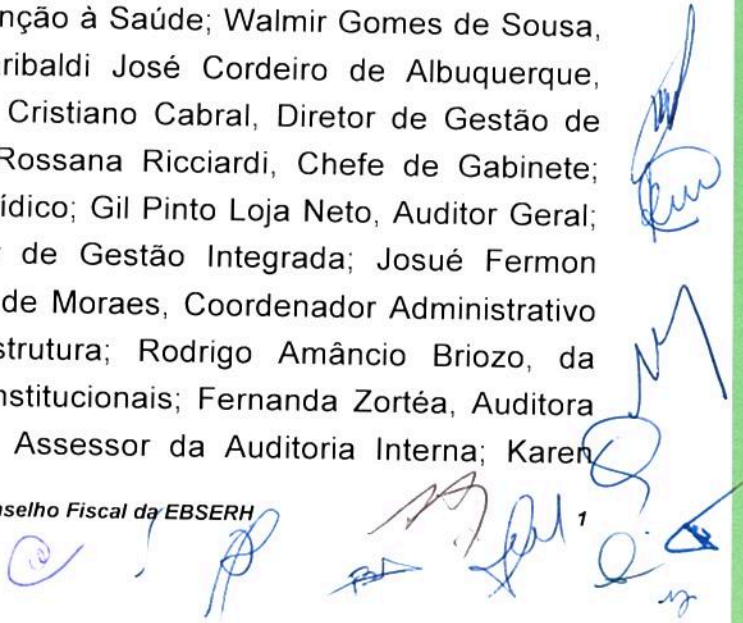
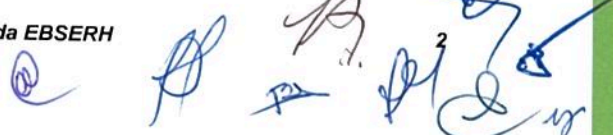


**ATA DA 31ª REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E 29ª REUNIÃO DO
CONSELHO FISCAL DA EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES****– Ebserh****NIRE: 5350000473-4****CNPJ 15.126.437/0001-43**

Aos quinze dias do mês de dezembro do ano de dois mil e quatorze, às onze horas, na Sala dos Conselhos da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – Ebserh, situada no Setor Comercial Sul, Quadra 9, Lote C, Torre C, Edifício Parque Cidade Corporate, 3º pavimento, Brasília, Distrito Federal, CEP 70.308-200, reuniram-se os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal da Ebserh, empresa pública, com sede em Brasília, no mesmo endereço, encontrando-se presentes o Ministro de Estado da Educação, senhor José Henrique Paim, e os seguintes membros do Conselho de Administração: Luiz Cláudio Costa, Presidente do Conselho de Administração e representante do Ministério da Educação; Paulo Speller e Romeu Weliton Caputo, ambos representantes do Ministério da Educação; José Rubens Rebelatto, Presidente da Ebserh; Ana Paula do Rego Menezes e Fausto Pereira dos Santos, ambos representantes do Ministério da Saúde; Natalino Salgado Filho, representante da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes); e Bruno Moretti, representante do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Luiz Antonio de Mello Rebello, Presidente do Conselho Fiscal e representante do Ministério da Educação; Stela Maris Monteiro Simão, representante do Ministério da Fazenda; e Marcos de Oliveira Ferreira, representante do Ministério da Saúde. Também presentes Hervaldo Sampaio Carvalho, Superintendente do Hospital Universitário de Brasília (HUB); Jeanne Liliane Marlene Michel, Diretora de Gestão de Pessoas; Celso Fernando Ribeiro de Araújo, Diretor de Atenção à Saúde; Walmir Gomes de Sousa, Diretor de Controladoria e Finanças; Garibaldi José Cordeiro de Albuquerque, Diretor de Administração e Infraestrutura; Cristiano Cabral, Diretor de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação; Rossana Ricciardi, Chefe de Gabinete; Wesley Cardoso dos Santos, Consultor Jurídico; Gil Pinto Loja Neto, Auditor Geral; Luiz Vicente Borsa Aquino, Coordenador de Gestão Integrada; Josué Fermon Ribeiro, Ouvidor-Geral; Pedro Paulo Sette de Moraes, Coordenador Administrativo da Diretoria de Administração e Infraestrutura; Rodrigo Amâncio Briozo, da Assessoria de Planejamento e Relações Institucionais; Fernanda Zortéa, Auditora Geral Adjunta; Marcelo Gomes Meirelles, Assessor da Auditoria Interna; Karen



Tiemi Ueda, Analista Administrativa do Gabinete da Presidência; e, na secretaria dos trabalhos, Iára César Pereira Guerra, Secretária Geral, para tratar da seguinte pauta: i) Leitura e aprovação da ata da 30ª reunião do Conselho de Administração e da 28ª reunião do Conselho Fiscal; ii) Informes; iii) Proposta de calendário de reuniões para 2015; iv) Apresentação do Plano Anual de Auditoria/2015; e v) Apresentação das ações gerais da Ebserh no sistema dos HUs. A reunião foi aberta pelo Presidente Substituto do Conselho de Administração que informou que o Presidente se atrasaria por alguns minutos, inicialmente cumprimentou a todos e indagou sobre a concordância em relação à pauta da reunião conjunta, o que foi confirmado por todos. Em seguida, abordou-se o item i, com a aprovação e assinatura das atas da 30ª reunião do Conselho de Administração e da 28ª reunião do Conselho Fiscal. Na sequência, foram feitos os informes, item ii da pauta. O Conselheiro Presidente da Ebserh, primeiramente, deu as boas-vindas a todos, na nova Sala dos Conselhos da Empresa; e informou que, nas próximas semanas, deve ocorrer a assinatura de mais um contrato, com a Universidade Federal de Goiás (UFG); no que pesem algumas manifestações de resistência, a reitoria contornou a situação, submetendo a questão duas vezes à deliberação do Conselho Universitário da UFG, que, em ambas ocasiões, votou favoravelmente à assinatura de contrato com a Ebserh. Outro informe da Presidência foi sobre a situação atual de contingenciamento financeiro dos limites de empenho; o Presidente da Ebserh afirmou que solicitou à Diretoria de Controladoria e Finanças (DCF) que fizesse o levantamento da situação atual dos Hospitais Universitários (HUs), principalmente quanto ao abastecimento de insumos, para se planejar o provisionamento necessário ao encerramento de 2014 e ao início de 2015, da mesma forma como foi feito nos anos anteriores. Contudo, o montante de recursos orçamentários disponibilizados e a situação de dependência dos limites de empenho relativos ao Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf), em face da necessidade constatada, farão com que a Ebserh encerre o exercício em situação deficitária. O Conselheiro representante da Andifes afirmou que essa situação de contingenciamento geral tem afetado também as universidades, contudo, ponderou que, na área de saúde particularmente, apresenta caráter diferenciado, pois compromete a assistência e, por conseguinte, deixa o HU fragilizado em seus processos de gestão. O Conselheiro afirmou ter ciência da seriedade da situação e comentou que tem tratado a questão junto ao Ministério da Educação (MEC). A Conselheira representante do Ministério da Saúde (MS) pontuou que, hoje, deve haver autorização de créditos para o encerramento do exercício de 2014; e, diante da



situação restritiva generalizada, destacou ser necessário esforço coletivo, cada vez maior, no sentido de otimizar a gestão orçamentária e financeira, verificando-se quanto, de fato, está sendo liquidado pelos hospitais. Na sequência o Presidente do Conselho assumiu a condução da reunião e passou-se ao item iii da pauta, com a proposta de calendário de reuniões para 2015; o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal da Ebserh aprovaram os respectivos calendários, ficando definidas as seguintes datas para o Conselho de Administração: 28 de janeiro, 25 de fevereiro, 25 de março, 22 de abril, 27 de maio, 24 de junho, 29 de julho, 26 de agosto, 30 de setembro, 21 de outubro, 25 de novembro e 15 de dezembro; para o Conselho Fiscal: 20 de janeiro, 24 de fevereiro, 24 de março, 22 de abril, 19 de maio, 23 de junho, 21 de julho, 18 de agosto, 22 de setembro, 20 de outubro, 18 de novembro e 8 de dezembro; a Secretaria Geral lembrou que a reunião de abril de 2015 será conjunta – Conselho de Administração e Conselho Fiscal – para apreciação do Balanço Patrimonial e do Relatório de Administração do exercício de 2014. Na sequência, passou-se à apresentação do Plano Anual de Auditoria Interna (Paint) 2015, item iv da pauta. A Auditoria Interna (AI) pontuou, inicialmente, que o Paint é fundamentado na Instrução Normativa (IN) nº 07/2006 da Controladoria-Geral da União (CGU), que estabelece que a proposta do Plano deve ser submetida à análise prévia do órgão, o que ocorreu em outubro de 2014. A Auditoria lembrou que a Ebserh passou por uma auditoria da CGU, em agosto, mas informou que o setor foi submetido, à parte, a três auditorias do órgão este ano. Informou, ainda, que a IN-CGU nº 07/2006 prevê que o Paint 2015 seja aprovado pelo Conselho de Administração até 30 de dezembro. Inicialmente foi apresentada a evolução da área, bem como as perspectivas para 2015, quanto à atuação nos HUs filiais; em 2014, foram realizadas 34 (trinta e quatro) auditorias e a Ebserh teve o primeiro processo de prestação de contas, que recebeu apenas duas ressalvas de caráter formal, o que é positivo para a Empresa; ademais, as licitações ficaram fora do escopo de análise, pois a Auditoria já vinha enviando periodicamente aos órgãos de controle relatórios sobre auditagens em processos licitatórios da Ebserh; a AI informou, também, que a Ebserh ficou dispensada de apresentar a prestação de contas de 2015, devendo elaborar apenas o Relatório de Gestão. A Auditoria destacou que, além das áreas em que o setor atua ordinariamente, tem realizado também um trabalho de assessoramento à gestão dos HUs, no sentido de apresentar informações gerenciais para subsidiar a tomada de decisões. Esse assessoramento é realizado por meio de uma métrica desenvolvida pela Auditoria Interna da Ebserh, considerando que os órgãos de controle não têm metodologia específica para avaliação de riscos hospitalares, e está baseada em eixos, que são




periodicamente mensurados quanto a níveis de maturação. Por oportuno, a Auditoria colocou a métrica à disposição do Ministério da Saúde, caso tenham interesse em utilizá-la. Prosseguindo, no Paint 2015, foram apontadas deficiências estruturais no quadro de auditores, considerando a necessidade de alguns profissionais com formação específica para realização dos trabalhos. O colegiado aprovou, então, por unanimidade, o Paint 2015, registrada manifestação elogiosa do Conselheiro representante da Andifes, e foi editada a Resolução nº 40/2014. Após a aprovação do item iv da pauta, o Conselheiro Presidente da Ebserh agradeceu o trabalho desenvolvido pela Auditoria Interna; e afirmou que a Empresa, após um processo de aprendizagem, estabeleceu uma convivência de colaboração construtiva com o setor, que se refletiu nos relatórios da Ebserh e dos órgãos de controle. O Presidente da Ebserh pontuou, ainda, que o trabalho de assessoramento realizado pela Auditoria nos HUs representa um fator de segurança para a Sede, visto que muitos dos problemas da Empresa têm origem nas filiais. Finalizando a pauta, passou-se ao item v, com a apresentação das ações gerais da Ebserh no sistema dos HUs. O Conselheiro Presidente da Ebserh introduziu o assunto, ao afirmar que a ideia principal do tópico é demonstrar o impacto que as ações da Empresa tem tido na rede de HUs, em todo o país; para isso, solicitou que alguns membros da Diretoria Executiva e o Superintendente do HUB fizessem uma apresentação. A Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) afirmou que fez-se uma síntese do Balanço de Ações da Empresa, de 2012 a 2014. Primeiramente, buscou-se identificar quem eram os clientes da Ebserh, tendo sido identificados o Sistema Único de Saúde (SUS) e as universidades, junto aos quais a Empresa deve, respectivamente, prestar atenção à saúde de excelência e propiciar ambiente adequado à prática do ensino e da pesquisa. Outra função relevante da Sede em relação aos HUs é a definição de diretrizes e o aporte de recursos financeiros, humanos, estruturais e tecnológicos. Foram apresentados o Mapa Estratégico da Ebserh para o biênio 2015-2016, com os principais objetivos a serem perseguidos; a Missão e Visão da Empresa; o histórico, com os principais fatos, desde a lei de criação até a realidade atual, com 28 HUs filiais, com destaque para o fato de se tratar de três anos de existência, mas apenas 23 (vinte e três) meses de efetivo funcionamento. Mostrou-se o gráfico com a evolução dos quantitativos de pré-contratos e contratos, no período de 2012 a 2014, apontando-se que a Ebserh possui contrato de gestão com 58% (cinquenta e oito por cento) do total da rede de HUs, que são as 28 filiais, as quais estão distribuídas em todas as regiões do Brasil. Ponderou-se, ainda, que os dez HUs que ainda se encontram em situação de não-adesão à Empresa são vinculados a apenas três Instituições Federais de Ensino

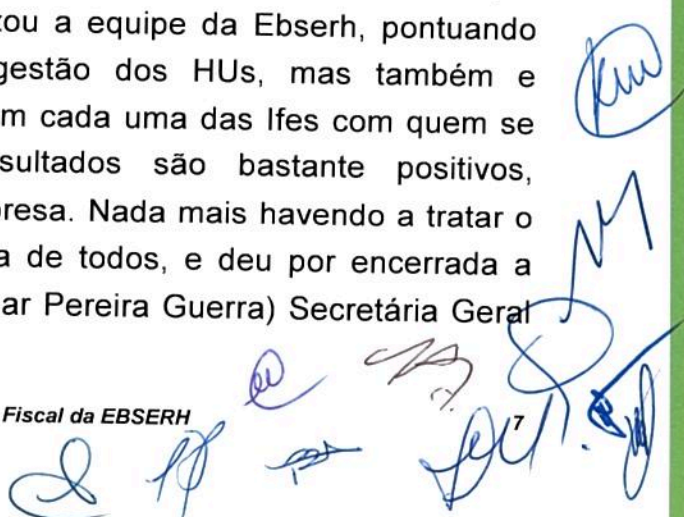


Superior (Ifes). A DGP afirmou que o modelo de gestão da Ebserh é o de Gestão por Processos, baseado em boas práticas, tendo como referências as consultorias especializadas do Hospital Sírio-Libanês (HSL), do Instituto Columbus Paris e do Consórcio Hospitalar da Catalunha. De modo geral, as principais macro-realizações da Empresa foram a sua implantação formal; a estruturação da Sede; a elaboração e revisão do Planejamento Estratégico; e os contratos assinados para a gestão de 28 HUs, além de haver 10 HUs em situação de pré-contrato. Na área da DCF, destacaram-se a criação de 21 filiais; a gestão orçamentária e financeira da Ebserh; a gestão de custos hospitalares de 10 HUs; e o estabelecimento de um modelo eficiente de alocação de recursos na rede de HUs. Na área da DGP, foram autorizados mais de 28 mil cargos, pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG); houve a contratação de mais de 12 mil funcionários; tem sido promovida a capacitação da gestão; como resultado, foram desenvolvidos os Planos Diretores Estratégicos de 10 HUs, na capacitação realizada junto ao HSL; ademais, tem se trabalhado com benchmarking internacional e para a construção de modelos de referência. Na área da Diretoria de Administração e Infraestrutura, fez-se o diagnóstico em infraestrutura de 49 HUs; houve a aquisição de 11.774 (onze mil, setecentos e setenta e quatro) equipamentos médico-hospitalares, com economia de cerca de R\$ 241 milhões (duzentos e quarenta e um milhões de reais); e foram feitos 212 (duzentos e doze) projetos de reformas e novas obras hospitalares. Na área da Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação (DGPTI), implantou-se o Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHU) em 22 HUs; foram instalados cerca de 6 mil equipamentos de TI; foram criados e-mails com domínio Ebserh para a Sede e filiais; foram desenvolvidos portais, intranet e salas inteligentes; e foram mapeados 570 (quinhentos e setenta) processos na Sede e filiais. E, finalmente, na área da Diretoria de Atenção à Saúde (DAS), foram renovados os contratos de 10 HUs junto aos gestores do SUS; implantou-se o Programa Ebserh de Segurança do Paciente em 22 HUs; e o setor de Regulação e Avaliação foi implantado em 11 HUs. Além dessas realizações, a DGP informou que, no material informativo recebido pelos Conselheiros, consta um Relatório Executivo com as 50 principais ações realizadas pela Ebserh, de 2012 a 2014. Na sequência, a DGPTI apresentou a proposta de monitoramento de impacto, por meio de indicadores a serem visualizados no Núcleo de Informações Gerenciais (NIG), os quais estarão ligados a dois eixos principais: Estrutura e Produção. Mostrou uma tela do Painel de Gestão do Sistema de Informações Gerenciais da Ebserh (SIG), a partir de dados do AGHU, em que é possível verificar, por exemplo, a quantidade de internações e consultas ocorridas



em determinada data, em cada um dos HUs filiais, com informações detalhadas em relação aos horários, profissionais responsáveis, dados dos pacientes, dentre outros. No último Fórum dos Superintendentes, cada gestor recebeu um tablete, com um aplicativo por meio do qual é possível acompanhar esses números em tempo real. Esclareceu-se que o estudo de impacto fundamentou-se na proposta de analisar o grupo das 15 primeiras filiais da Empresa, as quais têm, pelo menos, um ano de contrato assinado. Explicou-se, por fim, que houve declínio na produção assistencial, em decorrência da fase de transição que representa a gestão da Ebserh no HU, com a execução de obras, mudança de processos e da força de trabalho, dentre outros, contudo, desde agosto de 2014, essa tendência começou a se reverter, o que deve se confirmar em 2015. Finalizando a apresentação, a DGP afirmou que, para ilustrar melhor o impacto da gestão da Empresa nos HUs, selecionou-se dois casos de filiais que passaram por transformação significativa. Um deles foi o HU do Piauí (HUPI), que, após 23 anos foi inaugurado e tem tido aumento progressivo na abertura de leitos, o que era uma demanda prioritária dos governos estadual e municipal. Conseqüentemente, houve considerável aumento também das consultas e internações, além de ampliação da oferta de especialidades médicas, sendo, hoje, um hospital de referência na rede de urgência e emergência local. O outro caso foi o do HUB, cujo Superintendente apresentou as transformações que ocorreram. A Superintendência do HUB iniciou informando que após a assinatura de contrato entre a Universidade de Brasília (UnB) e a Empresa, em janeiro de 2013, uma série de melhorias foram realizadas; a Superintendência as elencou e destacou, em cada uma das áreas do hospital. De modo geral, pontuou-se que os leitos foram ampliados de 255 (duzentos e cinquenta e cinco) para 404 (quatrocentos e quatro); houve modernização da infraestrutura e criação de novas áreas. Na área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), ocorreram grandes investimentos e benfeitorias, tais como a aquisição de equipamentos; a instalação de nove módulos do AGHU; o cadastro do Plano Diretor Estratégico do HUB no sistema de gestão de projetos; e o monitoramento de toda a rede informatizada do hospital. A Superintendência destacou que os investimentos em equipamentos para todas as áreas foram consideráveis, o que possibilitou um crescimento sustentável e o aumento, em mais de 40% (quarenta por cento), da capacidade de diagnóstico do HUB. Na área de recursos humanos, registrou-se a redução de 90% (noventa por cento) dos contratos precarizados; o aumento de 40% (quarenta por cento) dos colaboradores/funcionários; e a contratação de empregados concursados, que possibilitou a criação de novos serviços. Comentou-se que, embora a transição dessas equipes tenha sido difícil tanto para a gestão,

quanto para a produtividade assistencial – que registrou redução, em 2014 –, com a estabilização do quadro de pessoal do hospital, a produtividade hospitalar deve voltar a crescer, em 2015. Um dos maiores impactos de investimento, conforme se destacou, foi em Gestão da Clínica, com inovação dos processos, modernização da gestão de produtos de saúde, definição do modelo assistencial centrado no paciente, dentre outras medidas relevantes. Comentou-se, ainda, sobre a realização da Oficina de Linhas de Cuidado, promovida pela DAS; sobre a existência de uma área especialmente dedicada à saúde indígena; sobre a ocorrência de capacitações constantes para os gestores do hospital; e sobre estar se implementando uma gestão participativa, com reuniões periódicas com os dirigentes do hospital. Foram citados também os investimentos realizados em Ensino e Pesquisa, com o objetivo de se promover uma assistência integrada a essas áreas. Destaque especial foi dado à integração do HUB à rede SUS local, com contato permanente para apoio a unidades hospitalares das regiões do Paranoá, Itapuã e São Sebastião. Finalizando a apresentação, a Superintendência mostrou fotos das novas áreas e equipamentos; informou os diversos colegiados em que o HUB possui representação, estando também representadas, dessa forma, a UnB e a Ebserh; apontou os desafios que precisarão ser enfrentados; e comentou que a comunidade já tem sentido o impacto das melhorias realizadas no hospital. O Conselheiro Presidente do Conselho de Administração agradeceu a apresentação do HUB, bem como à toda a equipe da Ebserh, pelo trabalho que tem sido realizado, e afirmou que, se porventura havia hesitação, em 2011, em relação à Empresa, hoje tem-se a certeza de que a Ebserh é a solução que está dando o melhor norteamento aos HUs. Finalizando a reunião passou-se a palavra ao senhor Ministro de Estado da Educação, para as palavras finais. O Ministro, primeiramente, cumprimentou a todos; manifestou satisfação em ver a consolidação do trabalho que vem sendo desenvolvido pela Ebserh, com planejamento, cautela e aprendizado; destacou que a aproximação entre a Empresa e o Ministério da Saúde foi bastante positiva, construindo-se uma pactuação importante para o futuro dos HUs e um modelo que deve prevalecer. Por fim, o Ministro parabenizou a equipe da Ebserh, pontuando que o trabalho não pressupõe apenas a gestão dos HUs, mas também e fundamentalmente a negociação que é feita com cada uma das Ifes com quem se firmam contratos; e destacou que os resultados são bastante positivos, considerando-se o tempo de existência da Empresa. Nada mais havendo a tratar o Presidente do Conselho agradeceu a presença de todos, e deu por encerrada a reunião, da qual eu  (Iára César Pereira Guerra) Secretária Geral



da EBSERH, lavrei esta ata, que depois de lida e aprovada será assinada pelos Conselheiros presentes e por mim, e rubricada em todas as folhas.


LUIZ CLÁUDIO COSTA
Presidente do Conselho de Administração

PAULO SPELLER


JOSÉ RUBENS REBELATTO



ROMEU WELITON CAPUTO


ANA PAULA DO REGO MENEZES


FAUSTO PEREIRA DOS SANTOS


BRUNO MORETTI


NATALINO SALGADO FILHO


LUIZ ANTONIO DE MELLO REBELLO
Presidente do Conselho Fiscal


STELA MARIS MONTEIRO SIMÃO


MARCOS DE OLIVEIRA FERREIRA