b>	<b>70.155.095</b>	<b>48.311.147</b>	<b>14.027.148</b>	<b>14.177.664</b>

DESPESAS CORRENTES								
Grupos de Despesa	Empenhadas		Liquidadas		RP não processados		Valores Pagos	
Exercício	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
52 - EQUIPAMENTOS E MATERIAL PERMANENTE	63.514.674	48.517.184	11.078.174	5.330.077	52.436.500	43.187.107	9.737.273	3.699.942
51 - OBRAS E INSTALACOES	16.158.141	11.907.107	989.995	7.520.042	15.168.146	4.387.065	714.650	7.131.500
39 - OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS PJ - OP.INT.ORC.	5.559.254	3.999.597	3.565.254	3.262.622	1.994.000	736.975	3.565.254	3.262.622
DEMAIS ELEMENTOS DO GRUPO	566.419	83.600	9.970	83.600	556.449	0	9.970	83.600
<b>5. Inversões Financeiras</b>	<b>0</b>	<b>645.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>645.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
61 - AQUISICAO DE IMOVEIS	0	645.000	0	0	0	645.000	0	0
<b>6. Amortização da Dívida</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Grupos de Despesa	Empenhadas		Liquidadas		RP não processados		Valores Pagos	
Exercício	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>3.765.607.231</b>	<b>3.175.263.751</b>	<b>3.450.749.883</b>	<b>2.856.503.559</b>	<b>314.857.348</b>	<b>318.760.192</b>	<b>3.431.705.059</b>	<b>2.800.411.267</b>

Fonte: Tesouro Gerencial.

Ao realizar a análise das despesas por natureza de despesa, é possível observar os principais objetos e serviços contratados com recursos da Empresa, conforme a tabela acima. Com relação às principais despesas que compõem o grupo de Pessoal, a principal variação na rubrica de vencimentos decorre do volume de contratações realizado em 2016, principalmente ao final do exercício, que geraram maior reflexo em 2017 do que naquele exercício. Considerando que a rubrica como um todo variou 28% (de R\$ 1.664,1 milhões para R\$ 2.122,7 milhões) e que a componente específica de salários variou 29%, merecem destaque aquelas componentes que apresentaram variação superior, quais sejam: adicionais de periculosidade e noturno, que aumentaram respectivamente 30% e 33%, em decorrência dos tipos de cargos convocados, e as alíneas de férias vencidas e proporcionais, abono pecuniário de férias e adiantamento constitucional de um terço de férias, que aumentaram respectivamente 44%, 90% e 36%. Essas variações consideráveis na participação das alíneas relativas a férias continuarão ocorrendo enquanto o quadro de empregados não for consolidado.

Com relação às rubricas executadas em Outras Despesas Correntes, uma parcela considerável refere-se ao pagamento de benefícios em folha aos empregados e bolsas de incentivo, conforme demonstrado nos quadros de ações orçamentárias, incluindo auxílio-alimentação, outros auxílios financeiros a pessoas físicas (bolsas do Projeto Mais Médicos para o Brasil), indenizações e restituições (composta principalmente pelo auxílio-saúde), outros benefícios assistenciais (auxílio-creche e auxílio-deficiente) e auxílio transporte. As demais rubricas do grupo de Outras Despesas Correntes podem ser classificadas como despesas de custeio das atividades da Empresa, nas quais se observa em geral uma redução entre 2016 e 2017, em especial na contratação de serviços terceirizados, emissão de passagens, contratação de consultorias, e pagamento de passivos de exercícios anteriores. O aumento significativo ocorreu na rubrica de material de consumo, que em 2017 teve 91% de suas despesas compostas por aquisição de insumos finalísticas da área de saúde: material farmacológico (37%), material hospitalar (35%), material laboratorial (6%), gêneros alimentícios para nutrição hospitalar (6%), material químico (5%) e gases medicinais (2%).

Por fim, observa-se em 2017 um incremento nas despesas destinadas a investimentos (formação bruta de capital fixo), demonstrando um direcionamento do corpo diretivo em priorizar a reestruturação física dos hospitais e renovação do parque tecnológico. A maior variação absoluta ocorreu na aquisição de equipamentos, composta em 2017 por 80% de equipamentos e utensílios médico-hospitalares, odontológicos e laboratoriais.

## 2.4. Desempenho operacional

Em 2017, importantes resultados institucionais foram alcançados. A Rede Ebserh atualmente conta com a atuação de mais de 48 mil profissionais nos hospitais.

A quantidade de empregados concursados efetivos, regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aumentou 11,5%, passando de cerca de 22 mil, em 2016, para cerca de 24,5 mil, em 2017, tendo assim um incremento de cerca de 2,4 mil profissionais concursados para atendimento das demandas de saúde da população brasileiras nas áreas médica, assistencial e administrativa. Por outro lado, os trabalhadores com vínculos precários – terceirizados contratados por intermédio das fundações de apoio das universidades, desempenhando atividades fins nos hospitais – foram substituídos por empregados concursados em 44%, saindo de 6,7 mil para 3,7 mil entre 2016 e 2017.

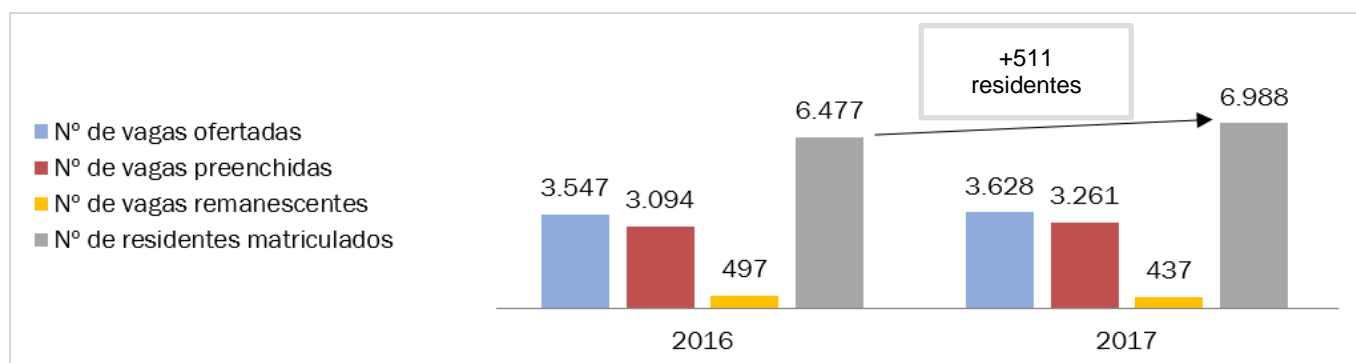
No mesmo período, cresceu o número de atendimentos prestados à população em 1,4 milhão (aumento de 6% no número de atendimentos entre 2016 e 2017), ampliando o acesso aos serviços de saúde de qualidade para a população brasileira. Acresce-se ainda ao presente resultado o acréscimo de quase 7% na quantidade dos exames realizados, alcançando 15,9 milhões; o aumento no número de internações em 4%, chegando a quase 295 mil; o incremento de 1% na quantidade de cirurgias realizadas (de 381 mil para 386 mil); e a ampliação de 5% na quantidade de consultas (de 6,4 milhões para 6,7 milhões).

Algumas ações merecem destaque no âmbito da atenção à saúde, visto os ganhos somados à gestão, tais como a publicação do “Manual de Leitos”; a publicação da “Diretriz Ebserh de Vigilância Epidemiológica”; a implantação do “Modelo de Gestão da Atenção Hospitalar”; o início da implementação do “Modelo de Regulação Assistencial”; e a publicação de uma diretriz para a constituição e o funcionamento da Comissão de Acompanhamento da Contratualização (CAC) da Rede Ebserh no âmbito do SUS.

Além disso, foi desenvolvido novo modelo de compras centralizadas com foco nas seguintes premissas: qualidade dos produtos para a saúde adquiridos, garantia de abastecimento dos HUFs e maior economia. A primeira aquisição de medicamentos realizada por meio do novo modelo de compras centralizadas gerou uma economia de 18%. A previsão de economia para o ano de 2018, utilizando a nova sistemática, é de R\$ 60 milhões, os quais serão reinvestidos na qualificação da assistência.

Com relação ao componente ensino, verifica-se no gráfico a seguir, o panorama dos programas de residência, num comparativo entre os anos 2016 e 2017:

Gráfico 1 - Panorama das vagas de residência na Rede Ebserh - 2016 a 2017



Fonte: Gerências de Ensino e Pesquisa

O levantamento realizado demonstra movimento de crescimento entre 2016 e 2017 em 18 programas de residência (2% de aumento). No mesmo período, o número de residentes ampliou quase 8% (511 residentes a mais), conforme pode-se verificar no Gráfico 1, que também apresenta o panorama do número de vagas ofertadas e preenchidas, crescentes e, em relação às vagas remanescentes, verifica-se redução em 2017, tendência positiva para os programas de residência.

Os resultados e agenda apresentados são acompanhados por importantes ações no âmbito da Governança Corporativa e da Eficiência Operacional, tais como: a retomada do funcionamento regular de órgãos colegiados, comitês e comissões, com destaque para a instalação do Comitê de Elegibilidade, responsável por avaliar a conformidade das nomeações da Diretoria Executiva, do Conselho Fiscal e do Conselho de Administração; o plano de ação para implantação da Lei das Estatais; a definição de um novo modelo de adesão à Rede Ebserh; o desenvolvimento de um modelo de sustentabilidade hospitalar; a criação do Escritório de Governança da Ebserh para definição da forma de atuação em processos e projetos, e definição dos projetos estratégicos; a transformação e simplificação do processo de descentralização de créditos; o desenvolvimento de cadernos de processos e práticas nas áreas de hotelaria hospitalar e engenharia clínica com importantes economias estimadas.

## 2.5. Apresentação e análise de indicadores de desempenho

### 2.5.1. Informações e indicadores sobre o desempenho operacional

Balizados pelos objetivos dispostos no Mapa Estratégico, foram definidos sete indicadores e respectivas metas para o exercício de 2017, consoante os eixos de atuação da Empresa, a saber: Atenção à Saúde, Formação Profissional, Pesquisa e Inovação Tecnológica, Orçamento e Finanças, Tecnologia da Informação e Processos, Gestão de Pessoas, Administração e Infraestrutura Hospitalar e Gestão.

Estes indicadores e metas foram aprovados na 57ª Reunião do Conselho de Administração da Ebserh, ocorrida em 5 de abril de 2017, e o resultado alcançado encontra-se demonstrado no Quadro 3. Importa ressaltar que estas ações concorrem para o atendimento ao disposto na Lei nº 13.303, de 2016, alinhando a Ebserh ao cumprimento dos valores constitucionais da eficiência, transparência e controle.

Quadro 3 - Resultado dos indicadores com base nas metas aprovadas em 2017

Área	Indicador	Meta 2017	Resultado
<b>Orçamento e Finanças</b>	Taxa de execução orçamentária da Ebserh	82,00%	98,80%
<b>Gestão de Processos e Tecnologia da Informação</b>	Percentual de hospitais da Rede Ebserh com módulo(s) do Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários - AGHU implantado(s)	15,39%	20,51%
<b>Atenção à Saúde</b>	Percentual de ampliação de leitos ativos	1,00%	0,88%
<b>Gestão de Pessoas</b>	Percentual de fixação de empregados contratados da Rede Ebserh	85,00%	81,00%
<b>Administração e Finanças</b>	Percentual de valor de dispensas de licitação realizadas na Rede Ebserh	1,00%	6,85%
<b>Gestão</b>	Percentual de hospitais da Rede Ebserh em gestão plena orçamentária e financeira	7,69%	10,25%
<b>Formação Profissional</b>	Razão de residentes por leito ativo da Rede Ebserh	0,81%	0,84%

Fonte: Diretorias da Ebserh

## 3. GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

### 3.1. Descrição das estruturas de governança

A Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares, possui estrutura de governança conforme Regimento Interno aprovado na 49ª Reunião do Conselho de Administração, realizada no dia 10 de maio de 2016. Abaixo é demonstrada a estrutura de governança vigente com base no Regimento Interno:

*Capítulo II - DOS ÓRGÃOS ESTATUTÁRIOS E REGIMENTAIS*

*Seção I - DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL*

*Artigo 3º. Para cumprimento das suas competências legais, a Ebserh apresenta a seguinte estrutura de governança:*

*§ 1º Órgãos de administração:*

*I – Conselho de Administração;*

*II – Diretoria Executiva;*

*III – Conselho Consultivo.*

*§ 2º Órgãos de fiscalização:*

*I – Conselho Fiscal;*

*II – Auditoria Interna.*

*§ 3º Comissões e Comitês:*

*I – Comissão de Ética;*

*II – Comitê Interno de Gestão do Rehuf;*

*III – Comissão de Controle Interno;*

*IV – Comitê de Gestão de Riscos e Crises;*

*V – Comitê Permanente de Desenvolvimento de Pessoas da sede;*

*VI – Comitê Gestor de Segurança da Informação e Comunicação;*

*VII – Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação;*

*VIII – Comitê de Governança do Aplicativo para Gestão dos Hospitais Universitários; e*

*IX – Outras Comissões e Comitês constituídos pela Presidência ou pela Diretoria Executiva*

#### 3.1.1. Atendimento à Lei das Estatais

Tendo em vista a publicação da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, e do Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, que regulamenta, no âmbito da União, a Lei nº 13.303, e considerando a relevância dos assuntos suscitados a partir destas publicações, tal como transparência da gestão, prevenção e combate à corrupção, controle interno, auditoria pública, correição e profissionalização da gestão das estatais, a Ebserh vem desenvolvendo as seguintes iniciativas:

1. O Comitê de Elegibilidade da Ebserh foi instituído conforme Resolução do Conselho de Administração nº 57, de 20 de dezembro de 2017, publicada no Boletim de Serviço nº 352, de 9 de janeiro de 2018, e Portaria-SEI da Presidência nº 11, de 10 de janeiro de 2018, publicada no Boletim de Serviço nº 353, de 10 de janeiro de 2018. Em 16/01/2018, ocorreu a primeira reunião do Comitê, com sua instalação, eleição do Presidente e planejamento das ações.

2. Em 24 de abril de 2017, houve a criação de grupo de trabalho para elaboração de plano de ação de implementação da Lei das Estatais no âmbito da Ebserh, com a participação de técnicos das áreas envolvidas, para que seja possível planejar a internalização das regras de governança corporativa, práticas de gestão de riscos e de controle interno, dentre outros mecanismos de transparência e eficiência estabelecidos na Lei e no Decreto supracitados, e promover, inclusive, as devidas alterações no Estatuto Social e outros regramentos da Ebserh;
3. A produção e aprovação dos seguintes documentos:
  - a. Plano de Gestão de Riscos e Integridade pelo Comitê de Gestão de Riscos e Integridade, que contempla 70 ações a serem executadas em um horizonte de 1,5 ano;
  - b. Plano de Ação de Implementação da Lei das Estatais, que contempla 71 ações, mais de 300 atividades e execução prevista para junho de 2018, com conexão com o Plano de Gestão de Riscos e Integridade pelo Comitê de Gestão de Riscos e Integridade;
  - c. Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI);
  - d. Política de Segurança da Informação e Comunicações (POSIC);
  - e. Código de Ética e Conduta da Ebserh;
  - f. Cartilha de Assédio Moral.

### **3.2. Informações sobre dirigentes e colegiados**

A atuação dos órgãos de administração, fiscalização, comissões e comitês da Ebserh encontra-se disposta no Regimento Interno aprovado na 49ª Reunião do Conselho de Administração, realizada no dia 10 de maio de 2016, sendo detalhada abaixo:

#### *Seção II - DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO*

*Artigo 4º. Os órgãos de administração da Ebserh serão integrados por brasileiros, residentes no País, dotados de notório saber, inclusive sobre as melhores práticas de governança corporativa, experiência, idoneidade moral, reputação ilibada e capacidade técnica compatível com o cargo.*

*Parágrafo Único. Os membros da Diretoria Executiva deverão ter experiência profissional mínima de 10 anos em suas respectivas áreas de atuação, comprovada por meio de documentação pertinente.*

*Artigo 5º. Não podem participar dos órgãos de administração da Ebserh os impedidos por lei e pelo Estatuto Social.*

#### *Subseção I - Do Conselho de Administração*

*Artigo 6º. O órgão de orientação superior da Ebserh é o Conselho de Administração, composto por nove membros, nomeados pelo Ministro de Estado da Educação, obedecendo a seguinte composição:*

*I – três membros indicados pelo Ministro de Estado da Educação, sendo que um será o Presidente do Conselho e outro será seu substituto, nas suas ausências e impedimentos;*

*II – o Presidente da Ebserh, que não poderá exercer a Presidência do Conselho, ainda que interinamente;*

*III – um membro indicado pelo Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão;*

*IV – dois membros indicados pelo Ministro de Estado da Saúde;*

*V – um representante dos empregados, e respectivo suplente, na forma da Lei nº 12.353, de 28 de dezembro de 2010; e*

*VI – um membro indicado pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (AndIFES), sendo reitor de universidade federal ou superintendente de hospital universitário federal.*

*§ 1º O prazo de gestão dos membros do Conselho de Administração será de dois anos, contados a partir da data de publicação do ato de nomeação, podendo ser reconduzidos por igual período.*

*§ 2º O representante dos empregados, de que trata o inciso V deste artigo, e seu respectivo suplente serão escolhidos dentre os empregados ativos da Ebserh, pelo voto direto de seus pares, em eleição organizada pela Empresa em conjunto com as entidades sindicais que os representem, na forma da Lei nº 12.353/10 e sua regulamentação.*

*§ 3º O representante dos empregados não participará das discussões e deliberações sobre assuntos que envolvam relações sindicais, remuneração, benefícios e vantagens, inclusive assistenciais ou de previdência complementar, hipóteses em que fica configurado o conflito de interesses, sendo estes assuntos deliberados em reunião separada e exclusiva para tais fins.*

*§ 4º A investidura dos membros do Conselho de Administração será feita mediante assinatura em livro de termo de posse.*

*§ 5º Na hipótese de recondução, o prazo de nova gestão conta-se a partir da data do término do prazo de gestão anterior.*

*§ 6º Findo o prazo de gestão, o membro do Conselho de Administração permanecerá no exercício da função até a investidura de substituto.*

*§ 7º No caso de vacância do cargo de Conselheiro, o substituto será nomeado pelos Conselheiros remanescentes e servirá até a designação do novo representante, exceto no caso do representante dos empregados.*

*§ 8º O suplente do representante dos empregados exercerá suas funções apenas no caso de vacância do titular.*

*§ 9º Salvo impedimento legal, os membros do Conselho de Administração farão jus a honorários mensais correspondentes a dez por cento da remuneração média mensal dos Diretores da Ebserh, além do reembolso obrigatório das despesas de locomoção e estada necessárias ao desempenho da função.*

*§ 10 Além dos casos de morte, renúncia, destituição e outros previstos em lei, considerar-se-á vaga a função do membro do Conselho de Administração que, sem causa formalmente justificada, não comparecer a duas reuniões consecutivas ou três alternadas, no intervalo de um ano, salvo por motivo de força maior ou caso fortuito.*

*Artigo 7º. O Conselho de Administração aprovará, em ato próprio, seu Regimento Interno.*

*Artigo 8º. Compete ao Conselho de Administração:*

*I – fixar as orientações gerais das atividades da Ebserh;*

*II – examinar e aprovar, por proposta do Presidente da Ebserh, as políticas gerais e programas de atuação da Empresa, a curto, médio e longo prazos, em consonância com as políticas de educação; de saúde; e econômico-financeira do Governo Federal;*

*III – aprovar o Regimento Interno da Ebserh e suas alterações supervenientes, o qual deverá conter, dentre outros aspectos, a estrutura básica da Empresa e os níveis de alçada decisória das Diretorias e do Presidente;*

*IV – aprovar o orçamento e o programa de investimentos propostos pela Presidência e acompanhar a sua execução;*

*V – aprovar os contratos previstos no art. 6º da Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011;*

*VI – apreciar e aprovar o Relatório Anual de Gestão apresentado pela Administração da Ebserh;*

*VII – apreciar o Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT), nos termos da Resolução CGPAR nº 3, de 31 de dezembro de 2010;*

*VIII – autorizar a contratação de auditores independentes;*

*IX – opinar e submeter à aprovação do Ministro de Estado da Fazenda, por intermédio do Ministro de Estado da Educação:*

*a) relatórios de administração e demonstrações contábeis anuais da Ebserh;*

*b) propostas de destinação de resultados e eventuais lucros;*

*c) propostas de criação de subsidiárias; e*

*d) propostas de dissolução, cisão, fusão ou incorporação que envolvam a Ebserh;*

*X – deliberar sobre propostas de alteração do capital e do Estatuto Social da Ebserh;*

*XI – deliberar, mediante proposta da Diretoria Executiva, sobre:*

*a) o regulamento de licitações;*

*b) o regulamento de pessoal, incluindo o regime disciplinar e as normas sobre apuração de responsabilidade;*

*c) o quadro de pessoal, com a indicação do total de vagas autorizadas; e*

*d) o Plano de Cargos, Carreiras e Salários; o Plano de Benefícios; e o Plano de Cargos em Comissão e Funções Gratificadas;*

*XII – autorizar a aquisição, alienação e oneração de bens imóveis e valores mobiliários;*

*XIII – autorizar a contratação de empréstimos no interesse da Ebserh;*

*XIV – designar e destituir o titular da Auditoria Interna, após aprovação da Controladoria Geral da União; e*

*XV – aprovar a criação de escritórios, representações, dependências e filiais da Empresa.*

*Artigo 9º. O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, a cada mês e, extraordinariamente, sempre que for convocado pelo Presidente, a seu critério, ou por solicitação de, pelo menos, quatro de seus membros.*

*§ 1º O Conselho somente deliberará com a presença da maioria absoluta de seus membros.*

*§ 2º As deliberações do Conselho serão realizadas por maioria simples de votos dos presentes, respeitado o quórum do § 1º, e serão registradas em ata, cabendo ao Presidente, além do voto ordinário, o voto de qualidade.*

*§ 3º Deliberar sobre matérias não previstas pelo Estatuto Social da Empresa ou por este Regimento.*

*§ 4º Admite-se a decisão ad referendum, pelo Presidente, em casos de comprovada urgência, devendo ser ela submetida à aprovação do colegiado, na primeira reunião subsequente do Conselho.*

#### *Subseção II - Da Diretoria Executiva*

*Artigo 10. A Ebserh será administrada por uma Diretoria Executiva, composta pelo Presidente e até seis Diretores, todos nomeados e destituíveis, a qualquer tempo, pelo Presidente da República, por indicação do Ministro de Estado da Educação.*

*§ 1º. Os componentes da Diretoria Executiva são:*

*I – o Presidente da Ebserh;*

*II - o Diretor Vice-Presidente Executivo (DVPE);*

*III – o Diretor de Atenção à Saúde (DAS);*

*IV – o Diretor de Gestão de Pessoas (DGP);*

*V – o Diretor de Administração e Infraestrutura (DAI);*

*VI – o Diretor de Orçamento e Finanças (DOF); e VII – o Diretor de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação (DGPTI).*

*§ 2º. A investidura dos membros da Diretoria far-se-á mediante assinatura em livro de termo de posse.*

*§ 3º. O Presidente e os Diretores da Ebserh serão nomeados dentre brasileiros que satisfaçam os seguintes requisitos:*

*I – idoneidade moral e reputação ilibada;*

*II – notórios conhecimentos na área de gestão, de atenção hospitalar e de ensino em saúde;*

*III – mais de dez anos de exercício de função ou de efetiva atividade profissional que exija os conhecimentos mencionados no inciso anterior.*

*Artigo 11. Compete à Diretoria Executiva:*

*I – administrar e dirigir os bens, serviços e negócios da Ebserh, e decidir, por proposta das áreas competentes, sobre operações de responsabilidade situadas no respectivo nível de alçada 8 decisória estabelecido pelo Conselho de Administração;*

*II – propor os valores dos regimes de alçada para as várias instâncias de gestão da Ebserh;*

*III – aprovar os dados, indicadores e sinalizadores para o monitoramento e avaliação contínuos das unidades e órgãos componentes da Ebserh, consolidados e apresentados pela Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação, em conjunto com a Coordenadoria de Gestão Estratégica, a partir de propostas das Diretorias ou em articulação e avaliação conjunta com elas;*

*IV – monitorar e avaliar continuamente os processos de serviços e de gestão, assim como as condições para o funcionamento adequado da sede, das filiais ou outras unidades descentralizadas;*

*V – propor e implementar as linhas orientadoras das ações da Ebserh;*

*VI – aprovar os regulamentos internos das Diretorias da Ebserh e demais órgãos da sede;*

*VII - aprovar alterações no desenho organizacional, organograma e distribuição do quadro de pessoal na sede;*

- VIII – aprovar os planos e relatórios anuais de cada Diretoria da Ebserh;
- IX – aprovar e submeter ao Conselho de Administração o orçamento e o programa de investimentos da Ebserh;
- X – deliberar sobre operações situadas no respectivo nível de alçada decisória estabelecido pelo Conselho de Administração;
- XI – autorizar a aquisição, alienação e oneração de bens móveis, exceto valores mobiliários;
- XII – analisar e submeter à aprovação do Conselho de Administração propostas de aquisição, alienação e oneração de bens imóveis e valores mobiliários;
- XIII – estabelecer normas e delegar poderes, no âmbito de suas competências;
- XIV – elaborar as demonstrações financeiras de encerramento de exercício;
- XV – autorizar a realização de acordos, contratos e convênios que constituam ônus, obrigações ou compromissos para a Ebserh, exceto os constantes do art. 6º da Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011;
- XVI – pronunciar-se em relação às matérias que devam ser submetidas ao Conselho de Administração;
- XVII – fornecer todas e quaisquer informações solicitadas pelos Conselhos;
- XVIII – fornecer ao Conselho de Administração os recursos necessários ao seu funcionamento;
- XIX – aprovar o Plano Estratégico da Ebserh para ações com períodos definidos;
- XX – aprovar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) e a Política de Segurança da Informação (PSI), elaborados pela Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação; e
- XXI – propor ao Conselho de Administração a criação de escritórios, representações, dependências e filiais.

*Parágrafo Único. Admite-se a decisão ad referendum, pelo Presidente, em caso de comprovada necessidade, devendo ela ser submetida à votação, na primeira reunião subsequente da Diretoria Executiva.*

#### *Subseção III - Do Conselho Consultivo*

*Artigo 12. O Conselho Consultivo é o órgão permanente da Ebserh que tem a finalidade de oferecer consultoria e apoio à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração, além de avaliar e fazer sugestões em relação ao papel social da Ebserh, de acordo com seus objetivos específicos na sociedade, sendo constituído pelos seguintes membros:*

- I – o Presidente da Ebserh, que o preside;*
- II – dois representantes do MEC;*
- III – um representante do MS;*
- IV – um representante dos usuários dos serviços de saúde dos Hospitais Universitários Federais, filiais da Ebserh, indicado pelo Conselho Nacional de Saúde;*
- V – um representante dos residentes em saúde dos Hospitais Universitários Federais, indicado pelo conjunto de entidades representativas;*
- VI – um reitor ou superintendente de hospital universitário, indicado pela AndIFES; e*
- VII – um representante dos trabalhadores dos Hospitais Universitários Federais administrados pela Ebserh, indicado pela respectiva entidade representativa.*

*§ 1º Os membros do Conselho Consultivo serão indicados bienalmente, pelos respectivos órgãos ou entidades, e designados pelo Ministro de Estado da Educação, sendo suas investidas feitas mediante registro na ata da primeira reunião de que participarem.*

*§ 2º A atuação de membros da sociedade civil no Conselho Consultivo não será remunerada e será considerada como função socialmente relevante, assegurada a indenização das despesas com locomoção, estadia e alimentação necessárias ao desempenho da função.*

*Artigo 13. Compete ao Conselho Consultivo:*

*I – opinar a respeito das linhas gerais das políticas, diretrizes e estratégias da Ebserh, indicando propostas de melhoria ao Conselho de Administração e à Diretoria Executiva;*

*II – propor linhas de ação, programas, estudos, projetos, formas de atuação ou outras medidas, para que a Ebserh atinja os objetivos para os quais foi criada;*

*III – acompanhar periodicamente o desempenho da Ebserh;*

*IV – assistir a Diretoria Executiva e o Conselho de Administração em suas funções, sobretudo na formulação, implementação e avaliação de estratégias de ação da Ebserh.*

*Artigo 14. O Conselho Consultivo reunir-se-á ordinariamente, pelo menos uma vez por ano e, extraordinariamente, a pedido de um terço dos seus membros ou sempre que convocado pelo Presidente, por sua iniciativa ou por solicitação do Conselho de Administração.*

### **SEÇÃO III - DOS ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO**

*Artigo 15. São órgãos de fiscalização da Ebserh o Conselho Fiscal e a Auditoria Interna.*

#### **Subseção I - Do Conselho Fiscal**

*Artigo 16. O Conselho Fiscal, como órgão permanente da Ebserh, é composto por três membros efetivos e respectivos suplentes, nomeados pelo Ministro de Estado da Educação, sendo:*

*I – um membro indicado pelo Ministro de Estado da Educação, que exercerá a presidência;*

*II – um membro indicado pelo Ministro de Estado da Saúde; e*

*III – um membro indicado pelo Ministro de Estado da Fazenda, como representante do Tesouro Nacional.*

*§ 1º A investidura dos membros do Conselho Fiscal far-se-á mediante registro na ata da primeira reunião de que participarem.*

*§ 2º O mandato dos membros do Conselho Fiscal será de dois anos, contados a partir da data de publicação do ato de nomeação, podendo ser reconduzidos por igual período.*

*§ 3º Em caso de renúncia, falecimento ou impedimento, os membros efetivos do Conselho Fiscal serão substituídos pelos seus suplentes, até a nomeação de novo membro.*

*§ 4º Além dos casos de morte, renúncia, destituição e outros previstos em lei, considerar-se-á vaga a função do membro do Conselho Fiscal que, sem causa formalmente justificada, não comparecer a duas reuniões consecutivas ou três alternadas, no intervalo de um ano, salvo em caso de força maior.*

*§ 5º Salvo impedimento legal, os membros do Conselho Fiscal farão jus a honorários mensais correspondentes a dez por cento da remuneração média mensal dos Diretores da Ebserh, além da indenização obrigatória para as despesas de locomoção, alimentação e estada necessárias ao desempenho da função.*

*Artigo 17. Compete ao Conselho Fiscal:*

*I – fiscalizar, por qualquer de seus membros, os atos dos administradores da Ebserh e verificar o cumprimento de seus deveres legais, estatutários e regimentais;*

*II – denunciar, por qualquer de seus membros, erros, fraudes ou crimes que identificarem no âmbito da Ebserh, e propor providências corretivas e saneadoras para o que for identificado;*

*III – analisar, ao menos trimestralmente, o balancete e demais demonstrações financeiras, elaboradas periodicamente pela Ebserh;*

*IV – acompanhar a execução patrimonial, financeira e orçamentária, podendo examinar livros e quaisquer outros documentos e requisitar informações para essa finalidade;*

*V – opinar sobre o Relatório Anual de Gestão e as demonstrações financeiras de cada exercício social;*

*VI – opinar sobre a modificação do capital social, orçamento, planos de investimento, transformação, incorporação, fusão ou cisão.*

*§ 1º A Diretoria Executiva e o Conselho de Administração são obrigados a disponibilizar, por meio de comunicação formal, aos membros em exercício do Conselho Fiscal, em até dez dias, cópia das atas de suas reuniões e, em até quinze dias de sua elaboração, cópias dos balancetes e demais demonstrações financeiras elaboradas periodicamente, bem como dos relatórios de execução do orçamento.*

*§ 2º O Conselho Fiscal reunir-se-á, ordinariamente, a cada mês e, extraordinariamente, quando convocado pelo seu presidente.*

#### *Subseção II - Da Auditoria Interna*

*Artigo 18. O órgão de Auditoria Interna da Ebserh vincula-se diretamente ao Conselho de Administração, nos termos do art. 15, § 3º, do Decreto nº 3.591, de 6 de setembro de 2000, e terá suporte administrativo da Presidência da Ebserh, que proverá os meios e condições necessários à execução das suas competências.*

*§ 1º A Auditoria Interna da Ebserh é uma atividade independente, de avaliação e assessoramento aos gestores da entidade, no acompanhamento da execução dos programas de governo, visando comprovar o cumprimento das metas, o alcance dos objetivos e a adequação da gestão.*

*§ 2º A Auditoria Interna recebe orientação normativa e supervisão técnica do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, de acordo com o caput do art. 15 do Decreto n.º*

*3.591, de 6 de setembro de 2000.*

*§ 3º A nomeação, designação, exoneração ou dispensa do Auditor Geral, titular da Auditoria Interna da sede será submetida, pelo Presidente da Ebserh, à aprovação do Conselho de Administração e, subsequentemente, à aprovação da Controladoria-Geral da União, nos termos do art. 15, §5º, do Decreto nº 3.591, de 6 de setembro de 2000.*

*§ 4º É vedada a atuação dos auditores internos em atividades que possam caracterizar participação na gestão, conforme determina o art. 1º, alínea “d” da Resolução/ CGPAR/ nº 2, de 31 de dezembro de 2010.*

*Artigo 19. Compete à Auditoria Interna:*

*I – estabelecer estratégias com o objetivo de avaliar a legalidade e acompanhar os resultados da gestão orçamentária, financeira, patrimonial e de recursos humanos da sede e filiais;*

*II – definir metas e procedimentos para auditoria e fiscalização, por meio de ações preventivas e corretivas;*

*III – definir estratégias para a execução de ações de controle nas entidades públicas e privadas sob Contrato de Gestão com a sede e filiais;*

*IV – elaborar e submeter à aprovação do Conselho de Administração o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT), de acordo com o disposto na legislação;*

*V – elaborar o Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT), e apresentá-lo ao Conselho de Administração, de acordo com o disposto na legislação;*

*VI – examinar e emitir Parecer quanto à Prestação de Contas anual, e tomada de contas especial, nos termos da legislação em vigor.*

*VII – elaborar e encaminhar, ao Conselho de Administração e ao Presidente da Ebserh, relatórios gerenciais e operacionais das auditorias realizadas;*

*VIII – instituir, em conjunto com os demais setores da Ebserh, instrumentos internos de controle administrativo de desempenho, de aplicação dos recursos públicos e da guarda dos bens públicos, sua área de atuação, nos termos do art. 17, do Decreto nº 3.591, de 6 de setembro de 2000;*

*IX – prestar apoio aos Conselhos de Administração e Fiscal, dentro do limite de suas competências.*

*Artigo 20. Todos os servidores e empregados da Ebserh prestarão o apoio necessário para a realização das Ações de Controle da Auditoria Interna.*

*Parágrafo Único. Quando se fizer necessário, a Auditoria Interna poderá solicitar a assistência de especialistas e de outros profissionais, internos ou externos à instituição.*

*Artigo 21. A Auditoria Interna possui autorização para acesso a registros, pessoal, informações, sistemas e propriedades físicas relevantes à execução de suas ações de controle.*

*Parágrafo Único. A Auditoria Interna poderá solicitar às áreas da sede ou das filiais da Ebserh, ou a unidades a ela vinculadas, quando necessário ou pertinente, informações que deverão ser apresentadas tempestiva e obrigatoriamente pelos seus respectivos gestores.*

#### **SEÇÃO IV - DAS COMISSÕES E COMITÊS**

*Artigo 22. Sem prejuízo de outras que possam ser criadas, são comissões e comitês da Ebserh:*

*I - a Comissão de Ética;*

*II - o Comitê Interno de Gestão do Rehuf;*

*III - a Comissão de Controle Interno; IV – o Comitê de Gestão Riscos e Crises;*

*V – o Comitê Permanente de Desenvolvimento de Pessoas da sede;*

*VI – o Comitê Gestor de Segurança da Informação e Comunicação;*

*VII – o Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação; e*

*VIII – o Comitê de Governança do Aplicativo para Gestão dos Hospitais Universitários.*

##### **Subseção I - Da Comissão de Ética**

*Artigo 23. O Presidente da Ebserh constituirá Comissão de Ética composta por três servidores ou empregados titulares de cargo efetivo ou emprego permanente, e seus respectivos suplentes, conforme Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994.*

*Artigo 24. É finalidade da Comissão de Ética zelar pelo cumprimento do Código de Ética Profissional da Ebserh.*

*§ 1º Os membros da Comissão serão designados pelo Presidente para mandatos não coincidentes de três anos.*

*§ 2º A atuação no âmbito da Comissão de Ética não enseja qualquer remuneração para seus membros e os trabalhos nela desenvolvidos são considerados prestação de relevante serviço público.*

*§ 3º A Comissão de Ética da Ebserh será administrativamente vinculada à Presidência, que proverá o apoio técnico e material para suas atividades, após aprovação do seu plano de trabalho, nos termos do § 1º do art. 7º do Decreto 6.029, de 1º de fevereiro de 2007.*

*Artigo 25. Compete à Comissão de Ética:*

*I – dirimir dúvidas a respeito da interpretação das normas éticas a que estão subordinados os empregados da Ebserh, e deliberar em relação a casos omissos;*

*II – apurar, mediante denúncia ou de ofício, conduta em desacordo com as normas éticas pertinentes;*

*III – disseminar informações e desenvolver capacitação, junto às unidades e setores da Ebserh, em relação a orientações de ética profissional no âmbito da instituição;*

*IV – representar a Ebserh na Rede de Ética do Poder Executivo Federal, conforme previsto no art. 9º do Decreto nº 6029, de 1º de fevereiro de 2007;*

*V – elaborar e aprovar seu regulamento interno;*

*VI – escolher seu Presidente;*

*VII – exercer outras atividades inerentes às suas finalidades.*

*Parágrafo Único. Aos dirigentes da Ebserh aplicam-se as disposições contidas no Código de Conduta da Alta Administração Federal.*

*Subseção II - Do Comitê Interno de Gestão do Rehuf*

*Artigo 26. Compete ao Comitê Interno de Gestão do Rehuf, vinculado à Presidência:*

*I – definir critérios para aprovação de pleitos dos hospitais;*

*II – acompanhar a execução do orçamento aprovado pelo Comitê Gestor do Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais;*

*III – definir as prioridades para a aplicação dos recursos do Programa; e*

*IV - acompanhar e monitorar a execução dos recursos do Programa.*

*§ 1º O Comitê submeterá à aprovação do Presidente da Ebserh suas recomendações.*

*§ 2º As definições estabelecidas pelo Comitê deverão contemplar as diretrizes estabelecidas pelo Comitê Gestor do Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf).*

*§ 3º O Comitê de que trata o caput deverá enviar ao Comitê Gestor do Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais, propostas para atualização dos critérios para a descentralização de recursos do Programa, de acordo com o perfil assistencial e de ensino dos Hospitais Universitários e com as diretrizes estabelecidas pelo MS.*

*Artigo 27. O presidente da Ebserh constituirá o Comitê Interno de Gestão do Rehuf com a seguinte composição:*

*I – Diretor Vice-Presidente Executivo, que o presidirá;*

*II – Diretor de Gestão de Pessoas; III – Diretor de Atenção à Saúde;*

*IV – Diretor de Administração e Infraestrutura; V – Diretor de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação;*

*VI – Diretor de Orçamento e Finanças;*

*VII – Coordenador de Gestão Estratégica; e*

*VIII - Supervisores Regionais, da Coordenadoria de Gestão Estratégica, responsáveis pelo acompanhamento dos Hospitais Universitários Federais.*

*§ 1º O Coordenador de Gestão Estratégica substituirá o Diretor Vice-Presidente Executivo, na Presidência do Comitê, em suas ausências e impedimentos.*

*§ 2º A critério do Presidente do Comitê, poderão participar das reuniões, como convidados, gestores, empregados e/ou assessores das Diretorias.*

*Subseção III – Das demais Comissões e Comitês*

*Artigo 29. As demais comissões enumeradas no caput do artigo 22 serão nomeadas pelo Presidente da Ebserh e terão seus regulamentos aprovados por ato próprio.*

### **3.3. Atuação da unidade de auditoria interna**

A unidade de Auditoria Interna da Ebserh atua com vinculação hierárquica ao Conselho de Administração, conforme o art. 15, § 3º, do Decreto nº 3.591, de 06 de setembro de 2000, e tem suporte administrativo da Presidência da Ebserh que deve prover os meios e condições necessárias à execução das suas competências.

Constitui-se em uma atividade independente, de avaliação e assessoramento aos gestores da Empresa, no acompanhamento da execução dos programas de governo, comprovar o nível de execução das metas, o alcance dos objetivos e a adequação do gerenciamento, que recebe orientação normativa e supervisão técnica do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, de acordo com o caput do artigo 15, do Decreto nº 3.591/2000.

Nos tópicos a seguir, estão demonstradas as informações alusivas à atuação da unidade de Auditoria Interna:

#### **a) Indicação do estatuto ou normas que regulam a atuação da auditoria interna:**

As atividades desenvolvidas pela Auditoria Interna estão sujeitas à orientação normativa e supervisão técnica da Controladoria-Geral da União (CGU), órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, especialmente no tocante à Instrução Normativa nº 24, de 17 de novembro de 2015, que trata da elaboração, a apresentação e o acompanhamento do Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) e do Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT), e os aspectos operacionais relativos aos trabalhos de auditoria das unidades de auditoria interna da Administração Pública Federal (APF) direta e indireta.

A unidade de Auditoria Interna da Ebserh atua, também, em observância às competências estabelecidas no art. 19 do Regimento Interno da Empresa, aprovado pelo Conselho de Administração, em conformidade com a legislação federal em vigor, cabendo-lhe:

*I – estabelecer estratégias com o objetivo de avaliar a legalidade e acompanhar os resultados da gestão orçamentária, financeira, patrimonial e de recursos humanos da sede e filiais;*

*II – definir metas e procedimentos para auditoria e fiscalização, por meio de ações preventivas e corretivas;*

*III – definir estratégias para a execução de ações de controle nas entidades públicas e privadas sob Contrato de Gestão com a sede e filiais;*

*IV – elaborar e submeter à aprovação do Conselho de Administração o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT), de acordo com o disposto na legislação;*

*V – elaborar o Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna (RAINT), e apresentá-lo ao Conselho de Administração, de acordo com o disposto na legislação;*

*VI – examinar e emitir Parecer quanto à Prestação de Contas anual, e tomada de contas especial, nos termos da legislação em vigor.*

*VII – elaborar e encaminhar, ao Conselho de Administração e ao Presidente da Ebserh, relatórios gerenciais e operacionais das auditorias realizadas;*

*VIII – instituir, em conjunto com os demais setores da Ebserh, instrumentos internos de controle administrativo de desempenho, de aplicação dos recursos públicos e da guarda dos bens públicos, sua área de atuação, nos termos do art. 17, do Decreto nº 3.591, de 6 de setembro de 2000;*

*IX – prestar apoio aos Conselhos de Administração e Fiscal, dentro do limite de suas competências.*

Os normativos mencionados podem ser acessados nos endereços eletrônicos a seguir:

- Decreto n.º 3.591, de 06 de setembro de 2000:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3591.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3591.htm)
- Instrução Normativa nº 24, de 17 de novembro de 2015:  
[http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in\\_cgu\\_24\\_2015.pdf](http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in_cgu_24_2015.pdf)
- Regimento Interno da Ebserh:  
<http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/regimento-interno>

**b) Demonstração dos elementos que caracterizam a independência e objetividade da unidade de auditoria interna:**

A Auditoria Interna da Ebserh é uma atividade independente, de avaliação e assessoramento aos gestores da entidade, no acompanhamento da execução dos programas de governo, visando comprovar o cumprimento das metas, o alcance dos objetivos e a adequação da gestão.

Vale mencionar que as ações desenvolvidas pela Auditoria Interna têm por finalidade verificar a legalidade e a legitimidade dos atos e fatos administrativos e avaliar os resultados alcançados quanto aos aspectos de economicidade, eficiência e efetividade da gestão orçamentária, financeira, patrimonial, operacional, contábil e finalística da Empresa. Estes trabalhos têm foco na melhoria dos processos administrativos, sendo buscadas, como resultado, recomendações que venham a fortalecer os atos administrativos da Empresa.

Os relatórios da Auditoria Interna são encaminhados aos gestores responsáveis para conhecimento e para a implementação de correções/melhorias nos processos de sua responsabilidade, quando necessárias.

O monitoramento dos resultados é realizado de forma sistemática mediante a verificação e a confirmação das providências implementadas pelas áreas responsáveis, por meio do Sistema Corporativo SIG-Ebserh, módulo denominado “Módulo Auditoria”.

Como resultado destas ações de controle, os gestores revisam rotinas, sistemáticas e processos, de modo a aprimorar as atividades realizadas, mantendo aderências aos princípios da efetividade, da eficiência e da economicidade.

**c) Estratégia de atuação em relação à unidade central e às unidades ou subunidades descentralizadas, quando houver:**

A Auditoria Interna tem suas competências e organização definidas no Regimento Interno da Empresa, aprovado pelo Conselho de Administração, em estrita consonância à legislação federal em vigor, cabendo-lhe: acompanhar, assessorar, avaliar e contribuir para o fortalecimento da gestão da Ebserh, especialmente pelo aprimoramento e apoio dos seus controles internos, identificando e reduzindo os riscos existentes.

A estratégia de atuação da Auditoria Interna da Ebserh é estabelecida a partir do Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) que, após apreciado e aprovado pelo Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU), órgão central do Sistema de Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Federal, é apresentado ao Conselho de Administração da Ebserh.

O PAINT encontra-se fundamentado na Instrução Normativa nº 24, de 17/11/2015, da Controladoria-Geral da União, consonante com as demais legislações pertinentes e de acordo com as atribuições definidas no Decreto nº 3.591, de 06/09/2000.

Após o pronunciamento do Conselho, são iniciadas as ações de controle, que alcançam a Auditoria Interna do órgão central, situado em Brasília, e as Auditorias Internas em cada unidade hospitalar parte da Rede Ebserh.

Cabe mencionar que o planejamento das ações a serem desenvolvidas pela unidade de Auditoria Interna, são formuladas por meio do dimensionamento da capacidade instalada, em termos de recursos humanos e materiais.

Com o implemento dessas ações, pretende-se a realização de testes que permitam contribuir para mitigar os riscos que possam comprometer os objetivos organizacionais, bem como identificar se os processos internos (administrativos e operacionais), guardam conformidade com os princípios básicos da APF.

Até dezembro de 2017, foram implantadas unidades de Auditoria Interna em 30 filiais de 39 hospitais universitários, conforme segue no Quadro 4.

Quadro 4 - Implantação das unidades de Auditoria Interna nas filiais

Item	Locais onde foram implantadas unidades de Auditoria Interna no âmbito da Rede Ebserh
1	Hospital Universitário do Piauí (HU-UFPI)
2	Hospital Universitário de Brasília (HUB-UnB)
3	Hospital Universitário do Maranhão (HU-UFMA)
4	Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes (HUCAM-UFES)
5	Hospital de Clínicas do Triângulo Mineiro (HCTM-UFTM)
6	Hospital Universitário da Grande Dourados (HU-UFGD)
7	Hospital Universitário Onofre Lopes (HUOL-UFRN)
8	Maternidade Escola Januário Cicco (MEJC-UFRN)
9	Hospital Universitário de Sergipe (HU-UFS)
10	Hospital Universitário Júlio Müller (HUJM-UFMT)
11	Hospital Universitário Walter Cantídio e Maternidade Escola Assis Chateaubriand (HUWC-MEAC-UFC)
12	Hospital de Clínicas da Universidade de Pernambuco (HC-UFPE)
13	Hospital Universitário Lauro Wanderley (HULW-UFPB)
14	Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian (HUMAP-UFMS)
15	Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM-UFSM)
16	Maternidade Climério de Oliveira (MCO-UFBA)
17	Hospital Universitário Professor Edgar Santos (HUPES-UFBA)
18	Hospital de Clínicas de Minas Gerais (HC-UFMG)
19	Hospital Universitário da Universidade Federal do Vale do São Francisco (HU-UNIVASF)
20	Hospital Universitário Getúlio Vargas (HUGV-UFAM)
21	Hospital de Clínicas e Maternidade Vitor Ferreira do Amaral (CHC-UFPR)
22	Hospital Universitário Professor Alberto Antunes (HUPAA-UFAL)
23	Hospital Universitário da Universidade Federal de Juiz de Fora (HU-UFJF)
24	Hospital Universitário João de Barros Barreto e Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza (CHC-UFPA)
25	Hospital Universitário Dr. Miguel Riet Corrêa Júnior (HU-FURG)
26	Hospital Universitário Ana Bezerra (HUAB-UFRN)
27	Hospital de Doenças Tropicais (HDT-UFT)
28	Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Goiás (HC-UFG)
29	Hospital Universitário da Universidade Federal de São Carlos (HU-UFSCar)
30	Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas (HE-UFPel)

Fonte: Auditoria Interna

- d) Demonstração de como a área de auditoria interna está estruturada, de como é feita a escolha do titular, qual o posicionamento da unidade de auditoria na estrutura da unidade prestadora da conta (UPC):**

A Unidade de Auditoria Interna da Ebserh é um órgão de fiscalização da Empresa, que atua com vinculação hierárquica ao Conselho de Administração, nos termos do art. 15, § 3º do Decreto nº 3.591/2000, e tem por competência, entre outras, examinar a conformidade legal dos atos de gestão orçamentário-financeira, patrimonial, de pessoal e demais sistemas administrativos e operacionais da Empresa. O posicionamento da Auditoria Interna, na estrutura da Ebserh está demonstrado a seguir, na Figura 6.

Figura 6 - Organograma com destaque para a Auditoria Interna



Fonte: Diretoria Vice-Presidência Executiva

A estrutura da Auditoria Interna, no órgão central da Empresa, foi proposta a seus gestores e ao Conselho de Administração por meio da Nota Técnica nº 03/2012 - AUGE/Ebserh/MEC, de 12/09/2012, e do Regulamento Interno da Auditoria da Ebserh, os quais preveem um total de 28 integrantes, com o objetivo de atuarem em auditorias operacionais e de conformidade, nos seguintes setores da unidade central e das filiais: contábil, obras e infraestrutura, gestão, tecnologia da informação, gestão hospitalar, análise de riscos e prevenção a fraudes.

Até dezembro de 2017, estavam lotados na Auditoria Interna da unidade central: o Auditor Geral, a Auditora Geral Adjunta, o Auditor Assessor, o Chefe de Serviço de Auditoria, além de quatro empregados selecionados pelo concurso público do órgão central da Ebserh, totalizando oito integrantes.

Com relação à estrutura de controle nos hospitais da Rede, a Auditoria Geral (AUGE) emitiu a Nota Técnica nº 07/2017 - AUGE/Ebserh/MEC, de 16/11/2017, contendo a análise e dimensionamento, objetivando, a reestruturação do quadro de pessoal da unidade de Auditoria Interna, a fim de atender minimamente às suas necessidades atuais.

Suas ações estão voltadas para subsidiar a gestão da Empresa com informações sobre as ações de controle que realiza e seus resultados, com vistas ao aperfeiçoamento de procedimentos de controle e de gestão da Ebserh.

As deficiências estruturais da Auditoria Interna, tanto no órgão central, quanto nos hospitais da Rede, bem como aos eventuais comprometimentos operacionais decorrentes da mesma, vêm sendo alertadas

e apresentadas anualmente, inclusive com propostas de soluções, aos gestores da Empresa. No exercício de 2017, foi apresentada a proposta aos gestores por meio da Nota Técnica nº 07/2017 - AUGE/Ebserh/MEC, de 16/11/2017.

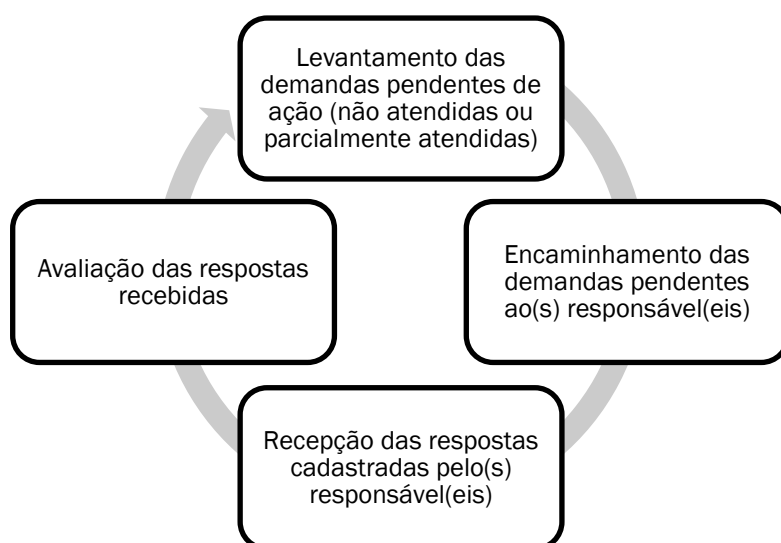
Quanto à nomeação, designação, exoneração ou dispensa do Auditor Geral, titular da Auditoria Interna da sede é submetida, pelo Presidente da Ebserh, à aprovação do Conselho de Administração e, subsequentemente, à aprovação da Controladoria-Geral da União, consoante no disposto no art. 15, § 5º, do Decreto nº 3.591, de 06/09/2000.

**e) Informações sobre como se certifica de que a alta gerência toma conhecimento das recomendações feitas pela auditoria interna e assume, se for o caso, os riscos pela não implementação de tais recomendações:**

Após a realização da Ação de Controle, o relatório preliminar de auditoria é encaminhado ao gestor responsável, para conhecimento das questões nele tratadas. Em seguida, a Auditoria Interna realiza reunião com o gestor denominada “reunião de busca conjunta de soluções”, ocasião em que são discutidas as falhas detectadas, com vistas à manutenção ou reforma das recomendações apresentadas no relatório.

O monitoramento dos resultados é realizado de forma sistemática por meio de verificação e de confirmação das providências implementadas pelas áreas responsáveis. Para tanto, foi desenvolvido no sistema corporativo SIG-Ebserh, o Módulo denominado “Auditoria”, que tem como objetivo realizar o monitoramento das manifestações dos gestores quanto às providências relacionadas às recomendações ou às determinações emitidas pelos órgãos de controle interno e externo, pela Auditoria Interna e pelos Conselhos de Administração e Fiscal da Ebserh, bem como destinadas à Ebserh, órgão central e HUFs. O fluxo simplificado da rotina está representado na Figura 7.

Figura 7 - Fluxo simplificado da rotina de monitoramento das manifestações dos gestores quanto às recomendações ou determinações



Fonte: Auditoria Interna

Como resultado destas ações de controle, os gestores revisam rotinas, sistemáticas e processos, de modo a aprimorar as atividades realizadas, mantendo aderências aos princípios da efetividade, da eficiência e da economicidade, bem como foi desenvolvimento pela Auditoria Interna a indicação da “criticidade” dos apontamentos inseridos no Sistema SIG, Módulo Auditoria de monitoramento do Plano de Providências Permanente (PPP), facilitando a análise e priorização do gestor quanto aos seus apontamentos.

O não atendimento, parcial ou total, bem como os riscos decorrentes são informados aos gestores e membros do Conselho de Administração, nas reuniões mensais dos Conselhos e via relatório gerencial do SIG-Ebserh.

**f) Descrição da sistemática de comunicação à alta gerência, ao conselho de administração e ao comitê de auditoria, quando houver, sobre riscos considerados elevados decorrentes da não implementação das recomendações da auditoria interna pela alta gerência:**

Os relatórios de auditoria encaminhados às áreas responsáveis, com cópia para seus respectivos Diretores e Presidência da Ebserh, apresentam destacadas as não-conformidades e as respectivas recomendações para os assuntos abordados.

Ao final do ano, é elaborado o Relatório Anual das Atividades da Auditoria Interna (RAINT), onde são consolidados os trabalhos realizados ao longo do ano, conforme definido no Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT), bem como o acompanhamento da implementação das recomendações da Auditoria Interna, e das determinações/recomendações do Tribunal de Contas da União (TCU) e das recomendações do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU).

Conforme determinação do Conselho de Administração, o Auditor Geral é convidado para participar das reuniões mensais do Conselho, ocasião que tem autonomia para emitir suas opiniões e considerações sobre as atividades da Empresa, bem como alertar sobre eventuais riscos considerados elevados.

**g) Eventuais adequações na estrutura organizacional da unidade de auditoria, inclusive reposicionamento na estrutura da entidade, demonstrando os ganhos operacionais deles decorrentes:**

Quando optou pela gestão dos HUFs por meio de Empresa Pública, o gestor buscou modelos de excelência na administração pública e privada, que proporcionassem agilidade e efetividade nas contratações, através de salários competitivos e reconhecimento profissional, bem como através da avaliação rigorosa de desempenho, o que possibilita impor o ritmo e as transformações necessárias para a estruturação dos HUFs.

Neste sentido, optou-se, à época, por eleger o Hospital das Clínicas de Porto Alegre (HCPA), também Empresa Pública há 40 anos, como benchmarking, assim, sua estrutura, gestão e metodologia foram replicados para a estruturação da Ebserh, inclusive no que concerne à unidade de Auditoria Interna, isto é, utilizou-se a estrutura de auditoria para um único HUF como modelo para a auditoria geral de mais de 50 HUFs, razão pela qual a necessidade de ajuste é premente.

Com o aumento gradativo de adesão dos HUFs à Ebserh, há a necessidade de reestruturação da unidade de Auditoria Interna aumentando o quantitativo de empregados, cujo número insuficiente interfere na execução das ações de controle, tendo em vista que a estrutura de controle foi dimensionada para um único hospital e não para uma Empresa que administrará vários HUFs.

A Auditoria Interna, como sistema de auditoria da Ebserh, é composta pela Auditoria Geral e pela Auditoria Interna órgão central (AUDIN), ambas situadas em Brasília, e pelas Auditorias Internas das filiais (AUDIRs) situadas em cada HUF, onde estas estão subordinadas diretamente à Auditoria Geral no órgão central.

Nesse sentido, a capacidade operacional da Auditoria Interna da Ebserh é um fator que continua impactando nas ações da unidade, uma vez que carece de profissionais em quantidades e em qualificação técnica suficientes para atendimento das demandas atuais. Destaca-se, por exemplo, a não realização de Auditoria no Controle de Obras, que não ocorreu devido à ausência de profissional qualificado para a função no quadro da Auditoria Interna.

A força de trabalho atual da Auditoria Interna do órgão central está dimensionada da seguinte maneira: o Auditor Geral, a Auditora Geral Adjunta, o Auditor Assessor, o Chefe de Serviço de Auditoria, além de quatro empregados públicos selecionados pelo concurso público da sede da Ebserh, totalizando 08 oito integrantes. Já nas Auditorias Internas das filiais, estão lotados, em cada uma delas, um Auditor Chefe com suas respectivas equipes, com um número de empregados variado, pois a unidade depende da disponibilidade de recursos humanos da gestão de cada HUF.

Considerando a necessidade de ampliação da estrutura de auditoria interna, foram emitidas as Notas Técnicas nº 03/2012 - AUGÉ/Ebserh/MEC, de 12 de setembro de 2012; 02/2013 - AUGÉ/Ebserh/MEC, de 12 de junho de 2013; 05/2014 - AUGÉ/Ebserh/MEC, de 06 de novembro de 2014, 10/2015 - AUGÉ/Ebserh/MEC, de 11 de dezembro de 2015; e Nota Técnica nº 07/2017 - AUGÉ/Ebserh/MEC, de 16 de novembro de 2017, nas quais é apresentada a estrutura adequada para a sua atuação.

### **3.4. Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos**

No ano de 2017, a Corregedoria-Geral se empenhou em cumprir suas principais atribuições visando auxiliar a Ebserh a alcançar um nível elevado de eficiência no desempenho do seu corpo funcional, uma vez que se trata de instância que também zela pela probidade funcional ao instituir ações preventivas disciplinares.

Assim, a Corregedoria-Geral atuou com a função de coordenar, orientar e dirimir dúvidas das comissões apuradoras, bem como das autoridades instauradoras e julgadoras na condução das atividades correcionais, e de outro giro buscou exercer sua característica preventiva ao realizar ações de instrução acerca da atividade correcional a todos os empregados da Empresa.

Como resultado direto das ações, a apuração de responsabilidade foi aumentada em toda a Rede, pois houve um incremento de aproximadamente 85% nas instaurações de procedimentos disciplinares (em 2016 foram instaurados 176 procedimentos, enquanto em 2017 o número exato foi de 325) e de 53% na

quantidade de unidades que instauraram procedimentos (em 2016 foram 19 unidades e no ano seguinte 29 unidades).

As infrações disciplinares que mais geraram investigação ou penalização como resultado de instauração de procedimentos disciplinares neste ano foram as seguintes:

- Ausência ou Impontualidade ao Serviço (24%);
- Erros procedimentais ou descumprimento de normas ou regulamentos (13%);
- Falta de urbanidade; conduta escandalosa; incontinência pública; manifestação de apreço ou despreço (13%);
- Ausência de Presteza nas Atividades ou na Prestação de Informações (11%); e
- Desaparecimento ou perecimento de bens públicos (11%).

Em relação ao escopo de atividades da Corregedoria-Geral é possível listar:

- Elaboração e Publicação da Norma Operacional de Controle Disciplinar: remodelou a condução do procedimento correccional e trouxe maior controle/transparência, somente passou a vigor a partir de 1 agosto de 2017 após ter sido aprovada pelo Conselho de Administração. Foi estruturada sob quatro pilares: celeridade, composição, Processo Administrativo Sancionador e julgamento colegiado;
- Curso Virtual sobre a Norma Operacional de Controle Disciplinar: disponibilizado a todo o corpo funcional da Ebserh na data de 30 de outubro de 2017, por meio da Plataforma 3EC (Escola Ebserh de Educação Corporativa), já contava com 1.070 inscrições até o final do ano de 2017;
- Capacitação Presencial sobre a Norma Operacional de Controle Disciplinar: além da capacitação virtual, a presença do Corregedor-Geral nos HUFs foi importante no sentido de permitir também a fiscalização in loco da aplicação das normas de responsabilização administrativa dos empregados da Rede;
- Adoção do CGU-PAD para controle dos Processos Administrativos Sancionadores instaurados na rede Ebserh: o sistema permite maior segurança e rapidez no armazenamento dos dados, além de permitir maior desenvoltura no tratamento dos dados;
- Supervisão Correccional nos HUFs: realizada sob a forma de orientação, coordenação e acompanhamento de todas as Comissões de Investigação Preliminar e de Processo Administrativo Sancionador instauradas nos HUFs, bem como dos procedimentos de Rito Sumário e dos Termos de Ajustamento de Conduta;
- Definição de ponto focal nos HUFs para tratar dos procedimentos disciplinares instaurados e da atividade correccional: são colaboradores designados para fornecer informações detalhadas sobre os procedimentos instaurados em cada HUF para possibilitar o controle qualitativo e quantitativo sobre os processos.

### **3.5. Gestão de riscos e controles internos**

O Sistema de Controles Internos da Ebserh foram avaliados, no âmbito do Relatório de Gestão 2017, apresentando os resultados destacados no Quadro 5.

Quadro 5 - Avaliação do Sistema de Controles Internos da UPC

Elementos do Sistema de Controles Internos a Serem Avaliados	Avaliação				
	1	2	3	4	5
<b>Ambiente de Controle</b>					
1. A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.					X
2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UJ são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.		X			
3. A comunicação dentro da UJ é adequada e eficiente.		X			
4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.					X
5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.		X			
6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da UJ na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.		X			
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.					X
8. Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da UJ.		X			
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UJ.		X			
<b>Avaliação de Risco</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10. Os objetivos e metas da unidade jurisdicionada estão formalizados.				X	
11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.		X			
12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.		X			
13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.		X			
14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UJ ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.		X			
15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.		X			
16. Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.		X			
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.				X	
18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.					X
<b>Procedimentos de Controle</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UJ, claramente estabelecidas.				X	
20. As atividades de controle adotadas pela UJ são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.		X			
21. As atividades de controle adotadas pela UJ possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.			X		
22. As atividades de controle adotadas pela UJ são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.			X		
<b>Informação e Comunicação</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
23. A informação relevante para UJ é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.		X			
24. As informações consideradas relevantes pela UJ são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.		X			

Elementos do Sistema de Controles Internos a Serem Avaliados	Avaliação				
25. A informação disponível para as unidades internas e pessoas da UJ é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.		X			
26. A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.		X			
27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UJ, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.		X			
<b>Monitoramento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
28. O sistema de controle interno da UJ é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.					X
29. O sistema de controle interno da UJ tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.		X			
30. O sistema de controle interno da UJ tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.		X			
<b>Escala de valores da Avaliação:</b>					
<b>(1) Totalmente inválida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente <b>não observado</b> no contexto da UJ.					
<b>(2) Parcialmente inválida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é <b>parcialmente observado</b> no contexto da UJ, porém, <b>em sua minoria</b> .					
<b>(3) Neutra:</b> Significa que <b>não há como avaliar</b> se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto da UJ.					
<b>(4) Parcialmente válida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é <b>parcialmente observado</b> no contexto da UJ, porém, <b>em sua maioria</b> .					
<b>(5) Totalmente válido.</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente <b>observado</b> no contexto da UJ.					

Fonte: Auditoria Interna

Com base nessa avaliação, nota-se um avanço na visão da alta administração, que percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade. Conforme já mencionado a Empresa está engajada num processo de revisão de sua arquitetura organizacional, o que tende a fortalecer a estruturação de uma unidade orientada a controles internos.

Após as recomendações à Ebserh por parte do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) em avaliação da integridade nas Empresas Estatais, planejaram-se, para 2017, as seguintes ações: recompor a Comissão de Ética da Ebserh; realizar consulta à Rede Ebserh sobre Código de Ética próprio; aprovar e publicar o Código de Ética e Conduta. Todas essas ações foram cumpridas e estão sendo analisadas propostas de treinamentos acerca do Código de Ética e Conduta para administradores e empregados. Diversas ações como essa, envolvendo consulta aos colaboradores da Rede, incentivando sua participação estão ocorrendo, como foi o caso também da elaboração da consulta sobre a Política de Gestão de Riscos, que se encontra minutada.

Ainda sobre o ambiente de controle, pode-se verificar que os controles internos, até mesmo por sua maior valorização pela alta administração, melhoram cada vez mais o alcance dos resultados da Empresa. O acompanhamento dos apontamentos dos órgãos de controle, que indicam os ajustes necessários para o adequado cumprimento das competências da Empresa, já ocorre em sistema próprio com classificação dos riscos para a gestão, acessado pelos Conselhos de Administração e Fiscal. A Empresa reconhece ainda uma grande oportunidade no fortalecimento de uma vinculação clara entre o planejamento estratégico e os controles internos para alcance dos resultados de curto, médio e longo prazo.

Por fim, no âmbito da ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade, um importante avanço em 2017, deu-se com a aprovação da Norma Operacional de Controle Disciplinar, já mencionado, que estabelece os procedimentos relativos à apuração de possível

irregularidade no âmbito da Ebserh, quanto à análise e investigação de fato irregular, e consequente imputação de responsabilidade disciplinar, ficando revogada a Norma Disciplinar da Ebserh, de 2015.

### 3.6. Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados

A base normativa da remuneração dos administradores e membros colegiados dá-se conforme a seguir:

- A Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011, que “Autoriza o Poder Executivo a criar a Empresa pública denominada Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - Ebserh; acrescenta dispositivos ao Decreto-Lei no 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal; e dá outras providências”, dispõe:

*“Art. 9º A Ebserh será administrada por um Conselho de Administração, com funções deliberativas, e por uma Diretoria Executiva e contará ainda com um Conselho Fiscal e um Conselho Consultivo.*

*§ 1º O estatuto social da Ebserh definirá a composição, as atribuições e o funcionamento dos órgãos referidos no caput.*

*§ 2º (VETADO).*

*§ 3º (VETADO).*

*§ 4º A atuação de membros da sociedade civil no Conselho Consultivo não será remunerada e será considerada como função relevante.*

*§ 5º Ato do Poder Executivo aprovará o estatuto da Ebserh.”*

- O Decreto nº 7.661, de 28 de dezembro de 2011, aprova o Estatuto Social da Ebserh, assim determina:

*“Art. 12. O órgão de orientação superior da Ebserh é o Conselho de Administração, composto por nove membros, nomeados pelo Ministro de Estado da Educação, obedecendo a seguinte composição:*

*[...]*

*§ 9º Salvo impedimento legal, os membros do Conselho de Administração farão jus a honorários mensais correspondentes a dez por cento da remuneração média mensal dos Diretores da Ebserh, além do reembolso, obrigatório, das despesas de locomoção e estada necessárias ao desempenho da função.”*

*“Art. 21. O Conselho Fiscal, como órgão permanente da Ebserh, compõe-se de três membros efetivos e respectivos suplentes, nomeados pelo Ministro de Estado da Educação, sendo:*

*[...]*

*§ 3º Salvo impedimento legal, os membros do Conselho Fiscal farão jus a honorários mensais correspondentes a dez por cento da remuneração média mensal dos Diretores da Ebserh, além do reembolso, obrigatório, das despesas de locomoção e estada necessárias ao desempenho da função.”*

- O Regimento Interno da Ebserh, aprovado na 49ª reunião do Conselho de Administração, em 10 de maio de 2016, versa o seguinte:

*“Artigo 6º. O órgão de orientação superior da Ebserh é o Conselho de Administração, composto por nove membros, nomeados pelo Ministro de Estado da Educação, obedecendo a seguinte composição:*

*[...]*

*§ 9º Salvo impedimento legal, os membros do Conselho de Administração farão jus a honorários mensais correspondentes a dez por cento da remuneração média mensal dos Diretores da Ebserh, além do reembolso obrigatório das despesas de locomoção e estada necessárias ao desempenho da função.”*

*“Artigo 16. O Conselho Fiscal, como órgão permanente da Ebserh, é composto por três membros efetivos e respectivos suplentes, nomeados pelo Ministro de Estado da Educação, sendo:*

*[...]*

*§ 5º Salvo impedimento legal, os membros do Conselho Fiscal farão jus a honorários mensais correspondentes a dez por cento da remuneração média mensal dos Diretores da Ebserh, além da indenização obrigatória para as despesas de locomoção, alimentação e estada necessárias ao desempenho da função.”*

- O Regulamento de Pessoal da Ebserh refere que:

*“Art. 5º Os cargos em comissão e as funções gratificadas constituem cargos de confiança e caracterizam-se por atividades de direção, assessoramento ou chefia.*

*§ 1º Constituem-se cargos de confiança da Ebserh:*

*I - cargos estatutários: presidente e diretor, conforme descritos no art. 15 do Decreto nº 7.661 de 28 de dezembro de 2011;”*

Além dos normativos dispostos, apresenta-se também histórico das aprovações da remuneração do Presidente, Diretores e Conselheiros pelo Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (DEST), atual Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP):

Conforme disposto no art. 41, inciso VI, alínea “i” e inciso XII do Anexo I do Decreto nº 9.035/2017, no art. 27, parágrafos 1º e 2º do Decreto nº 8.945/2016 e no art. 4º, parágrafo 1º da Resolução CGPAR nº 12/2016, compete à SEST/MP fixar a remuneração dos administradores, conselheiros fiscais e membros do comitê de auditoria das empresas estatais federais.

O Ofício nº 238/2012-MEC/SE/GAB, de 9 de março de 2012, foi encaminhado ao DEST/MP, para solicitar a aprovação do valor da primeira remuneração do Presidente e Diretores da Ebserh, conforme seguinte:

*“Face a criação da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - Ebserh, autorizada pela Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011 e Estatuto Social aprovado pelo Decreto nº 7.661, de 29 de dezembro de 2011, e publicação do Decreto de 14 de fevereiro de 2012 da Presidência da República que nomeia JOSÉ RUBENS REBELATTO para exercer o cargo de Presidente da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - Ebserh, solicitamos aprovação do valor de remuneração para os cargos de Presidente estimado em R\$ 26.723,13 (Vinte e seis mil, setecentos e vinte e três reais e treze centavos), e de Diretor no valor de R\$ 25.119,74 (vinte e cinco mil, cento e dezenove reais e setenta e quatro centavos), valores estes fixados de acordo com a Exposição de Motivos do Conselho de Desenvolvimento Econômico - CDE nº 29 de 26 de novembro de 1984, que define as diretrizes sobre remuneração dos cargos de dirigentes de Empresas Estatais.” (grifei)*

Conforme mensagem eletrônica enviada ao DEST/MP, em 19 de março de 2012, pela Sra. Doriane Périco Lima, Consultora Técnica da Coordenação Geral dos Hospitais Universitários Federais, da Diretoria dos Hospitais Universitários Federais e Residências em Saúde/SESu/MEC, foram consideradas as seguintes definições:

*“Honorários:*

*Presidente: Considerando a estrutura, abrangência, complexidade e o quadro de pessoal que contará com mais de cinquenta mil servidores em uma rede de 45 hospitais universitários federais, propomos honorários mensais no valor de R\$ 26.723,13 (vinte e seis mil, setecentos e vinte e três reais e treze centavos), correspondente ao Teto Ministerial.*

*Diretor: De acordo com a Exposição de Motivos do Conselho de Desenvolvimento Econômico-CDE nº 29 de 16 de novembro de 1984, que estabelece os honorários dos diretores das empresas estatais em 94% do valor definido aos presidentes das mesmas, propomos o valor individual de R\$ 25.119,74 (vinte e cinco mil, cento e dezenove reais e setenta e quatro centavos) mensais.”*

Cabe esclarecer que a Exposição de Motivos CDE nº 29, de 26 de novembro de 1984, fixa as diretrizes para a remuneração de dirigentes de empresas estatais, na qual dispõe o seguinte:

*“5. O dirigente de empresa estatal, quando servidor ou empregado da própria ou de outra empresa estatal, poderá optar por perceber, a título de honorários:*

*a) a remuneração e vantagens de seu cargo ou emprego, acrescidas de 20% (vinte por cento) da remuneração do cargo de direção para o qual foi eleito, nomeado ou designado; ou*

*b) a maior remuneração e vantagens pagas a empregado da empresa em que exercer o cargo de direção, acrescidas de 20% (vinte por cento) da remuneração fixada para o cargo de direção.*

*6. O dirigente de empresa estatal não empregado poderá optar por perceber, a título de honorários, importância equivalente à maior remuneração e vantagens pagas a empregado da empresa em que exercer o cargo de direção, acrescidas de 20% (vinte por cento) da remuneração fixada para o cargo de direção.*

*[...]*

9. A maior remuneração e vantagens, para efeito do exercício da faculdade de opção referida nos itens 5 e 6, são aquelas efetivamente pagas a empregado da empresa e constantes do Plano de Cargos e Salários aprovado pelo Conselho Nacional de Política Salarial - CNPS, não podendo ser consideradas remuneração e vantagens de cargo ou emprego não providos.

9.1. Serão considerados componentes, para fins de fixação de honorários, exclusivamente as seguintes parcelas da maior remuneração e vantagens percebidas pelo empregado-paradigma:

I - salário-base do Plano de Cargos e Salários, efetivamente pago;

II - gratificação de função, ou equivalente;

III - gratificação de férias, ou equivalente;

IV- adicional por tempo de serviço;

V - gratificação de Natal (Lei nº 4.090, de 13 de julho de 1962);

VI - participação nos lucros e/ou adicionais e gratificações, observado, no que couber, o disposto nos artigos 5º e 8º do Decreto nº 89.253, de 28 de dezembro de 1983.”

A referida Exposição de Motivos, também, assim determina:

4.6 Incumbe ao Ministro de Estado fixar o valor da remuneração a ser atribuída a cada dirigente de empresa sob sua supervisão, em função do Grupo em que estiver enquadrada a empresa e observados os limites de que tratam os itens 4 e 4.5.

[...]

7. Ao dirigente de empresa estatal, empregado ou não, que preferir perceber honorários fixados pelo Ministro de Estado, será concedida, no mês de dezembro, uma gratificação correspondente a 1/12 (um doze avos) da remuneração devida nesse mês, por mês de trabalho do ano do calendário, sendo que a fração igual ou superior a 15 dias de trabalho será havida como mês integral.”

Em 5 de abril de 2012, o DEST/MP encaminhou o Ofício nº 218/DEST-MP com a aprovação da primeira remuneração dos dirigentes da Ebserh, conforme seguinte:

“2. Sobre o assunto, tomando por base os valores atualmente autorizados para o Hospital de Clínicas de Porto Alegre - HCPA, este Departamento aprova a remuneração da Ebserh contida na planilha anexa.”

Tabela 26 - Honorários Ebserh abril de 2012 a março de 2013

Abril de 2012 a março de 2013			
Cargo	Qtd	Proposta Ebserh	Autorizado DEST/MP
		Honorários	Honorários
Presidente	1	R\$ 26.723,13	R\$ 26.093,64
Diretores	5	R\$ 25.119,74	R\$ 24.528,02
Conselheiros do Conselho de Adm	9	-	R\$ 2.478,90
Conselheiros do Conselho Fiscal	3	-	R\$ 2.478,90

Fonte: Ofício nº 218/DEST-MP, de 05/04/2012.

Importa destacar que, à época, “o DEST efetuou cotejo com outras empresas do grupo dependentes do Tesouro Nacional, e estabeleceu o honorário de R\$ 26.093,64 para presidente e de R\$ 24.528,02 para diretor, sendo somente esse o item aprovado, conforme Ofício nº 218/DEST-MP, de 5.4.2012, cópia anexa, ou seja, o honorário foi autorizado e os demais benefícios não.”<sup>3</sup>

Nova proposta de remuneração dos administradores e conselheiros da Ebserh foi encaminhada ao DEST/MP, por meio do Ofício nº 180/2013/GAB/Ebserh/MEC, de 27 de junho de 2013, para o período de abril de 2013 a março de 2014, com índice de reajuste de 6,5887% (IPCA acumulado de abril de 2012 a março de 2013).

Conforme o Ofício nº 1.277/DEST-MP, de 30 de julho de 2013, e Nota Técnica nº 330/CGCOR/DEST/SE-MP, de 30 de julho de 2013, foram autorizados os seguintes valores:

Tabela 27 - Honorários Ebserh abril de 2013 a março de 2014

Abril de 2013 a março de 2014			
Cargo	Qtd	Proposta Ebserh	Autorizado DEST/MP
		Honorários	Honorários
Presidente	1	R\$ 27.812,87	R\$ 27.812,87
Diretores	5	R\$ 26.144,10	R\$ 26.144,10
Presidente do Conselho de Adm	1	-	R\$ 246,42 (até 12/2013 e R\$ 1.649,38 (até 03/2014)
Conselheiros do Conselho de Adm	8	-	R\$ 2.862,41
Conselheiros do Conselho Fiscal	3	-	R\$ 2.862,41

Fonte: Ofício nº 1.277/DEST-MP, de 30/07/2013.

Para o período de abril de 2013 a março de 2014, foram autorizados férias e gratificação natalina, e fixados os honorários mensais dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal em um décimo da remuneração média mensal dos membros da Diretoria Executiva, excluídos os valores relativos a adicional de férias e benefícios.

Em 2 de setembro de 2014, esta Ebserh encaminhou ao DEST/MP o Ofício nº 206/2014\_GAB/Ebserh/MEC, para solicitar autorização da remuneração dos dirigentes da Empresa, para o período de abril de 2014 a março de 2015, considerando o índice de reajuste de 6,15% (IPCA acumulado de abril de 2013 a março de 2014).

Por meio do Ofício nº 1.422/DEST-MP, de 6 de outubro de 2014, o DEST/MP autorizou a remuneração dos dirigentes e conselheiros, nos termos da Nota Técnica nº 406/CGNOR/DEST/SE-MP, de 6 de outubro de 2014, conforme o resumo a seguir:

<sup>3</sup> Nota Técnica nº 330/CGNOR/DEST/SE-MP, de 30 de julho de 2013.

Tabela 28 - Honorários Ebserh abril de 2014 a março de 2015

Abril de 2014 a março de 2015			
Cargo	Qtd	Proposta Ebserh	Autorizado DEST/MP
		Honorários	Honorários
Presidente	1	R\$ 29.523,36	R\$ 29.462,25 (até 12/2014) e R\$ 29.523,36 (até 03/2015)
Diretores	5	R\$ 27.751,96	R\$ 27.751,96
Presidente do Conselho de Adm	1	R\$ 3.038,44	R\$ 1.412,00 (após 01/2015)
Conselheiros do Conselho de Adm	8	R\$ 3.038,44	R\$ 3.038,45
Conselheiros do Conselho Fiscal	3	R\$ 3.038,44	R\$ 3.038,45

Fonte: Ofício nº 1.422/DEST-MP, de 06/10/2014.

Para o período de abril de 2014 a março de 2015, foram autorizados os valores relativos a férias e gratificação natalina, e, também, fixados os honorários mensais dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal em um décimo da remuneração média mensal máxima dos membros da Diretoria Executiva, excluídos os valores relativos a adicional de férias e benefícios.

Em 2 de setembro de 2014, esta Ebserh encaminhou ao DEST/MP o Ofício nº 251/2015\_GAB/Ebserh/MEC, de 28 de outubro de 2015, para solicitar autorização da remuneração dos dirigentes da Empresa, para o período de abril/2015 a março/2016, considerando o índice de reajuste de 5%.

Em atendimento ao solicitado pela Ebserh, por meio do Ofício SEI nº 30.597/2015-MP, de 18 de janeiro de 2016, o DEST/MP autorizou a remuneração dos dirigentes e conselheiros, nos termos da Nota Técnica SEI nº 6.569/2015-MP, de 18 de janeiro de 2016, nos seguintes valores:

Tabela 29 - Honorários Ebserh abril de 2015 a março de 2016

Abril de 2015 a março de 2016			
Cargo	Qtd	Proposta Ebserh	Autorizado DEST/MP
		Honorários	Honorários
Presidente	1	R\$ 30.999,53	R\$ 30.999,53
Diretores	5	R\$ 29.139,56	R\$ 29.139,56
Presidente do Conselho de Adm	1	R\$ 3.038,44	R\$ 2.763,47
Conselheiros do Conselho de Adm	8	R\$ 3.038,44	R\$ 2.940,53
Conselheiros do Conselho Fiscal	3	R\$ 3.038,44	R\$ 2.940,53

Fonte: Nota Técnica SEI nº 6.569/2015-MP, de 18 de janeiro de 2016.

Em janeiro de 2016, conforme disposto na Nota Técnica Sei nº 6569/2015-MP, o DEST/MP se manifestou pelo não pagamento da Gratificação Natalina (13º Salário) ao Presidente e Diretores das empresas estatais, com base no disposto no Acórdão TCU 8909/2015, publicado no DOU, em 21 de outubro de 2015.

Dessa forma, após janeiro de 2016, não houve pagamento da Gratificação Natalina (13º Salário) ao Presidente e Diretores da Ebserh.

Para o período de abril de 2016 a março de 2017, sobre o percentual de ajuste, o DEST/MP orientou que não houvesse correção dos honorários, conforme Ofício-Circular nº 30/2016-MP, de 26 de janeiro de 2016.

Da mesma forma, para o período de abril de 2017 a março de 2018, não houve autorização da atual SEST/MP para correção dos honorários do Presidente, Diretores e Conselheiros da Ebserh, conforme o Ofício-Circular nº 61/2017-MP, de 9 de fevereiro de 2017, mantendo-se a mesma remuneração da Tabela 3.

Por fim, diante do exposto, cabe esclarecer que o acompanhamento dos indicadores de desempenho da Empresa não influencia diretamente no estabelecimento da remuneração dos Administradores e Conselheiros, uma vez que não há, até o momento, autorização da SEST/MP para a aplicação de remuneração variável na Ebserh.

Tabela 30 - Remuneração dos Conselhos de Administração e Fiscal

Conselho de Administração				
Nome do Conselheiro	Período de Exercício		Remuneração (R\$)	
	Início	Fim	Média mensal	Total no exercício
Maria Helena Guimarães de Castro	01/01/2017	11/07/2017	2.940,53	17.643,18
Maurício Eliseu Costa Romão	01/01/2017	31/12/2017	2.940,53	35.286,36
Nádia Maria Ferreira de Araújo	01/01/2017	17/07/2017	2.940,53	17.643,18
Iara Ferreira Pinheiro	19/07/2017	31/12/2017	2.940,53	17.643,18
Francisco de Assis Figueiredo	09/02/2017	31/12/2017	2.940,53	32.345,83
Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz	01/01/2017	31/12/2017	2.940,53	35.286,36
Maria Fernanda Nogueira Bittencourt	09/02/2017	31/12/2017	2.940,53	32.345,83
Kleber de Melo Moraes	01/01/2017	31/12/2017	2.940,53	-
Rafael Ribeiro Faim	09/02/2017	31/12/2017	2.940,53	32.345,83
Janayna Percy Costa Pessoa	01/01/2017	13/01/2017	2.940,53	2.940,53
Conselho Fiscal				
Nome do Conselheiro	Período de Exercício		Remuneração (R\$)	
	Início	Fim	Média Mensal	Total no exercício
José Fernando Uchôa Costa Neto	01/01/2017	31/12/2017	2.940,53	29.405,30
Stela Maris Monteiro Simão	01/01/2017	31/12/2017	2.940,53	35.286,36
Anelize Lenzi Ruas de Almeida	01/01/2017	31/12/2017	2.940,53	-
Georgenor Cavalcante Pinto	08/02/2017	01/08/2017	2.940,53	17.643,18
Antonio Carlos Figueiredo Nardi	02/08/2017	31/12/2017	2.940,53	14.702,65

Fonte: Diretoria de Gestão de Pessoas

Tabela 31 - Síntese da Remuneração dos Administradores

Identificação do Órgão				
Órgão: (Diretoria Estatutária, Conselheiros de Administração e Conselho Fiscal)				
Remuneração dos Membros	Diretores		Conselheiros	
	2017	2016	2017	2016
Número de membros:	7	7	12	12

Identificação do Órgão				
Órgão: (Diretoria Estatutária, Conselheiros de Administração e Conselho Fiscal)				
Remuneração dos Membros	Diretores		Conselheiros	
	2017	2016	2017	2016
<b>I – Remuneração Fixa (a+b+c+d)</b>	<b>R\$ 1.893.559,18</b>	<b>R\$ 1.751.084,62</b>	<b>R\$ 320.517,77</b>	<b>R\$ 298.468,78</b>
a) salário ou pró-labore	R\$ 1.893.559,18	R\$ 1.751.084,62	R\$ 0,00	0
b) benefícios diretos e indiretos	0	0	0	0
c) remuneração por participação em comitês	0	0	R\$ 320.517,77	R\$ 298.468,78
d) outros	0	0	0	0
<b>II – Remuneração variável (e+f+g+h+i)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
e) bônus	0	0	0	0
f) participação nos resultados	0	0	0	0
g) remuneração por participação em reuniões	0	0	0	0
h) comissões	0	0	0	0
i) outros	0	0	0	0
<b>III – Total da Remuneração ( I + II)</b>	<b>R\$ 1.893.559,18</b>	<b>R\$ 1.751.084,62</b>	<b>R\$ 320.517,77</b>	<b>R\$ 298.468,78</b>
<b>IV – Benefícios pós-emprego</b>	0	0	0	0
<b>V – Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo</b>	0	0	0	0
<b>VI – Remuneração baseada em ações</b>	0	0	0	0

Fonte: Diretoria de Gestão de Pessoas

Para o presente relatório, na Tabela 31 com a síntese da remuneração dos administradores da Ebserh, estão demonstrados os valores totais pagos à Diretoria Estatutária (Presidente e Diretores) e aos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, separadamente, no exercício de referência e no anterior.

Tabela 32 - Detalhamento de Itens da Remuneração Variável dos Administradores

Não se aplica à Ebserh.

### 3.7. Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada

Foi realizado o Pregão Eletrônico nº 06/2018 para contratação de empresa especializada na prestação de serviços de auditoria independente, com emissão de pareceres e/ou relatórios sobre as demonstrações contábeis, devendo ser considerado o perfil, a complexidade, as práticas contábeis adotadas no Brasil, bem como as normas legais específicas aplicáveis à Ebserh.

Foi aprovada em 22 de maio de 2018, a contratação da empresa Maciel Auditores S/S, pelo valor de R\$ 225.000,00 (duzentos e vinte e cinco mil reais), com vigência de 12 (doze) meses.

## 4. ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

### 4.1. Gestão de pessoas

#### 4.1.1. Estrutura de pessoal da unidade

A Ebserh realiza o dimensionamento de pessoal nos HUFs sob sua gestão, com o intuito de verificar o quantitativo de profissionais necessários ao atendimento assistencial, de ensino e pesquisa, considerando a necessidade epidemiológica da população, as linhas de cuidado, o grau de complexidade, e que o serviço prestado tenha segurança e qualidade ao usuário do Sistema Único de Saúde.

O dimensionamento da força de trabalho necessária ao funcionamento das unidades hospitalares vinculadas à Ebserh utiliza metodologia própria, desenvolvida pela Empresa, nominada de Metodologia Integral de Dimensionamento de Pessoal (MIDP), visto que todas as áreas do hospital, administrativas e assistenciais, terão o quadro de pessoal mensurados. Compondo esta metodologia, uma visita técnica estruturada é realizada, permitindo que a equipe de governança do HUF tenha participação ativa na aplicação dos instrumentos utilizados na MIDP. Durante a visita e com base nos dados assistenciais dos serviços habilitados e dimensionados são verificadas as especificidades da Instituição conforme sua estrutura física, parque tecnológico, organização dos serviços e processos de trabalhos próprios, valorando a experiência prática dos profissionais responsáveis pelas diversas áreas do HUF.

As informações consideradas na metodologia abrangem a produção assistencial atual, bem como projeções de ampliação, baseadas no perfil epidemiológico da população; as necessidades da gestão do SUS a partir da contratualização; as políticas prioritárias do SUS; a capacidade de infraestrutura instalada; o grau de complexidade dos serviços existentes; e a necessidade acadêmica. Ademais, considera a necessidade de obras para instalação ou ampliação de serviços, com inclusão do cronograma de conclusão da obra e prazos para término da instalação e manutenção de equipamentos.

O hospital é responsável de fornecer o quadro de pessoal em atividade no momento do diagnóstico inicial, com tipo de vínculo empregatício bem, como validar os dados apresentados disponibilizados pelo órgão central da Ebserh.

Os dados provenientes da visita técnica são analisados e consolidados, buscando quantificar os profissionais para o funcionamento ideal e pleno do hospital, respeitando a legislação pertinente e a importância da atuação de cada profissional no âmbito da saúde. Isto posto, é primordial que se disponha da força de trabalho com o melhor aproveitamento possível desta.

Paralelamente ao dimensionamento do quadro da força de trabalho, é realizado o levantamento do quadro de pessoal que atualmente está ativo na unidade hospitalar. Com isso, tem uma prévia do funcionamento do HUF e da quantidade de vagas novas CLT necessárias para completar o quadro dimensionado, ou mesmo, indicar excedentes.

Com o intuito de validar os dados encontrados com a MIDP, estes são ponderados com a Metodologia “Matriz de Dimensionamento de Pessoal (HCPA)” construída em processo de *benchmarking* com o Hospital de Clínicas de Porto Alegre e utilizada desde os primeiros dimensionamentos da Rede Ebserh.

Essa metodologia utiliza índices de referência já construídos com base no número de leitos, no número de profissionais e sua carga horária semanal para cada categoria profissional e dados da produção assistencial.

O resultado do dimensionamento é o quadro de pessoal estimado para o hospital, por unidade, por cargo e por especialidade, quando houver. Cabe lembrar que o dimensionamento tem caráter dinâmico, uma vez que depende de fatores como alterações de legislação e normas profissionais, mudanças de tecnologia, inovações administrativas, entre outros, portanto periodicamente deve ser realizada uma reavaliação das bibliografias existentes, legislações vigentes, assim como considerados os vários olhares dos atores utilizadores e construtores dos parâmetros utilizados nos instrumentos de dimensionamento.

O produto do trabalho de dimensionamento de pessoal é apresentado como proposta e submetido à SEST que, após análises de sua competência, autoriza um limite de quadro para o hospital, considerando dentro deste limite os servidores estatutários, as novas vagas autorizadas e as funções gratificadas/cargos em comissão. Também salienta-se que aquela Secretaria utiliza metodologia diversa da empregada pela Ebserh e se baseia na relação dos profissionais com a quantidade de leitos existentes para autorizar o limite de quadro do hospital, da seguinte forma: fixa a proporção de cinco profissionais por leito hospitalar (não computados os leitos de observação); acrescenta o quantitativo de Cargos em Comissão e Funções Gratificadas definidos para o hospital; e limita em 10% o quadro da área administrativa (Nota Técnica 9.160/2016-MP; SEI/MP 2038572 – Nota Técnica).

Diante disso, o limite de quadro autorizado pela SEST/MP geralmente diverge do quantitativo solicitado pela Ebserh, configurando em sua maioria um quadro inferior à necessidade levantada.

Após a autorização do limite de quadro de pessoal, a Ebserh, em conjunto com o hospital, realiza adaptação do planejamento inicial de funcionamento do hospital, com o objetivo de adequá-lo à força de trabalho autorizada, uma vez que há uma redução do quadro com relação ao quantitativo que é solicitado.

A partir desta adequação, é realizado o planejamento dos concursos públicos para a recomposição do quadro de pessoal do hospital. A entrada dos profissionais é realizada em paralelo à substituição dos profissionais com vínculo precário no hospital, considerando os serviços em funcionamento e a abertura dos serviços planejados no dimensionamento.

Considerando este cenário, a Ebserh está trabalhando no sentido de monitorar, através do contrato e do plano de reestruturação, o pleno cumprimento das metas estabelecidas que balizem o dimensionamento dos serviços, da força de trabalho e dos investimentos em infraestrutura física e tecnológica, dentre outros.

A força de trabalho da Ebserh encontra-se detalhada na Tabela 33.

Tabela 33 - Força de Trabalho da UPC

Tipologias dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
<b>1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)</b>	<b>57.290</b>	<b>25.881</b>	<b>3.331</b>	<b>836</b>
1.1. Membros de poder e agentes políticos	0	0	0	0
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	57.017	25.881	3.331	836
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	0	24.547	3.088	590
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado	0	0	0	0
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório	0	0	0	0
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	0	1.334	243	246
<b>2. Servidores com Contratos Temporários</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública</b>	<b>273</b>	<b>62</b>	<b>11</b>	<b>20</b>
<b>4. Total de Servidores (1+2+3)</b>	<b>57.290</b>	<b>25.943</b>	<b>3.342</b>	<b>856</b>

Fonte: SIGP

No quadro autorizado pela SEST-MP foram considerados em seu quantitativo total 23.531 servidores estatutários em atividade nos HUFs no momento do dimensionamento. Até o final de 2017, do total de servidores, 3.279 tiveram seu vínculo extinto com a Administração Pública.

Quando verificado se as vacâncias estariam sendo repostas por contratações de empregados concursados pela Ebserh, foi identificado que, dos 39 HUFs filiados a Ebserh, somente 1 (um) efetuou a reposição equivalente; para 20 hospitais a reposição foi parcial; para 14 hospitais não houve reposição; e para 4 HUF não se fez necessária a reposição, visto que, não contavam com servidores RJU ou não ocorreu nenhuma vacância até o momento.

Outro fator a ser considerado como redutor da força de trabalho efetiva é o quantitativo de afastamentos de longa duração. Em 2017, houve 1.719 afastamentos superiores a 15 dias, por motivo de saúde do trabalhador; 33 afastamentos superiores a 15 dias em decorrência de acidente de trabalho; 1.497 afastamentos de 120 dias por licença maternidade/adoção e 1.244 prorrogações de licença maternidade/adoção. Tais afastamentos impactam diretamente na operação da Rede, pois atualmente a Ebserh não dispõe de mecanismos para repor a força de trabalho sem gerar despesas extras.

Com relação à distribuição dos cargos entre área meio e área fim, apresenta-se a tabela a seguir:

Tabela 34 - Distribuição da Lotação Efetiva

Tipologias dos Cargos	Lotação Efetiva	
	Área Meio	Área Fim
<b>1. Servidores de Carreira (1.1)</b>	<b>4.661</b>	<b>21.220</b>
1.1. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	4.661	21.220
1.1.2. Servidores de carreira vinculada ao órgão	3.327	21.220
1.1.3. Servidores de carreira em exercício descentralizado	0	0
1.1.4. Servidores de carreira em exercício provisório	0	0

Tipologias dos Cargos	Lotação Efetiva	
	Área Meio	Área Fim
1.1.5. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	1.334	0
<b>2. Servidores com Contratos Temporários</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública</b>	<b>62</b>	<b>0</b>
<b>4. Total de Servidores (1+2+3)</b>	<b>4.723</b>	<b>21.220</b>

Fonte: SIGP

No modelo de autorização da SEST-MP, 2.750 vagas são destinadas aos Cargos em Comissão e Funções Gratificadas. No caso das unidades hospitalares, o quantitativo de Cargos em Comissão e Funções Gratificadas comprometem a força de trabalho operacional em torno de 2,48% até 15,82%, conforme o porte do hospital, sendo inversamente proporcional, ou seja, quanto menor o porte, maior o comprometimento. A tabela a seguir ilustra a estrutura de cargos em comissão e funções gratificadas:

Tabela 35 - Detalhamento da estrutura de cargos em comissão e funções gratificadas da UPC

Tipologias dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
<b>1. Cargos em Comissão</b>	<b>273</b>	<b>233</b>	<b>59</b>	<b>36</b>
1.1. Cargos Natureza Especial		7	4	4
1.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior	273	226	55	32
1.2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão		17	10	0
1.2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado		0	0	0
1.2.3. Servidores de Outros Órgãos e Esferas		147	33	18
1.2.4. Sem Vínculo		62	12	14
1.2.5. Aposentados		0	0	0
<b>2. Funções Gratificadas</b>	<b>2.477</b>	<b>1.765</b>	<b>484</b>	<b>185</b>
2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão		595	215	57
2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado		0	0	0
2.3. Servidores de Outros órgãos e Esferas		1.170	269	128
<b>3. Total de Servidores em Cargo e em Função (1+2)</b>	<b>2.750</b>	<b>1.998</b>	<b>543</b>	<b>221</b>

Fonte: Ofícios da SEST-MP. SIGP

Verifica-se, diante dos dados apresentados, que os Cargos Comissionados e Funções Gratificadas atualmente representam 4,8% do quadro total autorizado para a Ebserh.

No que tange às ações adotadas para identificar eventual irregularidade relacionado ao pessoal, especialmente em relação à acumulação remunerada de cargos, funções e empregos públicos a Ebserh tomou as seguintes medidas:

- Publicação da Norma Operacional DGP nº 09/2015, que trata de Acumulação de Cargos. Conforme artigo 6º, prevê a observância ao limite de carga horária disposto no Parecer GQ nº 145/98 da AGU, ficando à contratação pela Ebserh condicionada à comprovação de compatibilidade de horários em situações lícitas de acúmulo de cargos, emprego e função públicos;
- Publicação da Norma Operacional DGP nº de 03/2016, que regulamenta os critérios e procedimentos para convocação e admissão de novos Empregados, impondo à análise e atenção

às informações declaradas relativas a acúmulo, bem como a apresentação dos documentos e formulários necessários para a contratação;

- Atualização das declarações de acumulação de cargos, conforme emissão de Memorando-Circular - SEI nº 1/2017/DGP, de 3 de novembro de 2017, para identificar possíveis acumulações emergidas após a contratação do Emprego junto à Ebserh, conforme orientação exposta no Acórdão nº 1839/2016-TCU-Plenário.

Com relação às ações adotadas para identificar eventual irregularidade relacionada ao pessoal, especialmente em relação à terceirização irregular de cargos, a gestão tem a relatar que na Rede Ebserh, o processo de desligamento foi iniciado em abril de 2015, contudo, em razão de restrições orçamentárias que impediram a contratação de profissionais em número suficiente para promover a substituição integral do efetivo das Fundações; de judicializações; e por necessidade da manutenção de profissionais de algumas especialidades médicas que não foram admitidas por meio de Concurso Público, por falta de candidatos aprovados, não foi possível cumprir o prazo determinado.

Assim, a Portaria MEC nº 1.549, de 29/12/2016 prorrogou para 31/12/2018 o prazo para a conclusão do Plano de Trabalho de Desligamento e Substituição dos Vínculos Precários do quadro dos HUFs.

Em consonância com esta ação, o MEC publicou a Portaria MEC nº 1.384 de 31/10/2017, que alterou a Portaria MEC nº 973, de 29/09/2015, e trata da composição da Comissão de Acompanhamento e Supervisão - CAS.

O objetivo da CAS é monitorar mensalmente a execução do Plano de Trabalho para substituir os contratados pelas Fundações de Apoio que prestam serviços em atividade permanente nos HUFs da Rede Ebserh, de forma a serem extintos os vínculos empregatícios considerados como precários.

Os representantes das universidades na CAS foram indicados pelos Reitores como os responsáveis pelas informações acerca do quantitativo e dos valores rescisórios destes vínculos.

Antes da atuação da estatal, os 39 HUFs que compõem a Rede Ebserh computavam a ordem de 12.471 profissionais com vínculos precários. No mês de dezembro de 2017, o número reduziu para 3.769, com diminuição de aproximadamente 70%.

Ressalte-se que para o cumprimento da decisão da Corte de Contas se faz necessária a garantia das condições orçamentárias/financeiras junto às Universidades.

Foi elaborada proposta de Plano de Trabalho de Desligamento e Substituição dos Vínculos Precários e encaminhada para o conhecimento e avaliação do Ministério da Educação - MEC objetivando tomada de providências necessárias ao seu início e continuidade, tendo em vista o atendimento à Portaria MEC nº 1.549, de 29/12/2016.

#### **4.1.1.1. Política de capacitação da Força de Trabalho**

##### **a) Desenvolvimento de Competências Fundamentais e Técnicas - 2017**

O Plano de Desenvolvimento de Competências da Ebserh (PDC) é o produto da terceira fase do “Programa Crescer com Competências” e tem como prioridade concentrar esforços no desenvolvimento das competências e no crescimento profissional de todos que compõem a Ebserh. O PDC é um documento único que contempla todas as demandas da Rede Ebserh, norteador das ações de capacitação, definindo temas, critérios e metodologias a serem utilizados para o desenvolvimento profissional dos colaboradores.

Trata-se de um compromisso com a promoção de ações de capacitação direcionadas ao desenvolvimento profissional e contínuo dos colaboradores, bem como de estimular que o quadro de profissionais qualificados sejam multiplicadores do conhecimento em busca da troca de experiência e da melhoria da qualidade de vida no trabalho.

O ambiente virtual de aprendizagem da Escola Ebserh de Educação Corporativa (3EC), criado em 2014, se fortalece a cada ano como um ambiente colaborativo que promove a construção do conhecimento e o desenvolvimento das competências requeridas pela Empresa para o alcance dos seus objetivos. A adesão dos colaboradores da Ebserh à plataforma da 3EC aumenta gradativamente, assim como os cursos disponibilizados pelos hospitais para toda a Rede Ebserh.

No ano de 2017, foram contabilizadas 105.415 participações dos colaboradores – empregados e servidores em exercício na Empresa – em ações de capacitação presenciais ou em EAD. Um total de 27.006 colaboradores foram capacitados em ações presenciais e 24.909 em ações a distância.

#### **b) Programa de Graduação e Pós-Graduação**

Em 2017, foram instituídos dois programas de extrema importância, fortalecendo a política de capacitação da força de trabalho, o Programa de Graduação e o Programa de Pós-Graduação. Os programas têm o objetivo de proporcionar o crescimento do nível de escolaridade dos colaboradores, visando a melhoria de seu desempenho e, conseqüentemente, o alcance dos objetivos da organização. O programa é desenvolvido mediante o reembolso ao empregado de até 70% do valor da mensalidade do curso, até o limite mensal de R\$ 800,00 para graduação e de R\$ 1.100,00 para pós-graduação.

Dessa forma, busca-se motivar o colaborador e fomentar cultura de autodesenvolvimento no âmbito da Ebserh, de forma que o colaborador se torne o maior interessado na sua própria capacitação.

#### **4.1.1.2. Indicadores gerenciais sobre recursos humanos**

Os indicadores do eixo de Gestão de Pessoas são:

1. Percentual de aderência à convocação de profissionais médicos pela Ebserh: refere-se à razão entre os médicos contratados e convocados;
2. Número de empregados desligados por mês: refere-se à quantidade de empregados desligados em cada mês;
3. Número de novos empregados contratados, por mês, na Rede Ebserh: refere-se à quantidade de empregados contratados em cada mês;

4. Quadro de Pessoal autorizado pela SEST: refere-se à quantidade de vagas autorizadas pela SEST;
5. Quadro de Pessoal atual da Rede Ebserh: refere-se à quantidade de vagas atualmente ocupadas na Empresa;
6. Vagas disponíveis para convocação: refere-se à razão entre as vagas autorizadas pela SEST e as vagas atualmente ocupadas na Empresa;
7. Quadro de Profissionais Médicos autorizado pela SEST: refere-se ao número de vagas autorizadas pela SEST para profissionais médicos;
8. Quadro de Profissionais Médicos atual da Rede Ebserh: refere-se ao número de vagas ocupadas atualmente por profissionais médicos na Ebserh;
9. Quadro de pessoal efetivo em atividade na Rede Ebserh: refere-se à soma dos empregados com vínculo CLT e servidores RJU.

#### 4.1.2. Demonstrativo das despesas com pessoal

Tabela 36 - Despesas do pessoal (em R\$)

Tipologias/ Exercícios	Vencimentos e Vantagens Fixas	Despesas Variáveis						Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Total	
		Retribuições	Gratificações	Adicionais	Indenizações	Benefícios Assistenciais e Previdenciários	Demais Despesas Variáveis				
<b>Membros de poder e agentes políticos</b>											
Exercícios	2017	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	2016	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
<b>Servidores de carreira vinculados ao órgão da unidade</b>											
Exercícios	2017	1.386.013.215,91	29.161.408,28	154.670.912,62	437.753.841,73	174.188.920,79	34.852.635,40	5.950.334,13	6.650.344,54	95.405,26	2.229.337.018,66
	2016	1.090.431.342,27	20.140.861,76	124.747.863,92	341.757.892,27	147.011.457,60	25.792.447,52	3.794.276,13	101.034.568,94	29.256,62	1.854.739.967,03
<b>Servidores de carreira SEM VÍNCULO com o órgão da unidade</b>											
Exercícios	2017	-843.650,12	88.969.270,72	7.719.081,52	8.102.979,78	6.036.010,06	227.438,33	1.445.324,66	975.887,73	0,00	112.632.342,68
	2016	0,00	78.635.201,05	7.372.109,09	7.257.021,64	5.878.749,11	170.161,21	1.183.661,01	5.687.176,73	0,00	105.797.465,17
<b>Servidores SEM VÍNCULO com a administração pública (exceto temporários)</b>											
Exercícios	2017	-1.161,06	12.193.448,14	1.019.305,26	740.829,77	422.072,10	82.874,34	107.039,80	127.619,95	0,00	14.692.028,30
	2016	0,00	11.462.954,61	999.332,65	946.691,99	419.756,59	79.836,02	40.002,30	646.113,97	0,00	14.447.489,20
<b>Servidores cedidos com ônus</b>											
Exercícios	2017	614.303,71	0,00	53.091,19	45.061,62	50.935,43	12.676,26	1.450,21	0,00	0,00	777.518,42
	2016	448.427,10	0,00	46.466,77	75.019,61	39.759,79	8.965,63	0,00	35.363,90	0,00	654.002,80
<b>Servidores com contrato temporário</b>											
Exercícios	2017	277.174,99	0,00	33.686,64	436.779,81	31.142,67	2.242,85	0,00	315.182,29	0,00	1.096.209,25
	2016	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fonte: SIAFI

#### 4.1.3. Gestão de riscos relacionados ao pessoal

Principais riscos relacionados à gestão de pessoas na Ebserh:

1. Necessidade de ferramentas de gestão mais efetivas: para fins de suprir a necessidade de ferramentas que possam dar suporte ao alcance de resultados mais efetivos na área de gestão de pessoas, a Ebserh vem investindo esforços no desenvolvimento e aprimoramento de sistemas informatizados, como é o caso do Cadastro Web e do Sistema de Gestão de Pessoas, assim como na elaboração e publicação de diversos atos normativos relacionados à operacionalização dos processos de trabalho, porém algumas áreas na Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) ainda não estão totalmente informatizadas e grande parte do conteúdo de dados estão armazenados em planilhas Excel e arquivados na rede da Empresa.
2. Quadro de Pessoal autorizado pela SEST-MP inferior ao quadro dimensionado pela Ebserh: a DGP utiliza metodologia de dimensionamento de pessoal que leva em consideração: a estrutura física da instituição; a estrutura administrativa do organograma constituído para cada Hospital Universitário Federal; as linhas de cuidados que definem os diversos graus de atendimento; as legislações pertinentes que definem o perfil e o quantitativo mínimo de profissionais nos diversos locais de atuação, tendo como base o dimensionamento de serviços assistenciais. Este estudo considera o perfil epidemiológico da população; as necessidades da gestão do SUS a partir da contratualização vigente e as necessidades de ampliação; as políticas prioritárias do SUS e a capacidade instalada e a complexidade dos serviços existentes, assim como a necessidade acadêmica. É realizada uma visita técnica estruturada nos HUFs tendo a participação ativa da governança hospitalar na aplicação dos instrumentos utilizados na metodologia de dimensionamento de pessoal. Busca-se, portanto, quantificar os profissionais para o funcionamento ideal e pleno dos hospitais, respeitando-se a legislação pertinente e a importância da atuação de cada profissional no âmbito da saúde. A SEST/MP é responsável por autorizar o quantitativo de pessoal para a Rede Ebserh. Nesse sentido, verifica-se uma redução entre o quantitativo de profissionais solicitados pela Ebserh e o autorizado pela SEST/MP que, na maioria das vezes, não atende à necessidade de força de trabalho nos HUFs. A DGP procura orientar a otimização da força de trabalho, agrupando áreas afins nas quais os profissionais podem ser compartilhados, seguindo o modelo assistencial de linhas de cuidado para um melhor aproveitamento dos profissionais no hospital, sem margem para desperdício ou ociosidade profissional.
3. Quantitativo de Pessoal da sede da Ebserh insuficiente: o Quadro de Pessoal da sede foi inicialmente dimensionado na perspectiva daquele momento, contudo, a dinâmica e a dimensão do escopo da Empresa estão estrangulando algumas áreas pelas demandas cada vez mais intensas, complexas e de retorno em tempo célere, correndo-se o risco de, até por falta de possibilidade de transmissão de conhecimento, haver descontinuidade ou equívocos nas atividades e informações prestadas. Atualmente, o Quadro de Pessoal da sede é composto por 252 cargos efetivos, 17 cargos em comissão e 67 funções gratificadas.

#### 4.1.4. Contratação de pessoal de apoio e estagiários

No âmbito da contratação de pessoal de apoio, informa-se que a relação dos prestadores de serviço é publicada quadrimestralmente no website da Ebserh (<http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/prestadores-de-servico>). A Tabela 37 resume os contratos de prestação de serviços não abrangidos pelo plano de cargos da unidade.

Tabela 37 - Contratos de prestação de serviços não abrangidos pelo plano de cargos da unidade

Unidade Contratante						
Nome: Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – UG 155007						
Informações sobre os Contratos						
Ano do Contrato	Objeto	Empresa Contratada (CNPJ)	Período Contratual de Execução das Atividades Contratadas		Nível de escolaridade mínimo exigido dos trabalhadores contratados	Sit. <sup>1</sup>
			Início	Fim		
2013	Vigilância	06.311.155/0001-26	25/03/2013	23/03/2018	Ensino Médio	P
2014	Copeiragem	00.588.541/0001-82	04/08/2014	03/08/2018	Ensino Fundamental	P
2014	Manutenção predial	04.762.861/0001-68	02/10/2014	01/10/2018	Ensino Fundamental	P
2015	Locação de veículos	04.201.934/0001-42	18/11/2015	17/11/2018	Ensino Fundamental	P
2015	Limpeza	00.087.163/0001-53	17/12/2015	16/12/2018	Ensino Fundamental	P
2015	Apoio administrativo	08.247.960/0001-60	01/10/2015	26/05/2017	Ensino Médio	E
2016	Secretariado	08.307.120/0001-82	01/08/2016	30/09/2018	Ensino Técnico	P
2017	Apoio administrativo	08.247.960/0001-60	30/05/2017	29/05/2018	Ensino Médio	A

Fonte: Diretoria de Administração e Infraestrutura

Por meio da contratação de estagiários, a Ebserh pode proporcionar ao educando aprendizagem e oferecer vivências que promovam seu amadurecimento emocional e intelectual, sua criatividade e curiosidade, contribuindo dessa forma para a formação de profissionais mais bem preparados e comprometidos.

O Serviço de Provimento de Pessoal da DGP, é responsável por coordenar e monitorar os procedimentos referentes ao Programa de Estágio. Para auxiliar na seleção e acompanhamento administrativo dos estagiários, a Ebserh contratou empresa que presta serviços de agente de integração, que recebe uma taxa de administração para auxiliar no gerenciamento do programa de estágio e no controle dos pagamentos aos estagiários.

A Norma Operacional DGP nº 11/2016 estabelece os procedimentos a serem adotados na concessão de estágio supervisionado não obrigatório para estudantes que estejam matriculados e frequentando o ensino regular em instituições de ensino superior, os direitos e deveres dos estagiários e supervisores. O valor da bolsa de estágio é de R\$ 840,00 e o do auxílio-transporte, atualizado em fevereiro de 2017, é de R\$ 10,00 por dia estagiado, sendo a carga horária diária de quatro horas.

<sup>1</sup> Legenda: Ativo Normal (A), Ativo Prorrogado (P) ou Encerrado (E).

Para participar do Programa de Estágio, 1.668 estudantes se inscreveram, em 2016, no processo seletivo, dos quais 1.378 fizeram as provas objetiva e discursiva. Aproximadamente 120 participaram da etapa de Avaliação de Competência, composta por dinâmicas e entrevista, e 16 foram selecionados. Em 2017, devido à conclusão de graduação de alguns estagiários, foram selecionados seis novos estagiários, terminando o ano de 2017 com 16 estudantes, sendo duas estudantes de enfermagem lotadas na área fim (Diretoria de Atenção à Saúde - DAS) e o restante, dos cursos de Direito, Administração, Ciências Contábeis, Economia e Tecnologia da Informação, lotados na área meio. Os estagiários foram distribuídos nas Diretorias de acordo com o perfil e necessidade das áreas.

## **4.2. Gestão do patrimônio e infraestrutura**

### **4.2.1. Gestão do patrimônio imobiliário da União**

Embora tenha 39 unidades hospitalares sob sua gestão, além da sede da Empresa, a Ebserh não possui imóveis da União. Os imóveis utilizados pela Empresa pertencem a terceiros, sendo locados ou de propriedade das Universidades.

### **4.2.2. Cessão de espaços físicos e imóveis a órgãos e entidades públicas ou privadas**

A Ebserh não possui espaços físicos ou imóveis cedidos para terceiros, públicos ou privados.

### **4.2.3. Informações sobre imóveis locados de terceiros**

O imóvel no qual se localiza o órgão central da Ebserh em Brasília-DF é locado. Trata-se de imóvel com três pavimentos em edifício comercial com aproximadamente 6.000 m<sup>2</sup> de área útil. O custo anual da locação é de R\$ 5.839.387,20, resultado de negociação ocorrida no exercício de 2017, a partir da qual foram reduzidos R\$ 1.455.185,52 por ano. As despesas com adaptações de leiaute e manutenção predial da área privativa são custeadas pela Ebserh, restando ao condomínio do edifício comercial a assunção do custo de manutenção da área comum. Tendo em vista a recente idade do imóvel locado e seu ótimo estado de conservação, os custos de manutenção são reduzidos.

## **4.3. Gestão da tecnologia da informação**

### **4.3.1. Principais sistemas de informações**

#### **a) Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários**

- Responsável Técnico: Chefe de Serviço de Sistemas Hospitalares - Romeu Kreutz.
- Responsável da Área de Negócio: Diretor de Atenção à Saúde - Cláudio Wanderley Luz Saab.

O Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHU) é um sistema de gestão hospitalar, com foco no paciente, adotado como padrão para todos os HUFs da Rede Ebserh. O desenvolvimento do AGHU iniciou em 2009, como parte integrante do Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf), do Ministério da Educação, destinado à reestruturação e revitalização dos hospitais das universidades federais. O objetivo

do aplicativo é apoiar a padronização das práticas assistenciais e administrativas dos Hospitais Universitários Federais e permitir a criação de indicadores nacionais, o que facilitará a criação de programas de melhorias comuns para todos esses hospitais. Para desenvolver o AGHU, a Ebserh utilizou como base a solução AGH, sistema de Aplicativos para Gestão Hospitalar, desenvolvido pelo Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA), levando em conta o sucesso de seu modelo de gestão. Atualmente, encontram-se desenvolvidos e implantados os seguintes módulos:

**Módulo Paciente:** é o primeiro módulo do AGHU. Responsável por realizar a entrada do paciente no sistema através do cadastramento dos seus dados, podendo haver abertura de prontuário ou não, dependendo do procedimento a ser realizado pelo paciente no hospital. O cadastro do paciente normalmente é realizado por funcionários administrativos das diversas recepções do hospital. Este cadastramento antecede a todos os outros processos assistenciais. As principais vantagens do módulo são as seguintes: cadastro unificado e prontuário único dos pacientes; melhoria na agilidade do atendimento aos pacientes e na sua segurança, uma vez que o sistema diminui consideravelmente a ocorrência de erros; maior agilidade na busca das informações sobre os atendimentos anteriores por meio de prontuário *online*; e agilidade na busca de prontuários dos pacientes, com oportunidade para alteração e atualização das informações em poucos cliques.

**Módulo Internação:** compreende o ato de identificação e o processo de entrada do paciente na estrutura hospitalar, referenciando o paciente a um leito, especialidade, médico responsável, CID (Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados com a Saúde) de internação, procedimento a ser realizado e outros dados necessários para a efetivação do processo de internar. Sendo que a concretização deste processo é indispensável para a realização de outros procedimentos como, transferências de leitos ou clínicas e alta médica. O objetivo geral é realizar a gestão das internações realizadas no HUF, assim como todas as operações referentes a internação, permitindo a qualificação da assistência prestada ao paciente e produção de indicadores de internação. Para o esperado funcionamento do módulo Internação, são necessários alguns cadastros básicos, entre eles estão: definição e cadastro de unidades funcionais; definição e cadastro das clínicas; definição e cadastros dos quartos e leitos; características dos leitos; situação dos leitos; definição de características como especialidade para o profissional de saúde; adequação da tabela de procedimentos; e cadastro da escala profissional. As principais vantagens são: controle total sobre os pacientes internados em todas as especialidades, bem como os leitos ocupados, disponíveis e censo diário automatizado; e permite a qualificação da assistência prestada ao paciente e produção de indicadores de internação.

**Módulo Ambulatório Administrativo:** responsável pelo gerenciamento do atendimento realizado pelos diversos profissionais que atuam na estrutura hospitalar, realizando a gestão das agendas do ambulatório, planejando e mantendo as grades de atendimento em conformidade com o disponibilizado pelo hospital. Seus objetivos são: realizar a gestão das agendas; realizar a Marcação de Atendimentos Ambulatoriais; e receber o paciente e realizar os controles de presença. Antes de se iniciar a utilização deste módulo, é necessário realizar alguns levantamentos e cadastros para parametrizar os atendimentos ambulatoriais, com isso, deve-se realizar os seguintes levantamentos: levantamento de todos os profissionais que realizam atendimentos ambulatoriais; levantamento das especialidades para as quais são agendados esses atendimentos; levantamento das equipes que realizam esses atendimentos; levantamento das grades de agendamentos; levantamento das formas de agendamento, órgão pagador, autorizador, condição de atendimento, retorno de consultas e motivos de

bloqueios; e mapeamento das unidades que realizam atendimento ambulatorial. Alguns cadastros devem ser realizados antes de iniciar a utilização do sistema. As principais vantagens são: disponibilização das grades de agendamento das consultas de forma ágil; e facilidade na maneira de realizar o lançamento das consultas agendadas pelo Sistema de Centrais de Regulação (SISREG), devido à possibilidade de migração das agendas.

**Módulo Ambulatório Assistencial:** consiste nos registros do atendimento assistencial ao paciente, favorecendo dessa forma futuras consultas e prosseguimento da assistência ambulatorial para a continuidade do tratamento, se necessário. Os objetivos do módulo são: realizar o atendimento da consulta ambulatorial; registro de dados no prontuário *online* do paciente; receber o paciente e realizar os controles de presença (indicadores de absenteísmo); e indicadores de tempo de atendimento do paciente. Para o esperado funcionamento desse módulo, é necessário realizar alguns levantamentos e cadastros para parametrizar os atendimentos ambulatoriais, com isso, deve-se realizar os seguintes levantamentos: definição de grades de atendimento; definição de procedimentos por especialidade de atendimento; definição de fluxo de atendimento; e microcomputador habilitado para atender as consultas ambulatoriais. Alguns cadastros devem ser realizados antes de iniciar a utilização do sistema. As principais vantagens são: promoção da realização e registro informatizado dos dados da consulta ambulatorial através do sistema; geração de informações que irão compor automaticamente o prontuário *online* do paciente; e inclusão de indicadores relativos ao atendimento assistencial.

**Prescrição Médica:** constitui-se no ato da distribuição de direcionamentos, na qual o médico, depois de analisar as informações clínicas do paciente, estabelece uma conduta que será executada por diversos profissionais da saúde, cada um com suas atribuições específicas. Como todo ato médico, a prescrição gera um documento de prontuário do paciente, estando, assim, submetida a toda a legislação referente a documentos de prontuário. As principais vantagens são: a implantação da prescrição médica informatizada possui como principal benefício a segurança do paciente; promoção da disseminação da informação médica aos interessados, bem como o fácil e rápido acesso; melhor entendimento das prescrições fazendo com que haja diminuição dos erros quanto aos medicamentos; e informações disponíveis em tempo real, para gestão e análise de dados.

**Prescrição de Enfermagem:** refere-se à prescrição de enfermagem e compreende duas das cinco etapas da sistematização de enfermagem. O processo de prescrição de enfermagem constitui-se em um ato no qual o enfermeiro, depois de coletar dados, analisar as necessidades de cuidados do paciente e estabelecer o diagnóstico de enfermagem, prescreve os cuidados que serão executados pelos profissionais da equipe. As principais vantagens do módulo são: alinhamento dos processos de atenção ao paciente executados nos HUFs; qualificação do atendimento; produção de indicadores de qualidade, troca de informações gerenciais, de saúde e o desenvolvimento de uma comunidade colaborativa dos enfermeiros dos hospitais universitários em que todos poderão beneficiar-se com as inovações de cada um.

**Controles do Paciente:** oferece aos profissionais da equipe de enfermagem, a oportunidade de informatizar os registros dos controles do paciente, ao realizar o preenchimento dos dados dos processos de monitorizações (sinais vitais, hemodinâmica, ventilatória, neurológica, metabólica e de fluxo da via parenteral), controle hídrico (líquidos administrados e eliminados e balanço hídrico) e outros registros essenciais para o acompanhamento do estado geral do paciente, durante seu período de internação. Permitindo maior agilidade na visualização da informação e proporcionando, desta forma, maior segurança na assistência ao

paciente. Melhora na segurança do paciente; e complementa o processo de enfermagem, permitindo o atendimento do paciente internado de forma ágil, com ausência do acúmulo de documentos em papel, bem como amplo acesso à equipe multidisciplinar aos dados relativos aos controles do paciente contribuindo para indicadores e gerenciamento dos serviços de saúde prestados pelo hospital.

**Módulo Farmácia:** compreende o processo de gestão dos medicamentos e engloba atividades de regulação, triagem e dispensação seguindo a regulamentação vigente para a realização de tais atividades. O sistema permite, ainda, a reavaliação, por parte do farmacêutico, do quantitativo da medicação prescrita de acordo com a situação clínica que o paciente apresenta. As principais vantagens do módulo são: o módulo oferece um gerenciamento otimizado tendo em vista o controle dos medicamentos utilizados no hospital, bem como sua dosagem, administração, estorno e informações técnicas pertinentes; e o paciente é beneficiado pelo fato do sistema levar em consideração a quantidade exata a ser dispensada, fazendo com que erros sejam minimizados, tornando, dessa forma, o processo mais seguro.

**Módulo Estoque:** possui a função de gerenciar as movimentações dos suprimentos através do controle do fluxo de materiais, proporcionando um eficaz atendimento das solicitações de materiais de maneira pontual e precisa. Suas principais vantagens são: permite que as informações acerca do estoque/ suprimentos estejam sempre disponíveis e atualizadas; e evita a indisponibilidade ou o registro duplicado dos produtos.

**Módulo Exames:** é um conjunto organizado de elementos criados para consolidação dos registros, das etapas de todo o processo de apoio ao diagnóstico e o tratamento dos pacientes. Estes elementos interagem entre si para processar informações e divulgá-las de forma ágil e de acordo com os perfis traçados para as equipes multiprofissionais da instituição. Neste sentido, o módulo se apresenta com interfaces simples e intuitivas, integrando os processos assistenciais com os administrativos, facilitando a utilização dos mesmos pelos profissionais. Para os profissionais das unidades executoras de exames, proporciona facilidades e ferramentas para a gestão do negócio, flexibilizando a criação dos cadastros, permissões, restrições e outras alterações diversas, permitindo que os serviços tenham plena autonomia na administração do Sistema com a disponibilização de indicadores para acompanhamento, análise e tomada de decisão. Por fim, o módulo Exames do AGHU proporciona a gestão dos processos em todas as suas etapas, caracterizando-se pela participação do usuário na elaboração e manutenção desses processos, resultando em agilidade para a liberação dos resultados, segurança das informações, qualidade e rastreabilidade das informações para os profissionais da assistência.

**Módulo Cirurgias:** o bloco cirúrgico é uma área física do hospital, responsável pela realização de procedimentos cirúrgicos. O bloco cirúrgico é dividido em salas com horários de funcionamento, denominações, características, especialidades dedicadas ou não e com equipe cirúrgica alocada. Seu objetivo é agendar devidamente um paciente em uma sala, com previsão de início e fim do uso da sala, do ato anestésico e cirúrgico, além de medir o tempo, descrever o procedimento, calcular os custos e subsidiar o faturamento. Após tudo isso, é possível medir indicadores e realizar a gestão das salas cirúrgicas.

## b) Portal

- Responsáveis Técnicos: Analista de TI (Web Designer) – André Luiz de Noronha e Hilton Pinheiro Mendes Sobrinho.

- Responsável da Área de Negócio: Coordenadoria de Comunicação Social – Natalia Tavares Ferreira.

**Internet:** a equipe promove o suporte aos portais da Rede Ebserh. O principal objetivo é promover a comunicação externa visando a transparência e a divulgação das ações realizadas nos hospitais universitários. Além de proporcionar a divulgação de boletins de serviço, editais de concurso, programas, licitações e contratações, legislações e normas, Sala de Imprensa, informações da Auditoria Interna, da Ouvidoria, e acesso à informação, dentre outros.

**Intranet:** a equipe promove o suporte ao portal da intranet, que é acessível por todos os colaboradores da Rede Ebserh. O principal objetivo promover a comunicação interna, além de proporcionar a divulgação notícias, mural de avisos, central de conteúdo, governança, gestão de pessoas e atenção à saúde, dentre outros.

### c) SEI! (Sistema Eletrônico de Informações)

- Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento - Diego Souza Silva Almeida
- Responsável da Área de Negócio: Comitê Gestor de Processo Eletrônico

A Ebserh adotou em 22 de setembro de 2017 o SEI! por meio de Acordo de Cooperação Técnica com o Ministério do Planejamento. Trata-se de um sistema de produção e tramitação de documentos, com vantagens tecnológicas e econômicas importantes para as organizações públicas. Pelo SEI! é possível a criação de modelos de documentos e textos padrão dentro do ambiente do próprio sistema, assinatura eletrônica de usuário, dentre outras. O sistema será introduzido nos hospitais universitários que ainda não o utilizarem, o que permitirá a otimização das tarefas, com economia e eficiência. Isso reflete na melhoria das atividades finalísticas como o ensino, a extensão, a pesquisa e o atendimento ao público de saúde. O sistema foi desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4) e engloba um conjunto de módulos e funcionalidades que promovem a eficiência administrativa. A solução é cedida gratuitamente para instituições públicas e permite transferir a gestão de documentos e de processos eletrônicos administrativos para um mesmo ambiente virtual. O termo de cooperação entre a Ebserh e o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP) para a utilização do SEI! foi assinado em julho de 2017. Trata-se de um sistema intuitivo, estruturado com boa navegabilidade e usabilidade, com implantação em vários órgãos e entidades das mais variadas esferas administrativas. Já são 106 instituições, sendo 56 já implantadas e 50 em fase de implantação. Na Ebserh, a estimativa é que haja uma economia anual próxima a R\$ 1 milhão, com a redução de serviços de Correios, impressão, espaço físico, material de expediente, dentre outros.

### d) SIG (Sistema de Informações Gerenciais)

O Sistema de Informações Gerenciais da Ebserh (SIG-Ebserh) é o sistema integrado de gestão que provê informações gerenciais para o suporte à tomada de decisões e ao planejamento estratégico da Empresa. O SIG é um sistema modularizado que tem como propósito tornar o desempenho das atividades dos colaboradores mais eficiente e eficaz, além de garantir o acesso a informações de maneira rápida, íntegra e segura. Atualmente o SIG possui mais de 30 módulos, dentre os quais podemos destacar: Patrimônio, Almoxarifado, Ouvidoria, Painel de Indicadores, Gestão de Riscos e Segurança do Paciente (Vigihosp), Planejamento de

Projetos e Acompanhamento, Sistema Orçamentário Financeiro, Monitoramento de Obras, Hotelaria Hospitalar, Contratos, entre outros. O SIG-Ebserh foi construído em plataforma baseada em software livre, conforme determinação do Governo Brasileiro, utilizando tecnologia Apache, linguagem de programação PHP (*Hypertext Preprocessor*), banco de dados Postgres SQL (*Structured Query Language*) e sistema operacional Debian 7. Para o desenvolvimento do sistema foi adotado o padrão SIMEC (Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle do Ministério da Educação). O SIMEC é um portal operacional e de gestão do MEC que trata o orçamento e o monitoramento das propostas online do governo federal na área da educação, como o acompanhamento dos Planos de Ações Articuladas em várias cidades do Brasil. O SIG é composto pelos seguintes módulos, dentre outros:

**Descentralização de Créditos:** acompanhar a descentralização de créditos para os hospitais universitários, na atuação da Ebserh como redistribuidora de recursos entre dos repasses necessários à execução das atividades e metas planejadas pelas unidades. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Diego Souza Silva Almeida; e Responsável da Área de Negócio: Raquel Pereira Tavares.

**Ouvidoria:** o Sistema de Ouvidoria é destinado aos cidadãos que usarão o sistema para registrar e acompanhar o andamento de reclamações, elogios, sugestões, denúncias, solicitações de informação e solicitações diversas destinadas às Ouvidorias da Ebserh – sede e Hospitais Universitários. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Kallel Felipe Granella de Lima; e Responsável da Área de Negócio: Abilio da Cruz Ramos Neto.

**Protocolo:** é uma ferramenta utilizada para formalizar e controlar a entrada, saída e as tramitações de documentos e processos no âmbito da Rede Ebserh. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Kallel Felipe Granella de Lima; e Responsável da Área de Negócio: Felipe Vilaça Loureiro Santos.

**Vigihosp:** tem o objetivo de agilizar, ao Serviço de Qualidade Hospitalar, a ciência e a solução de problemas ocorridos nos hospitais, facilitando o processo decisório em ações para melhoria na qualidade dos serviços prestados aos pacientes. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Diego Souza Silva Almeida; e Responsável da Área de Negócio: Helaine Carneiro Capucho.

**Sistema de Gestão de Convocações:** apoia a criação dos editais de convocação e gestão de vagas estratégicas. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Rodrigo de Souza Rezende; e Responsável da Área de Negócio: Gisele Pesquero Fernandes.

**Sistema de Painéis e Indicadores:** é utilizado para que a alta gestão consiga acompanhar através de Painéis de Indicadores, o desempenho de números importantes à Ebserh e de suas áreas internas. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Gustavo Ávila; e Responsável da Área de Negócio: Paula Branco de Mello.

**Auditoria:** tem como objetivo realizar o monitoramento das manifestações dos gestores quanto as providências relacionadas as recomendações ou determinações emitidas pelos órgãos de controle interno e externo. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Kallel Felipe Granella de Lima; e Responsável da Área de Negócio: Sheila Frez da Silva.

**Patrimônio:** trata de controlar a entrada e movimentação dos bens, assim como acompanhar seu estado de conservação e depreciação. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e

Desenvolvimento – Diego Souza Silva Almeida; e Responsável da Área de Negócio: Áureo Queiroz Severo Junior.

**Contratos:** concebido para auxiliar na gestão de execução financeira dos contratos firmados entre a sede e/ou filiais com fornecedores, contemplando diversas modalidades de contrato. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Rodrigo de Souza Rezende; e Responsável da Área de Negócio: Ana Luiza Duarte Aguiar.

**Monitoramento de Obras:** exerce a função de monitoramento, acompanhamento e supervisão das obras que são realizadas pela Ebserh. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Diego Souza Silva Almeida; e Responsável da Área de Negócio: Henrique Albuquerque de Figueiredo.

**Almoxarifado Administrativo:** tem como objetivo automatizar os processos de trabalho da área de almoxarifado, contribuindo para tornar os resultados mais ágeis com qualidade, economia e eficiência. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Diego Souza Silva Almeida; e Responsável da Área de Negócio: Pollyana Santos de Assis.

**Gerência de Projetos:** ferramenta para registro e monitoramento de planos de ações. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Marcelo Nunes dos Santos; e Responsável da Área de Negócio: Henrique Xavier Couto.

**Eleição:** possibilita a eleição do representante dos empregados no Conselho de Administração, incluindo a montagem das chapas e impugnação de candidatura. Nesta ferramenta, é possível gerenciar as eleições, no sentido de, cadastrar as eleições, cadastrar as chapas dos candidatos que pleiteiam vaga nos Conselhos e acompanhar os resultados. Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Rodrigo de Souza Rezende; e Responsável da Área de Negócio: Gustavo Galvão de Oliveira Ávila.

#### e) SIGP (Sistema de Gestão de Pessoas)

- Responsável Técnico: Analista de TI – Processos e Desenvolvimento – Rodrigo de Souza Rezende.
- Responsável da Área de Negócio: Renata Tiemi Miyasaki.

O SIGP possui 17 módulos, que faz a gestão de pessoas na Rede Ebserh, desde o cadastramento após o ingresso na Empresa, passando pelo controle de frequência, progressão funcional até a parte de folha de pagamento. A Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação apoiou a Diretoria de Gestão de Pessoas na implantação do sistema, na realização das adequações para atendimento das necessidades da rede, bem como no desenvolvimento de novas funcionalidades atuando como intermediário entre a área de negócio e a Empresa que desenvolve a solução. Em 2017, foram realizadas evoluções nos módulos banco de talentos, currículo, progressão, ponto eletrônico, rescisão contratual e movimentações dos empregados. O SIGP é composto pelos seguintes módulos:

**Administração:** desenvolvido para o controle de acesso de usuários ao sistema Mentorh e ao Portal do Servidor, parametrizações do sistema e execução de rotinas externas.

**Tabelas Básicas:** utilizado para a parametrização das tabelas básicas que serão utilizadas em várias funcionalidades do Mentorh.

**Tabelas Salariais e Financeiras:** utilizado para a parametrização das tabelas salariais e financeiras que serão utilizadas nas funcionalidades que impactam na folha de pagamento.

**Dados Funcionais:** utilizado para controlar informações de servidores/empregados e pessoas ligadas ao órgão/empresa, tais como: estagiários, dependentes e pensionistas. Permite o cadastro de informações referentes a benefícios, auxílio saúde, pensão alimentícia, vantagem pessoal, movimentação, adicional por tempo de serviço, cargo efetivo, cargo função, registro de cessões ou requisições realizadas pelo órgão/empresa e cadastro de desligamento.

**Frequência:** totalmente integrado aos equipamentos de controle de acesso (identificadores biométricos, cartão de leitura magnética e catraca) utilizado para controlar a frequência dos servidores/empregados. Permite o registro de eventos de exceção, tais como: afastamentos, interrupções, licenças, entre outros. Possui tabela de afastamentos parametrizável para registro dos eventos, em que podem ser selecionadas as incidências e determinados os procedimentos associados para a contagem de tempo para as diversas finalidades. Possibilita a emissão de fichas de frequência e controle de entrega/devolução das mesmas. Inclui a emissão de mapas de frequência mensal para requisitados direcionados para o órgão/empresa de origem. Pode ser apresentado em modo gráfico de um mapa de frequência anualizado que contém todo o histórico de ocorrências dos seguintes eventos: férias, afastamentos, licenças e averbações.

**Folha de Pagamento:** permite a geração da folha de pagamento para servidores/empregados ativos (quadro permanente, requisitados, sem vínculo, cedidos); inativos (permanentes e provisórios); beneficiários de pensão civil (vitalícia e temporária); beneficiários de pensão alimentícia e estagiários de órgãos e empresas públicas. Permite congelar cadastros e tabelas durante o processamento da folha para garantir a legitimidade dos dados e valores processados. Permite a criação de múltiplas folhas: normal, anterior a normal, posterior a normal, acerto de ficha financeira, férias, gratificação de natal, ação judicial, etc. O usuário pode optar em trabalhar com uma ou mais folhas abertas simultaneamente. Possui cálculo automático de parcelamento de acordo com regras e parâmetros estabelecidos pelo usuário. Exemplo: vencimento, opção, gratificações, adicionais, vantagens do art. 184 e do art. 232, incorporações, gratificação de natal, Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF), Previdência Social. Inclui processamento e geração dos valores de auxílio alimentação, auxílio moradia, auxílio pré-escolar, auxílio transporte, planos de saúde, etc. Administração das consignações em folha. Permite o pagamento e devolução de férias através de parâmetros a serem determinados a partir da situação funcional do servidor/empregado.

**Registro Funcional:** utilizado para registrar informações pertinentes à vida funcional dos servidores/empregados do órgão/empresa. Por meio dele é possível: registrar averbações por tempo de serviço; criar um histórico de informações a respeito de nomeações, gratificações, licenças, substituições, remoções e exonerações ocorridas ao longo da vida laboral do servidor/empregado; determinar o regime jurídico e o vínculo funcional do servidor/empregado com o órgão/empresa; cadastrar a opção de previdência complementar para o servidor/empregado e controlar os empréstimos e devoluções de bens entregues ao servidor/empregado.

**Ferramentas:** permite que o usuário crie seus próprios relatórios, selecionando campos de um ou mais cadastros do sistema, filtrando informações, passando parâmetros e definindo *layout* (orientação paisagem ou retrato, ordem de apresentação dos campos, tamanho dos campos, seleção do tipo e tamanho da letra e criação de tabelas). Os relatórios criados podem ser exportados para o *Word* e para o *Excel*, além de poderem ser gravados e ficarem disponíveis para o usuário. Permite também a emissão de relatório contendo a quantidade de servidores/empregados a partir de um ou mais parâmetros de classificação selecionados.

**Portal:** o Mentorh oferece um Portal com três diferentes níveis de acesso: Servidores/empregados, Gestores e Gerentes. O portal permite o acesso via Internet ou Intranet aos gerentes, gestores e servidores/empregados, sendo possível tratar as informações dos respectivos subordinados e também das suas próprias informações, como autogerenciamento de suas carreiras. Informações gerenciais e relatórios corporativos estão disponíveis aos gestores, que visualizam e trocam informações com seus subordinados. Aos gerentes são disponibilizados dados corporativos, estratégicos e operacionais da organização.

**Legislação:** permite a manutenção de um cadastro de leis contendo o título, a legislação, a data da legislação, dados de publicação, remissão e campo para anotações de resumos ou alterações. A recuperação pode ser efetuada por palavra-chave ou por título.

**Tempo de Serviço:** utilizado para a emissão de mapas e certidões de tempo de serviço. Permite definir a nomenclatura das colunas, totalizadores de tempo, emitir informações de diversos cadastros, etc. Possibilita a emissão de relatório contendo os tempos para aposentadoria e adicional, discriminando o tempo proveniente do exercício no órgão, os averbados e os de licença-prêmio não gozados.

**Treinamento/Capacitação:** permite controlar informações relativas aos eventos (cursos, palestras, treinamentos, etc.) patrocinados pelo órgão/empresa, tais como entidades de ensino, instrutores, períodos de treinamento, participantes, vagas, frequência dos participantes e o custo dos eventos. Além disso, possibilita o cadastro de informações curriculares do servidor/empregado.

**Banco de Talentos:** utilizado para controlar as informações profissionais e acadêmicas dos servidores/empregados.

**Gestão Estratégica:** o Mentorh viabiliza e dá suporte para a mudança da gestão tradicional para a gestão estratégica. Ter processos de trabalho alinhados aos objetivos e a missão da organização, conhecer e desenvolver a força de trabalho, realizar pesquisas e análises de ambiente de trabalho, descentralizar as atividades operacionais de recursos humanos para gestores e servidores/empregados são algumas das características da gestão estratégica. Conheça a seguir algumas das funcionalidades presentes no Mentorh.

**Segurança do Trabalho:** permite controlar informações relacionadas ao Relatório de Prevenção de Riscos (RIAT), ao Programa de Prevenção de Acidentes (PPRA) bem como o controle das atividades relacionadas à Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA).

**Saúde Ocupacional:** permite controlar informações relativas à saúde do servidor/empregado, tais como: exames complementares, exames ocupacionais, controle de vacinas, atestados de saúde, pedidos de exames, entre outros.

**Higiene Ocupacional:** permite controlar informações relativas aos riscos ocupacionais, possibilitando dessa maneira a avaliação, a análise e a promoção de medidas corretivas e preventivas relacionadas ao ambiente de trabalho.

#### f) Portal de Serviços de Tecnologia da Informação (TI)

- Responsável Técnico: Diego Souza Silva Almeida.
- Responsável de Negócio: Fabiano Francisco Noetzold Saldanha.

O portal de serviços de TI é uma plataforma cujo objetivo é oferecer serviços de TI de maneira rápida e intuitiva, primando principalmente pela autonomia dos usuários da rede Ebserh.

Lançado em abril de 2017, atualmente, o portal conta com serviços de gestão de usuários de rede (criação de conta, habilitação de e-mail, alteração de senha, atualização de dados), bem como disponibilização de informações qualitativas e quantitativas acerca dos parques tecnológicos das unidades da Rede. A ideia de criação do portal de serviços surgiu a partir da necessidade de automatização da alteração de senha e desbloqueio de conta de rede, anteriormente realizada através da abertura de chamado específico e alteração manual por parte dos administradores da rede. A partir da disponibilização da primeira versão do portal, outros serviços relacionados à gestão de usuários, cujo processo também havia necessidade de intervenção manual, foram integrados ao escopo do projeto, tais como criação e atualização de contas de usuário e habilitação de e-mail institucional. No processo de desenvolvimento de tais funcionalidades, foram identificadas diversas possibilidades de melhorias dentre as quais podem-se destacar a automatização da criação/atualização de contas de usuários de empregados através da integração do portal de serviços com SIGP e a revisão/padronização das contas já existentes na Rede. O portal de serviços tem garantido a autonomia dos usuários na utilização de seus serviços na rede de forma descentralizada e padronizada. Na plataforma já foram atendidos mais de 3.000 chamados de alteração de senha, criadas mais de 2.000 contas de usuário e desativadas mais de 4.000 contas não utilizadas. Fazem parte do resultado do portal de serviços outros aspectos intangíveis, porém importantes para a rede, como a redução de potencial falhas de segurança por meio de revisão e desativação de contas não utilizadas, a padronização de objetos nos controladores de domínio da rede que viabilizarão migração para o ambiente na nuvem (Office 365) e a disponibilização de relatórios gerenciais relacionados aos parques tecnológicos das unidades da Ebserh.

#### **4.3.1.1. Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC)**

A Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) assumiu nos últimos anos um papel imprescindível no contexto das organizações públicas brasileiras. O foco principal da TIC é a efetiva utilização da informação como suporte às práticas e aos objetivos organizacionais. Além disso, a TIC tem transversalidade sobre vários eixos da organização, permeando as suas áreas negociais. É a TIC que apoia as organizações a atenderem as exigências por agilidade, flexibilidade, efetividade e inovação.

Nesse sentido, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC) – Projetos Prioritários, da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares, foi elaborado para atender às necessidades emergenciais de TIC da Ebserh, relativas ao primeiro semestre de 2018. Esse prazo de vigência foi estabelecido porque está previsto, nesse mesmo período, a elaboração de um Plano Estratégico de TIC (PETIC), com apoio de consultoria especializada contratada para este e outros fins, alinhado a um Planejamento Estratégico Institucional. Esse PETIC, por sua vez, subsidiará a elaboração de um novo PDTIC para os próximos anos, alinhado aos objetivos estratégicos e metas institucionais.

Dessa forma, o escopo do PDTIC abarca os projetos de TIC da Rede Ebserh identificados como críticos para sustentação dos serviços tecnológicos. Destaca-se a importância de haver um instrumento norteador das ações por parte da Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação (DGPTI), garantindo maior segurança jurídica e transparência nos processos inerentes à área, além de ganhos de eficiência e economicidade, no âmbito da Ebserh. A intenção, ao final do processo de construção dos planos de TIC,

é garantir que os serviços de TIC oferecidos pela Ebserh sejam eficientes e efetivos, permitindo de forma mais consistente o cumprimento dos objetivos institucionais desta Empresa.

A publicação do PDTIC permite à Ebserh garantir o *compliance* necessário, referente aos normativos vigentes supracitados, em relação às boas práticas de Governança de TIC. Ademais, permite maior previsibilidade e transparência em relação aos projetos de TIC da Ebserh.

Diante disso, a Diretoria Executiva da Ebserh, na 190ª (centésima nonagésima) Reunião Ordinária, realizada em 27 de dezembro de 2017, aprovou por unanimidade o PDTIC da Ebserh, com vigência inicial prevista para janeiro a dezembro de 2018. Esse PDTIC conta com a descrição de vários projetos que deverão ser executados pela área de TIC da Ebserh durante a vigência daquele, com a descrição, o escopo, a previsão orçamentária e a natureza de despesa detalhada de cada um daqueles projetos, dentre outras informações relevantes.

#### **4.3.1.2. Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicações (CGTIC)**

Atualmente, a TIC tornou-se fundamental para as operações e para as estratégias das organizações, tanto no âmbito privado, quanto no público. Conforme estabelecido no Guia de Governança de TIC do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), versão 1.0, página 10:

*“A TIC se difundiu no atual ambiente de negócios, que é dinâmico e, muitas vezes, turbulento. Além disso, existe hoje alta dependência das organizações em relação à TIC, que implica em maiores vulnerabilidades inerentes aos ambientes de TIC. Nesse contexto, a TIC tem se adaptado para atender ambientes de negócio cada vez mais complexos, lidando com diversos tipos de automação e integração. Ela tem o potencial, não apenas de suportar as estratégias de negócio já existentes, mas também de modelar novas. Nesta linha, ela não é somente um fator de sobrevivência e prosperidade, mas também uma oportunidade de se destacar e alcançar um bom desempenho. Contudo, ainda é um grande desafio para as organizações manter a TIC alinhada ao negócio de forma a agregar valor a ele.”*

Nesse sentido, convém abordar o conceito de Governança de TIC. Ainda segundo o Guia de Governança do SISP, a Governança de TIC é o arcabouço usado para definir a direção e o controle, atual e futuro, da TIC de uma organização. Deve, obrigatoriamente, incluir também a estratégia e as políticas de uso da TIC dentro da organização.

De acordo com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), por meio da Norma ABNT NBR ISO/IEC 38500:2009, os dirigentes devem governar a TIC através de três tarefas principais: direcionar, monitorar e avaliar. Além disso, de acordo com o Guia de Governança de TIC do SISP, a Governança de TIC é considerada como modelo de como as decisões são tomadas e as responsabilidades direcionadas, de modo a se obter um comportamento desejável no uso da TIC, no qual este comportamento se refere ao alinhamento com os objetivos e metas da organização e coerência com a sua cultura.

Pelas razões expostas, percebe-se a necessidade da criação de uma estrutura e o estabelecimento de práticas adequadas à organização, que direcionem os esforços para a concepção e a implementação de um sistema de governança de TIC mais abrangente e aderente aos objetivos do negócio.

Nesse sentido, o Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicações (CGTIC) surge como instância de tomada de decisão, por parte da alta administração da organização, como espaço necessário ao cumprimento das boas práticas de Governança de TIC. Destaca-se que a Ebserh possuía CGTIC instituído por meio da Portaria nº 42, de 21 de março de 2016, no entanto, devido às mudanças na gestão ocorridas durante o ano de 2016, só ocorreu uma reunião do referido Comitê. Ademais, a DGPTI avaliou que a composição do supracitado Comitê, com a presença necessária de seis superintendentes dos HUFs, também foi um fator crítico que dificultou as atividades do CGTIC.

Um outro ponto a ser abordado é a obrigatoriedade normativa, de se manter o CGTIC em funcionamento. A Resolução nº 11/CGPAR (Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações), de 10 de maio de 2016, que determina que as empresas estatais federais devem planejar, implementar e manter práticas de governança de TI que atendam de forma adequada os padrões usualmente reconhecidos nesta área, estabelece, em seu art. 1º, incisos IV e V, a obrigatoriedade de que as empresas estatais possuam instâncias colegiadas de nível estratégico e tático para tomada de decisões relativas a TIC:

*“IV - Estabelecimento de colegiado de nível estratégico de TI, formado por representantes da alta administração, incluindo ao menos um Diretor estatutário, responsável por assegurar a adoção de práticas estabelecidas nesta Resolução, pelo direcionamento estratégico de TI, e pela avaliação de seus principais investimentos;*

*V - Estabelecimento de colegiado de nível tático, responsável, ao menos, pela definição dos investimentos seguindo as prioridades estabelecidas pelo colegiado de nível estratégico, pelo monitoramento de projetos e solução de conflitos, e pelo monitoramento dos níveis de serviço de TI e de sua melhoria (...).”*

Por fim, é importante ressaltar que o CGTIC tem previsão expressa no Regimento Interno da Ebserh (3ª revisão), em seu art. 3º, § 3º, inciso VII:

*“Art. 3º Para cumprimento das suas competências legais, a Ebserh apresenta a seguinte estrutura de governança:*

*(...)*

*§ 3º Comissões e Comitês:*

*(...)*

*VII – Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação.”*

Dessa forma, até o dia 31 de dezembro de 2017, a minuta de portaria de redefinição do CGTIC, nos níveis estratégico e tático, estava pronta para ser discutida e votada na primeira semana de janeiro, pela Diretoria Executiva.

O nível estratégico do CGTIC será composto pelos diretores de cada área e presidido pelo Diretor Vice-Presidente Executivo, ao passo que o nível estratégico do Comitê, denominado Secretaria Técnica do CGTIC (ST-CGTIC), será coordenado pelo Diretor de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação e terá representantes de todas as diretorias, além de representação dos Superintendentes e dos Chefes dos Setores de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação dos hospitais vinculados.

#### 4.3.1.3. Plano de Capacitação do Pessoal de TI

Segue a relação de cursos e capacitações que constam do Plano de Capacitação da Ebserh em 2017. Logo a seguir, os cursos efetivamente realizados pelo pessoal de TI.

Tabela 38 - Plano de Capacitação do Pessoal de TI, relativo ao ano de 2017

Nome do Curso	Vagas Pretendidas	Carga Horária
Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos- Fiscalização e Gestão de Contratos – IN 04 e 05 (SLTI/MPOG) – Planejamento de Contratação de Bens e Serviços de TI (IN 04)	20	80
Planejamento Estratégico e Gestão Estratégica de TI	20	60
Tópicos Avançados em Postgre SQL (Otimização, <i>Tuning</i> , replicação etc.)	10	60

Fonte: Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação

Tabela 39 - Cursos realizados por empregados da Ebserh lotados na DGPTI, durante o ano de 2017

Nome do Curso	Carga Horária	Participantes
Planejamento de Contratação de TI	12	10
Curso Elaboração de Termo de Referência e Projeto Básico	20	2
<i>Moodle</i> : Gestão e desenvolvimento de cursos	30	2
SEI! Administrar e SEI! Usar	20	30
Gestão de Riscos: Implementando a Portaria Conjunta MP/CGU nº 1/2016	2	2
Gestão e Fiscalização de Contratos: Visão Geral	8	6
Lei de Acesso à Informação	2	2
<i>Symantec Endpoint Encryption: Plan and Implement</i>	16	1
<i>Symantec Endpoint Encryption: Configure and Protect</i>	24	1
<i>Symantec Endpoint Encryption: Manage and Administer</i>	16	1
<i>Symantec Messaging Gateway 10.5</i>	24	1
Seleção de Fornecedores de TI	30	1
Excel Intermediário	20	1
Excel Avançado I	20	1
Elaboração de Termo de Referência e Projeto Básico	20	4
SEI! Implantar	8	3

Fonte: Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação

#### 4.3.1.4. Força de Trabalho de TI

O detalhamento do quantitativo de profissionais vinculados à DGPTI, encontra-se disposto na Tabela 40, sendo distribuídos de acordo com as suas Coordenadorias e especificações das colunas, e do quantitativo de profissionais do Setor de Gestão de Processos e TI dos hospitais que já realizaram concurso público para cargos efetivos.

Tabela 40 - Quantitativo de profissionais vinculados à Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação (em dezembro de 2017)

Área da DGPTI	Empregados ocupantes do cargo efetivo de Analista de Tecnologia da Informação da Ebserh, em exercício no Setor	Empregados ocupantes de demais cargos efetivos da Ebserh, em exercício no Setor	Servidores ou Empregados de outros órgãos/entidades, ocupantes de cargo efetivo da área de TI, em exercício no Setor	Servidores ou Empregados de outros órgãos/entidades, ocupantes de cargos efetivos diversos, em exercício no Setor	Estagiários
Coordenadoria de Desenvolvimento de Sistema de Informações	17	1	1	0	1
Coordenadoria de Infraestrutura e Segurança de TI	17	3	1	0	1
Serviço de Apoio Estratégico de Processos de TIC	3	0	0	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Fonte: Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação

Tabela 41 - Quantitativo de profissionais vinculados ao Setor de Gestão de Processos e TI dos hospitais que já realizaram concurso público para cargos efetivos (em dezembro de 2017)

Empregados ocupantes do cargo efetivo de Analista de Tecnologia da Informação da Ebserh, em exercício no Setor	Empregados ocupantes de demais cargos efetivos da Ebserh, em exercício no Setor	Servidores ou Empregados de outros órgãos/entidades, ocupantes de cargo efetivo da área de TI, em exercício no Setor	Servidores ou Empregados de outros órgãos/entidades, ocupantes de cargos efetivos diversos, em exercício no Setor
132	143	49	19

Fonte: DGPTI, por meio de levantamento realizado junto aos chefes dos Setores de Gestão de Processos e TI

#### 4.3.1.5. Processos de Gerenciamento de Serviços de TI

No decorrer do exercício de 2017, a Diretoria de Tecnologia da Ebserh aprovou o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) e reestruturou a área de Governança de Tecnologia que trabalhará para implementar a adoção de boas práticas de tecnologia e segurança da informação já consolidadas pela indústria de TI. A equipe de governança será responsável pela elaboração do planejamento necessário para implementação gradativa de frameworks que orientam as ações para os principais serviços governança de TI, em especial e para este processo de Gerenciamento de Serviços de TI, o *Information Technology Infrastructure Library (ITIL®)*.

#### 4.3.1.6. Projetos de TI desenvolvidos em 2017

Tabela 42 - Projetos desenvolvidos pela DGPTI/Ebserh durante o ano de 2017

Projeto	Resultados esperados	Objetivo estratégico	Valor orçado (R\$ 1,00)	Valor despendido (R\$ 1,00)	Prazo de conclusão
Impressão Corporativa nos HUFs	Prestação de serviços continuados de impressão corporativa, compreendendo a cessão de direito de uso de equipamentos novos e de primeiro uso, incluindo a prestação de serviços de manutenção preventiva e corretiva, fornecimento de peças e consumíveis necessários (exceto papel), incluindo serviços de operacionalização da solução.	Implementar Soluções de Tecnologia da Informação para gestão da Ebserh	10.521.256	10.440.105	31/12/2017
Licenciamento de produtos Microsoft	Fornecimento de licenças Microsoft perpetuas e de uso ( <i>Windows, Office, Project</i> etc.) na modalidade Educacional para a sede e HUFs.	Implementar Soluções de Tecnologia da Informação para gestão da Ebserh	8.877.973	7.377.337	31/12/2017
Manutenção da Solução de Firewall para a Ebserh sede	Garantir a manutenção da solução de <i>firewall</i> para a Ebserh sede	Implementar Soluções de Tecnologia da Informação para gestão da Ebserh	62.134	62.134	30/07/2017
AGHU e SIG - Desenvolvimento e Sustentação	Garantir a manutenção e evolução dos sistemas de gestão da Ebserh	Implementar Soluções de Tecnologia da Informação para gestão da Ebserh	6.993.741	6.993.741	31/12/2017
Sistema de Gestão de Pessoas – Desenvolvimento e Sustentação	Garantir a manutenção e evolução do sistema de gestão de pessoas	Implementar Soluções de Tecnologia da Informação para gestão da Ebserh	3.063.895	3.063.895	31/12/2017

Fonte: Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação

#### **4.3.1.7. Medidas tomadas para mitigar eventual dependência tecnológica de empresas terceirizadas**

Em 2017, foram tomadas as seguintes medidas para mitigar eventuais dependências tecnológicas de empresas terceirizadas que prestam serviço na área de TI da Ebserh: utilização de *framework* próprio para desenvolvimento dos sistemas da unidade; utilização de *softwares livres*; e adoção de boa prática de contratação de soluções de TI a IN (Instrução Normativa) nº 04/2014 que trata, conforme subseção IV item III (A transferência final de conhecimentos sobre a execução e a manutenção da solução de Tecnologia da Informação).

## 5. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

A Ouvidoria é um canal de comunicação com o cidadão e instrumento de participação e exercício de cidadania, consolidando-se como uma importante ferramenta qualificadora da gestão pública. As demandas do(a) cidadão(ã)-usuário(a) devem ser entendidas como um rico material para o alcance do papel institucional desta Empresa e matéria-prima para o aprimoramento e qualificação das políticas públicas desenvolvidas pela Pasta. A Ebserh presta um serviço público voltado ao(à) cidadão(ã). A atenção àquilo que o(a) “cliente” diz e percebe sobre a Ebserh é de fundamental importância para o amadurecimento e fortalecimento institucional que se quer.

Dessa forma, os objetivos da Ouvidoria-Geral da Ebserh buscam incentivar o controle social para o exercício da cidadania, atuar como instrumento para aprimoramento da qualidade de serviços prestados nas Filiais da rede e garantir ao(à) cidadão(ã) o direito à informação.

### 5.1. Canais de acesso ao cidadão

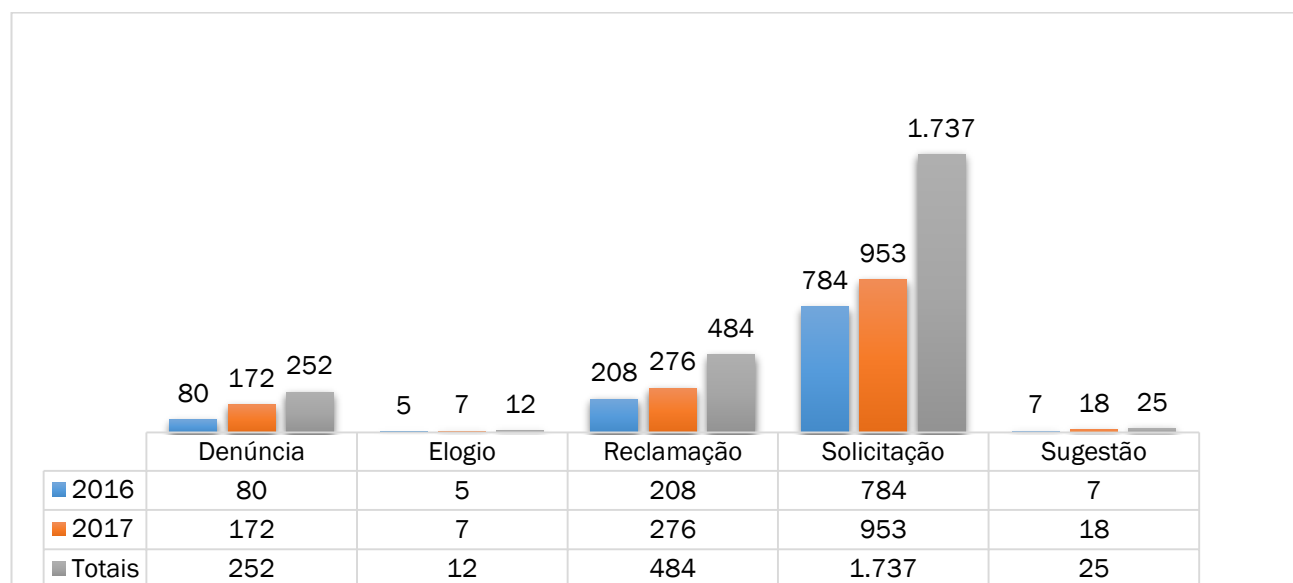
Para garantir que o(a) cidadão(ã) exerça o seu direito de se manifestar administrativamente, pela via da Ouvidoria, oferta-se uma diversidade de canais de acesso. Assim, o(a) cidadão poderá formalizar sugestões, elogios, reclamações, denúncias e solicitações a qualquer área do órgão central da Ebserh, ou mesmo a algum dos HUFs gerenciados pela Ebserh, bastando eleger o canal de sua preferência, entre os seguintes:

- Sítio eletrônico da Ebserh, no campo Ouvidoria-Geral (*link* de acesso: <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/ouvidoria-geral-ebserh>);
- Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC), sendo que tal canal só comporta demandas referentes à solicitação de informações, não abrangendo elogios, reclamações e denúncias (*link* de acesso <https://esic.cgu.gov.br/sistema/site/index.aspx>);
- Sistema e-OUV, que se configura como um canal integrado para encaminhamento de manifestações a órgãos e entidades do Poder Executivo Federal (<https://sistema.ouvidorias.gov.br/publico/Manifestacao/RegistrarManIFEstacao.aspx>);
- Caixas de coleta localizadas nas unidades;
- *e-mail* da Ouvidoria ([ouvidoria@ebserh.gov.br](mailto:ouvidoria@ebserh.gov.br));
- Correspondência, endereçada à Ouvidoria: SCS, Quadra 09, Lote "C", Ed. Parque Cidade Corporate, Bloco "C", 1º pavimento, Brasília - DF - 70308-200;
- Presencialmente, na sala da Ouvidoria-Geral, no caso do órgão central, localizada no 3º andar, respeitando seu horário de funcionamento, ou nas Ouvidorias das unidades;
- Por telefone, através do número: (61) 3255-8298.

No que diz respeito especificamente aos resultados, os dados vêm revelando um aumento da interlocução entre a Empresa e os cidadãos, referenciados aqui majoritariamente como usuários dos serviços prestados pela Ebserh e empregados do seu quadro de pessoal. Nessa linha, evidencia-se o potencial da Ouvidoria como canal confiável e eficaz de diálogo, sempre à disposição daqueles que a ela recorrem.

O Gráfico 2 evidencia um aumento em todas as categorias de manifestação, em um comparativo entre os anos de 2016 e 2017, com destaque para as solicitações de informação, que aumentaram em aproximadamente 22%, e as denúncias, que tiveram um acréscimo aproximado de 115%.

Gráfico 2 - Distribuição das manifestações por categoria 2016 e 2017



Fonte: Módulo de Ouvidoria – SIG-Ebserh

Ressalve-se, todavia, que, no que diz respeito especificamente às denúncias, boa parte das manifestações são duplicadas, ou seja, possuem igual teor; e outras, apesar de serem registradas como denúncias, no momento do tratamento da manifestação pela equipe da Ouvidoria, percebe-se que se tratam na verdade de solicitações, reclamações ou sequer possuem conteúdo que as qualifiquem como denúncia (de forma geral, materialidade e autoria). No entanto, por se tratar de fenômeno comum aos dois períodos, essa ressalva toma aspecto apenas explicativo.

Em se tratando especificamente do ano de 2017 e para facilitar a visualização, apresenta o quantitativo de manifestações recebidas no ano em questão, separadas a partir de sua classificação. Nota-se um crescimento em relação à 2016, que registrou 1.084 manifestações dentre as classificações acima e uma não classificada, o que representa um acréscimo de quase 31% (ver Tabela 43).

Tabela 43 - Registro de dados gerenciais e estatísticos sobre quantidade de manifestações

<b>Classificação</b>	<b>2017</b>
Denúncia	172
Elogio	7
Reclamação	276
Solicitação de Informação	953
Sugestão	18
<b>Totais</b>	<b>1.426</b>

Fonte: Módulo de Ouvidoria – SIG-Ebserh

Os relatórios trimestrais e anuais, contendo maiores detalhamentos acerca desses dados, bem como maior detalhamento dos encaminhamentos dados, podem ser encontrados no site da Empresa, através do endereço eletrônico: <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/ouvidoria-geral-ebserh/relatorios>.

## 5.2. Cartas de Serviços ao Cidadão

As Cartas de Serviços aos Cidadãos dos HUFs, cujas construção e divulgação estão de acordo com o estabelecido pelo Decreto 6.932, de 11 de agosto de 2009, são documentos que visam informar o(a) cidadão(ã) sobre os serviços prestados pelos Hospitais Universitários e a complexidade e dinâmica institucionais, promovendo visibilidade, clareza e transparência das ações, sempre atentando para o compromisso com a população e a facilitação do seu acesso.

Cada hospital da Rede Ebserh possui sua respectiva carta de serviços, seja ela elaborada genuinamente pelo Hospital Universitário, seja ela elaborada pela Universidade à qual o HUF está vinculado, sendo que, em todos os casos, os serviços ofertados pelos HUFs estão contemplados nos documentos. Sua divulgação se dá através de impressos e no site dos HUFs.

## 5.3. Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários

Para aferir o grau de satisfação dos(as) cidadãos(ãs), a Ouvidoria-Geral, em parceria com as demais Ouvidorias da Rede Ebserh, lança mão da Pesquisa de Satisfação dos Usuários (PSU), que se realiza em dois ciclos anualmente e visa avaliar a percepção de satisfação dos(as) usuários (as) dos hospitais sob gestão da Ebserh, com vistas ao aprimoramento da qualidade do atendimento. Sua realização possibilita identificar os pontos críticos e que exigem ações mais efetivas. Dessa forma, o resultado apontado pela pesquisa pode fornecer subsídios importantes para a construção de um plano de ação com vistas a melhorias na instituição.

A aplicação da pesquisa está prevista no Decreto nº 9.094, de 2017, que assegura a participação do(a) cidadão(ã) na avaliação e na melhoria dos serviços prestados, e na Lei nº 13.460, de 2017 que dispõe sobre a participação, proteção e defesa dos direitos do(a) usuário(a) dos serviços públicos da Administração Pública.

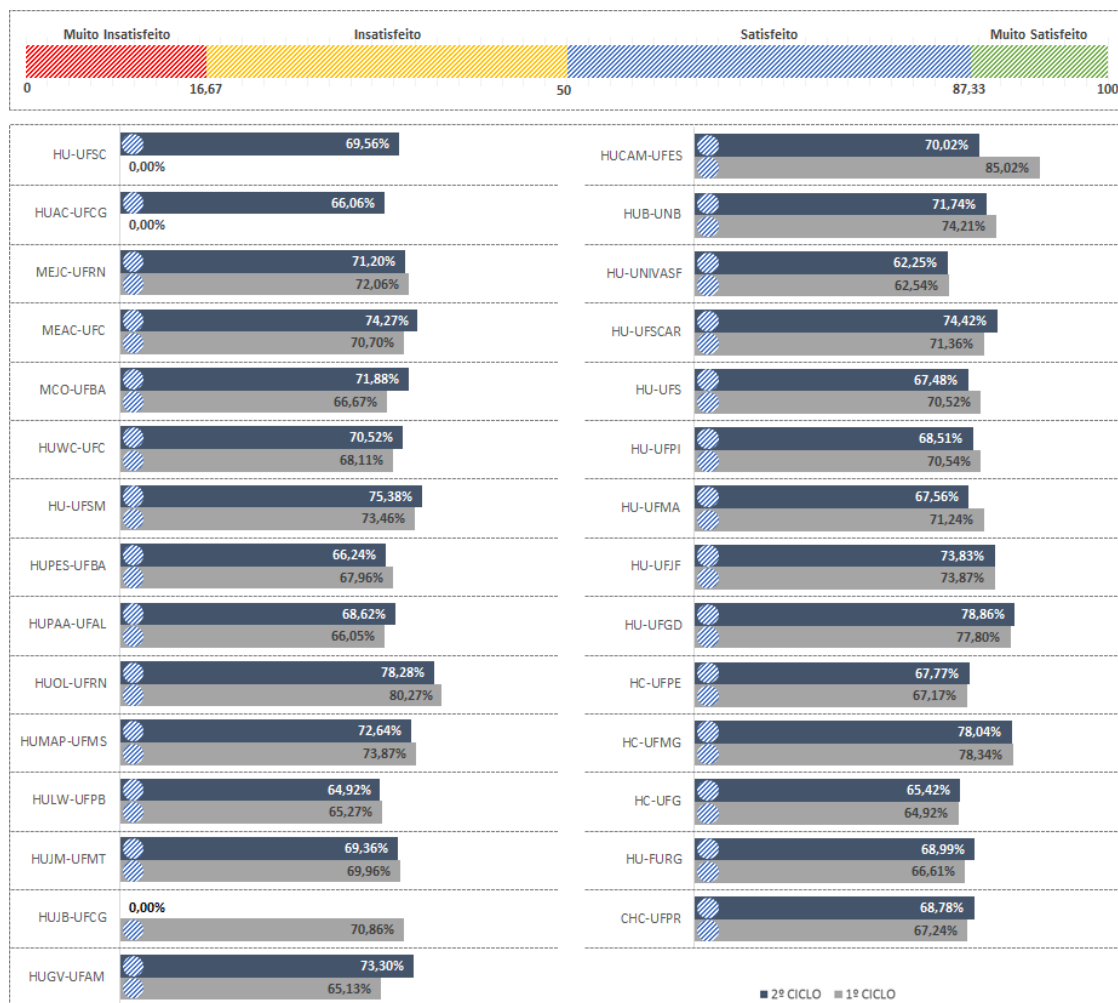
No ano de 2017, foram aplicados dois ciclos da Pesquisa de Satisfação aos Cidadãos, em 33 hospitais no 1º ciclo, e em 34 hospitais no 2º ciclo. Considerando estes hospitais, foram mais de 35 mil participações, manifestando-se, de maneira geral, quanto à estrutura física, atendimento, avaliação geral e indicação. O público-alvo da pesquisa são pacientes, acompanhantes ou familiares de pacientes do ambulatório e das alas de internação. Quanto aos mecanismos utilizados na pesquisa, verificaram-se a aplicação de questionário de sete questões, por meio de *tablet*, e quanto à aplicação dos resultados da pesquisa, estes foram apresentados por meio de relatórios aos Colegiados Executivo e Ampliado dos HUFs. Os dados apontados nas pesquisas servem de subsídios para nortear o desenvolvimento de ações de melhorias em infraestrutura, recepção e atendimento em saúde, por exemplo, cujos dados são colhidos diretamente daqueles que usam o serviço.

No quesito de satisfação do atendimento em geral dos pacientes em consulta ou internação nos HUFs da Rede Ebserh, os resultados comparativos entre o 1º e o 2º ciclos da pesquisa apontam que entre maio e novembro de 2017, os pacientes de 29 HUFs que responderam ao quesito estão satisfeitos de forma geral com o atendimento prestado pelos hospitais da Rede, como pode ser percebido no índice da escala de indicação de satisfação, conforme é esboçado no Gráfico 3 abaixo<sup>2</sup>. Observa-se que 12 hospitais apresentaram evolução e 14 hospitais retração de um ciclo para outro no item avaliação geral.

---

<sup>2</sup> O HU-UFSC e o HUAC-UFCG não participaram do 1º ciclo da pesquisa, assim como o HUJB-UFCG do 2º ciclo.

Gráfico 3 - Índice de satisfação quanto à avaliação geral



Fonte: Ouvidoria

As pesquisas realizadas encontram-se consolidadas por período de aplicação, podendo ser acessadas, na íntegra, através do link: <http://ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/ouvidoria-geral-ebserh/pesquisa>.

#### 5.4. Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade

No portal eletrônico da Empresa, estão disponíveis diversas áreas que mostram os mecanismos de transparência das informações. A sala de imprensa disponibiliza uma área para notícias - <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/noticias> - que traz os principais acontecimentos e ações envolvendo toda a Rede Ebserh (sede e filiais), além dos contatos com a Coordenadoria de Comunicação Social da estatal.

A área reservada aos Hospitais Universitários Federais - <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/apresentacao1> - possui a relação de todas as unidades, filiadas ou não, além dos contratos com as universidades que optaram pelo modelo de gestão da Ebserh (basta navegar pelo menu à direita). Em Concursos e Seleções - <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/editais-e-processos-seletivos> -

estão disponíveis os editais dos concursos e processos seletivos simplificados dos hospitais geridos pela estatal.

O Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf) dispõe de diversas áreas de informação ao cidadão, como portarias, decretos e acessos ao sistema informatizado SisRehuf. Basta acessar o link <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/apresentacao> e navegar no menu à direita.

Uma área reservada para informações institucionais é encontrada no *link* <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/historia>, podendo o cidadão navegar utilizando os menus disponíveis. Nesse local, podem ser encontradas informações sobre a história da estatal, missão e visão, mapa estratégico 2017-2021, competências, estrutura organizacional, organograma, conselhos, Diretoria Executiva, agenda do presidente e dos diretores, relação dos dirigente e gestores da sede.

As licitações estão em <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/pregao-eletronico>, sendo necessário navegar no menu para acessar os subitens “em andamento”, “encerradas”, “Regime Diferenciado de Contratações”, “Atas de Registro de Preço”, “Contratações”, “sub-rogadas”. Audiências, consultas e chamadas públicas estão em <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/audiencias-consultas-e-chamadas-publicas>.

Legislação e documentos institucionais diversos – como portarias, normas, boletins, decretos, etc – são disponibilizados por meio do *link* <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/leis>, sendo necessária a navegação por meio do menu à direita.

A Auditoria Interna tem espaço reservado no portal – <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/apresentacao2> – e mostra relatórios, plano anual, legislação específica, código de ética, prestação de contas e sites relacionados. Para acessar cada área, o cidadão deve navegar pelo menu à direita.

A Ouvidoria-Geral da Ebserh disponibiliza regulamento, relatórios, resultados das pesquisas de satisfação, mural de elogios e andamento de demandas por meio do *link*: <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/ouvidoria-geral-Ebserh>. Há também acesso para o e-SIC, o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão, conforme *link* <http://www.acessoainformacao.gov.br/sistema/site/index.html?ReturnUrl=%2fsistema%2f>.

Os processos de contas anuais estão em <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/processos-de-contas-anuais>.

Informações referente a recursos humanos, como quadro de pessoal e remuneração, plano de cargos, benefícios, de saúde, descrição das atividades, regulamento de pessoal, acordos coletivos de trabalho, etc. estão disponíveis em <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/empregados>.

A relação dos prestadores de serviço da sede está em <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/prestadores-de-servico>. Em <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/informacoes-classificadas> estão as informações classificadas. No espaço <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/institucional/contato> encontram-se as perguntas mais frequentes além do formulário eletrônico do “Fale conosco”, em que o cidadão pode manifestar seus questionamentos.

As deliberações do Conselho Fiscal, Conselho de Administração e Diretoria Executiva podem ser acessadas por meio do link: <http://www.ebserh.gov.br/web/portal-ebserh/aceso-a-informacao/deliberacoes-dos-orgaos-colegiados>

### **5.5. Medidas para garantir a acessibilidade aos produtos, serviços e instalações**

Na implantação da sede da Ebserh foram atendidos todos os marcos regulatórios relacionados à área física e ao mobiliário, propiciando assim a aplicação da norma referente a acessibilidade. A escolha do imóvel a ser locado levou em consideração o cumprimento das diretrizes de acessibilidade, tendo sido exigido do locador possuir ou adequar, em até 30 dias corridos contados da assinatura do Contrato de Locação de Imóvel, a infraestrutura, equipamentos, o dimensionamento dos espaços, circulações e sinalização para o adequado e suficiente atendimento dos dispositivos da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) - Normas Brasileiras Regulamentadoras (NBR) 9.050, para garantir a plena acessibilidade, utilização e universalização dos espaços. Além disso, as eventuais alterações de leiaute e readequações de arranjos físicos, inclusive ampliação de portas de acesso, foram projetadas com base nessas mesmas disposições.

Por fim, é importante salientar que a sede da Empresa possui uma estrutura que respeita as seguintes normas técnicas: ABNT NBR 9050 (acessibilidade), ABNT NBR 13.967 (estações de trabalho), ABNT NBR 13.966 (mesas de reunião), ABNT NBR 13.961 (armários e gaveteiros), MTE (Ministério do Trabalho) NR 17 (ergonomia), MTE NR 24 (condições sanitárias e conforto nos locais de trabalho).

No âmbito da acessibilidade digital, o Portal Ebserh e os sites dos Hospitais Universitários seguem o modelo de identidade digital padrão do governo federal, que atende às principais recomendações de acessibilidade indicadas para web. Na internet, acessibilidade refere-se principalmente às recomendações do WCAG (World Content Accessibility Guide), do W3C (World Wide Web Consortium) e, no caso do Governo Brasileiro, ao e-MAG (Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico). O e-MAG está alinhado as recomendações internacionais e estabelece padrões de comportamento acessível para os sites governamentais brasileiros. Na parte superior do Portal Ebserh existe uma barra de acessibilidade onde se encontram os atalhos de navegação padronizados e a opção para alterar o contraste. Essas ferramentas estão disponíveis em todas as páginas do portal, seguindo os padrões de atalhos do Governo Federal.

## 6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

### 6.1. Desempenho financeiro no exercício

No exercício de 2017, houve ingresso de recursos financeiros na ordem de R\$ 4.056.597.401,70. Grande parte desse valor refere-se aos repasses do Ministério da Educação para pagamento de pessoal da Ebserh (R\$ 1.967.976.597,10) e atendimento das demais despesas de Custeio e Investimento da Empresa e de suas filiais (R\$ 527.729.806,77).

Foram arrecadados como receita de serviços Hospitalares via GRU o valor de R\$ 1.530.154,01. Além disso, foram arrecadados a soma de R\$ 1.025,00 como receita de Taxa de inscrição de concursos públicos em decorrência da ausência de certames no período.

No período compreendido entre janeiro e dezembro de 2017 o saldo acumulado de rendimentos oriundos das aplicações financeiras atingiu o montante de R\$ 1,7 milhões enquanto o estoque de aplicações reduziu -43% no período. Esses valores e suas médias podem ser verificados na Tabela 44, Tabela 45 e Gráfico 4.

Tabela 44 - Aplicações financeiras em 2017:

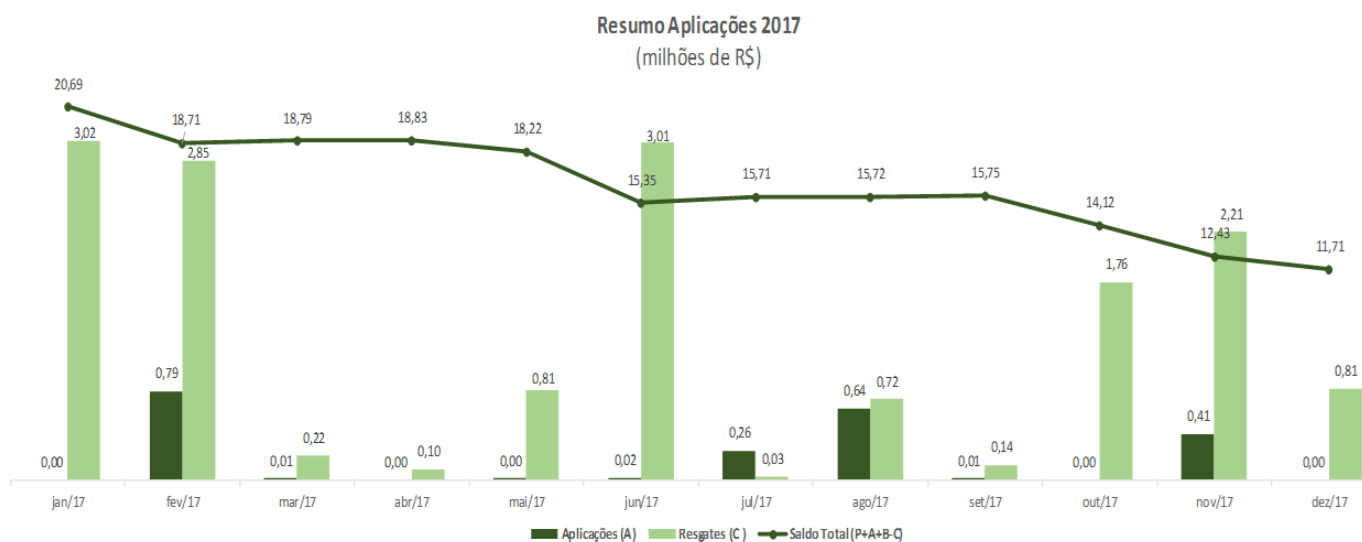
Aplicações/Resgates e Rendimentos - Recursos da Conta Única Aplicados													
												Em R\$1,00	
Descrição	jan/17	fev/17	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17	Média
Principal (P)	23.484.933	20.599.381	18.813.284	18.784.983	18.863.605	18.203.879	15.363.792	15.661.704	15.759.382	15.762.819	14.122.318	12.427.909	17.320.666
Aplicações (A)	-	789.091	9.617	-	3.365	16.562	262.792	636.197	8.142	-	405.472	-	177.603
Rendimentos (B)	220.749	166.519	186.720	144.340	163.645	142.800	114.505	141.137	118.530	119.435	109.518	91.634	143.294
Resgates (C)	3.019.474	2.846.467	217.573	96.000	806.537	3.009.460	31.337	718.664	135.902	1.762.003	2.210.604	812.403	1.305.535
<b>Saldo Total (P+A+B-C)</b>	<b>20.686.208</b>	<b>18.708.525</b>	<b>18.792.048</b>	<b>18.833.323</b>	<b>18.224.077</b>	<b>15.353.781</b>	<b>15.709.751</b>	<b>15.720.374</b>	<b>15.750.151</b>	<b>14.120.251</b>	<b>12.426.704</b>	<b>11.707.139</b>	<b>16.336.028</b>

Tabela 45 - Valores Arrecadados por GRU em 2017:

Valores Arrecadados por GRU - Exercício 2017		
		Em R\$1,00
Código	Descritor	Valor R\$
18831	STN MULT/JUROS PREV CONTR	128.955,70
28804	TAXA DE USO DE IMOVEIS	28.898,86
28824	SERVIÇOS HOSPITALARES	1.530.154,01
28883	TX.INSCR.CONCURSO PUBLICO	1.025,00
28897	SF/SRUG SERV ADMINISTRAT	510.938,15
28904	SF/SRUG SERV HOSPED/ALIM	28.438,94
68802	DEVOL.DIARIAS-EXERCICIO	22.100,36
68806	DEVOLUCAO DE SALARIOS	587.920,34
68808	DEV SUPRI FUNDO-EXERCICIO	8.778,04
68817	RESSARC DE PESSOAL CEDIDO	559.308,08
68888	ANUL.DESPESA NO EXERCICIO	890.383,65
<b>TOTAL</b>		<b>4.296.901,13</b>

Fonte SIAFI 2017

Gráfico 4 - Aplicações financeiras em 2017



Cabe destacar que foram repassados às unidades R\$ 131,7 milhões a fim de atender despesas do exercício de REHUF, ação 20RX (Reestruturação dos Hospitais Universitários) e ação 4086. Houve ainda o pagamento de despesas de exercícios anteriores inscritas em Restos a Pagar que representou a importância de R\$ 75,7 milhões. Outros R\$ 19 milhões foram destinados a Fiocruz para atender despesas provenientes da ação 20GK (Fomento as Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão), a fim de atender ao Programa de Nivelamento Acolhimento e Avaliação de Médicos Inter cambistas do Programa Mais Médicos. Para essa mesma ação também foram destinados R\$ 94 milhões de recursos financeiros para pagamento de bolsas do Programa Mais Médicos do Brasil.

A atuação da Ebserh na gestão dos hospitais visa permitir maior sustentabilidade do funcionamento das atividades hospitalares utilizando como fonte de financiamento os recursos provenientes da sua receita de produção hospitalar no âmbito do SUS. A substituição do quadro de pessoal precarizado, decorrente da transição plena da gestão para a Ebserh, contribui para a desoneração dos recursos disponíveis para custeio. O indicador de sustentabilidade acompanhado pela Ebserh é calculado a partir da seguinte fórmula:

$$I_n = \frac{DS_n}{D_n}$$

Onde:

$I_n$  = Indicador de sustentabilidade do HU  $n$

$DS_n$  = Total das despesas de custeio da fonte de produção SUS empenhadas do HU  $n$

$D_n$  = Total das despesas de custeio empenhadas do HU  $n$

Não estão incluídas aquelas despesas referentes ao pagamento de benefícios ou vencimento de colaboradores. Os quadros a seguir representam o cálculo do indicador para os hospitais sob gestão plena da Ebserh em 2017 e sua evolução desde o exercício de 2013. As unidades hospitalares da UFRN foram

consolidadas em uma única análise, pois anteriormente à transição da gestão para a Ebserh atuavam na forma de complexo hospitalar de saúde. Também estão incluídas as despesas do Complexo uma vez que são pertinentes às unidades e permitem comparar a evolução histórica do indicador.

O indicador de 2016 ficou prejudicado devido ao atraso no repasse da última parcela referente à produção hospitalar de média e alta complexidade dos hospitais da rede federal pelo Fundo Nacional de Saúde, restou pendente o recebimento desse recurso orçamentário e financeiro ainda no exercício de 2016. Dessa forma, os hospitais filiados à Ebserh tiveram uma parcela a menos de orçamento disponível para empenhar de sua receita de serviços no âmbito do SUS.

Tabela 46 - Cálculo do indicador para hospitais sob gestão plena da Ebserh em 2017 (despesas de custeio empenhadas)

Em R\$ 1,00

Filial	Despesas de custeio empenhadas		
	Receita SUS (A)	Total (SUS + Outras fontes) (B)	% (A/B)
HC-UFMG	131.745.426	206.345.298	64%
HUB-UNB	47.132.326	79.219.374	59%
HUJM-UFMT	22.175.635	52.281.661	42%
HULW-UFPB	18.644.647	52.224.079	36%
HUMAP-UFMS	40.159.149	56.355.513	71%
HUS-UFS	34.674.771	54.795.047	63%
HU-UFJF	27.736.205	46.024.925	60%
HU-UFMA	19.054.397	44.496.285	43%
HU-UFPI	76.231.936	129.502.116	59%
HU-UFSCar	8.975.174	12.888.288	70%
HU-UFMS	58.125.026	105.681.427	55%
HU-UNIVASF	31.238.194	33.811.023	92%
UFRN (HUOL, HUAB e MEJC)	66.452.620	121.348.504	55%
<b>TOTAL</b>	<b>582.345.507</b>	<b>994.973.542</b>	<b>59%</b>

Fonte: Tesouro Gerencial. Referente aos valores acumulados até 31/12/2017.

Tabela 47 - Cálculo do indicador para hospitais sob gestão plena da Ebserh em 2017 (indicador de sustentabilidade)

Filial	Indicador de Sustentabilidade – Histórico				
	2013	2014	2015	2016	2017 (4º Tri)
HC-UFMG	63%	64%	63%	64%	64%
HUB-UNB	36%	54%	43%	32%	59%
HUJM-UFMT	41%	40%	44%	43%	42%
HULW-UFPB	36%	47%	53%	36%	36%
HUMAP-UFMS	43%	60%	60%	48%	71%
HUS-UFS	57%	50%	63%	59%	63%
HU-UFJF	45%	31%	63%	55%	60%
HU-UFMA	28%	32%	25%	31%	43%
HU-UFPI	62%	65%	58%	54%	59%
HU-UFSCar	-	-	42%	67%	70%
HU-UFMS	65%	65%	67%	59%	55%
HU-UNIVASF	63%	74%	75%	89%	92%
UFRN (HUOL, HUAB e MEJC)	55%	60%	64%	54%	55%
<b>Total Filiais Plenas</b>	<b>53%</b>	<b>58%</b>	<b>58%</b>	<b>53%</b>	<b>59%</b>
<b>Média da rede de Filiais</b>	<b>56%</b>	<b>60%</b>	<b>58%</b>	<b>53%</b>	<b>57%</b>
<b>Média da rede de HUFs</b>	<b>58%</b>	<b>61%</b>	<b>58%</b>	<b>54%</b>	<b>56%</b>

Fonte: Tesouro Gerencial. Referente aos valores acumulados até 31/12/2017.

## 6.2. Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos

**Depreciação/amortização** - é calculada pelo método linear, mediante a utilização de taxas que levam em consideração a vida útil econômica dos bens, sem extrapolar os limites estabelecidos no Decreto nº 3.000/99, e na Instrução Normativa SRF nº 1.700/2017, conforme disposto na Tabela 48.

Tabela 48 - Vida útil e valor residual

		Vida útil (anos)	Valor Residual
Conta	Descrição da Conta		
12311.01.01	Aparelhos de medição e orientação	15	10%
12311.01.02	Aparelhos e equipamentos de comunicação	10	20%
12311.01.03	Equipam/utensílios méd., odonto, lab e hosp.	15	20%
12311.01.04	Aparelho e equip. p/ esportes e diversões	10	10%
12311.01.05	Equipamento de proteção, segurança e socorro	10	10%
12311.01.06	Máquinas e equipamentos industriais	20	10%
12311.01.07	Máquinas e equipamentos energéticos	10	10%
12311.01.08	Máquinas e equipamentos gráficos	15	10%
12311.01.09	Máquinas, ferramentas e utensílios de oficina	10	10%
12311.01.21	Equipamentos hidráulicos e elétricos	10	10%
12311.01.24	Máquinas e equipamentos eletroeletrônicos	10	10%
12311.01.25	Máquinas, utensílios e equipamentos diversos	10	10%
12311.02.01	Equipamentos de processamento de dados	5	10%
12311.03.01	Aparelhos e utensílios domésticos	10	10%
12311.03.02	Máquinas e utensílios de escritório	10	10%
12311.03.03	Mobiliário em geral	10	10%
12311.04.02	Coleções e materiais bibliográficos	10	0%
12311.04.05	Equipamentos para áudio, vídeo e foto	10	10%
12311.05.01	Veículos em geral	15	10%
12311.05.03	Veículos de tração mecânica	15	10%
12311.99.09	Peças não incorporáveis a imóveis	10	10%
12481.01.00	Amortização do Intangível	5	0%

**Impairment de ativos não financeiros:** Conforme prevê o CPC 01, por sua vez reflexo do IAS 36 (IFRS) e Lei nº 11.638/2007 a administração da Ebserh deverá revisar o valor contábil dos ativos de vida longa, principalmente o imobilizado a ser mantido e utilizado nas operações, com o objetivo de determinar e avaliar sempre que eventos ou mudanças nas circunstâncias indicarem que o valor contábil de um ativo ou grupo de ativos não poderá ser recuperado. Nesse caso, uma perda seria reconhecida com base no montante pelo qual o valor contábil excede o valor provável de recuperação de um ativo de vida longa. O valor provável de recuperação é determinado como sendo o maior valor entre: (a) o valor de venda dos ativos menos os custos estimados para a venda e (b) o valor em uso, determinado pelo valor presente esperado dos fluxos de caixa futuros do ativo, unidade geradora de caixa ou mesmo o valor atual de mercado.

## 6.3. Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade

A Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares, com o apoio da Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis Atuariais e Financeiras (Fipecafi), por meio do Contrato nº 28/2014, vigente entre 05/06/2014 e

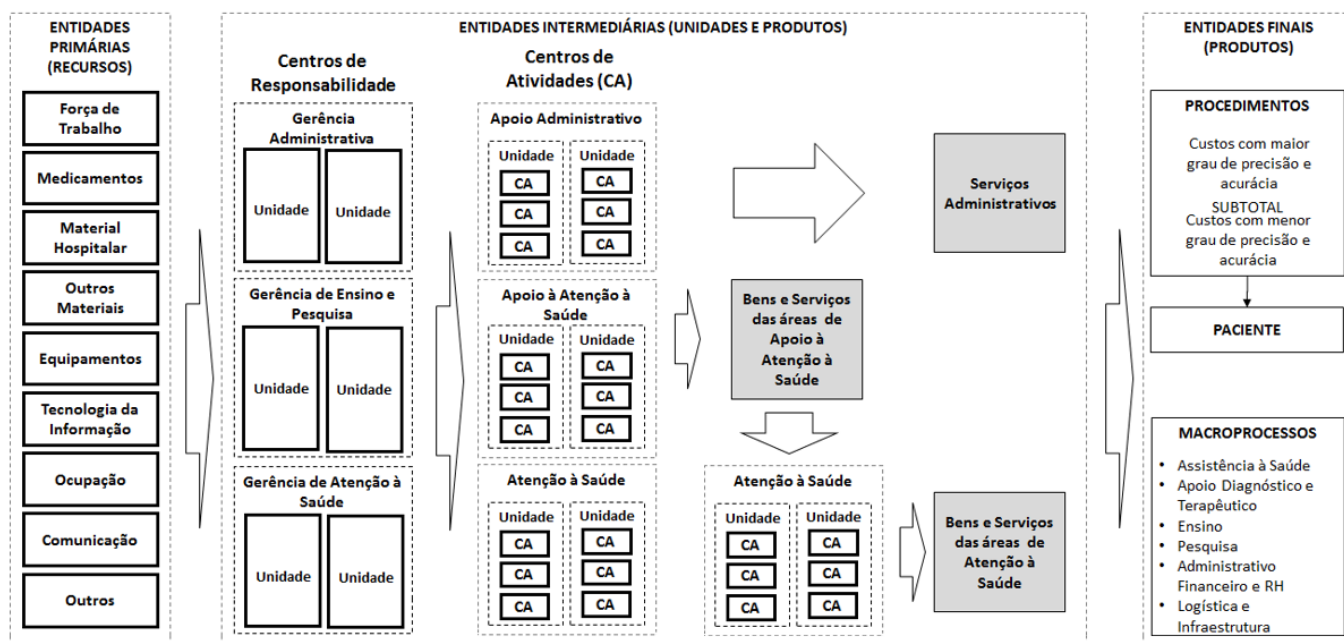
03/06/2017, desenvolveu a primeira parte do sistema que visa à identificação, mensuração e informação de custos para os Hospitais Universitários Federais sob sua administração, bem como um protótipo operacional completo do *software*.

As atividades, visando o desenvolvimento do sistema de custos, foram realizadas em três grandes fases consecutivas, a saber: (i) diagnóstico da situação atual; (ii) modelo conceitual; e, (iii) desenvolvimento e validação do modelo operacional do sistema.

A primeira fase, relativa ao diagnóstico da situação atual, consistiu na identificação das principais necessidades dos gestores e demais usuários do sistema de custos no que diz respeito às informações para controle e tomada de decisões. Além disso, esta etapa também buscou identificar as principais entidades objeto de custeio a serem consideradas na elaboração do sistema de custos, à luz das necessidades apontadas pelos gestores e demais usuários. Outro ponto fundamental desta primeira etapa foi a compreensão dos processos necessários para a identificação, mensuração, registro e reporte dos custos e resultados no contexto de cada um dos dez Hospitais Universitários Federais que compuseram a amostra, além da análise crítica de eventuais métodos e critérios de custeio existentes.

A segunda fase, relativa ao desenvolvimento do modelo conceitual, compreendeu a elaboração do desenho conceitual do sistema de informações de custos. Dentre outros aspectos o modelo conceitual desenvolvido retratou a sistemática de tratamento, sequenciamento e organização dos dados, a ser contemplada no sistema de informações de custos, tendo por base a literatura sobre o assunto, os propósitos de uso das informações e as entidades objeto de custeio, consoante os resultados do amplo diagnóstico realizado na etapa precedente. O modelo conceitual desenvolvido é consistente, robusto e dotado de critérios que possibilitam o tratamento dos dados de forma a assegurar a produção de informações visando auxiliar, efetivamente, os gestores e usuários dos Hospitais Universitários Federais nos processos de tomada de decisão e controle e encontra-se resumido a partir do diagrama a seguir.

Figura 8 - Modelo conceitual do sistema de custos dos HUFs administrados pela Ebserh



O modelo de apuração de custos utiliza conceitos do Método de Custeio Pleno, também conhecido por Custeio por Absorção Total ou Integral. Ele se caracteriza pela apropriação de todos os custos e despesas às entidades finais objeto de custeio, ou seja, são apropriados aos produtos todos os custos e despesas diretos e indiretos, fixos e variáveis, incluindo os relativos à administração e finanças.

A determinação da metodologia de custeio levou em conta a identificação dos direcionadores de custos existentes. Nesse sentido, foi feito um levantamento extensivo com os gestores das unidades organizacionais dos hospitais visando identificar possíveis direcionadores de custos que representassem uma relação de causa e efeito entre sua ocorrência e o consumo de recursos, bem como que pudessem ser mensurados de forma objetiva sistematicamente, de preferência em base mensal.

Optou-se por uma metodologia fortemente amparada na segregação por atividades, em um sentido bastante amplo, e na utilização de rigorosos direcionadores de custos, em um modelo semelhante ao Custeio Baseado em Atividades, ou *Activity-based Costing* (ABC). No entanto, o modelo final obtido permaneceu com muitas outras diferenças em relação ao método ABC tradicional, sendo a principal delas, conforme dito, a absorção de todos os custos às entidades finais objeto de custeio. Esta opção foi feita para permitir a associação de todos os custos aos serviços ofertados pelos hospitais, permitindo uma comparação com o faturamento obtido por tipo de objeto de custeio, particularmente no que diz respeito aos procedimentos.

As entidades objeto de custeio, a seguir descritas, foram definidas de modo a contemplar a maior parte dos itens cujo custo deseja-se conhecer, conforme mencionado pelos colaboradores dos hospitais e da Ebserh que participaram das discussões:

- a) **Entidades Primárias:** recursos (fatores econômicos) utilizados pelos hospitais (elementos de custos) segregados conforme a responsabilidade pela assunção dos gastos (incorridos pelo próprio hospital ou por terceiros);
- b) **Entidades Intermediárias:**
  - b.1) Centros de Responsabilidade (CR): Unidades organizacionais constantes dos organogramas formalmente estabelecidos pela Ebserh (gerências, divisões, setores e unidades funcionais);
  - b.2) Centros de atividades (CA): subáreas dos Centros de Responsabilidade agrupadas em função da afinidade das atividades ou da homogeneidade de recursos consumidos, isto é, unidades homogêneas em que os recursos são consumidos;
  - b.3) Bens e serviços internos gerados pelos centros de atividades das áreas de apoio à produção, tais como Nutrição, Laboratório, Lavanderia, Farmácia etc.;
  - b.4) Serviços gerados pelos centros de custos das áreas de assistência à saúde (áreas de produção), tais como ambulatórios, centros cirúrgicos etc.;
  - b.5) Serviços gerados pelas áreas administrativas.
- c) **Entidades Finais:**

- c.1) Procedimentos e/ou pacotes de procedimentos realizados pelos hospitais, conforme tabela SUS;
- c.2) Pacientes atendidos pelo hospital (atendimento, consulta, internação etc.);
- c.3) Macroprocessos existentes nos hospitais: Assistência à Saúde, Apoio Diagnóstico e Terapêutico, Ensino, Pesquisa, Administrativo-Financeiro e Recursos Humanos, Logística e Infraestrutura.

As práticas de tratamento e alocação definidas no modelo conceitual visando à geração de informações de custos, isto é, o processo de custeio, conforme apresentado na figura acima e materializadas no modelo operacional, compreendem uma sequência de dez estágios, a saber:

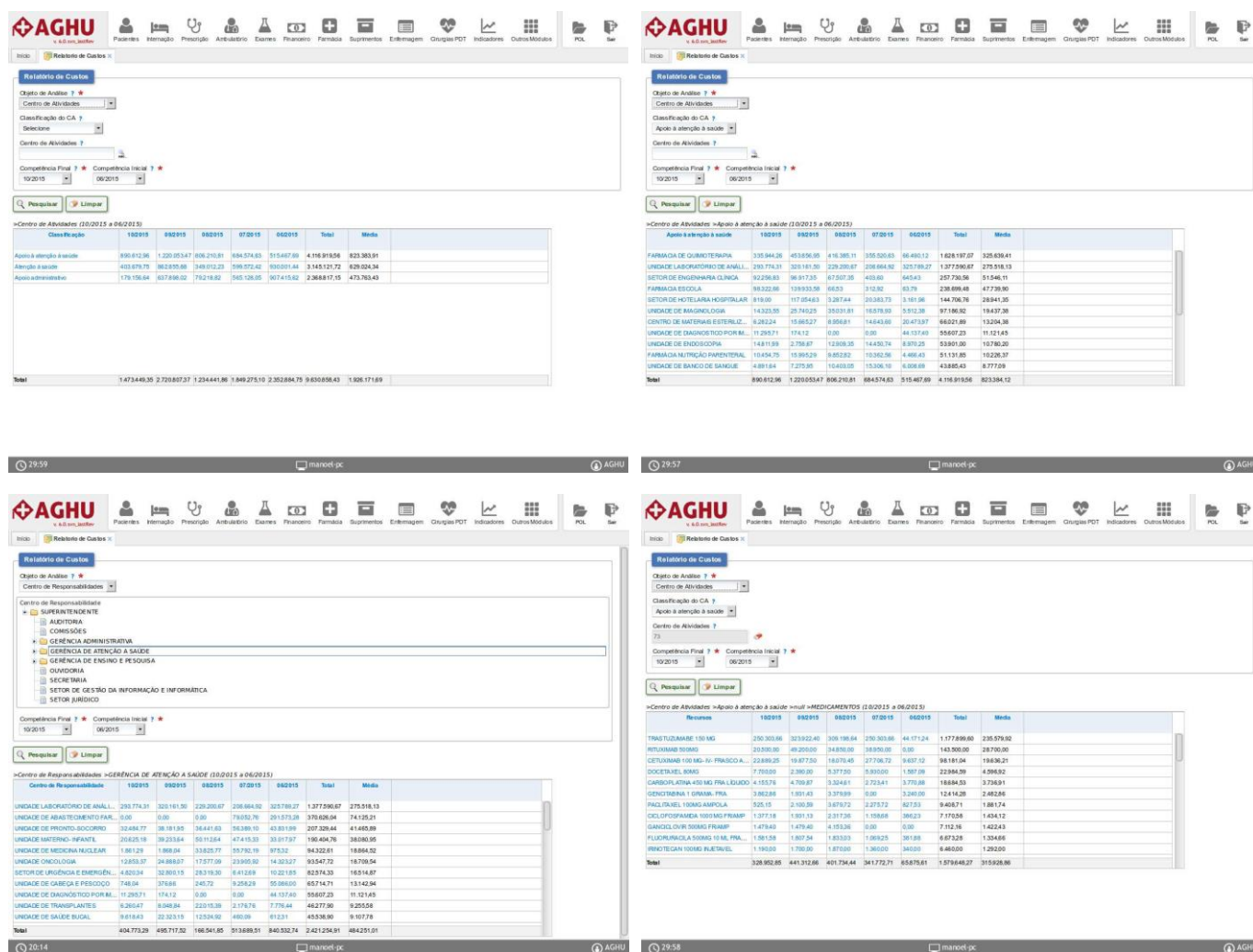
- a) **Primeiro:** os recursos utilizados (fatores econômicos ou fatores de produção) são agrupados de acordo com a função a que se destinam, cujos grupos encontram-se na primeira coluna da figura anterior (entidades primárias).
- b) **Segundo:** os custos dos recursos são apropriados aos centros de responsabilidade. Cada item de recurso é associado e registrado em apenas uma unidade organizacional.
- c) **Terceiro:** os custos dos centros de responsabilidade são atribuídos aos centros de atividades de forma hierarquizada e sequencial, a partir dos que mais prestam e menos recebem bens e serviços para os que mais recebem e menos prestam, de forma que aquele centro de atividades que tiver seus custos distribuídos não receba alocação de nenhum outro.
- d) **Quarto:** atribuição do custo dos centros de atividades de apoio à atenção à saúde aos bens e serviços intermediários gerados por eles.
- e) **Quinto:** atribuição do custo dos bens e serviços intermediários gerados pelos centros de atividades de apoio à atenção à saúde para os centros de atividades de atenção à saúde, de acordo com a sua utilização por estes últimos.
- f) **Sexto:** atribuição do custo dos centros de atividades de atenção à saúde aos bens e serviços finais por estes gerados.
- g) **Sétimo:** atribuição do custo dos bens e serviços das áreas de atenção à saúde às entidades finais de custeio: procedimentos e pacientes.
- h) **Oitavo:** atribuição, apenas virtual, do custo dos centros de atividades de apoio administrativo aos centros de atividades de apoio à atenção à saúde e centros de atividades de atenção à saúde.
- i) **Nono:** atribuição do custo dos serviços administrativos às entidades finais de custeio, procedimentos e pacientes.
- j) **Décimo:** atribuição do custo de todos os centros de atividades para os seis macroprocessos.

A terceira e última fase consistiu na elaboração e validação do modelo operacional completo do sistema em Excel (protótipo), base a partir da qual a Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação da Ebserh (DGPTI) produz o sistema de custos (software), o qual está sendo desenvolvido em três partes, nessa ordem: (i) medicamentos, material médico e materiais diversos; (ii) força de trabalho; e, (iii) demais serviços.

A primeira parte, relativa a “medicamentos, material médico e materiais diversos”, foi desenvolvida na plataforma intitulada “Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHU)”, encontrando-se em fase de homologação. Tão logo a homologação esteja concluída, os Hospitais Universitários Federais que possuam os módulos do AGHU que lhes deem suporte, e desde que tenham definido e cadastrado seus centros de atividades, poderão recebe-la.

Exemplificativamente, apresentamos algumas telas da primeira parte do módulo de custos desenvolvido no sistema AGHU, em homologação:

Figura 9 - Telas da primeira parte do módulo de custos no AGHU



A DGPTI iniciou o desenvolvimento da segunda parte do módulo de custos, relativa ao grupo de recursos “força de trabalho”, para a qual ainda não existe previsão de término. O desenvolvimento da terceira parte do sistema de custos, relativo ao grupo de recursos “demais serviços”, por seu turno, ainda não foi iniciado.

Os dados que alimentam a primeira parte do sistema de custos desenvolvida no AGHU, relativa a “medicamentos, material médico e materiais diversos”, advêm dos próprios módulos transacionais desse

software, ou seja, dos módulos de prescrição, farmácia e estoques. Os dados que alimentarão a parte relativa à “força de trabalho” advirão dos sistemas transacionais intitulados Sistema de Gestão de Pessoas (MentoRH) e Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE). Os dados que alimentarão a parte relativa aos “demais serviços”, por seu turno, advirão do sistema transacional intitulado Sistema de Informações Gerenciais (SIG).

Conforme dito, além da primeira parte do sistema de custos no AGHU foi desenvolvido um protótipo operacional completo de software que contempla todos os recursos, cálculos, telas e relatórios do modelo conceitual de apuração de custos. A ferramenta utilizada para a prototipagem do sistema foi o software em Excel.

Assim, o sistema de custos que está em desenvolvimento pela Ebserh utiliza o modelo operacional em Excel como “história de usuário”, isto é, como facilitador para o gerenciamento dos requisitos do sistema, e base para a definição das funções preconizadas no modelo conceitual, norteando a instanciação e o sequenciamento das atividades do processo de construção do software pela DGPTI.

Com a adoção dessa metodologia de prototipação a Ebserh dispõe de maior flexibilidade em relação ao tempo para o desenvolvimento das duas partes restantes do sistema de custos, quais sejam, “força de trabalho” e “demais serviços”, possibilitando o gerenciamento de seus recursos de TI em consonância com as suas possibilidades e prioridades.

Exemplificativamente, apresentamos algumas telas do protótipo operacional do software em Excel (protótipo).

Figura 10 - Relatório de consulta de custos de centros de responsabilidade (CR) e macroprocessos por período<sup>3</sup>

**EBSERH** Ebserh - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares  
HUB - Hospital Universitário de Brasília  
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

**RELATÓRIO DE CUSTOS**

Objeto de análise:  Seleccione objeto de pesquisa  
 Nível do Centro de Responsabilidade:  Seleccione nível de pesquisa  
 Centro de Responsabilidade:  Seleccione elemento de pesquisa  
 Mês-ano inicial:   
 Mês-ano final:

RECURSOS	jan-16	fev-16	mar-16	abr-16	mai-16	jun-16	TOTAL	MÉDIA MÊS
Força de Trabalho	404.801	404.801	404.801	404.801	404.801	404.801	2.428.808	404.801
MEDICAMENTOS	394	131	186	310	242	145	1.407	235
MATERIAL MEDICO HOSPITALAR	2.273	1.485	2.194	2.250	2.629	1.580	12.410	2.068
MATERIAL EXPEDIENTE E IMPRESSOS	72	137	115	154	172	132	783	130
MAT LABORATORIO/DIAGNOSTICO	2.515	4.573	1.660	315	4.832	2.057	15.952	2.659
GÊNEROS ALIMENTÍCIOS ENTERAIS	-	-	-	-	-	-	-	-
MATERIAL PI/EQUIPAMENTO ELÉTRICO E EI	-	-	-	-	-	-	-	-
MATERIAL ODONTOLÓGICO	-	-	-	-	-	-	-	-
HIGIENE/LIMPEZA/SEGURANCA	-	-	-	-	-	-	-	-
GÊNEROS ALIMENTÍCIOS NÃO-PERCÍVEIS	-	-	-	-	-	-	-	-
MATERIAS ENGENHARIA	-	-	-	-	-	-	-	-
INSTALAÇÕES	-	-	-	-	-	12	12	2
MATERIAL QUIMICO	31.060	5.662	13.110	64.356	32.952	19.373	166.513	27.752
MATERIAS DE INFORMÁTICA	-	-	-	-	-	-	-	-
UNIFORMES	-	-	-	-	-	-	-	-
EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO	-	-	-	-	-	-	-	-
REABILITAÇÃO PROFISSIONAL	-	-	-	-	-	-	-	-
UTENSÍLIOS DIVERSOS DO S.N.D (NUTRIÇ	-	-	-	-	-	-	-	-
INSTRUMENTAL CIRURGICO	-	-	-	-	-	-	-	-
MATERIAL ORTESE E PROTESE	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Materiais e Medicamentos</b>	<b>36.314</b>	<b>11.987</b>	<b>17.265</b>	<b>67.384</b>	<b>40.826</b>	<b>23.300</b>	<b>197.077</b>	<b>32.846</b>
USO E MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS	374.610	374.610	374.610	374.610	374.610	374.610	2.247.658	374.610
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	-	-	-	-	-	-	-	-
SERVIÇOS TÉCNICOS DE ATENÇÃO À SAÚD	1.712.328	1.712.328	1.712.328	1.712.328	1.712.328	1.712.328	10.273.966	1.712.328
OCUPAÇÃO	1.220.496	1.220.496	1.220.496	1.220.496	1.220.496	1.220.496	7.322.974	1.220.496
VEÍCULOS	153.487	153.487	153.487	153.487	153.487	153.487	920.924	153.487
OUTROS SERVIÇOS	1.003.523	1.003.523	1.003.523	1.003.523	1.003.523	1.003.523	6.021.135	1.003.523
<b>Serviços</b>	<b>4.464.443</b>	<b>4.464.443</b>	<b>4.464.443</b>	<b>4.464.443</b>	<b>4.464.443</b>	<b>4.464.443</b>	<b>26.786.658</b>	<b>4.464.443</b>
<b>CUSTO DOS RECURSOS (PRIMÁRIOS)</b>	<b>4.905.559</b>	<b>4.881.232</b>	<b>4.886.509</b>	<b>4.936.629</b>	<b>4.910.071</b>	<b>4.892.544</b>	<b>29.412.544</b>	<b>4.902.091</b>

Figura 11 - Relatório comparativo entre dois argumentos de pesquisa distintos<sup>4</sup>

**EBSERH** Ebserh - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares  
HUB - Hospital Universitário de Brasília  
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

**RELATÓRIO DE CUSTOS**

Objeto de análise: Seleccione objeto de pesquisa 1:  Seleccione objeto de pesquisa 2:   
 Nível do CR:  Nível do CR:   
 Centro de Responsabilidade:  Centro de Responsabilidade:   
 Mês-ano inicial:  Mês-ano inicial:   
 Mês-ano final:  Mês-ano final:   
 Valor da Consulta:   TIPO DE ANÁLISE:

Base MatMed  
Base ForcaTrabalho  
Base Servicos

RECURSOS	OBJETO 1	OBJETO 2	Objeto1/Objeto2
Força de Trabalho	2.428.808	37.518.843	6,5%
Materiais e Medicamentos	197.077	4.978.985	4,0%
Serviços	26.786.658	32.412.703	82,6%
<b>CUSTO DOS RECURSOS (PRIMÁRIOS)</b>	<b>29.412.544</b>	<b>74.910.531</b>	<b>39,3%</b>

Figura 12 - Relatório de apresentação gráfica<sup>5</sup>

<sup>3</sup> Esta consulta se restringe aos custos primários das respectivas áreas.

<sup>4</sup> No caso, foi selecionada a comparação da razão do Centro de Responsabilidade (CR) Setor de Apoio Diagnóstico em relação ao Centro de Responsabilidade (CR) HUB-UNB, para o mesmo período (jan16-jun-16), considerando a soma do custo do período (poderia ser a média mensal).

<sup>5</sup> As consultas e comparações podem ser visualizadas de forma gráfica.

**ANÁLISE GRÁFICA**

**Relatório por Macroprocesso**

**Macroprocesso: APOIO DIAGNÓSTICO E TERAPÊUTICO**

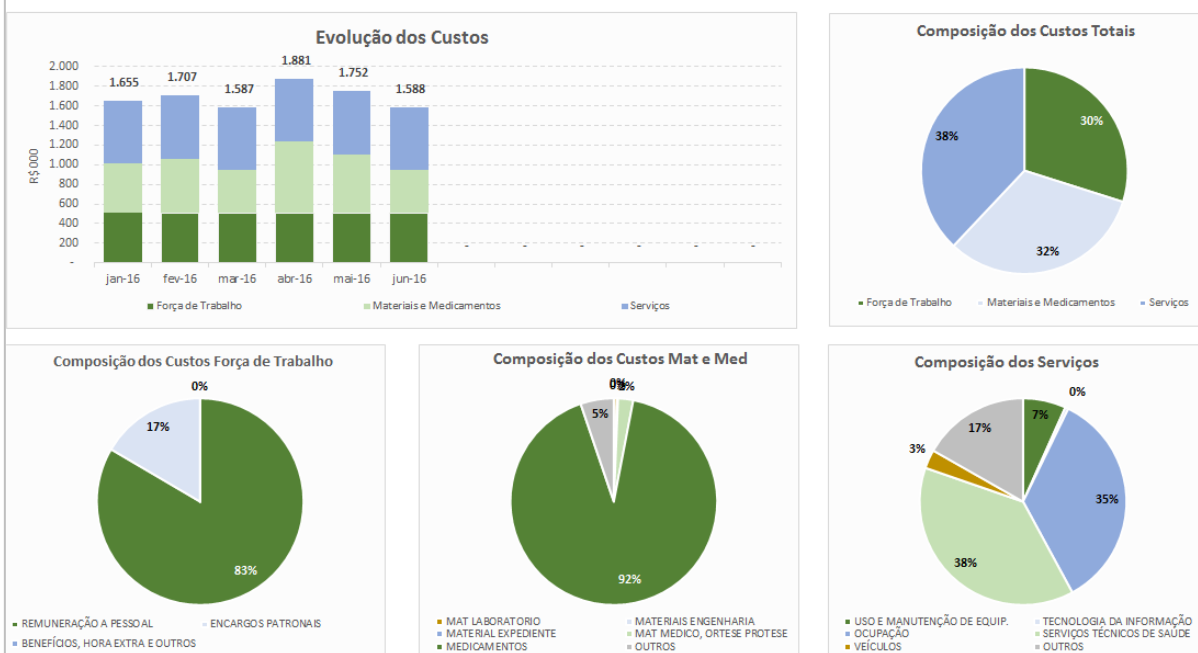


Figura 13 - Relatório de consulta de custos de centros de atividades (CA) de apoio à atenção à saúde, que não consomem serviços internos

EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS												Ebserh - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares HUB - Hospital Universitário de Brasília					
RELATÓRIO DE CUSTOS																	
Objeto de análise:		Centro de Atividades						Selecione objeto de pesquisa									
Centro de Atividades:		CME - Central						Selecione elemento de pesquisa									
Mês-ano inicial:		jan-16															
Mês-ano final:		jun-16															
RECURSOS	jan-16	fev-16	mar-16	abr-16	mai-16	jun-16	2014	2015	2016	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!	TOTAL	MÉDIA MÊS
Força de Trabalho	153.415	153.415	153.415	153.415	153.415	153.415	-	-	-	-	-	-	-	-	-	920.490	153.415
Materiais e Medicamentos	17.357	18.819	71.314	44.350	19.514	97.729	-	-	-	-	-	-	-	-	-	269.083	44.847
Serviços	24.577	24.577	24.577	24.577	24.577	24.577	-	-	-	-	-	-	-	-	-	147.461	24.577
<b>CUSTO DOS RECURSOS (PRIMÁRIOS)</b>	<b>195.349</b>	<b>196.811</b>	<b>249.306</b>	<b>222.342</b>	<b>197.505</b>	<b>275.721</b>										<b>1.337.033</b>	<b>222.839</b>
<b>CUSTOS DIRETOS AOS PACIENTES</b>	<b>jan-16</b>	<b>fev-16</b>	<b>mar-16</b>	<b>abr-16</b>	<b>mai-16</b>	<b>jun-16</b>										<b>TOTAL</b>	<b>MÉDIA MENSAL</b>
(-) CUSTOS DIRETOS DO C. DE ATIVIDADES	-	-	-	-	-	-										-	-
<b>CUSTO DE PRODUÇÃO INDIRETO DO C.A.</b>	<b>195.349</b>	<b>196.811</b>	<b>249.306</b>	<b>222.342</b>	<b>197.505</b>	<b>275.721</b>										<b>1.337.033</b>	<b>222.839</b>
<b>BENS E SERVIÇOS PRESTADOS - QUANTIDADE</b>	<b>jan-16</b>	<b>fev-16</b>	<b>mar-16</b>	<b>abr-16</b>	<b>mai-16</b>	<b>jun-16</b>										<b>TOTAL</b>	<b>MÉDIA MENSAL</b>
Unidade de Processamento de Materiais Est	1.538	1.538	1.538	1.538	1.538	1.538										9.228	1.538
<b>VOLUME DOS BENS E SERVIÇOS</b>	<b>1.538</b>	<b>1.538</b>	<b>1.538</b>	<b>1.538</b>	<b>1.538</b>	<b>1.538</b>										<b>9.228</b>	<b>1.538</b>
<b>CUSTO UNITARIO DOS BENS E SERVIÇOS</b>	<b>jan-16</b>	<b>fev-16</b>	<b>mar-16</b>	<b>abr-16</b>	<b>mai-16</b>	<b>jun-16</b>										<b>TOTAL</b>	<b>MÉDIA MENSAL</b>
Unidade de Processamento de Materiais Est	127,01	127,97	162,10	144,57	128,42	179,27											144,89

Figura 14 - Relatório de consulta de custos de centros de atividades (CA) de atenção à saúde, que consomem serviços internos

EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS														Eberh - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares HUB - Hospital Universitário de Brasília	
RELATÓRIO DE CUSTOS															
Objeto de análise:	Centro de Atividades											Selecione objeto de pesquisa			
Centro de Atividades	UTI Adulto											Selecione elemento de pesquisa			
Mês-ano inicial	jan-16														
Mês-ano final	jun-16														
RECURSOS	jan-16	fev-16	mar-16	abr-16	mai-16	jun-16								TOTAL	MÉDIA MÊS
Força de Trabalho	224.407	224.407	224.407	224.407	224.407	224.407	-	-	-	-	-	-	-	1.346.442	224.407
Materiais e Medicamentos	20.303	45.466	48.885	35.732	54.991	38.068	-	-	-	-	-	-	-	243.446	40.574
Serviços	21.560	21.560	21.560	21.560	21.560	21.560	-	-	-	-	-	-	-	129.362	21.560
<b>CUSTO DOS RECURSOS (PRIMÁRIOS)</b>	<b>266.271</b>	<b>291.434</b>	<b>294.852</b>	<b>281.699</b>	<b>300.958</b>	<b>284.036</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>1.719.250</b>	<b>286.542</b>
SERVIÇOS INTERNOS CONSUMIDOS	jan-16	fev-16	mar-16	abr-16	mai-16	jun-16								TOTAL	MÉDIA MENSAL
CUSTO DO APOIO CONSUMIDO	85.363	87.410	85.224	95.687	89.406	86.382	-	-	-	-	-	-	-	529.472	88.245
<b>CUSTO TOTAL DO CENTRO DE ATIVIDADE</b>	<b>351.633</b>	<b>378.843</b>	<b>380.076</b>	<b>377.386</b>	<b>390.364</b>	<b>370.418</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>2.248.722</b>	<b>374.787</b>
Bens que devem aparecer apenas quando for selecionado o Objeto "Centro de Atividades" classificados como tipo "Atenção à Saúde" (clique no "+" para desagrupar)															
CUSTOS DIRETOS AOS PACIENTES	jan-16	fev-16	mar-16	abr-16	mai-16	jun-16								TOTAL	MÉDIA MENSAL
(-) CUSTOS DIRETOS DO C. DE ATIVIDADES	33	165	716	-	10	745								1.669	278
CUSTO DE PRODUÇÃO INDIRETO DO C.A.	351.667	379.009	380.792	377.386	390.374	371.163								2.250.391	375.065
BENS E SERVIÇOS PRESTADOS - QUANTIDADE	jan-16	fev-16	mar-16	abr-16	mai-16	jun-16								TOTAL	MÉDIA MENSAL
Unidade de Cuidados Intensivos e semi-inte	262	262	262	262	262	262								1.572	262
														-	
														-	
<b>VOLUME DOS BENS E SERVIÇOS</b>	<b>262</b>	<b>262</b>	<b>262</b>	<b>262</b>	<b>262</b>	<b>262</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>1.572</b>	<b>262</b>
CUSTO UNITARIO DOS BENS E SERVIÇOS	jan-16	fev-16	mar-16	abr-16	mai-16	jun-16								TOTAL	MÉDIA MENSAL
Unidade de Cuidados Intensivos e semi-inte	1.342,24	1.446,60	1.453,41	1.440,41	1.489,98	1.416,65									1.431,55

Figura 15 - Relatório de consulta de procedimentos ou pacientes<sup>6</sup>

EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS														Eberh - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares HUB - Hospital Universitário de Brasília		
RELATÓRIO DE CUSTOS																
PROCEDIMENTO / PACIENTE:																
PROCEDIMENTO: 031001003-9 PARTO NORMAL																
ELEMENTO DE CUSTO	REFERÊNCIA UNITÁRIA	QTD	jan-16	fev-16	mar-16	abr-16	mai-16	jun-16	jul-16	ago-16	set-16	out-16	nov-16	dez-16	TOTAL	MÉDIA MÊS
Medicamentos diretos ao paciente			1	1	1	1	1	1							9	1
Serviços utilizados			2.948	2.714	2.819	2.868	2.778	2.692							16.816	2.803
<b>CUSTO TOTAL</b>			<b>2.949</b>	<b>2.716</b>	<b>2.820</b>	<b>2.868</b>	<b>2.779</b>	<b>2.693</b>							<b>16.825</b>	<b>2.804</b>
MARGEM DO PROCEDIMENTO																
REMUNERAÇÃO PAGA PELO SUS		443,40	443	443	443	443	443	443							2.660	443
<b>MARGEM DO PROCEDIMENTO</b>			<b>-2.606</b>	<b>-2.272</b>	<b>-2.377</b>	<b>-2.424</b>	<b>-2.336</b>	<b>-2.250</b>							<b>-14.164</b>	<b>-2.361</b>

Conforme informado em linhas envolvidas, até 2017 o desenvolvimento informatizado do sistema foi realizado de forma parcial pela equipe técnica da Eberh na plataforma AGHU, relativa ao primeiro grupo de custos “medicamentos, material médico e materiais diversos”. O desenvolvimento do segundo grupo de custos, relativo a “força de trabalho”, foi iniciado, e o desenvolvimento do terceiro e último grupo de custos, relativo aos “demais serviços”, ainda não foi iniciado.

<sup>6</sup> Este relatório também permite a visualização em detalhes dos medicamentos e serviços que compõem os custos (este nível de detalhamento não está apresentado na Figura 15).

### **6.3.1. Programa de Racionalização, Disciplina e Eficiência do Gasto**

Paralelamente ao desenvolvimento do sistema de custos, visando possibilitar a análise da eficiência dos HUFs sob sua administração, a Ebserh adota o Programa de Racionalização, Disciplina e Eficiência do Gasto (PRADEG), cuja metodologia consiste, em linhas gerais, na comparação entre o resultado obtido por cada unidade hospitalar, em termos de produção, estrutura operacional e complexidade atendida, e o valor total dos recursos empregados (despesas liquidadas, restos a pagar não processados e liquidados em determinado exercício e despesas realizadas por terceiros em favor do hospital), tendo por base a utilização da “Unidade de Produção Assistencial”, isto é, um indicador desenvolvido especificamente para sintetizar toda a produção hospitalar.

Para cada exercício financeiro a Ebserh calcula o indicador de desempenho, que consiste na divisão do valor total das despesas liquidadas por cada hospital, pela Unidade de Produto Assistencial (UPA).

O PRADEG contribui para o aprimoramento da gestão econômico-financeira dos HUFs, haja vista que permite a cada um deles, particularmente, a análise da produção alcançada em relação aos recursos financeiros utilizados, bem como permite compará-los entre si, ou seja, numa perspectiva de análise de eficiência relativa.

O programa possibilita a contínua e regular avaliação entre o desempenho dos hospitais, tanto em termos de gastos totais pela produção assistencial, bem como por natureza de gasto, tais como, lavanderia, alimentação, insumos médico-hospitalares, materiais farmacológicos, serviços de utilidade pública e serviços de apoio administrativo, dentre outros.

A título de exemplificação, são apresentados alguns resultados obtidos a partir da aplicação do Programa nos exercícios de 2015 e 2016. Os resultados do PRADEG para o exercício de 2017 serão processados ao longo do primeiro semestre de 2018, em razão da necessidade de aguardar o processamento definitivo dos dados financeiros e de produção assistencial.

Gráfico 5 - Gastos Totais: Comparativo da evolução dos gastos totais dos HUFs.

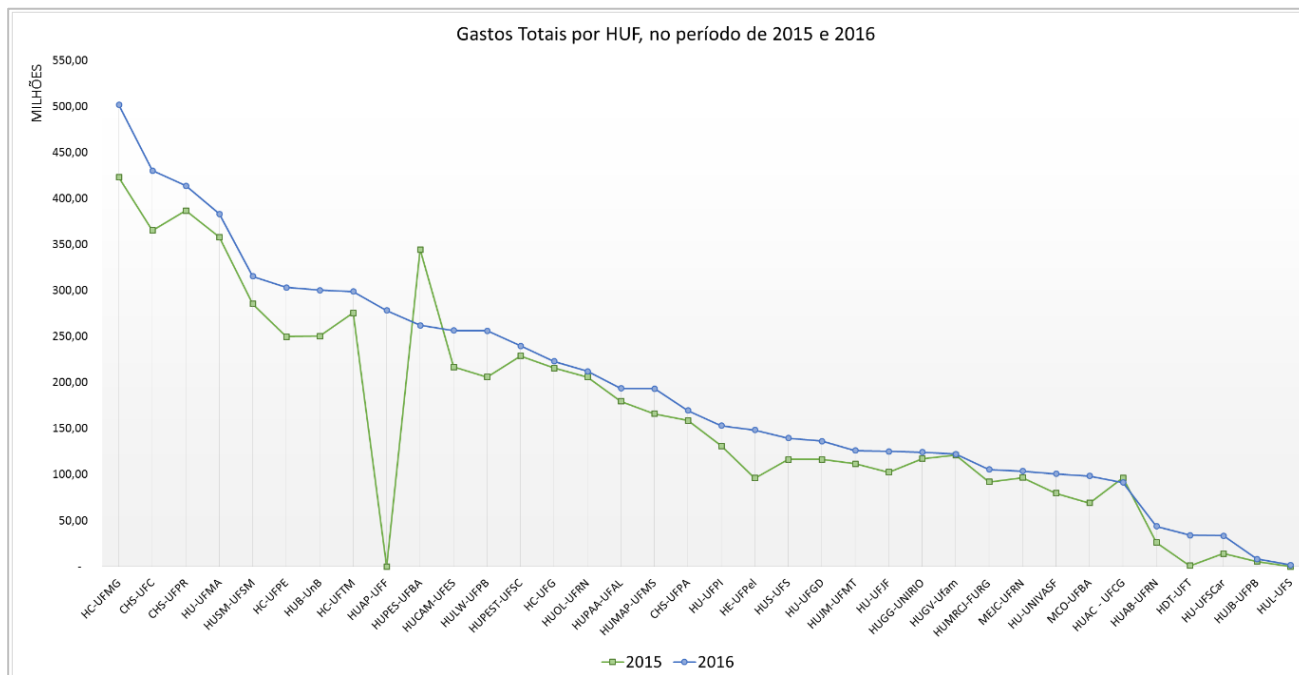
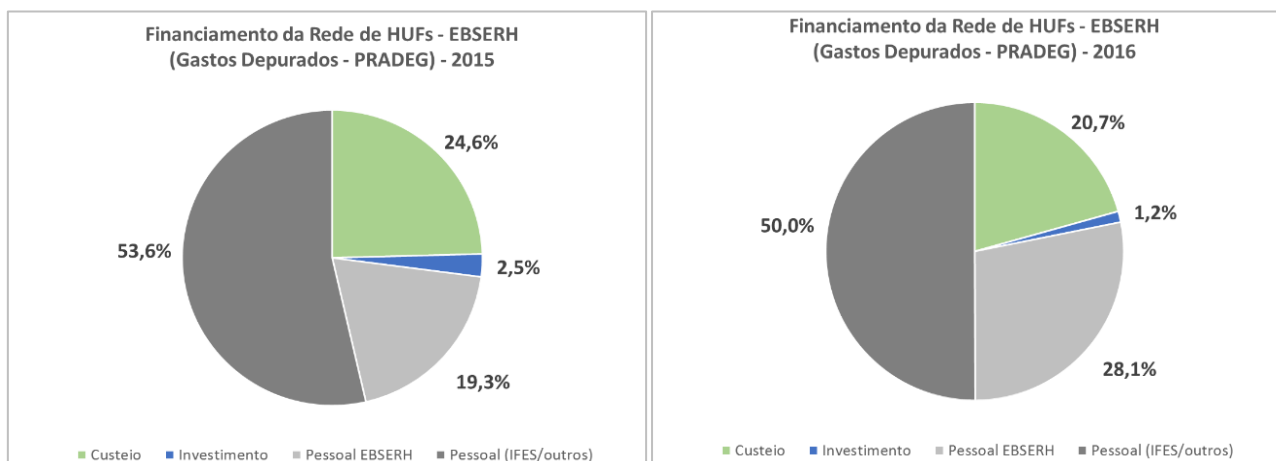


Gráfico 6 - Grandes grupos de Gasto<sup>7</sup>



<sup>7</sup> Indica a relação percentual entre o gasto com os principais tipos de despesas da Rede Ebsers.

Gráfico 7 - Gasto com Pessoal<sup>8</sup>

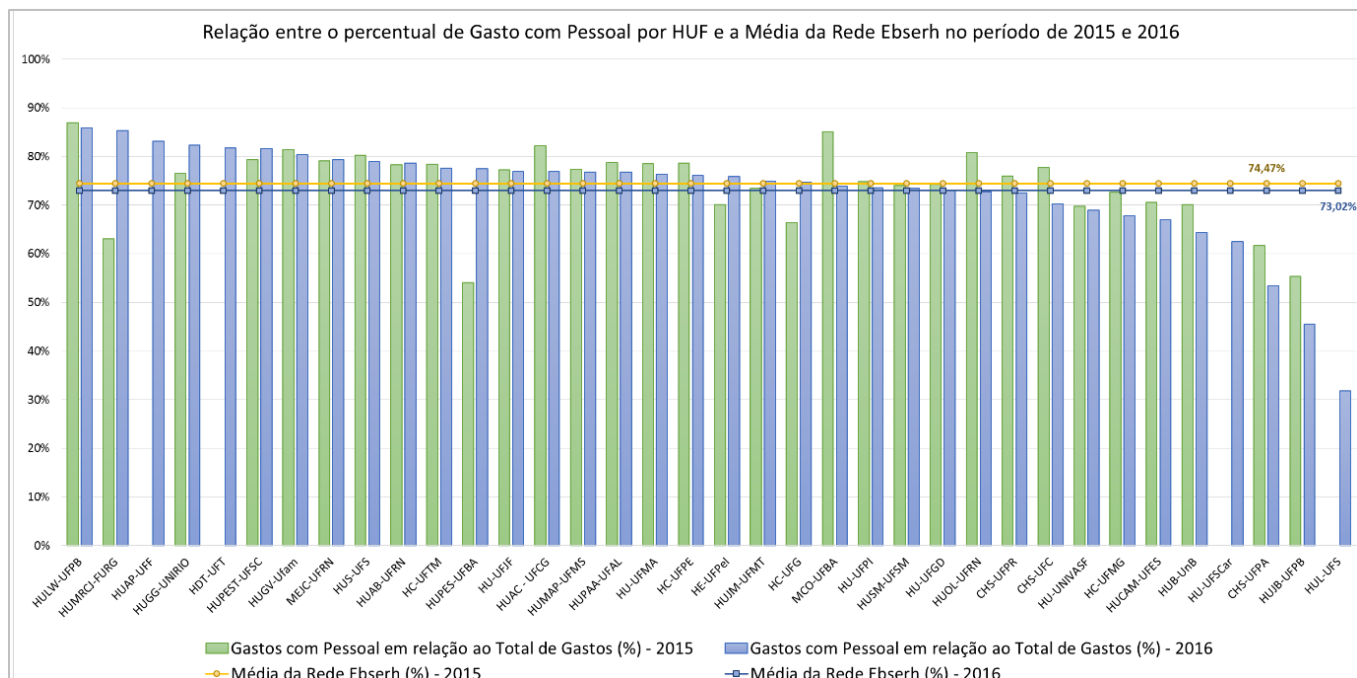
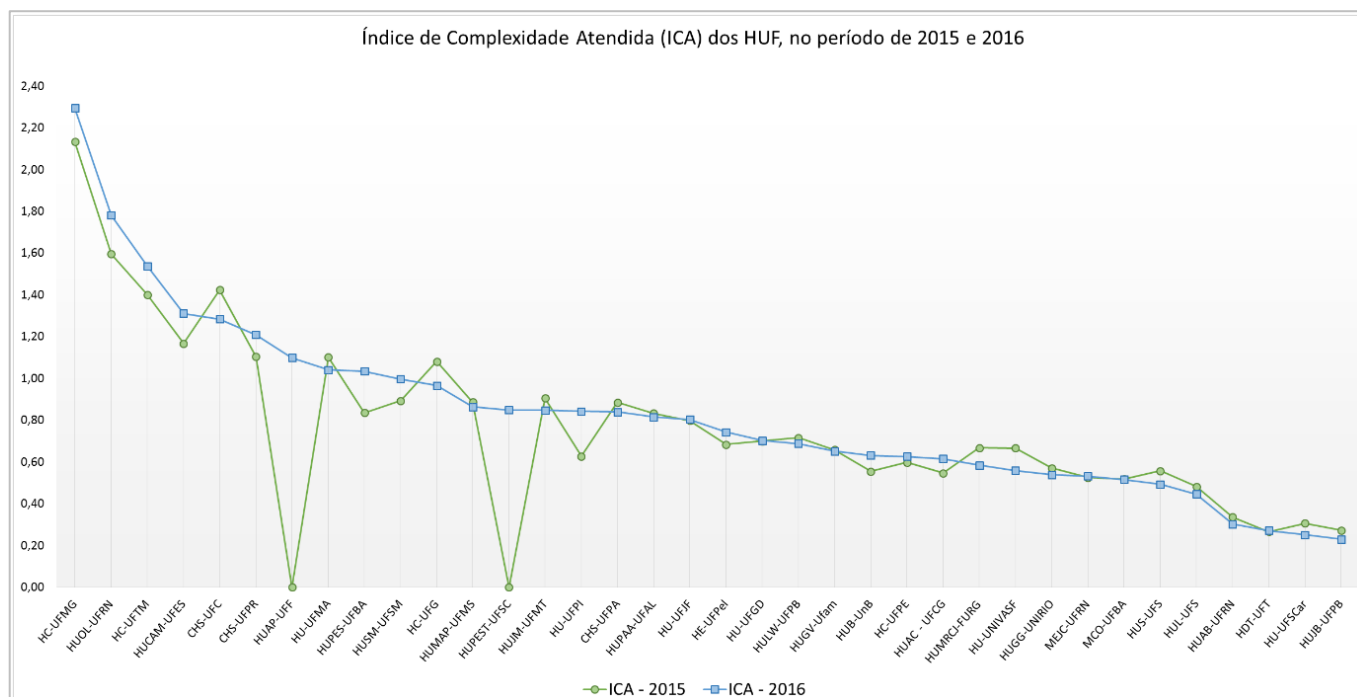


Gráfico 8 - Índice de Complexidade Atendida (ICA)<sup>9</sup>



<sup>8</sup> Indica o percentual de gasto com pessoal, comparando os HUF e a média percentual de gasto com pessoal da Rede Ebserh.

<sup>9</sup> Indica a complexidade assistencial segundo o tipo de pacientes atendidos, por meio da mensuração da relação entre o valor médio das internações realizadas pelo HUF e o valor médio das internações realizadas na Rede Ebserh.

Gráfico 9 - Complexidade Estrutural (Pontuação)<sup>10</sup> 2015

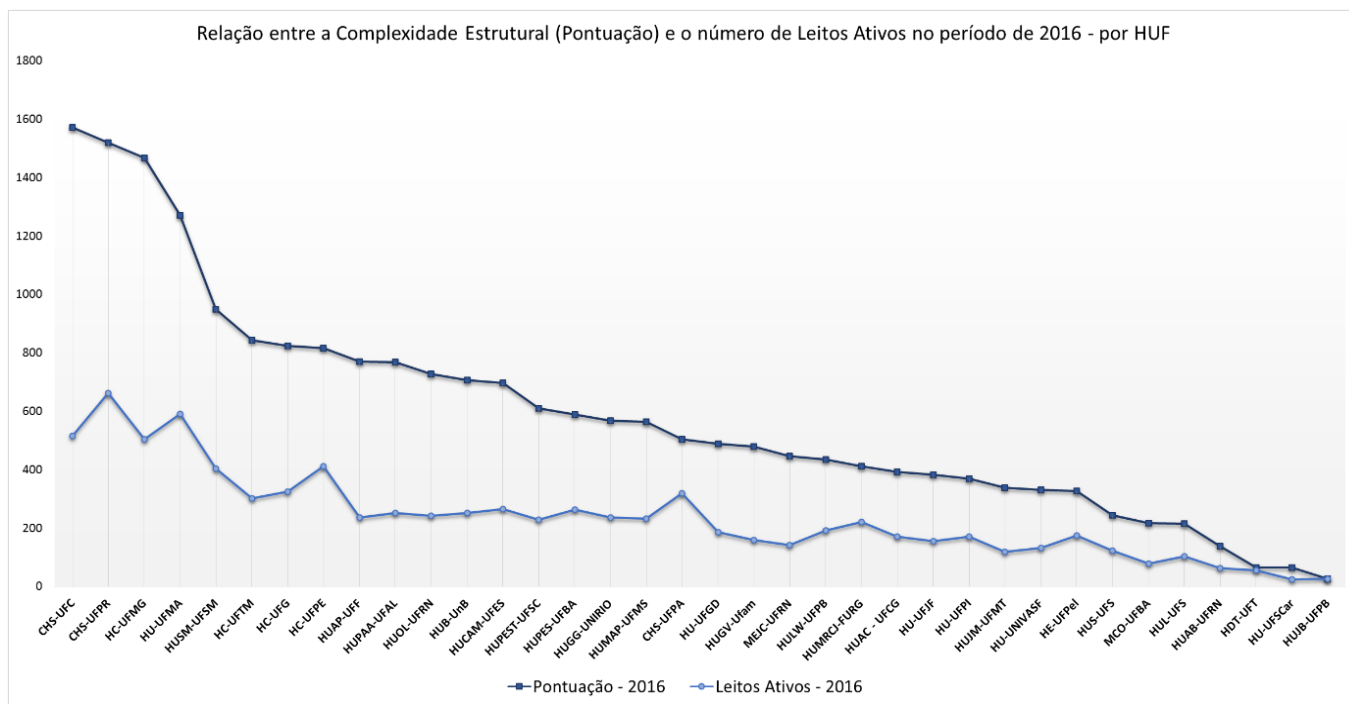
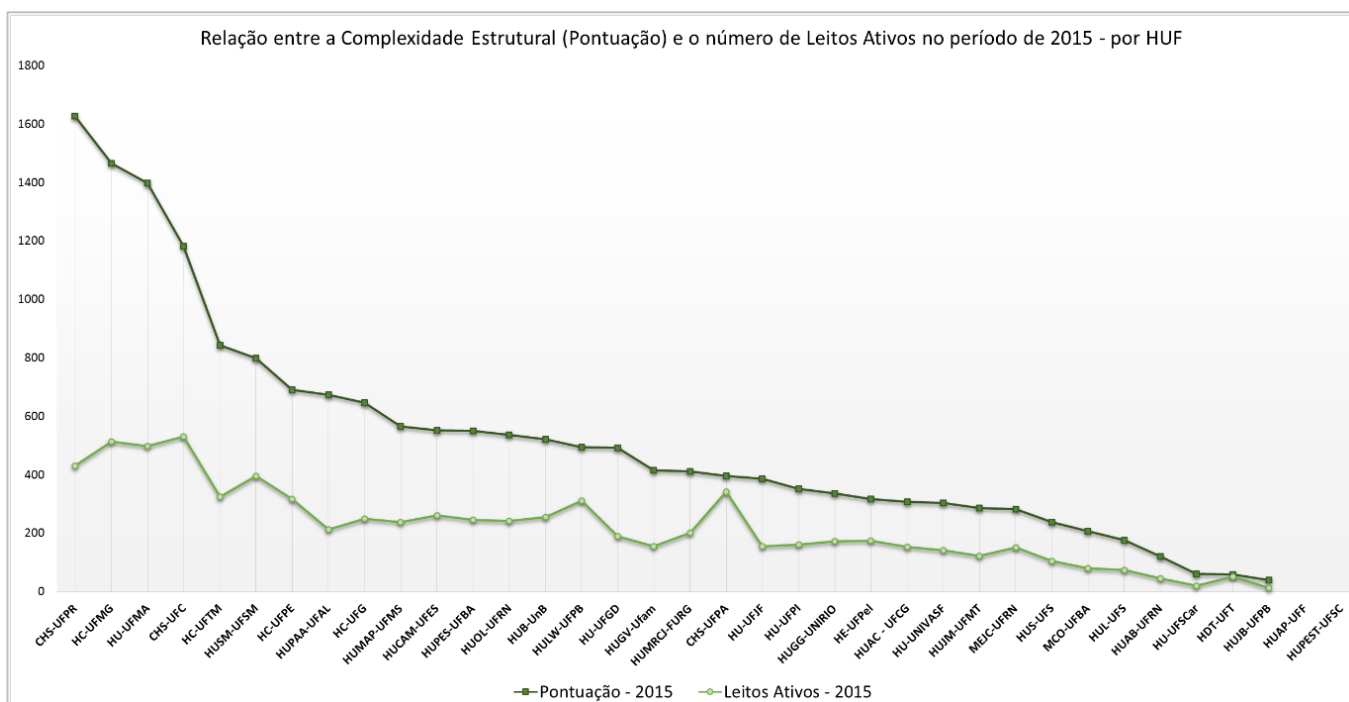


Gráfico 10 - Complexidade Estrutural (Pontuação) 2016



<sup>10</sup> Indica a complexidade estrutural instalada que de fato existe nas unidades e considera-se que deve ser reconhecida. A amplitude entre as duas curvas por hospital indica a complexidade estrutural que não seria reconhecida se a classificação considerada fosse o indicador número de leitos ativos.

Gráfico 11 - Unidade de Produção Assistencial (UPA)<sup>11</sup>

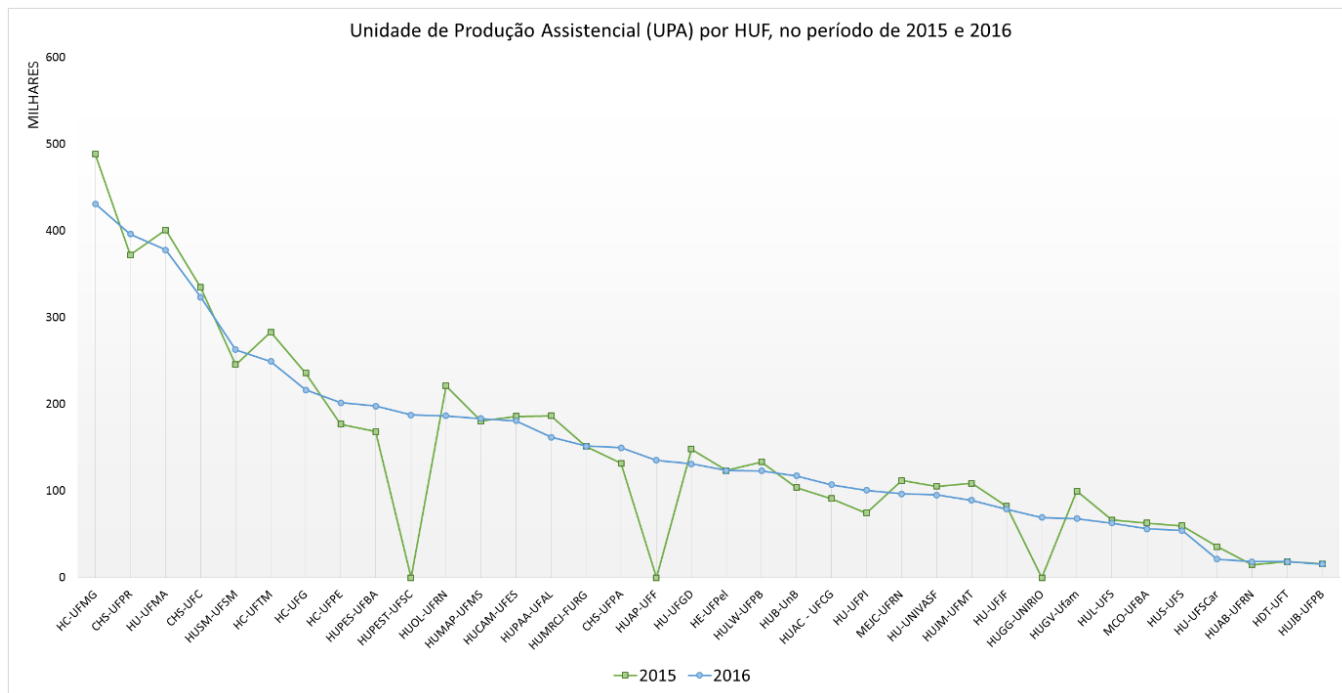
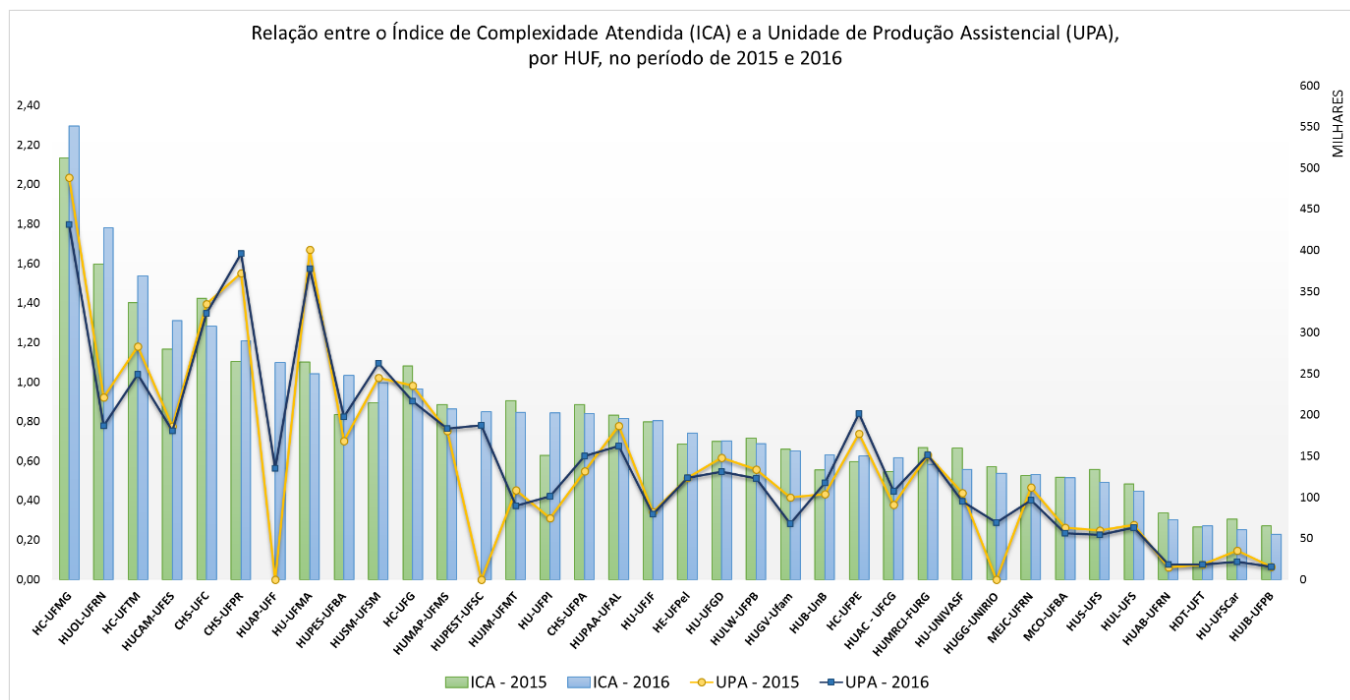


Gráfico 12 - Relação entre o ICA e a UPA<sup>12</sup>



<sup>11</sup> Medida homogênea da produção hospitalar que permite comparar diversos hospitais com características diferentes.

<sup>12</sup> Análise que relaciona a complexidade do atendimento realizado pelo HUF e a sua produtividade.

Gráfico 13 - Valor de UPA<sup>13</sup>

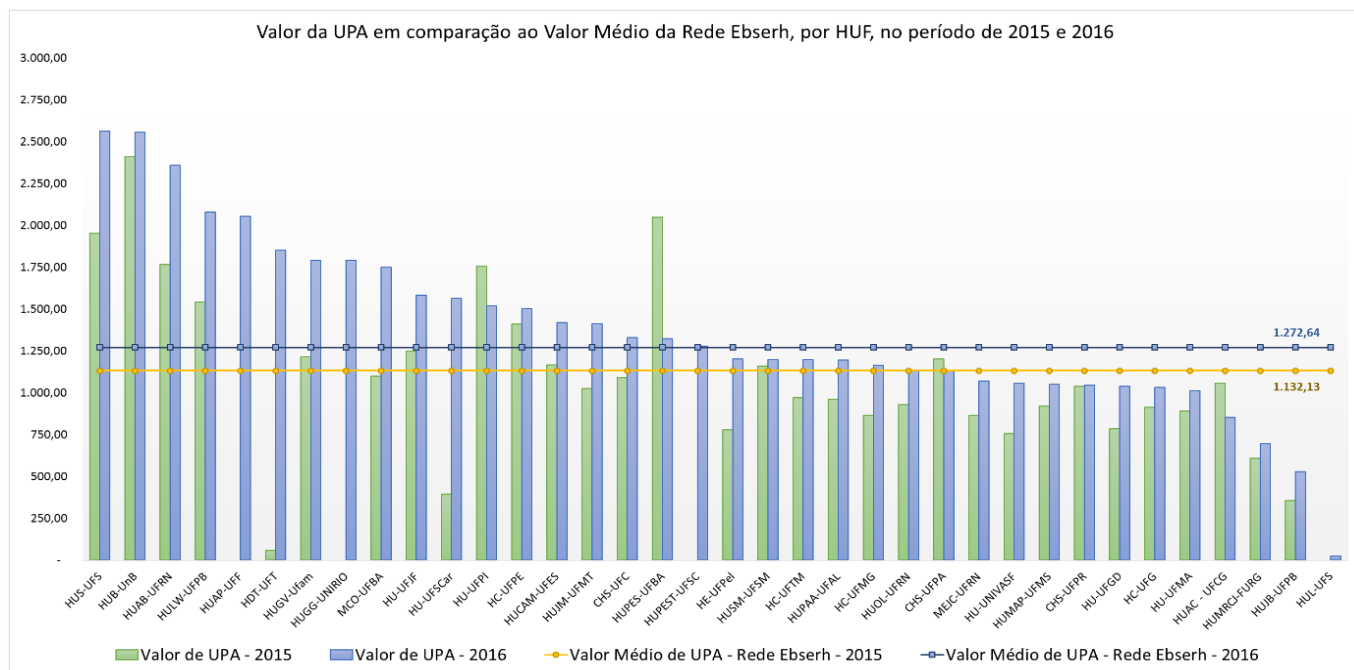


Gráfico 14 - Nível de Complexidade<sup>14</sup>

Níveis de Complexidade		
Hospitais Gerais	Nível 1	acima de 1.000 pontos
	Nível 2	de 801 a 1.000 pontos
	Nível 3	de 601 a 800 pontos
	Nível 4	de 401 a 600 pontos
	Nível 5	de 201 a 400 pontos
	Nível 6	até 200 pontos
Maternidades		

↑ grau de complexidade

<sup>13</sup> Indicador de eficiência. Indica a relação, mensurada monetariamente, da produção hospitalar e a despesa, permitindo a comparação entre unidades de diferentes complexidades.

<sup>14</sup> Considera-se relevante agrupar os HUF segundo seu nível de complexidade, pois as despesas dos HUF são dependentes da complexidade estrutural e da complexidade atendida, portanto esta classificação permite um melhor escopo de avaliação da eficiência entre as unidades.

Gráfico 15 - Valor de UPA, por nível de complexidade e por tipo de despesa<sup>15</sup>

HUF				Pontuação 2015	Pontuação 2016	Valor UPA 2015			Valor UPA 2016			
						Custeio	Pessoal	Total	Custeio	Pessoal	Total	
<b>NÍVEL 1 - acima de 1.000 pontos</b>												
5	CE	CHS-UFC	Complexo Hospitalar do Ceará	1.182	1.572	243,05	847,70	1.090,75	320,42	1.008,93	1.329,35	
27	PR	CHS-UFPR	Complexo Hospitalar do Paraná	1.627	1.519	249,57	789,61	1.039,18	190,51	853,50	1.044,01	
12	0027049	MG	HC-UFMG	Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Minas Gerais	1.464	1.467	236,62	628,52	865,14	374,75	788,70	1.163,45
11	2726553	MA	HU-UFMA	Hospital Universitário da Universidade Federal do Maranhão	1.399	1.271	192,18	700,51	892,69	239,88	773,69	1.013,58
Nível 1				5.671	5.828	229,82	730,11	959,93	282,16	848,40	1.130,56	
<b>NÍVEL 2 - de 801 a 1.000 pontos</b>												
37	2244306	RS	HUSM-UFSM	Hospital Universitário de Santa Maria da Universidade Federal de Sa	798	949	301,40	860,73	1.162,13	317,71	881,26	1.198,97
13	2206595	MG	HC-UFTM	Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Triângulo Mineiro	842	842	209,85	762,74	972,60	268,62	929,60	1.198,22
20	2338424	GO	HC-UFG	Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Goiás	646	824	307,43	606,67	914,10	261,02	769,97	1.030,98
14	0000396	PE	HU-UFPE	Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Pernambuco	691	816	300,86	1.110,72	1.411,57	359,59	1.144,89	1.504,48
Nível 2				TOTAL	2.977	3.432	275,27	814,58	1.089,85	300,44	925,48	1.225,92
<b>NÍVEL 3 - de 601 a 800 pontos</b>												
30	0012505	RJ	HUAP-UFF	Hospital Universitário Antonio Pedro	-	769	-	-	-	345,51	1.708,10	2.053,60
1	2006197	AL	HUPAA-UFAL	Hospital Universitário Professor Alberto Antunes da Universidade Fe	674	767	204,34	758,48	962,82	278,02	917,67	1.195,68
33	2653982	RN	HUOL-UFRN	Hospital Universitário Onofre Lopes da Universidade Federal do Rio	536	727	178,08	752,91	930,99	265,19	870,15	1.138,34
8	0010510	DF	HU-UB	Hospital Universitário de Brasília da Universidade de Brasília	522	706	719,80	1.690,62	2.410,41	912,92	1.645,81	2.558,73
9	404916	ES	HUCA-UFES	Hospital Universitário Cassiano Antonio Moraes da Universidade Fe	551	696	343,33	823,78	1.167,11	469,26	950,18	1.419,44
38	3157245	SC	HUPEST-UFSC	Hospital Universitário Polydoro Ernani de São Thiago	-	610	-	-	-	234,16	1.044,73	1.278,89
Nível 3				TOTAL	2.282	4.274	470,05	1.368,60	1.838,65	418,52	1.201,45	1.619,97
<b>NÍVEL 4 - de 401 a 600 pontos</b>												
3	000816	BA	HUPES-UFBA	Hospital Universitário Edgard Santos da Universidade Federal da Ba	550	589	939,92	1.107,27	2.047,19	297,72	1.026,14	1.323,85
31	2295415	RJ	HUGG-UNIRIO	Hospital Universitário Gaffrée e Guinle	336	568	-	-	-	316,18	1.476,73	1.792,91
15	0009709	MS	HUMAP-UFMS	Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian da Universidade	566	564	207,73	711,41	919,14	244,73	808,28	1.053,00
18	PA	CHS-UFPA	Complexo Hospitalar do Pará	396	503	461,44	741,13	1.202,57	423,31	707,80	1.131,11	
16	2710955	MS	HU-UFGD	Hospital Universitário da Universidade Federal de Grande Dourados	493	488	202,43	582,87	785,30	281,38	758,45	1.039,83
2	2017644	AM	HUGV-UFam	Hospital Universitário Getúlio Vargas da Universidade Federal do Ar	415	480	225,35	990,37	1.215,72	353,12	1.440,54	1.798,66
23	2400243	PB	HULW-UFPB	Hospital Universitário Lauro Wanderley da Universidade Federal da	494	434	201,07	1.340,04	1.541,10	292,83	1.788,32	2.081,15
36	2707675	RS	HUMRCH-FURG	Hospital Universitário da Fundação Universidade Federal do Rio Gra	412	412	224,55	383,37	607,92	101,96	594,31	696,27
Nível 4				TOTAL	3.662	4.038	349,28	888,76	1.238,05	283,54	989,59	1.273,13
<b>NÍVEL 5 - de 201 a 400 pontos</b>												
21	2676060	PB	HUAC - UFCG	Hospital Universitário Alcides Carneiro da Universidade Federal de C	307	392	188,67	868,96	1.057,63	197,20	655,06	852,26
14	2218798	MG	HU-UFJF	Hospital Universitário da Universidade Federal de Juiz de Fora	387	382	284,08	965,18	1.249,27	365,33	1.217,25	1.582,58
26	3285391	PI	HU-UFPI	Hospital Universitário da Universidade Federal do Piauí	352	370	441,39	1.314,69	1.756,08	401,55	1.116,91	1.518,47
17	2655411	MT	HUJM-UFMT	Hospital Universitário Júlio Müller da Universidade Federal do Mato	286	338	272,46	755,15	1.027,62	353,39	1.059,28	1.412,67
25	6042414	PE	HU-UNIVASF	Hospital Universitário da Universidade Federal do Vale do São Franc	304	331	229,68	528,74	758,41	328,78	728,41	1.057,18
35	2252694	RS	HE-UPel	Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas	318	327	232,65	545,86	778,51	289,88	912,93	1.202,79
40	0002534	SE	HUS-UFES	Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe	237	245	385,55	1.567,77	1.953,31	539,15	2.024,83	2.563,98
39	6568343	SE	HUL-UFSE	Hospital Universitário de Lagarto	177	215	-	-	-	18,47	8,61	27,08
Nível 5				TOTAL	2.367	2.599	247,37	756,43	1.003,80	301,28	900,50	1.201,77
<b>NÍVEL 6 - até 200 pontos</b>												
42	3658426	TO	HDT-UFFT	Hospital de Doenças Tropicais da Universidade Federal de Tocantins	59	66	25,21	32,98	58,19	337,64	1.513,88	1.851,52
41	5586348	SP	HU-UFSCar	Hospital Universitário da UFSCar	60	64	250,18	145,14	395,32	586,10	978,41	1.564,51
22	2504502	PB	HUJB-UFPB	Hospital Universitário Júlio Maria Bandeira de Mello	40	26	159,63	197,69	357,32	288,68	241,57	530,24
Nível 6				TOTAL	159	156	170,60	127,58	298,18	420,41	951,36	1.371,77
<b>Maternidades</b>												
34	2409208	RN	MEJC-UFRN	Maternidade Escola Januário Cicco da Universidade Federal do Rio G	283	446	181,18	684,65	865,84	207,47	863,77	1.071,24
32	4014111	RN	HUAB-UFRN	Hospital Universitário Ana Bezerra da Universidade Federal do Rio G	120	138	384,20	1.382,48	1.766,68	433,17	1.925,11	2.358,28
4	0004731	BA	MCO-UFBA	Maternidade Clímério de Oliveira da Universidade Federal da Bahia	208	217	164,03	935,61	1.099,63	455,43	1.298,42	1.748,85
Nível Maternidade				TOTAL	610	800	191,31	822,36	1.013,67	313,27	1.119,52	1.432,79
<b>TOTAL GERAL</b>				17.728	21.126	290,01	842,12	1.132,13	309,85	962,80	1.272,64	
<p>HUF com reclassificação de nível em 2016</p> <p>HUF inserido na análise em 2016</p>												

<sup>15</sup> Indica a relação entre os gastos com custeio, com pessoal e gastos totais, a produção - expressa em UPA - e os níveis de complexidade dos HUFs.

Gráfico 16 - Valor de UPA, por Grupo Gerencial de Gasto<sup>16</sup>

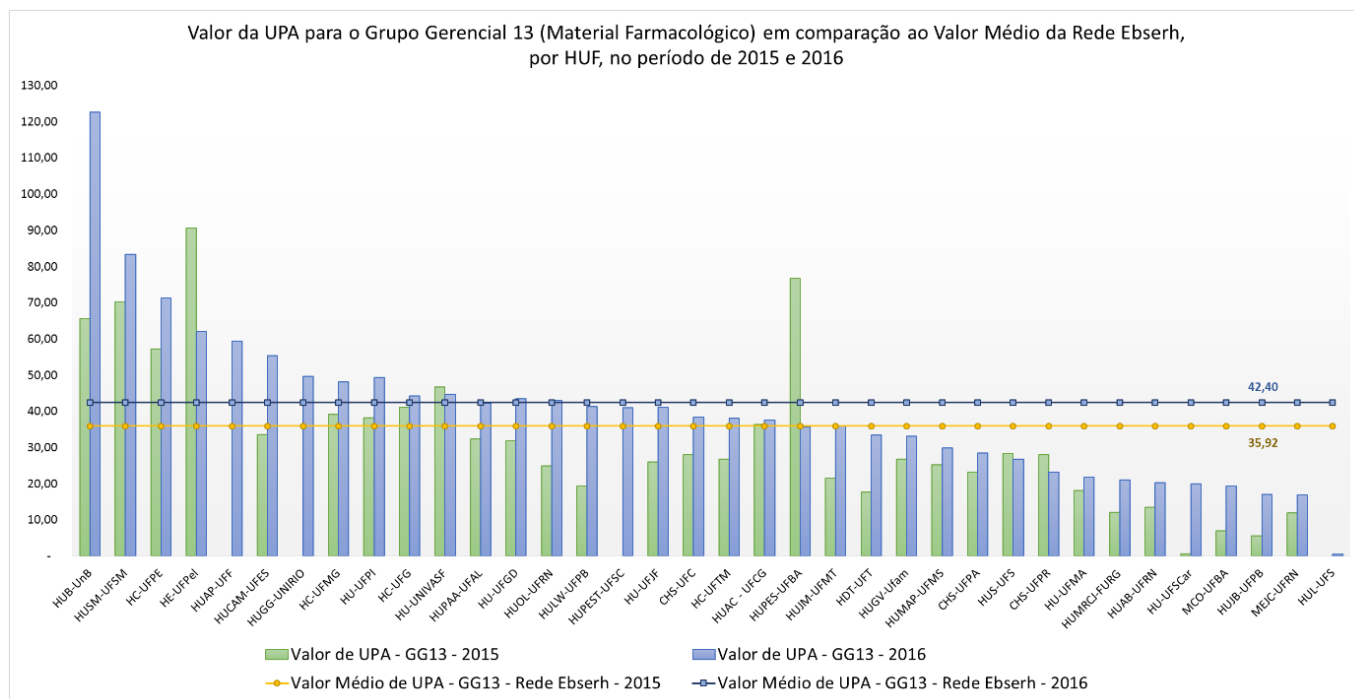
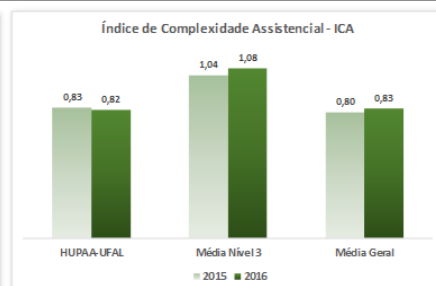
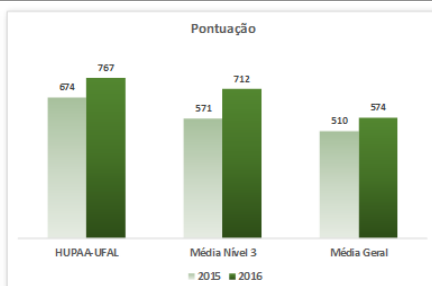
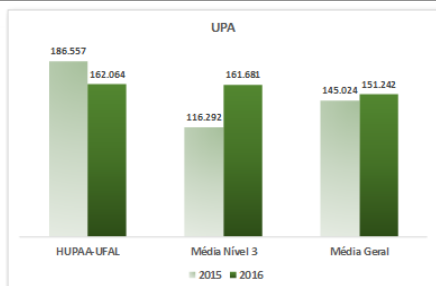


Gráfico 17 - Modelo de relatório individual do HUF<sup>17</sup>

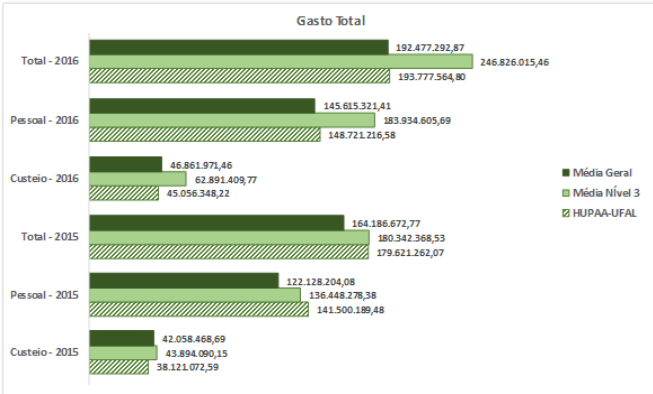
GRUPO 3 - de 601 a 800 pontos				UPAs 2015	UPAs 2016	Pontuação 2015	Pontuação 2016	ICA 2015	ICA 2016
1	2006197	AL	HUPAA-UFAL Hospital Universitário Professor Alberto Antunes da Universidade Federal de Alagoas	186.557	162.064	674	767	0,83	0,82
Média Nível 3				116.292	161.681	571	712	1,04	1,08
Média Geral				145.024	151.242	510	574	0,80	0,83



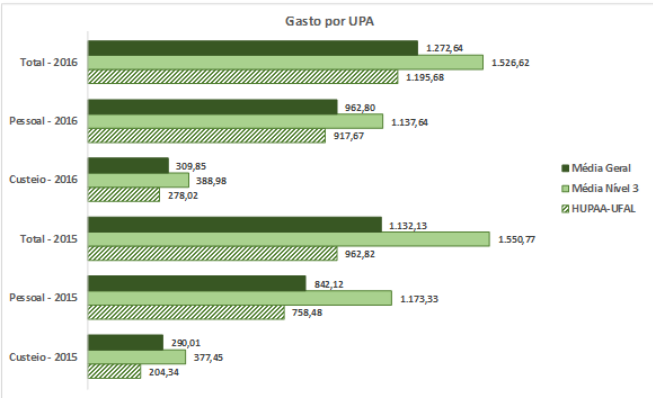
<sup>16</sup> Indica a relação entre o gasto dos grupos gerenciais e a produção – expressa em UPA. Permite comparar o gasto dos HUFs, levando-se em conta sua produtividade e não apenas considerando o volume monetário gasto.

<sup>17</sup> Apresenta o comportamento do HUF em comparação ao comportamento das unidades que compõem o nível de complexidade que ele está classificado, bem como o comportamento da rede Ebserh. Composto pelos indicadores: UPA, Pontuação, ICA, Gasto Total, Valor de UPA, Gastos por Grupo Gerencial, Valor de UPA por Grupo Gerencial.

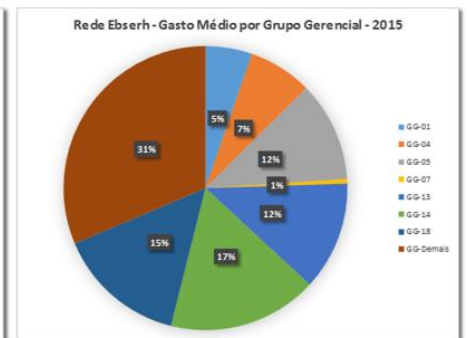
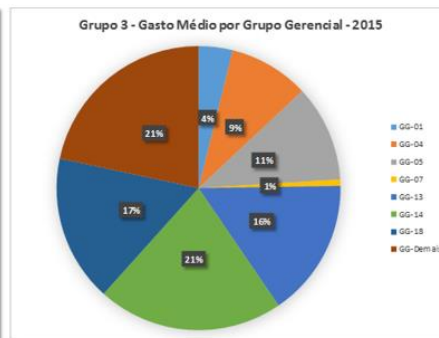
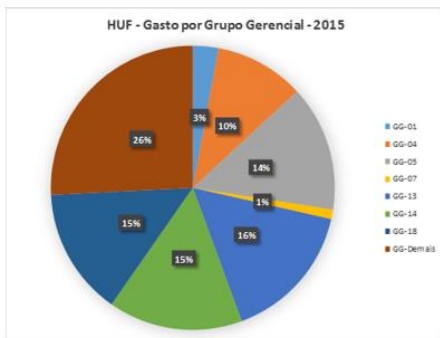
NÍVEL 3 - de 601 a 800 pontos				Gastos Totais 2015			Gastos Totais 2016		
				Custeio	Pessoal	Total	Custeio	Pessoal	Total
1	2006197	AL	HUPAA-UFAL Hospital Universitário Professor Alberto Antunes da Universidade Federal de Alagoas	38.121.072,59	141.500.189,48	179.621.262,07	45.056.348,22	148.721.216,58	193.777.564,80
Média Nível 3				43.894.090,15	136.448.278,38	180.342.368,53	62.891.409,77	183.934.605,69	246.826.015,46
Média Geral				42.058.468,69	122.128.204,08	164.186.672,77	46.861.971,46	145.615.321,41	192.477.292,87

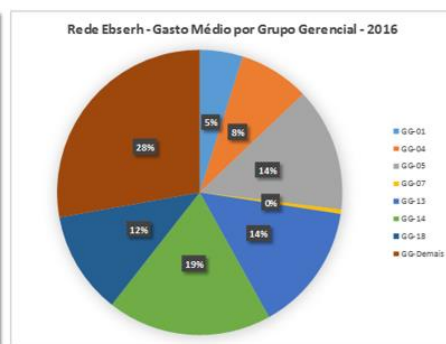
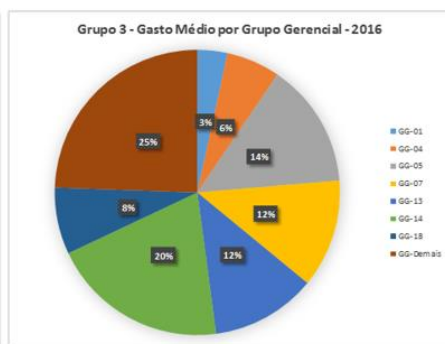
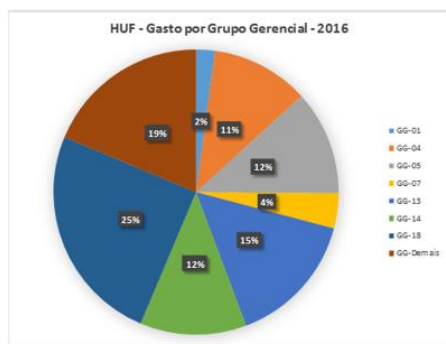


GRUPO 3 - de 601 a 800 pontos				Valor UPA 2015			Valor UPA 2016		
				Custeio	Pessoal	Total	Custeio	Pessoal	Total
1	2006197	AL	HUPAA-UFAL Hospital Universitário Professor Alberto Antunes da Universidade Federal de Alagoas	204,34	758,48	962,82	278,02	917,67	1.195,68
Média Nível 3				377,45	1.173,33	1.550,77	388,98	1.137,64	1.526,62
Média Geral				290,01	842,12	1.132,13	309,85	962,80	1.272,64

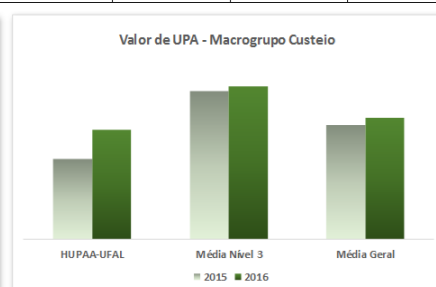
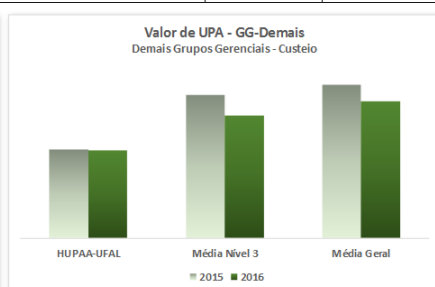
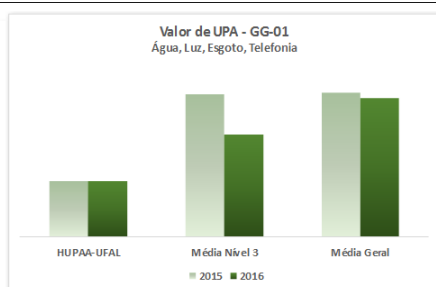


Hospital Universitário Professor Alberto Antunes da Universidade Federal de Alagoas				GASTO - 2015			GASTO - 2016		
				HUPAA-UFAL	Média Nível 3	Média Geral	HUPAA-UFAL	Média Nível 3	Média Geral
GG-01	Grupo Gerencial 01 - Água, Luz, Esgoto, Telefonia			1.109.448,27	1.769.398,49	2.236.620,62	966.744,91	1.640.493,18	2.161.737,52
GG-04	Grupo Gerencial 04 - Materiais e Serviços de Alimentação e Cozinha			3.897.197,38	4.165.982,33	3.055.137,03	5.000.430,53	2.923.994,53	3.531.021,59
GG-05	Grupo Gerencial 05 - Materiais e Serviços de Limpeza			5.464.189,44	5.009.599,13	4.792.298,60	5.350.368,08	6.805.774,96	6.198.844,07
GG-07	Grupo Gerencial 07 - Materiais/Serviços de Consumo Geral			410.227,98	333.144,41	218.545,05	1.794.736,28	5.907.665,92	218.545,05
GG-13	Grupo Gerencial 13 - Material Farmacológico			6.044.146,92	7.160.222,25	5.209.587,78	6.841.854,17	5.735.722,05	6.413.357,56
GG-14	Grupo Gerencial 14 - Material Médico Hospitalar			5.833.359,64	9.658.100,85	7.165.952,74	5.441.157,52	9.658.100,85	8.238.882,98
GG-18	Grupo Gerencial 18 - Terceirização pelo HUF, Universidade ou Fundação (serviços administrativos: recepção, secretaria, etc.)			5.524.342,66	7.608.773,30	6.180.917,01	11.235.784,94	3.628.721,20	5.134.818,28
GG-Demais	Demais Grupos Gerenciais - Custeio			9.838.160,30	9.863.179,40	13.199.409,85	8.425.271,79	11.752.091,92	12.283.420,16
Total - Macrogrupo Custeio				38.121.072,59	43.894.090,15	42.058.468,69	45.056.348,22	62.891.409,77	46.861.971,46

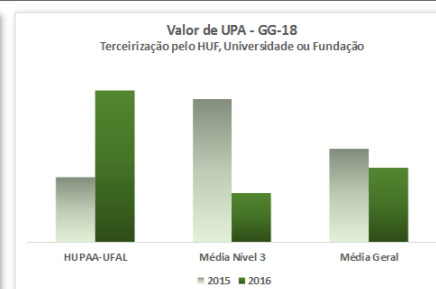
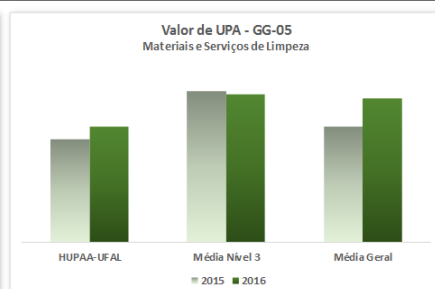
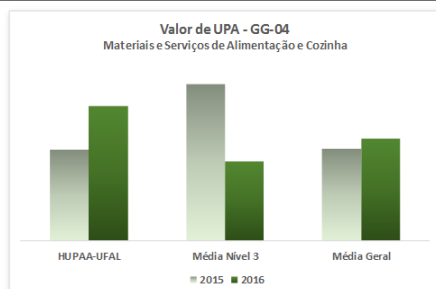




GRUPO 3 - de 601 a 800 pontos				Valor UPA (por Grupo Gerencial)						
				GG-01 Água, Luz, Esgoto, Telefonia		GG-Demais Demais Grupos Gerenciais - Custeio		Macrogrupo Custeio		
				2015	2016	2015	2016	2015	2016	
1	2006197	AL	HUPAA-UFAL	Hospital Universitário Professor Alberto Antunes da Universidade Federal de Alagoas	5,95	5,97	52,74	51,99	204,34	278,02
Média Nível 3					15,22	10,94	84,81	72,69	377,45	388,98
Média Geral					15,42	14,79	91,02	81,22	290,01	309,85

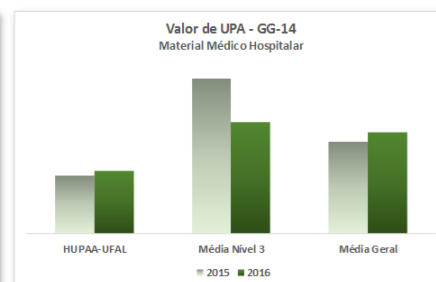
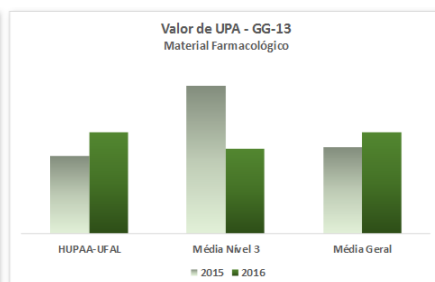
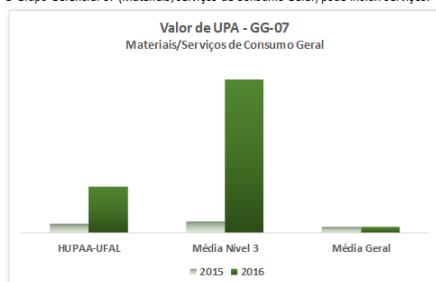


Grupos Gerenciais - Terceirização				Valor UPA (por Grupo Gerencial)						
				GG-04 Materiais e Serviços de Alimentação e Cozinha		GG-05 Materiais e Serviços de Limpeza		GG-18 Terceirização pelo HUF, Universidade ou Fundação		
				2015	2016	2015	2016	2015	2016	
1	2006197	AL	HUPAA-UFAL	Hospital Universitário Professor Alberto Antunes da Universidade Federal de Alagoas	20,89	30,85	29,29	33,01	29,61	69,33
Média Nível 3					35,82	18,08	43,08	42,09	65,43	22,44
Média Geral					21,07	23,35	33,04	40,99	42,62	33,95



Grupos Gerenciais - Estocáveis*				Valor UPA (por Grupo Gerencial)						
				GG-07 Materiais/Serviços de Consumo Geral		GG-13 Material Farmacológico		GG-14 Material Médico Hospitalar		
				2015	2016	2015	2016	2015	2016	
1	2006197	AL	HUPAA-UFAL	Hospital Universitário Professor Alberto Antunes da Universidade Federal de Alagoas	2,20	11,07	32,40	42,22	31,27	33,57
Média Nível 3					2,86	36,54	61,57	35,48	83,05	59,74
Média Geral					1,51	1,45	35,92	42,40	49,41	54,47

\* O Grupo Gerencial 07 (Materiais/Serviços de Consumo Geral) pode incluir serviços.



### *6.3.2. Razões para a não adoção do SIC como principal sistema de apuração de custos no exercício de referência do relatório de gestão*

A criação da Ebserh teve por objetivo, fundamentalmente, o aperfeiçoamento da gestão dos Hospitais Universitários visando orientá-los ao alcance da eficácia e eficiência organizacionais, requisitos essenciais à agregação de valor aos serviços prestados ao público, à formação de recursos humanos e ao desenvolvimento de tecnologia na área da saúde, os quais correspondem aos seus objetivos permanentes.

De fato, os incisos I e IV, do artigo 4º, da Lei nº 12.550, de 15/12/2011, que autorizou a criação da Ebserh, expressam claramente que lhe compete administrar unidades hospitalares e prestar serviços de apoio ao processo de gestão dos HUFs, *in verbis*:

*Art. 4º Compete à EBSEH:*

*[...]*

*V - prestar serviços de apoio ao processo de gestão dos hospitais universitários e federais e a outras instituições congêneres, com implementação de sistema de gestão único com geração de indicadores quantitativos e qualitativos para o estabelecimento de metas; (BRASIL, 2013a) (grifo nosso)*

É inequívoco que a administração e a prestação de serviços de apoio ao processo de gestão dos HUFs, envolve, necessariamente, o desenvolvimento de artefatos gerenciais que permitam o cumprimento de tal objetivo, eis que a gestão eficaz e eficiente de qualquer organização exige informações relevantes ao processo decisório.

No caso, desde a sua implantação, a Ebserh tem dotado os HUFs sob sua administração com o *software* AGHU. O referido *software* possui módulos especificamente desenhados para a gestão operacional desse tipo de entidade.

Reconhecidamente, o funcionamento ideal para um sistema de custos é que este seja alimentado automaticamente com base nos dados e informações gerados por outros sistemas. Tendo em vista que o AGHU é o *software* estruturante no que se refere ao registro das operações assistenciais realizadas pelos hospitais, isto é, que contempla boa parte das informações que serão consumidas pelo sistema de apuração de custos, optou-se pelo seu desenvolvimento dentro do próprio AGHU. Dito em outras palavras, o sistema de custos hospitalares que está em desenvolvimento pela Ebserh constitui um dos módulos do AGHU.

Ademais, a reconhecida complexidade operacional das organizações de saúde, materializadas pela (i) oferta de múltiplos serviços; (ii) grande diversidade e interdependência de seus processos de trabalho, que muitas vezes incorporam custos e produtos conjuntos; (iii) o aumento acelerado uso da tecnologia (melhoria da qualidade); (iv) a formação de recursos humanos (treinamento e qualificação); (v) o crescente atendimento à população; e, (vi) a realização de pesquisa; dentre outros fatores, exige a

concepção de sistemas de informações contábeis gerenciais bastante específicos, isto é, desenhados visando o atendimento dessa particular realidade.

Um sistema de informações sobre custos para uma unidade hospitalar, portanto, deve ser capaz de fornecer aos gerentes dos diversos níveis hierárquicos informações bastante detalhadas e sinais precisos sobre a eficiência, eficácia e efetividade na alocação dos recursos financeiros, tecnológicos, materiais e humanos nas operações internas, de modo a não comprometer o equilíbrio e a sustentabilidade financeira da organização. Por essas razões, foi feita a opção pelo desenvolvimento de um sistema de custos específico, ao invés da utilização de um sistema geral de custos, que não contempla as entidades objeto de custeio necessárias ao processo decisório e de controle dos gestores dos diversos níveis hierárquicos dos HUFs, bem como dos demais usuários dessas entidades.

#### **6.4. Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 6.404/76 e notas explicativas**

Informação contida no Anexo B.

## 7. CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE

### 7.1. Tratamento de determinações e recomendações do TCU

O acompanhamento das deliberações do TCU por parte da Ebserh dispõe, atualmente, do Módulo de Monitoramento do Plano de Providências Permanente (MMPPP) conhecido como “Módulo de Auditoria” disponível no SIG-Ebserh, instituído com base na Instrução Normativa CGU nº 24, de 17 de novembro de 2015. Este módulo tem como objetivo realizar o monitoramento das manifestações dos gestores quanto às providências relacionadas às recomendações ou determinações emitidas pelos órgãos de controle interno e externo, dentre eles o TCU. As análises de atendimento dos apontamentos são conduzidas pela unidade de Auditoria Interna da Ebserh, bem como a indicação de criticidade dos apontamentos inseridos no módulo.

Atualmente, o módulo possui 58 apontamentos realizados pelo TCU avaliados como atendidos pela Auditoria Interna ou não se aplicam, seja por perda de objeto ou por exclusão do apontamento pelo órgão de controle; 35 como parcialmente atendidos; e dois apontamentos encontram-se como não atendidos. Dentre os 37 apontamentos não atendidos ou parcialmente atendidos, 11 tratam-se de apontamentos direcionados diretamente à Ebserh, sendo três determinações e oito recomendações. Com base nessas avaliações, informam-se a seguir as deliberações emanadas pelo TCU que permanecem pendentes de cumprimento.

Há que se ressaltar que uma das recomendações, embasada no Acórdão nº 2983/2015-TCU-Plenário, item 9.2.2.2: *“nos próximos contratos a serem firmados com Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) com vistas a assunção da gestão de hospitais universitários, inclua cláusula contratual no sentido de exigir que a instituição contratante formalize a cessão de servidores estatutários atuantes no hospital universitário tão logo o contrato passe a vigor”*, não consta a seguir. Isto porque a Ebserh opôs embargos de declaração e, posteriormente, foi apresentada minuta de portaria elaborada em conjunto pelo Ministério da Educação (MEC), Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) e Ebserh, que motivou um novo julgamento que resultou no Acórdão nº 436/2016. De acordo com o texto aprovado pelo TCU, cabe ao Reitor da Universidade Federal a edição de ato que mantém os servidores em exercício no Hospital Universitário sob gestão da Ebserh.

Comparando-se a situação apresentada no relatório de gestão do exercício de 2016, foram atendidas oito determinações e recomendações do TCU.

Quadro 6 - Deliberações do TCU que permanecem pendentes de cumprimento

Caracterização da determinação/recomendação do TCU				
Processo	Acórdão	Item	Comunicação expedida	Data da ciência
003.874/2013-3	1640/2015-SC	1.6.1.1.1	Não foi identificada comunicação oficial para o	Data da publicação do acórdão – abril/2015

			HUOL além da publicação do acórdão.	
<b>Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação/recomendação</b>				
Hospital Universitário Onofre Lopes – HUOL-UFRN; Presidência da Ebserh – Coordenadorias de Formação Profissional e de Pesquisa e Inovação Tecnológica.				
<b>Descrição da determinação/recomendação</b>				
1.6.1.1.1. Direcionar, de forma sistemática, parte da receita investida anualmente no Hospital Universitário Onofre Lopes (HUOL) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) para utilização no auxílio à pesquisa, com vistas a aproveitar o desenvolvimento e o crescimento do potencial em pesquisa verificado naquele hospital e de modo a dar funcionalidade à previsão da Cláusula Sétima, inciso X, do Contrato 55/2013, firmado em 29/8/2013, entre a UFRN e a Ebserh;				
<b>Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas</b>				
<p>No âmbito da pesquisa clínica, no escopo do Programa Ebserh de Pesquisas Clínicas Estratégicas para o SUS (EpecSUS), houve publicação da Norma Operacional nº 01, de 29 de março de 2016, que trata sobre a orientação dos contratos de patrocínio de estudo clínico. Dispõe a referida norma que o contrato de pesquisa clínica deve prever taxas à instituição de pesquisa que seja destinada exclusivamente à Gerência de Ensino e Pesquisa de, no mínimo, 3% do valor global do estudo. Em que pese o importante passo desta iniciativa, apenas 50% dos HUFs, filiais Ebserh, realizam pesquisa clínica patrocinada, assim, nem todos os hospitais são beneficiados pela taxa constante da referida Norma Operacional. Tendo isso em vista, foi proposta em 10 de julho de 2016, o encaminhamento da recomendação, em conjunto com manifestação técnica, à Presidência da Ebserh.</p> <p>Fonte: Informações extraídas do SIG-Ebserh, MMPPP. Acesso em 11/03/2018 (ID 407, com base na manifestação de 30/09/2016).</p>				

<b>Caracterização da determinação/recomendação do TCU</b>				
<b>Processo</b>	<b>Acórdão</b>	<b>Item</b>	<b>Comunicação expedida</b>	<b>Data da ciência</b>
032.519/2014-1	436/2016 - PL	9.4.2.1	Ofício nº 120/2016-TCU	29/03/2016
<b>Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação/recomendação</b>				
Diretoria de Atenção à Saúde – DAS				
<b>Descrição da determinação/recomendação</b>				
9.4.2.1 Formalizar adequadamente os instrumentos de contratualização com o SUS que se encontram fora da validade, afrontando as diretrizes estabelecidas na Portaria GM/MS 3.410/2013, situação que foi constatada nos Hospitais citados.				
<b>Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas</b>				
A assinatura do instrumento formal de contratualização está diretamente vinculada à pretensão do gestor local de saúde, não tendo a Ebserh, governabilidade plena na condução e êxito deste processo. Lembra-se que os HUFs são a parte contratada, ou seja, os gestores do SUS – parte contratante, são quem efetivamente têm a governabilidade do processo.				

Cabe ao Serviço de Contratualização Hospitalar da Ebserh, prestar apoio técnico na elaboração, negociação e formalização do instrumento formal de contratualização dos hospitais junto à gestão do SUS. Para tanto, o setor obtém e fornece aos HUFs, informações estratégicas, tais como, série histórica da produção ambulatorial e hospitalar, repasses financeiros do Ministério da Saúde, procede estudos sobre a possibilidade de participação do hospital em políticas prioritárias do SUS, realiza reuniões técnicas, presenciais ou por videoconferência, elabora propostas de IFC e define em parceria com a instituição às estratégias de negociação com a gestão local de saúde. Os Hospitais que seguem: HU-UFJF, HUB-UnB, HUJBB-UFPA, MEAC-UFC e HUWC-UFC tiveram seus contratos repactuados e reestabelecidos com a Gestão do SUS, ou seja, estão regularizados. Em relação à situação da contratualização do hospital HUAC-UFCG, podemos informar que ainda não está com sua contratualização regularizada junto ao Gestor do SUS. Em relação aos demais, informamos que não se tratam de hospitais vinculado à Rede Ebserh. Sem mais, informamos que todos os esforços possíveis estão sendo colocados para que sejam regularizados a contratualização desses hospitais junto ao Gestor do SUS.

Fonte: Informações extraídas do SIG-Ebserh, MMPPP. Acesso em 11/03/2018 (ID 418, com base nas manifestações de 16/06/206 e 03/05/2017).

<b>Caracterização da determinação/recomendação do TCU</b>				
<b>Processo</b>	<b>Acórdão</b>	<b>Item</b>	<b>Comunicação expedida</b>	<b>Data da ciência</b>
032.519/2014-1	2983/2015-PL	9.1.5.1	Ofício nº 0715/2015	28/12/2015
<b>Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação/recomendação</b>				
Diretoria de Gestão de Pessoas – DGP				
<b>Descrição da determinação/recomendação</b>				
9.1.5.1 Elaborar e apresentar a este Tribunal Plano de Ação, individualizado por hospital e contemplando todos os hospitais filiados, para substituição dos trabalhadores terceirizados que se encontrem em desacordo com o Decreto 2.271/1997, o qual deverá indicar as medidas a serem adotadas, bem como os responsáveis por tais medidas e prazos para implementação de cada uma delas, a fim de que haja a plena substituição dos terceirizados que desempenham atividades não previstas no Decreto 2.271/1997.				
<b>Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas</b>				
O Acórdão TCU nº 1.520/2006 determina a substituição dos contratados por meio de Fundações de Apoio. A Portaria MEC nº 1.163 de 29/12/2015 determinava o dia 31/12/2016 como prazo final para os desligamentos dos profissionais com vínculos precários nos quadros dos HUFs. O processo de desligamento foi iniciado em abril de 2015. Contudo, em razão de restrições orçamentárias que impediram a contratação de profissionais em número suficiente para promover a substituição integral do efetivo das Fundações, judicializações e por necessidade de manutenção de profissionais de algumas especialidades médicas que não foram admitidas por meio de Concurso Público, por falta de candidatos, não foi possível cumprir o prazo determinado pelo MEC. A Portaria MEC nº 1.549 de 29/12/2016 prorrogou para 31/12/2018 o prazo para a conclusão do Plano de Trabalho de Desligamento e Substituição dos Vínculos Precários do quadro dos Hospitais Universitários Federais. A Portaria MEC nº 1.384 de 31/10/2017 alterou a Portaria MEC nº 973 de 29/09/2015 que trata da composição da Comissão de Acompanhamento e Supervisão - CAS. O objetivo da Comissão de Acompanhamento e Supervisão - CAS é monitorar mensalmente a execução do Plano de Trabalho para substituir os contratados pelas Fundações de Apoio que prestam serviços em atividade permanente nos HUFs geridos pela Ebserh, de forma a serem extintos os vínculos empregatícios considerados como precários. Os representantes das Universidades na Comissão de				

Acompanhamento e Supervisão - CAS foram indicados pelos reitores como os responsáveis pelas informações acerca do quantitativo e dos valores rescisórios apresentados neste documento. Antes da atuação da estatal, as 39 unidades hospitalares computavam a ordem de 36.002 colaboradores, dos quais cerca de 12.471 eram profissionais com vínculos precários e 23.531 servidores estatutários. Em relação aos profissionais com vínculos precários, atualmente o número reduziu para 4.123, com diminuição de 66,94%. Ressaltamos que para o cumprimento da decisão do Corte de Contas se faz necessária a garantia das condições orçamentários/financeiras junto às Universidades. O presente Plano de Trabalho de Desligamento e Substituição dos Vínculos Precários foi preparado para ser encaminhado para o conhecimento do Ministério da Educação - MEC para as providências necessárias à sua continuidade e atendimento a Portaria MEC nº 1.549 de 29/12/2016.

Fonte: Informações extraídas do SIG-Ebserh, MMPPP. Acesso em 11/03/2018 (ID 453, com base na manifestação de 01/02/2018).

<b>Caracterização da determinação/recomendação do TCU</b>				
<b>Processo</b>	<b>Acórdão</b>	<b>Item</b>	<b>Comunicação expedida</b>	<b>Data da ciência</b>
032.519/2014-1	436/2016-PL	9.2.2.1	Ofício nº 120/2016-TCU	29/03/2016
<b>Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação/recomendação</b>				
Diretoria de Orçamento e Finanças – DOF				
<b>Descrição da determinação/recomendação</b>				
9.4.4 Determinar à Ebserh que promova a transferência total da gestão financeira de cada um dos hospitais filiados para a correspondente Unidade Gestora (UG) da Ebserh filial, com as respectivas sub-rogações dos contratos que se fizerem necessárias, no prazo previsto para tal no instrumento firmado com a respectiva universidade vinculadora e, nos casos em que esse prazo já esteja vencido, adote o prazo de 90 dias				
<b>Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas</b>				
TC 032.519/2014-1 18. No que tange à determinação contida no item 9.1.5.2, no sentido de que se faça a transferência total da gestão financeira de cada um dos hospitais filiados para a correspondente Unidade Gestora (UG) da Ebserh filial, os esclarecimentos prestados pela Ebserh demonstraram a inviabilidade fática de dar cumprimento ao comando no prazo estipulado, assim como a necessidade de manter as duas UGs até que seja concluído o processo de transição da gestão em cada hospital, sob pena de inviabilizar procedimentos formais como movimentação de mobiliário, remuneração de servidores estatutários etc. Assim afirmou a Ebserh: "Dessa forma, para a transferência total da gestão financeira de cada um dos hospitais filiados para a correspondente Unidade Gestora (UG) da Ebserh filial, com as respectivas sub-rogações dos contratos que se fizerem necessárias ocorra em 90 dias seria necessária a substituição de vínculos precarizados em todos os 24 hospitais com os respectivos concursos, que por sua vez dependem de autorização do MPOG a partir de redimensionamento da necessidade de cada HUF [e depende também do desligamento de todos os precarizados, cujo cronograma e plano de ação fora requisitado no acórdão embargado], anuência dos fornecedores ou realização de novo certame licitatório para que não haja interrupção de serviços necessários a operação do hospital, revisão do contrato SUS de forma que a Ebserh conste no polo de Contratada do sistema e não mais a universidade, reprogramação orçamentária das dotações para pagamento dos RJUs, inventariar e avaliar cerca de 500.000 bens alocados nas filiais." Conforme exposto pela Ebserh, a UG vinculada à Ebserh deve entrar em operação apenas após a realização do procedimento (vii) Revisão e alteração do contrato SUS, já que neste momento a contratualização junto ao gestor local SUS passa a ser com a Ebserh e				

não mais junto à Universidade. Além disso, foram detalhados alguns procedimentos contábeis que devem ficar vinculados à UG do hospital até que algumas etapas do processo de transição sejam concluídas, questões que dependem de sistemas eletrônicos próprios de cada UG para viabilizar a remuneração de servidores estatutários, a movimentação de mobiliário etc. Considerando que a transferência da gestão hospitalar para outra entidade mostra-se bastante complexa e que, ao mesmo tempo, existe a formalização, para cada hospital, das etapas a serem realizadas nesse processo de transição, até que se inicie a operação da UG vinculada à Ebserh, entende-se que se possa adotar como prazo para cumprimento da determinação, para cada hospital, aquele já estipulado no instrumento firmado entre a respectiva universidade vinculadora e a Ebserh. Todavia, como se tem notícias de que alguns desses prazos já se encontram extrapolados, adoto para esses casos o prazo de 90 dias.

Fonte: Informações extraídas do SIG-Ebserh, MMPPP. Acesso em 11/03/2018 (ID 420, com base na manifestação de 12/06/2017).

<b>Caracterização da determinação/recomendação do TCU</b>				
<b>Processo</b>	<b>Acórdão</b>	<b>Item</b>	<b>Comunicação expedida</b>	<b>Data da ciência</b>
032.519/2014-1	436/2016-PL	9.4.5	Ofício nº 120/2016-TCU	29/03/2016
<b>Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação/recomendação</b>				
Diretoria de Atenção à Saúde - DAS				
<b>Descrição da determinação/recomendação</b>				
9.4.5 Conferir nova redação do item 9.2.2.1, que passa a ser redigido da seguinte forma (itens 22 a 24 do voto): 9.2.2.1. Realize estudos com vistas a identificar os hospitais universitários federais sob sua gestão que estão com capacidade ociosa decorrente de problemas na regulação de acesso a assistência e, quando necessário, incentivar a articulação do hospital com os gestores do SUS no intuito de reduzir possíveis inconformidades detectadas (item 14 do voto), e informe a este Tribunal as providências adotadas nesse sentido.				
<b>Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas</b>				
Foi realizado estudo, no período do dia 14 ao dia 28 de abril de 2016, com dados de produção de 2015, de oito Hospitais da Rede Ebserh, que foram selecionados por serem Gestão Plena, à época, o qual foi encaminhado a Consultoria Jurídica da Empresa Ebserh, no intuito de responder a demanda ao órgão demandante. Isto comprova-se pelo memorando n. 419/2016/SRA/CRACH/DAS/Ebserh/MEC, o qual informa que se trata de resposta ao processo de TC n. 032.519/2014-1, acórdão n. 2983/2015 e acórdão 436/2016, referente ao item n. 9.2.2.1 alusivo à realização de estudo acerca da capacidade ociosa decorrente de problemas na regulação de acesso a assistência dos hospitais universitários federais sob a gestão da Ebserh, encaminhado a Consultoria Jurídica, já anexo, pela ora Assessora de Planejamento, no dia 03/10/2016, o qual anexo novamente. Verifica-se da Nota n. 58/2016 - CONJUR/PRES/Ebserh/MEC, a qual informa ter encaminhado à Secretaria de Controle Externo da Educação da Cultura e do Desporto, nos termos do item 9.4 do referido acórdão, minuta de ofício, anexando o estudo constante do memorando n. 419/2016/SRA/CRACH/DAS/Ebserh/MEC. Sendo assim, nos termos do solicitado, informa-se que a resposta foi encaminhada ao órgão demandante, conforme exposto acima. Em complementação ao informado, conforme memorando n. 419/2016/SRA/CRACH/DAS, após a realização dos estudos, 08 HUF, concluiu-se que: após análise em separado, dos dados dos serviços ofertados (leitos, consultas, exames e cirurgias) no ano de 2015, pode-se observar que a ociosidade da capacidade hospitalar é inexistente ou baixa. E, ainda, em metade desses, os serviços ofertados foram 100% regulados, em três houve regulação mista e em quatro a oferta de serviços não				

foi regulada pelo gestor. Ainda, foi informado que foram interpretados outros fatores, como: infraestrutura hospitalar inadequada, insuficiência de recursos humanos, desconhecimento do HUF da sua real capacidade operacional, insuficiência da capacidade do gestor de regular, tensionamento da rede SUS, assim como contratualização do HUF desatualizada, ou seja, o fato de o HUF ser regulado ou não, parece não influenciar a ociosidade. Vale ressaltar que a Ebserh sede tem enviado todos os esforços, no sentido de estruturar o Setor de Regulação e Avaliação em Saúde (SRAS). As estratégias e ações em curso relacionadas à estruturação do setor e implantação de dispositivos de regulação assistencial nos HUF tem resultado no desenvolvimento de competências específicas das equipes relacionadas à temática, no uso crescente de ferramentas voltadas ao aprimoramento da regulação intra-hospitalar e sua relação com a RAS, constituindo-se, portanto, em ações indispensáveis para a transformação pretendida, dentre as quais, o desafio de implantação de um novo modelo de regulação assistencial. É de importância saber que o projeto de expansão da regulação assistencial está em fase de implantação em alguns HUF selecionados. Ainda, caso este desenho de estudo atender plenamente as expectativas do órgão de controle, ele poderá ser estendido as demais unidades filiadas, caso contrário, deverá ser ajustado, nos termos das novas orientações do demandante, TCU.

Fonte: Informações extraídas do SIG-Ebserh, MMPPP. Acesso em 11/03/2018 (ID 421, com base na manifestação de 24/04/2017).

<b>Caracterização da determinação/recomendação do TCU</b>				
<b>Processo</b>	<b>Acórdão</b>	<b>Item</b>	<b>Comunicação expedida</b>	<b>Data da ciência</b>
013.550/2015-2 (monitoramento do Acórdão 1610/2013, proferido no 009.067/2012-4	1610/2013-PL	9.3.1	Ofício 412/2015 (destinada ao MEC) e Ofício 838/2015 do Secretário Executivo do MEC	13/08/2015
<b>Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação/recomendação</b>				
Diretoria de Gestão de Pessoas - DGP				
<b>Descrição da determinação/recomendação</b>				
9.3.1 Institua norma geral, estabelecendo regras e critérios, obedecida a legislação aplicável, a serem observados nos processos de recrutamento e seleção dos profissionais a serem alocados no desenvolvimento das atividades dos Hospitais Universitários, especialmente para a área de licitações e contratos, buscando privilegiar a alocação de mão de obra capacitada.				
<b>Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas</b>				
A Ebserh seleciona seus profissionais, conforme legislação vigente, através de concursos públicos. [...] A Ebserh, recomenda que os Hospitais Universitários, no ato da contratação, solicitem ao candidato aprovado a entrega de curriculum vitae para análise e adequação dos profissionais em áreas de trabalho, levando-se em consideração as experiências profissionais adquiridas e seus conhecimentos técnicos para melhor desenvolvimento dos serviços, de acordo com o perfil do profissional e aproveitamento de mão de obra capacitada incluindo o serviço de Licitações e Contratos. Entendemos que a complexidade de funcionamento dos Hospitais Universitários, requer alinhamento entre o processo de seleção e o recrutamento, minuciosamente discutidos, para que não haja prejuízo no serviço e insatisfação dos profissionais contratados. O número de vagas aprovadas pelo DEST/MPOG para a área administrativa nem sempre é o ideal para contemplar plenamente todas as especificidades, devendo obedecer ao número autorizado pelo DEST. Não obstante tal				

fato existem nos hospitais áreas específicas para a gestão dos contratos bem como das licitações localizadas de acordo com suas estruturas organizacionais: Unidades de Contratos, Licitações; Serviços de Compras e Contratos, Licitações. O provimento de empregados nas referidas Unidades, em se tratando dos hospitais, e nos referidos Serviços, em se tratando da sede, tem sido realizado de forma a garantir que ao menos um empregado da área administrativa esteja lotado em cada uma das Unidades e dos Serviços. De toda forma, a DGP está neste momento pleiteando junto ao DEST/MPOG a ampliação do limite do quadro de pessoal da Ebserh, caso haja resposta favorável poderemos recrutar mais empregados para a área administrativa e assim contemplar mais eficazmente áreas que ainda não puderam ser devidamente providas.

O curso de Gestão e Fiscalização de Contratos está na plataforma de ensino da Ebserh e disponível para qualquer empregado que necessite. As inscrições são feitas pelos próprios hospitais, sempre que surgirem demandas. O curso de elaboração de termo de referência foi oferecido este ano e será disponibilizado também na plataforma. Os dois cursos, além de outros relacionados a outras áreas, farão parte da trilha de aprendizagem que está sendo construída na plataforma de ensino a distância. A trilha está prevista para ser disponibilizada no segundo semestre de 2018. Estamos na etapa de pesquisa de cursos em escolas parceiras e construção dos cursos que não estiverem disponibilizados. Para suprir as demandas de conhecimento do pessoal contratado lotado nas áreas de licitações e contratos, oferecemos os cursos de "Gestão e Fiscalização de contratos administrativos", "Elaboração de Termos de Referência"; e "Lei nº 13.303/2016", a todos os colaboradores da sede e HUF. O curso de Gestão e Fiscalização de Contratos está na plataforma de ensino da Ebserh e disponível para qualquer empregado que necessite. As inscrições são feitas pelos próprios hospitais, sempre que surgirem demandas. O curso de elaboração de termo de referência foi oferecido este ano e será disponibilizado também na plataforma. Os dois cursos, além de outros relacionados a outras áreas, farão parte da trilha de aprendizagem que está sendo construída na plataforma de ensino a distância. A trilha está prevista para ser disponibilizada no segundo semestre de 2018. Estamos na etapa de pesquisa de cursos em escolas parceiras e construção dos cursos que não estiverem disponibilizados.

Fonte: Informações extraídas do SIG-Ebserh, MMPPP. Acesso em 11/03/2018 (ID 384, com base nas manifestações de 17/03/2016 (originadas de documentos encaminhados em 21/07/2015 e 07/01/2016), 10/12/2017 e 10/01/2018).

<b>Caracterização da determinação/recomendação do TCU</b>				
<b>Processo</b>	<b>Acórdão</b>	<b>Item</b>	<b>Comunicação expedida</b>	<b>Data da ciência</b>
013.550/2015-2 (monitoramento do Acórdão 1610/2013, proferido no 009.067/2012-4	1610/2013-PL	9.3.4	Ofício 412/2015 (destinada ao MEC) e Ofício 838/2015 do Secretário Executivo do MEC	13/08/2015
<b>Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação/recomendação</b>				
Diretoria de Gestão de Pessoas - DGP				
<b>Descrição da determinação/recomendação</b>				
9.3.4 promova ações com vistas à capacitação dos gestores dos Hospitais Universitários em práticas de gestão de forma a permitir a implementação de filosofia gerencial que contemple a gestão de riscos e controles internos;				
<b>Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas</b>				
Foram realizadas 3 turmas de pós-graduação "Gestão de Hospitais Federais no SUS", realizado pelo Instituto Sírio-Libanês de Ensino e Pesquisa (IEP) e apoio do Ministério da Saúde, por meio do programa PROADI-SUS (Programa de				

Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde). O Curso em Gestão de Hospitais Universitários para o SUS, com duração de 9 meses, foi oferecido para os 39 HUFs e sede, contabilizando 322 participantes, com o intuito de qualificar sua gestão, potencializando a integração da Rede.

Fonte: Informações extraídas do SIG-Ebserh, MMPPP. Acesso em 11/03/2018 (ID 387, com base na manifestação de 10/12/2017).

<b>Caracterização da determinação/recomendação do TCU</b>				
<b>Processo</b>	<b>Acórdão</b>	<b>Item</b>	<b>Comunicação expedida</b>	<b>Data da ciência</b>
013.550/2015-2 (monitoramento do Acórdão 1610/2013, proferido no 009.067/2012-4)	1610/2013-PL	9.3.5	Ofício 412/2015 (destinada ao MEC) e Ofício 838/2015 do Secretário Executivo do MEC	13/08/2015
<b>Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação/recomendação</b>				
Diretoria de Atenção à Saúde - DAS				
<b>Descrição da determinação/recomendação</b>				
9.3.5 avalie a possibilidade de contemplar mais Hospitais Universitários com o processo de Acreditação ou, alternativamente, caso a inclusão não seja considerada viável, que, na medida do possível, estimule a implementação das atividades consideradas de excelência nos Hospitais Universitários não contemplados no processo;				
<b>Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas</b>				
<p>Em atenção à recomendação para que a Empresa Ebserh avalie a possibilidade de contemplar mais hospitais universitários com o processo de Acreditação Hospitalar ou, alternativamente, caso a inclusão não seja considerada viável, que, na medida do possível, estimule a implementação das atividades consideradas de excelência nos hospitais universitários não contemplados no processo. Primeiramente vale informar que o processo de Acreditação Hospitalar, segundo a Organização Nacional de Acreditação, é definido como um sistema de avaliação e certificação da qualidade de serviços de saúde. Tem um caráter eminentemente educativo, voltado para a melhoria contínua, sem finalidade de fiscalização ou controle oficial/governamental, não devendo ser confundida com os procedimentos de licenciamento e ações típicas do Estado. O processo de acreditação é pautado por três princípios fundamentais: é voluntário, feito por escolha da organização de saúde; é periódico, com avaliação das organizações de saúde para certificação e durante o período de validade do certificado; é reservado, ou seja, as informações coletadas em cada organização de saúde no processo de avaliação não são divulgadas. Vale ressaltar que o processo de acreditação exige um alto custo financeiro e, por conta disso a Diretoria de Atenção à Saúde vem colocando esforços na melhoria do funcionamento dos hospitais, na medida de sua competência. Em 2013, é de saber, que o Ministério da Saúde havia feito uma parceria com o Hospital Alemão Oswaldo Cruz, para prestar apoio e matriciamento no processo de acreditação hospitalar, que inclusive já haviam feito com o Hospital das Clínicas, da Universidade Federal de Minas Gerais e com o Hospital Universitário Professor Edgard Santos da Universidade Federal da Bahia, o que o primeiro está em andamento, com programação de vistoria para setembro/2017 e o segundo, por não atingir a meta estipulada, desclassificou-se do processo. Em pesquisa feita pela Diretoria de Atenção à Saúde, junto aos HUFs da Rede Ebserh, foi informado que os Hospitais: Maternidade Climério de Oliveira da Universidade Federal da Bahia e Hospital das Clínicas da Universidade Federal do Goiás, possuem comissão ou serviço responsável na área da qualidade, buscando alcançar acreditação hospitalar, o que não é de conhecimento da sede, haja vista esta não possuir fundos para implantação</p>				

deste processo no âmbito dos HUFs. Diante disso, no que compete a Diretoria de Atenção à Saúde, temos que foi aprovado em Reunião do Colegiado Gestor da Diretoria de Atenção à Saúde o Planejamento Estratégico, pelo qual contempla, como uma das ações, instituir o Programa Ebserh de Gestão da Qualidade Assistencial, o qual capacitará a equipe do Serviço de Gestão da Qualidade; efetuará e publicará o manual Ebserh da qualidade; criar-se-á o selo Ebserh de qualidade; assim como será monitorado e avaliado o programa Ebserh de gestão da qualidade. Isto posto, verifica-se que a implantação do Programa Ebserh de Gestão da Qualidade nos HUFs, permitirá à Rede a sistematização e execução de ciclos de melhoria contínua, resultando na ampliação da segurança do paciente, redução de eventos adversos e, conseqüentemente aumento da efetividade e da eficiência dos processos dos HUFs filiados, ou seja, terá qualidade nos serviços prestados.

Fonte: Informações extraídas do SIG-Ebserh, MMPPP. Acesso em 11/03/2018 (ID 388, com base na manifestação de 12/04/2017).

<b>Caracterização da determinação/recomendação do TCU</b>				
<b>Processo</b>	<b>Acórdão</b>	<b>Item</b>	<b>Comunicação expedida</b>	<b>Data da ciência</b>
005.718/2011-2	318/2013	9.8.3	Ofício nº 1999/2014-TCU-Secex-RS	08/12/2014
<b>Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação/recomendação</b>				
Comitê Gestor do Rehuf				
<b>Descrição da determinação/recomendação</b>				
9.8.3. Adotem medidas visando ao cumprimento, com maior celeridade, das competências elencadas no art. 3º do Decreto REHUF, em especial as ainda pendentes de início de implementação, relativas aos incisos I (ações acerca do Pacto Global de Desempenho), II (definir metas adicionais e monitorar resultados do Pacto Global), IV (avaliar, aprovar e monitorar os recursos transferidos no âmbito do financiamento global) e V (definir parâmetros de desempenho e diretrizes para negociação dos Pactos Global);				
<b>Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas</b>				
O TCU considerou parcialmente implementado, dado o seguinte: as normas sobre o Pacto Global de Desempenho estão sendo revisadas; os planos de reestruturação dos hospitais que aderiram à Ebserh podem ser utilizados na definição e acompanhamento de metas, bem como as disposições estabelecidas na contratualização com os gestores locais do SUS; apesar da revisão do Pacto Global, o Comitê Gestor do Rehuf continua atuando e, a partir da pactuação entre os Ministérios, a Ebserh, os gestores estaduais e municipais, estabelece o orçamento a ser aplicado nos Hospitais, a exemplo da Portaria 831, de 26 de abril de 2016, a qual destinou R\$ 30 milhões às instituições nela mencionadas.				
Fonte: Informações extraídas do SIG-Ebserh, MMPPP – acesso em 11/03/2018 (ID 375, com base na manifestação de 10/05/2017); e Acórdão 324/2017-TCU-Plenário.				

<b>Caracterização da determinação/recomendação do TCU</b>				
<b>Processo</b>	<b>Acórdão</b>	<b>Item</b>	<b>Comunicação expedida</b>	<b>Data da ciência</b>
005.718/2011-2	318/2013	9.8.4	Ofício nº 1999/2014-TCU-Secex-RS	08/12/2014

<b>Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação/recomendação</b>
Diretoria de Orçamento e Finanças
<b>Descrição da determinação/recomendação</b>
9.8.4. sejam adotadas medidas, com certa urgência, visando ao aprimoramento do controle de gastos e de custos dos HUF, por meio da concepção e o desenvolvimento de um módulo de custos no sistema AGHU ou de ferramenta alternativa enquanto não houver a implantação desse módulo, adotando as medidas necessárias para que se possa obter, em prazo menor do que o previsto no projeto AGHU - em que esse módulo é um dos últimos a ser implantado -, informações mais confiáveis e ágeis dos custos envolvidos nos procedimentos e nas internações de todos os HUF da rede;
<b>Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas</b>
O gestor informou que a Diretoria de Orçamento e Finanças da Ebserh, está operacionalizando um modelo de gestão de custos a ser implantado nos hospitais. O TCU avaliou que está em andamento, na fase de diagnóstico em 10 HUFs selecionados, em projeto de desenvolvimento de um módulo de custos, com a ajuda de uma consultoria especializada, considerando, portanto, em implementação.  Fonte: Informações extraídas do SIG-Ebserh, MMPPP – acesso em 11/03/2018 (ID 375, com base na manifestação de 12/06/2017); e Acórdão 324/2017-TCU-Plenário.

## 7.2. Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

A forma de acompanhamento referente ao órgão de controle interno é comum às do tópico “7.1. Tratamento das determinações e recomendações do TCU”, por meio do Módulo de Monitoramento do Plano de Providências Permanente. Vale destacar que as recomendações da Auditoria Interna foram cadastradas no “Módulo de Auditoria” nos meses de dezembro de 2016 e janeiro de 2017 e que todas elas já estão em análise pela gestão. A seguir é apresentada a lista de relatórios da Auditoria Interna, bem como a situação das recomendações constantes de cada um:

- Relatório de Auditoria Interna nº 058/2016 – Ouvidoria - sede: 01 recomendação atendida; 05 recomendações parcialmente atendidas; 02 recomendações não atendidas;
- Relatório de Auditoria Interna nº 059/2016 – Indicadores - sede: 04 recomendações atendidas;
- Relatório de Auditoria Interna nº 001/2016 – Controles Internos Demonstrações Contábeis - sede: 01 recomendação atendida; 01 recomendação parcialmente atendida; 06 recomendações não atendidas;
- Relatório de Auditoria Interna nº 003/2016 – FOPAG - sede: 09 recomendações atendidas; 01 recomendação parcialmente atendida; 05 recomendações não atendidas;
- Relatório de Auditoria Interna nº 060/2016 – PID – sede: 04 recomendações atendidas; 05 recomendações não atendidas;
- Relatório de Auditoria Interna nº 061/2016 – PID – sede: 05 recomendações atendidas; 03 recomendações não atendidas;

- Relatório de Auditoria Interna nº 062/2016 – PID – sede: 10 recomendações atendidas; 03 recomendações parcialmente atendidas; 05 recomendações não atendidas;
- Relatório de Auditoria Interna nº 063/2016 – PID – sede: 03 recomendações atendidas; 01 recomendação parcialmente atendida; 03 recomendações não atendidas;
- Relatório de Auditoria Interna nº 064/2016 – PID – sede: 01 recomendação atendida; 05 recomendações não atendidas; e
- Relatório de Auditoria Interna nº 065/2016 – PID – sede: 01 recomendação atendida; 01 recomendação parcialmente atendida; 01 recomendação não atendida.

Referente ao exercício de 2017, foram emitidos os Relatórios Definitivos de Auditoria Interna abaixo relacionados, encaminhados aos gestores no primeiro trimestre de 2018:

- Relatório de Auditoria Interna nº 019/2017 – Controles Internos Demonstrações Contábeis - sede: 06 recomendações não atendidas (Encaminhado à Presidência e à DOF por meio do Processo SEI nº 23477.010227-2018-08);
- Relatório de Auditoria Interna nº 073/2017 – FOPAG - sede: 07 recomendações não atendidas (Encaminhado à Presidência e à DGP por meio do Processo SEI nº 23477.012059-2018-87);
- Relatório de Auditoria Interna nº 103/2017 – POSIC – sede: 19 recomendações não atendidas (Encaminhado à Presidência e à DGPTI por meio do Processo SEI nº 23477.010594-2018-01)
- Relatório de Auditoria Interna nº 107/2017 – PID – sede: 09 recomendações não atendidas (Encaminhado à Presidência e à DAI por meio do Processo SEI nº 23477.012061-2018-56);
- Relatório de Auditoria Interna nº 108/2017 – PID – sede: 02 recomendações não atendidas (Encaminhado à Presidência e à DAI por meio do Processo SEI nº 23477.012061-2018-56);
- Relatório de Auditoria Interna nº 109/2017 – PID – sede: 03 recomendações não atendidas (Encaminhado à Presidência e à DAI por meio do Processo SEI nº 23477.012061-2018-56); e
- Relatório de Auditoria Interna nº 110/2017 – Indicadores – sede: 01 recomendação não atendida (Encaminhado à Presidência e à CGE por meio do Processo SEI nº 23477.011076-2018-05).

### **7.3. Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por danos ao Erário**

Na estrutura da Ebserh, a Corregedoria-Geral atua com a função de coordenar, orientar e dirimir dúvidas das comissões apuradoras, bem como das autoridades instauradoras e julgadoras na condução das atividades correcionais, e de outro giro busca exercer sua característica preventiva ao realizar ações de instrução acerca da atividade correcional a todos os empregados da Empresa.

Em 2017, foi publicada a Norma Operacional de Controle Disciplinar, remodelando a condução do procedimento correcional e trazendo maior controle/transparência. A norma passou a vigor a partir de 1

agosto de 2017, após ter sido aprovada pelo Conselho de Administração, estruturada sob quatro pilares: celeridade, composição, Processo Administrativo Sancionador e julgamento colegiado.

Outro importante passo deste ano foi a Adoção do Sistema CGU-PAD para controle dos Processos Administrativos Sancionadores instaurados na Rede Ebserh, permitindo maior segurança e rapidez no armazenamento dos dados, além de permitir maior desenvoltura no tratamento dos dados.

Como resultado direto das ações, a apuração de responsabilidade foi aumentada em toda a Rede, pois houve um incremento de aproximadamente 85% nas instaurações de procedimentos disciplinares (em 2016 foram instaurados 176 procedimentos, enquanto em 2017 o número exato foi de 325) e de 53% na quantidade de unidades que instauraram procedimentos (em 2016 foram 19 unidades e no ano seguinte 29 unidades). As infrações disciplinares que mais geraram investigação ou penalização como resultado de instauração de procedimentos disciplinares neste ano foram as seguintes: ausência ou impontualidade ao Serviço (24%); erros procedimentais ou descumprimento de normas ou regulamentos (13%); falta de urbanidade, conduta escandalosa, incontinência pública, manifestação de apreço ou despreço (13%); ausência de presteza nas atividades ou na prestação de informações (11%); desaparecimento ou perecimento de bens públicos (11%).

No exercício de 2017, não foi registrada a abertura de Tomada de Contas Especial (TCE) na sede da Ebserh, como medida administrativa para apuração de responsabilidade por danos ao erário.

#### **7.4. Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993**

A área responsável pelo gerenciamento dos contratos firmados pela Ebserh, qual seja, o Serviço de Compras e Contratos do órgão central, é responsável pelo acompanhamento físico-financeiro dos contratos vigentes, contando com o auxílio das áreas técnicas responsáveis pela fiscalização da execução do objeto contratual e área responsável pela efetivação dos pagamentos das notas fiscais/faturas. Dessa forma, a Ebserh dedica-se com afincos visando aprimorar os controles referentes à execução contratual. Segue exemplos dos relatórios aplicados atualmente:



CATEGORIA I - FORNECIMENTO DE BENS											
Nº	Nº FATURA	VALOR DA FATURA	CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	Nº PROCESSO	DATA DA EXIGIBILIDADE*	DATA DE ENVIO P/ PGMT	DATA DE PAGAMENTO	JUSTIFICATIVA	PAGAMENTO EFETUADO?
1											
2											
3											
TOTALS		R\$ 0,00			0						0

CATEGORIA II - LOCAÇÕES											
Nº	Nº FATURA	VALOR DA FATURA	CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	Nº PROCESSO	DATA DA EXIGIBILIDADE	DATA DE ENVIO P/ PGMT	DATA DE PAGAMENTO	JUSTIFICATIVA	PAGAMENTO EFETUADO?
1											
2											
3											
TOTALS					0		R\$ 0,00				0

CATEGORIA III - PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS											
Nº	Nº FATURA	VALOR DA FATURA	CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	Nº PROCESSO	DATA DA EXIGIBILIDADE	DATA DE ENVIO P/ PGMT	DATA DE PAGAMENTO	JUSTIFICATIVA	PAGAMENTO EFETUADO?
1											
2											
3											
TOTALS					0		R\$ 0,00				0

CATEGORIA IV - REALIZAÇÃO DE OBRAS											
Nº	Nº FATURA	VALOR DA FATURA	CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	Nº PROCESSO	DATA DA EXIGIBILIDADE	DATA DE ENVIO P/ PGMT	DATA DE PAGAMENTO	JUSTIFICATIVA	PAGAMENTO EFETUADO?
1											
2											
3											
TOTALS					0		R\$ 0,00				0

LISTA CLASSIFICATÓRIA ESPECIAL DE PEQUENOS CREDORES*											
Nº	Nº FATURA	VALOR DA FATURA	CONTRATO	RAZÃO SOCIAL	CNPJ	Nº PROCESSO	DATA DA EXIGIBILIDADE	DATA DE ENVIO P/ PGMT	DATA DE PAGAMENTO	JUSTIFICATIVA	PAGAMENTO EFETUADO?
1											
2											
3											
TOTALS					0		R\$ 0,00				0

\*Data da exigibilidade: Data de ateste da fatura  
\*Pequenos credores: Contratações com o valor inferior a R\$ 16.000,00

Visando assegurar o cumprimento das determinações da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011) e do art. 88 da Lei nº 13.303/2016 pela Rede Ebserh, após a conclusão das alterações, a tabela modelo será disponibilizada aos hospitais universitários da rede para que procedam com as adaptações necessárias à padronização da tabela e divulgação das informações em sítio eletrônico.

## 7.5. Informações sobre a revisão dos contratos vigentes firmados com Empresas beneficiadas pela desoneração da folha de pagamento

A Ebserh foi criada pela Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011, e teve o início de suas atividades efetivas apenas em meados de 2012, com assinatura dos primeiros contratos de prestação de serviços de tecnologia de informação somente em abril de 2013.

O Plano Brasil Maior foi instituído pela Lei nº 12.546, de 14 de dezembro de 2011, e regulamentado pelo Decreto nº 7.828, de 16 de outubro de 2012, que estabelece a desoneração da folha de pagamento das Empresas enquadradas nesse normativo.

As contratações de prestação de serviços realizadas pela Ebserh e enquadradas no supracitado Decreto foram efetivadas após a sua publicação, motivo pelo qual já contemplam a desoneração da folha de pagamento prevista no normativo.

A título de exemplificação seguem abaixo as informações dos Contratos nº 25/2013, nº 26/2013 e nº 27/2013, provenientes de adesões à Atas de Registro de Preços, e as publicações dos avisos dos respectivos editais de licitação:

Tabela 51 - Informações do Contrato nº 25/2013

<b>Contrato nº 25/2013</b>
<b>Contratada: CAST Informática S/A</b>
<b>Objeto:</b> Prestação de serviços de projeto, sustentação e documentação de sistemas de informação, na modalidade Fábrica de Software (FSW), dimensionados pela métrica de ponto de função.
Pregão Eletrônico nº 04/2013
Fundação Nacional do Índio – FUNAI – UASG: 194035
Aviso de Licitação publicado em 17/04/2013, no Diário Oficial da União nº 73, Seção 3

Tabela 52 - Informações do Contrato nº 26/2013

<b>Contrato nº 26/2013</b>
<b>Contratada: Abrantes Soluções Ltda ME</b>
<b>Objeto:</b> Prestação de serviços de metrificação (indicativa, estimativa e/ou detalhada) das demandas executadas pela FSW, na modalidade Fábrica de Métrica (FM).
Pregão Eletrônico nº 04/2013
Fundação Nacional do Índio – FUNAI – UASG: 194035
Aviso de Licitação publicado em 17/04/2013, no Diário Oficial da União nº 73, Seção 3

Figura 16 - Aviso de Licitação do Pregão nº 04/2013

## DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

### AVISO DE LICITAÇÃO PREGÃO Nº 4/2013 - UASG 194035

Nº Processo: 8620.061454/12-11 . Objeto: Pregão Eletrônico - Contratação para prestação de serviços de TII para atender necessidades da FUNAI, de acordo com as especificações, padrões técnicos de desempenho e qualidade estabelecidos no Termo de Referência: Item 1: Projeto, sustentação, serviço e documentação de sistemas de informação, na modalidade Fábrica de Software (FSW), dimensionados pela métrica de ponto de função; Item 2: Metrificação das demandas executadas pela Fábrica de Software, na modalidade de Fábrica de Métrica. Total de Itens Licitados: 00002 . Edital: 17/04/2013 de 08h00 às 12h00 e de 14h às 17h00 . Endereço: Sep/sul Quadra 702 Projecao "a" Edifício Lex 3 Andar Asa Sul - BRASÍLIA - DF . Entrega das Propostas: a partir de 17/04/2013 às 08h00 no site [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br) . Abertura das Propostas: 29/04/2013 às 10h00 site [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br) . Informações Gerais: Retirada do edital em [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br) e [www.funai.gov.br](http://www.funai.gov.br)

THIAGO IKEDA E ARAUJO  
Pregoeiro

(SIDECA - 16/04/2013) 194035-19208-2013NE800036

Tabela 53 - Informações do Contrato nº 27/2013

<b>Contrato nº 27/2013</b>
<b>Contratada: Central IT Tecnologia da Informação Ltda</b>
<b>Objeto:</b> Prestação de serviços de suporte tecnológico ao ambiente de tecnologia da informação e comunicação.
Pregão Eletrônico nº 90/2013
Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais – UASG: 240106
Aviso de Licitação publicado em 24/05/2013, no Diário Oficial da União nº 99, Seção 3

Figura 17 - Aviso de Licitação do Pregão nº 90/2013

**INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS  
ESPACIAIS**

**AVISO DE LICITAÇÃO  
PREGÃO Nº 90/2013 - UASG 240106**

Nº Processo: 01340000421201375 . Objeto: Pregão Eletrônico - Registro de Preços para eventual contratação de serviços de suporte tecnológico ao ambiente de tecnologia da informação e comunicação do INPE, conforme condições, quantidades e exigências estabelecidas neste Edital e seus anexos. Total de Itens Licitados: 00001 . Edital: 24/05/2013 de 08h00 às 11h30 e de 13h às 17h00 . Endereço: Av.dos Astronautas, Nr. 1.758 - Jd. Granja Jd. da Granja - SAO JOSE DOS CAMPOS - SP . Entrega das Propostas: a partir de 24/05/2013 às 08h00 no site [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br) . Abertura das Propostas: 07/06/2013 às 08h00 site [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br).

MARLICE MARIA BEGOT DA SILVA VALENTE  
Pregoeira

(SIDEF - 23/05/2013) 240106-00001-2013NE900001

Importante salientar que o Decreto nº 7.828, de 16 de outubro de 2012, entrou em vigor a partir da data de sua publicação, qual seja o dia 17 de outubro de 2012. Portanto, é possível inferir que quando da publicação dos avisos de licitação no Diário Oficial da União, as licitantes que participariam do certame já teriam sido beneficiadas pelos efeitos produzidos pelo decreto.

Ademais, os pregões realizados pela Ebserh que teriam como objeto a prestação de serviços de Tecnologia da Informação - TI e de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) foram realizados a partir de 2013, momento posterior à publicação do Decreto nº 7.828/2012.

## 7.6. Informações sobre ações de publicidade e propaganda

Não se aplica à Ebserh.

## 8. ANEXOS E APÊNDICES

### ANEXO A - Cadeias de valor das diretorias identificando seus macroprocessos

#### DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E INFRAESTRUTURA

##### CADEIA DE VALOR



#### REALIZAR CONTRATAÇÃO

Planejar contratação

Realizar contratação

Formalizar e fiscalizar contratação

Formalizar e gerir Atas de Registro de Preços



SERVIÇOS OU ITENS DISPONÍVEIS

#### GERIR SERVIÇOS E LOGÍSTICA

Gerir infraestrutura da sede

Gerir diárias e passagens

Gerir serviços essenciais



SERVIÇOS DE APOIO

#### GERIR PATRIMÔNIO E ALMOXARIFADO ADMINISTRATIVO

Realizar Gestão Patrimonial

Realizar Gestão do Almoarifado Administrativo



BENS E MATERIAIS

#### DIRECIONAR A GESTÃO DOS SERVIÇOS

Normalizar processos e serviços

Acompanhar a gestão dos serviços nas filiais

Apoiar a realização de serviços e contratações nas filiais



DIRETRIZES E APOIO TÉCNICO

#### INTERFACES COM OUTRAS DIRETORIAS

Elaborar relatórios contábeis

Descentralizar créditos para as Filiais

Autorizar contratação e prerogação acima de R\$ 1ml

Gerir organograma das Filiais

Responder demandas internas e de órgãos de controle

Solicitar transações orçamentárias e financeiras

#### LEGENDA

● SERVIÇO DE LOGÍSTICA ADMINISTRATIVA

● SERVIÇO DE PATRIMÔNIO E ALMOXARIFADO ADMINISTRATIVO

● SERVIÇO DE COMPRAS E LICITAÇÕES

● SERVIÇO DE APOIO À HOTELARIA HOSPITALAR

● SERVIÇO DE APOIO À MANUTENÇÃO PREDIAL E OBRAS

● SERVIÇO DE CONTRATOS

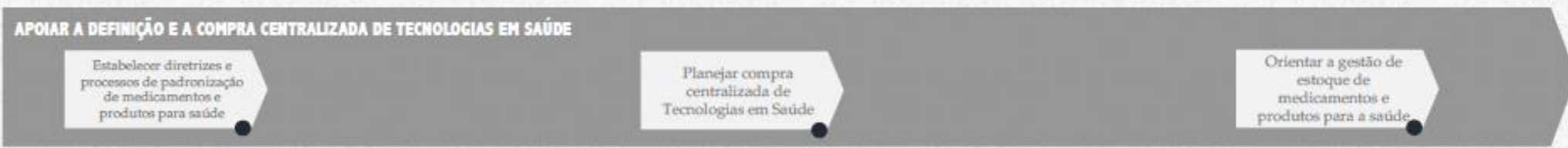
● SERVIÇO DE INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA



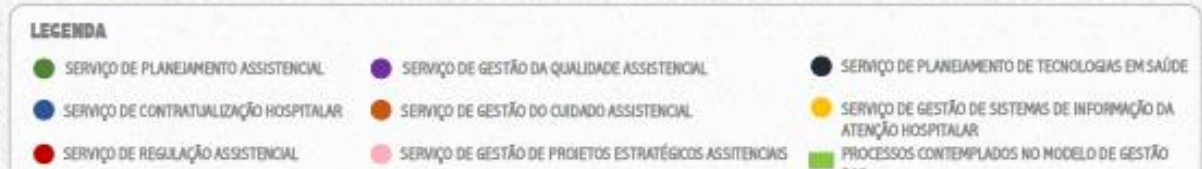
(RE)ESTRUTURAÇÃO DA GESTÃO HOSPITALAR



QUALIFICAÇÃO DA ATENÇÃO À SAÚDE



QUALIFICAÇÃO DA GESTÃO DE TECNOLOGIAS EM SAÚDE DA REDE EBSERH



### APOIAR PROVIMENTO DE COMUNICAÇÃO

Gerir portais

Prover correio eletrônico

Prover serviços de telecomunicações



COMUNICAÇÃO

### PROVER SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Gerir segurança da informação

Gerir incidentes de segurança



SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

### APOIAR GOVERNANÇA DE TIC E PROCESSOS

Elaborar PETIC

Elaborar PDTIC

Definir modelos, padrões e políticas de gestão de TIC e processos

Monitorar indicadores de TIC e processos

Gerir projetos de TIC e de processos

### APOIAR A GESTÃO DE PROCESSOS NA EBSERH

Promover aperfeiçoamento de processos

Apoiar a estruturação de modelos de gestão baseados em processos

Apoiar a automatização de processos da Ebserh

Fomentar a gestão por processos na rede Ebserh



FERRAMENTAS DE MELHORIA DE GESTÃO

### PROVER E MANTER SISTEMAS

Preparar ambiente para sistemas

Conceber soluções de sistema

Implantar soluções de sistema

Realizar manutenção corretiva nos sistemas

Realizar manutenção evolutiva nos sistemas



FERRAMENTAS DE GESTÃO HOSPITALAR



FERRAMENTAS DE APOIO À GESTÃO CORPORATIVA

### GERIR CONTRATOS DE TIC

Planejar Contratação de TIC

Fiscalizar Contratos de TIC

### PRESTAR SERVIÇOS DE INFRAESTRUTURA

Prover aplicativos e serviços

Gerir Banco de Dados

Gerir armazenamento

Monitorar recursos de infraestrutura

Administrar rede

Manter infraestrutura

Gerir back up

### PRESTAR SUPORTE ÀS USUÁRIOS

Realizar atendimento aos usuários das soluções de TIC

Treinar usuários para utilização das soluções de TIC



SUORTE PARA SOLUÇÕES DE TIC

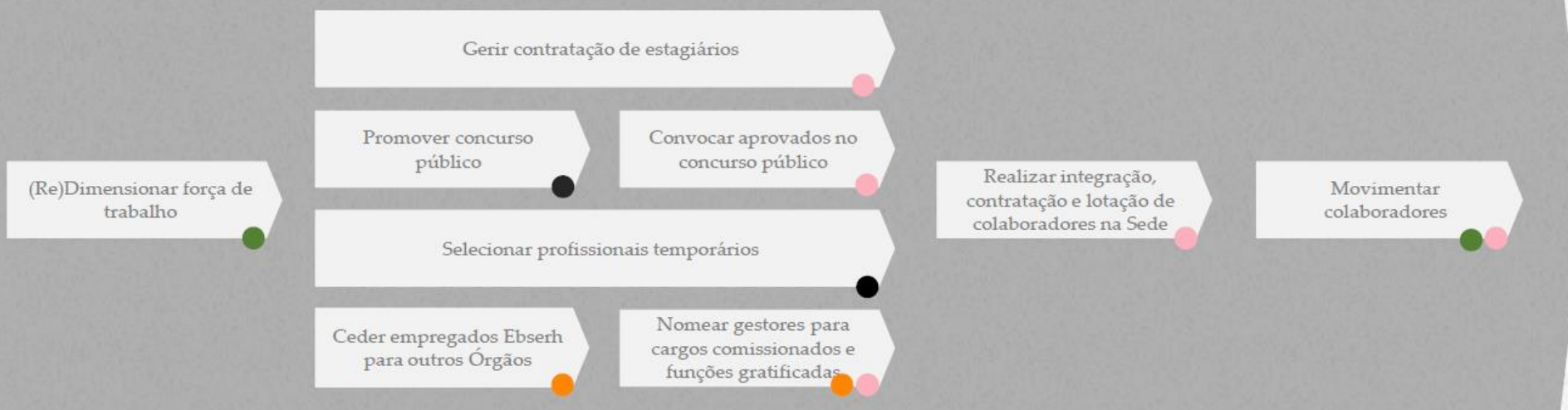
#### LEGENDA

- SERVIÇO ORIENTADO AOS USUÁRIOS
- SERVIÇO MAPEAMENTO E ANÁLISE DE PROCESSOS
- SERVIÇO SISTEMAS HOSPITALARES
- DIRETORIAS DA EBSERH
- SERVIÇO ORIENTADO ÀS SOLUÇÕES
- SERVIÇO APOIO ESTRATÉGICO DE PROCESSOS DE TIC
- SERVIÇO SISTEMAS DE GESTÃO CORPORATIVA

# DIRETORIA GESTÃO DE PESSOAS

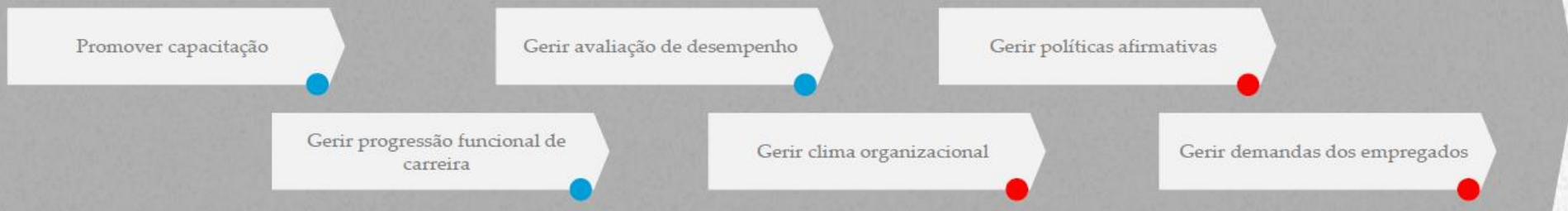
## CADEIA DE VALOR

### PROVER PROFISSIONAIS



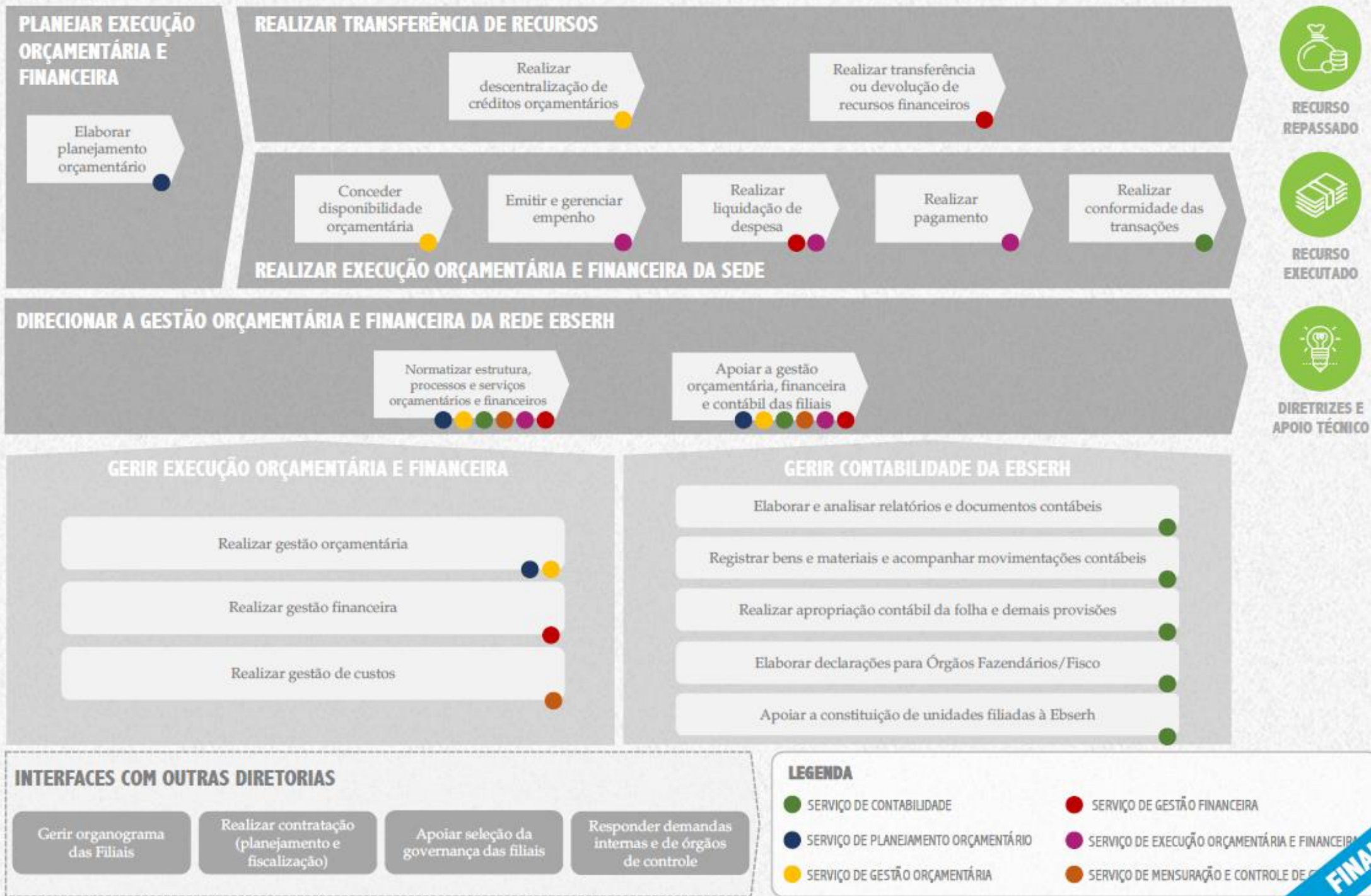
COLABORADOR  
DISPONÍVEL

### DESENVOLVER E RETER PESSOAS



COLABORADOR  
CAPACITADO E  
SATISFEITO

## CADEIA DE VALOR





**LEGENDA**

<span style="color: green;">●</span> PRESIDÊNCIA	<span style="color: blue;">●</span> CORREGEDORIA-GERAL	<span style="color: black;">●</span> COORDENADORIA DE CONSULTA JURÍDICA	<span style="color: purple;">●</span> COORDENADORIA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL, PESQUISA E INOVAÇÃO TECNOLÓGICA
<span style="color: blue;">●</span> COORDENADORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	<span style="color: orange;">●</span> SECRETARIA GERAL	<span style="color: yellow;">●</span> OUVIDORIA-GERAL	<span style="color: grey;">●</span> COMISSÃO DE ÉTICA
<span style="color: red;">●</span> COORDENADORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA	<span style="color: pink;">●</span> AUDITORIA INTERNA	<span style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 10px; height: 10px; display: inline-block;"></span> DIRETORIA DA VICE PRESIDÊNCIA EXECUTIVA	

**ANEXO B - Demonstrações contábeis exigidas pela Lei nº 6.404/76 e notas explicativas**