



Relatório Integrado 2019

EBSERH
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

Relatório Integrado 2019

Relatório Integrado do exercício de 2019 da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas à qual esta unidade está obrigada nos termos do Art. 70. Parágrafo Único da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da Instrução Normativa (IN) TCU nº 63/2010, da Decisão Normativa (DN) TCU nº 178/2019 e da

Portaria-TCU nº 378/2019 e das orientações do órgão de controle interno. Este relatório toma como base o modelo de relato integrado, desenvolvido pelo *International Integrated Reporting Council* (Conselho Internacional para Relato Integrado) – IIRC e atende ao disposto no Art. 8, inciso IX, da Lei de Responsabilidade das Estatais - Lei nº 13.303/2016.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Em nossas prestações de contas, temos o compromisso de ser transparentes e responsáveis, apresentando informações íntegras.

Neste relatório, seguimos as diretrizes do relato integrado reconhecidas internacionalmente, em conformidade com a Estrutura Internacional para o Relato Integrado estabelecida pelo IIRC, aplicando o pensamento coletivo na preparação e na apresentação do relatório integrado.

A Ebserh agradece aos seus colaboradores pela aplicação do pensamento coletivo e participação direta ou indireta na construção deste documento.

ACOMPANHE AS NOVIDADES DA REDE EBSEH EM PRIMEIRA MÃO



Internet

www.Ebserh.gov.br



Facebook

[@Ebserh.mec](https://www.facebook.com/Ebserh.mec)



Twitter

[@Ebserh](https://twitter.com/Ebserh)



Instagram

[@Ebserh](https://www.instagram.com/Ebserh)



YouTube

[@redeEbserhtv](https://www.youtube.com/redeEbserhtv)

Presidente da República
Jair Messias Bolsonaro

Ministro da Educação
Abraham Bragança de Vasconcellos Weintraub

Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares

Presidente
Oswaldo de Jesus Ferreira

Diretor Vice-Presidente Executivo (DVPE)
Eduardo Chaves Vieira

Diretor de Administração e Infraestrutura (DAI)
Erlon César Dengo

Diretor de Atenção à Saúde (DAS)
Giuseppe Cesare Gatto

Diretor de Gestão de Pessoas (DGP)
Rodrigo Augusto Barbosa

Diretora de Tecnologia da Informação (DTI)
Simone Henriqueta Cossetin Scholze

Diretora de Orçamento e Finanças (DOF)
Iara Ferreira Pinheiro

Coordenação e consolidação
Assessoria de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos - Presidência

Lista de siglas e abreviações

3EC - ESCOLA Ebserh DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA
AAC - AUDITORIA ANUAL DE CONTAS
ABC - ACTIVITY-BASED COSTING
ABDI - AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL
ABEM - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO MÉDICA
ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS
AFAC - ADIANTAMENTO PARA FUTURO AUMENTO DE CAPITAL
AGHU - APLICATIVO DE GESTÃO PARA HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS
AGU - ADVOCACIA GERAL DA UNIÃO
ANVISA - AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA
APF - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL
APG - GESTÃO PÚBLICA - PROGRAMA DE GESTÃO AVANÇADA
APH - ADICIONAL DE PLANTÃO HOSPITALAR
AUDIN - AUDITORIA INTERNA
AUDIRs - AUDITORIA INTERNA DAS FILIAIS
BP - BALANÇO PATRIMONIAL
CA - CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
CAMEM - COMISSÃO DE ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO DE ESCOLAS MÉDICAS
CAPES - COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO PROFISSIONAL DE ENSINO SUPERIOR
CAS - COMISSÃO DE ACOMPANHAMENTO E SUPERVISÃO
CCE - CONSELHO DE COORDENAÇÃO E CONTROLE DAS EMPRESAS ESTATAIS
CCF - COORDENADORIA DE CONTABILIDADE E FINANÇAS
CCONT - COORDENAÇÃO-GERAL DE CONTABILIDADE DA UNIÃO
CDSI - COORDENAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO
CES - CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR
CFC - CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE
CGPAR - COMISSÃO INTERMINISTERIAL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E DE ADMINISTRATRAÇÃO DE PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS DA UNIÃO
CGSIC - COMITÊ GESTOR DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES DA Ebserh-Administração Central
CGTIC - COMITÊ GESTOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES
CGU - CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO
CHRU - CENTROS HOSPITALARES REGIONAIS E UNIVERSITÁRIOS
CHU - CENTROS HOSPITALARES UNIVERSITÁRIOS
CISTI - COORDENAÇÃO DE INFRAESTRUTURA E SEGURANÇA EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
CLT - CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO
CNE - CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO
CNES - CADASTRO NACIONAL DE ESTABELECIMENTOS DE SAÚDE
CNPJ - CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA
CNPQ - CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO
CNRM - COMISSÃO NACIONAL DE RESIDÊNCIA MÉDICA
CNS - CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE
CONASEMS - CONSELHO NACIONAL DE SECRETARIAS MUNICIPAIS DE SAÚDE
CONASS - CONSELHO NACIONAL DE SECRETÁRIOS DE SAÚDE
CONEP - COMISSÃO NACIONAL DE ÉTICA EM PESQUISA
COPAR - COORDENAÇÃO-GERAL DE PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS
CPC - COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS
CRC - CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE
CRM - CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA
CSLL - CONTRIBUIÇÃO SOCIAL SOBRE O LUCRO LÍQUIDO

Lista de siglas e abreviações

CVM - COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS
DATASUS - DEPARTAMENTO DE INFORMÁTICA DO SUS
DFC - DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA
DGP - DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS
DGPTI - DIRETORIA DE GESTÃO DE PROCESSOS E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
DIVGP - DIVISÃO DE GESTÃO DE PESSOAS
DMPL - DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
DOF - DIRETORIA DE ORÇAMENTO E FINANÇAS
DRE - DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO
DTI - DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
DVA - DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO
EAD - EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
Ebserh - EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES
E-MAG - MODELO DE ACESSIBILIDADE EM GOVERNO ELETRÔNICO
E-OUV - SISTEMA DE OUVIDORIAS DO PODER EXECUTIVO FEDERAL
E-SIC - SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÃO AO CIDADÃO
FAU - FUNDAÇÃO DE APOIO UNIVERSITÁRIO
FGTS - FUNDO DE GARANTIA POR TEMPO DE SERVIÇO
FINEP - FIANCIADORA DE ESTUDOS E PROJETOS
FIOCRUZ - FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ
FNOHUF - FÓRUM NACIONAL DE OUVIDORES UNIVERSITÁRIOS E DE HOSPITAIS DE ENSINO
FNS - FUNDO NACIONAL DE SAÚDE
FUB - FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
GAD - GERÊNCIA ADMINISTRATIVA
GAS - GERÊNCIA DE ATENÇÃO À SAÚDE
GEP - GERÊNCIA DE ENSINO E PESQUISA
GFIP - GUIA DE RECOLHIMENTO DO FGTS E DE INFORMAÇÕES À PREVIDÊNCIA SOCIAL
GM - GABINETE DO MINISTRO
GRSIC - GESTÃO DE RISCOS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES
GRU - GUIA DE RECOLHIMENTO DA UNIÃO
HCPA - HOSPITAL DE CLÍNICAS DE PORTO ALEGRE
HC-UFU - HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
HMV - HOSPITAL MOINHOS DE VENTO
HUF - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO FEDERAL
IAS - IMPAIRMENT OF ASSETS
IBRACON - INSTITUTO DE AUDITORES INDEPENDENTES DO BRASIL
IES - INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR
IFC - INSTRUMENTO FORMAL DE CONTRATUALIZAÇÃO
IFE - INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
IFES - INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR
IFHT - INSTITUTO MULTIDISCIPLINAR DE FORMAÇÃO HUMANA COM TECNOLOGIAS
IFRS - INTERNACIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS
IG-SEST - ÍNDICE DE GOVERNANÇA DA SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA DAS EMPRESAS ESTATAIS
IN - INSTRUÇÃO NORMATIVA
INEP - INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA
INSS - INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDADE SOCIAL
IRPJ - IMPOSTO DE RENDA PESSOA JURÍDICA
IRRF - IMPOSTO DE RENDA RETIDO NA FONTE
ISS - IMPOSTO SOBRE SERVIÇOS
ISSQN - IMPOSTO SOBRE SERVIÇOS DE QUALQUER NATUREZA

Lista de siglas e abreviações

LAI - LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO
LAIS - LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA EM SAÚDE
LDO - LEI DE DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS
LOA - LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL
MEC - MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
MGAH - MODELO DE GESTÃO DA ATENÇÃO HOSPITALAR
MS - MINISTÉRIO DA SAÚDE
MTE - MINISTÉRIO DO TRABALHO
NATS - NÚCLEOS DE AVALIAÇÃO DE TECNOLOGIAS EM SAÚDE
NBC - NORMA BRASILEIRA DE CONTABILIDADE
NBC TA - NORMAS TÉCNICAS DE AUDITORIA INDEPENDENTE
NBC TSP - NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE APLICADAS AO SETOR PÚBLICO
NBR - NORMAS BRASILEIRAS REGULAMENTADORAS
OB - ORDEM BANCÁRIA
OBZ - ORÇAMENTO BASE ZERO
OEI - ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS IBERO-AMERICANOS
PAINT - PLANO ANUAL DE AUDITORIA INTERNA
PCCS - PLANO DE CARGOS, CARREIRAS E SALÁRIOS
PDTIC - PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES
PESP - PROGRAMA Ebserrh DE SEGURANÇA DO PACIENTE
PGFN - PROCURADORIA GERAL DA FAZENDA NACIONAL
PHA - PROGRESSÃO HORIZONTAL POR ANTIGUIDADE
PHM - PROGRESSÃO HORIZONTAL POR MÉRITO
PJ - PESSOA JURÍDICA
PL - PATRIMÔNIO LÍQUIDO
PMMB - PROJETO MAIS MÉDICOS PARA O BRASIL
PNHOSP - POLÍTICA NACIONAL DE ATENÇÃO HOSPITALAR
POSIC - POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES
PPP - PLANO DE PROVIDÊNCIAS PERMANENTE
PRADEG - PROGRAMA DE RACIONALIZAÇÃO, DISCIPLINA E EFICIÊNCIA DO GASTO
PRM - PROGRAMA DE RESIDÊNCIA MÉDICA
PROADI-SUS - PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE
RAINT - RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA
RAPs - RESTOS A PAGAR
RAS - REDE DE ATENÇÃO À SAÚDE
REBRATS - REDE BRASILEIRA DE AVALIAÇÃO DE TECNOLOGIAS EM SAÚDE
REHUF - PROGRAMA NACIONAL DE REESTRUTURAÇÃO DOS HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS
REVALIDA - REVALIDAÇÃO DE DIPLOMAS MÉDICOS EXPEDIDOS POR INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR ESTRANGEIRA
RFB - RECEITA FEDERAL DO BRASIL
RGPS - REGIME GERAL DE PREVIDÊNCIA SOCIAL
RJU - REGIME JURÍDICO ÚNICO
RMA - RELATÓRIOS MENSIS DE ALMOXARIFADO
RMB - RELATÓRIO DE MOVIMENTAÇÃO DE BENS MÓVEIS
RNOHUF - REDE NACIONAL DE OUVIDORIAS DOS HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS
RPPS - REGIME PRÓPRIO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL
SC - SERVIÇO DE CONTABILIDADE
SEI - SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES
SELIC - SISTEMA ESPECIAL DE LIQUIDAÇÃO E DE CUSTÓDIA

Lista de siglas e abreviações

SES-MG - SECRETARIA DE ESTADO DE SAÚDE DE MINAS GERAIS
SEST - SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA DAS EMPRESAS ESTATAIS
SESu - SECRETARIA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR
SIA - SISTEMA DE INFORMAÇÕES AMBULATORIAIS DE SAÚDE
SIAFI - SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DO GOVERNO FEDERAL
SIC - SISTEMA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES
SIG - SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS
SIGP - SISTEMA DE GESTÃO DE PESSOAS
SIG-RES - SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS DOS PROGRAMAS DE RESIDÊNCIAS
SIH - SISTEMA DE INTERNAÇÕES HOSPITALARES
SIMEC - SISTEMA INTEGRADO DE MONITORAMENTO EXECUÇÃO E CONTROLE DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SINDUSFARMA - SINDICATO DA INDÚSTRIA DE PRODUTOS FARMACÊUTICOS NO ESTADO DE SÃO PAULO
SPAQ - SISTEMA PREDIAL DE ÁGUA QUENTE
SPES - SISTEMA PREDIAL DE ESGOTO SANITÁRIO
STN - SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL
SUS - SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE
TCU - TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO
TI - TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
TIC - TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
UASG - UNIDADE ADMINISTRATIVA DE SERVIÇOS GERAIS
UEP - MÉTODO DAS UNIDADES DE ESFORÇO DE PRODUÇÃO
UFPA - UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
UFPR - UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
UG - UNIDADE GESTORA
UMC - UNIDADE DA MULHER E DA CRIANÇA
UNESCO - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA
UNIFAP - UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ
UNOPS - ESCRITÓRIO DAS NAÇÕES UNIDAS DE SERVIÇOS PARA PROJETOS
UO - UNIDADE ORÇAMENTÁRIA
UPA - UNIDADE DE PRODUÇÃO ASSISTENCIAL
UTI - UNIDADE DE TERAPIA INTENSIVA
W3C - WORLD WIDE WEB CONSORTIUM
WCAG - WORLD CONTENT ACCESSIBILITY GUIDE

Lista de siglas dos HUFs

HC-UFG - HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO GOIÁS
HC-UFGM - HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
HC-UFPE - HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
HC-UFPR - HOSPITAL DE CLÍNICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
HC-UFTM - HOSPITAL DE CLÍNICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIANGULO MINEIRO
HC-UFU - HOSPITAL DE CLÍNICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
HDT-UFT - HOSPITAL DE DOENÇAS TROPICAIS UNIVERSIDADE FEDERAL DE TOCANTINS
HE-UFPEL - HOSPITAL ESCOLA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS
HUL-UFS - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DE LAGARTO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
HUAB-UFRN - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ANA BEZERRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
HUAC-UFCG - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ALCIDES CARNEIRO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
HUAP-UFF - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ANTÔNIO PEDRO DA UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
HUBFS-UFPA - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO BETTINA FERRO DE SOUZA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
HUB-UNB - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
HUCAM-UFES - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO CASSIANO ANTÔNIO DE MORAES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
HU-FURG - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DOUTOR MIGUEL RIET CORRÊA JÚNIOR DA FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE
HUGG-UNIRIO - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO GAFFRÉE E GUINLE DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
HUGV-UFAM - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO GETÚLIO VARGAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
HUJBB-UFPA - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO JOÃO DE BARROS BARRETO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
HUJB-UFCG - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO JÚLIO BANDEIRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
HUJM-UFMT - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO JÚLIO MÜLLER DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
HULW-UFPB - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO LAURO WANDERLEY DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
HUMAP-UFMS - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO MARIA APARECIDA PEDROSSIAN DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
HUOL-UFRN - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ONOFRE LOPES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
HUPAA-UFAL - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO PROFESSOR ALBERTO ANTUNES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
HUPES-UFBA - COMPLEXO HOSPITALAR UNIVERSITÁRIO PROFESSOR EDGARD SANTOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
HUSM-UFMS - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
HU-UFGD - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA GRANDE DOURADOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
HU-UFJF - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
HU-UFMA - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
HU-UFPI - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
HU-UFS - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
HU-UFSC - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO POLYDORO ERNANI DE SÃO THIAGO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
HU-UFSCAR - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
HU-UNIVASF - HOSPITAL DE ENSINO DR. WASHINGTON ANTÔNIO DE BARROS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO
HUWC-UFC - HOSPITAL UNIVERSITÁRIO WALTER CANTÍDIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
MCO-UFBA - MATERNIDADE CLIMÉRIO DE OLIVEIRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
MEAC-UFC - MATERNIDADE ESCOLA ASSIS CHATEAUBRIAND DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
MEJC-UFRN - MATERNIDADE ESCOLA JANUÁRIO CICCIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
MVFA-UFPR - MATERNIDADE VICTOR FERREIRA DO AMARAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

Lista de tabelas

<i>Tabela 1 – Consolidação dos resultados.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 2 – Demonstração analítica dos resultados.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 3 – Instrumentos Formais de Contratualização (IFC) repactuados em 2019.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 4 – Força de trabalho da Ebserh.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 5 – Distribuição da Lotação Efetiva.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 6 – Detalhamento da estrutura de cargos em comissão e funções gratificadas da UPC.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 7 – Remuneração dos dirigentes e conselheiros fixada pela Sest para 2019.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 8 – Fixação dos limites da remuneração individual e global para o período de 2019 – Presidente.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 9 – Fixação dos limites da remuneração individual e global para o período de 2019 – Diretores.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 10 – Fixação dos limites da remuneração individual e global para o período de 2019 – Conselho de Administração.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 11 – Fixação dos limites da remuneração individual e global para o período de 2019 – Conselho Fiscal.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 12 – Composição do orçamento 2017-2019.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 13 – Detalhamento das despesas orçamentárias com pessoal concursado 2017-2019.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 14 – Detalhamento das despesas orçamentárias com custeio 2017-2019.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 15 – Detalhamento das despesas orçamentárias com investimentos 2017-2019.....</i>	<i>xx</i>
<i>Tabela 16 – Detalhamento da execução orçamentária e financeira da Unidade Orçamentária da Ebserh em 2019.....</i>	<i>xx</i>

Lista de quadros

<i>Quadro 1 - Informações dos hospitais que formam a Rede Ebserh.....</i>	<i>XX</i>
<i>Quadro 2 - Indicadores, metas e projetos Estratégicos Ebserh.....</i>	<i>XX</i>
<i>Quadro 3 - Resultado da aferição dos indicadores em 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Quadro 4 - Projetos estratégicos associados aos pilares estratégicos.....</i>	<i>XX</i>
<i>Quadro 5 - Temas PAINT e Extra-PAINT em 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Quadro 6 - Consultorias resultantes da parceria com a OEI, com execução em 2019.....</i>	<i>XX</i>

Lista de gráficos

<i>Gráfico 1 - Processos instaurados entre 2018 e 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 2 - Manifestações recebidas na Rede Ebserh.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 3 - Elogios recebidos pela Rede Ebserh e Poder Executivo Federal.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 4 - Impacto financeiro da (re)pactuação dos IFC em 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 5 - Índice de implantação do PESP, comparação entre 2018 e 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 6 - Mortalidade institucional, comparação entre os 32 hospitais que preencheram o painel em 2018 e 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 7 - Média da densidade de incidência de infecção primária por cateter venoso central, comparação entre 23 hospitais que preencheram o painel em 2018 e 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 8 - Redução do quantitativo de laudos não liberados de tomografia e ressonância magnética.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 9 - Panorama dos Programas de Residência na Rede Ebserh.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 10 - Evolução de Residentes Matriculados nos HUFs da Rede Ebserh.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráficos 11 - Perfil do corpo funcional.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 12 - Ampliação do quadro de pessoal da Rede Ebserh.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 13 - Substituição de vínculos precários da Rede Ebserh.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 14 - Contrato de Objetivos detalhado por objeto.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 15 - Execução UG Ebserh em 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 16 - Valor de investimentos em infraestrutura e equipamentos.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 17 - Investimentos em infraestrutura e equipamentos em percentual.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 18 - Gastos com locação de imóveis.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 19 - Gastos com locação de equipamentos.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 20 - Orçamento da Rede Ebserh 2017-2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 21 - Principais linhas de Investimentos da Rede Ebserh em 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Gráfico 22 - Orçamento Rehuf 2017-2019.....</i>	<i>XX</i>

Lista de figuras

<i>Figura 1 - Organização dos serviços assistenciais do SUS.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 2 - Mapa da Rede.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 3 - Cadeia de valor vigente.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 4 - Desenho da nova cadeia de valor.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 5 - Mapa estratégico da Rede Ebserh.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 6 - Relação entre os pilares e os modelos de ação da Ebserh.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 7 - Cronograma de implantação dos projetos estratégicos de 2019 a 2023.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 8 - Assuntos das infrações disciplinares que mais geraram investigação.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 9 - Sistema de Gestão de Riscos e Controles Internos.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 10 - Pilares do Programa de Integridade.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 11 - Produção assistencial da Rede Ebserh.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 12 - Programas de Residência Médica mais ofertados em 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 13 - Atividades de cursos de graduação das Universidades nos Hospitais da Rede.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 14 - Panorama da Pesquisa Clínica em 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 15 - Pesquisas Acadêmicas iniciadas na Rede Ebserh em 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 16 - Concurso público realizado em 2019.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 17 - Modelo de Compras.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 18 - Processos de contratações no exercício de 2019 considerando 37 UASG em valor e quantidade.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 19 - Implantação SEI! na Rede Ebserh.....</i>	<i>XX</i>
<i>Figura 20 - AGHU em números.....</i>	<i>XX</i>

Lista de anexos e apêndices

Anexo I – Pareceres dos Colegiados sobre as Demonstrações Contábeis do Exercício de 2019.....XX

Anexo II – Relatório da AuditoriaXX

Anexo III – Relatório Anual sobre o Sistema de Controles Internos de 2019.....XX

SUMÁRIO

Capítulo I - Visão Geral Organizacional e Ambiente Externo.....XX

Nossa Rede-----XX

Capítulo II - Planejamento Estratégico e Governança.....XX

Nossa Estratégia-----XX

Nossa Governança Corporativa-----XX

Nossos Relacionamentos-----XX

Capítulo III - Gestão de Riscos e Controles Internos.....XX

Nossa Estratégia de Riscos e Controles Internos-----XX

Capítulo IV - Resultados da Gestão, Alocação de Recursos e Áreas Especiais de Gestão.....XX

Nosso Cuidado-----XX

Nosso Cenário de Prática-----XX

Nossa Equipe-----XX

Nossa Eficiência e Sustentabilidade-----XX

Nossa Administração e Infraestrutura-----XX

Nossa Gestão de TIC-----XX

Nossa Gestão Orçamentária e Financeira-----XX

Mensagem do Dirigente Máximo

Em 31 de janeiro de 2019, a atual gestão assumiu a Ebserh com a perspectiva de manutenção das conquistas realizadas ao longo da existência da empresa, com o propósito de evitar o gigantismo, garantir a sustentabilidade econômico-financeira e a eficiência dos hospitais que fazem parte da Rede Ebserh, de modo que sua atuação assistencial seja aderente às atividades de ensino e pesquisa.

Atuamos arduamente em prol de uma gestão mais integrada com o fortalecimento da assistência à saúde, do ensino e pesquisa e da responsabilidade social. Atuamos no sentido de prover condições para que os HUFs possam empregar os recursos de maneira mais eficiente, visando à perenidade, equilíbrio e melhor entrega de serviços à sociedade.

Mesmo em um ano de muita aprendizagem e grandes desafios, atuamos com consistência em relação às competências e compromissos que assumimos, contribuindo certamente para o alcance dos objetivos de duas das mais desafiadoras políticas públicas do país: Educação e Saúde.

Em 2019, aprovamos o Plano de Negócios da Rede Ebserh para 2020, com indicadores, metas e projetos estratégicos; a Estratégia de Longo Prazo com análise de riscos e oportunidades para os ciclos 2019-2023; e as Diretrizes Estratégicas para os ciclos 2024-2028, que deverão nortear o desenvolvimento da Empresa de acordo com as dimensões de atuação da Rede Ebserh.

Estabelecemos o Planejamento Tático das Diretorias, e iniciamos o processo para Remodelagem da Arquitetura Organizacional da Rede Ebserh, bem como definimos formas de obtenção de eficiência operacional, com a construção e o desenvolvimento de uma estratégia de compras e de uma metodologia de sustentabilidade operacional.

Com o olhar voltado para a boa governança corporativa e a conformidade, tivemos um intenso engajamento para cumprimento da Lei de Responsabilidade das Estatais que refletiu em melhoria do Índice de Governança das Estatais desenvolvido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais do Ministério da Economia (Sest-ME), o qual avalia o cumprimento dos requisitos exigidos pela Lei nº 13.303/2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945/2016, e pelas diretrizes estabelecidas nas Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR (Decreto nº 6.021/2007). Em 2019, com a divulgação da 4ª Certificação do Indicador de Governança (IG-Sest), avançamos em nossa pontuação e mantivemos o Nível II.

Promovemos a instalação e operacionalização do Comitê de Auditoria (Coaud) previsto no Estatuto Social da Ebserh; a instituição do Comitê de Elegibilidade, Indicação e Remuneração estatutário; e o Treinamento dos Administradores, Conselheiros Fiscais e Gestores da Rede Ebserh sobre Governança e Código de Ética e Conduta.

Melhoramos processos: Modelo de Gestão da Atenção Hospitalar, compras centralizadas, pagamento de encargos previdenciários, Ouvidoria, registro de propriedade intelectual, monitoramento de demandas da comunicação, central de laudos, regulação, conformidade da indicação e avaliação de administradores.

Criamos a Iniciativa de Valor, como forma de reconhecer iniciativas espontâneas que estejam alinhadas com os valores preconizados pela Empresa.

Estabelecemos com os Hospitais Universitários Federais (HUF) da Rede Ebserh Contrato de Objetivos para utilização dos recursos de investimentos. Na oportunidade foram identificadas as necessidades prioritárias de investimento para definição da descentralização dos recursos do Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf), pactuando as ações, objetivos, metas e resultados esperados, visando o atendimento às melhores práticas de gestão, ensino, pesquisa e assistência hospitalar de qualidade.

No último ano, nossa Rede de 40 Hospitais Universitários Federais avançou na formação dos profissionais e na geração de conhecimentos para a área da saúde, ampliando a oferta de residência e de pesquisas nos hospitais de nossa Rede. Em 2019, oferecemos mais de 7,7 mil vagas de residências médica e multiprofissional em 1023 programas, além de sermos campo de prática para mais de 60 mil graduandos na área da saúde em 32 Universidades Federais.

Entre 2018 e 2019, o número de residentes aumentou em 3%, e o número de programas de residência passou de 968 para 1023. Além disso, foram cadastradas mais de 3,2 mil pesquisas em nosso sistema, sendo 86% pesquisas acadêmicas.

Ampliamos os atendimentos hospitalares e ambulatoriais e avançamos nas contratualizações com os gestores SUS (Sistema Único de Saúde), garantindo atualização dos serviços a serem ofertados à população, bem como regularizando a situação jurídico-administrativa dos Hospitais Universitários Federais junto ao SUS.

Realizamos a gestão de quase 9 mil leitos, cerca de 350 mil internações, 168 mil cirurgias hospitalares e mais de 23 milhões consultas e exames por ano.

Desencadeamos processos de apoio à Rede no âmbito da contratualização hospitalar com a gestão do SUS, visto que tão importante quanto possuir um bom instrumento formal de contratualização, é, também, o fortalecimento da relação dos HUFs com a gestão do SUS, reconhecendo suas características formadoras, valorizando as ações de ensino, pesquisa e inovação, com vistas à qualificação da assistência e à efetiva e qualificada integração dos HUFs à Rede de Atenção à Saúde.

Em 2019 repactuamos 26 Instrumentos Formais de Contratualização (IFC), com aumento potencial de receitas de 81 milhões de reais/ano.

Nosso corpo funcional é formado por funcionários contratados sob a égide da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) e por servidores do Regime Jurídico Único (RJU). Há ainda, uma pequena parcela de funcionários com vínculos precário – terceirizados contratados por intermédio das fundações de apoio das universidades, que desempenham atividades-fim do hospital, com perspectiva de desligamento destes em 2020.

Nosso quadro de pessoal dos hospitais da Rede Ebserh aumentou 9,7%, passando de cerca de 29 mil em 2018, para mais de 32 mil empregados em 2019.

O aumento do efetivo de empregados públicos contratados em 2019 pela Ebserh, possibilitou ao Ministério da Educação (MEC), a efetivação de mais de 2,6 mil rescisões trabalhistas de colaboradores com vínculo precário contratados por fundações de apoio e em atividades nos hospitais da Rede Ebserh, atendendo determinação do Tribunal de Contas da União, com suporte orçamentário da ordem de 105 milhões de reais daquele órgão Ministerial.

Considerando todos os vínculos (celetista/regime jurídico único/fundacionais), a força de trabalho dos hospitais alcançou mais de 53 mil colaboradores nas áreas médica, assistencial e administrativa.

É política da atual Gestão da Empresa promover o desligamento do saldo remanescente de profissionais com vínculo trabalhistas junto à Fundação de Apoio Universitário (FAU) e ainda em atividade no Hospital de Clínicas da Universidade Federal de Uberlândia (HC-UFU) e substituição por profissionais contratados por Concurso Público, em consonância com o art. 37, II da Constituição Federal.

A partir de nossa estratégia e dos resultados observados em 2019, temos importantes desafios pela frente e, por meio deste relatório, buscamos reunir informações que possam relatar o ano de 2019 com um panorama sobre nossas principais características, visão de longo prazo, legados, ações em curso e desafios de uma forma integrada, apresentando os resultados e valor que entregamos, o nosso nível de compromisso com a sociedade, a governança, a eficácia, a eficiência, a conformidade, a economicidade e a sustentabilidade de forma ampla.

Boa leitura!

Presidente
Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares

ASSISTÊNCIA



Leitos **Cerca de 9 mil**



Consultas **7,1 milhões**



Exames **16,4 milhões**



Internações **350 mil**



Cirurgias **168 mil**

Fonte: SIA-SIH/SUS-DATASUS Dados extraídos por meio do TabWin/DATASUS/MS. Produção apresentada, extraída e calculada em 18/02/2020. Entre os anos de 2018 e 2019, com o objetivo de obter a produção hospitalar mais aproximada da realidade dos HUF que compõem a Rede Ebserh, houve alteração na metodologia de apuração da produção hospitalar apresentada, sendo esta o resultado da soma da produção aprovada com a base de dados da produção hospitalar rejeitada, excluindo-se as duplicidades.

CONTRATUALIZAÇÃO SUS



Repactuação de Instrumentos

Formais de Contratualização

26 instrumentos

R\$ 81 milhões/ano de impacto financeiro



ENSINO E PESQUISA



Programas
de Residência

1.023



Residentes

7,7 mil

Pesquisas
cadastradas

3,2 mil



86% pesquisas acadêmicas

GESTÃO DE PESSOAS



Força de Trabalho

CLT 32 mil

RJU 19,5mil

Vínculos precários 1,4mil



Sobre este relatório

Este relatório segue o modelo de relato integrado do *International Integrated Report Council* (IIRC) e busca unificar informações financeiras e não financeiras, de maneira concisa, mostrando como a estratégia, a governança, o desempenho e a visão de futuro da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh), no contexto de seu ambiente externo, levam à criação de valor em curto, médio e longo prazos.

Por esse motivo, este relatório representa uma evolução nos processos de gestão organizacional e comunicação corporativa, seguindo as orientações disponíveis na Decisão Normativa (DN) TCU nº 178/2019. Há que se destacar que a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 - Lei de Responsabilidade das Estatais, trouxe a obrigatoriedade de elaboração de relatório anual integrado.

O objetivo deste relatório é permitir aos cidadãos brasileiros compreenderem como a Ebserh aplica os recursos para apoiar o ensino, a pesquisa e a extensão, ao ensino-aprendizagem e a formação de pessoas no campo da saúde pública, prestando serviços gratuitos de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico à comunidade.

Este relatório apresenta à sociedade, inclusive aos órgãos de controle, os valores e resultados que a estatal entrega, além de demonstrar seu nível de governança, eficácia, eficiência, conformidade, economicidade e sustentabilidade econômica e ambiental.

As informações aqui contidas referem-se ao ano de 2019 e foram apreciadas pela Assembleia Geral, Conselho de Administração e Conselho Fiscal.

Nesta edição, destacamos o esforço empreendido para frear o gigantismo da Empresa, transformando a organização através da reflexão participativa sobre sua estratégia e da busca por um novo patamar de eficiência e sustentabilidade.

Assim, a matriz de materialidade deste relatório é resultado de um processo de identificação, avaliação e priorização dos temas relevantes que impactam nossa capacidade de criar valor no curto, médio e longo prazo.

Capítulo I

Visão Geral Organizacional e Ambiente Externo

Nossa Rede

Quem Somos?

Somos a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh), criada por meio da Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011, como uma empresa pública **vinculada ao Ministério da Educação (MEC)**, com a finalidade de prestar serviços gratuitos de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico à comunidade, assim como prestar às instituições públicas federais de ensino ou instituições congêneres serviços de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo da saúde pública.

Somos a **maior rede de hospitais públicos do Brasil**. Nossas atividades unem dois dos maiores desafios do país, **educação e saúde**, melhorando a qualidade de vida de milhões de brasileiros, por meio da atuação de uma rede que inclui o órgão central da empresa e **40 Hospitais Universitários Federais (HUFs)**, que exercem a função de centros de referência de média e alta complexidade para o Sistema Único de Saúde (SUS) e um papel de destaque para a sociedade.

Dada a nossa finalidade, somos uma empresa estatal **100% dependente da União** e cumprimos o nosso dever de prestar serviços de assistência à saúde de forma **integral e exclusivamente inseridos no âmbito do SUS**, observando a **autonomia universitária**.

Por meio do **Acórdão nº 2.813/2009-TCU-Plenário**, o Tribunal de Contas já havia determinado à Casa Civil e ao Ministério da Economia a **instalação de uma estrutura administrativa que garantisse, de forma contínua, iniciativas capazes de conduzir a política de reestruturação desses hospitais**. No votado acórdão em epígrafe, o TCU afirmou que, apesar da relevância social e científica dos Hospitais Universitários Federais, estas unidades estavam confrontadas com um **cenário adverso, fruto de financiamento insuficiente, autonomia administrativa restrita, quadro de pessoal precário e reduzido, infraestrutura degradada, inserção desfavorável na rede do SUS e incipiência da coordenação de ações a eles relativas**.

Segundo a Exposição de Motivos Interministerial nº 00127/2011/MP/MEC, que deu origem à lei de criação da Ebserh, a proposta indicava que fossemos submetidos, dentre outros, aos institutos administrativos da investidura por concurso público, da licitação, em processos de compras e contratações e do controle do Tribunal de Contas da União.

Nosso Ecossistema de Atuação

A Rede Ebserh se insere no contexto do **Sistema Público de Saúde Brasileiro**, sustentado no art. 196, da Constituição Federal, de 1988, o qual afirma que *“a saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação”*.

O atendimento SUS na última década tem demonstrado crescimento, sobretudo, em internações e procedimentos ambulatoriais de alta complexidade.

Um dos fatores que sustentam o aumento da demanda por serviços de saúde de alta complexidade é a **transição demográfica observada no Brasil, com repercussões no aumento de condições crônicas na população**.

No que tange ao financiamento da saúde, **o SUS tem sido alvo de constantes contingenciamentos de gastos** com o intuito de limitar sua expansão a patamares próximos ao da inflação.



Conheça o Acórdão nº 2.813/2009-TCU-Plenário



Conheça a Exposição de Motivos que embasou a criação da Ebserh



Consulte a Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011 (Lei de criação da Ebserh)



Consulte o Estatuto Social da Ebserh

Figura 1 – Organização dos serviços assistenciais do SUS



A organização dos serviços assistenciais do SUS se dá com base no modelo de hierarquização das ações e serviços de saúde por **níveis de complexidade (cuidados primário, secundário e terciário)**, com regulação de acesso gerenciada pelo gestor SUS local, conforme figura 1.

Dentre os provedores de saúde, destacam-se os **hospitais de ensino**, que possuem uma **função triplíce: o desenvolvimento de ações ligadas ao ensino, pesquisa e prestação de serviços assistenciais**. Tais instrumentos de saúde são os principais prestadores de serviços de alta complexidade no Brasil, respondendo por **mais da metade dos repasses do SUS para internações hospitalares**.

Nesse cenário, somos responsáveis pela gestão de quase 9 mil leitos e, anualmente, realizamos mais de 350 mil internações.

No Brasil, são oferecidos cerca de **6,5 mil programas de residência médica**, que resultam em mais de 20 mil vagas¹. Atualmente, são reconhecidas 53 especialidades médicas². Nossa Rede atua na oferta de aproximadamente 15,7% dos programas de residência médica existentes no país representando cerca de 39% das vagas disponibilizadas.

Sobre pesquisas, **o Brasil é o 13º país mais produtivo em termos de artigos publicados**, sendo Medicina a área mais relevante da pesquisa nacional.

Em termos de representatividade, as **Instituições Federais de Ensino (IFE) com hospitais ligados à Rede Ebserh** representam 10 das 20 instituições com maior número de publicações na área de Medicina.

Em relação aos **financiadores e reguladores**, é importante destacar que os HUFs possuem escala e capilaridade para serem grandes parceiros na proposição e execução dos objetivos estratégicos dos Ministérios da Educação e da Saúde.

¹ Acesso e Regulação da Residência Médica no Brasil, Câmara dos Deputados, 2015.

² Scheffer, M. et al, Demografia Médica no Brasil 2015. Departamento de Medicina Preventiva, Faculdade de Medicina da USP. Conselho Regional de Medicina do Estado de São Paulo. Conselho Federal de Medicina. São Paulo: 2015, 284 páginas.

A Ebserh possui capilaridade no país, sendo um agente estratégico para execução e disseminação de programas e ações dos ministérios.

A maior parte dos hospitais da Rede possui certificação de hospitais de ensino, atuando como responsável pela formação de profissionais de excelência para áreas prioritárias em saúde pública.

Os HUFs são centros de referência na produção e disseminação do conhecimento científico e tecnológico, de maneira consolidada. As Instituições Federais de Ensino Superior (Ifes), com hospitais vinculados à Ebserh, lideram o *ranking* nacional de produção científica em Medicina, conforme já mencionado.

Considerando o nosso ecossistema de atuação, **podemos atuar de maneira qualificada e propositiva na interlocução com os Ministérios da Educação e da Saúde**, influenciando políticas públicas através do conhecimento assistencial e científico originados na Rede.

Entretanto, temos que **lidar com a competição com outros hospitais de ensino** no repasse de recursos oriundos de bolsas científicas e de contratualização SUS; e com a concorrência de projetos com outros hospitais.

O ambiente competitivo da Rede Ebserh vai além dos **provedores assistenciais e de ensino tradicionais**, englobando também *players* oriundos de parcerias público-privadas, *startups* e de outros países. As vantagens competitivas em relação à concorrência estão embasadas na **integração dos serviços de assistência, ensino e pesquisa oferecidos pelos HUFs da Rede Ebserh**.

Além do que já foi exposto, **somos referência nacional em produção científica e tecnológica, temos alto grau de atratividade para parcerias com a indústria**, seja para desenvolvimento de novas técnicas, protocolos e medicamentos, seja para testes de equipamentos e disseminação de novas tecnologias; e **podemos ter ganhos de escala** em ações coordenadas entre HUFs por meio de compras estratégicas. Por isso, uma oportunidade que estamos explorando cada vez mais é **a capacidade de atuar de maneira integrada como rede**.

Nesse contexto, entendemos que a ampliação geográfica do ambiente competitivo por intermédio de novas tecnologias, a disrupção digital e a cooperação de centros de excelência externos à Ebserh são ameaças relevantes.

No âmbito dos **fornecedores**, podemos mencionar que a escala favorece a negociação com base em descontos sobre volume, assim como os hospitais da Rede Ebserh são porta de entrada prioritária para a indústria oferecer produtos no âmbito do setor público, além de oferecer uma grande oportunidade para as indústrias disseminarem seus produtos para futuros clientes.

Os HUFs possuem atributos para serem bons compradores e atratividade para serem parceiros estratégicos da indústria. Por isso, as principais oportunidades são: **a centralização das compras estratégicas** com incremento de volume e participação em negociações com fornecedores em âmbito nacional, em geral com condições mais vantajosas do que se fossem realizadas localmente; **grande atratividade para a indústria no estabelecimento de convênios**, no sentido de fornecer auxílio na **condução de pesquisas, testes e disseminação de novos produtos/tecnologias**.

Com o olhar sobre nossos **usuários**, temos **responsabilidade social enquanto centro de excelência de referência na prestação de serviço assistencial, e de ensino e pesquisa na rede pública**. Por isso, nossas principais oportunidades são **o alinhamento contínuo com as melhores práticas e na vanguarda do conhecimento acadêmico e tecnológico, bem como o acesso ao maior número de casos de alta complexidade**.

Por outro lado, **as pressões financeiras são uma ameaça, direcionando as ações dos HUFs à prática assistencial para atendimento das demandas contratualizadas com o gestor do SUS, em detrimento ao ensino e pesquisa**.

Onde Atuamos?

Em apenas sete anos de existência, já constituímos a maior rede de hospitais públicos do Brasil formada por **40 Hospitais Universitários Federais (HUFs)** com atendimento 100% SUS, que possuem trajetórias singulares.

A estatal busca continuamente **aproveitar os benefícios dessa diversidade e os resultados de ações conjuntas, fortes e coordenadas** entre suas unidades distribuídas **por 23 unidades da federação**. A figura 2 apresenta o mapa de atuação da Rede Ebserh.

Figura 2 – Mapa da Rede



Unidades atuando em:

23

Unidades da Federação

Região Centro-Oeste 5 hospitais
Região Nordeste 17 hospitais
Região Norte 4 hospitais
Região Sudeste 8 hospitais
Região Sul 6 hospitais



Conheça todos os Hospitais da Rede Ebserh

Nossas Unidades

Nossa Administração Central está localizado em Brasília-DF, mais precisamente no Setor Comercial Sul (SCS), Quadra 09, Lote C, Ed. Parque Cidade Corporate, Bloco C, 1º ao 3º pavimento - CEP: 70308-200, desde 2012.

Nossa comunicação direta com a sociedade se dá por meio de nosso sítio eletrônico, onde podem ser encontradas mais informações:

<http://www.Ebserh.gov.br/>

No quadro 1, informamos quais são os hospitais da Rede Ebserh, as universidades às quais se vinculam, as siglas que identificam cada unidade, a sua localização e o seu sítio eletrônico para mais informações:

Quadro 1 – Informações dos hospitais que formam a Rede Ebserh

Região	Hospital	Universidade	Sigla Completa	Localização	Sítio Eletrônico
Centro-Oeste	Hospital das Clínicas da UFG	Universidade federal de Goiás	HC-UFG	Primeira Avenida, Setor Leste Universitário, Caixa Postal 1.031 - Goiânia - GO, CEP: 74.605-020	http://www.Ebserh.gov.br/web/hc-ufg
	Hospital Universitário da Grande Dourados	Universidade Federal da Grande Dourados	HU-UFGD	Rua Ivo da Rocha, 558, Bairro Altos do Indaiá - Dourados - MS, CEP: 79.823-501	http://www.Ebserh.gov.br/web/hu-ufgd
	Hospital Universitário de Brasília	Universidade Federal de Brasília	HUB-UnB	Avenida L2 Norte, SGAN, Quadra 604/605 - Brasília - DF 70.840-901	http://www.Ebserh.gov.br/web/hub-unb
	Hospital Universitário Júlio Müller	Universidade Federal do Mato Grosso	HUJM-UFMT	Rua Luiz Philipe Pereira Leite, s/n, Bairro Alvorada - Cuiabá - MT, CEP: 78.048-902	http://www.Ebserh.gov.br/web/hujm-ufmt
	Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	Humap-UFMS	Avenida Senador Felinto Muller, 355 - Vila Ipiranga - Campo Grande - MS, CEP: 79.080-190	http://www.Ebserh.gov.br/web/humap-ufms
Nordeste	Hospital Universitário Professor Alberto Antunes	Universidade Federal de Alagoas	HUPAA-Ufal	Avenida Lourival Melo Mota, s/n, Tabuleiro do Martins - Maceió - AL, CEP: 57.072-900	http://www.Ebserh.gov.br/web/hupaa-ufal
	Hospital das Clínicas da UFPE	Universidade Federal de Pernambuco	HC-UFPE	Avenida Professor Moraes Rego, 1.235, Cidade Universitária - Recife - PE, CEP: 50.670-901	http://www.Ebserh.gov.br/web/hc-ufpe
	Hospital Universitário Alcides Carneiro	Universidade Federal de Campina Grande	HUAC-UFCG	Rua Carlos Chagas, s/n, Campina Grande - PB, CEP: 58.107-670	http://www.Ebserh.gov.br/web/huac-ufcg
	Hospital Universitário Ana Bezerra	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	Huab-UFRN	Praça Tequinha Farias, 13, centro - Santa Cruz - RN, CEP: 59.200-000	http://www.Ebserh.gov.br/web/huab-ufrn
	Hospital de Ensino Dr. Washington Antônio de Barros	Universidade Federal do Vale São Francisco	HU-Univasf	Avenida José de Sá Maniçoba, s/n, Centro - Petrolina - PE, CEP: 56.304-205	http://www.Ebserh.gov.br/web/hu-univasf
	Hospital Universitário de Lagarto	Universidade Federal de Sergipe	HUL-UFS	Av. Marechal Rondon, s/n, Jardim Rosa Elze, São Cristovão - SE, CEP: 49.100-000	http://www.Ebserh.gov.br/web/hu-ufs
	Hospital Universitário da UFS	Universidade Federal de Sergipe	HU-UFS	Rua Cláudio Batista, s/n, Bairro Cidade Nova - Aracaju - SE, CEP: 49.060-108	http://www.Ebserh.gov.br/web/hul-ufs

Região	Hospital	Universidade	Sigla Completa	Localização	Sítio Eletrônico
Nordeste	Hospital Universitário da UFMA	Universidade Federal do Maranhão	HU-UFMA	Rua Barão de Itapary, 227, Centro - São Luiz - MA, CEP: 65.020-070	http://www.Ebserh.gov.br/web/hu-ufma
	Hospital Universitário do Piauí	Universidade Federal do Piauí	HU-UFPI	Campus Universitário Ministro Petrônio Portela, s/n SG 07, Iningá - Teresina - PI, CEP: 64.049-550	http://www.Ebserh.gov.br/web/hu-ufpi
	Hospital Universitário Júlio Bandeira	Universidade Federal de Campina Grande	HUJB-UFCG	Avenida José Rodrigues Alves, 305, Edmilson Cavalcante - Cajazeiras - PB, CEP: 58.900-000	http://www.Ebserh.gov.br/web/hujb-ufcg
	Hospital Universitário Lauro Wanderley	Universidade Federal da Paraíba	HULW-UFPB	Campus I, s/n - Cidade universitária - João Pessoa - PB, CEP: 58.059-900	http://www.Ebserh.gov.br/web/hulw-ufpb
	Hospital Universitário Professor Edgard Santos	Universidade Federal da Bahia	Hupes-UFBA	Rua Doutor Augusto Viana, s/n - Canela - Salvador - BA, CEP: 40.110-060	http://www.Ebserh.gov.br/web/hupes-ufba
	Hospital Universitário Onofre Lopes	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	Huol-UFRN	Avenida Nilo Peçanha, 620, bairro Petrópolis - Natal - RN, CEP: 59.012-300	http://www.Ebserh.gov.br/web/huol-ufrn
	Complexo Hospitalar da UFC (Hospital Universitário Walter Cantídio)	Universidade Federal do Ceará	CH-UFC (HUWC-UFC)	Rua Capitão Francisco Pedro, 1.290 - Rodolfo Teófilo - Fortaleza - CE, CEP: 60.430-372	http://www.Ebserh.gov.br/web/huwc-ufc
	Maternidade Climério de Oliveira	Universidade Federal da Bahia	MCO-UFBA	Rua do Limoeiro, 137 - Nazaré - Salvador - BA, CEP: 40.055-150	http://www.Ebserh.gov.br/web/mco-ufba
	Complexo Hospitalar da UFC (Maternidade Escola Assis Chateaubriand)	Universidade Federal do Ceará	CH-UFC (Meac-UFC)	Rua Coronel Nunes de Melo, S/N, Rodolfo Teófilo, CEP: 60.430-270	http://www.Ebserh.gov.br/web/meac-ufc
Maternidade Escola Januário Cicco	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	MEJC-UFRN	Avenida Nilo Peçanha, 259, bairro Petrópolis - Natal - RN, CEP: 59.012-300	http://www.Ebserh.gov.br/web/mejc-ufrn	
Norte	Hospital de Doenças Tropicais	Universidade Federal do Tocantins	HDT-UFT	Rua José de Brito Soares, 1.015 - Setor Anhaguera - Araguaína - TO, CEP: 77.818-530	http://www.Ebserh.gov.br/web/hdt-uft
	Complexo Hospitalar Universitário da UFPA (Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza)	Universidade Federal do Pará	CHU-UFPA (HUBFS)	Rua Augusto Corrêa nº 01 - Bairro Guamá - Belém - PA, CEP: 66.075-110	http://www.bettina.ufpa.br/
	Hospital Universitário Getúlio Vargas	Universidade Federal do Amazonas	HUGV-Ufam	Avenida Apurinã, 4 Praça 14 de Janeiro - Manaus - AM, CEP: 69.020-170	http://www.hugv.ufam.edu.br/
	Complexo Hospitalar Universitário da UFPA (Hospital Universitário João de Barros Barreto)	Universidade Federal do Pará	CHU-UFPA (HUJBB)	Rua dos Mundurucus, 4487 - Bairro Guamá - Belém - PA, CEP: 66.073-000	http://www.barrosbarreto.ufpa.br/

Região	Hospital	Universidade	Sigla Completa	Localização	Sítio Eletrônico
Sudeste	Hospital de Clínicas de Uberlândia	Universidade Federal de Uberlândia	HC-UFU	Av. Fernando Ferrari, 514 - Goiabeiras - Vitória - ES, CEP: 29.075-910	http://www.hc.ufu.br/
	Hospital das Clínicas da UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais	HC-UFMG	Avenida Professor Alfredo Balena, 110, Bairro Santa Efigênciã - Belo Horizonte - MG, CEP: 30.130-100	http://www.Ebserh.gov.br/web/hc-ufmg
	Hospital de Clínicas da UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	HC-UFTM	Avenida Getúlio Guarita, s/n, Nossa Senhora da Abadia - Uberaba - MG, CEP: 38.025-440	http://www.Ebserh.gov.br/web/hc-uftm
	Hospital Universitário Antonio Pedro	Universidade Federal Fluminense	Huap-UFF	Rua Marques de Paraná, 303 - Centro - Niterói - RJ, CEP: 24.033-900	http://www.Ebserh.gov.br/web/huap-uff
	Hospital Universitário Cassiano Antonio de Moraes	Universidade Federal do Espírito Santo	Hucam-Ufes	Avenida Marechal Campos 1355, Santa Celilia, Vitória - ES, CEP: 29043-260	http://www.Ebserh.gov.br/web/hucam-ufes
	Hospital Universitário da UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora	HU-UFJF	Rua Catulo Breviglieri, s/n, Bairro Santa Catarina - Juiz de Fora - MG, CEP: 36.036-110	http://www.Ebserh.gov.br/web/hu-ufjf
	Hospital Universitário da UFSCar	Universidade Federal de São Carlos	HU-UFSCar	Rua Luís Vaz de Camões, 111, Vila Celina - São Carlos - SP, CEP: 13.566-448	http://www.Ebserh.gov.br/web/hu-ufscar
	Hospital Universitário Gaffrée e Guinle	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	HUGG-Unirio	Rua Mariz e Barros, 775, Maracanã - Rio de Janeiro - RJ, CEP: 20.270-001	http://www.Ebserh.gov.br/web/hugg-unirio
Sul	Complexo do Hospital de Clínicas da UFPR (Hospital de Clínicas da UFPR)	Universidade Federal do Paraná	CHC-UFPR (HC)	Rua General Carneiro, 181 - Alto da Glória - Curitiba - PR, CEP: 80.060-900	http://www.Ebserh.gov.br/web/chc-ufpr
	Complexo do Hospital de Clínicas da UFPR (Maternidade Victor Ferreira do Amaral)	Universidade Federal do Paraná	CHC-UFPR (MVFA)	Av. Iguazu, 1.593 - Água Verde, Curitiba - PR, CEP: 80.060-000	http://www.Ebserh.gov.br/web/chc-ufpr
	Hospital Escola da UFPel	Universidade Federal de Pelotas	HE-UFPel	Rua Professor Araújo, 538, Centro - Pelotas - RS, CEP: 96.020-360	http://novo.heufpel.com.br/
	Hospital Universitário de Santa Maria	Universidade Federal de Santa Maria	HUSM-UFSM	Avenida Roraima, 1.000, Prédio 22, Bairro Camobi - Santa Maria - RS, CEP: 97.105-900	http://www.Ebserh.gov.br/web/husm-ufsm
	Hospital Universitário Doutor Miguel Riet Corrêa Junior	Universidade Federal do Rio Grande	HU-Furg	Rua Visconde de Paranaguá, 102, Centro, Rio Grande - RS, CEP: 96.200-190	http://www.Ebserh.gov.br/web/hu-furg
	Hospital Universitário da UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina	HU-UFSC	R. Profa. Maria Flora Pausewang, s/n - Trindade, Florianópolis - SC, CEP: 88.036-800	http://www.Ebserh.gov.br/web/hu-ufsc

O que Fazemos?

Temos o propósito de “Ensinar para transformar o cuidar”. Realizamos atividades relevantes que vão ao encontro do **interesse público**, proporcionando assistência humanizada, resolutiva e de vanguarda com o melhor campo de prática para as Universidades Federais, desenvolvendo ensino, pesquisa e gestão com sustentabilidade e transparência.

Com base em nossa lei de criação, temos as seguintes competências:

- I. **Administrar unidades hospitalares, bem como prestar serviços** de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico à comunidade, no âmbito do SUS;
- II. Prestar às instituições federais de ensino superior e a outras instituições congêneres **serviços de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo da saúde pública**, mediante as condições fixadas em nosso estatuto social;
- III. **Apoiar a execução de planos de ensino e pesquisa de instituições federais de ensino superior e de outras instituições congêneres**, cuja vinculação com o campo da saúde pública ou com outros aspectos da sua atividade torne necessária essa cooperação, em especial na implementação das residências médica, multiprofissional e em área profissional da saúde, nas especialidades e regiões estratégicas para o SUS;
- IV. **Prestar serviços de apoio à geração do conhecimento em pesquisas** básicas, clínicas e aplicadas nos Hospitais Universitários Federais e a outras instituições congêneres;
- 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; e

Exercer outras atividades inerentes às nossas finalidades, nos termos do estatuto social.

Fontes de Financiamento

O capital social da Ebserh é de R\$ 5.000.000,00, integralmente sob a propriedade da União, conforme já mencionado.

De acordo com o Art. 6º do Estatuto Social da empresa, constituem receitas da Ebserh:

- I. As dotações que lhe forem consignadas no **orçamento da União**;
- II. As receitas decorrentes:
 - a) Da **prestação de serviços** compreendidos em seu objeto;
 - b) Da **alienação de bens e direitos**;
 - c) Das **aplicações financeiras** que realizar;
 - d) Dos **direitos patrimoniais**, tais como aluguéis, foros, dividendos e bonificações; e
 - e) Dos **acordos e convênios** que realizar com entidades nacionais e internacionais.
- I. **Doações, legados, subvenções** e outros **recursos que lhe forem destinados** por pessoas físicas ou jurídicas de direito público ou privado;
- II. Oriundos de **operações de crédito**, assim entendidos os provenientes de empréstimos e financiamentos obtidos pela entidade; e
- III. **Rendas provenientes de outras fontes**.

Em 2019, foram consignados à Ebserh recursos de custeio para atendimento de programas de governo específicos, como é o caso do **Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários (Rehuf)**, cujo gerenciamento compete à Ebserh, e do **Projeto Mais Médicos para o Brasil (PMMB)**, atividade no âmbito do Programa Mais Médicos financiada pela Ebserh e gerenciada pelo Ministério da Educação.

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.

O acompanhamento da execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual (LOA) é realizado pela Ebserh, conforme os procedimentos estabelecidos pelo Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle (SIMEC) do Ministério da Educação, através do Módulo “SPO - Acompanhamento Orçamentário”.

Competências das Diretorias

A Presidência e a Diretoria Vice-Presidência Executiva promovem o direcionamento estratégico; promovem a gestão dos HUFs; fomentam a pesquisa, formação profissional e inovação na Rede Ebserh; gerenciam a representação institucional; promovem a participação social na gestão; realizam a gestão institucional; realizam controle; e prestam consultoria jurídica.

A Diretoria de Atenção à Saúde realiza o planejamento assistencial; apoia o relacionamento com o gestor SUS; apoia a implantação da regulação assistencial; apoia a promoção da qualidade assistencial e segurança do paciente; fomenta a Política Nacional de Humanização na Rede Ebserh; apoia a implantação de dispositivos assistenciais; apoia a implementação de projetos estratégicos assistenciais; apoia a definição e a compra centralizada de tecnologias em saúde; e gerencia informações e sistemas em saúde.

A Diretoria de Tecnologia da Informação apoia o provimento de comunicação, gerindo portais, provendo correio eletrônico e serviços de telecomunicações; prove a segurança da informação; apoia a governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC); provê e mantém sistemas; gerencia contratos de TIC; presta serviços de infraestrutura, provendo aplicativos e serviços, gerindo banco de dados, gerindo armazenamento, administrando rede, mantendo infraestrutura e gerindo *backup*; e prestando suporte a usuários das soluções de TIC.

A Diretoria de Administração e Infraestrutura realiza contratações disponibilizando serviços e itens; gerencia os serviços de logística, no âmbito da infraestrutura, diárias e passagens e serviços essenciais, entregando serviços de apoio; gerencia patrimônio e almoxarifado administrativo; direciona a gestão dos serviços, normatizando processos e serviços, acompanhando a gestão dos serviços nas filiais e apoiando a gestão de serviços e contratações nas filiais, agregando por meio de diretrizes e apoio técnico.

A Diretoria de Gestão de Pessoas provê profissionais, (re)dimensionando a força de trabalho, gerenciando a contratação de estagiários, provendo concurso público, convocando aprovados no concurso público, selecionando profissionais temporários, atuando na cessão de empregados e na nomeação de gestores para cargos comissionados e funções gratificadas, realizando a integração, contratação e lotação de colaboradores e movimentando colaboradores; e desenvolve e retém pessoas, promovendo capacitação, gerindo progressão funcional de carreira, gerindo avaliação de desempenho, gerindo clima organizacional, políticas afirmativas e demandas dos empregados.

A Diretoria de Orçamento e Finanças planeja a execução orçamentária; realiza transferência de recursos; realiza execução orçamentária e financeira da Administração Central; direciona a gestão orçamentária e financeira da Rede Ebserh; gerencia a execução orçamentária; e gerencia a contabilidade da Ebserh.

Organograma

Desde a nossa criação, promovemos alterações em sua arquitetura organizacional, resultantes do crescente amadurecimento institucional, com foco no **aprimoramento do desempenho sistêmico de nossa governança**, culminando no atual organograma vigente do órgão central.

Os organogramas dos hospitais da Rede Ebserh foram estabelecidos de forma padronizada **a fim de criar correspondências com a estrutura do órgão central e de outros hospitais, ampliando o apoio e a comunicação entre as diversas áreas.**

As estruturas dos HUFs se diferenciam a partir dos setores que compõem as Gerências de Atenção à Saúde, Gerência de Ensino e Pesquisa e Gerência Administrativa, de acordo com o porte dos hospitais (pequeno porte: 0 a 199 leitos; médio porte: 200 a 399 leitos; e grande porte: mais de 400 leitos).

É válido informar que os organogramas dos hospitais sofrem adaptações, conforme avaliação das áreas competentes no órgão central, sempre com vistas a **preservar a adequada segregação de funções.**

Uma melhoria gradual e importante foi a criação de Auditorias e Ouvidorias na estrutura dos hospitais da Rede.

No fechamento de 2019, tínhamos **36 unidades com Auditores Internos** realizando suas atividades com isenção, independência e imparcialidade, subordinados diretamente ao Auditor Geral do órgão central.

Em relação às Ouvidorias, temos **39 Ouvidores atuando na Rede Ebserh**, incentivando o fortalecimento do controle social para o exercício da cidadania, atuando como instrumento para aprimoramento da qualidade de serviços prestados nos hospitais da Rede e garantindo ao(à) cidadão(ã) o direito à informação.

Os organogramas dos HUFs podem ser verificados no [sítio eletrônico dos hospitais](#).



[Organograma da Administração Central](#)



[Organograma dos HUFs](#)

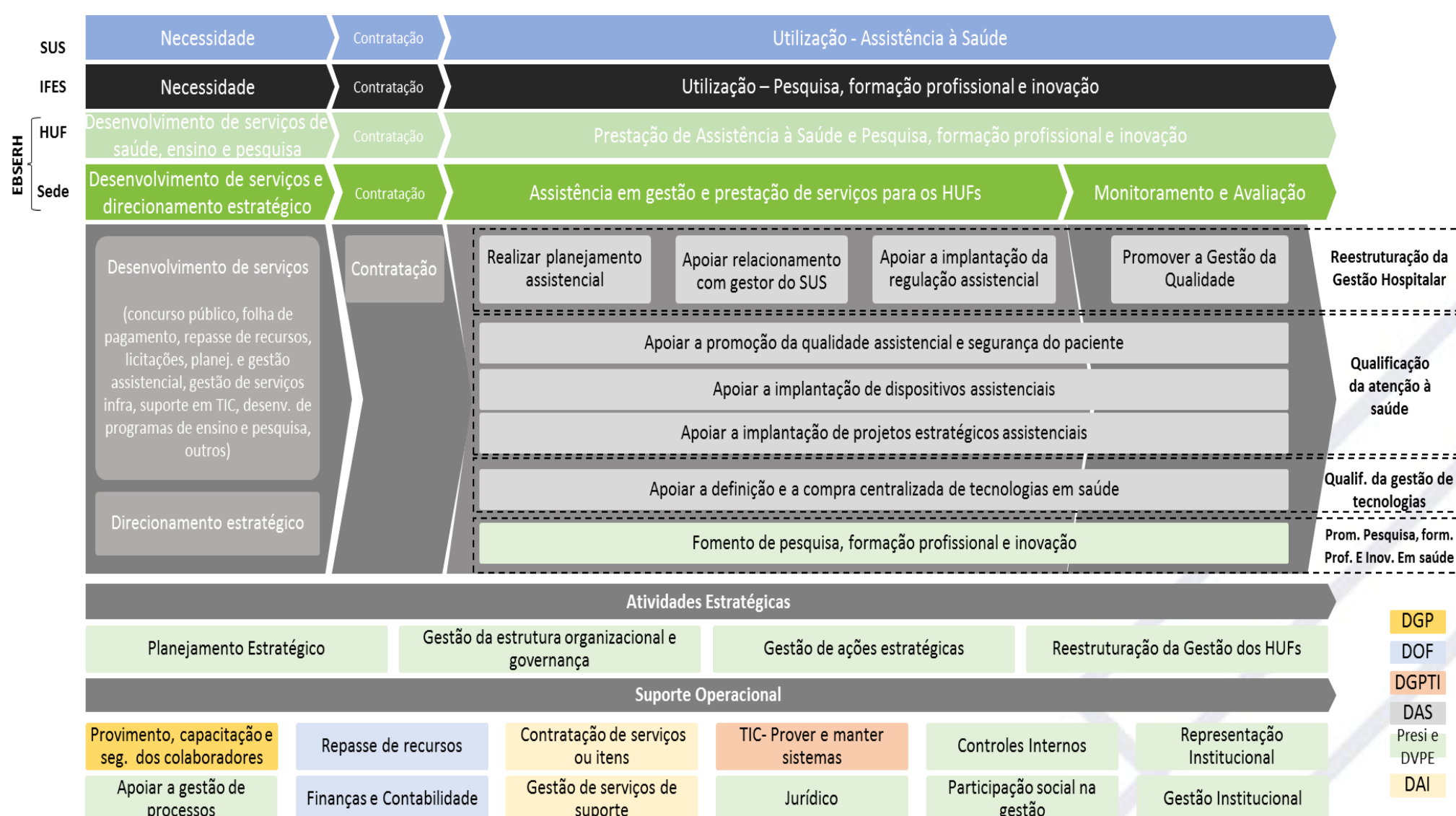
Cadeia de Valor

A Arquitetura de Processos atual da Ebserh, representada pela cadeia de valor (figura 3), consolida o conjunto de processos estratégicos, de suporte e finalísticos, sendo esses últimos voltados ao atendimento e à entrega de valor aos seus clientes, que são as Universidades Públicas Federais, os gestores estaduais e municipais do Sistema Único de Saúde e os próprios Hospitais Universitários Federais, que são entendidos como clientes internos.

No caso das Universidade Públicas Federais, os processos finalísticos se relacionam com a **entrega do valor de Promoção da Pesquisa, Formação Profissional e Inovação em Saúde**. O valor entregue aos gestores do SUS, tomadores dos serviços de saúde ofertados à população pelos Hospitais Universitários Federais é a **qualificação da atenção à saúde por meio dos processos assistenciais** presentes na Cadeia de Valor.

No caso dos HUFs, a **reestruturação da gestão hospitalar e a qualificação das tecnologias em saúde** são identificados como entregas de valor aos clientes internos da empresa. Na representação atual da cadeia de valor, identificamos também um conjunto de processos estratégicos e de suporte, que integram o conjunto de atividades que estruturam a governança e a operação da empresa e que foram objeto de intenso debate no processo de definição da nova estratégia organizacional, gerando um novo desenho que aqui chamaremos de **“nova cadeia de valor”**, representada na figura 4.

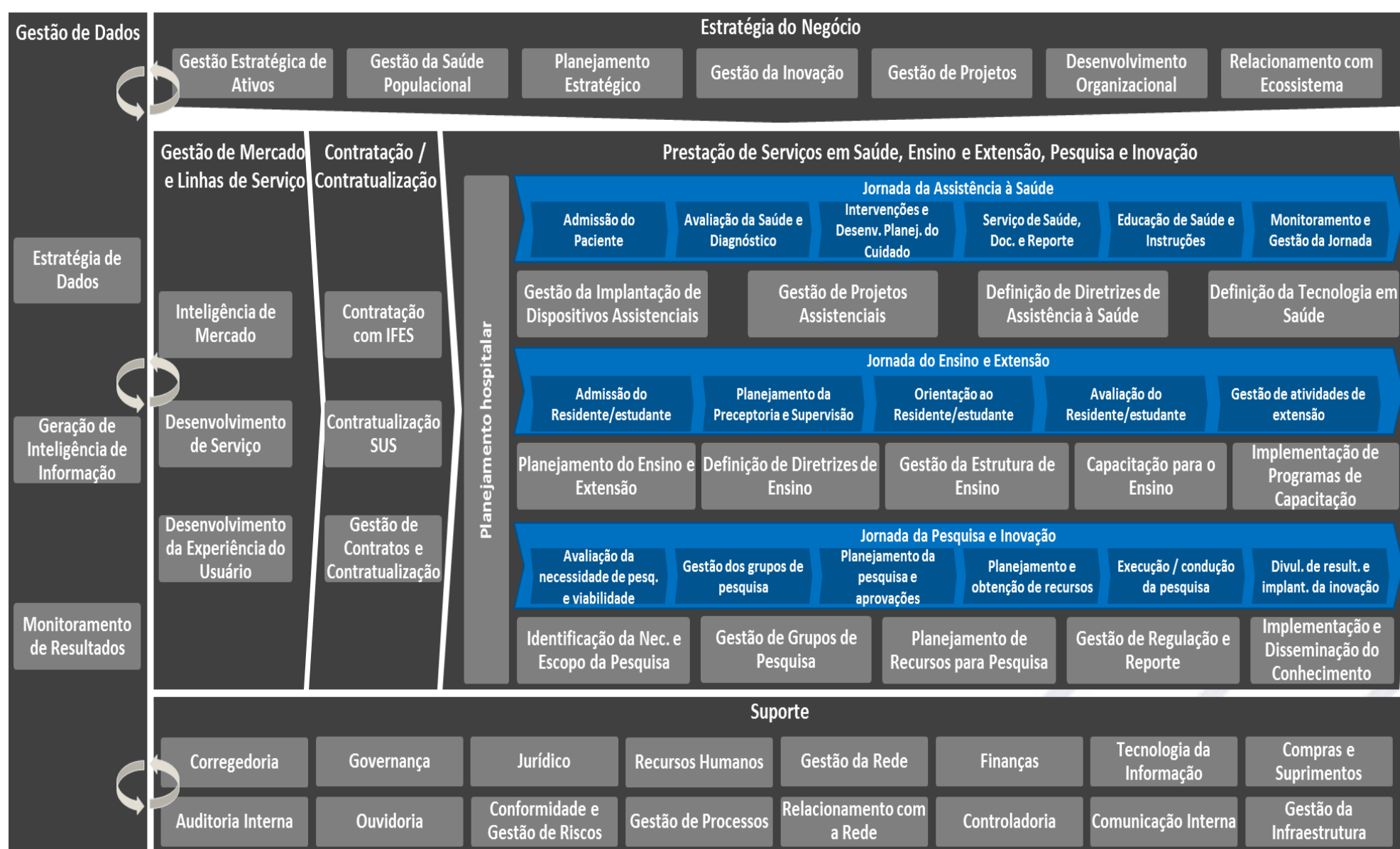
Figura 3 – Cadeia de valor vigente



Na nova cadeia de valor, os processos finalísticos foram organizados em “jornadas”, sendo uma jornada da assistência à saúde, uma jornada do ensino e extensão e uma jornada da pesquisa e inovação. Essas jornadas estão associadas ao caminho percorrido pelos pacientes, residentes, graduandos e pesquisadores na Rede, guardando relação com um macroprocesso transversal a todas elas, que é o planejamento hospitalar, onde estão, por exemplo, os processos de gestão da qualidade hospitalar. Foram incorporados macroprocessos direcionadores e de margem como a gestão de dados e a gestão de mercado e linhas de serviço. Nos processos relacionados à estratégia do negócio foram previstos processos de gestão estratégica de ativos e gestão da saúde populacional. Apesar dos processos de suporte não terem sofrido grandes mudanças na representação da cadeia de valor, a previsão da

estruturação de uma Central de Compras e de uma Central de Serviços Compartilhados nas iniciativas estratégicas da empresa trará mudanças significativas na forma de executar esses processos. Esses e outros novos processos presentes na cadeia de valor atualizada estão em consonância com as ações previstas no planejamento estratégico da empresa e representam uma mudança expressiva na forma como a Ebserh pretende se (re)posicionar institucionalmente e demonstra, de forma visual, um conjunto de desafios a serem enfrentados para consolidarmos nossa visão de futuro em um espaço temporal de 5 anos.

Figura 4 – Desenho da nova cadeia de valor



Capítulo II

Planejamento Estratégico e Governança

Nossa Estratégia

Nossa estratégia está sintetizada no **Mapa Estratégico da Rede Ebserh**, uma representação visual do planejamento estratégico, que consolida de maneira clara os objetivos que nortearão as ações da Rede para os próximos anos, com desdobramentos da estratégia em objetivos táticos e operacionais, consolidando-se como ferramenta de engajamento dos colaboradores, conforme observamos na Figura 5.

A partir da internalização dos resultados obtidos no primeiro ano do Planejamento Estratégico da Rede, em 2019 aprovamos o **Plano de Negócios da Rede Ebserh para 2020** com indicadores, metas e projetos estratégicos.

Além disso, também elaboramos a estratégia de longo prazo da Rede Ebserh com análise de riscos e oportunidades para 2019-2023 além de diretrizes estratégicas para o ciclo de 2024-2028.

Nossos indicadores, metas e projetos estratégicos estão representados por meio de Painel de Contribuição que apresenta 20 indicadores com metas estabelecidas anualmente até 2023, além dos 22 projetos estratégicos que dão o suporte necessário ao atingimento das metas anuais. Este mapa está apresentado no Quadro 2.

A partir desta definição estratégica da Rede Ebserh, serão iniciadas ações que visam o desdobramento da estratégia para os hospitais da rede por meio do desenvolvimento do Plano Diretor Estratégico dos hospitais universitários federais vinculados à Rede Ebserh.

Figura 5 – Mapa estratégico da Rede Ebserh



Quadro 2- Indicadores, metas e projetos estratégicos Ebserh

	Objetivo Estratégico	Indicador	Metas					Projeto Prioritário		
			2019	2020	2021	2022	2023			
Sociedade	Melhorar o ensino, pesquisa, extensão e a assistência por meio da excelência do campo de prática e gestão hospitalar eficiente	1a	Número de hospitais com a taxa de ocupação hospitalar ideal	10	15	20	25	30	1.01	Implantação de Modelo de Gestão da Atenção Hospitalar
		1b	Número de hospitais com o Tempo Médio de Permanência Hospitalar ideal	10	15	20	25	30		
		1c	Número de hospitais submetidos à avaliação interna do Programa e Selo Ebserh de Qualidade	-	20	25	30	41	1.02	Implantação da Avaliação de Qualidade na Rede Ebserh
		1d	Número de hospitais submetidos à avaliação externa do Programa e Selo Ebserh de Qualidade	-	3	7	11	15		
		1e	Percentual de atratividade dos programas de residência da Rede Ebserh	>10,5	>11	>11,5	>12	>12,5	1.03	Fortalecimento do campo de prática
		1f	Taxa de ocupação dos programas de residência da Rede Ebserh	80%	81%	82%	83%	84%		
Sustentabilidade	Empregar os recursos de maneira eficiente, visando à perenidade e ao equilíbrio da Rede	2a	Número de hospitais operando em situação de equilíbrio orçamentário	23	27	32	36	40	2.01	Alcance de equilíbrio orçamentário dos hospitais
		2b	Número de hospitais com custeio suportado em 90% pela receita SUS	-	2	4	7	10	2.02	Implantação de metodologia de monitoramento das receitas e despesas dos hospitais
				-	3%	5%	10%	20%	2.03	Implementação de Metodologia de Gestão de Custos na Rede
		2c	Taxa de representatividade de compras centralizadas	-	3%	5%	10%	20%	2.04	Implementação modelo de compras centralizadas da Rede
		2d	Taxa de incorporação das categorias de compras pela Central de Compras	-	-	5%	15%	25%		
2e	Percentual de HUFs com a força de trabalho monitorada	-	50%	50%	50%	50%	2.05	Implementação do monitoramento de alocação de pessoas		
Governança	Gerir com competência, agilidade e transparência, garantindo continuidade das atividades na Rede	3a	Número de hospitais em gestão plena	-	36	-	-	-	3.01	Assunção dos HUFs à gestão plena pela Ebserh
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							3.02	Implementação do modelo de pactuação da aplicação de recursos pelos HUFs da Rede Ebserh
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							3.03	Definição de arquitetura organizacional
Processos e Tecnologia	Otimizar a operação por meio da simplificação e digitalização de processos, inovação e disseminação das melhores práticas	4a	Número de hospitais com prontuário eletrônico do paciente implantado	16	20	30	40	40	4.01	Implantação de prontuário eletrônico do paciente
		4b	Número de estudos e manuais de infraestrutura física e tecnológica elaborados	-	4	8	9	10	4.02	Elaboração de plano de gerenciamento de infraestrutura para hospitais de ensino
		4c	Números de Hospitais com Plano Diretor Físico Hospitalar elaborado	-	1	6	23	40		
		4d	Número de Ordens de Serviços emitidas para projetos de arquitetura e engenharia	10	40	40	40	40		
		4e	Percentual de hospitais com Plano de Investimento elaborado	100%	100%	100%	100%	100%		
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico								
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							4.04	Implementação do modelo de comunicação interna da Rede Ebserh
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							4.05	Implantação do portal de boas práticas
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							4.06	Implantação de Metodologia para Desenvolvimento de Sistemas TI
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							4.07	Criação de Estratégia Híbrida de infraestrutura de TI
Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							4.08	Criação de modelo de contingência de sistemas de TIC		
Pessoas	Valorizar, capacitar e reter os talentos	5a	Índice de rotatividade de empregados da Rede Ebserh	9%	8,5%	8%	7,5%	7%	Indicador transversal: recebe contribuições de todos os projetos deste objetivo estratégico	
		5b	Número de horas-capacitação por empregado	19	22	24	26	30	5.01	Instituição de programa de capacitação da Rede Ebserh
		5c	Percentual de empregados que optaram pelo novo PCCS	-	90	92	95	100	5.02	Revisão do Plano de Cargos, Carreiras e Salários
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							5.03	Implementação da Pesquisa de Clima Organizacional

Resultados da aferição dos indicadores em 2019

A partir da observação dos valores apresentados, conforme quadro 3, é possível constatar que oito indicadores alcançaram, ou superaram, as metas estabelecidas para 2019, e dois indicadores não alcançaram as metas pactuadas. Neste sentido, os indicadores 4d Número de Ordens de Serviços emitidas para projetos de arquitetura e engenharia, 4e Percentual de hospitais com Plano de Investimento elaborado e 5b Número de horas-capacitação por empregado atingiram exatamente os valores estabelecidos como meta, enquanto o indicador 2a Número de hospitais operando em situação de equilíbrio orçamentário apresentou resultado muito superior ao estabelecido como meta.

No que tange ao não atingimento das metas da Diretoria de Atenção à Saúde, observa-se a necessidade de discutir os parâmetros de referência para avaliação do cumprimento das metas relativas aos indicadores **1a Número de hospitais com a taxa de ocupação hospitalar ideal** e **1b Número de hospitais com o Tempo Médio de Permanência Hospitalar ideal**.

A Diretoria responsável pelos dois indicadores expos que, apesar da taxa de ocupação hospitalar e o tempo médio de permanência serem indicadores clássicos de avaliação do desempenho hospitalar por evidenciar a gestão eficiente dos leitos, tais indicadores são sensíveis a uma gama de processos e ações, internos e externos à gestão hospitalar. Considerando o parâmetro de 80% a 85% para hospitais gerais, e de 75% a 85% para maternidades, estabelecida no planejamento estratégico para o indicador 1a, 06 (seis) hospitais e 01 (uma) maternidade atenderam diretamente ao critério. Contudo, outros 06 (seis) hospitais e 01 (uma) maternidade ultrapassaram o parâmetro estabelecido, considerando os mesmos mecanismos de pesquisa.

A análise mais detalhada dos hospitais que apresentam taxas superiores a 85% resulta no fato de estarem contratualizados com o gestor local do SUS como serviços porta aberta de urgência e emergência, desempenhando um importante papel na Rede de Atenção à Saúde (RAS), sendo, muitas vezes, a única referência do território para algumas especialidades.

Em que pese o pleno comprometimento técnico e gestor da Diretoria de Atenção à Saúde (DAS) em relação aos 07 hospitais (seis hospitais gerais e uma maternidade) que apresentaram taxa de ocupação superior a 85%, a Rede Ebserh não detém plena autonomia e governabilidade sobre todos os condicionantes que interferem no alcance e manutenção de valores ideais para esse indicador, pois além das características do hospital e do perfil da instituição, há fatores multicausais e conjunturais que interferem no comportamento do indicador, como o papel que as unidades exercem na Rede de Atenção à Saúde, as interações que se processam no âmbito do sistema de regulação do município que impactam na referência e contrarreferência de usuários e na descaracterização da vocação assistencial do hospital, a baixa resolutividade da atenção primária, a (des)organização da rede de atenção à saúde, entre outras questões de contexto local.

Em 2020 cabe a discussão sobre a viabilidade de estabelecer apenas um parâmetro mínimo para a meta 1a. Em relação à meta 1b é necessário o desmembramento do indicador em tempo médio de permanência para leitos clínicos e tempo médio de permanência para leitos cirúrgicos, tendo como base a Portaria de Consolidação MS N° 01/2017/Parâmetros Assistenciais SUS.

Considerando que os indicadores de número de hospitais com taxa de ocupação hospitalar ideal e número de hospitais com tempo médio de permanência ideal foram priorizados dentro do pilar sociedade, no objetivo estratégico que visa melhorar a assistência por meio da excelência do campo de prática e gestão hospitalar eficiente, as análises apresentadas indicam que a Rede Ebserh tem investido e evoluído em relação aos dois indicadores, ainda que as metas não tenham sido atingidas pelos motivos expostos.

Quadro 3 – Resultado da aferição dos indicadores em 2019

Indicadores, Metas e Projetos Estratégicos Ebserh 2019 - 2023

Objetivo Estratégico	Indicador		Metas 2019		Resp.	Projeto Prioritário			
			Definido	Aferido					
Sociedade	1a	Número de hospitais com a taxa de ocupação hospitalar ideal	DAS	10	7	DAS	1.01 Implantação de Modelo de Gestão da Atenção Hospitalar		
	1b	Número de hospitais com o Tempo Médio de Permanência Hospitalar ideal	DAS	10	6	DAS			
	1c	Número de hospitais submetidos à avaliação interna do Programa e Selo Ebserh de Qualidade	DAS	-	-	DAS	1.02 Implantação da Avaliação de Qualidade na Rede Ebserh		
	1d	Número de hospitais submetidos à avaliação externa do Programa e Selo Ebserh de Qualidade	DAS	-	-	DAS			
	1e	Percentual de atratividade dos programas de residência da Rede Ebserh	EP	>10,5	11,16	EP	1.03 Fortalecimento do campo de prática		
	1f	Taxa de ocupação dos programas de residência da Rede Ebserh	EP	80%	83%	EP			
Sustentabilidade	2a	Número de hospitais operando em situação de equilíbrio orçamentário	DOF	23	31	DOF	2.01 Alcance de equilíbrio orçamentário dos hospitais		
	2b	Número de hospitais com custeio suportado em 90% pela receita SUS	DOF	-	-	DOF	2.02 Implantação de metodologia de monitoramento das receitas e despesas dos hospitais		
	2c	Taxa de representatividade de compras centralizadas	DAI	-	-	DAI	2.04 Implementação modelo de compras centralizadas da Rede		
	2d	Taxa de incorporação das categorias de compras pela Central de Compras	DAI	-	-	DAI			
	2e	Percentual de HUFs com a força de trabalho monitorada	DGP	-	-	DGP	2.05 Implementação do monitoramento de alocação de pessoas		
Governança	3a	Número de hospitais em gestão plena	DVPE	-	-	DVPE	3.01 Assunção dos HUFs à gestão plena pela Ebserh		
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico					DVPE	3.02 Implementação do modelo de pactuação da aplicação de recursos pelos HUFs da Rede Ebserh		
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico					DVPE	3.03 Definição de arquitetura organizacional		
Processos e Tecnologia	4a	Número de hospitais com prontuário eletrônico do paciente implantado	DTI	16	17	DTI	4.01 Implantação de prontuário eletrônico do paciente		
	4b	Número de estudos e manuais de infraestrutura física e tecnológica elaborados	DAI	-	-	DAI	4.02 Elaboração de plano de gerenciamento de infraestrutura para hospitais de ensino		
	4c	Números de Hospitais com Plano Diretor Físico Hospitalar elaborado	DAI	-	-				
	4d	Número de Ordens de Serviços emitidas para projetos de arquitetura e engenharia	DAI	10	10				
	4e	Percentual de hospitais com Plano de Investimento elaborado	DAI	100%	100%	DVPE	4.03 Estruturação do centro de serviços compartilhados		
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico								
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							PRES	4.04 Implementação do modelo de comunicação interna da Rede Ebserh
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							DVPE	4.05 Implantação do portal de boas práticas
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							DTI	4.06 Implantação de Metodologia para Desenvolvimento de Sistemas TI
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							DTI	4.07 Criação de Estratégia Híbrida de infraestrutura de TI
Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico					DTI			4.08 Criação de modelo de contingência de sistemas de TIC	
Pessoas	5a	Índice de rotatividade de empregados da Rede Ebserh	DGP	9%	6%	Indicador transversal: recebe contribuições de todos os projetos deste objetivo estratégico			
	5b	Número de horas-capacitação por empregado	DGP	19h	19h	DGP	5.01 Instituição de programa de capacitação da Rede Ebserh		
	5c	Percentual de empregados que optaram pelo novo PCCS	DGP	-	-	DGP	5.02 Revisão do Plano de Cargos, Carreiras e Salários		
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico					DGP	5.03 Implementação da Pesquisa de Clima Organizacional		

Visão e Valores

Temos como visão:

“Ser referência nacional no ensino, na pesquisa, na extensão e na inovação no campo da saúde, na assistência pública humanizada e de qualidade em média e alta complexidade, e na gestão hospitalar, atuando de forma integrada com a Universidade e contribuindo para o desenvolvimento de políticas públicas de saúde”.

Temos como valores:

- A ética é inegociável
- Transparência nas ações e relações institucionais
- Humanizar para transformar o cuidado
- Ser sustentável para cuidar sempre
- Valorizar todas as pessoas
- Trabalhar em Rede para somar forças e alcançar a excelência
- Inovar para fazer mais e melhor transformando a sociedade

Pilares

Somos uma empresa apoiada em cinco pilares, que suportam as perspectivas de nosso negócio, por meio de uma visão holística da empresa.

Nosso primeiro pilar é a **Sociedade**, uma vez que somos uma empresa pública que possui como finalidade a geração de valor para a população brasileira.

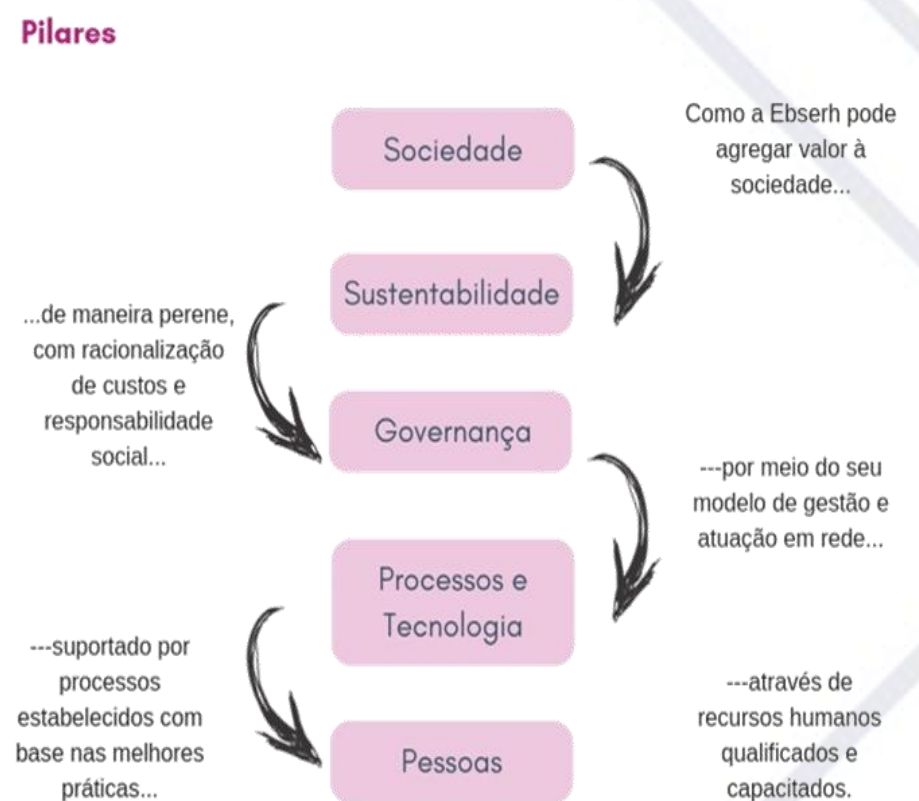
Nossa Rede deve gerir seus recursos com responsabilidade social (pilar **Sustentabilidade**), mediante uma gestão competente e transparente (pilar **Governança**), de modo a executar nossos serviços com eficiência e alinhados às boas práticas (pilar **Processos e Tecnologia**), por profissionais qualificados e capacitados (pilar **Pessoas**).

Direcionadores

Os direcionadores orientam as nossas ações e foram construídos, norteados pelas seguintes dimensões: **Modelo Assistencial**, **Modelo Educacional**, **Modelo de Pesquisa e Inovação**, **Modelo Operacional**, **Modelo de Atuação e Crescimento e Expansão**.

Estes modelos demonstram, respectivamente, a forma como nos estruturamos para ofertar os serviços de assistência à saúde, apoio à formação de recursos humanos, ao desenvolvimento e disseminação do conhecimento em saúde, ao ensino e à pesquisa nos Hospitais Universitários Federais. Exprime também como organizamos internamente os nossos recursos para fazer a gestão de nossas unidades; como se dá o relacionamento entre a administração central e os 40 hospitais, no que tange à responsabilidade pela tomada de decisão e à forma como a Rede se relaciona com os entes externos; e ainda, a estratégia que utilizamos para otimizar o uso dos nossos ativos e direcionar nosso crescimento. Esse processo é apresentado pela figura 6, logo abaixo:

Figura 6 – Relação entre os Pilares e os modelos de ação da Ebserh



Objetivos Estratégicos

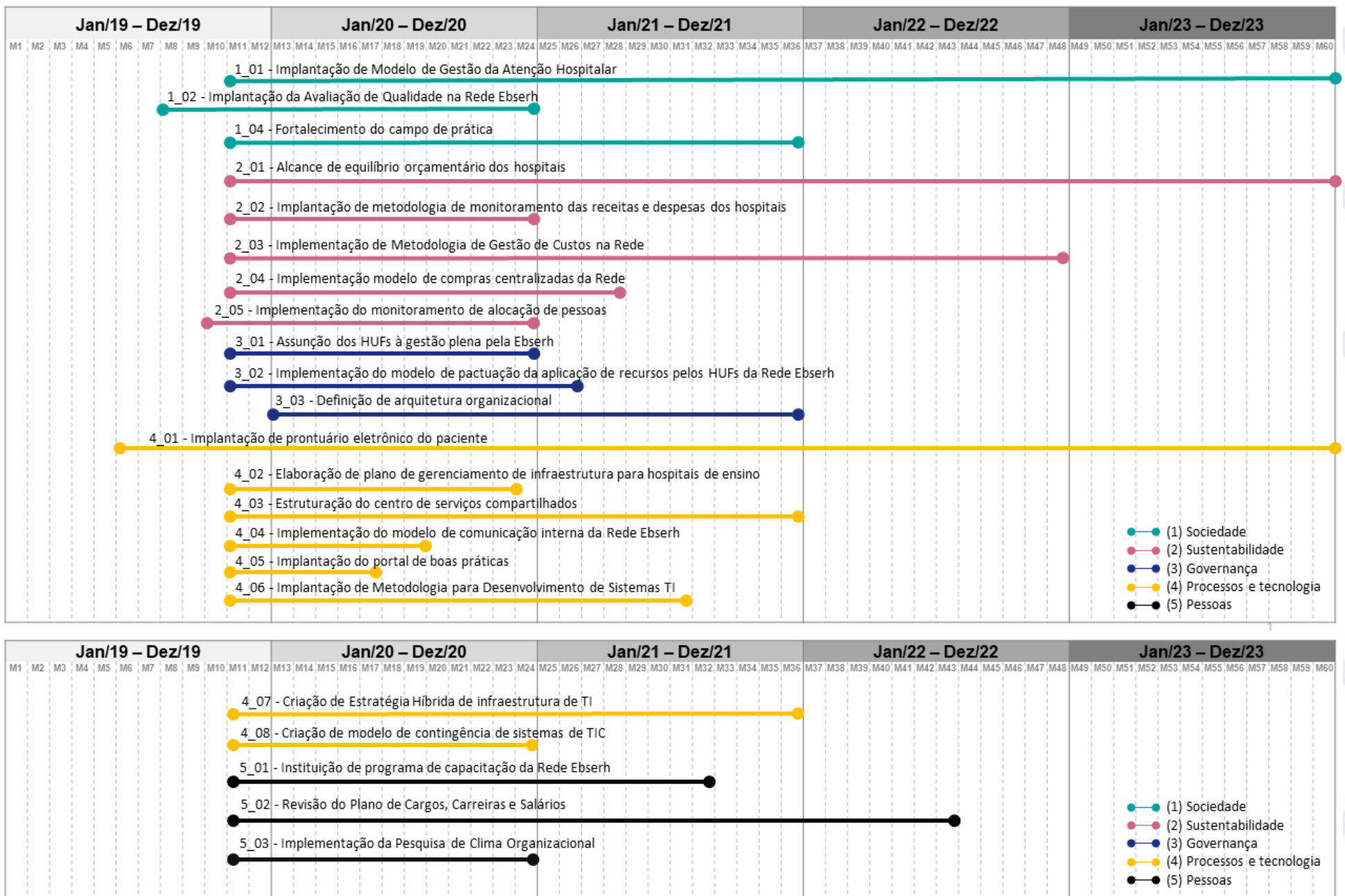
Nossos objetivos estratégicos podem ser entendidos como **o que deve ser alcançado em cada pilar para que a estratégia da empresa seja cumprida com êxito**. Foram definidos cinco objetivos, a saber:

- Melhorar o ensino, pesquisa e extensão e assistência por meio da excelência no campo de prática e gestão hospitalar eficiente;
- Empregar recursos de maneira eficiente, visando a perenidade e o equilíbrio da Rede;
- Gerir com competência, agilidade e transparência, garantindo a continuidade das atividades da Rede;
- Otimizar a operação por meio da simplificação e digitalização de processos, inovação e disseminação de melhores práticas;
- Valorizar, capacitar e reter os talentos.

Projetos Estratégicos

Para concretizar a estratégia, de modo que os objetivos do planejamento estratégico sejam cumpridos e a visão para os próximos anos seja alcançada, foram definidos **22 projetos estratégicos, segmentados nos respectivos pilares** e com definição de cronograma de implantação para o quinquênio, conforme a Figura 7, a seguir:

Figura 7 – Cronograma de implantação dos projetos estratégicos de 2019 a 2023



Os 22 projetos estratégicos e seus respectivos objetivos, seguem detalhados abaixo no quadro 4:

Quadro 4 – Projetos estratégicos associados aos pilares estratégicos

Pilar SOCIEDADE		
<i>Objetivo estratégico</i>	<i>Projeto estratégico</i>	<i>Objetivo</i>
<i>Melhorar o ensino, pesquisa, extensão e a assistência por meio da excelência do campo de prática e gestão hospitalar eficiente</i>	1.01 Implantação de Modelo de Gestão da Atenção Hospitalar	Qualificar a atenção da saúde por intermédio da implantação de tecnologias de microgestão e macrogestão, como o Núcleo Interno de Regulação, Painel de Indicadores, Kanban, Unidades de Produção, Contrato Interno de Gestão, Linha de Cuidado e Humanização.
	1.02 Implantação da Avaliação de Qualidade na Rede Ebserh	Implantar o Programa e Selo Ebserh de Qualidade com vistas a melhoria do ensino, pesquisa, extensão e a assistência por meio da excelência do campo de prática e gestão hospitalar eficiente.
	1.03 Fortalecimento do campo de prática	Definir processo de avaliação do campo de prática estabelecendo metodologia de avaliação e adequação dos processos.
Pilar SUSTENTABILIDADE		
<i>Objetivo estratégico</i>	<i>Projeto estratégico</i>	<i>Objetivo</i>
<i>Empregar os recursos de maneira eficiente, visando à perenidade e ao equilíbrio da Rede</i>	2.01 Alcance de equilíbrio orçamentário dos hospitais	Garantir a manutenção do equilíbrio orçamentário e financeiro das contas da Empresa, especificamente quanto aos Hospitais Universitários Federais, em conformidade aos dispositivos legais relativos à execução do orçamento público.
	2.02 Implantação de metodologia de monitoramento das receitas e despesas dos hospitais	Elaborar e implementar metodologia de monitoramento das receitas e despesas dos hospitais para identificar oportunidades de melhoria na eficiência dos gastos e potenciais incrementos de receita.
	2.03 Implementação de Metodologia de Gestão de Custos na Rede	Desenvolver e implementar na Rede um modelo de custos que permita transparência e controle sobre os custos da operação, permitindo a comparação com referências de mercado e estabelecimento de metas para melhoria contínua.
	2.04 Implementação modelo de compras centralizadas da Rede	Implementar estrutura dedicada ao novo modelo de compras, com o intuito de garantir o abastecimento das unidades, reduzir os custos totais de aquisição, aumentar a produtividade dos processos, melhorar a qualidade de produtos e serviços, aumentar a visibilidade, controle e transparência dos gastos públicos, aumentar a integração da Rede.
	2.05 Implementação do monitoramento de alocação de pessoas	Conhecer a alocação da força de trabalho para subsidiar a tomada de decisão quanto a gestão do quadro de pessoal da Rede Ebserh.

Pilar GOVERNANÇA

<i>Objetivo estratégico</i>	<i>Projeto estratégico</i>	<i>Objetivo</i>
<i>Gerir com competência, agilidade e transparência, garantindo continuidade das atividades na Rede</i>	3.01 Assunção dos HUFs à gestão plena pela Ebserh	Promover a assunção da gestão plena de 36 Hospitais Universitários Federais para o alcance da integralidade da gestão.
	3.02 Implementação do modelo de pactuação da aplicação de recursos pelos HUFs da Rede Ebserh	Implementar o modelo de aplicação de recursos que permita a previsibilidade, a sustentabilidade econômico-financeira, a transparência, o monitoramento e o controle da utilização dos recursos da Rede Ebserh.
	3.03 Definição de arquitetura organizacional	Revisar a Arquitetura Organizacional da Ebserh, em conformidade com a Estratégia Organizacional vigente, com o propósito de criar uma organização mais ágil, interdependente e orientada a processos/serviços.

Pilar PROCESSOS E TECNOLOGIA

<i>Objetivo estratégico</i>	<i>Projeto estratégico</i>	<i>Objetivo</i>
<i>Otimizar a operação por meio da simplificação e digitalização de processos, inovação e disseminação das melhores práticas</i>	4.01 Implantação de prontuário eletrônico do paciente	Contribuir com a digitalização dos processos relacionados ao prontuário do paciente em toda a rede Ebserh por meio da implantação de prontuário eletrônico do paciente em conformidade com as melhores práticas do setor considerando o cuidado centrado no paciente.
	4.02 Elaboração de plano de gerenciamento de infraestrutura para hospitais de ensino	Estabelecer padrão de infraestrutura dos Hospitais Universitários Federais da Rede Ebserh.
	4.03 Estruturação do centro de serviços compartilhados	Otimizar a entrega dos serviços de apoio na Rede Ebserh por meio da centralização, padronização e simplificação de processos e tecnologia, promovendo a redução de custos e retirando dos hospitais a responsabilidade de gerir parte das atividades de suporte, proporcionando mais foco para suas atividades finalísticas.
	4.04 Implementação do modelo de comunicação interna da Rede Ebserh	Diante de um cenário organizacional com mais de 50 mil empregados, com diferentes vínculos trabalhistas, numa rede de hospitais de diferentes portes e complexidades, espalhados em todas as regiões do país, o projeto visa melhorar a comunicação entre administração central e hospitais. A ação visa reduzir crises internas, ampliar a sensação de pertencimento dos empregados e aperfeiçoar a utilização dos canais de comunicação.
	4.05 Implantação do portal de boas práticas	Desenvolver e implantar um portal de boas práticas que permita a valorização do capital intelectual da rede e a facilitação do acesso a soluções já identificadas, testadas e implementadas, com potencial para adoção por outras unidades da rede.
	4.06 Implantação de Metodologia para Desenvolvimento de Sistemas TI	Transformação do modelo de entrega da TI (Desenvolvimento e Operação) pela aplicação de metodologias ágeis e ferramentas de DevOps para tornar a TI ágil, flexível e focada na criação de valor para o negócio.
	4.07 Criação de Estratégia Híbrida de infraestrutura de TI	Criar uma estratégia híbrida para a infraestrutura de TI, promovendo um ambiente tecnológico seguro, confiável, escalável, flexível, ágil e disponível de forma a otimizar a operação das atividades da Ebserh.
	4.08 Criação de modelo de contingência de sistemas de TIC	Definição de modelo de contingência para sistemas de TIC da Rede visando habilitar a organização a recuperar o processo de negócio sustentado pela TIC após um incidente crítico que cause indisponibilidade ou degradação grave à operação padrão dos processos de negócio.

Pilar PESSOAS

<i>Objetivo estratégico</i>	<i>Projeto estratégico</i>	<i>Objetivo</i>
<i>Valorizar, capacitar e reter os talentos</i>	5.01 Instituição de programa de capacitação da Rede Ebserh	Promover a capacitação dos colaboradores em alinhamento à estratégia organizacional, difundindo conhecimento na Rede com base nas melhores práticas.
	5.02 Revisão do Plano de Cargos, Carreiras e Salários	Elaborar um Plano de Cargos, Carreiras e Salários mais atrativo para o colaborador e com maior alinhamento à estratégia organizacional.
	5.03 Implementação da Pesquisa de Clima Organizacional	Mensurar o clima organizacional por meio de pesquisa aplicada a todos os trabalhadores da Rede Ebserh, incluindo empregados celetistas e os servidores RJU que atuam nos hospitais.

Nossa Governança Corporativa

Estatuto Social e Regimento

Nossos **valores organizacionais**, em consolidação, ano após ano, norteiam nossas práticas de Governança Corporativa.

Entendemos a Governança Corporativa no âmbito da Ebserh como o nosso **sistema decisório para melhorar a qualidade da gestão de nossa Rede e preservar o nosso valor enquanto instituição**, envolvendo o relacionamento com a sociedade e com as instâncias colegiadas de administração e de fiscalização.

A cada dia buscamos avançar nos princípios da boa governança por meio de práticas sustentadas pela **transparência, equidade, accountability e responsabilidade corporativa**, o que se fortalece por meio das orientações dos órgãos de controle e dos próprios dispositivos legais.

O Estatuto Social da empresa está adequado às disposições constantes da Lei de Responsabilidade das Estatais, tendo sido aprovado pelos órgãos colegiados, pela Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN) e pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), do Ministério da Economia, prevendo além dos órgãos existentes a **Assembleia Geral, do Comitê de Auditoria, do Comitê de Elegibilidade, Indicação e Remuneração, do Comitê de Compras e Contratações, do Comitê de Partes Relacionadas e da Área de Controle Interno, Conformidade e Gerenciamento de Riscos**, todas devidamente implantadas e cumprindo o que lhes compete.

Atualmente, está vigente o Regimento Interno aprovado na 49ª Reunião do Conselho de Administração, realizada no dia 10 maio de 2016. A partir das mudanças estatutárias, nosso regimento interno está em processo de revisão com o intuito de manter a devida correspondência com o Estatuto Social e com a estrutura organizacional vigente.

Nossa Governança

A **Assembleia Geral** é o órgão máximo da Ebserh, com poderes para deliberar sobre todos os negócios relativos ao nosso objeto, regida pela Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, inclusive quanto à sua competência para alterar o capital social e o estatuto social da Ebserh, bem como eleger e destituir seus Conselheiros a qualquer tempo. A Assembleia Geral é composta pela União, representada pela PGFN, nos termos do Decreto-Lei nº 147, de 1967.

As **principais instâncias de Governança da Ebserh** são o Conselho de Administração (CA) e a Diretoria Executiva, atuando como o maior nível de decisão estratégica da estatal que define os demais desdobramentos nos níveis estratégicos, táticos e operacionais.

O **Conselho de Administração** é o órgão de deliberação estratégica e colegiada da empresa, composto por 09 (nove) membros, eleitos pela Assembleia Geral, sendo formado por 03 (três) membros do Ministério da Educação (MEC), pelo Presidente da Empresa, 01 (um) membro indicado pelo Ministério da Economia, 02 (dois) membros indicados pelo Ministério da Saúde, 01 (um) representante dos Empregados e 01 (um) membro indicado pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes). Deve ser composto por, no mínimo, 02 (dois) membros independentes.

A **Diretoria Executiva** é o órgão executivo de administração e a representação responsável por assegurar o funcionamento regular da empresa em conformidade com a orientação geral traçada pelo Conselho de Administração. É composta pelo Presidente da empresa e até 06 (seis) Diretores, todos eleitos pelo Conselho de Administração.

O **Conselho Fiscal** é o órgão permanente de fiscalização da empresa, de atuação colegiada e individual. É composto por 03 (três) membros efetivos e respectivos suplentes eleitos pela Assembleia Geral, sendo 01 (um) membro indicado pelo Ministro de Estado da Educação, 01 (um) membro indicado pelo Ministro de Estado da Saúde e 01 (um) membro indicado pelo Ministro de Estado da Economia, como representante do Tesouro Nacional.

O **Conselho Consultivo** é o órgão permanente da empresa que tem as finalidades de consulta, de controle social e de apoio à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração. Ele é composto pelo Presidente da Ebserh, por 02 (dois) representantes do MEC, 01 (um) representante do Ministério da Saúde, 01 (um) representante dos usuários dos serviços de saúde dos HUFs, indicado pelo Conselho Nacional de Saúde (CNS), 01 (um) representante dos residentes em saúde dos HUFs indicado pelo conjunto de entidades representativas, 01 (um) reitor ou diretor de hospital universitário, indicado pela Andifes, e 01 (um) representante dos Empregados dos HUFs administrados pela Ebserh, indicado pela entidade representativa.

O **Comitê de Auditoria** é um órgão de suporte ao Conselho de Administração no que se refere ao exercício de suas funções de auditoria e de fiscalização sobre a qualidade das demonstrações contábeis e efetividade dos sistemas de controle interno e de auditorias interna e independente. Ele é composto por 03 (três) membros, eleitos e destituídos pelo Conselho de Administração.

A **Auditoria Interna** é vinculada ao Conselho de Administração, assim como a **Ouvidoria**.

À **Auditoria Interna** compete:

- I. Executar as atividades de auditoria de natureza contábil, financeira, orçamentária, administrativa, patrimonial e operacional da empresa;
- II. Propor as medidas preventivas e corretivas dos desvios detectados;
- III. Verificar o cumprimento e a implementação pela empresa das recomendações ou determinações da Controladoria-Geral da União (CGU), do Tribunal de Contas da União (TCU) e do Conselho Fiscal;
- IV. Outras atividades correlatas definidas pelo Conselho de Administração; e
- V. Aferir a adequação do controle interno, a efetividade do gerenciamento dos riscos e dos processos de governança e a confiabilidade do processo de coleta, mensuração, classificação, acumulação, registro e divulgação de eventos e transações, visando ao preparo de demonstrações financeiras.

À **Ouvidoria** compete:

- I. Receber e examinar sugestões e reclamações visando melhorar o atendimento da empresa em relação a demandas de investidores, empregados, fornecedores, clientes, usuários e sociedade em geral;
- II. Receber e examinar denúncias internas e externas, inclusive sigilosas, relativas às atividades da empresa; e
- III. Outras atividades correlatas definidas pelo Conselho de Administração.

A **Corregedoria-Geral** é um órgão de apoio vinculado à Presidência da Ebserh, que tem as seguintes competências:

- I. Coordenar, orientar, controlar e avaliar as atividades de correição no âmbito da Sede, filiais e unidades descentralizadas, inclusive no que se refere às ações preventivas, objetivando a melhoria do padrão de qualidade no processo de gestão e, como consequência, na prestação de serviços à sociedade;
- II. Estudar e propor a revisão de normas e procedimentos administrativos, quando constatadas fragilidades nas metodologias de fiscalização que poderiam possibilitar eventuais riscos e desvios de conduta funcional e irregularidades;
- III. Apoiar, quando comprovada a necessidade, a realização de inspeções preventivas e a requisição de perícias e laudos periciais;
- IV. 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 aos agentes que as formularam;
- V. Coordenar a adoção dos procedimentos correccionais, acompanhando o cumprimento de cronograma, prazos, decisões e aplicação de penalidades;
- VI. Coordenar e acompanhar a realização dos trabalhos das Comissões Internas de Averiguação;
- VII. Instruir processos disciplinares e de apuração que lhe forem encaminhados, bem como demais expedientes relativos ao assunto;
- VIII. Orientar as filiais e unidades descentralizadas a formular e expedir instruções sobre procedimentos correccionais; e
- IX. Executar outras atividades específicas, por decisão da Presidência, relacionadas ao processo de correição.

A **Comissão de Ética** é um órgão autônomo de caráter deliberativo, com a finalidade de orientar, aconselhar e atuar na gestão sobre a ética profissional dos dirigentes e empregados da Ebserh e no tratamento com as pessoas e com o patrimônio público, cabendo-lhe, ainda, deliberar sobre condutas antiéticas e sobre transgressões das normas da Ebserh levadas ao seu conhecimento.

O **Comitê de Elegibilidade, Indicação e Remuneração** auxilia a União na verificação da conformidade do processo de indicação e de avaliação dos Administradores e Conselheiros Fiscais. É constituído por 03 (três) membros, escolhidos dentre os integrantes de outros comitês estatutários, preferencialmente o de auditoria, ou empregados ou Conselheiros de Administração, observados os Arts. 156 e 165 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, sem remuneração adicional.

O **Comitê de Compras e Contratações** é um órgão autônomo de caráter deliberativo com a finalidade de opinar e decidir, nos limites de sua competência, sobre as compras e as contratações, na forma definida pelo Conselho de Administração.

A área de **Controle Interno, Conformidade e Gerenciamento de Riscos** se vincula diretamente ao Presidente, podendo ser conduzida por ele próprio ou por outro Diretor estatutário. Pode se reportar diretamente ao Conselho de Administração, em situações específicas.

Na Administração Central, com base nas decisões da alta administração, o nível tático atua por meio das **Coordenadorias** vinculadas à Presidência e às Diretorias.

O nível operacional na Administração Central, por sua vez, é formado pelas **Chefias de Serviço**, atuando com suas **equipes** que exercem papel fundamental na execução dos processos e atividades vinculadas aos objetivos táticos, gerando as métricas para a análise do desempenho organizacional.

Orientados pelas decisões dos órgãos colegiados de administração e fiscalização da Rede Ebserh, **nas unidades hospitalares**, a gestão estratégica fica a cargo das **Superintendências**. Vale ressaltar que, respeitado o princípio da autonomia universitária, prestamos serviços relacionados às nossas competências mediante **contrato**³ com as instituições federais de ensino ou instituições congêneres.

A atuação no nível tático ocorre por meio das gerências dos hospitais, a saber: **Gerências de Atenção à Saúde (GAS)** – nos Complexos Hospitalares, a Gerência de Atenção à Saúde é duplicada – **Gerências de Ensino e Pesquisa (GEP)** e **Gerências Administrativas (GAD)**, enquanto o nível operacional é representado pelas **Divisões, Setores e Unidades** dos hospitais, que atuam por meio de suas respectivas **equipes** na execução dos objetivos táticos. O contrato estabelece, entre outras: as obrigações dos signatários; as metas de desempenho, indicadores e prazos de execução a serem observados pelas partes; a respectiva sistemática de acompanhamento e avaliação; e a previsão de que a avaliação de resultados obtidos, no cumprimento de metas de desempenho e observância de prazos pelas unidades da empresa, será usada para o aprimoramento de pessoal e melhorias estratégicas na atuação perante a população e as instituições federais de ensino ou instituições congêneres, visando ao melhor aproveitamento dos recursos destinados à Rede Ebserh.

³O contrato estabelece, entre outras: as obrigações dos signatários; as metas de desempenho, indicadores e prazos de execução a serem observados pelas partes; a respectiva sistemática de acompanhamento e avaliação; e a previsão de que a avaliação de resultados obtidos, no cumprimento de metas de desempenho e observância de prazos pelas unidades da empresa, será usada para o aprimoramento de pessoal e melhorias estratégicas na atuação perante a população e as instituições federais de ensino ou instituições congêneres, visando ao melhor aproveitamento dos recursos destinados à Rede Ebserh.

Carta Anual

A Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa representa uma etapa importante da prestação de contas para a sociedade e demonstra o comprometimento da empresa com a transparência. O ano de 2018 representa o marco inicial da Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa da Ebserh, elaborada de acordo com o modelo publicado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), e do Ministério da Economia.

No que tange às políticas públicas, a Carta Anual destaca o campo de atuação da Ebserh e a relação entre a sua atuação e a sociedade brasileira. Assim, a Carta Anual enfatiza a motivação para a criação da Ebserh, a partir da Lei nº 12.550/2011, além de ressaltar a relação entre educação e saúde, duas áreas em constante diálogo no desempenho da atividade da Ebserh.

Nesse sentido, ressalta que os hospitais da Rede, além de prestarem serviços de saúde de média e alta complexidade para o SUS, também desempenham um papel basilar na formação de profissionais qualificados e contribuem para atividades de pesquisa, extensão e geração de conhecimento.

O documento ainda destaca as metas, estrategicamente estabelecidas pela Ebserh, para o alcance de seus objetivos referentes às políticas públicas. Foram enfatizados os seguintes pontos: melhorar o ensino, pesquisa, extensão e assistência por meio da excelência do campo de prática e gestão hospitalar eficiente; empregar recursos de maneira eficiente, visando à perenidade e ao equilíbrio da Rede; otimizar a operação por meio da simplificação e digitalização de processos, inovação e disseminação das melhores práticas; e valorizar, capacitar e reter talentos.

Por fim, foram apresentadas informações sobre os recursos utilizados para custear as ações de políticas públicas que envolvem a Ebserh. Junto a isso, encontramos também dados sobre os impactos econômicos e financeiros da operacionalização dessas políticas públicas e comentários sobre o nosso desempenho.

Discutindo a governança corporativa, a Carta Anual trata de ações, como o intenso monitoramento e engajamento para cumprimento do Plano de Implementação da Lei das Estatais e avanços no Índice de Governança da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (IG-Sest).

A Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa ainda trata da estrutura de controles internos e gerenciamento de risco da Ebserh. O documento apresenta, em linhas gerais, como esse modelo auxilia na governança da Ebserh.

Além disso, há um tópico destinado à remuneração de membros da administração e dos colegiados da empresa.

Finalmente, o documento, concluído com o comentário dos administradores da Ebserh, dando destaque à atuação da empresa durante o exercício em seu ano de referência.



[Acesse a nossa Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa](#)

Auditoria Independente

Em atendimento à Resolução da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR) nº 06, de 29 de setembro de 2015, bem como às recomendações da Auditoria Interna e do Conselho Fiscal, temos contratada empresa especializada na prestação de serviços profissionais de **auditoria independente**, constituído por um conjunto de procedimentos técnicos com o objetivo de emitir parecer sobre as demonstrações contábeis da Ebserh, consoante aos princípios fundamentais de contabilidade e às normas brasileiras de contabilidade e, no que for pertinente, à legislação específica, e análise e avaliação dos controles internos da Ebserh.

Desde 2018 os serviços dessa natureza são prestados pela Maciel Auditores S/S - EPP, Registro na Comissão de Valores Mobiliários (CVM) - 11592, Conselho Regional de Contabilidade (CRC) Auditores - 005460/O-0 | Consultores - 004773/O-0; e Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (IBRACON) - 255. Trata-se de uma empresa de auditoria independente e consultoria empresarial. Ao longo dos últimos anos, a Maciel consolidou sua marca através de trabalhos realizados em todo o território brasileiro, atendendo às áreas de auditoria, consultoria, perícia, assessoria, tecnologia da informação e ministrando cursos de atualização. O valor anual da contratação é de R\$ 176.610,99 e o prazo da vigência contratual é até 22/05/2020.

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, de acompanhamento da execução dos programas de governo, de comprovação do nível de execução das metas, do alcance dos objetivos e a adequação do gerenciamento, e 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.

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 09, de 09 de outubro de 2018, 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), bem como 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.

Sistemática de Comunicação

Os Relatórios de Auditoria ou Notas Técnicas de auditoria encaminhados às áreas responsáveis, com cópia para seus respectivos Diretores e Presidência da Ebserh, apresentam um Sumário Executivo, onde se destacam as principais conclusões alcançadas, evidenciando as não-conformidades, as respectivas recomendações para os assuntos abordados e as boas práticas observadas.

O Auditor Geral participa das reuniões dos Conselhos de Administração e Fiscal, ocasião que tem autonomia para emitir suas opiniões e considerações sobre as atividades da empresa, bem como alertar sobre eventuais riscos considerados elevados.

Ao final do exercício, é elaborado o RAIN, onde são consolidados os trabalhos realizados ao longo do ano conforme definido no 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 da Controladoria-Geral da União.

Estratégia de Atuação

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 PAINT que, após apreciado e aprovado pela CGU, órgão central do Sistema de Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Federal, é apresentado ao Conselho de Administração da Ebserh.

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 assim identificar se os processos internos (administrativos e operacionais), guardam conformidade com os princípios básicos da Administração Pública Federal (APF).

Estrutura da Auditoria Interna

Até dezembro de 2019, estavam lotados na Auditoria Interna da Empresa o **Auditor Geral, o Auditor Geral Adjunto, o Auditor Assessor, o Chefe de Serviço de Auditoria, além de 02 (dois) empregados públicos selecionados pelo concurso público do órgão central da Ebserh, e um auditor em cada unidade hospitalar.**

Quanto à nomeação, designação, exoneração ou dispensa do Auditor Geral, titular da Auditoria Interna da Administração Central 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 de setembro de 2000.

Após a realização da Ação de Controle, o Relatório ou Nota Técnica é encaminhada ao gestor responsável para conhecimento das questões tratadas nos documentos. Importante destacar que a Auditoria Interna realiza reuniões com os gestores, após a

 Consulte o Decreto nº 3.591, de 06 de setembro de 2000

 Conheça a Instrução Normativa nº 09, de 09 de outubro de 2018

 Conheça o Regimento Interno da Ebserh

conclusão de cada trabalho no intuito de demonstrar o que foi constatado, bem como, apresentar as providências necessárias para regularizar as situações apontadas.

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 Sistema de Informações Gerenciais (SIG-Ebserh), o módulo denominado “Módulo 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.

Estratégia de Atuação

Estão demonstrados os temas das ações de auditoria executadas no exercício de 2019. Ressalta-se que o resultado consolidado de cada tema do PAINT gera um documento avaliativo da auditoria interna na administração central da empresa.

Quadro 5 – Temas PAINT e Extra-PAINT em 2019

TEMAS PAINT	ONDE FOI EXECUTADA
Almoxarifado	30 hospitais
Assistencial	1 hospital
Consignados	5 hospitais
Contabilidade e Controles Internos	27 hospitais e a Sede
Contratações Administrativas	7 hospitais
Contratações de TI	3 hospitais
Contratações Técnicas	2 hospitais
Contratualização do SUS	6 hospitais
Equipamentos	8 hospitais
Folha de Pagamento	33 hospitais e a Sede
Hotelaria - Alimentação	12 hospitais
Hotelaria - Lavanderia	13 hospitais
Hotelaria - Limpeza	15 hospitais
Insumos de Laboratório	4 hospitais
Manutenção de equipamentos	5 hospitais
Manutenção predial	6 hospitais
Medicamentos e Farmácia	4 hospitais
Monitoramento do Plano de Providências Permanente	36 hospitais
Obras	4 hospitais
Patrimônio	1 hospital
Produção de Faturamento	9 hospitais
Vigilância de Segurança	6 hospitais

TEMAS EXTRA-PAINT	ONDE FOI EXECUTADA
Atendimento a recomendação da CGU	HUJM-UFMT
Contratos de Terceirização / Bolsistas	HUSM-UFSM
Fundação de apoio	CHU-UFPA
Pagamento de Insalubridade	HU-Univasf
Contratos de Terceirização / Bolsistas	HUGG-Unirio
Fundação de apoio	CHC-UFPR
Avaliação dos processos de dispensa de licitação	HU-UFPI
Aquisição de OPME	HU-Univasf
Compras emergenciais	HC-UFGM
Fundação de apoio - Regularidade das despesas executadas	HUPES-UFBA
Fundação de apoio - Regularidade das despesas executadas	MCO-UFBA
Atendimento a demanda do MPF	HU-UFSC
Ouvidoria	HC-UFPE
Atendimento determinação do TCU - Acumulação de Cargos	34 hospitais
Partes Relacionadas	Sede
Consultoria - Processo de Trabalho do Setor de Regulação e Avaliação em Saúde	HC-UFTM

Fonte: Sistema Hórus

Corregedoria

Instituída em 2015 como órgão de apoio vinculado à Presidência da Ebserh, a Corregedoria-Geral tem atuado na **coordenação, orientação e controle das atividades de correição, inclusive em caráter preventivo, visando alavancar a eficiência e qualidade tanto nas atividades ligadas à assistência e ao ensino quanto nas atividades-meio da empresa.**

Como resultado do trabalho desenvolvido, apresentamos os dados relativos às ações efetuadas no ano de 2019, a partir dos quais é possível concluir que tem havido notório amadurecimento das matérias ligadas à correição, tais como apuração de irregularidades e acompanhamento de colaboradores que tenham assinado termo de compromisso de mudança de comportamento.

Dessa forma, a mudança significativa de dados ao longo do tempo de funcionamento da Corregedoria-Geral, tais como a elevação do número de processos instaurados e do número de punições aplicadas aos colaboradores do quadro funcional, revelam a importância do esforço desta instância ao implantar a Norma Operacional de Controle Disciplinar, pois as definições do normativo possibilitaram um **acompanhamento mais efetivo do trabalho das comissões de apuração e da detecção de eventuais fragilidades existentes na apuração de denúncias de irregularidades atribuídas a membros do corpo funcional da empresa.**

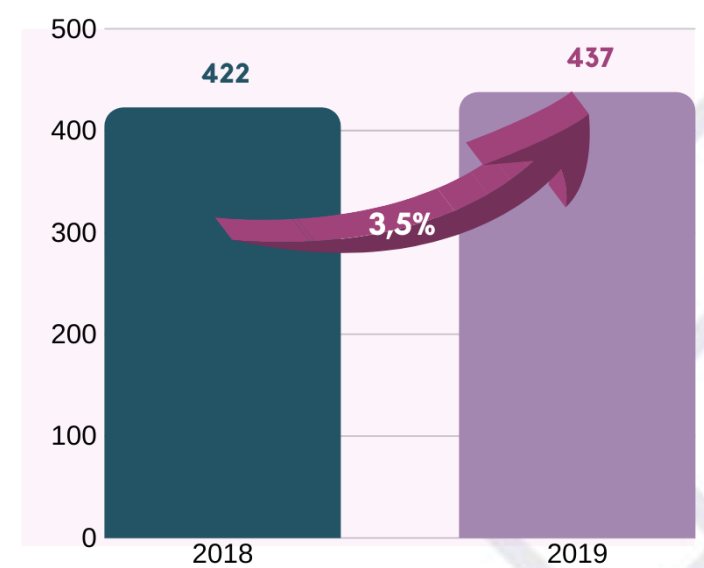
No ano de 2019 foram instaurados **437 procedimentos correicionais**, registrando-se aumento em relação ao ano anterior, conforme apresentado no gráfico 1.

Outra informação que denota o amadurecimento da atividade correicional na Rede Ebserh é o fato de que em 2019, houve instauração de procedimentos de correição em 34 unidades da rede e na administração central – 3 Investigações Preliminares, enquanto nos anos de 2017 e 2018, a instauração aconteceu, respectivamente, em 29 e 31 unidades.

Uma importante consequência desta atenção mais detida ao desenvolvimento da atividade correicional é o fato de que a análise dos assuntos com maior ocorrência tanto nas investigações quanto nos processos de punição poderá servir como influenciador de decisões à administração gerencial da Ebserh.

Assim, no ano de 2019, por exemplo, a maior incidência de irregularidades ligadas a **erros procedimentais ou**

Gráfico 1 – Processos instaurados entre 2018 e 2019



descumprimento de normas ou regulamentos, conforme gráfico abaixo, poderá servir de alerta para os gestores no tocante à necessidade de ações pontuais de prevenção e/ou correção de tal comportamento funcional. Importa mencionar que há relativa coincidência com os assuntos que são mais presentes na atividade correicional da Administração Direta da União. Na Figura 8, apresentamos os assuntos das infrações disciplinares que mais geraram investigação.

Em se tratando de resultado direto da instauração do aumento da instauração de procedimentos de correição e do acompanhamento mais eficaz da atuação das comissões, que levou, por exemplo, à entrega de relatórios conclusivos mais robustos, houve considerável **diminuição de penalidades, sejam elas, advertência, suspensão e rescisão contratual**. Em 2018, foram 81 penalidades aplicadas; e, em 2019, foram **70 penalidades aplicadas, Redução de 13,5% em relação a 2018.**

É importante citar também que uma das grandes novidades da Administração Pública em matéria de Direito Disciplinar, qual seja, a possibilidade de transação em infrações de média e baixa lesividade, foi incluída na norma e por conseguinte neste relatório. **O Termo de Ajustamento de Conduta, por ser benéfico tanto ao colaborador quanto à empresa, tem sido utilizado com maior frequência desde que foi implantado, de forma que no ano de 2019 foram firmados 14 termos entre Superintendentes e empregados públicos.**

Figura 8 – Assuntos das infrações disciplinares que mais geraram investigação



Visando aprimorar ainda mais o nível de excelência no cumprimento de suas competências regimentais, a Corregedoria-Geral institucionalizou, em 2019, o “e-Cor” (Sistema de Procedimentos de Corregedoria), plataforma na qual ocorrerá o gerenciamento dos procedimentos correccionais.

Assim, o acompanhamento de processos realizados nas unidades filiadas já está sendo feito através do e-Cor, uma vez que o uso do sistema se tornou obrigatório a partir de meados de maio de 2019. **O sistema inaugura uma fase de maior agilidade e eficiência no controle e na avaliação dos processos correccionais na Rede Ebserh.**

Medidas Administrativas para Apuração de Responsabilidade por Danos ao Erário

No exercício de 2019, como medida administrativa para apuração de responsabilidade por possíveis danos ao erário, dentro da categorização “descumprimento de normas relacionadas ao orçamento público” nos procedimentos disciplinares, foram abertos 9 procedimentos correccionais.

Mecanismos de Transparência das Informações Relevantes

-  Informações Institucionais
-  Legislação e Normas
-  Notícias
-  Rede Ebserh
-  Agentes Públicos
-  Licitações e Contratos
-  Auditoria Interna
-  Ouvidoria-Geral
-  Processos de Contas Anuais
-  Demonstrações Financeiras
-  Prestadores de Serviços
-  Informações Classificadas
-  Conselhos

Nossos Relacionamentos

Rede de Ouvidorias Ebserh

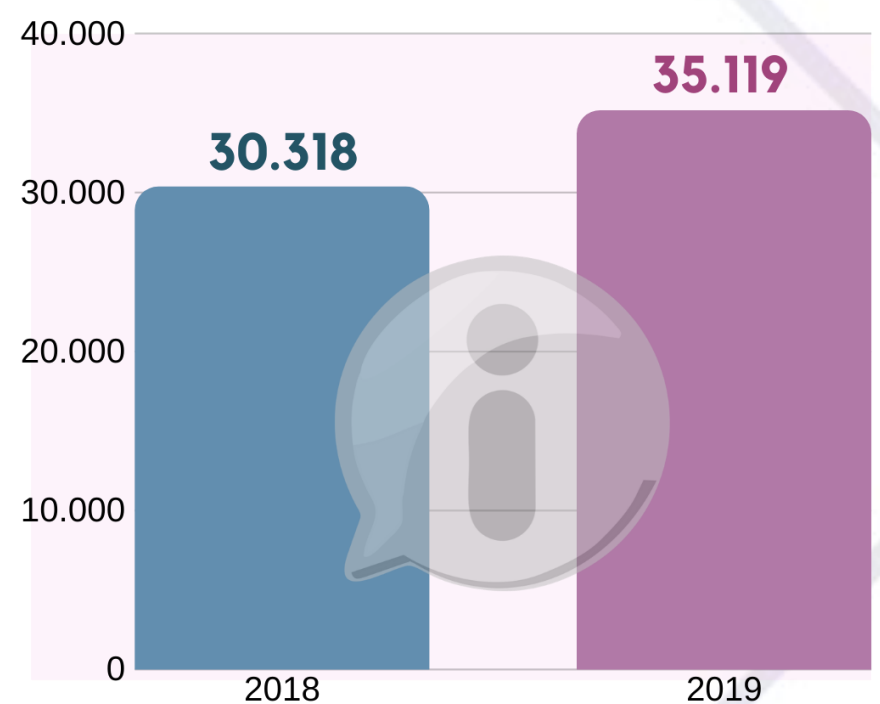
A Ouvidoria-Geral da Ebserh compõe a Rede Nacional de Ouvidorias dos Hospitais Universitários Federais (RNOHUF), consubstanciando-se em um **canal de comunicação direto entre o(a) cidadão(ã) e a empresa**, um espaço de participação social que permite a cooperação ativa dos(as) cidadãos(ãs) no controle da qualidade dos serviços públicos. Dentre suas várias atribuições, destacam-se como basilares a recepção, a análise, a classificação, o registro e o encaminhamento das manifestações dos(as) usuários(as). Essas manifestações se apresentam na forma de **reclamações, denúncias, sugestões, solicitações de providências, elucidação de dúvidas, solicitação de acesso à informação, pedidos de simplificação e elogios**, e permitem à gestão, através da Ouvidoria, identificar a relevância de um eventual problema subjacente, contribuindo para sua solução ou minimização de seus impactos, ou mesmo mantendo e fortalecendo procedimentos e boas práticas através dos elogios e da avaliação das respostas oferecidas pela Ouvidoria.

Por fim, vale ressaltar que a Ouvidoria funciona como um agente promotor de mudanças, o que favorece uma gestão flexível e voltada para a busca pela satisfação das necessidades do(a) cidadão(ã), garantindo a efetivação de direitos, além de contribuir para a busca constante por uma prestação de serviços públicos de maior qualidade.

No que diz respeito especificamente aos resultados da Rede, em 2019, foram realizadas **35.119 manifestações**, o que representa um aumento de **15,8% em relação a 2018**. Esse é um dado especialmente importante pois revela que o(a) cidadão(ã) está empenhado em propor melhorias – e nós estamos empenhados em recebê-las!

É importante frisar que os/as cidadãos/as são referenciados(as) aqui majoritariamente como usuários(as) dos serviços prestados pela Ebserh, alunos(as) das residências profissionais e multiprofissionais e empregados(as) do seu quadro de pessoal, sendo esse último o mais comum no âmbito da Administração Central da Ebserh.

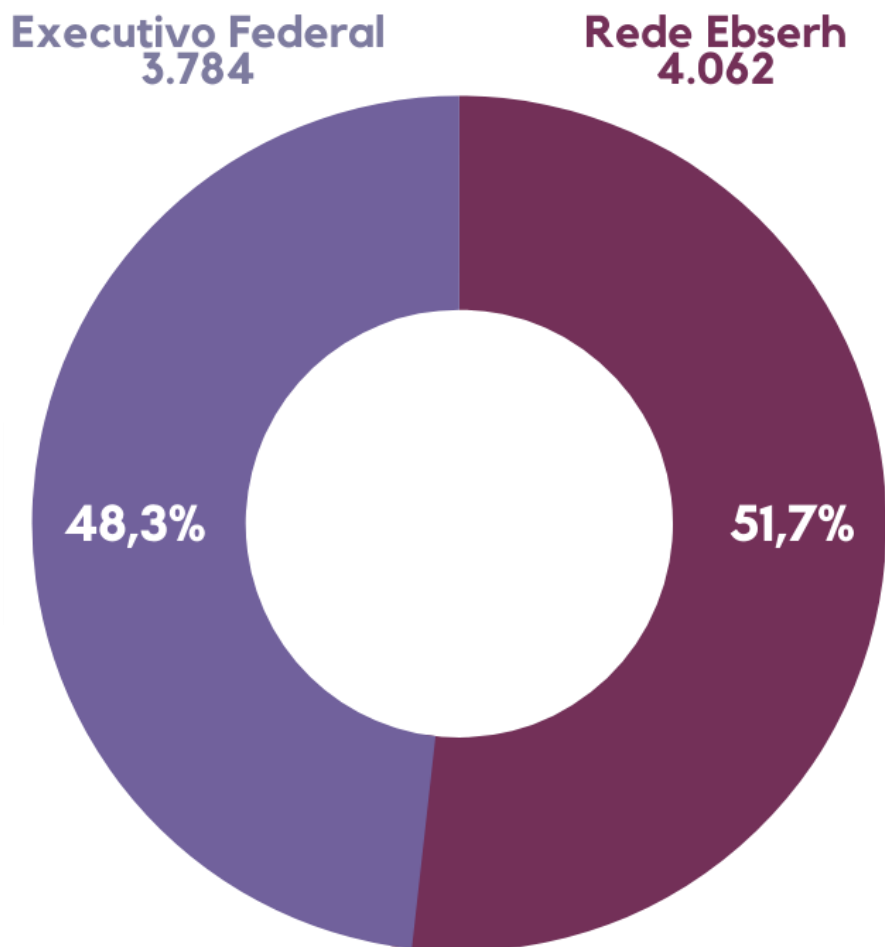
Gráficos 2- Manifestações recebidas na Rede Ebserh



Em relação às manifestações de elogios, a Rede Ebserh foi destaque entre 348 Órgãos e Entidades do Poder Executivo Federal. Foram registrados 4.060 elogios dirigidos as unidades Hospitalares da Rede, o que corresponde a 51,77% do total de todos os elogios recebidos no Poder Executivo Federal.

Além disso, entre as 20 instituições mais elogiadas em todo o Poder Executivo Federal, 13 são unidades da Rede Ebserh.

Gráficos 3 - Elogios recebidos pela Rede Ebserh e Poder Executivo Federal



Serviço de Informação ao Cidadão

Considerando que a regra é o acesso e o sigilo, a exceção, o Estado brasileiro oferece um canal exclusivo para realizar pedidos de acesso à informação: o **Sistema Eletrônico de Informação ao Cidadão - e-SIC**. Esta é uma ferramenta muito importante para garantir a transparência na Administração Pública, através da **participação social**.

Os(as) Ouvidores(as) da Rede também atuam como Autoridades de Monitoramento da Lei de Acesso a Informação (LAI), sendo os gestores do e-SIC, ligados(as) diretamente à Controladoria-Geral da União (CGU).

Os pedidos de acesso à informação, regulamentados pela LAI (Lei nº 12.527/2011), e pelo Decreto nº 7.724/2012, possuem tratamento distinto do ofertado para as demandas comumente recebidas pelas Ouvidorias (reclamações, denúncias, elogios etc.).

A esse respeito, **recepçamos 1.999 pedidos de acesso à informação em 2019**, com índice de resolubilidade de 99,7% dos pleitos.

Em relação às respostas oferecidas, temos:

- I. Nota 3,97 (escala 1 a 5) - Atendeu plenamente ao pedido;
- II. Nota 4,42 (escala 1 a 5) - facilidade de compreensão da resposta;
- III. Média de 13,2 dias para manifestação.

Satisfação dos Usuários

As ouvidorias da Rede Ebserh, sob a coordenação da Ouvidoria-Geral, também realizam a **Pesquisa de Satisfação dos Usuários (PSU)** e a **Pesquisa de Satisfação dos Residentes (PSR)** anualmente, visando avaliar a percepção de satisfação desses usuários acerca de determinados temas, sempre em busca do aprimoramento da qualidade do atendimento.

A aplicação da pesquisa está prevista no Decreto nº 9.094/2017, na Lei nº 13.460/2017 e consta como recomendação no Acórdão TCU nº 2.813/2009.

Os resultados alcançados através da **PSU** podem ser visualizados através do Painel de Monitoramento, disponível em <https://bit.ly/2ooyuTj>. Lá, o interessado pode realizar inúmeros cruzamentos de informações, conseguindo visualizar resultados sobre todos os hospitais da Rede.

Quanto aos resultados da PSU, dos 12.534 usuários ouvidos, 98,1% indicariam os Hospitais Universitários para algum familiar ou amigo. Além disso, em uma escala de 0 a 10, o índice de confiança foi de 9,1. Em relação à satisfação geral dos usuários quanto aos atendimentos recebidos nos hospitais, a avaliação positiva chegou a 92%, sendo que 62% apontou estar satisfeito e 30% muito insatisfeito.

Já a PSR, que teve a sua primeira aplicação em 2019 e contou com a participação voluntária de 4.704 residentes, que representa aproximadamente 61% do total matriculado. **O resultado apontou índice de satisfação de 63%**, sendo que 54% registrou estar satisfeito e 9% muito satisfeito. Todos os resultados estão disponíveis em <https://bit.ly/37UQg1S>, podendo ser realizados filtro por hospital e indicadores avaliados.

Carta de Serviços

A Carta de Serviços ao Cidadão é uma exigência estabelecida pelo Decreto nº 9.094/2017. Trata-se de um robusto documento que visa informar ao(à) cidadão(ã) sobre os serviços prestados pelos Hospitais Universitários e sobre a complexidade e dinâmica institucionais, promovendo visibilidade, clareza e transparência dos serviços prestados, sempre atentando para o compromisso com a população e a facilitação do seu acesso.

Atualmente, dos 40 hospitais, apenas 7 estão sem carta de serviços publicada. Em 2019, 13 hospitais procederam a atualização do documento.

Encontro Anual da RNOHUF

Uma vez ao ano, a Ouvidoria-Geral organiza o **Encontro Anual da RNOHUF**. Em 2019, a **5ª edição**, foi realizada na Sede da Administração Central da Ebserh em Brasília, com a participação de 92% dos(as) ouvidores(as). Na oportunidade, foram discutidos temas afetos ao trabalho das Ouvidorias. Além disso, o evento foi agendado propositalmente para a mesma semana do VII Encontro da Rede SIC, organizado pela Controladoria-Geral da União, o que viabilizou a participação massiva dos Ouvidores em dois eventos distintos de capacitação, com apenas um deslocamento.

Publicação de Conteúdo

Em 2019, foram publicadas 263 matérias no portal da Ebserh e 190 matérias na intranet. O canal de vídeos Rede Ebserh TV contabilizou 53 vídeos publicados no período. As colunas semanais “Minha História com a Rede Ebserh” e “Relatos de Quem Cuida” somaram 44 depoimentos, revezando-se na homepage do portal da Ebserh.

A estratégia de produção de conteúdo foi redefinida para melhorar a qualidade. Um novo portal institucional para a administração central foi publicado, utilizando uma plataforma diferente, leiaute mais moderno e novas funcionalidades. Somase a isso as informações administrativas disponíveis no site e o lançamento de dois concursos, cujos editais também foram disponibilizados na internet, impulsionando os acessos. O conjunto dessas ações propiciou a contabilização de mais de 17,7 milhões de visualizações neste ano, frente a 8 milhões em 2018.

Além disso, foi iniciado o processo de negociação para compor o projeto do Governo Digital, por meio de tratativas para integrar o novo portal Gov.BR, que incluiu a mudança do aplicativo mobile da Rede Ebserh para a área destinada ao Governo Federal na plataforma Android.

Redes Sociais

Nas redes sociais, a presença digital da Ebserh foi intensa, o que levou ao registro de **153.343 interações de internautas no Instagram, Youtube no Facebook e Twitter**, frente a 125.398 no período anterior, um crescimento de mais de 22%. O maior crescimento relacionado ao alcance dos usuários se deu no Instagram, cujo perfil contava, em 2018, com 18.943 inscritos e registrou, em 2019, 37.134 seguidores, um aumento de quase 100%. Há de se ressaltar que toda essa inserção é orgânica, ou seja, sem investimento financeiro da empresa para impulsionar postagens ou conseguir novos seguidores.

Imprensa

No atendimento às demandas da imprensa nacional, foram respondidas 409 solicitações em 2019, valor superior aos 340 atendimentos de 2018.

O aumento tem relação com o crescimento de parcerias para inclusão de fontes da Rede Ebserh na mídia via Administração Central, envio maior de *releases* e de gerenciamento de crises em parceria com as comunicações dos hospitais.

Diversas ações positivas da Ebserh e de suas filiais foram destaque nos principais canais televisivos, jornais impressos e *sites* de abrangência local e nacional. Os principais destaques do ano ficaram com o concurso nacional da Rede Ebserh, liberação de recursos do Rehuf e seus benefícios e o novo hospital no Amapá.

Além dos atendimentos, também foi realizado um media training para os diretores da administração central, a produção de um guia de bolso para entrevistas e a criação de um documento de boas práticas na comunicação, compartilhado com os hospitais. Dentro da parte de monitoramento da mídia e auxílio na tomada de decisão, foram feitos 253 clippings de notícia.

Eventos e Promoção Institucional

No campo da produção gráfica, foram produzidas 1.128 peças para a divulgação da empresa em 2019, frente a 1.053 em 2018. Este quantitativo inclui peças para as redes sociais da Ebserh, logos, e-mails marketing, além de produtos para campanhas a nível Rede Ebserh e Redes Sociais. Cabe destacar que ao longo do ano não houve investimento em publicidade.

Destacam-se as campanhas Dicas de Saúde Ebserh, Assédio Moral: Conscientizar é Preciso e Segurança do Paciente: Uma Prioridade Global de Saúde, que tiveram alcance nacional, bem como as ações para o Dia das Mães, Dia dos Pais e Dia das Crianças para o engajamento dos colaboradores da administração central.

Além disso, foram organizados 32 eventos, entre eles o Encontro de Gestores de TIC da Rede Ebserh, Encontro de Hotelaria Hospitalar da Rede Ebserh, Encontro de Gerentes de Atenção à Saúde da Rede Ebserh, Encontro de Estratégia e Excelência Operacional da Rede Ebserh, Ciclo de Palestras de Governança e 2º Encontro Nacional do Jurídico da Rede Ebserh.

Em relação às contratações voltadas para a promoção institucional, foram efetivadas as contratações de empresa especializada na prestação de serviços de mailing jornalístico e distribuição de *releases*, a aquisição de itens de Comunicação Visual para veiculação da marca Ebserh na Administração Central e nos hospitais universitários federais e contratação da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM) para ministrar capacitação de turma *online* no tema "Gestão em Comunicação" aos empregados da Rede Ebserh que exercem suas atividades nas áreas de Comunicação Social.

Norma e Política de Comunicação

Em relação à normatização, em conjunto com a Diretoria de Administração e Infraestrutura, foi finalizado o **Manual de Sinalização dos Hospitais Universitários da Rede Ebserh e as artes para o Manual de Sinalização**, que têm como objetivo padronizar a identidade visual das edificações da Ebserh. A partir da publicação do Manual de Sinalização dos Hospitais Universitários da Rede Ebserh – Portaria nº 146/2019, o documento passou a

ser parte obrigatória de todos os editais cujo objeto contemple o fornecimento de itens de sinalização e da elaboração de projetos dos HUF, além de ser obrigatório na contratação de projetos e fornecimento de sinalização dos hospitais da Rede Ebserh.

Ainda na parte estruturante, a equipe de Comunicação participou do processo de construção, em parceria com a Diretoria de Tecnologia da Informação, de duas normativas para padronizar a utilização de *e-mails*. O resultado foi a publicação da norma operacional de uso de e-mail e o procedimento operacional padrão para configuração de assinatura de correio eletrônico.

Órgãos de Controle Interno e Externo

Atualmente, utilizamos o Módulo de Monitoramento do Plano de Providências Permanente (MMPPP), conhecido como "Módulo de Auditoria" disponível no Sistema de Informações Gerenciais (SIG-Ebserh), instituído com base na Instrução Normativa/CGU nº 09, de 09 de novembro de 2018.

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 Tribunal de Contas da União (TCU). As análises de atendimento dos apontamentos são monitoradas e acompanhadas sistematicamente pela Assessoria da Diretoria da Vice-Presidência Executiva e avaliadas pela unidade de Auditoria Interna da Ebserh.

Atualmente, o módulo possui 546 apontamentos de recomendações e/ou determinações emitidas pelos órgãos de controle interno e externo na Administração Central.

Dentre os apontamentos existentes em nosso sistema, destacamos os Acórdãos Tribunal de Contas da União contendo as recomendações e/ou determinações mais relevantes:

- **Acórdão nº 2983/2015-TCU-Plenário:** Substituição dos trabalhadores terceirizados – Determina a elaboração de 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. **Situação atual:** O aumento do efetivo de empregados públicos contratados em 2019 pela Ebserh, possibilitou ao Ministério da Educação (MEC), a efetivação de mais de 2,6 mil rescisões trabalhistas de colaboradores com vínculo precário contratados por fundações de apoio e em atividades nos HUF da Rede Ebserh, com suporte orçamentário da ordem de 105 milhões de reais daquele órgão. Restou pendente para o ano de 2020 o desligamento de 1.433 profissionais precarizados do Hospital de Clínicas da Universidade Federal de Uberlândia (HC-UFU), que encontra-se em processo de contratação de pessoal, via Concurso Público, e já possui previsão orçamentária para efetivação de rescisões de contratos precários ao longo de 2020.

Acórdão nº 2.104/2018-TCU-Plenário: Determina à Fundação Universidade Federal do Amapá a formalização perante a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) o protocolo de intenções com vistas à celebração do contrato de gestão para o Hospital Universitário da Universidade Federal do Amapá (Unifap) em Macapá-AP. **Situação atual:** Em 2019, foi elaborado um plano de ação, devidamente encaminhado à Corte de Contas, além da realização de reuniões em abril, junho e outubro para a discussão e definição do perfil assistencial e dos serviços a serem ofertados à comunidade pelo HU-Unifap. Outras ações desenvolvidas pela Ebserh foram a elaboração dos termos de referência e descritivos para a compra dos equipamentos médicos e prediais pela Unifap e a elaboração de estudo para dimensionamento de pessoal para o HUF. Por oportuno, destaca-se que em fevereiro de 2020 foi encaminhado à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais do Ministério da Economia solicitação de aprovação de quadro de pessoal para o HU-Unifap.

Tabela 1 – Consolidação dos resultados

Status	Quantidade	%
Em avaliação/atendimento	40	7,33%
Atendidas	473	86,63%
Parcialmente atendidas	33	6,04%
Total	546	100%

Fonte: Sistema SIG – Módulo Auditoria, em 17/02/2020

Tabela 2 – Demonstração analítica dos resultados

Unidades	Atendidas	Em avaliação/Atendimento	Parcialmente atendidas
CGU	53	2	5
Conselho de Administração	9	0	0
Conselho Fiscal	58	0	1
Auditoria Interna	241	29	16
TCU	99	0	11
Comissão de Ética Pública	1	0	0
SLTI (MPOG)	1	0	0
CGPAR	3	0	0
COAUD	8	9	0
Total	473	40	33

Fonte: Sistema SIG – Módulo Auditoria, em 17/02/2020

Cooperações Técnicas

A cooperação técnica com a **Organização dos Estados Íbero-Americanos (OEI)** tem como objeto a ampliação da capacidade institucional da Ebserh no planejamento, gestão e avaliação dos processos de ensino, pesquisa e inovação realizados pelos Hospitais Universitários Federais. Os objetivos da cooperação com a OEI são:

- Promover a ampliação da capacidade institucional da Ebserh no planejamento, gestão e avaliação de projetos de ensino, pesquisa e inovação desenvolvidos pelos HUFs;
- Ações concretas para formular processos que possam ampliar a participação dos HUFs na geração de conhecimentos científicos, tecnológicos e de inovação e, com isso, aumentar sua atuação na produção de insumos estratégicos para o SUS;
- Elaboração de mecanismos organizacionais destinados à implementação de um novo modelo de gestão formulado pela Ebserh, bem como ao monitoramento e avaliação de resultados dessas ações; e
- Elaboração de metodologias para a prospecção/disseminação de boas práticas e à capacitação dos profissionais que atuam nas áreas de elaboração e gestão de projetos nos Hospitais Universitários Federais.

Ao longo de 2019, a cooperação contou com execuções de 5 diferentes projetos mencionadas no quadro 6.

Ainda em 2019, com o objetivo de dar continuidade à cooperação e concluir as atividades já previstas até então, foi acordado com a OEI, contando ainda com a participação da Agência Brasileira de Cooperação (ABC), vinculada ao Ministério das Relações Exteriores (MRE), a 1ª revisão do projeto de cooperação (PRODOC), estendendo sua vigência até março de 2021.

No PRODOC com a **Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco)**, o objeto é apoiar a Ebserh para qualificação dos Hospitais Universitários Federais como centros de excelência para a atenção, o ensino e a pesquisa na área da saúde; criar condições técnicas adequadas para a atenção, o ensino e a pesquisa na área da saúde nos hospitais vinculados à rede de universidades federais brasileiras, por meio de ações de reestruturação física, tecnológica, de recursos humanos e principalmente do modelo de gestão; e o desenvolvimento de ferramentas gerenciais e estabelecimento de indicadores para a realização de diagnóstico situacional, a definição de modelos de gestão e a gestão de processos focados na formação profissional para a saúde.

Para que fosse possível alcançar os resultados e finalizar as atividades não concluídas, visando o interesse conjunto entre as partes em dar continuidade à cooperação, e contando ainda com a participação da ABC/MRE, firmou-se a Revisão ao projeto, estendendo a vigência até agosto de 2020.

Os principais resultados com execução no exercício 2019 foram os seguintes:

- I. Implantação das linhas de cuidado com vistas à estruturação de seis hospitais universitários federais;
- II. Plano de Reconhecimento e Valorização;
- III. Contratação de consultoria para subsidiar a revisão do Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) da Ebserh;
- IV. Contratação de consultoria especializada para realizar estudos sobre estratégias para desenvolvimento tecnológico em Saúde Digital no contexto da Rede Ebserh, utilizando recursos disponíveis em decorrência da legislação de apoio e fomento em PD&I no país.

Quadro 6 – Consultorias resultantes da parceria com a OEI, com execução em 2019

Tema	Objetivos
Curso EAD de Hotelaria Hospitalar	Consultoria especializada para o desenvolvimento de metodologia de implementação de cursos EAD na área de Hotelaria Hospitalar, contemplando projeto piloto de capacitação de Hotelaria Hospitalar.
Elaboração da Política de Propriedade intelectual	Elaboração de Política de Propriedade Intelectual para a Rede Ebserh.
Metodologia para a implantação da Governança Digital na Rede Ebserh	Consultoria especializada para subsidiar a Ebserh no processo de elaboração de metodologia para a implantação da Governança Digital na Rede.
Manual de contratações de TI	Consultoria especializada para subsidiar a Governança de TIC da Ebserh no processo de elaboração de metodologia para planejamento de contratações, contemplando etapas de realização de projetos piloto sobre o tema.
Elaboração do modelo referencial de arquitetura de soluções de sistemas de informação no âmbito da Rede Ebserh	Elaboração do modelo de referência de arquitetura de soluções de sistemas de informação no âmbito da Rede Ebserh.

A **Cooperação com o Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos (Unops)** foi firmada em 2014, com o objetivo de viabilizar, por meio de aporte de conhecimentos, um dos maiores desafios da empresa, que é o processo de reestruturação física dos hospitais universitários federais e a implementação de modernas metodologias construtivas para novas obras hospitalares.

Projetos que tiveram execução no exercício 2019:

- Projetos completos do novo ambulatório do Hospital Universitário Cassiano Antonio de Moraes – Universidade Federal do Espírito Santo (UFES);
 - Projetos complementares da Unidade da Criança e do Adolescente (UCA) no Hospital Universitário de Brasília (HUB);
 - Projeto arquitetônico executivo para a conclusão da edificação da Unidade da Criança e do Adolescente (UCA) do Hospital Universitário de Brasília – Universidade de Brasília (UnB);
 - Projetos completos encomendados pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), para o Hospital Universitário de Cajazeiras;
 - Manual de Sinalização Predial para os Hospitais da Rede Ebserh.
- Outras projetos incluídos na revisão substantiva aprovada pela Agência Brasileira de Cooperação correspondem aos manuais ou produtos de transferência de conhecimento:
- I. Manual de manutenção de equipamentos médico-hospitalares;
 - II. Roteiros de Análise de Projetos para Hospitais Universitários da Rede Ebserh;
 - III. Diagnóstico e plano de ação de aspectos de segurança do trabalho no ambiente hospitalar;
 - IV. Manual de manutenção predial para hospitais da Rede;
 - V. Manual de gestão de contratos de obras e termo de referência padronizado para contratação/fiscalização de obras;
 - VI. Manual de boas práticas de hotelaria para a rede Ebserh;
 - VII. Manual de planejamento do gerenciamento de resíduos de serviços de saúde para hospitais da rede Ebserh;
 - VIII. Manual de diretrizes e métricas de infraestrutura para projetos de hospitais universitários;
 - IX. Pesquisa de Mercado dos prestadores de serviços terceirizados de processamento e gestão de exoval hospitalar;
 - X. Pesquisa de Mercado dos prestadores de serviços terceirizados de nutrição e alimentação hospitalar;
 - XI. Pesquisa de Mercado dos prestadores de serviços terceirizados de higienização hospitalar;
 - XII. Pesquisa de Mercado dos prestadores de serviços terceirizados de manutenção de equipamentos médico-assistenciais de alta complexidade, fornecimento de peças e insumos;
 - XIII. Pesquisa de Mercado dos prestadores de serviços terceirizados de manutenção predial;
 - XIV. Pesquisa de Mercado dos prestadores de serviços terceirizados de “*facilities*” hospitalares.

Capítulo III

Gestão de Riscos e Controles Internos

Nossa Estrutura de Riscos e Controles Internos

Gestão de Riscos e Controles Internos

O amadurecimento da governança corporativa no âmbito da Rede Ebserh assenta gradualmente as atividades de gestão de riscos e controles internos como fatores essenciais para o alcance dos objetivos estratégicos da instituição, visando tanto a **identificação, o tratamento das variáveis e a garantia da eficácia de seus controles, quanto o norteamento estratégico das decisões institucionais e efetividade do controle da integridade nos processos organizacionais.**

Com o advento da **Lei de Responsabilidade das Estatais**, Lei nº 13.303/2016, e seu Decreto Regulamentador, Decreto nº 8.945/2016, a gestão de riscos e controles internos exsurgiram como eixos que se assentam e conectam diversas engrenagens de governança, conferindo razoável segurança institucional nas instâncias deliberativas e nos diversos processos organizacionais.

Nossa Área de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos encontra-se vinculada ao Presidente e com competências previstas no Estatuto Social. Sua implementação ocorreu em julho de 2018.

Importantes avanços foram observados na Gestão de Riscos, Controles Internos e Integridade, tais como, conclusão da **Política de Gestão de Riscos e Controles Internos**, que prevê, dentre outros avanços, a criação do **Sistema de Gestão de Riscos e Controles Internos no âmbito da Ebserh**, apresentado como esquema na figura 9, e a elaboração do **Programa de Integridade**.

Constituem **objetivos da gestão de riscos** assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão tenham acesso tempestivo a informações suficientes quanto aos riscos que está exposta a organização; alocar e utilizar eficazmente os recursos para tratamento dos riscos; aumentar a probabilidade de alcance de seus objetivos estratégicos; e agregar valor por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos decorrentes da sua materialização.

Constituem **objetivos dos controles internos** congregar todas as atividades materiais e formais implementadas pela gestão para assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas com eficácia, possibilitando o alcance dos objetivos estratégicos; e basear-se no gerenciamento de riscos, integrando o processo de gestão.

Nosso Sistema de Gestão de Riscos e Controles Internos encontra-se representado na sequência.

Os principais desafios da área para concluir a implementação do ambiente interno estão relacionados à finalização da **Norma Operacional** que detalha a metodologia de atuação no âmbito da Ebserh e a definição do escopo de atuação da Comissão de Gestão de Riscos, Controles Internos e Integridade, cuja aplicação se dará no ambiente dos nossos hospitais.

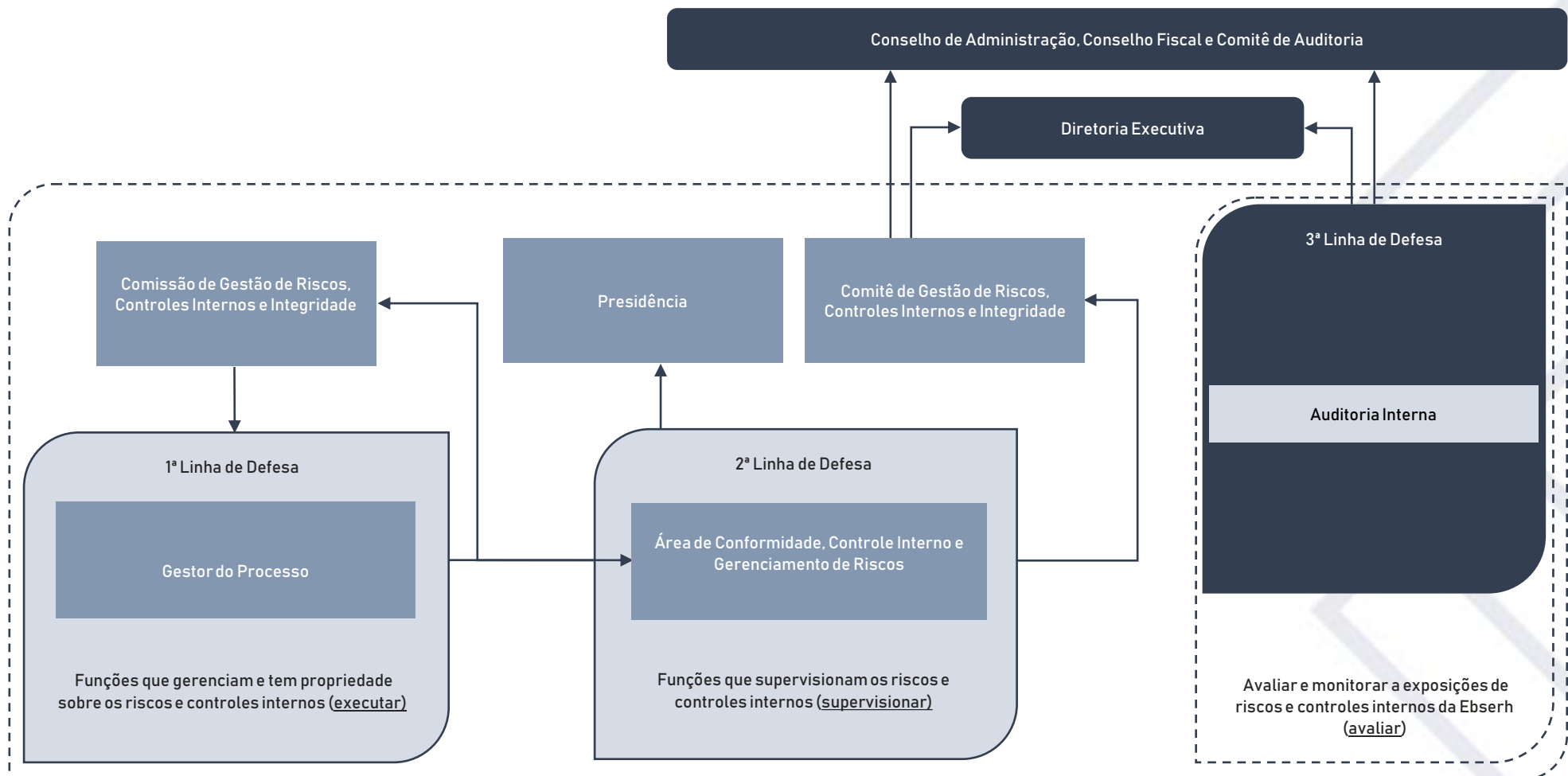
Integridade

A integridade pública é entendida como o conjunto de **arranjos institucionais capazes de fazer com que a Administração Pública persiga seu objetivo precípuo de entregar os resultados esperados pela sociedade de forma adequada, imparcial e eficiente.**

Para demonstrar que atua sempre conforme os interesses públicos e de forma a manter a confiança das partes interessadas, a Administração Pública deve ser tão transparente quanto possível sobre todas as suas decisões, ações, planos, orçamentos, despesas, contratos, transferências e resultados, permitindo que as partes interessadas verifiquem se a organização está cumprindo sua finalidade.

O Mapa Estratégico 2019-2023 da Rede Ebserh está alinhado à proposta de constante **fortalecimento da integridade como um instrumento que proporciona o controle interno e que evidencia a importância da cultura ética e da transparência.**

Figura 9 – Sistema de Gestão de Riscos e Controles Internos



Dentre os manifestos de valores organizacionais do Mapa Estratégico, a ética é um considerado um valor inegociável para nossa empresa, sendo consagrado como um dos sete valores aprovados pela Alta Administração para compor o nosso propósito de “Ensinar para transformar o cuidar”. Aspectos da integridade também podem ser vistos em nossa proposição de valor.

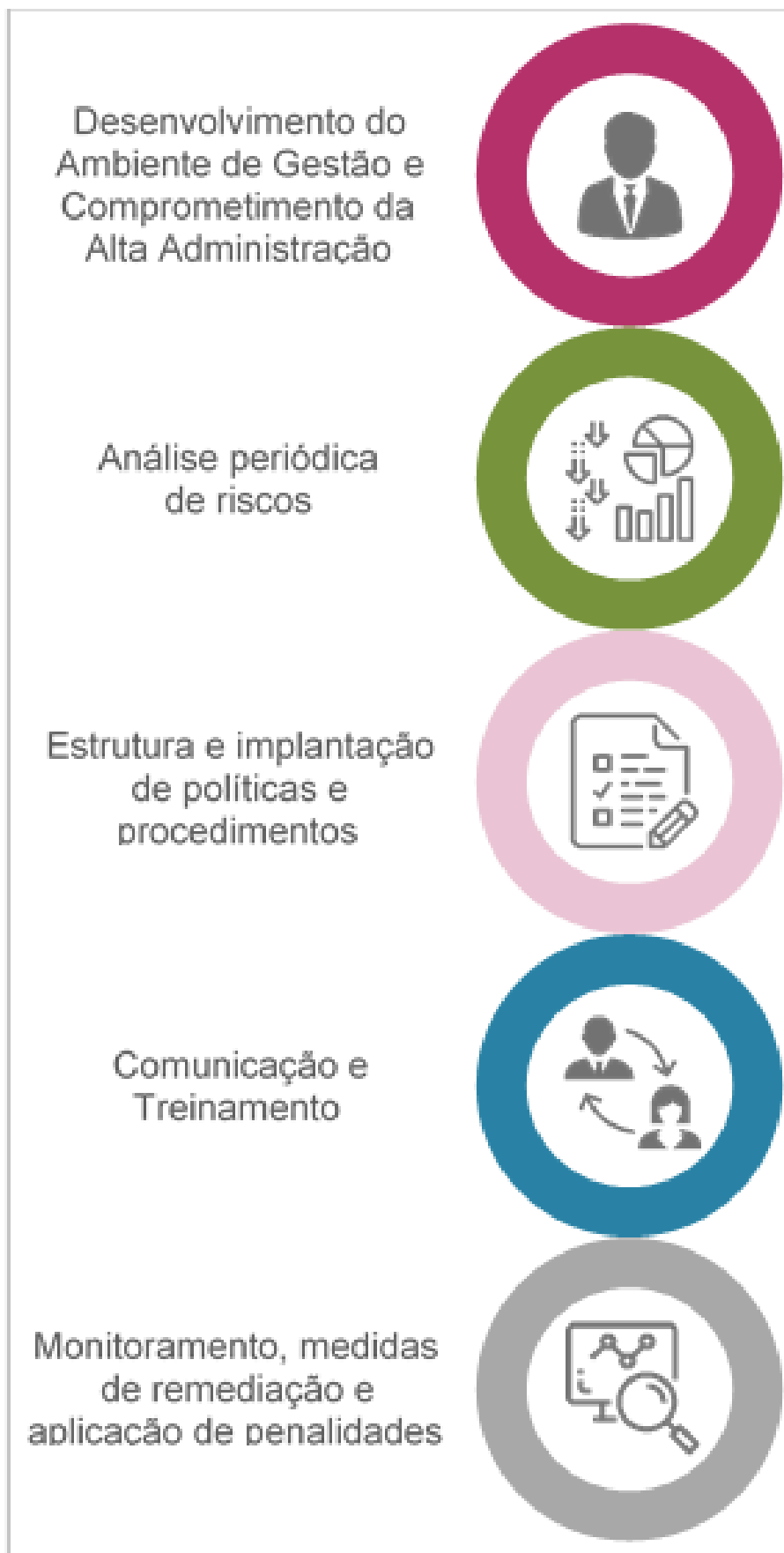
Nosso **Código de Ética e Conduta** é o norteador de ações, buscando assegurar um patamar superior de ética e valores, aos profissionais de todas as categorias e níveis hierárquicos, uma conduta íntegra no relacionamento com pacientes e seus familiares, docentes, discentes, pesquisadores, colegas, fornecedores e público em geral.

Nesse contexto, com base no comprometimento da Alta Administração, na validação das diretrizes pelo corpo técnico, na gestão de riscos associados à integridade e no monitoramento contínuo das atividades, temos desde 2018 nosso **Programa de Integridade**, demonstrando compromisso público de buscar no âmbito do cumprimento do propósito institucional, a inspiração de seus colaboradores e parceiros à adoção de comportamentos íntegros exemplares.

O programa visa orientar as condutas pessoais e profissionais de todos os nossos colaboradores, independentemente do cargo ou função que ocupem, em seu relacionamento com a sociedade.

Possui como inspiração o propósito, a visão e os valores institucionais, entrelaçados com a ética nas condutas em suas diferentes dimensões, objetivando uma construção de identidade e de imagem de uma organização reconhecida, com foco no trabalho inovador e de excelência, alinhado às boas práticas de governança corporativa e à comunicação transparente com todos os públicos com os quais a Rede Ebserh se relaciona. Os Pilares do Programa de Integridade da Ebserh são apresentados pela figura 10, logo a seguir: ,

Figura 10 – Pilares do Programa de Integridade



Conformidade

Desde a publicação da Lei nº 13.303/2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, e do Decreto nº 8.945/2016, 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, demos continuidade e desenvolvemos importantes iniciativas ao longo dos últimos anos.

Nessa linha, importantes resultados e entregas ocorreram em 2019, com um intenso monitoramento e engajamento para cumprimento do Plano de Implementação da Lei das Estatais e avanços na nota referente ao **Índice de Governança** da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (IG-Sest). Das 113 ações, **50 tratam-se de ações abarcadas no âmbito do IG-Sest** – instrumento que busca conformidade com as melhores práticas de mercado e maior nível de excelência para as empresas estatais federais de controle direto da União (dependentes ou independentes).

Em 2019, com a divulgação da **4ª Certificação do Indicador de Governança (IG-Sest)**, mantivemos o **Nível II e avançamos na pontuação para 7,25**. Os primeiros ciclos tinham um viés de verificar a conformidade das empresas com a governança e, os dois últimos ciclos de avaliação mediram a efetividade. A previsão é de que, em 2020, alcancemos o Nível I, para o que já temos ações implementadas.

Capítulo IV

Resultados da Gestão, Alocação de Recursos e Áreas Especiais de Gestão

Nosso Cuidado

O conceito da experiência do paciente ocupa um lugar de relevância na Rede Ebserh. Buscamos constantemente a humanização do cuidado harmonizada com as necessidades de saúde da população.

Avançamos a cada dia para o olhar amplo e ao mesmo tempo minucioso sobre os procedimentos que acompanham o paciente ao longo de sua trajetória em nossa Rede.

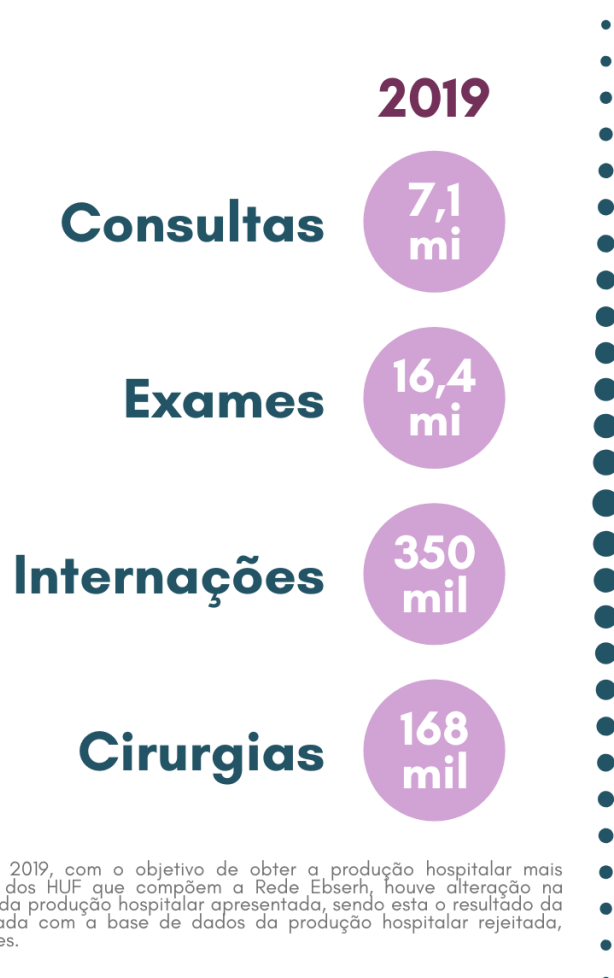
Tudo isso associado a um trabalho realizado em Rede para somar forças e alcançar a excelência contribui para o gradativo fortalecimento do cuidado sob um olhar moderno e sustentável.

Assistência à População

Os HUFs fazem parte da rede pública e, com sua incorporação à Ebserh, houve um movimento de **ampliação da oferta de serviços à sociedade e de inserção no SUS com a cobertura de demandas sensíveis aos gestores locais do sistema.**

Em 2019, alcançamos grandes marcas na produção assistencial dos 40 HUFs que compõem a Rede Ebserh.

Figura 11 – Produção assistencial da Rede Ebserh



Entre os anos de 2018 e 2019, com o objetivo de obter a produção hospitalar mais aproximada da realidade dos HUF que compõem a Rede Ebserh, houve alteração na metodologia de apuração da produção hospitalar apresentada, sendo esta o resultado da soma da produção aprovada com a base de dados da produção hospitalar rejeitada, excluindo-se as duplicidades.

Contratualização SUS

No âmbito do SUS, o processo de contratualização ocorre mediante a formalização da relação entre gestores públicos de saúde e os hospitais, por meio de um instrumento que expressa os acordos entre as partes envolvidas, atendendo às diretrizes da Política Nacional de Atenção Hospitalar (PNHOSP).

Os objetivos principais da contratualização são a **qualificação da assistência e da integração dos hospitais à Rede de Atenção a Saúde (RAS)**, a partir da oferta de serviços mais apropriada às necessidades de saúde da população, por meio da definição de metas quali-quantitativas, assim como critérios e métodos de monitoramento e avaliação dos resultados pactuados.

A contratualização dos hospitais da Rede Ebserh com os gestores apresenta um diferencial, para além do componente assistencial: essa relação deve reconhecer as **características formadoras dessas instituições, valorizando as ações de ensino, pesquisa e inovação.**

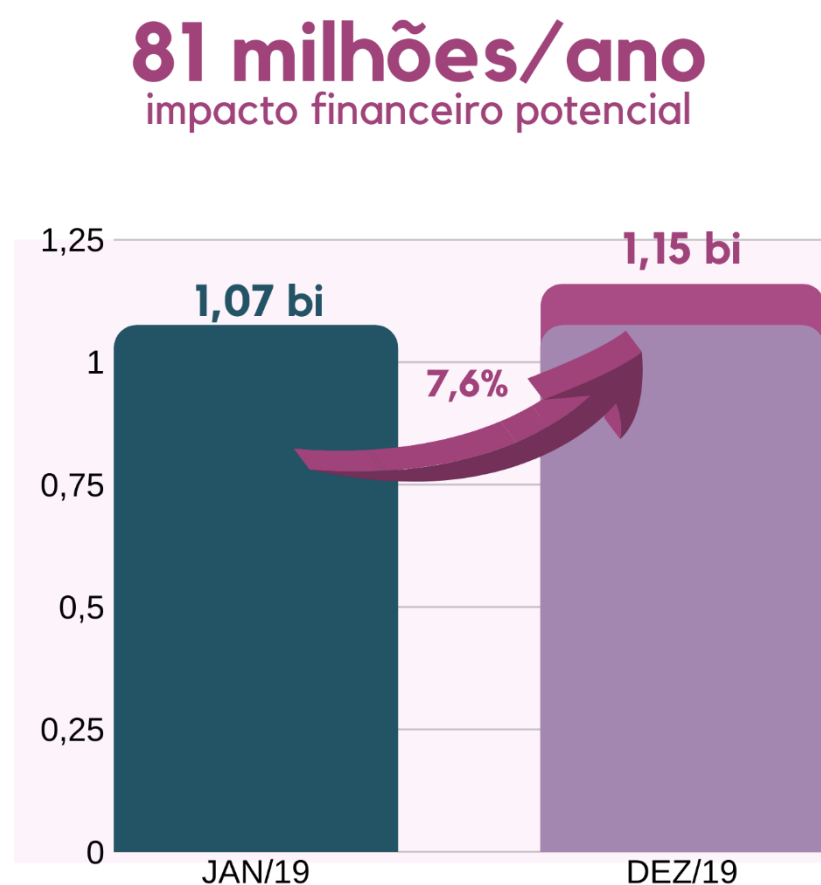
Em 2019 desencadeamos processos de apoio à Rede no âmbito da contratualização hospitalar com a gestão do SUS, visto que tão importante quanto possuir um bom instrumento formal de contratualização, é, também, o fortalecimento da relação dos HUFs com a gestão do SUS, tendo ocorrido a repactuação de 26 Instrumentos Formais de Contratualização (IFC) de 20 hospitais da Rede.

A seguir traz um demonstrativo das repactuações realizadas 2019.

Tabela 3 – Instrumentos Formais de Contratualização (IFC) repactuados em 2019

HUF	IFC (Re)pactuados	HUF	IFC (Re)pactuados
HUB-UNB	2	HU-UFJF	1
HUPES-UFBA	1	HUGG-UNIRIO	1
HU-UFMA	1	HE-UFPEL	2
HC-UFG	1	HUSM-UFMS	1
HUCAM-UFES	3	CHC-UFPR	1
HUL-UFS	1	HUJB-UFMG	1
HDT-UFT	1	HUJBB-UFPA	1
HUMAP-UFMS	3	HC-UFTM	1
HU-UFPE	1	HU-UFSC	1
HUAP - UFF	1	HC - UFU	1

Gráfico 4 - Impacto financeiro da (re)pactuação dos IFC em 2019



Fonte: Diretoria de Atenção à Saúde. Atualização: fevereiro de 2020.

Programa Ebserh de Segurança do Paciente

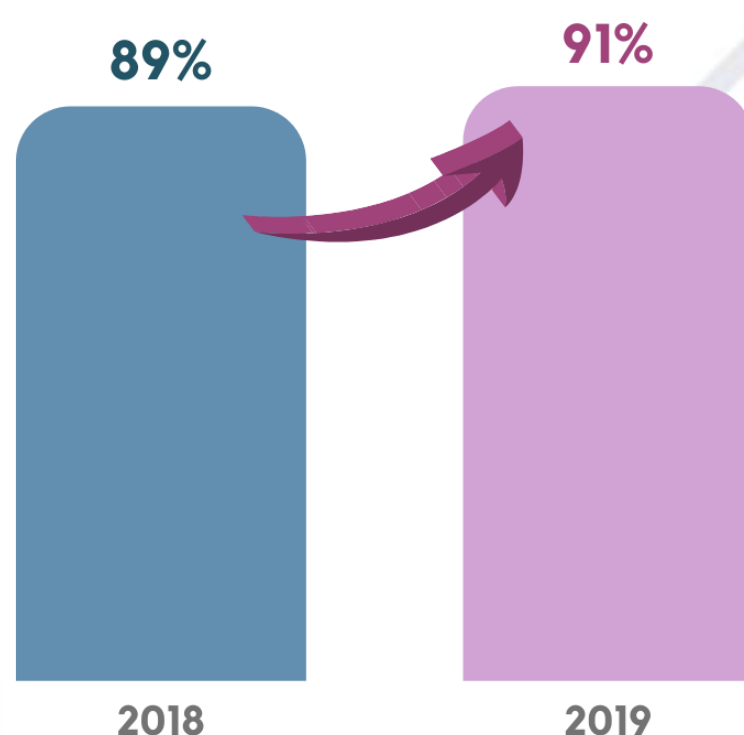
O Programa Ebserh de Segurança do Paciente (PESP) é composto por um conjunto de diretrizes e recursos para promover a qualidade do cuidado, uma melhor experiência do paciente, de discentes, docentes e pesquisadores usuários dos hospitais da nossa Rede.

Ao longo dos seus mais de cinco anos, o PESP alavancou para implementação de ações previstas na legislação brasileira e se tornou referência nacional de qualidade.

A implantação do programa é considerada realizada quando o hospital atingir índice maior ou igual à 95%. **Nesta avaliação, 18 (dezoito) hospitais atingiram a meta de 95%.** Além disso, de 2018 a 2019, houve um **aumento em quase 3% da implementação do programa** na Rede Ebserh, conforme demonstra o gráfico 5.

Nessa esteira, os hospitais da rede Ebserh apresentaram avanços na implantação dos protocolos de segurança do paciente, ao se comparar os anos de 2018 e 2019. **A implantação do protocolo de higienização das mãos atingiu percentual de 99%.**

Gráfico 5 - Índice de implantação do PESP, comparação entre 2018 e 2019



Fonte: Diretoria de Atenção à Saúde. Atualização: fevereiro de 2020.

Programa Ebserh Gestão à Vista

O Programa Ebserh Gestão à Vista, instituído por meio da Portaria-SEI nº 4, de 24 de abril de 2018, teve seguimento no ano de 2019, com a finalidade de aprimorar a cultura de avaliações periódicas dos resultados, com estabelecimento de ciclos contínuos de melhorias dos processos para obtenção de melhores resultados.

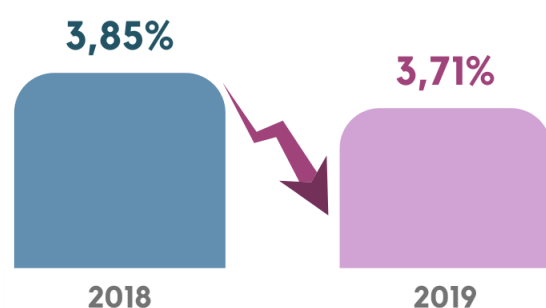
Indicadores estratégicos em 2019: Taxa de mortalidade institucional; Número de *Never Events*; Taxa de Infecção de Sítio Cirúrgico em Cirurgias Limpas; Densidade de Incidência de Pneumonia associada à Ventilação Mecânica em pacientes internados em UTI Neonatal; Densidade de Incidência de Pneumonia associada à Ventilação Mecânica em pacientes internados em UTI Adulto; Densidade de incidência infecção primária de corrente sanguínea clínica com confirmação laboratorial em pacientes em uso de cateter venoso central, internados em UTI Neonatal; Densidade de Incidência de Infecção do Trato Urinário associada a cateter vesical de demora em pacientes internados em UTI adulto; e Densidade de incidência infecção primária de corrente sanguínea clínica com confirmação laboratorial em pacientes em uso de cateter venoso central, internados em UTI adulto.

Até 31 de dezembro de 2019, 36 (trinta e seis) hospitais informaram pelo menos um indicador estratégico no Painel Online de Indicadores. Ao comparar com o ano de 2018 **houve aumento de 9% na adesão dos hospitais ao Painel Online de Indicadores.**

Pelo menos **26 (vinte e seis) hospitais** informaram a realização de reuniões de avaliação dos indicadores, sendo definidas metas e realizado plano de ação, nos casos que a meta não foi atingida.

Ao comparar os anos de 2018 e 2019, considerando os indicadores de qualidade da assistência a serem monitorados como “taxa de mortalidade institucional” e, nos hospitais que têm UTI, a “densidade de incidência de infecção por cateter venoso central (CVC)”, de acordo com a Portaria nº 3.410/2013, observou-se redução na taxa de média de mortalidade institucional, conforme demonstra o Gráfico 6.

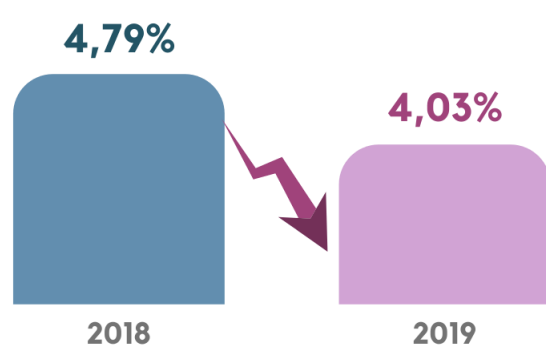
Gráfico 6 - Mortalidade institucional, comparação entre os 32 hospitais que preencheram o painel em 2018 e 2019.



Fonte: Painel de indicadores de Qualidade e Segurança do Paciente. SIG - Sistema de informações Gerenciais da Ebserh

Também houve redução na média de densidade de incidência de infecção primária por cateter venoso central (com confirmação laboratorial),

Gráfico 7 - Média da densidade de incidência de infecção primária por cateter venoso central (com confirmação laboratorial), comparação entre 23 hospitais que preencheram o painel em 2018 e 2019.



Fonte: Painel de indicadores de Qualidade e Segurança do Paciente. SIG - Sistema de informações Gerenciais da Ebserh

Programa Ebserh de Gestão da Qualidade

O Programa Ebserh de Gestão da Qualidade (PGQuali) e o Selo Ebserh de Qualidade (SEQuali), são iniciativas do pilar Sociedade, do Planejamento Estratégico, e está em consonância com a recomendação do Tribunal de Contas da União (TCU), Acórdão nº 1.610/2013-TCU-Plenário.

Esse programa foi instituído em 2018, teve importante avanço em 2019, com a publicação da Norma de Elaboração e Controle de Documentos Institucionais da Rede Ebserh - 2ª versão, que estabelece regras para elaboração, padronização, controle, distribuição, divulgação e hierarquização dos documentos internos do hospital relacionados ao sistema de gestão da qualidade.

No segundo semestre de 2019, foi publicado o Guia de Avaliação do Selo Ebserh de Qualidade, que define os procedimentos, critérios e etapas, para a realização das avaliações internas e externas do PGQuali. Ainda no segundo semestre, foi realizado curso de avaliadores internos, por videoconferência, que formou 100 avaliadores internos, nos hospitais da Rede Ebserh e da Administração Central.

Vigilância de incidentes, queixas técnicas, doenças e agravos em saúde

Em 2019 mais uma unidade hospitalar da Rede Ebserh passou a utilizar o Vigihosp (aplicativo de Vigilância em Saúde e Gestão de Riscos Assistenciais Hospitalares) para identificação, tratamento e comunicação de riscos associados à saúde. Com isso, temos **37 filiais utilizando o Vigihosp.**

Nesse período foram recebidas 62.3291 notificações sobre queixas técnicas, incidentes e doenças e agravos em saúde.

Em 2019 foram publicadas **52 edições ordinárias do "Vigilância em Foco"**, que tem objetivo principal de informar sobre segurança do paciente, vigilância e qualidade em saúde, especialmente os marcos regulatórios e alertas de segurança.

Humanização

Realizado o 4º ciclo avaliativo do Índice de implantação das ações de Humanização na rede Ebserh, sendo que a média dos hospitais da rede, no ano de 2019, foi de 67%, obtendo aumento de 2,4%, ao comparar com a média do ano de 2018.

Modelo de Gestão da Atenção Hospitalar

O Modelo de Gestão da Atenção Hospitalar (MGAH), busca qualificar o cuidado por meio da implantação de dispositivos de gestão da clínica e de gestão hospitalar. É composto pelos seguintes dispositivos: . **Núcleo Interno da Regulação (NIR), KANBAN, Unidades de Produção - Cogestão, Painel de Indicadores (PI), Humanização, Contrato Interno de Gestão (CIG) e Linhas de Cuidado (LC).**

Participaram presencialmente da implantação 21 (vinte e um). O material instrutivo do MGAH foi disponibilizado para todas unidades e, em 2020, o modelo será estar em plataforma EAD.

Linhas de Cuidado

No período de julho de 2018 a julho 2019, realizou-se a **padronização e sistematização das Linhas de Cuidado (LC) centradas no cuidado integral do usuário** e na inserção dos serviços da Rede de Atenção à Saúde nos HUF.

Os seguintes hospitais participaram desses projetos e desenvolveram Linhas de Cuidado:

- HUMAP-UFMS: Linha de Cuidado do Acidente Vascular Cerebral (AVC);
- HE-UFPEL: Linha de Cuidado na Atenção Integral às Gestantes de Alto Risco;
- HU-UFMG: Linha de Cuidado na Atenção Integral às Gestantes de Alto Risco;
- MCO-UFBA: Linha de Cuidado na Atenção Integral às Gestantes de Alto Risco;
- MEJC-UFRN: Linha de Cuidado na Atenção Integral às Gestantes de Alto Risco; e
- HUGV-UFAM: Linha de Cuidado ao Paciente Obeso Grave com Perfil Cirúrgico.

Para 2020 está prevista a estruturação de LC em mais **12 hospitais** da Rede Ebserh, que desenvolverão três linhas assistenciais no período de 2 anos, além de protocolos estratégicos para cada linha, são elas: **Materno-Infantil, Cirúrgica e Clínica.**

Classificação de Risco Adulto

A **Classificação de Risco (CR)** tem a finalidade de prover uma atenção de qualidade, priorizando o atendimento do paciente conforme seu risco clínico.

No ano de 2019, foi realizado estudo detalhado de caracterização dos serviços de urgência e emergência da Rede Ebserh, para subsidiar proposta de capacitação em metodologia(s) de classificação de risco.

Em 2020, 5 unidades serão capacitadas no protocolo de Manchester, quais sejam: HUCAM-UFES; HUSM-UFES; HU-FURG; HU-UFS; HRL-UFS.

Farmácia Hospitalar

Em 2019, foi ofertado o **Curso de Especialização em Manipulação de Quimioterápicos**, para 60 farmacêuticos de 27 hospitais da Rede Ebserh. Um dos produtos esperados a partir dessa capacitação é a elaboração de um **Manual de Boas Práticas de Manipulação de Antineoplásicos**, desenvolvido de forma colaborativa pelos estudantes matriculados no curso.

Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE)

A Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE) é uma metodologia que organiza toda a operacionalização do Processo de Enfermagem. A SAE planeja o trabalho da equipe e os instrumentos que serão utilizados, de acordo com o procedimento que será realizado. O objetivo da metodologia é garantir a precisão e a coesão no cumprimento do processo de enfermagem e de atendimento aos pacientes.

Com intuito de conhecer a realidade e obter dados para subsidiar as tomadas de decisão e a promoção de ações de Enfermagem na Rede Ebserh, foi realizado um diagnóstico acerca da maturidade em SAE.

Destaca-se que, 36 unidades hospitalares que participaram do processo disseram ter a SAE implantada, que corresponde a 97% da Rede Ebserh, e apenas 1 (um) informou não ter a SAE instituída (3%).

Em 2020 pretendemos instituir **Câmara de Assessoramento Técnico**, com a finalidade de desenvolver diretriz para a Rede Ebserh, em relação ao processo de enfermagem e sua sistematização.

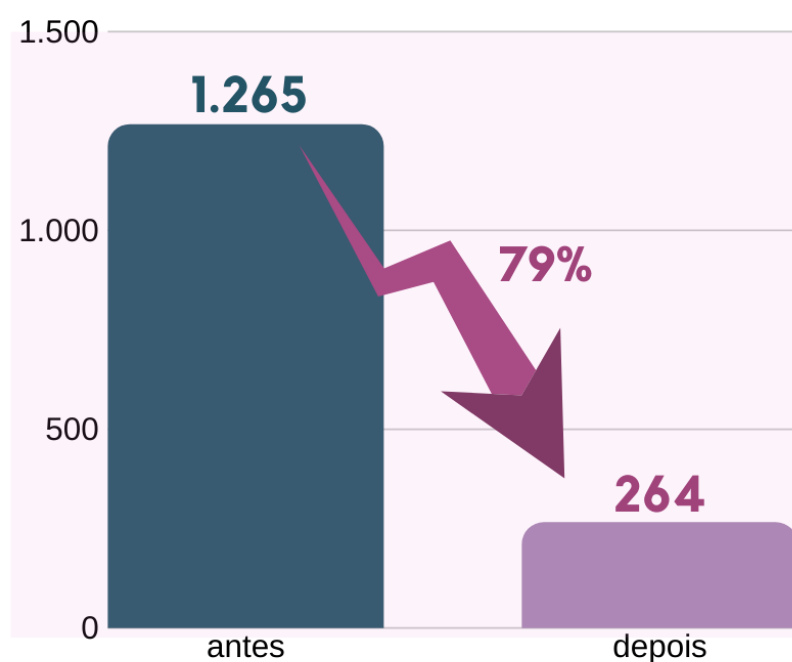
Central Remota de Laudos Radiológicos

Em 2019 iniciamos a operação da Central Remota de Laudos Radiológicos, sediada no HUB-UnB, em caráter experimental.

Para dar início à operação, foram contratados 5 (cinco) médicos radiologistas, que trabalham exclusivamente para a liberação de laudos de tomografia computadorizada e ressonância magnética.

Na primeira fase, que prosseguirá até o primeiro semestre de 2020, a Central de Laudos vem suportando as atividades do HUSM-UFSM, especificamente para laudar exames de imagem. Esse apoio resultou, em 2019, na queda expressiva da fila de liberação de laudos de tomografia computadorizada e ressonância magnética. Entre julho e novembro, o quantitativo represado de exames sem laudo liberado foi reduzido de 1.265 para 264, o que representa uma queda de 79% no estoque.

Gráfico 8 – Redução do quantitativo de laudos não liberados de tomografia e ressonância magnética



Em 2020, as atividades da Central serão ampliadas, com a entrega de 4 (quatro) estações de trabalho com alta resolução para visualização de imagens médicas, atendimento a hospitais da Rede em período noturno e finais de semana, e com melhorias tecnológicas que proporcionarão a entrega de laudos no tempo necessário para melhorar a assistência à saúde dos pacientes da Rede Ebserh.

Além disso, pretende-se a criação de outros serviços centralizados para ampliação do acesso a exames e apoio diagnóstico, aproveitando a expertise dos hospitais da Rede.

Gestão de Tecnologias em Saúde

A gestão de tecnologias em saúde é composta por um conjunto de atividades relacionadas com os processos de avaliação, incorporação, difusão, gerenciamento da utilização e retirada de tecnologias do sistema de saúde. O gerenciamento inadequado e o uso incorreto de insumos médico-hospitalares acarretam problemas à sociedade, ao SUS e às instituições públicas, gerando elevação dos custos diretos e indiretos, e prejuízos à segurança e à qualidade de vida dos usuários.

Gerir suprimentos na área hospitalar é deparar-se com uma grande variedade de produtos. Cerca de 50 mil itens diferentes se encontram à disposição dos profissionais de saúde, com o compromisso de não permitir a ocorrência de perdas.

Dentre as estratégias ligadas à gestão de suprimentos está a seleção e padronização dos medicamentos e produtos para saúde mais adequados ao perfil de cada hospital. Para apoiar a Rede Ebserh nessas ações, foram publicados:

- **Catálogo Padronizado de Medicamentos da Rede Ebserh com 2.676 medicamentos** que visa orientar os processos de controle e gerenciamento de medicamentos e servir de base para aquisições compartilhadas no âmbito da Rede Ebserh;
- **Revisão de todos os itens do Catálogo Padronizado de Produtos para Saúde da Rede Ebserh e inclusão de mais de 500 novos materiais hospitalares**, que visam orientar os processos de controle e gerenciamento de materiais e servir de base para aquisições compartilhadas no âmbito da Rede Ebserh.

Planejamento Assistencial

O processo de planejamento assistencial tem por objetivo a análise do perfil assistencial de hospitais e a realização de estudo de morbimortalidade da rede de atenção à saúde em que esses se encontram inseridos, assim como, a realização da programação assistencial hospitalar da Rede, a partir das necessidades locais de saúde e de formação profissional.

Com o objetivo de apresentar uma proposta para o planejamento assistencial da Rede Ebserh, a fim de subsidiar as decisões a serem tomadas no âmbito hospitalar e aprimorar a sua gestão, em 2019 foi descrita a **Metodologia de Planejamento de Ações e Serviços Hospitalares para a Rede Ebserh**, a ser publicada em 2020.

Outra ação importante foram os estudos realizados para dimensionamento de serviços assistenciais do novo hospital da Universidade Federal do Amapá (Unifap), no intuito de oferecer subsídios aos gestores da Empresa para tomada de decisão, quanto à **efetivação de contrato de gestão com a Instituição**.

Realizou-se, ainda, o **levantamento de informações assistenciais dos 40 hospitais da Rede Ebserh**, com a finalidade de subsidiar estudos de dimensionamento de pessoal.

No tocante aos processos de habilitação de serviços dos hospitais da Rede, foi realizado o **Diagnóstico das Habilitações SUS da Rede Ebserh**, cujas pendências encontrem-se no âmbito do Ministério da Saúde e da Secretaria Estadual de Saúde. Também foi elaborado o **Manual de Pré-requisitos para o Credenciamento e Habilitação dos Serviços de Saúde da Rede Ebserh**, para otimizar e facilitar a compreensão dos requisitos constantes nas portarias de habilitação publicadas pelo MS. Esse manual será publicado em 2020.

Nosso Cenário de Prática

Nossos hospitais são reconhecidos como **campo de prática de excelência na formação profissional em saúde**. O ensino, a pesquisa e a extensão figuram a essência de nossa finalidade.

Nesse ambiente favorável, sabemos que o ato de ensinar transforma o cuidado, proporcionando **ganhos para a sociedade nos eixos da educação e da saúde**.

Por isso, buscamos o fortalecimento do nosso cenário de prática e temos como alicerce **a geração e a difusão de conhecimentos a nível nacional para avançar no cuidado assistencial e formar talentos para a sociedade**.

Programas de Residência

O desenvolvimento e a manutenção do Sistema Único de Saúde (SUS) dependem, em grande parte, da formação de profissionais qualificados para o trabalho. Nesse contexto, os Programas de Residência médica, multiprofissional e uniprofissional em Saúde, na modalidade de pós-graduação *lato sensu*, caracterizam-se pela formação em serviço e destacam-se por sua potencialidade para a formação do novo trabalhador em saúde.

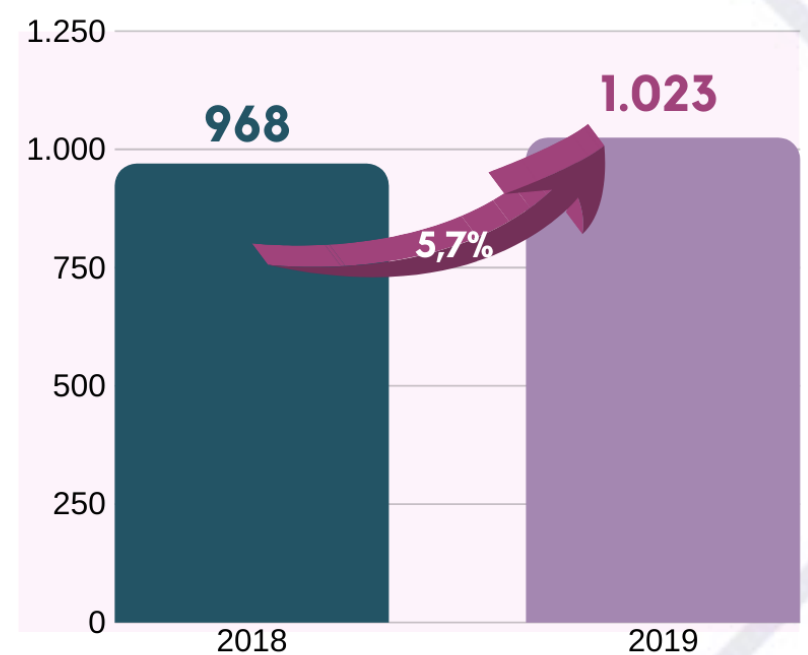
Com foco no alcance do objetivo estratégico “**Aprimorar o ensino, pesquisa e extensão e assistência por meio da excelência do campo de prática e gestão hospitalar eficiente**”, levantamos anualmente **o panorama da oferta de residência na Rede, as vagas ofertadas em edital, as vagas preenchidas e o quantitativo de alunos matriculados por programa**.

Tendo em vista a necessidade de aprimorar o gerenciamento dos dados referentes aos Programas de Residência dos hospitais da Rede Ebserh, que eram enviados à Administração Central por meio de planilhas de Excel, desde o ano de 2015, foi criado o **Sistema de Informações Gerenciais dos Programas de Residências da Rede Ebserh – SIG RES**.

O SIG RES foi desenvolvido para informatizar os dados e relatórios dos Programas de Residências dos Hospitais da Rede, com o intuito de proporcionar segurança e padronização na utilização das informações e na definição de indicadores. No ano de 2019 foram desenvolvidas novas funcionalidades, a saber: inserção de dados das residências de 2012, 2013 e 2014, completando a série histórica; e inserção da vinculação dos preceptores aos residentes.

De 2015 a 2019, quanto aos programas de residências médica, multiprofissional e uniprofissional credenciados, vimos uma ampliação de 212 programas, representando um crescimento de cerca de 20%. **Entre 2018 e 2019, houve aumento de 55 programas. Já o número de residentes subiu 3%**. O panorama dos programas de residência e residentes encontra-se nos gráficos 9 e 10.

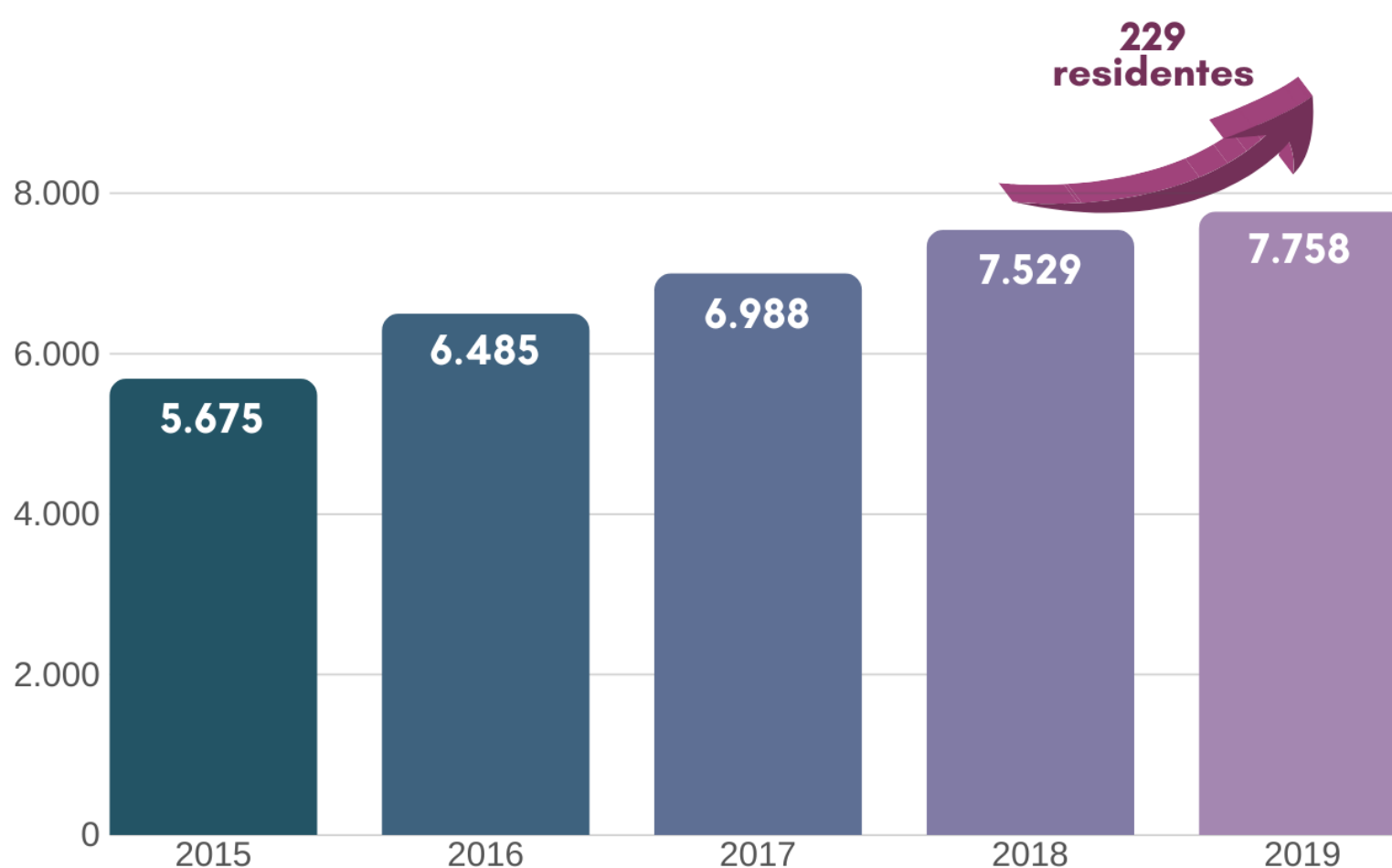
Gráfico 9 – Panorama dos Programas de Residência na Rede Ebserh



Está em fase de finalização do leiaute, o Sistema de Estágio de Residência da Rede Ebserh (SER REDE), uma ferramenta de gestão que sistematiza e divulga a oferta de vagas de estágio opcional dos programas de residência em saúde dos HUF vinculados à Rede Ebserh, a fim de operacionalizar o Plano de Mobilidade para o Programa de Estágio de Residentes em Saúde.

Em dezembro de 2019, foram realizadas duas videoconferências de apresentação do sistema para toda a rede e foram elaborados os manuais dos usuários, para gestores e residentes, no intuito de orientar e facilitar a utilização do sistema. O sistema está na lista dos que irão integrar o Programa de Transformação Digital do Governo Federal.

Gráficos 10 – Evolução de Residentes Matriculados nos HUFs da Rede Ebserh



Dentre os Programas de Residência que ofertamos em 2019, a seguir destacamos os **mais ofertados**, que somam quase **metade dos programas ofertados**, totalizando **445 programas**.

Figura 12 – Programas de Residência Médica mais Ofertados em 2019



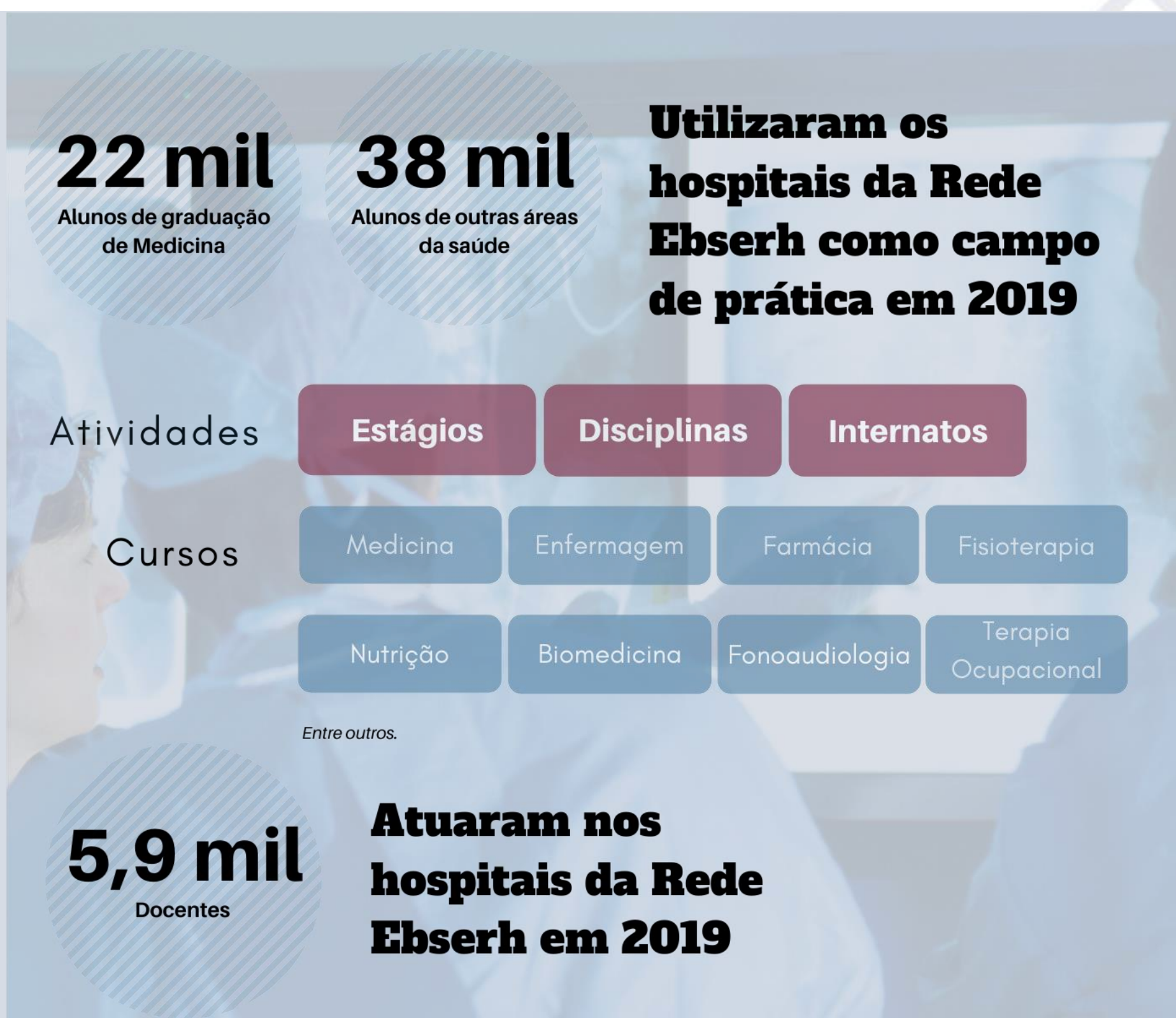
- 1. CLÍNICA MÉDICA (2 ANOS)
- 2. PEDIATRIA
- 3. GINECOLOGIA E OBSTETRÍCIA
- 4. ANESTESIOLOGIA
- 5. MEDICINA DE FAMÍLIA E COMUNIDADE
- 6. CIRURGIA GERAL (2 ANOS)
- 7. DERMATOLOGIA
- 8. OFTALMOLOGIA
- 9. ENDOCRINOLOGIA E METABOLOGIA
- 10. INFECTOLOGIA
- 11. RADIOLOGIA E DIAGNÓSTICO COM IMAGEM
- 12. GASTROENTEROLOGIA
- 13. ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA
- 14. NEONATOLOGIA
- 15. NEFROLOGIA
- 16. CARDIOLOGIA
- 17. PSIQUIATRIA
- 18. CIRURGIA GERAL (3 ANOS)
- 19. NEUROLOGIA
- 20. ÁREA CIRÚRGICA BÁSICA

Atividades de Graduação Vinculadas às Universidades

Ao todo cerca de 60 mil alunos graduandos utilizaram os hospitais da Rede Ebserh como campo de prática em 2019, realizando atividades de estágio/internatos e aulas práticas/disciplinas. Desse total, pouco mais de 22 mil alunos são graduandos de Medicina e 38 mil estão distribuídos entre os cursos de Enfermagem, Farmácia, Nutrição, Biomedicina, Fisioterapia, Fonoaudiologia, Terapia Ocupacional etc.

Além disso, destaca-se a presença de 5,9 mil docentes atuando nos hospitais da Rede Ebserh, no mesmo período. Essas informações podem ser visualizadas na figura 13.

Figura 13 – Atividades de cursos de graduação das Universidades nos Hospitais da Rede



Preceptoria na Rede

A qualidade do ensino e da pesquisa dos hospitais universitários está diretamente ligada à qualidade do trabalho desenvolvido pelos profissionais que atuam como docentes e preceptores no cumprimento do projeto pedagógico dos diversos cursos da área de saúde e outras afins.

Preceptoria caracteriza-se pelo exercício da supervisão direta das atividades práticas realizadas pelos residentes nos serviços de saúde onde se desenvolve o programa, exercida por profissional vinculado à instituição formadora ou executora, com formação mínima de especialista. Para a residência uni ou multiprofissional, o preceptor deverá, preferencialmente, ser da mesma área profissional do residente sob sua supervisão, estando presente no cenário de prática.

Com o objetivo de desenvolver a formação de multiplicadores e capacitar os docentes e profissionais de saúde em simulação realística, integrada aos cenários de prática, para um melhor desempenho em ensino, pesquisa e extensão, a Coordenadoria de Formação Profissional firmou parceria com a Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde do Ministério da Saúde (SGTES/MS) e com a Associação Brasileira de Educação Médica (ABEM).

Criou-se então o **Curso de Simulação em Saúde, com carga horária total de 180 horas, abrangendo 9 áreas de atuação: cirurgia, clínica médica, ginecologia e obstetrícia, pediatria, medicina da família e comunidade, saúde coletiva, medicina de emergência, saúde mental e gestor de centro de simulação.** O curso teve início em outubro de 2019 e será concluído em setembro de 2020.

Contando com 431 inscritos, o curso se desenvolve na modalidade híbrida, com aulas presenciais e à distância.

Com o intuito de fortalecer o processo de formação profissional dos hospitais da Rede, foi firmado acordo de cooperação entre a Ebserh e a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) para a oferta do **Curso de Especialização em Formação Pedagógica para Preceptoria no SUS**, que faz parte do **PROFPRECEPTORIA** (Programa de Formação Pedagógica para Preceptoria).

O programa resulta da parceria entre a UFRN – por meio da Secretaria de Educação à Distância e da Escola Multicampi de Ciências Médicas – o Ministério da Saúde e a Ebserh. Este curso de especialização está sendo desenvolvido em ambiente presencial e virtual de aprendizagem, com carga horária total de 360 horas. O curso está programado para encerrar em 2020 e há 2.250 vagas distribuídas por todas as regiões do Brasil.

O curso de especialização tem como objetivo geral aprimorar a prática da preceptoria em seus aspectos pedagógicos através de variadas atividades formativas, qualificando a formação humana em saúde.

O **Curso de Formação Pedagógica em Tutoria para Educação em Saúde** foi ofertado com o objetivo de qualificar por meio do desenvolvimento de competências pedagógicas os profissionais da rede Ebserh para atuarem como tutores/multiplicadores dos cursos para formação de preceptores. O curso foi desenvolvido juntamente com o **Instituto Multidisciplinar de Formação Humana com Tecnologias (IFHT)**.

O curso foi realizado em plataforma de educação a distância para **433 alunos da Rede**. Teve início em 2018 e finalizou em junho de 2019 com uma porcentagem de 71% dos alunos matriculados concluintes.

Certificação dos Hospitais de Ensino

Hospitais de ensino são estabelecimentos de saúde que pertencem ou são conveniados a uma Instituição de Ensino Superior (IES), pública ou privada, que servem de campo para a prática de atividades de ensino na área da saúde e que são certificados conforme o estabelecido na legislação do Programa de Certificação de Hospitais de Ensino.

Esses hospitais, que se caracterizam por serem unidades de referência em procedimentos de maior densidade tecnológica (complexidade), são centros de formação, ensino e atuação de importantes especialidades de saúde, em especial dos profissionais médicos especialistas e contribuem nos processos de inovação assistencial e incorporação tecnológica em saúde.

Atualmente, a legislação vigente é a Portaria Interministerial nº 285, de 24 de março de 2015, que redefine o Programa de Certificação de Hospitais de Ensino.

Com a finalidade de revisar essa portaria, participamos de reuniões com a equipe da Coordenação Geral de Atenção Hospitalar do Ministério da Saúde e com representantes do Ministério da Educação.

A Portaria foi revisada, visando a retomada, pelo Ministério da Saúde, do **Programa de Certificação de Hospitais de Ensino** e assim garantir, de forma progressiva e planejada, a melhoria da qualidade da atenção à saúde, do ensino, da pesquisa e da gestão oferecidos pelos Hospitais de Ensino.

Programas de Mestrado

O **Mestrado Profissional em Gestão e Inovação em Saúde** é uma parceria entre a Ebserh e a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Ancorado no Hospital Universitário Onofre Lopes (HUOL) que abriga o Laboratório de Inovação Tecnológica em Saúde (LAIS), primeiro laboratório instalado em Hospital Universitário brasileiro com a proposta de promover a inovação tecnológica em saúde, o Mestrado Profissional em Gestão e Inovação em Saúde está alicerçado na **combinação entre os saberes da saúde, das engenharias e das tecnologias da informação e comunicação**.

Em 2019, com a 3ª edição do Curso, foram ofertadas 16 vagas para empregados ou servidores públicos,

concursados em cargo de nível superior, que atuam na Administração Central ou nos hospitais da Rede Ebserh, conforme distribuição regional prevista no edital. Dessas 8 foram preenchidas. A aula inaugural aconteceu em 29 de junho de 2019.

Os produtos da 1ª turma foram avaliados pelo GT compostos por 9 Núcleos de Avaliação de Tecnologias em Saúde da Rede Ebserh e a equipe de Ensino e Pesquisa da Administração Central. O Grupo de Trabalho realizou no total 08 reuniões, por meio de videoconferências, onde foram avaliados um total de 15 trabalhos. Desses, 80% foram recomendados para implantação na Rede.

No que se refere à parceria com o Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA), foram realizadas, em 2019, as defesas de dissertações da 2ª turma do **Mestrado Profissional em Pesquisa Clínica**, iniciada no ano de 2017. O Mestrado busca formar profissionais com sólidos conhecimentos para atuação em estudos clínicos, no âmbito acadêmico ou profissional, com ênfase em estratégias operacionais e com disseminação do conhecimento na Rede Ebserh.

Infraestrutura do Ensino e Pesquisa

No âmbito do desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e assistência, faz-se necessário viabilizar o acesso às informações da área de saúde aos profissionais e acadêmicos lotados nos HUFs da Rede Ebserh. No intuito de atender a essa demanda, foi realizada a contratação do Sistema de Banco de Dados na Área de Saúde – *UpToDate* para os 40 Hospitais da Rede Ebserh.

O *UpToDate* é uma plataforma de dados com materiais licenciados *online*, que apresenta uma síntese abrangente da evidência, seguido de recomendações que podem ser executadas no ponto de atendimento. Uma plataforma de publicação avançada, com o rigor de um processo editorial sofisticado gerido por um corpo docente de autores médicos e editores, líderes de renome em suas especialidades. Uma importante ferramenta de apoio à tomada de decisão, que fortalece a qualidade da atenção à saúde e a formação dos profissionais da área de saúde.

Pesquisa para Geração de Conhecimento

O Hospital Universitário Federal é unidade universitária que, de forma indissociável, atua como equipamento de alta complexidade integrante do SUS, desenvolve pesquisas básicas e clínicas em área de fronteira científica e alta densidade tecnológica em medicamentos, fármacos, biofármacos, vacinas, hemoderivados, reagentes e kits diagnósticos, soros, toxinas, biomateriais, dispositivos médicos e equipamentos de uso em saúde.

O cadastramento das pesquisas é realizado pelos hospitais em sistema próprio da Rede Ebserh, caracterizando como uma importante ação que visa à geração de uma base de dados qualificada com indicadores estratégicos para gestão da pesquisa na Rede.

Em 2019, foram **cadastradas mais de 3.200 pesquisas no SIG Ebserh** – módulo Projetos de Pesquisa, sendo **86% cadastradas como pesquisas acadêmicas, 4% como pesquisas de desenvolvimento tecnológico e 10% como outras pesquisas**, incluindo as pesquisas epidemiológicas.

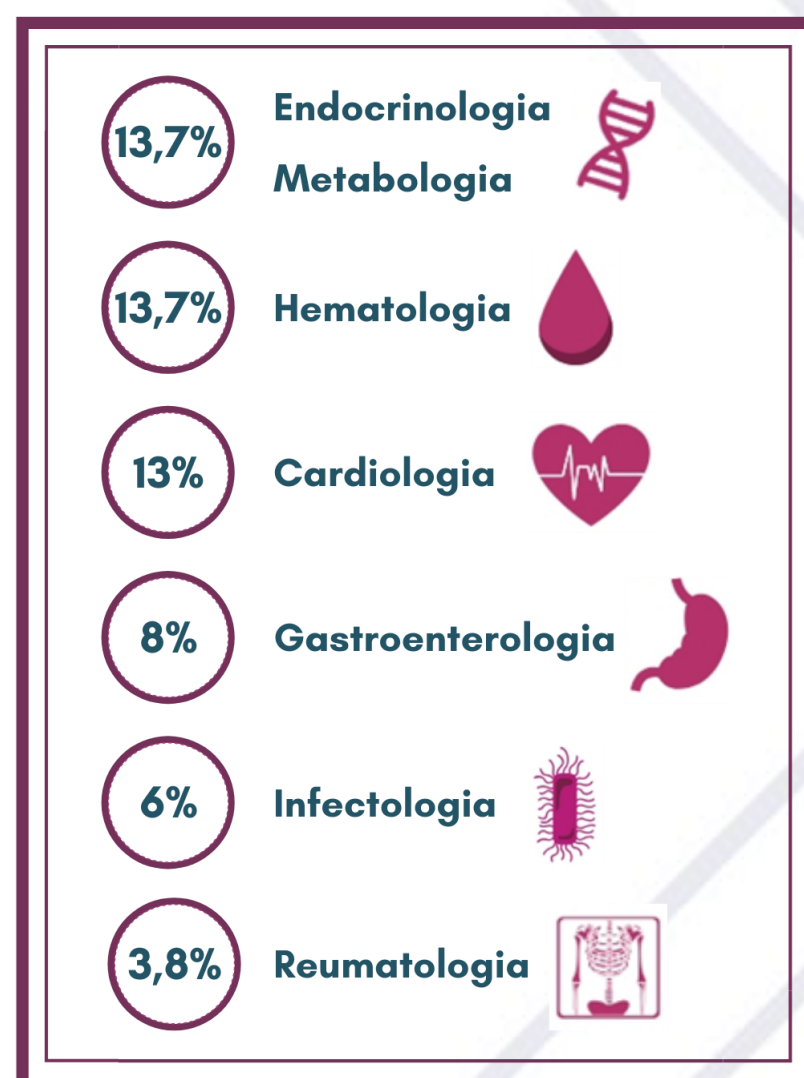
No que se refere à 2019 pesquisa clínica, em levantamento realizado, foram identificados 286 estudos clínicos desenvolvidos nos HUFs da Rede Ebserh. Os hospitais com maior número de estudos clínicos patrocinados em desenvolvimento foram: HUWC/MEAC-UFC (46), HC-UFG (32), HC-UFGM (36), HUIBB-HUBFS/UFPA (20), Hupes-UFBA (24) e HU-UFS (15).

Os estudos envolvem diversas especialidades da área médica e em área profissional da saúde (ver figura 14), sendo os maiores percentuais nas áreas de Endocrinologia e Metabologia (13,7%), Hematologia (13,7%), Cardiologia (13%), Gastroenterologia (8%), Infectologia (6%), Reumatologia (3,8%), entre outras.

Com o intuito de desenvolver um sistema de gestão da pesquisa para a Rede Ebserh que possibilite a plena gestão dos dados pelas GEPs e pela administração central a respeito dos projetos realizados nos hospitais, foi criado o sistema de gestão da pesquisa, denominado Rede Pesquisa, que está em fase de revisão e desenvolvimento de novas funcionalidades. O sistema busca criar fluxos para minimizar o tempo de aprovação dos projetos de pesquisa, permitindo que o pesquisador realize a solicitação e o acompanhamento do processo online.

O sistema também está na lista dos que irão integrar o Programa de Transformação Digital do Governo Federal.

Figura 14 – Panorama da Pesquisa Clínica em 2019



Em levantamento realizado por meio do Módulo de Pesquisa do SIG-Ebserh, no âmbito da graduação, foram **iniciadas** mais de 2,7 mil pesquisas acadêmicas, com 618 Trabalhos de Conclusão de Curso e 340 iniciações científicas. Além disso, foram iniciadas pesquisas em programas *lato sensu* e *stricto sensu*, conforme pode ser visto na figura 15.

É importante mencionar que o atual repositório que armazena os números de pesquisas acadêmicas iniciadas na Rede, ainda trabalha com informações estáticas, não acompanhando todas as fases da pesquisa, sendo ainda subnotificadas. Tais problemas devem ser superados a partir do sistema Rede Pesquisa.

Figura 15 – Pesquisas Acadêmicas iniciadas na Rede Ebserh em 2019

Graduação

2,7 mil

Pesquisas acadêmicas iniciadas

618

Trabalhos de Conclusão de Curso

340

Iniciações científicas

Pós-Graduação

Pesquisas em programas Lato Sensu

124

Especializações

632

Residências

Pesquisas em programas Stricto Sensu

604

Mestrados

353

Doutorados

26

Pós-Doutorados

Fonte: SIG - Módulo Projeto de Pesquisa. Consultado em: 22/01/2020.

Avaliação de Tecnologias em Saúde

A temática de gestão de tecnologias em saúde vem se destacando na agenda internacional de saúde por constituir um dos **mecanismos de enfrentamento aos desafios impostos aos sistemas de saúde com financiamento público**, que tem o dever de assegurar direitos a bens e serviços de saúde.

Nesse contexto, desde 2003, o Ministério da Saúde tem envidado esforços para **instituir a cultura de gestão de tecnologias em saúde no sistema e serviços de saúde**, na perspectiva de o Estado Brasileiro prover, no âmbito do Sistema Único de Saúde, tecnologias eficazes e seguras e com custos que justifiquem os ganhos terapêuticos.

Com o intuito de definir diretrizes para gestão da pesquisa e inovação tecnológica na Rede instituímos um grupo de trabalho, composto pela equipe técnica da Administração Central e representantes das Gerências de Ensino e Pesquisa de 10 hospitais da Rede. O foco inicial do grupo foi traçar estratégias e diretrizes para **fortalecimento e implantação dos Núcleos de Avaliação de Tecnologias em Saúde (NATS) nos hospitais da Rede Ebserh**. O documento foi instituído pela Portaria-SEI nº 552, de 05 de dezembro de 2018, publicada no Boletim de Serviço no 503, de 05 de dezembro de 2018.

Destaca-se a finalização o acordo de cooperação entre a Ebserh e a Fiocruz, que contribuirá com o desenvolvimento técnico/científico e formação profissional em pesquisa clínica (multidisciplinar), implementar processo de gestão de centros de pesquisa nos hospitais universitários federais que assegure sua institucionalização, efetividade e transparência no processo de aprovação ética/regulatória, desenvolvimento, execução orçamentária, monitoramento e auditorias, em consonância com as Boas Práticas Clínicas. Estimular, a realização de pesquisas clínicas em insumos estratégicos para Sistema Único de Saúde.

Ressalta-se que a Fiocruz tem como missão produzir, disseminar e compartilhar conhecimentos e tecnologias voltados para o fortalecimento e a consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS) e que contribuam para a promoção da saúde e da qualidade de vida da população brasileira, para a redução das desigualdades sociais e para a dinâmica nacional de inovação, tendo a defesa do direito à saúde e da cidadania ampla como valores centrais.

Dando continuidade à parceria com o HMV e Proadi-SUS do Ministério da Saúde e às ações de fortalecimento e qualificação da ATS na Rede, neste ano de 2019, foi proposta a instituição de termo de acordo de cooperação entre a Ebserh, Hospital Moinhos de Vento e Fundação Médica do Rio Grande do Sul - FMRS.

A cooperação visa à condução dos projetos vinculados ao Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde - PROADI - SUS.

De início, o projeto visa trabalhar em duas frentes:

- Análise de Microcusteio de duas intervenções em saúde; e
- Elaboração de Relatórios ATS Hospitalar.

O estudo é essencialmente uma análise de custos em saúde que incluirá, em seu protocolo, a metodologia de microcusteio conhecida como custeio baseado em atividades, em inglês *Time Driven Activity Based Costing (TDABC)*.

O projeto será multicêntrico, caracterizando um trabalho em rede entre 9 instituições, que serão representadas pelas equipes dos Núcleos de Avaliação de Tecnologias em Saúde (NATS) dos hospitais.

O acordo de cooperação entre a Ebserh, o Hospital Moinho de Vento e a Fundação Médica do Rio Grande do Sul visa o fortalecimento e o desenvolvimento da Avaliação de Tecnologias em Saúde nos HUFs, assim como dos Núcleos de Avaliação de Tecnologias em Saúde e qualificação técnica aos profissionais que trabalham com ATS.

Propriedade Intelectual

Os Hospitais Universitários constituem-se em centros qualificados de inovação tecnológica, sendo campo de desenvolvimento de novas tecnologias para o SUS.

Em 2016, a publicação do novo marco legal da Ciência, Tecnologia e Inovação, a Lei nº 13.243, 11 de janeiro de 2016, apresentou avanços para modernização de processos, simplificação de atividades científicas e tecnológicas e promoção da inovação no país. Dentro deste cenário, foi fundamental o desenvolvimento de uma política de propriedade intelectual para a Rede Ebserh.

Assim sendo, a área de ensino e pesquisa, por meio do Acordo de Cooperação com a OEI, lançou edital para contratação de consultoria especializada para apoiar na elaboração de uma política de propriedade intelectual da Rede Ebserh e definição de fluxos para o registro de criações e invenções em seus órgãos respectivos.

A consultoria resultou no desenho de fluxos dos processos internos do registro de propriedade intelectual concernente à software, marca, patente, direitos autorais, desenho industrial. A implementação dos fluxos ocorrerá em 2020, acompanhada da publicação da Política de Propriedade Intelectual da Rede Ebserh e do credenciamento de Fundação de Apoio para atender aos HUFs e à Administração Central.

ISBN

No sentido de fortalecer a produção intelectual da Rede, a Ebserh, no ano de 2018, cadastrou-se como editora junto à Agência Brasileira do ISBN.

O ISBN - *International Standard Book Number* - é um sistema internacional padronizado que identifica numericamente os livros segundo o título, o autor, o país, a editora, individualizando-os inclusive por edição. O sistema ISBN é controlado pela Agência Internacional do ISBN que orienta, coordena e delega poderes às Agências Nacionais designadas em cada país. No Brasil, a agência com esta função é Agência Brasileira do ISBN.

No ano de 2019, foram emitidas 50 numerações de ISBN para documentos técnicos da Rede.

Nossa Equipe

Nossa Rede tem praticado altos índices de expansão das suas unidades e do contingente humano para dar conta da demanda de serviços, do número de atendimentos realizados e da movimentação financeira que envolve uma organização deste porte.

Nos últimos anos, a Rede se expandiu e ainda tem perspectivas de se expandir mais. novos serviços vão sendo oferecidos e a demanda natural de crescimento do atendimento vem sendo influenciada por pacientes que, em maior intensidade, vem recorrendo ao SUS, através da Rede Ebserh, para obter a atenção demandada.

Perfil do Corpo Funcional

Nosso corpo funcional é formado por funcionários contratados sob a égide da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), por funcionários no Regime Jurídico Único (RJU) e por outros funcionários com vínculos de relação precária - terceirizados contratados por intermédio das fundações de apoio das universidades, que desempenham atividades-fim do hospital (Acórdão nº 2.983/2015-TCU-Plenário).

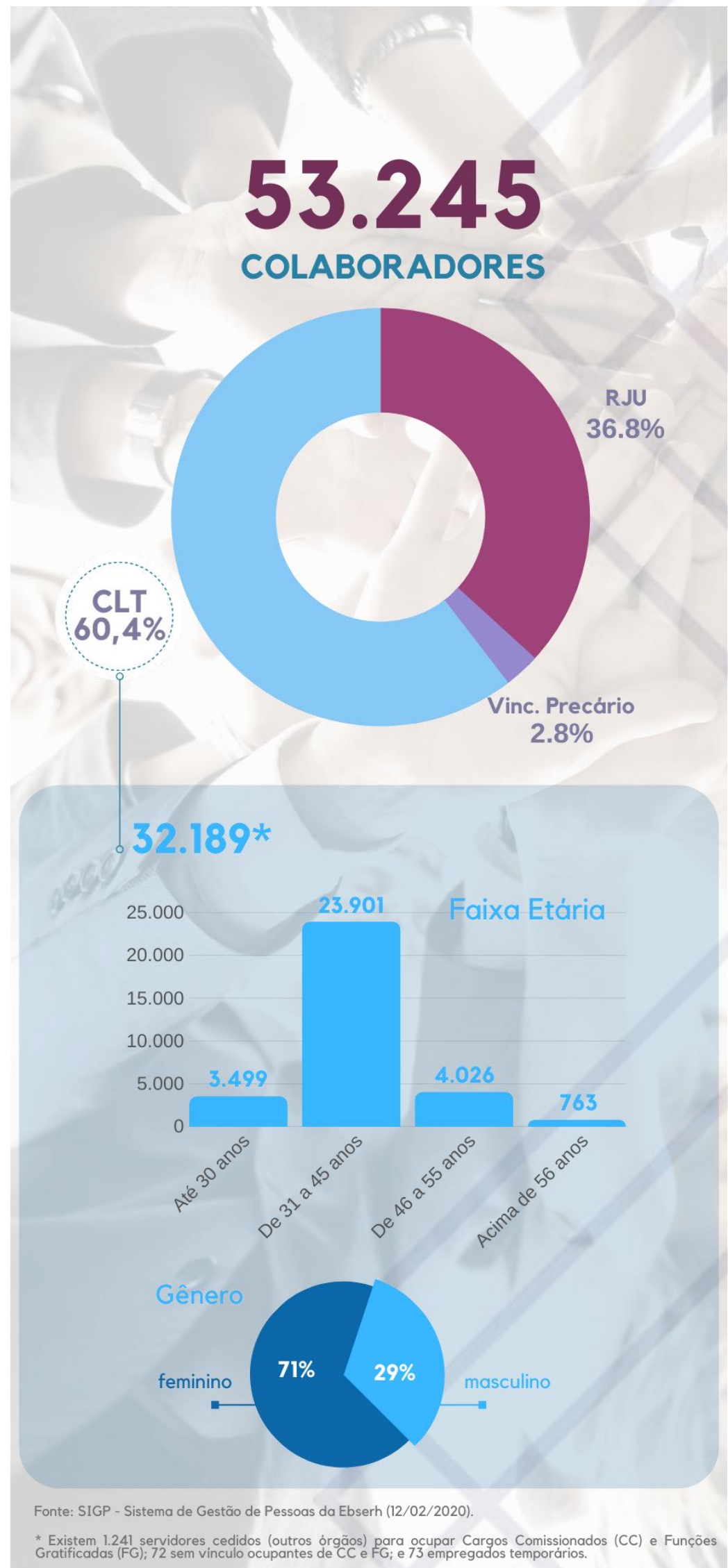
Assim, a política de pessoal da empresa prevê o incremento da participação dos celetistas com a correspondente redução gradual dos demais vínculos.

As informações a respeito dos empregados celetistas já são coletadas diretamente através de um sistema interno, denominado Sistema de Gestão de Pessoas (SIGP). O perfil funcional dos celetistas é formado por uma maioria feminina, predominantemente na faixa etária de 31 a 45 anos.

Em relação aos servidores RJU, estamos trabalhando, junto ao Ministério da Economia, para solucionar as dificuldades frente à operacionalização da cessão dos mesmos à Ebserh; e para poder ter acesso às informações detalhadas, atualizadas e sistematizadas sobre os servidores RJU.

No caso dos vínculos precários, devido ao dinamismo e ausência de sistema próprio de registros, os dados são coletados por meio da Comissão de Acompanhamento e Supervisão (CAS)⁴, sendo, portanto, informações meramente declaratórias.

Gráfico 11 – Perfil do corpo funcional



⁴Portaria MEC nº 1.384, de 31 de outubro de 2017

O trabalho é constante para manter as informações sobre os nossos colaboradores em maior nível de detalhes, atualizadas e em repositório único e sistematizado, que contemple todos os vínculos e forneça visão única do quadro.

Para um panorama mais detalhado sobre a força de trabalho da Ebserh, consultar as tabelas 4, 5 e 6.

Ampliação e Qualificação de Pessoal

O crescimento do quadro de pessoal da nossa Rede acontece não apenas pelo aumento da demanda vegetativa dos serviços, mas também pela adesão de novos hospitais que já trazem em seus quadros, pessoas contratadas sob as diversas formas.

Em 2019, a Rede Ebserh contou com o **incremento de 2.174 empregados públicos (concursados contratados no regime celetista), para atendimento das demandas da sociedade**, contribuindo para o alcance de mais de **51.770 mil profissionais efetivos (celetistas e estatutários) atuando nos hospitais**. Os trabalhadores com vínculos precários vêm sendo substituídos por empregados concursados, conforme estabelecido pelo Art. 37 da Constituição Federal. Em 2018 os profissionais com vínculos precários representavam 8% do total de colaboradores na Rede Ebserh. Em 2019 profissionais com tais vínculos representavam tão somente 2,8% da nossa força de trabalho. Os gráficos 11 e 12 representam a ampliação do quadro de pessoal e o resultado da substituição dos vínculos precários.

É política da empresa, transformada em um plano de ação, promover o desligamento de profissionais com vínculos precários em atividade nos HUFs, tendo em vista o Acórdão nº 2.983/2015-TCU-Plenário, que determinou a substituição dos trabalhadores terceirizados que se encontrem em desacordo com o Decreto 2.271/1997, por profissionais contratados por concurso público.

Relativamente às ações relacionadas ao desligamento de colaboradores com vínculos precários, em cumprimento ao Acórdão TCU, informamos, as providências adotadas pelo Ministério da Educação - MEC.

- Encaminhamos em 28 de janeiro de 2020 Ofício - SEI nº 51/2020/PRES-Ebserh ao Tribunal de Contas da União, relatando as ações empreendidas em 2019 para desligamento de 2.631 profissionais com vínculos precários em diversos Hospitais Universitários da Rede Ebserh e solicitando dilação de prazo até 31 de dezembro de 2020 para desligamento dos últimos 1.475, considerando que o Hospital de Clínicas da Universidade Federal de Uberlândia (HC-UFU) ainda não possuía corpo funcional próprio e estava realizando Concurso Público para contratação de profissionais.
- Através da Portaria MEC nº 206 de 6 de fevereiro de 2020, foi prorrogado para 31 de dezembro de 2020, o prazo para a conclusão do Plano de Trabalho de Desligamento e Substituição dos Vínculos Precários do quadro dos HUFs.
- Foram realizadas as previsões orçamentárias necessárias a arcar com os custos envolvidos para realização das rescisões trabalhistas dos profissionais do HC-UFU na ordem de R\$ 48 milhões.
- A substituição será realizada gradualmente em 2020, conforme cronograma definido pelo Hospital em conjunto com a Fundação de Assistência, Estudo e Pesquisa de Uberlândia (FAEPU), a fim de não por em risco os bens maiores a serem tutelados, quais sejam: o fortalecimento do ensino, da pesquisa e da extensão, assim como a prestação de serviços públicos de saúde gratuitos à população,

Desenvolvimento de Pessoal

De maneira estrutural, as organizações compreendem a importância de desenvolver seus colaboradores para sucederem os líderes atuais. Na Rede Ebserh, não é diferente. Originalmente instituída através dos servidores estatutários com vínculos nas Universidades Federais, a cada ano é perceptível a necessidade de introdução de cultura voltada para o desenvolvimento contínuo das pessoas.

Importante diferenciar a Ebserh como empresa única no cenário nacional, em função do seu papel tridimensional enquanto formadora de profissionais da saúde para o mercado, do papel de fomentadora de pesquisa na área da saúde e por último e não menos importante, o papel de atendimento à saúde. Assim, é verídico dizer que pertencer ao “mundo Ebserh” é pertencer também a ambiência do mundo acadêmico, por isso o conhecimento técnico é percebido, valorizado e comum entre os Hospitais Universitários da Rede Ebserh.

O quadro celetista conta com mais de 32 mil empregados, sendo a maioria em primeiro emprego e com a média de idade baixa. Isso demonstra o potencial de conhecimento agregado na empresa e a necessidade de estarmos em processo contínuo de desenvolvimento de pessoas, pavimentando o espaço organizacional para que tenhamos times maduros em conhecimento técnico e habilidades gerenciais desenvolvidas, com vistas a novas posições na hierarquia empresarial.

Tabela 4 – Força de trabalho da Ebserh

Tipologias dos Cargos	Lotação	Ingressos no	Egressos no
	Efetiva	Exercício	Exercício
1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1+1.2)	33.430	3.098	1.005
1.1. Membros de poder e agentes políticos			
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	33.430	3.098	1.005
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	32.189	2.921	747
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado			
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório			
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	1.241	177	258
2. Servidores com Contratos Temporários	73	77	39
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	72	27	21
4. Total de Servidores (1+2+3)	33.575	3.202	1.065

Tabela 5 – Distribuição da Lotação Efetiva

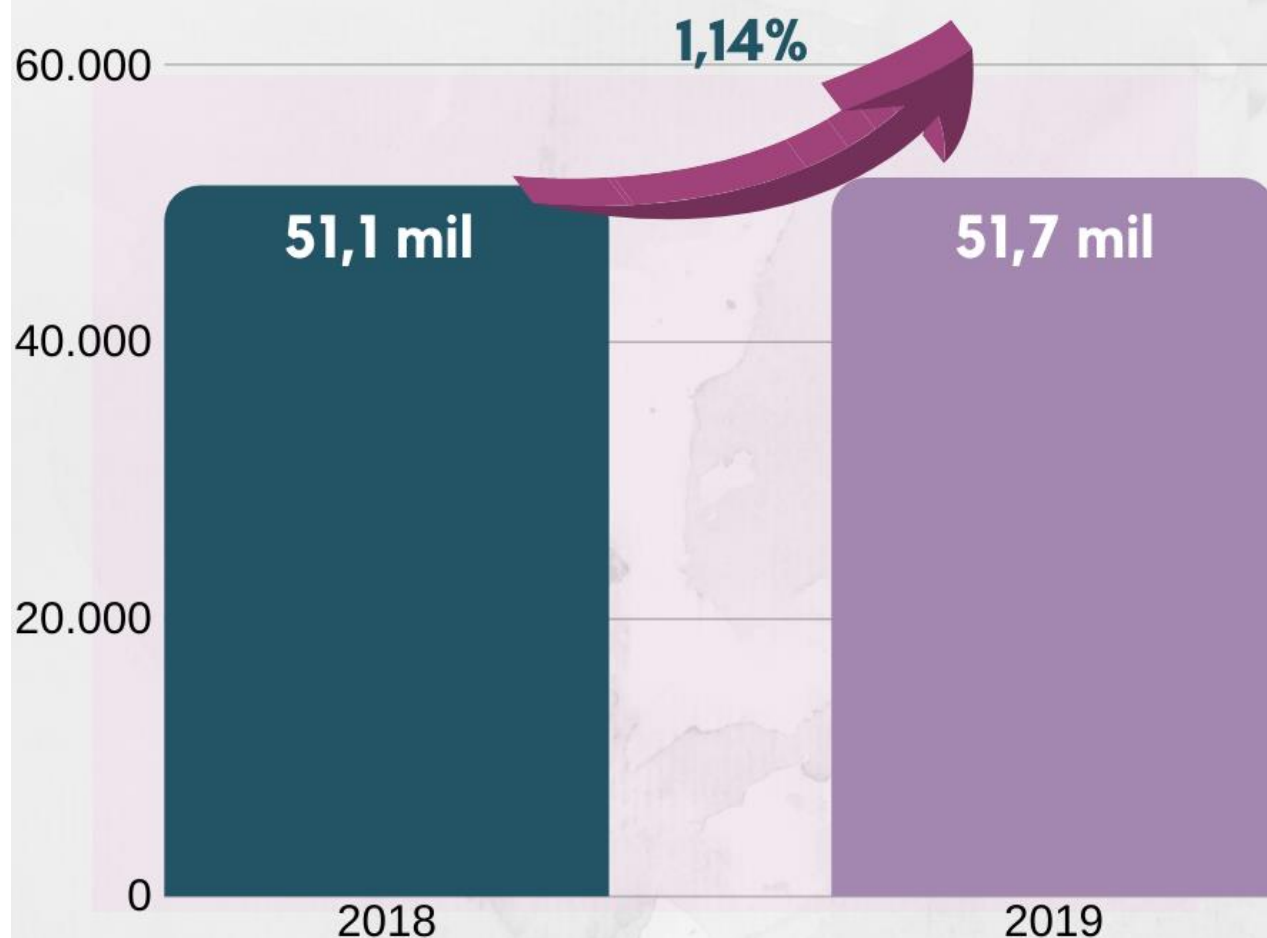
Tipologias dos Cargos	Lotação Efetiva	
	Área Meio	Área Fim
1. Servidores de Carreira (1.1)	5.249	28.181
1.1. Servidores de Carreira (1.1.2+1.1.3+1.1.4+1.2.)	5.249	28.181
1.1.2. Servidores de carreira vinculada ao órgão	4.008	28.181
1.1.3. Servidores de carreira em exercício descentralizado		
1.1.4. Servidores de carreira em exercício provisório		
1.1.5. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	1.241	
2. Servidores com Contratos Temporários	2	71
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	72	
4. Total de Servidores (1+2+3)	5.323	28.252

Tabela 6 – Detalhamento da estrutura de cargos em comissão e funções gratificadas da UPC

Tipologias dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas	Lotação	Ingressos no	Egressos no
	Efetiva	Exercício	Exercício
1. Cargos em Comissão	255	74	54
1.1. Cargos Natureza Especial	7	7	5
1.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior	248	67	49
1.2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	27	9	4
1.2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado			
1.2.3. Servidores de Outros Órgãos e Esferas	153	35	28
1.2.4. Sem Vínculo	68	23	17
1.2.5. Aposentados			
2. Funções Gratificadas	2.086	464	363
2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	1.000	324	134
2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado			
2.3. Servidores de Outros órgãos e Esferas	1.086	140	229
3. Total de Servidores em Cargo e em Função (1+2)	2.341	538	417

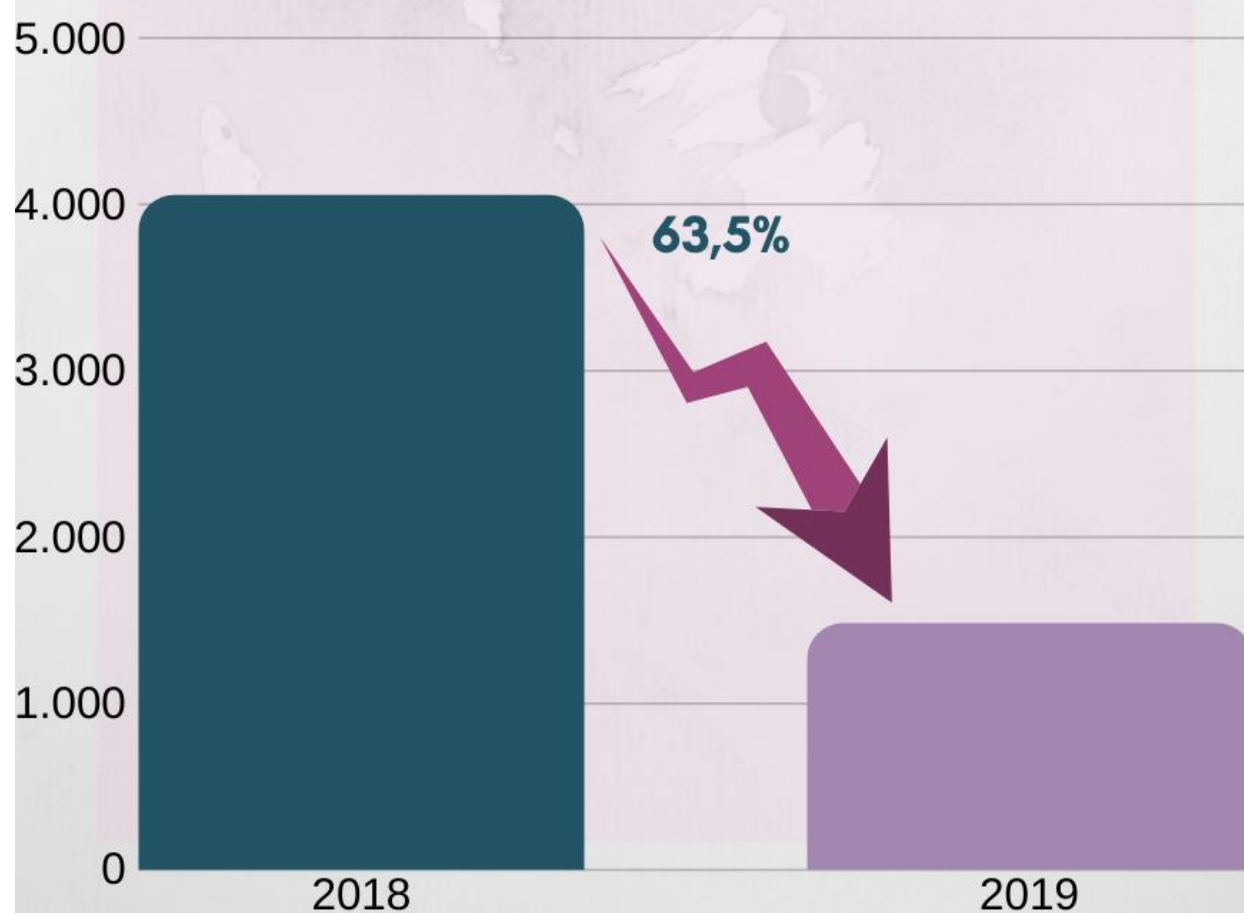
Gráficos 12 e 13 – Ampliação do quadro de pessoal e substituição de vínculos precários da Rede Ebserh

Ampliação do quadro de pessoal (CLT + RJU)



Crescimento, entre 2018 e 2019, de 2,1 mil empregados públicos celetistas, devido ao movimento de consolidação do quadro de pessoal dos HUFs que já fazem parte da Rede.

Substituição de Vínculos Precários



Entre 2018 e 2019, o número de colaboradores com vínculos precários reduziu em mais 2,6 mil, restando a substituição apenas dos 1,4 mil profissionais precarizados em atividade no HU-UFU por aprovados em Concurso Público.

Desenvolver líderes é tarefa de médio e longo prazo para uma instituição que possui sete anos de vida e que tem seu quadro crescente há quatro anos. Segundo Goleman (2015)⁵, o desenvolvimento de liderança nas organizações é, em primeiro lugar, um alvo educacional, e não uma simples questão de treinamento. Em segundo lugar é uma estratégia – impulsionada, estimulada e conduzida pelos gestores-líderes de todos os níveis, buscando alcançar resultados através do envolvimento e da participação de todos os membros da organização. Em terceiro lugar, é um modo de atuação como fonte motivacional.

Os líderes correspondem ao principal elo que interfere diretamente no desempenho das atividades das empresas. São considerados como principais identificadores e agentes de comunicação de valores coletivos e buscam assegurar recursos internos necessários para os funcionários. Líderes são ouvintes, são moderadores, defensores e motivadores de culturas organizacionais voltadas para o seu desempenho. O líder deve manter uma relação de credibilidade, deve construir uma confiança mútua, que inspire seus liderados.

Para diversos estudiosos, a habilidade de liderança mais relevante é a sensibilidade a pessoas. Essa habilidade parece chave no caso da busca da auto realização do próprio líder com seus seguidores. Compreende-se, assim, que o líder tem maior facilidade de chegar à compreensão do outro a partir do grau de conhecimento que tenha sobre si mesmo. Esse conhecimento inclui suas características pessoais, sua personalidade, seus pontos fortes e os excessos improdutivos, suas expectativas, valores pessoais e tudo aquilo que faça parte da sua bagagem pessoal. Ainda, Goleman (2002), os líderes admiráveis têm várias formas de conduzir uma equipe, no entanto os líderes mais eficazes são parecidos sob um aspecto fundamental: todos tem um alto grau de inteligência emocional.

Baseado nos princípios de autodesenvolvimento, de percepção individual sobre si mesmo, de reflexão do mundo sobre outro ângulo, de empatia, ética, sustentabilidade, visão sistêmica, foco em resultado com pessoas, busca-se que a empresa possa propiciar a reflexão e o olhar sensível, que deve nortear todas relações interpessoais, principalmente assegurar uma melhor visão do todo, essencial a qualquer líder organizacional.

Com base no Plano de Desenvolvimento de Competências e dando continuidade à capacitação iniciada em 2018, foram capacitados 145 Gerentes dos hospitais, Chefes de serviço, Supervisores Regionais e Assessores da Administração Central no curso APG compacto.

Com foco na Implementação da Lei das Estatais, realizamos contratação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC para Capacitação dos Conselheiros, Diretores e Demais Administradores da Ebserh, ampliado também aos Superintendentes e Gestores dos hospitais universitários da Rede Ebserh.. Participaram do programa 138 gestores.

Realizamos a Semana de Capacitação em Gestão de Pessoas, que contou com a participação de 160 colaboradores – entre chefias e técnicos – das áreas de gestão de pessoas dos hospitais. O objetivo do evento foi o de disseminar o conhecimento de uso de ferramentas essenciais para a melhoria dos processos de trabalho, bem como debater a implementação de metodologias inovadoras que agreguem valor aos processos de gestão de pessoas e à rede Ebserh.

O ambiente virtual de aprendizagem da Escola Ebserh de Educação Corporativa iniciou a oferta da Capacitação dos profissionais da Rede Ebserh em simulação realística/clínica. Estão inscritos mais de 400 colaboradores da rede Ebserh.

Em parceria com a Diretoria de Administração e Infraestrutura, foi iniciada a Jornada de Licitações e Contratos. Realizamos três encontros, com a participação de 697 colaboradores.

Em dezembro de 2018, teve início a pós-graduação em farmácia oncológica e cuidados farmacêuticos em oncologia, para 60 farmacêuticos, atendendo a determinação do Conselho Federal de Farmácia. O curso transcorreu durante o ano de 2019 e está em fase final de execução.

O total de colaboradores capacitados por ações de capacitação presenciais e à distância, durante o ano de 2019, foi de 35.371 e a carga horária média de capacitação foi de 19 horas/aula por empregado.

⁵ GOLEMAN, D. Liderança – A inteligência emocional na formação do líder de sucesso. Editora Objetiva. Rio de Janeiro. 2015.

Concursos Públicos

No ano de 2019, foram abertos dois concursos com o objetivo de prover nossas unidades com profissionais aptos para atuar de acordo com as demandas da empresa: **Concurso Público Nacional para 40 hospitais e Administração Central da Rede Ebserh** e **Concurso para o Hospital de Clínicas da Universidade Federal de Uberlândia**.

O certame nacional teve 328.284 inscrições e ofertou um total de 1.660 vagas, sendo 533 para a área médica, 998 para a assistencial e 129 para cargos administrativos (ver figura 16). O certame para Uberlândia teve 36.003 inscrições e ofertou um total de 804 vagas, sendo 216 para a área médica, 475 para a assistencial e 113 para cargos administrativos.

Figura 16 – Concurso público realizado em 2019



Política de Remuneração dos Administradores e Membros Colegiados

Compete à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest) do Ministério da Economia fixar a remuneração dos administradores e conselheiros das empresas estatais federais, 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.

Sendo que a remuneração mensal devida aos membros dos Conselhos de Administração e Conselho Fiscal da Ebserh não excede à média da remuneração mensal dos membros da Diretoria Executiva, ou seja, do presidente e os seis diretores. Não há pagamento de valores relativos gratificação natalina e quarentena, nem pagamento de participação, de qualquer espécie.

A remuneração dos dirigentes e conselheiros fixada pela Sest para o período de 2019 segue adiante na tabela 7.

Tabela 7 – Remuneração dos dirigentes e conselheiros fixada pela Sest para 2019

Quantidade	Cargo	Valor
01	Presidente	R\$ 30.999,53
06	Diretores	R\$ 29.139,55
09	Conselheiros de Administração	R\$ 2.940,53
03	Conselheiros Fiscais	R\$ 2.940,53

Quanto à fixação dos limites da remuneração individual e global para o período em questão, foram considerados os valores autorizados pela Sest, demonstrados nas tabelas 8, 9, 10 e 11, a seguir:

Tabela 8 – Fixação dos limites da remuneração individual e global para o período de 2019 – Presidente

Itens	Valor de um mês do item de remuneração	Subtotal por cargo (limite individual)	Total por tipo de cargo (limite individual)
Honorário fixo	R\$ 30.999,53	R\$ 371.994,36	R\$ 371.994,36
Gratificação de férias	R\$ 10.333,18	R\$ 10.333,18	R\$ 10.333,18
INSS	R\$ 8.930,53	R\$ 107.166,41	R\$ 107.166,41
FGTS	R\$ 2.548,85	R\$ 30.586,20	R\$ 30.586,20
Subtotal			R\$ 520.080,15

Tabela 9 – Fixação dos limites da remuneração individual e global para o período de 2019 – Diretores

Itens	Valor de um mês do item de remuneração	Subtotal por cargo (limite individual)	Total por tipo de cargo (limite individual)
Honorário fixo	R\$ 29.139,55	R\$ 349.674,60	R\$ 2.098.047,60
Gratificação de férias	R\$ 9.713,18	R\$ 9.713,18	R\$ 58.279,10
INSS	R\$ 5.827,91	R\$ 69.934,94	R\$ 419.609,66
FGTS	R\$ 2.331,16	R\$ 27.973,98	R\$ 167.843,87
Subtotal			R\$ 2.743.780,23

Fonte: SPP/CAP/DGP.

Tabela 10 – Fixação dos limites da remuneração individual e global para o período de 2019 – Conselho de Administração

Itens	Valor de um mês do item de remuneração	Subtotal por cargo (limite individual)	Total por tipo de cargo (limite individual)
Honorário Fixo	R\$ 2.940,53	R\$ 35.286,31	R\$ 317.576,82
INSS	R\$ 588,11	R\$ 7.057,26	R\$ 56.458,18
Subtotal			R\$ 338.749,06

Fonte: SPP/CAP/DGP.

Tabela 11 – Fixação dos limites da remuneração individual e global para o período de 2019 – Conselho Fiscal⁶

Itens	Valor de um mês do item de remuneração	Subtotal por cargo (limite individual)	Total por tipo de cargo (limite individual)
Honorário Fixo	R\$ 2.940,53	R\$ 35.286,36	R\$ 105.859,08
INSS	R\$ 588,11	R\$ 7.057,26	R\$ 21.171,82
Subtotal			R\$ 127.030,90

Fonte: SPP/CAP/DGP.

⁶ Para os conselheiros que ocupam cargos efetivos ligados a regime próprio de previdência na Administração Pública (por exemplo: regidos pelo Regime Jurídico Único), não é devido o desconto do INSS sobre os jetons que recebem por participação nos conselhos de Administração ou Fiscal da Ebserh, pois o regime previdenciário ao qual estão ligados, não prevê o desconto da previdência sobre os jetons recebidos. Contudo, para os conselheiros sem vínculo com a administração ou ocupantes de cargos efetivos celetistas, os jetons são contabilizados normalmente como base de cálculo para a contribuição ao regime geral de previdência (INSS).

Nossa Eficiência e Sustentabilidade

Contrato de Objetivos

Na busca de melhorias na eficiência e sustentabilidade da Rede, temos investido na otimização da gestão de custos e receitas, por meio da Sustentabilidade Financeira.

Em 2019 foi firmado com os Hospitais Universitários Federais da Rede Ebserh Contrato de Objetivos, visando a pactuação da utilização dos **recursos de investimento do Programa de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais**.

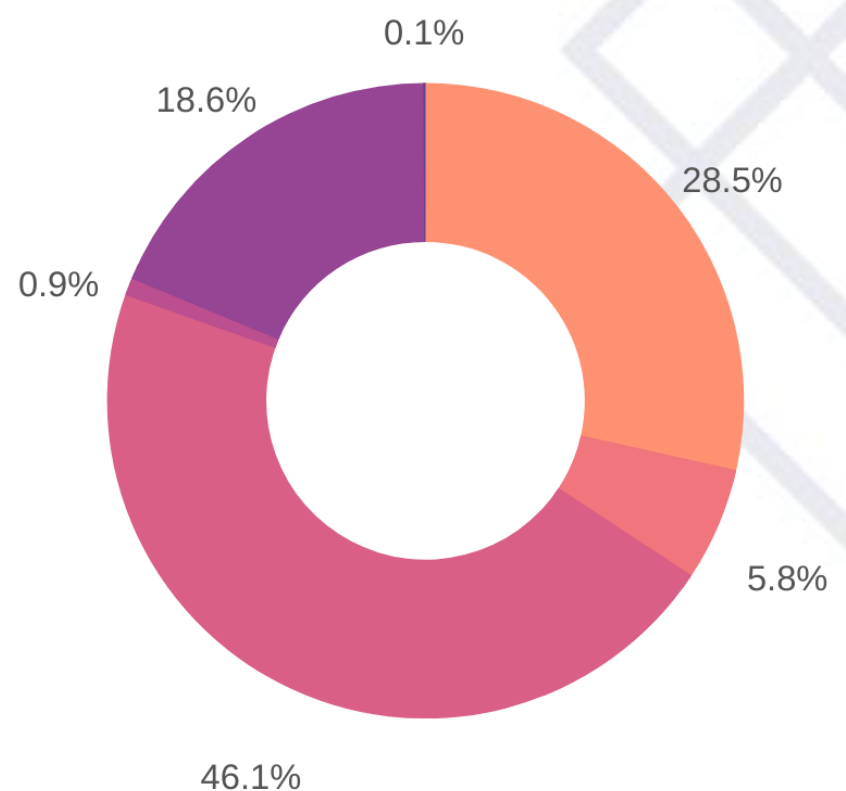
Para a elaboração do instrumento, foi realizado um levantamento de necessidades de investimento para cada unidade hospitalar, seguido de uma priorização das demandas, com vistas às melhores práticas de gestão, ensino, pesquisa e assistência hospitalar de qualidade.

As demandas priorizadas e validadas foram elencadas no referido instrumento de pactuação, que estabeleceu os objetivos e resultados esperados com os investimentos.

Os contratos firmados permitiram a descentralização de recursos orçamentários para a **realização de obras e aquisições de equipamentos de infraestrutura, médico-hospitalar, hotelaria hospitalar e tecnologia da informação**.

Em princípio, dado ao fato das demandas terem sido levantadas com valores estimados, estava prevista a utilização de **R\$ 105 milhões, sendo efetivamente executado, por meio dos Contratos de Objetivos o montante de aproximadamente R\$ 100 milhões**.

Gráfico 14 – Contrato de Objetivos detalhado por objeto



- **Obras**
- **Eq. Infrestrutura**
- **Eq. Med-Hospitalares**
- **Eq. Hotelaria**
- **Eq. Software e TIC**
- **Outros**

Para o exercício de 2020, encontra-se em implantação junto aos Hospitais Universitários Federais, um modelo de planejamento da aplicação de recursos de custeio e investimento da Rede Ebserh, permitindo maior previsibilidade, sustentabilidade econômico-financeira, transparência, monitoramento e controle das receitas e despesas de cada unidade hospitalar.

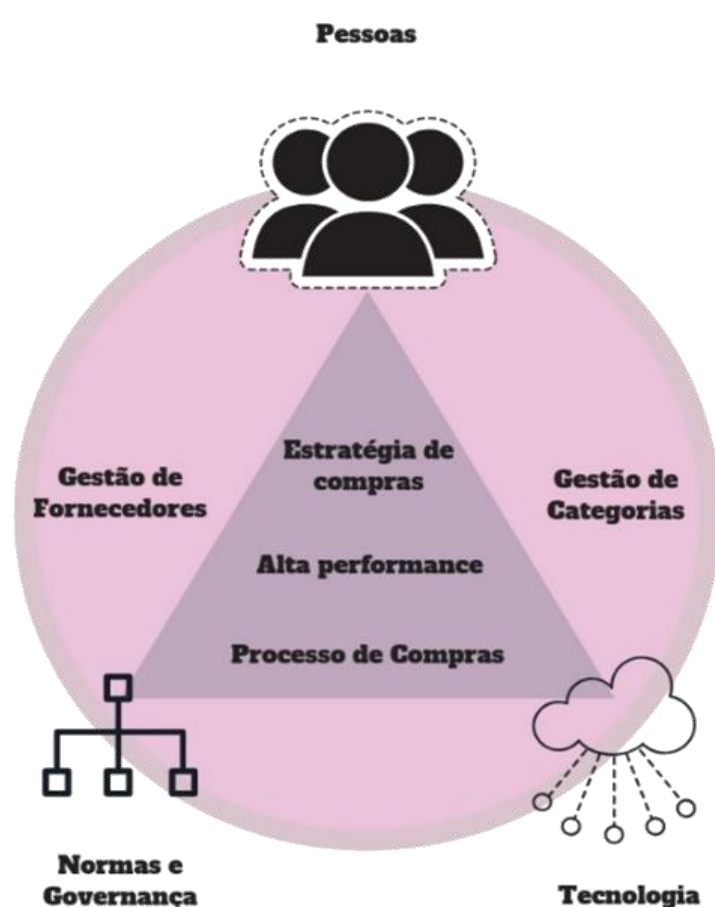
Modelo de Compras

O nosso Modelo de Compras visa **definir a melhor estrutura organizacional para a nossa Rede, tendo como objetivos gerar valor e otimizar a eficiência operacional, com foco em redução de gastos e melhorias qualitativas.**

O novo modelo de compras foi construído estruturando os macroprocessos, o modelo de governança, indicadores de performance, estrutura organizacional e os papéis e responsabilidades da área de compras.

O novo modelo operacional apresentará uma estrutura de compras com maior produtividade e agilidade, definindo a melhor estratégia de compras para a aquisição de materiais e serviços, fazendo uso da extensão da Rede para alcançar preços mais competitivos e melhor qualidade.

Figura 17 – Modelo de Compras



Compras Estratégicas

Nas Compras Estratégicas foram analisadas as compras atualmente realizadas pela Rede Ebserh, verificando a melhor forma de contratação, com objetivo de **redução de custos e padronização de requisitos de qualidade**, e definidas, para a primeira onda de trabalho, cinco categorias de grande relevância para a Rede, a saber:

- Energia Elétrica
- Limpeza

- Processamento de Roupas e Gestão de Enxoval (Lavanderia e Rouparia)
- Materiais Hospitalares Descartáveis
- Medicamentos Genéricos ou Similares

O resultado esperado, ao final do projeto, é a ampliação do poder de compra da nossa Rede, garantindo que a necessidade de cada hospital seja considerada no novo modelo proposto.

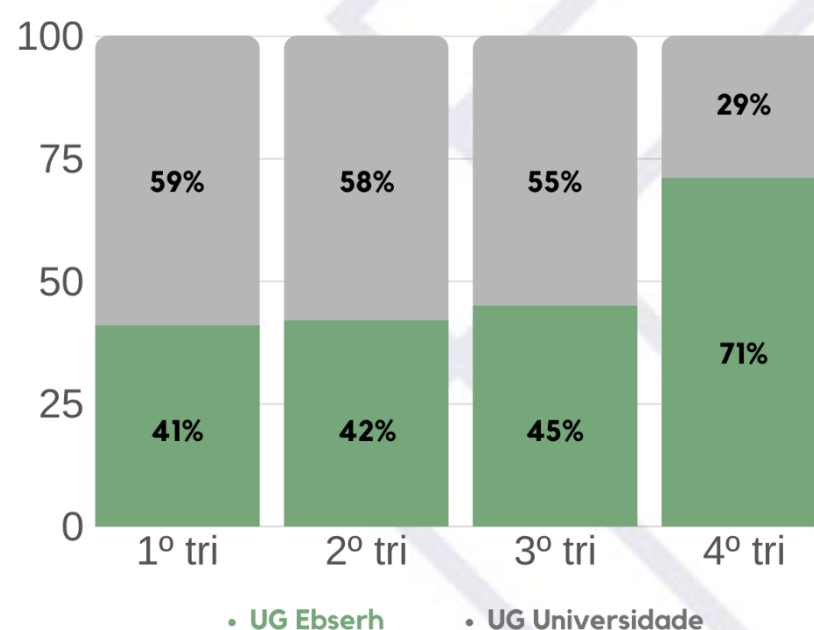
Assunção da Gestão Plena dos Hospitais Universitários Federais

A Ebserh avançou consideravelmente no cumprimento de cláusulas previstas no Contrato de Gestão Especial firmado junto às Instituições Federais de Ensino Superior (Ifes) para gestão dos Hospitais Universitários Federais (HUFs).

Em 2019 foi definido projeto estratégico com o objetivo de promover a assunção de todos os HUFs à Gestão Plena pela Ebserh até o final de 2020, com exceção do Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Uberlândia, cujo prazo para conclusão do referido período finaliza em julho de 2021. Durante o exercício de 2019, a principal ação deste projeto teve enfoque na transição da gestão financeira das unidades hospitalares para a Ebserh, conforme determinação do TCU, nos termos do Acórdão TCU nº 2.983/2015 – Plenário.

O reflexo do trabalho realizado está evidenciado no crescimento da execução orçamentária na UG Ebserh de cada unidade hospitalar, sendo cumpridas ações estruturantes e de gestão pelos hospitais. Conforme demonstrado no gráfico abaixo, as despesas de custeio e investimento no último trimestre de 2019 alcançaram o patamar de 71% de execução na UG Ebserh, (42% no 1º trimestre).

Gráfico 15 – Execução UG Ebserh em 2019



Sustentabilidade Ambiental

No que tange à sustentabilidade ambiental, os hospitais da Rede Ebserh desenvolveram algumas iniciativas para minimizar os gastos e desenvolver uma cultura ecologicamente sustentável.

A partir do Acordo de Cooperação Técnica firmado entre a Ebserh e o Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos (UNOPS), foi construído um conjunto de normas para boas práticas no que diz respeito ao tema de sustentabilidade ambiental. Esse conjunto de ações foi materializado no documento intitulado **Diretrizes de Sustentabilidade para Projetos de Arquitetura e Engenharia em Hospitais Universitários**.

Nossa Administração e Infraestrutura

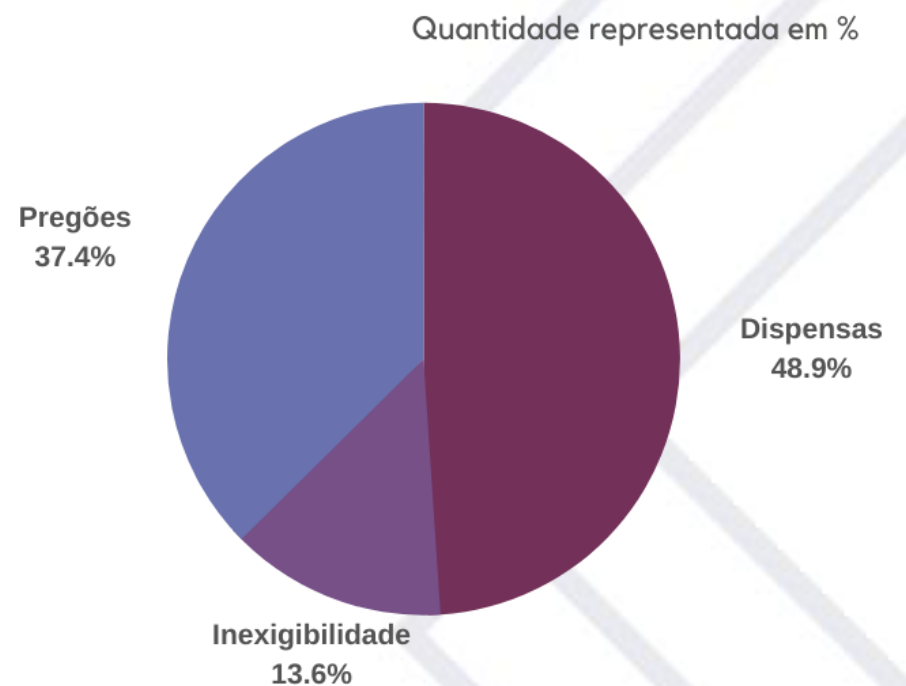
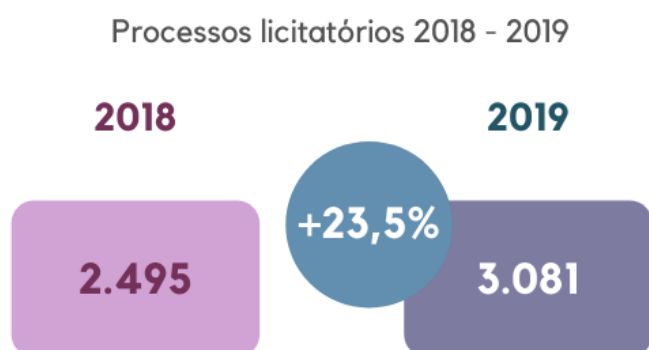
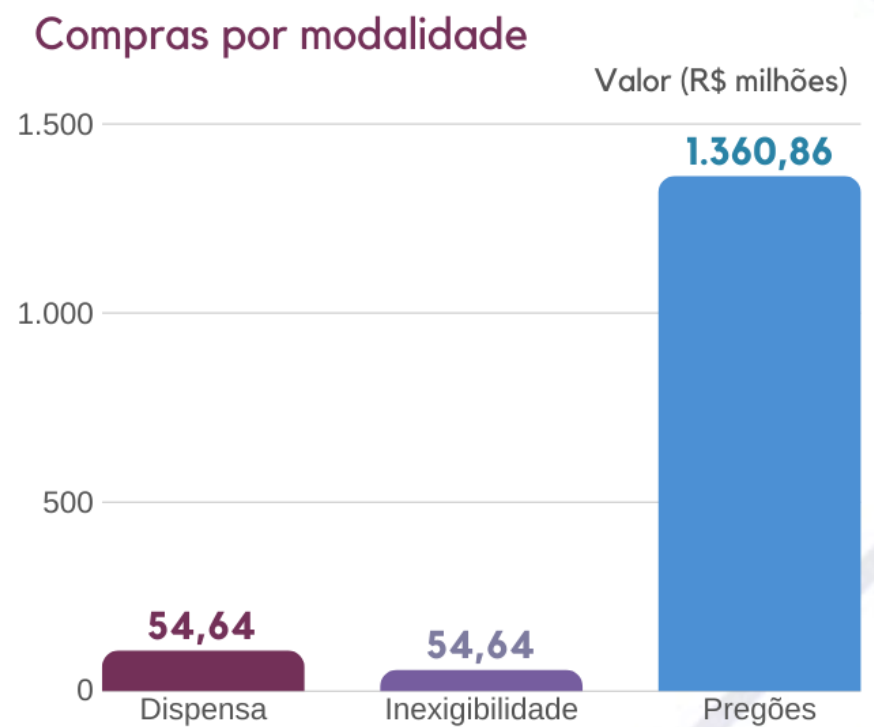
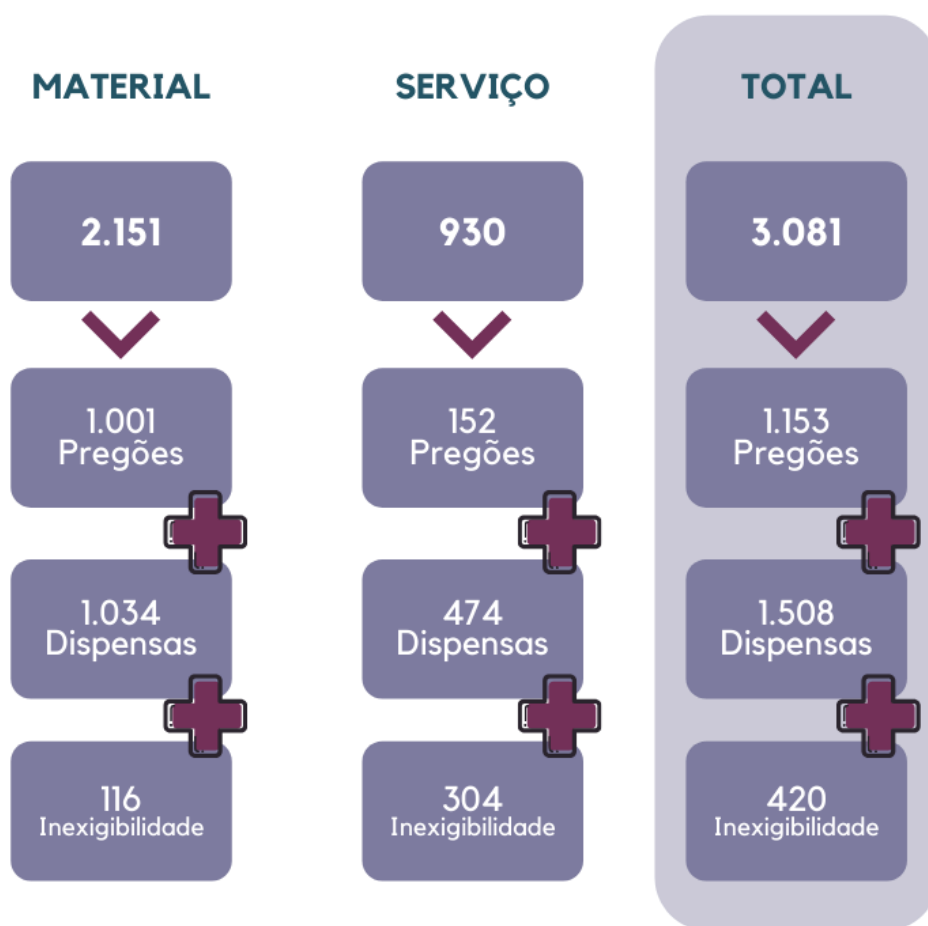
Gestão de Licitações e Contratos

A Rede Ebserh, composta por 40 Hospitais Universitários, operacionalizadas por 37 Unidades Administrativas de Serviços Gerais – UASGs, administração central e filiais, em funcionamento em todo o Brasil, teve 3.081 processos de contratação em 2019. As novas UASGs foram absorvidas ao longo do ano de 2019.

Comparado ao ano de 2018, houve um aumento do número de UASGs de 118%, de 17 para 37, o que gerou um aumento de quase 25% no número de processos licitatórios.

As informações sobre os processos de contratações no exercício de 2019, considerando as 37 UASGs podem ser vistas na figura 18.

Figura 18 – Processos de contratações no exercício de 2019 considerando 37 UASG em valor e quantidade



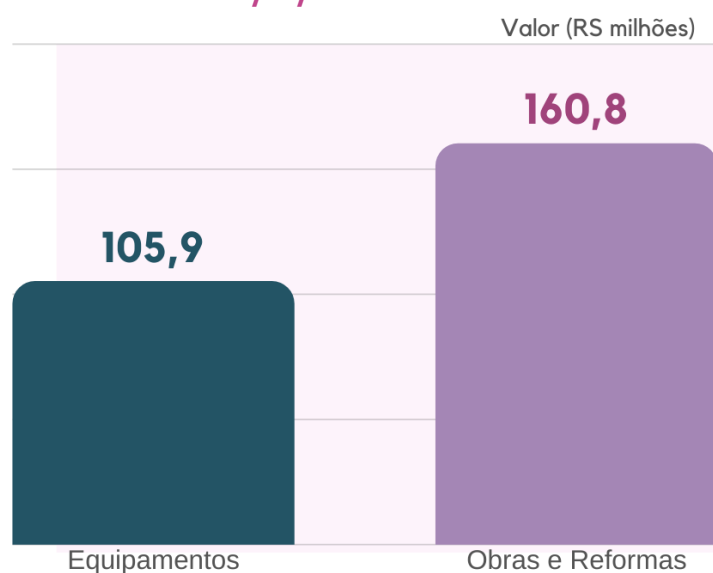
Fonte: Sistema Integrado de Administração Financeira (Siafi).

Gestão Patrimonial e Infraestrutura

Investimentos em Infraestrutura e Equipamentos

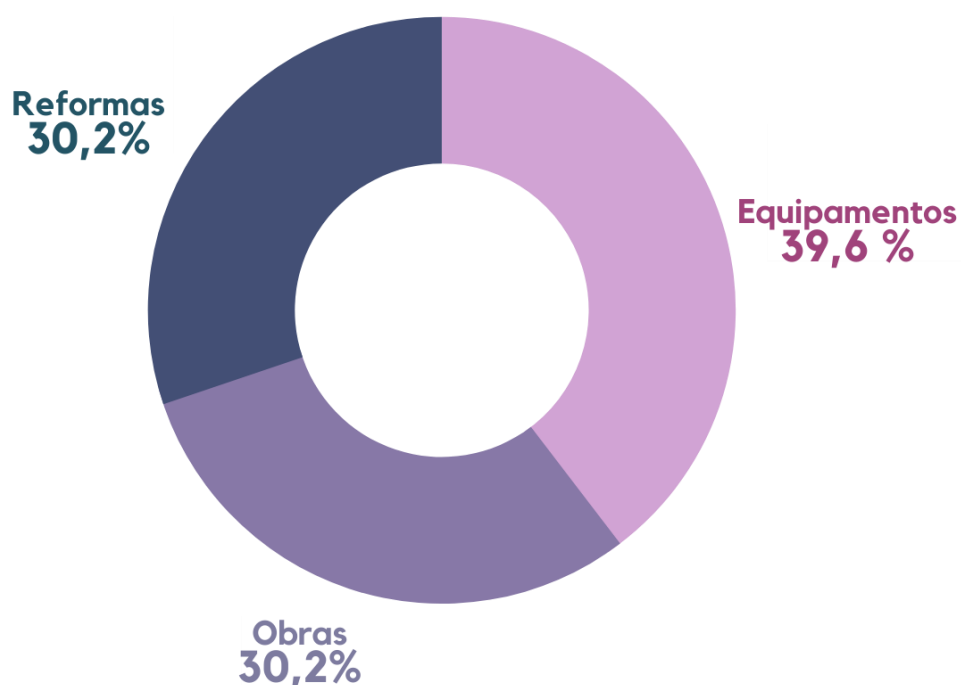
Em 2019, a Ebserh investiu R\$ 266.751.124,58 em equipamentos, obras e reformas nas 37 UASGs, administração central e filiais. Os gráficos 16 e 17 apresentam os investimentos separados entre equipamentos e obras e reformas.

Gráfico 16 – Valor de investimentos em infraestrutura e equipamentos



Fonte: Sistema Integrado de Administração Financeira (Siafi).

Gráfico 17 – Investimentos em infraestrutura e equipamentos em percentual



Fonte: Sistema Integrado de Administração Financeira (Siafi).

Quanto a distribuição do recurso entre equipamentos e obras e reformas, observa-se a priorização da alocação em Obras e Reformas, decorrente da necessidade de reestruturação das instalações físicas dos Hospitais da Rede, conforme demonstrado no gráfico 17.

Os investimentos realizados estão alinhados à estratégia da empresa “Melhorar o ensino, pesquisa, extensão e assistência do campo de prática e gestão hospitalar eficiente” e como direcionador “qualidade e segurança assistenciais”, ambos previstos no Mapa Estratégico da Ebserh – Planejamento Estratégico.

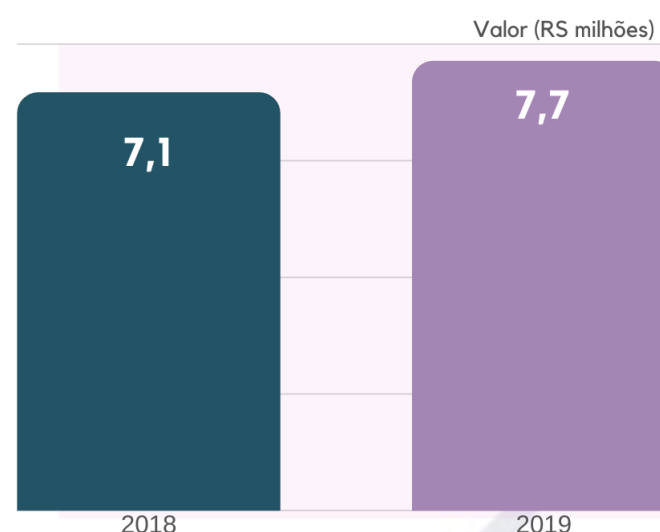
Dentre os resultados esperados dos investimentos realizados, cumpre citar o aprimoramento da infraestrutura física e tecnológica das unidades hospitalares e incremento da segurança aos colaboradores, estudantes e pacientes atendidos pela Rede Ebserh.

Locação de imóveis e equipamentos

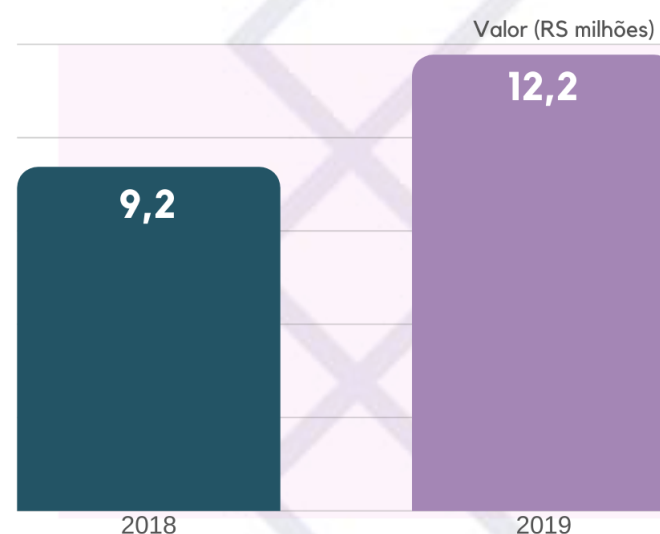
Em 2019, foram destinados R\$ 19.899.034,68 para locação de imóveis e equipamentos para abrigar as instalações das unidades da Rede Ebserh e manter os serviços em operação. Observa-se que apesar de iniciarmos a operação de novas 20 UASGs diretamente vinculadas à Ebserh, elevou em apenas 22% o valor total em locações. O detalhamento encontra-se no gráfico 19.

Gráficos 18 e 19 – Gastos com locação de imóveis e equipamentos

Locação de imóveis



Locação de equipamentos



Fonte: Sistema Integrado de Administração Financeira (Siafi).

Ações realizadas em Hotelaria Hospitalar

No ano de 2019 o Serviço de Apoio à Hotelaria Hospitalar deu continuidade às atividades planejadas para o exercício e aprovadas pela Coordenadoria de Infraestrutura Física e Tecnológica e pela Diretoria de Administração e Infraestrutura, a seguir descritos:

- A Portaria-SEI n.º 142, de 09 de agosto de 2019, aprovou a implementação dos Cadernos de Processos e Práticas de Hotelaria Hospitalar - 2ª edição (revisada e ampliada), estabelecendo regras claras a serem adotadas pelos hospitais Ebserh, para plena implantação dos Cadernos até 2021, obrigando-os a informar mensalmente os indicadores de desempenho dos serviços de hotelaria hospitalar e criar uma comissão específica para execução dos planos de implementação, que devem ser atualizados em enviados à Administração Central semestralmente.
- A segunda edição do material incorpora processos de produção e distribuição de dietas orais e gerenciamento do serviço de ambulâncias, aos anteriormente presentes na 1ª edição: processamento de roupas e gestão do enxoval; higienização; gerenciamento de resíduos; e produção e distribuição de dietas enterais e fórmulas.

Painel de Monitoramento dos Indicadores de Hotelaria da Rede Ebserh

O painel de monitoramento dos indicadores de hotelaria da Rede Ebserh foi implementado em 2018. Atualmente contém 40 indicações a partir de 26 indicadores gerenciais referentes aos serviços de hotelaria, mantendo a premissa de comparação entre hospitais ou grupos, além da evolução. Em 2019 foram incorporados indicadores de produção e distribuição de refeições orais e de gerenciamento de ambulâncias.

Publicação do Manual de Apoio para Tomada de Decisão Baseado em Custos em Hotelaria Hospitalar.

Publicação do Manual de Apoio para Tomada de Decisão Baseado em Custos em Hotelaria Hospitalar

Uma pauta frequente entre os gerentes administrativos das filiais da rede Ebserh era um estudo comparativo entre modalidades de contratação distintas dos serviços de hotelaria. Em resposta a esta demanda, no ano de 2019,

foi publicado o Manual de apoio para tomada de decisão baseado em custos da hotelaria hospitalar.

Revisão da estrutura lógica do Termo de Cooperação assinado entre o Governo Brasileiro e o Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos - UNOPS, no Brasil.

Em que pese a Cooperação assinada entre o Governo Brasileiro e o Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos - UNOPS no âmbito da Ebserh já ter apresentado produtos para a Rede, os períodos de transição na gestão desta Empresa exigiu a redefinição de prioridades, a reavaliação de projetos e processos e, finalmente, a reorientação estratégica, com consideráveis reflexos na execução do projeto.

Este processo de reorientação foi reforçado pela conjuntura econômica do país, determinando o redirecionamento de recursos para atividades relacionadas ao aprimoramento da sustentabilidade operacional dos hospitais existentes e à busca de excelência na manutenção e otimização do uso destas estruturas.

Desta forma, priorizou-se os seguintes produtos para fortalecimento institucional:

- Manual de manutenção de equipamentos médico-hospitalares;
- Diagnóstico e plano de ação de aspectos de segurança do trabalho no ambiente hospitalar;
- Manual de manutenção predial para hospitais da rede Ebserh;
- Manual para contratação e fiscalização de obras da rede Ebserh;
- Manual de sistematização de práticas de hotelaria para a rede Ebserh;
- Manual de planejamento do gerenciamento de resíduos de serviços de saúde para os hospitais da rede Ebserh;
- Manual de parâmetros e soluções projetuais para hospitais universitários da rede Ebserh;
- Manual de desenvolvimento e gestão de plano diretor físico hospitalar para a rede Ebserh;
- Estudo de viabilidade técnica para a externalização de serviços hospitalares (terceirização de serviços de apoio).

Infraestrutura Física

Em relação às obras, em 2019, foram **concluídas 81 obras**, representando um investimento expressivo na infraestrutura física dos HUFs.

Destaca-se a estratégia "turn key" para aquisição de equipamentos médico-hospitalares - angiógrafos e tomógrafos -, em que a fabricante do equipamento se responsabiliza também pelos projetos de arquitetura e engenharia e as adequações da infraestrutura física necessária ao perfeito funcionamento das máquinas (por exemplo: alimentação elétrica, sistema de climatização, proteção radiológica, dentre outras adequações). Assim, mitigam-se os riscos de obras paralisadas e de equipamentos encaixotados.

Ao todo, foram contratadas 11 soluções de angiografia e 8 soluções de tomografia, em 16 hospitais da Rede Ebserh.

Solução de Angiografia – Equipamentos entregues:

- HUOL-UFRN, o equipamento está em fase final de instalação (aguardando adequações nos equipamentos de climatização já instalados);
- HU-UFMA, em fase do projeto (término das adequações de infraestruturas físicas);
- HU-UNIFASF, em fase do projeto (término das adequações de infraestruturas físicas).

Solução de Tomografia – Equipamentos entregues:

- HC-UFTM, está em fase final de instalação (aguardando adequações nos equipamentos de climatização e elétrica já instalados);
- HU-UFMT, está em fase final de instalação (aguardando adequações de elétrica).

Ressalta-se também a retomada de obras paralisadas e aumento do número de obras concluídas no ano de 2019, em função da consolidação das equipes de infraestrutura física dos HUFs, capacitação e trabalho em rede organizados pela Administração Central.

Dentre as obras concluídas em 2019, podemos destacar:

- Construção do Bloco 3 do Hospital Escola – Oncologia da HE-UFPEL: aumento de capacidade assistencial, na especialidade oncológica através dos tratamentos radioterápicos e quimioterápicos.
- Expansão setor oncologia do HC-UFU: para o aumento da capacidade de assistência
- Reforma da Farmácia, da Central de Água Gelada, da Fachada e da Cobertura da Unidade II do HUB-UNB: Centralização dos Almojarifados da Farmácia

- Adequação da rede elétrica de média tensão do HUCAM-UFES: adequação da linha de média tensão, com a consequente redução dos riscos com picos e quedas de energia no hospital.
- Reforma de edificação para o acolhimento da Unidade de Atenção a Criança e ao Adolescente do HUOL: Reforma e ampliação para receber a Unidade de Atenção a Criança e do Adolescente, ampliando o número de consultórios e dos leitos de aplicação de medicamentos.
- Reforma/adaptação do Setor de Nutrição e do Ambulatório de Anemia Falciforme do HC-UFG: para transferência da produção de comida de empresa terceirizada para produção interna. Aumento da capacidade de assistência de consultas (Anemia Falciforme).
- Construção de unidade intermediária de internação do HUAP-UFF: retomada de obra para aumento da capacidade de assistência com acréscimo de 10 leitos mais um leito de isolamento.
- Reforma da Unidade de Abastecimento e Dispensação Farmacêutica do HUCAM-UFES: adequação à normatização e criação de condições adequadas de armazenamento e dispensação de medicamentos.
- Novo Estacionamento do HUCAM-UFES: criação de novas vagas de estacionamento visto que o atual é insuficiente
- Reforma da antiga lavanderia para implantar o Centro de Estudos do HUPAA-UFAL: aumento da capacidade de assistência, com a liberação de espaços ocupados por salas de aulas nas Clínicas do HUPAA, melhoria dos serviços de ensino e reabertura de área interditada
- Reforma do Hospital Dia do HUCAM-UFES: Aumento da capacidade de assistência.
- Reforma do Centro Cirúrgico Geral do HUGG-UNIRIO: modernização do Centro Cirúrgico com aumento da capacidade procedimentos cirúrgicos do HUGG, com 7 salas cirúrgicas e 5 leitos na RPA.

Dentre as obras em execução em 2019, podemos destacar:

- Construção IV Etapa Edifício Internações HC-UFU, para aumento de leitos, cirurgias e exames;
- Construção da 2ª Torre do Novo Prédio do HUGV-UFAM, com o aumento da infraestrutura para atender até 270 leitos de enfermagem;

- Unidade Da Mulher e da Criança - 1a Etapa - do HU-UFGD, que permitirá a ampliação da capacidade instalada na linha materno-infantil; (projeto elaborado no âmbito do Termo de Cooperação coma UNOPS);
- Construção do Prédio Materno Infantil do HU-UFS, para aumento da capacidade da assistência, novos leitos e serviços.
- Obra para a Atualização Tecnológica do Sistema de Distribuição de Energia Elétrica Normal e de Emergência do HUB-UnB, para ampliar a capacidade de fornecimento de energia elétrica e garantir mais qualidade no atendimento à população.
- Reforma do Complexo Ambulatorial Multirreferenciado (Ambulatório 1) do HUCAM-UFES, para aumento da capacidade de assistência.
- Central de Laboratórios do HUSM-UFSM, permitirá a ampliação da área ambulatorial e assistencial para a otimização de recursos humanos e equipamentos;
- Adequação de área física do Centro Cirúrgico, da Unidade de Terapia Intensiva e das áreas complementares do HU-UFSCar, implantação desses setores possibilitará elevar o nível de atenção assistencial em média e alta complexidade, ampliando substancialmente o campo de ensino aos alunos da UFSCar.
- Reforma do Centro Cirúrgico do HUPES-UFBA, para a modernização, melhoria de fluxos operacionais e ampliação da capacidade de atendimento;
- Reforma Da Unidade de Diagnóstico por Imagem do HUAC-UFMG, para a instalação de 02 equipamentos de raios-x telecomandados encaixotados no hospital desde 2012 e instalação de novo Tomógrafo e novo Angiógrafo em substituição aos equipamentos obsoletos do HUAC.

Contratação de Projetos

A elaboração de projetos de arquitetura e engenharia tem como objetivo fornecer um conjunto de documentações técnicas para a futura contratação de execução de obras nos hospitais da Rede Ebserh. Com isso, planeja-se adequar a infraestrutura física dos hospitais aos instrumentos normativos dos órgãos de regulação como Vigilância Sanitária e Corpo de Bombeiros Militar.

Assim, ainda em 2019 foram homologadas duas atas de registro de preços decorrentes do Pregão Eletrônico nº 09/2019 para a contratação de 6.448.627 m² de projetos de arquitetura e engenharia para 16 hospitais da rede.

Contratação de Normas Brasileiras e Internacionais

Em 2019 foram adquiridas normas técnicas da ABNT e algumas normas internacionais das áreas de engenharia clínica, hotelaria e infraestrutura física, a fim de oferecer às equipes técnicas dos hospitais esses documentos que asseguram as características desejáveis de produtos e serviços, como qualidade, segurança, confiabilidade e eficiência, para o desenvolvimento de suas atividades.

Nossa Gestão de TIC

Comitê Gestor de TIC

O Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC) foi remobilizado por meio da Portaria-SEI nº 408, de 19 de julho de 2019, sendo composto pelas Diretorias da Ebserh e presidido pela DVPE. Foi investido de caráter estratégico e colegiado, para apreciação das iniciativas de Tecnologia da Informação e Comunicação no tocante à coordenação, alinhamento estratégico, atividades e propostas realizadas pela Rede Ebserh.

O posicionamento estratégico do Comitê qualifica-o para a **formulação de políticas, objetivos e estratégias, direcionando investimentos e definindo prioridades de Tecnologia da Informação e de serviços digitais, antecipando posicionamento da Diretoria Executiva em relação as apreciações sobre a matéria de forma embasada e consolidada para aumento da segurança na tomada de decisão.**

No tocante às questões de padronização e uniformização, as soluções e procedimentos para a Rede Ebserh estão sujeitas à sua apreciação e deliberação, colaborando para a conformidade que é implementada na empresa, **construindo o nivelamento de Tecnologia da Informação das Filiais**, bem como a **inserção das ações de governança de TI.**

A atuação do CGTIC permitiu organizar e priorizar as ações das equipes de TI da Administração Central da Ebserh, por meio do Plano de Metas e Ações, anexado ao Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação. Deu também ensejo à mobilização e distribuição da força de trabalho de acordo com o planejamento de execuções diante das necessidades encontradas para cumprir os objetivos estratégicos.

Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC

O PDTIC é requisito fundamental para a boa governança de TIC, além de prática exigida no inciso II do art. 2º da Resolução CGPAR nº 11, de 10 de maio de 2016. **Ele detalha os processos e organiza a estratégia**

de TIC para o cumprimento da estratégia maior da empresa. Sendo, ainda, um retrato da TIC no biênio 2019/2020.

O PDTIC permitiu a mensuração de resultados em 2019, revelando uma estratégia clara de execuções com prazos e custos bem definidos, levando em consideração a força de trabalho disponível, dentro do cronograma considerado.

Com o plano foi possível classificar as prioridades em 2019. As principais realizações estabelecidas no plano são:

- Contratação do Licenciamento da Microsoft;
- Aquisição de Certificado Digital;
- Evolução de Painéis para Hotelaria;
- Desenvolvimento do Módulo de Anatomia Patológica do AGHU;
- Renovação do contrato de Solução de Impressão Corporativa;
- Renovação do contrato de Solução de Telefonia Móvel;
- Renovação do contrato de Telefonia Fixa;
- Aquisição de peças para reposição para computadores da Administração Central;
- Renovação do Contrato de Fábrica de Software;
- Renovação do Contrato de Fábrica de Métricas;
- Elaboração de Política de Impressão Corporativa;
- Implantação do SEI em todos os HUs da Rede;
- Aquisição de novos computadores para modernização do parque tecnológico da Administração Central.

Novas parcerias

Várias parcerias institucionais foram estabelecidas ou reforçada, de forma a aumentar a interação com outras empresas e órgãos.

A parceria com Ministério da Saúde permitiu iniciar a discussão para **integração do Sistema de Gestão Hospitalar AGHU com o Prontuário do SUS** e, ainda, promoveu estudo para que a Ebserh participe nos programas de Saúde Digital do Datasus.

Com a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, contribuimos para o debate sobre o **regulamento de software como dispositivo médico e foi validado o desenvolvimento do módulo de controle de medicamento especiais no AGHU.**

A articulação com o CFM possibilitou estudar a certificação de tributos para a prescrição médica.

No CONASS compartilhou-se o conhecimento sobre o AGHU para projetos futuros com Estados e Municípios.

Da interação com o SERPRO, surgiu a contratação de **Certificados Digitais, além de análise de novas frentes de colaboração, como GovData, solução em nuvem, videoconferência, fábrica de software, infovia e Lei Geral de Proteção de Dados.**

Com o Ministério da Educação, dentro do projeto de Transformação Digital do Governo Federal, iniciaram-se ações quanto ao sistema de inscrição para estágio de residência, a inscrição para processo seletivo de residência e solicitação de autorização para realização de pesquisas dos HUs. Foram também migrados os aplicativos da Ebserh para a conta única do Governo Federal.

Hospital Sem Papel

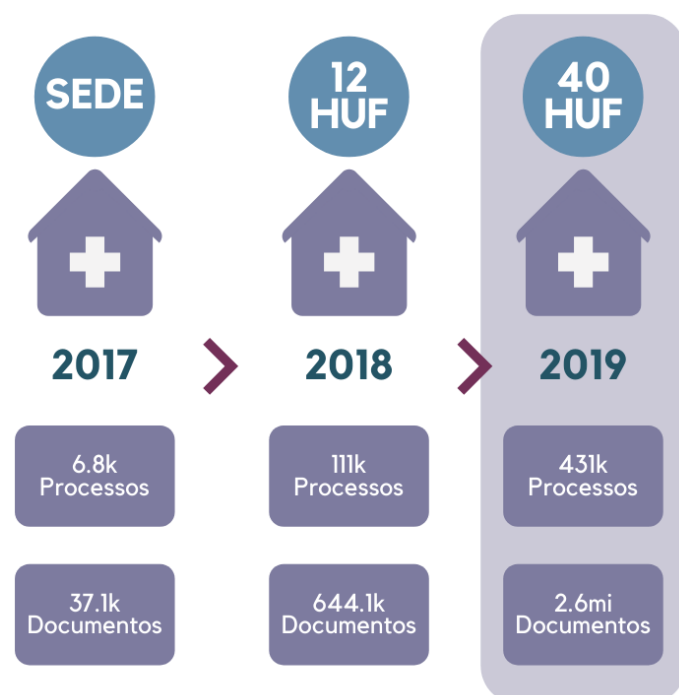
Duas grandes frentes de trabalho dizem respeito ao projeto "Hospital sem Papel". **Na área administrativa, a implantação do Sistema Eletrônico de Informação (SEI) em todos os HUFs e, na área assistencial, a integração da certificação digital nas prescrições médicas no AGHU.**

Sistema Eletrônico de Informação

O Sistema Eletrônico de Informações (SEI) é uma plataforma que engloba um conjunto de módulos e funcionalidades que promovem a eficiência administrativa. Trata-se de um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos, com interface amigável e práticas inovadoras de trabalho.

A implantação do SEI nos HUFs permite medir e valorizar a evolução da digitalização dos processos, oferecendo facilidades como portabilidade, acesso remoto, controle de nível de acesso, tramitação em múltiplas unidades, funcionalidades específicas, sistema intuitivo, boa navegabilidade e usabilidade.

Figura 19 – Implantação SEI na Rede Ebserh



Certificado Digital

A implantação da assinatura digital de profissionais de saúde no prontuário eletrônico do AGHU e de profissionais administrativos elimina a necessidade de grandes volumes de impressões nos HUFs, reduzindo custos de impressão e manutenção de arquivos médicos.

Avançou-se com o desenvolvimento da **integração dos certificados digitais no prontuário eletrônico do AGHU**, com vistas à emissão dos certificados pelo SERPRO em 2020 e 2021.

O modelo de emissão simplificada do certificado digital permite que essa emissão ocorra no próprio hospital, sem necessidade de deslocamento dos profissionais. Além disso, o uso do certificado em nuvem elimina a necessidade de token físico, simplificando a logística de distribuição, e intensifica à adesão dos profissionais ao uso do AGHU.

Transformação Digital

AGHU

O AGHU – Plataforma de Gestão Hospitalar da Rede Ebserh - foi desenvolvido para apoiar a padronização das práticas assistenciais e administrativas dos Hospitais Universitários Federais, visando à melhoria na qualidade do atendimento aos pacientes e o aprimoramento da gestão. Atualmente o **AGHU está presente nos 40 hospitais universitários da Ebserh, sendo utilizado por mais de 50 mil profissionais.**

A padronização de Sistemas e Infraestrutura de TIC permite o desenvolvimento de ações de qualificação da assistência, do ensino e da pesquisa, o desenvolvimento compartilhado de soluções e intercâmbio de dados e experiências entre pesquisadores e profissionais da saúde. Abre a possibilidade de novas metodologias educacionais, inclusive ensino a distância, assim como estudos de Big Data e Inteligência Artificial.

O AGHU possibilita o acesso ao histórico do paciente, otimizando tempo de entrevista e exame clínico, preenchimento de prontuário e evitando repetir exames complementares desnecessariamente.

A digitalização de registros de saúde tem enorme potencial para conferir qualidade à atenção e à saúde, continuidade do cuidado e segurança do paciente. Contribui para a meta do Governo Federal de implantação de prontuário único do SUS e o acesso digital do cidadão aos seus dados de saúde.

A implantação de prontuário eletrônico é um desafio, pois requer mudança de práticas profissionais consolidadas e digitalização de arquivos médicos.

A Rede Ebserh é muito heterogênea, com hospitais de histórico, porte e complexidade muito distintas, dificultando a padronização de processos requerida para a Transformação Digital. Mas muito se avançou em 2019.

As principais evoluções de funcionalidade no AGHU em 2019 são:

- Laudo AIH
- Histórico e Evolução de enfermagem
- Evolução Multiprofissional
- Assinatura digital
- Painel de enfermagem (kanbam)
- Sumario de alta (nova legislação)
- Padronização de relatórios
- Nome social (legislação)
- Padronização de receituários
- Controle de dispositivos invasivos
- Aprazamento
- Modulo de custos (materiais médicos)
- Modulo de faturamento(ambulatorial)
- Módulo de anatomia patológica

Figura 20 – AGHU em números



AGHU



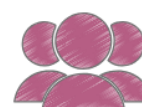
40 HUF



18 Módulos



65% Implantação



50 mil usuários

Investimento em Infraestrutura e Sistemas de TIC

Em 2019 foram investidos aproximadamente R\$ 29 milhões em infraestrutura e sistemas de Tecnologia da Informação pela Diretoria de TI. Dentre os principais investimentos temos:

- R\$ 11.691.563,27 no Outsourcing de Impressão
- R\$ 9.078.115,16 no Desenvolvimento de Software
- R\$ 5.778.294,09 no Licenciamento de Software
- R\$ 1.479.124,70 em Certificados Digitais
- R\$ 672.988,80 em Desktops
- R\$ 91.561,47 em Telefonia Fixa e Móvel

Segurança da Informação

Quanto à segurança da Informação, seguiu-se orientação da Lei nº 13.709/2018, a Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD. Essa questão é sensível para a Ebserh dada a responsabilidade de zelar pelos dados pessoais dos pacientes.

A preparação para a futura vigência da LGPD começou em 2019 através da composição do Subcomitê do CGTIC de Operacionalização da LGPD (SOP-LGPD), instituído para tratar procedimentos administrativos, técnicos e jurídicos de conformidade.

Principais desafios e ações futuras

As áreas de Tecnologia da Informação das diversas organizações públicas e privadas se encontram em um contexto de rompimento de paradigmas frente à regulamentação da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). A Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI) da Rede Ebserh vislumbra muitos desafios para aprimoramento de suas soluções tecnológicas, incluindo os sistemas de informação e a infraestrutura de TI, sob a égide da nova regulamentação. Um dos desafios é a revisão do Aplicativo de Gestão de Hospitais Universitários (AGHU) para aprimoramento dos recursos de garantia da privacidade e da proteção de dados pessoais.

Além disso, a Rede Ebserh está presente nas ações de Transformação Digital propostas pelo Governo Federal na busca de incrementar o número de serviços capazes de gerar bem-estar social por meio do avanço digital. É neste contexto que a DTI tem investido esforços no aprimoramento de soluções tecnológicas buscando facilitar o acesso da população aos serviços prestados pela empresa.

Nossa Gestão Orçamentária e Financeira

Quem financia a Rede de hospitais da Ebserh

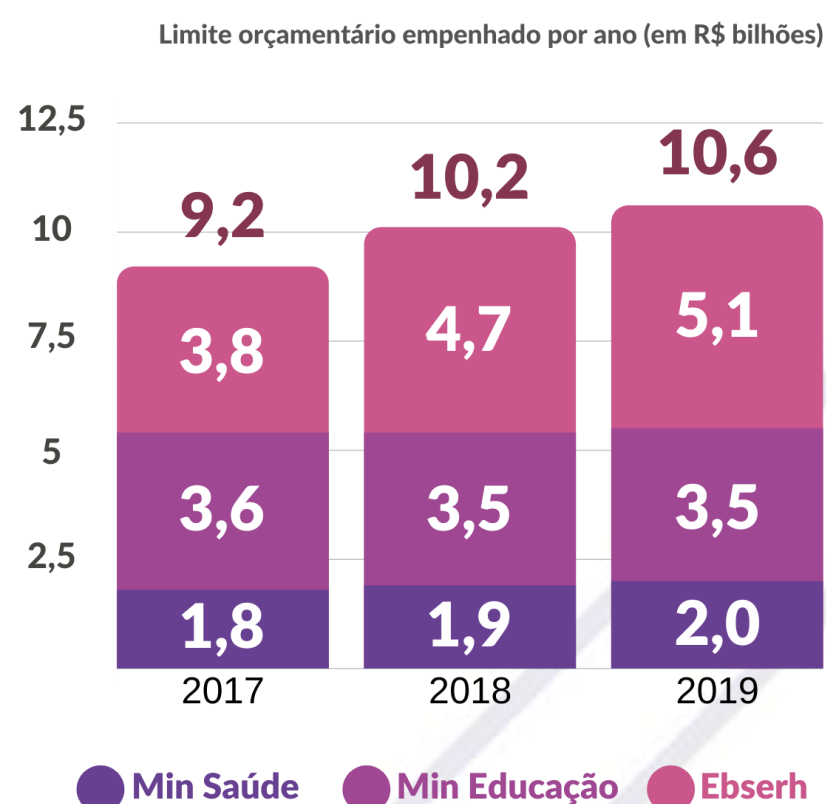
Conforme estabelecido nos Artigos 1º e 2º da Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011, que autoriza a criação da Ebserh, esta possui patrimônio próprio vinculado ao Ministério da Educação e capital social sob propriedade integral da União. Sob essas condições, o financiamento das atividades da empresa e dos hospitais universitários federais a ela vinculados é realizado por meio do orçamento da União, na forma prevista no Artigo 8º dessa mesma lei.

Assim, o orçamento destinado anualmente à Rede Ebserh⁷ é composto por **três fontes de financiamento**:

- i) **Orçamento específico da Ebserh** previsto nas Leis Orçamentárias Anuais (LOA), que faz parte do orçamento geral do Ministério da Educação e consta no Volume V da LOA de cada exercício, alocado na Unidade Orçamentária da Ebserh (identificada com o código 26443);
- ii) **Demais aportes orçamentários do MEC** destinados aos HUF por previsão em LOA ou descentralização de créditos, que contemplam principalmente o pagamento de servidores concursados pelas universidades que atuam nos hospitais e o pagamento de bolsas de residências médica e multiprofissional, além de outros aportes eventuais;
- iii) **Aportes orçamentários do Ministério da Saúde** descentralizados aos HUF. Apesar de não serem vinculados a esse ministério, os hospitais da Ebserh prestam serviços de atendimento à população no âmbito do Serviço Único de Saúde - SUS. Dessa forma, recebem limites orçamentários e financeiros do Ministério da Saúde por instrumentos de contrato de prestação de serviços ou subvenções.

Ainda é possível observar uma tendência de ampliação do orçamento total destinado à Rede Ebserh, principalmente em função do processo de reestruturação do quadro de pessoal dos HUF por meio da contratação de empregados concursados, em conformidade com as recomendações e determinações do Tribunal de Contas da União - TCU acerca do tema.

Gráfico 20 – Orçamento da Rede Ebserh 2017-2019



Fonte: Tesouro Gerencial. Não contempla despesas do Ministério da Educação com servidores RJU inativos.

Composição do Orçamento

Com base nos conceitos de classificação da despesa pública, o orçamento da Rede Ebserh pode ser subdividido em três grandes categorias: **Pessoal e Benefícios, Custeio e Investimentos**.

⁷ Para fins de consistência comparativa, foram considerados os dados orçamentários de 2017 a 2019 da Administração Central e dos HUF vinculados à empresa no exercício de 2019. No caso da Unidade Orçamentária da Ebserh (Orçamento Ebserh), foram considerados integralmente os valores empenhados a partir do orçamento consignado nas Leis Orçamentárias Anuais, mesmo de eventuais descentralizações de créditos para unidades não vinculadas à empresa.

Tabela 12 – Composição do orçamento 2017-2019

Limite orçamentário empenhado por ano (em R\$ milhões)

Orçamento	2017	2018	2019	Variação 18-19
Pessoal e Benefícios	6.314,75	7.200,52	7.498,88	+ 298,36
Custeio	2.755,29	2.709,43	2.911,31	+ 201,88
Investimentos	153,48	264,65	239,60	- 25,05
Total	9.223,53	10.174,60	10.649,79	+ 475,19
Pessoal Inativo (RJU)	577,36	621,39	671,28	+ 49,88
Total + Inativos	9.800,89	10.795,99	11.321,07	+ 525,07

Fonte: Tesouro Gerencial.

Pessoal e Benefícios

O movimento de expansão das despesas com remuneração e benefícios aos empregados é esperado e resulta da atuação da Ebserh no cumprimento de um dos objetivos estabelecidos no propósito de sua criação: **a substituição de vínculos trabalhistas precários** nos hospitais universitários federais por empregados concursados, para composição de uma estrutura organizacional sólida de profissionais para atuar nessas instituições, desempenhar plenamente suas funções e ofertar serviços públicos de saúde e ensino de qualidade à população.

Conforme apresentado na seção sobre “**Perfil do Corpo Funcional**” da empresa, coexistem empregados públicos concursados do quadro próprio, servidores do Regime Jurídico Único concursados pelas Instituições Federais de Ensino Superior e outros vínculos trabalhistas, sendo estes últimos enquadrados nas despesas de custeio.

No detalhamento da despesa orçamentária com pessoal da Rede é visível o processo de ampliação da folha de empregados públicos concursados da Ebserh, **em decorrência das contratações realizadas para composição do quadro funcional dos hospitais.**

Em contraponto, a despesa com servidores RJU ativos encontra-se em processo de retração, pois a proposta para a força de trabalho dos hospitais é que esses funcionários sejam gradativamente desligados e suas vagas repostas por empregados concursados pela Ebserh sob o regime de contrato da Consolidação da Leis Trabalhistas - CLT.

A variação das despesas de pessoal Ebserh entre 2018 e 2019 foi inferior àquela observada entre 2017 e 2018, pois a maior parte das contratações do concurso realizado em 2018 ocorreram no mesmo ano.

Com a realização dos principais concursos no período de 2014 a 2018, as próximas contratações da empresa devem ter foco na reposição de servidores RJU desligados e na composição e ampliação do quadro de alguns hospitais específicos, a exemplo do Hospital de Clínicas de Uberlândia, última unidade a assinar contrato de gestão com a Ebserh, e do Hospital Universitário do Amapá, que apresentou intenção de ingressar na Rede Ebserh nos próximos exercícios.

A despesa atual da União com servidores RJU inativos não é considerada no computo do orçamento, visto que esses servidores não mais atuam no desenvolvimento das atividades dos hospitais e o custo de sua aposentadoria onera as despesas obrigatórias do Ministério da Educação.

Tabela 13 – Detalhamento das despesas orçamentárias com pessoal concursado 2017-2019

Limite orçamentário empenhado por ano (em R\$ milhões)

Despesa Orçamentária	2017	2018	2019
Pessoal Ebserh	3.167,46	4.142,28	4.560,45
Pessoal RJU Ativo	3.147,29	3.058,25	2.938,43
Total	6.314,75	7.200,52	7.498,88

Fonte: Tesouro Gerencial.

Os dados apresentados até aqui demonstram que atualmente a manutenção do quadro de empregados e servidores concursados representa em torno de 70% do orçamento anual empenhado pela Rede Ebserh. Essa proporção se coaduna com o objeto da empresa, responsável por formar profissionais de saúde e ofertar atendimento público de saúde diretamente à população, que **compreende serviços intensivos em gestão de pessoas**, pois depende essencialmente da aplicação de mão de obra para a sua realização, tornando a Ebserh uma empresa bastante singular em relação às demais estatais do país.

Custeio

Associado à atuação dos profissionais, o desempenho das atividades dos HUFs requer uma série de insumos e serviços de apoio, tanto aqueles característicos da gestão administrativa quanto das áreas finalísticas de ensino e saúde.

A principal fonte de financiamento das despesas gerais de custeio da Rede Ebserh provém da **contrapartida pelos serviços e atendimentos de média e alta complexidade prestados ao SUS⁸**. Essa fonte é remunerada por aportes orçamentários e financeiros do Ministério da Saúde, com base nas contratualizações realizadas por cada hospital filiado junto aos gestores locais de saúde dos estados e municípios, conforme mencionado na seção **“Contratualização SUS”** deste relatório.

Além das despesas gerais para manutenção das atividades hospitalares, que representam aproximadamente 84% do orçamento de Custeio da Rede em 2019, também são financiados programas e bolsas de **residência médica multiprofissional** no âmbito de suas unidades, por meio de aportes do MEC.

Há um acréscimo de R\$ 223,1 milhões no orçamento de Custeio Geral entre 2018 e 2019, que representa uma variação de aproximadamente 10%, decorrente de dois fatores principais:

- **Contratualização SUS:** o aumento gradativo do orçamento dessa fonte é resultado do esforço implementado pela Ebserh, principalmente por meio de sua Diretoria de Atenção à Saúde, em revisar e adequar os contratos de prestação de serviços dos hospitais junto aos gestores locais do SUS, atentando para problemas de defasagem dos valores remunerados, serviços ofertados que não estavam previstos nos contratos, entre outros;
- **Outras Fontes:** mediante sucessivas negociações da atual gestão junto aos Ministérios da Educação e da Saúde, a Rede Ebserh obteve orçamento adicional para custeio nesse exercício em relação a 2018, como, por exemplo, descentralização de créditos para rescisão dos vínculos empregatícios precários que ainda atuavam nos hospitais, suplementação de créditos no Programa Rehuf, dentre outras, que foram de extrema importância para a desvinculação das fundações de apoio e para alcançar maior equilíbrio na relação receita-despesa dos hospitais que se encontravam com passivos pendentes.

Porém, diante do cenário enfrentado pela economia brasileira e mundial nos últimos anos, a empresa está trabalhando em estratégias para adequação das fontes de financiamento e racionalização das despesas, buscando manter (ou mesmo ampliar, no que for possível) o patamar de oferta dos serviços de saúde e ensino mesmo em condições de restrição orçamentária em relação aos exercícios anteriores, sem perder de vista a sustentabilidade orçamentária e financeira.

⁸ Foi realizada uma alteração nos critérios de classificação nos subgrupos de “Execução da Receita SUS” e “Outras Fontes”, que reflete uma pequena diferença nos valores quando comparados ao Relatório do exercício anterior; porém, o montante total de Custeio Geral permanece o mesmo.

No contexto das despesas de custeio, a Ebserh também realizou, com respaldo legal no Art. 26 da Lei nº 12.871, de 22 de outubro de 2013, o financiamento de ações no âmbito do **Programa Mais Médicos**, em caráter de apoio às demandas da Secretaria de Educação Superior - SESu/MEC, que é a atual gestora do programa no MEC.

Durante o ano de 2019, a Ebserh manteve a execução do pagamento de **bolsas aos coordenadores, supervisores e tutores** responsáveis pelo monitora-

mento e instrução dos profissionais de medicina que atuam no Programa, bem como pela avaliação das escolas médicas do país, além de financiar ações de suporte logístico para essas atividades.

Cumprir destacar que este foi o último ano com pagamentos intermediados pela empresa. **A partir do orçamento de 2020 a Secretaria de Educação Superior - SESu/MEC ficará a cargo de realizar integralmente o pagamento** das despesas do Programa Mais Médicos.

Tabela 14 – Detalhamento das despesas orçamentárias com Custeio 2017-2019

Limite orçamentário empenhado por ano (em R\$ milhões)

Despesa Orçamentária	2017	2018	2019	% 2019
Custeio Geral	2.277,88	2.227,87	2.450,97	84%
Execução da Receita SUS	1.444,70	1.499,62	1.607,82	66%
Outras Fontes	833,18	728,25	843,15	34%
Residência Médica e Multiprofissional	356,88	364,13	366,49	13%
Programa Mais Médicos	120,53	117,43	93,85	3%
Total	2.755,29	2.709,43	2.911,31	

Fonte: Tesouro Gerencial.

Investimentos

O último grande grupo de despesas da Rede Ebserh é constituído pelo orçamento destinado a investimentos em formação bruta de capital fixo, incluindo obras de ampliação ou construção de novos prédios hospitalares, modernização do parque tecnológico, aquisição de equipamentos médico-hospitalares especializados, dentre outros. Essa dimensão de despesas é uma importante ferramenta para o aprimoramento dos serviços ofertados pela Rede.

A principal fonte de financiamento dos investimentos nos hospitais é o **Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf)**, responsável em 2019 por 87% das aquisições de capital da Rede Ebserh, sobre o qual trataremos na seção seguinte.

Além do Rehuf, a Rede Ebserh também conta com outros aportes de capital, a partir do orçamento próprio da empresa, de complementações do MEC previstas nas Leis Orçamentárias Anuais ou descentralizadas ao

longo do ano e, em menor volume, de ações orçamentárias específicas do Ministério da Saúde.

No exercício de 2018, a principal linha de investimentos foi a aquisição e equipamentos médico-hospitalares, em especial equipamentos de grande porte, e mobiliário e utensílios diversos.

Em 2019, a maior parte dos investimentos também foi direcionada à aquisição de **equipamentos médico-hospitalares**, em volume menor do que no exercício anterior. Porém, houve aumento significativo nas despesas em **obras e instalações**, bem como em **tecnologia da informação**, refletindo uma necessidade de revitalização e modernização da infraestrutura, conforme demonstrado no gráfico 21.

A Ebserh implementou esforços para manter os níveis de investimentos próximos aos de 2018, porém, com alteração no perfil de aplicação do orçamento disponível em função das necessidades apresentadas pelos hospitais.

Tabela 15 – Detalhamento das despesas orçamentárias com Investimentos 2017-2019

Limite orçamentário empenhado por ano (em R\$ milhões)

Despesa Orçamentária	2017	2018	2019	% 2019
Rehuf	125,89	226,75	208,80	87%
Rehuf Orçamento LOA	114,28	222,14	174,66	84%
Rehuf Emendas	11,61	4,61	34,14	16%
Outros	23,47	29,25	20,88	9%
Emendas (exceto Rehuf)	4,12	8,65	9,92	4%
Total	153,48	264,65	239,60	

Fonte: Tesouro Gerencial.

Gráfico 21 – Principais linhas de Investimentos da Rede Ebserh em 2019

Tecnologia da Informação e Comunicação
13.4%

Outros
1.4%

Equipamentos Médico-hospitalares
44.4%

239,60 mi

Obras e Instalações
33.6%

Mobiliário e Utensílios
7.3%

Orçamento Rehuf

Instituído pelo Decreto nº 7.082, de 27 de janeiro de 2010, o Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais - Rehuf visa criar condições materiais e institucionais para que os hospitais universitários federais **possam desempenhar plenamente suas funções em relação às dimensões de ensino, pesquisa e extensão e à dimensão de assistência à saúde.**

Considerando que o mesmo decreto que instituiu o programa trata também sobre o financiamento global dos HUFs pelas áreas da educação e da saúde, o Rehuf surge como um importante mecanismo de fomento à atuação dos hospitais **no contexto de dificuldades de financiamento** que essas unidades enfrentam desde antes da criação da empresa.

Como demonstrado na seção anterior, o Rehuf se apresenta como principal ferramenta para manutenção dos níveis de investimento das unidades hospitalares.

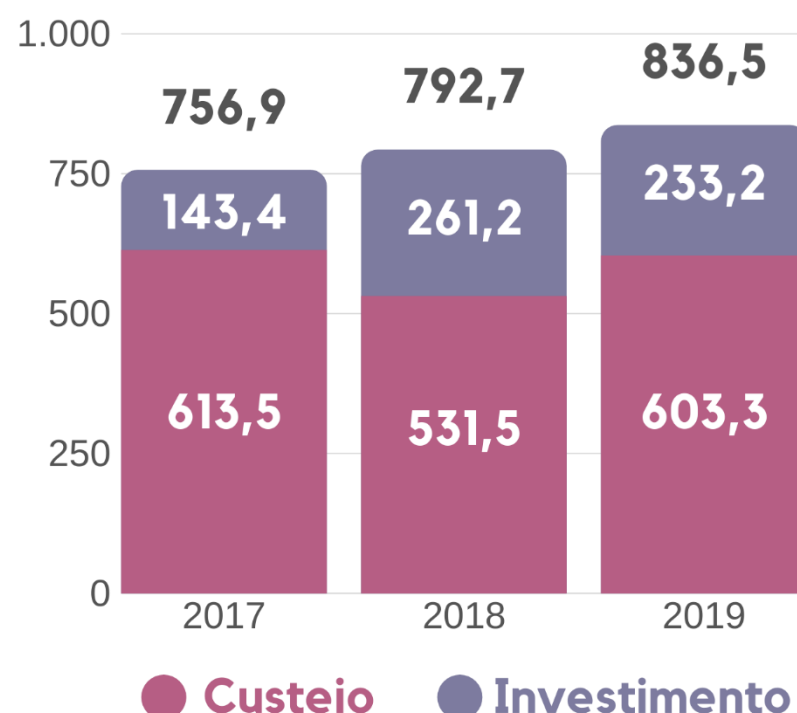
Atualmente, são **48 unidades hospitalares federais** que integram o programa, incluindo as 40 unidades da Rede Ebserh e as 8 unidades que compõem o Complexo Hospitalar de Saúde da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ. Com a criação da Ebserh no final de 2011, **a competência pela gestão do programa foi delegada à empresa** por meio da Portaria GM/MEC nº 442, de 25 de abril de 2012.

O orçamento do Rehuf provém da Ebserh, do Ministério da Saúde e, eventualmente, de outras Unidades Orçamentárias vinculadas ao Ministério da Educação, conforme as diretrizes do programa. Parte significativa desse orçamento está contemplada nos itens sobre Custeio e Investimentos desta seção do relatório, porém, como existem hospitais vinculados ao programa que não fazem parte da Rede Ebserh, a parcela do programa destinada pelo MEC e MS a essas unidades não integra os valores apresentados nas seções anteriores.

A Ebserh, enquanto gestora do programa, vem desde 2018 direcionando a aplicação do orçamento para os investimentos, em atuação conjunta com os Ministérios da Educação e da Saúde. Com a intensificação do processo de desligamento do quadro de pessoal com vínculos precários nesse exercício e a consequente adequação das fontes de financiamento dos hospitais universitários, a expectativa para os exercícios posteriores é de que o Rehuf oriente cada vez mais seu foco para a área de infraestrutura, ampliando sua proporção de investimentos em capital.

Gráfico 22 – Orçamento Rehuf 2017-2019

Limite orçamentário empenhado (em R\$ milhões)



Fonte: Tesouro Gerencial.

Gestão e execução do orçamento específico da Ebserh

A Ebserh foi criada pelo Governo Federal como uma nova proposta de modelo de gestão dos hospitais universitários federais, que implica por exemplo na modificação da natureza institucional e jurídica dessas entidades, dos vínculos empregatícios, da estrutura organizacional, dos registros contábeis e da forma de financiamento. Esse processo, porém, é gradativo e demanda tempo para concretização, que pode variar de acordo com as características dos hospitais que optam por aderir à gestão da Ebserh.

O financiamento dos hospitais universitários federais é partilhado entre as áreas da educação e da saúde, pois atuam em ambas as dimensões e na consecução de suas políticas públicas. Com a criação da Ebserh, o Ministério da Educação passou a designar orçamento específico das Leis Orçamentárias Anuais para financiar as atividades da empresa, sendo este orçamento consignado na Unidade Orçamentária 26443 - Ebserh.

A gestão do orçamento consignado a esta UO é de responsabilidade da Administração Central da empresa e comporta as seguintes despesas:

- Folha de pagamento de **pessoal e benefícios** dos empregados celetistas concursados pela Ebserh;
- Financiamento da parcela do **Programa Rehuf** consignada à Ebserh para sua gestão direta;

- Apoio orçamentário e financeiro a atividades específicas no âmbito do **Projeto Mais Médicos para o Brasil - PMMB** e da **Comissão de Avaliação e Monitoramento das Escolas Médicas - CAMEM**, já mencionado na seção anterior;
- Recursos para **manutenção das atividades da Administração Central da Ebserh** e complementação da **manutenção dos hospitais**, bem como **investimentos de pequeno vulto**;
- Orçamento destinado à execução das **receitas próprias diretamente arrecadas** pelas unidades filiadas à empresa;
- Cumprimento de **sentenças judiciais** aplicadas à empresa;
- **Capacitações** oferecidas pela empresa aos colaboradores que atuam na Administração Central e nos hospitais vinculados;
- Apropriação do orçamento de **emendas parlamentares** destinadas aos hospitais.

A tabela 16 a seguir demonstra a execução orçamentária e financeira da Unidade Orçamentária da Ebserh, detalhada nas rubricas elencadas nesta seção, de modo a permitir uma visão geral da gestão dos orçamentos a ela consignado.

Tabela 16 - 2019: detalhamento da execução orçamentária e financeira da Unidade Orçamentária da Ebserh

Valores em R\$ milhões

Rubrica	Orçamento Autorizado (LOA+Créditos)	Empenhado	% Emp. / Orç;	Liquidado	% Liq. / Emp.	Pago	% Pago / Liq.	RAPs Inscritos 2020	% RAPs / Emp.
Pessoal e Benefícios (exceto Sentenças Judiciais)	4.567,32	4.519,35	98,95%	4.401,62	97,40%	4.173,12	94,81%	346,23	7,66%
Rehuf (parcela Ebserh)	301,21	301,20	100%	171,09	56,80%	136,82	79,97%	164,38	54,57%
Programa Mais Médicos	93,85	93,85	100%	73,26	78,06%	73,26	100%	20,59	21,94%
Manutenção das atividades	103,14	103,09	99,95%	58,37	56,62%	53,36	91,41%	49,73	48,24%
Fonte Própria diretamente arrecadada	48,12	48,12	100%	28,22	58,64%	15,50	54,93%	32,62	67,79%
Sentenças Judiciais	43,69	42,05	96,25%	40,04	95,23%	39,88	99,59%	2,17	5,15%
Capacitações	5,19	5,14	98,89%	2,60	50,55%	2,34	90,32	2,79	54,35%
Emendas Parlamentares	1,45	1,45	99,98%	0,46	31,40%	0,06	13,22%	1,39	95,85%
TOTAL	5.163,97	5.114,24	99%	4.775,66	93%	4.494,34	94%	619,90	12%

Grupo da Despesa	Orçamento Autorizado (LOA+Créditos)	Empenhado	% Emp. / Orç;	Liquidado	% Liq. / Emp.	Pago	% Pago / Liq.	RAPs Inscritos 2019	% RAPs / Emp.
Pessoal e Benefícios	4.608,96	4.560,45	98,95%	4.441,11	97,38%	4.212,45	94,85%	348,00	7,63
Custeio	471,97	470,76	99,74%	318,10	67,57%	270,41	85,01%	200,34	42,56%
Investimentos	83,04	83,04	100,0%	16,44	19,80%	11,48	69,84%	71,55	86,17%
TOTAL	5.163,97	5.114,24	99%	4.775,66	93%	4.494,34	94%	619,90	12%

Fonte: Tesouro Gerencial.

Em 2019, o empenho das despesas atingiu 99% das dotações autorizadas para o exercício. Porém, o volume de despesas liquidadas e pagas no exercício se apresenta em patamar relativamente baixo para algumas rubricas, principalmente nas despesas com Capacitações e nas Emendas Parlamentares. Isso ocorreu devido a dificuldades enfrentadas na aprovação e liberação da aplicação desses recursos apenas no segundo semestre do ano.

Devido à essa concentração de obrigações assumidas no segundo semestre, o volume de Restos a Pagar (RAP) inscritos para 2020 foi significativo, com maior destaque para as despesas de custeio e investimentos, tendo em vista que a maior parte do orçamento de pessoal e benefícios inscrito em RAP refere-se ao pagamento das obrigações patronais que ocorrem de dezembro para janeiro. A área de gestão orçamentária e financeira da empresa atuará nos próximos exercícios para aprimorar o fluxo de utilização do orçamento, de maneira a reduzir a concentração de RAP para os exercícios subsequentes

Um dos focos de atuação mais intensos da empresa em 2019 foi concluir o processo de transição da gestão dos hospitais de forma definitiva para a Ebserh. Dentre as ações realizadas, cumpre destacar:

- O esforço para compor a nova equipe de gestores dos hospitais (gerentes, chefes de divisão, chefes de unidade...);
- Direcionamento e apoio aos hospitais na efetiva utilização da Unidade Gestora e do CNPJ da Ebserh para transações administrativas, orçamentárias, financeiras e contábeis;
- Negociação junto ao MEC na obtenção de orçamento adicional para realizar o desligamento dos vínculos empregatícios precários nos hospitais;
- Captação e centralização na Unidade Orçamentária da Ebserh, a partir do exercício de 2020, das propostas orçamentárias dos hospitais para Receitas Próprias Diretamente Arrecadadas e Emendas Parlamentares;
- Avaliação dos possíveis passivos orçamentários existentes no financiamento dos hospitais e busca por soluções para os problemas identificados.

Por meio do avanço nessas ações em 2019, a perspectiva para os exercícios posteriores é de consolidação definitiva da Rede de Hospitais Universitários Federais da Ebserh e mudanças mais sensíveis no modelo de gestão dessas unidades, permitindo a melhoria contínua dos serviços ofertados e ganhos de eficiência.

Painel de Informações Orçamentárias e Financeiras

O **Painel de Informações Orçamentárias e Financeiras** foi implementado em 2019 frente a uma necessidade de termos um instrumento que possibilitasse o acesso, de forma rápida, fácil e gerencial das informações de natureza orçamentária e financeira da Rede de Hospitais Universitários Federais.

O Painel está construído sob a plataforma Power BI da Microsoft, que se baseia nos conceitos de *Business Intelligence (BI)*. Sua tradução - "Inteligência de Negócios" - deriva das suas capacidades de auxiliar os gestores a visualizar e compreender as informações para a tomada de decisão, por meio de bases de dados e informações anteriormente independentes, inclusive de sistemas de informação distintos.

Além da capa e abas de informes, são 29 páginas de informações integradas sobre orçamento e finanças que podem ser consultadas de forma agregada ou segmentada, aumentando a granularidade da informação. Para que o Painel interaja, os dados são coletados a partir de 8 Sistemas de Informação diferentes e organizados em 34 arquivos em Excel, somando mais de 600 megabytes de espaço virtual. Estes arquivos, por sua vez, são interligados por cerca de 200 conexões, muitas delas atualizadas diariamente pelas áreas técnicas da Diretoria de Orçamento e Finanças.

A principal fonte de dados do Painel é Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI), cujas informações são extraídas por meio do Tesouro Gerencial. Apesar de ser um único sistema, o Tesouro Gerencial possui limitações na sua manipulação, exigindo que várias bases de dados tenham que ser administradas em paralelo.

Outro importante repositório de informações é o DW Saúde, banco de dados integrado das informações de saúde sob gestão do Departamento de Informática do SUS (DATASUS). Por meio do DW Saúde, são extraídas as bases de dados referente ao valor apurado pelo Gestor SUS após o faturamento dos Hospitais Universitários Federais. Esta informação é fundamental para o controle financeiro do saldo de caixa do Fundo Nacional de Saúde (FNS) junto à Unidade Gestora da Sede/Ebserh, bem como da Unidade Gestora da Sede/Ebserh junto às Unidades Gestoras filiais.

O salto de qualidade e possibilidades de gestão destas informações impactou definitivamente a clareza, eficiência e periodicidade de repasses financeiros aos HUF, implicando em vários impactos positivos na gestão da Rede.

Portanto, este é um instrumento que permitiu à EBSEH (Administração Central e Hospitais) analisar de forma ampla e comparativa informações acerca das suas responsabilidades, perseguindo assim o objetivo de facilitar, qualificar e potencializar a gestão orçamentária e financeira para a Sede e Hospitais, agregando valor na tomada de decisão.