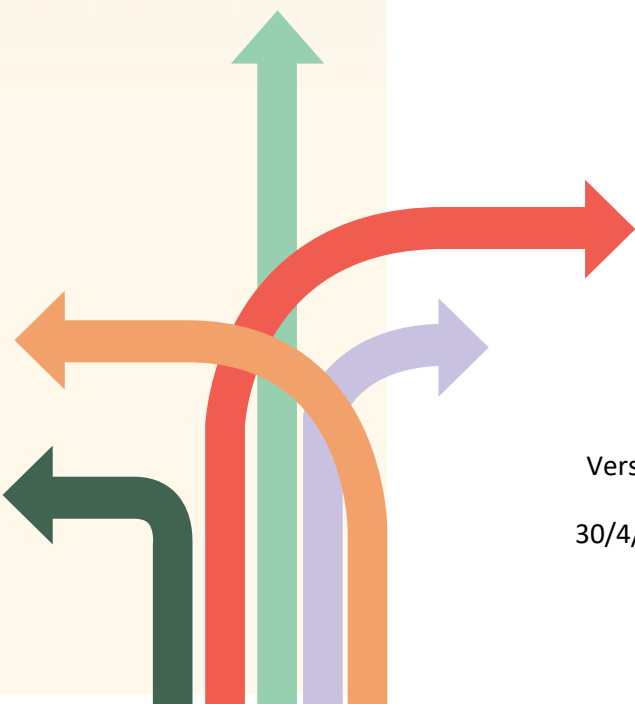




# Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe  
HU-UFS



Versão 1

30/4/2024

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

### Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

#### EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES – EBSERH

Presidente

**Arthur Chioro**

Vice-Presidente

**Daniel Betrammi**

Superintendente

**Kleyton Andrade Bastos**

Gerente Administrativo

**Edélzio Alves Costa Júnior**

Gerente de Atenção à Saúde

**Raimundo Saturnino Pereira**

Gerente de Ensino e Pesquisa

**Marco Antonio Prado Nunes**

Este Plano Diretor Estratégico foi aprovado na 6ª Reunião do Colegiado Executivo do Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. (HU-UFS) realizada em 30 de Abril de 2024, constante no processo SEI 23530.008141/2024-63 e disponível no endereço <http://www.ebserh.gov.br/web/HU-UFS>.

VERSÕES APROVADAS	PROCESSO SEI
1ª versão - 30/04/2024	Processo 23530.008141/2024-63

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

### Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

Colaboraram na construção deste documento os seguintes profissionais, em ordem alfabética:

**Elaboração e revisão do documento:**

Ana Paula Lemos Vasconcelos  
Edelzio Alves Costa Junior  
Genilde Gomes de Oliveira  
Gessica Uruga Oliveira  
Luís Fernando de Queiroz Lourenço  
Maria Grazielle Santana Silveira  
Mateus Alexandre Reis Pereira

**Colaboraram com a elaboração deste documento:**

Adonai Pinheiro Barreto  
Adriano da Silva Santos  
Alex Fabiano Santana Lima  
Aline dos Santos Cardeal  
Alisson Tadeu Santana Moreira  
Allan Valadão de Oliveira Britto  
Ana Denise da Costa Pereira  
Ana Karine Dos Santos Chagas  
Ana Maria De Miranda  
Ana Maria Miranda  
André Luis Veiga de Oliveira  
Antônio Alves Júnior  
Brenda Souza Moraes  
Carlos Anselmo Lima  
Daniel André de Almeida Barros  
Denise Santana Moura  
Diana Matos Euzébio

Diogo Almeida Araújo  
Edinalva Silva Santos  
Eraldo Nascimento Oliveira  
Fabio Jorge Ramalho de Amorim  
Fernanda de Santana Fontes Vasconcelos  
Fernanda Lays Sousa Goes Santos  
Flávia Oliveira da Costa  
Grace Anne Azevedo Doria  
Janicelma Santos Lins  
Jerinaldo Domingos Dos Santos Junior  
Jorge Luiz Benetti  
José Barreto Cruz Nogueira  
José Barreto Neto  
Jose Eduardo Gois Junior  
Jose Magno Do Nascimento  
Leandro Oliveira dos Santos  
Leonardo Lessa Prado do Nascimento

Lucia Elide Dantas Almeida  
Márcia Maria Macêdo Lima  
Marco Antônio Valadares Oliveira  
Maria Luzia Menezes Vieira  
Maria Regina Menezes Lima  
Maria Simone Leal De Jesus  
Milena Motta Xavier Sodré  
Noelmo de Oliveira Santana  
Rafael de Andrade Lins  
Ricardo José Viana de Bragança  
Ronaldo Carvalho Santos Junior  
Roseane do Nascimento Lima Santos  
Simony da Mota Soares  
Sônia Regina Santos  
Thais Serafim Leite de Barros Silva

## SUMÁRIO

<b>1 APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>5</b>
1.1 O Plano Diretor Estratégico .....	5
<b>2 CONTEXTO .....</b>	<b>10</b>
2.1 O HU-UFS inserido no Contexto Local.....	10
2.2 Histórico da Estratégia do HU-UFS.....	12
<b>3 ANÁLISE SITUACIONAL .....</b>	<b>13</b>
3.1 O Plano Diretor Estratégico Anterior .....	13
3.2 Percepções dos Envolvidos .....	16
3.3 Desempenho do Contrato SUS .....	17
3.4 Avaliação do Selo Ebserh de Qualidade .....	18
3.5 Acordo Organizativo de Compromissos.....	20
3.6 Principais achados e recomendações .....	22
<b>4 ESTRATÉGIA DO HU-UFS.....</b>	<b>23</b>
4.1 Declaração de Visão do HU-UFS .....	23
4.2 Macroproblemas.....	23
Fonte: HU-UFS (2024) .....	26
4.3 Painel de Contribuição do HU-UFS.....	26
<b>5 MONITORAMENTO .....</b>	<b>30</b>
5.1 Modelo de Gestão do PDE .....	30
5.2 Modelo de Comunicação .....	31
5.3 Calendário.....	33
<b>6 APÊNDICES .....</b>	<b>34</b>
6.1 Fichas do Projetos Locais .....	34

### 1 APRESENTAÇÃO

#### 1.1 O Plano Diretor Estratégico

Em 2011 foi autorizada a criação da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) pela Lei nº 12.550, cuja finalidade, conforme o seu art. 3º, é a “prestação de serviços gratuitos de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico à comunidade, assim como a prestação às instituições públicas federais de ensino ou instituições congêneres de serviços de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo da saúde pública, observada, nos termos do art. 207 da Constituição, a autonomia universitária”.

Trata-se da maior rede de hospitais públicos do Brasil, composta, atualmente, por 41 Hospitais Universitários Federais (HUFs). A Rede Ebserh caracteriza-se por ter unidades hospitalares com diferentes níveis de maturidade em gestão e perfis assistenciais. Essa pluralidade de realidades deve-se, sobretudo, ao fato de essas instituições terem sido constituídas – em sua maioria – muito antes da criação da Ebserh, as quais apresentam trajetórias distintas, porém um objetivo comum: fornecer ensino, pesquisa e assistência de qualidade.

A estratégia da Ebserh foi desenvolvida conforme as melhores práticas de gestão estratégica e está fortemente baseada no Balanced Scorecard – BSC (em português, “Indicadores Balanceados de Desempenho”). Um dos principais componentes do BSC é o Mapa Estratégico, que descreve a estratégia da empresa através de objetivos relacionados entre si e distribuídos em perspectivas. O objetivo estratégico representa o que deve ser alcançado; portanto, indica o que é crítico para o sucesso da organização. Por sua vez, os indicadores definem como será medido e acompanhado o sucesso do alcance do objetivo.

O Mapa Estratégico resultou das discussões da alta gestão da empresa, com contribuição das perspectivas estratégicas dos superintendentes e gerentes dos hospitais da Rede em relação aos direcionadores estratégicos, problemas e oportunidades.

Nesse sentido, considerando o propósito definido pela alta gestão da Ebserh: **Saúde, ensino, pesquisa e inovação a serviço da vida e do SUS**, foi concebida a visão estratégica da Rede Ebserh para o próximo ciclo estratégico: **Consolidar-se como uma rede de hospitais universitários de excelência para o SUS**.

A partir das principais perspectivas da visão estratégica, foram definidos cinco pilares estratégicos: **Sociedade**, compreendendo o público dos usuários do Sistema Único de Saúde (SUS), além dos estudantes/residentes, docentes e pesquisadores da Rede; **Responsabilidade Ambiental, Social e Governança**, que compreende a contribuição social da empresa, em especial sobre a ampliação da integração da Ebserh no SUS; **Desenvolvimento Institucional**, que se refere ao aprimoramento dos processos internos da empresa frente aos desafios de promoção da atuação integrada dos hospitais em rede; **Sustentabilidade Financeira**, que representa o compromisso com o equilíbrio entre receitas e despesas e a manutenção da saúde financeira da empresa; e

# Plano Diretor Estratégico 2024-2028

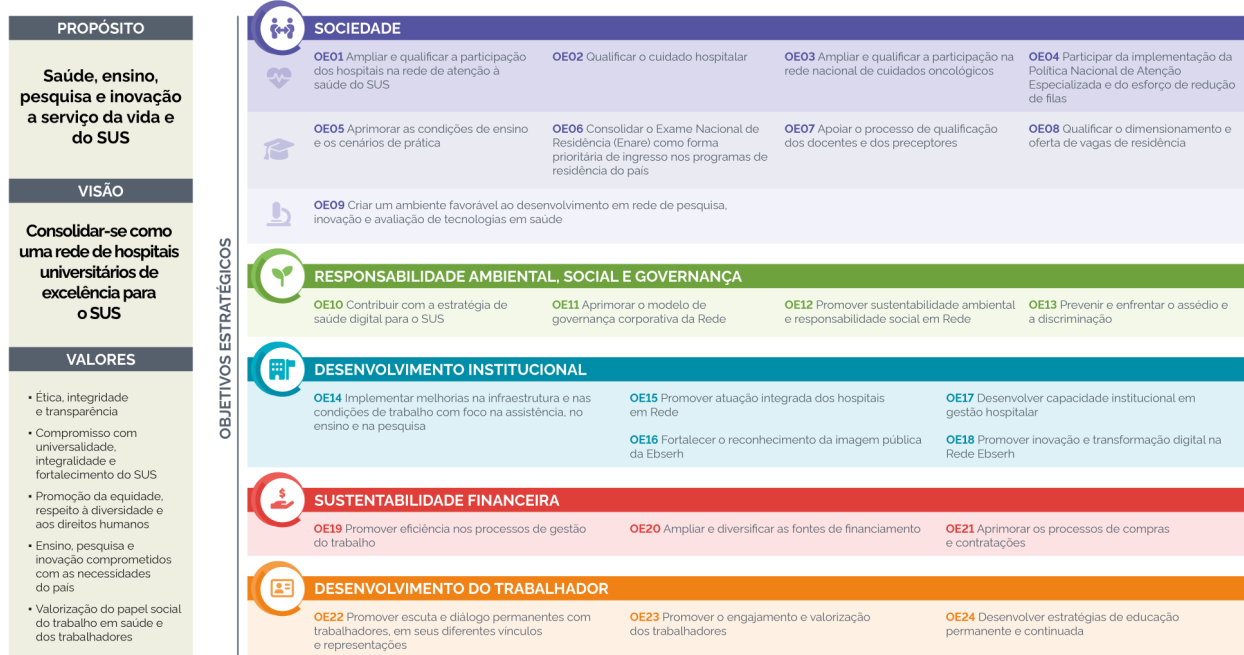
## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

**Desenvolvimento do Trabalhador**, que se refere ao compromisso de desenvolvimento da força de trabalho frente aos desafios estratégicos da empresa.

Visando compreender a todos os compromissos estratégicos dos pilares estratégicos, foram propostos **24 (vinte e quatro) objetivos estratégicos** apresentados no Mapa a seguir:

Figura 1 - Mapa Estratégico da Ebserh.

# MAPA ESTRATÉGICO 2024-2028



Fonte: Ebserh (2024).

Desde 2014, os HUFs definem sua estratégia por meio da elaboração de Planos Diretores Estratégicos (PDEs). Esses planos possibilitaram padronizar a forma de identificar os desafios de gestão e criar estratégias para transpô-los, o que se apresentou como um avanço na gestão da estratégia das unidades hospitalares.

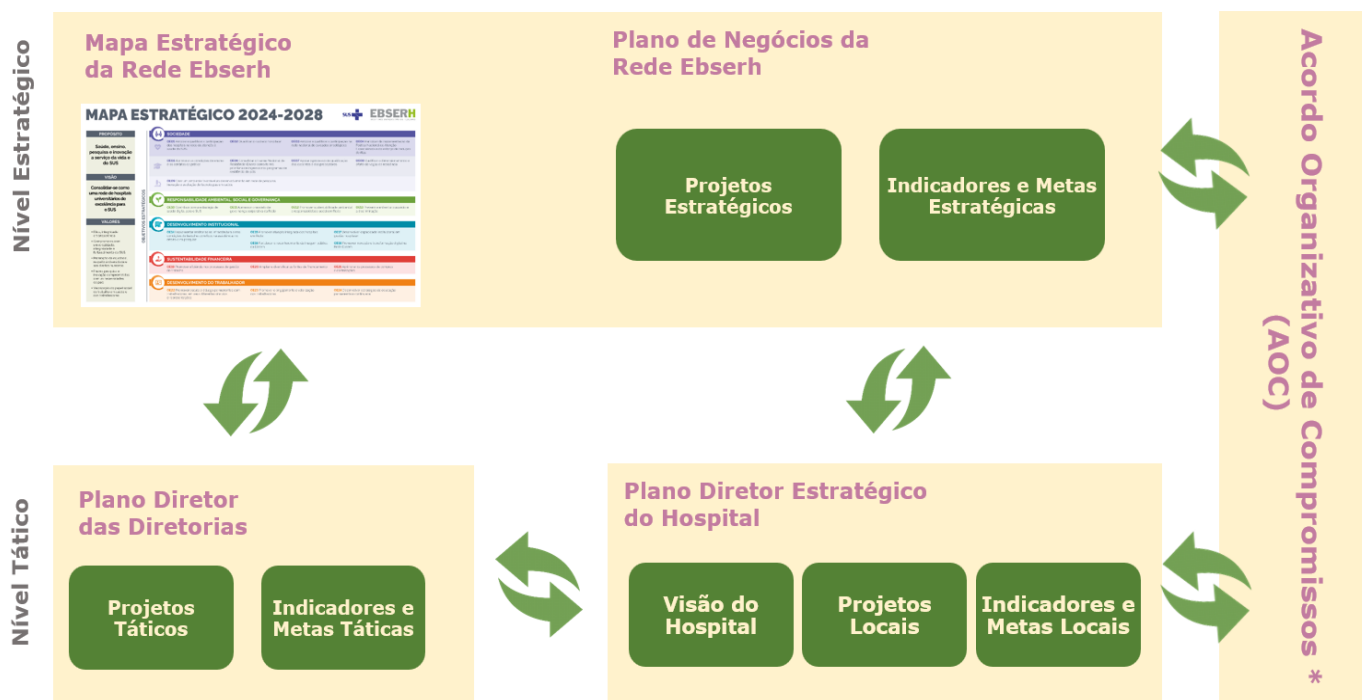
Nesse contexto, o HU-UFS realizou o desdobramento da estratégia conforme o Guia de Desdobramento da Estratégia para os Hospitais da Rede Ebserh, instituído pelo ofício Circular SEI nº 2/2024/SEGES/CEIC/VP-EBSERH (36271661), no âmbito do Modelo de Desdobramento da Estratégia da Rede Ebserh (Figura 2), sob a condução do Colegiado Executivo e com a participação de cerca de 68 pessoas, entre gestores, colaboradores e estudantes.

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

Figura 2 - Modelo de Desdobramento da Estratégia da Rede Ebserh.

Fonte: Ebserh (2024).



\* Antigo Contrato de Objetivos

O PDE do HU-UFS 2024-2028 foi construído por meio de reuniões e oficinas com as diversas áreas da instituição: assistenciais, administrativas e de ensino e pesquisa, conforme orientação da metodologia descrita pela Ebserh-sede. Destaca-se a participação de diversos agentes que fazem parte do Hospital, desde o Colegiado Executivo, na figura do superintendente e gerentes, até os colaboradores e gestores das divisões, setores e unidades, incluindo também estudantes, residentes e docentes.

O Colegiado Executivo deu início às atividades do PDE 2024-2028 em fevereiro de 2024 mediante a definição da metodologia e estratégia adotadas para a elaboração do plano, cuja atividade foi priorizada dentro da instituição.

Como primeira etapa de construção do PDE, realizou-se inicialmente uma análise situacional da instituição com o objetivo de dar subsídios aos gestores para formulação da declaração da visão de futuro do HU-UFS. Essa visão, que é a segunda etapa da construção do PDE, foi discutida como desdobramento da visão da Rede com definição de metas claras e objetivas que se desdobraram em cada um dos temas estratégicos definidos para a Ebserh. Na terceira etapa, foram identificados e priorizados os macroproblemas locais com análise e avaliação dos indicadores estratégicos da Rede Ebserh.

As oficinas foram desenvolvidas com a coordenação dos três gerentes em grupos estratégicos, sob a supervisão da superintendência. Buscou-se nortear um trabalho livre de

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

### Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

construção de ideias para que o desfecho pudesse contemplar o entendimento da maioria dos participantes. Dessa forma, cada grupo realizou, pelo menos, três reuniões presenciais com as chefias e alguns colaboradores, que resultaram na discussão e afinamento dos macroproblemas e causas raízes de cada pilar da estratégia.

Em sequência, foi realizada a apresentação do resultado das discussões em grupo ampliado com objetivo de validar conjuntamente os macroproblemas e causas raízes de cada pilar, de modo que todos pudessem estar conscientes e opinassem nas escolhas discutidas em conjunto.

Outro passo importante consistiu na consulta pública feita aos colaboradores, docentes e estudantes sobre os indicadores, propostas de solução e projetos a serem desenvolvidos no período de 2024-2028, para alcance mais abrangente e maior diversidade de opiniões, proporcionar um sentimento de pertencimento dos colaboradores e possibilitar um maior compromisso com os resultados a serem atingidos. A Figura 3 ilustra campanha de divulgação veiculada nas telas dos computadores e nos e-mails institucionais dos colaboradores do HU-UFS.

Figura 3 - Consulta pública para a construção do PDE 2024-2028 do HU-UFS.



Fonte: HU-UFS (2024).

O material produzido pelos grupos de trabalho foi reunido e consolidado por agentes denominados de pontos focais de cada gerência. Foram desenvolvidas oficinas de ida e volta, nas quais os principais pontos foram mapeados, discutidos e consolidados pelos pontos focais com posterior apresentação dos desfechos nos grupos de discussão.

Utilizou-se de ferramentas de coleta de informações como o *Google Forms*, *Mentimeter* e ferramentas estratégicas como Análise de SWOT; 5w2h; e árvore de problemas para definição de diagnósticos e proposição de soluções para resultados. Esse trabalho culminou com a definição de visão estratégica, a identificação dos macroproblemas e causas raízes e o painel de contribuição dos colaboradores com proposição de indicadores, metas e os projetos locais.



## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

### Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

Uma das maiores dificuldades encontradas foi o tempo limitado para realizar todas as discussões, consultas públicas, consolidação, análise dos dados, validação dos projetos e formatação final do documento para leitura e aprovação do Colegiado Executivo.

Ressaltamos que foram considerados, para a construção deste PDE, os PDEs anteriores e a necessidade de olhar para a qualidade e segurança do serviço assistencial em associação ao ensino e à pesquisa ofertados para formação de futuros profissionais no ambiente e contexto do SUS.

## 2 CONTEXTO

### 2.1 O HU-UFS Inserido no Contexto Local

O estado de Sergipe tem diversos desafios a serem trabalhados na área da saúde, dentre eles a escassez de profissionais médicos e especialistas; a fragmentação das redes de atenção à saúde; a baixa oferta de serviços de média e alta complexidade; e o escasso financiamento. Nesse sentido, o Hospital Universitário de Sergipe (HU-UFS) está inserido na rede de Atenção à Saúde na assistência de média e alta complexidade como unidade hospitalar contratualizada pelo município de Aracaju com serviços de referência municipal e estadual.

O HU-UFS apresenta uma oferta de serviços médico-hospitalares de média e alta complexidade. Vale ressaltar a disponibilização para o SUS dos serviços de referência estadual e municipal especializados como o da Triagem Neonatal, Infectologia, Cirurgia Bariátrica, Hepatologia, Alergia Alimentar, Reumatologia, Serviço de Infectologia, incluindo o diagnóstico e terapêutico, a exemplo da tomografia, mamografia, reabilitação e ressonância. Destaque-se, ainda, a Educação em Saúde como campo de pesquisa e formação prática de nível superior de profissionais nas áreas médica, de fisioterapia, de fonoaudiologia, de enfermagem, de nutrição, de psicologia, de farmácia e de serviço social. São ofertadas também vagas para residências médica e uni e multiprofissional.

Ressalte-se, ainda, outra característica do cenário da saúde no estado de Sergipe: a demanda potencial para o SUS é de quase 80% da população estadual. O município de Aracaju responde por 36% desse total, o que eleva a importância do HU-UFS na contribuição para a assistência de uma boa parte dessa população que depende do SUS.

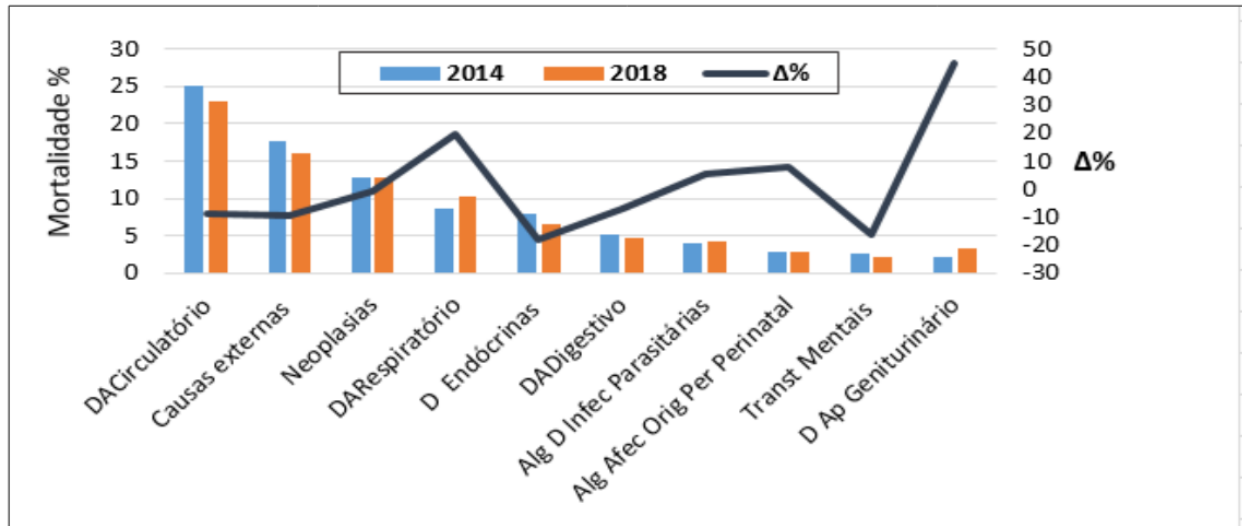
Ao analisar os dados sobre mortalidade em Sergipe, nos anos de 2014 e 2018, observa-se que foram registrados, respectivamente, 12.236 e 12.996 mortes de cidadãos e cidadãs que residiam em Sergipe. No Gráfico 1, que apresenta dados sobre mortes em 2014 e 2018, quando distribuídos segundo a Classificação Internacional de Doenças (CID10), pode ser observado que as doenças do aparelho circulatório (DAC), apesar de ter apresentado uma redução de 8,57%, mantém-se em primeiro lugar no número de mortes em Sergipe com 23,03% (2.993) do total de mortes em 2018. As causas externas, no segundo lugar do ranking em 2018, registraram 2.079 mortes (15,99%).

As neoplasias se mantêm em 3º lugar, o que representa 12,79% (1.663) das mortes em 2018. Importante ressaltar que as mortes por doenças do aparelho urinário e as doenças do aparelho respiratório aumentaram em 44,98% e 19,70%, respectivamente. As mortes por algumas afecções originadas no período perinatal, exclusivos das crianças menores de 1 ano, aumentaram 7,64% no intervalo temporal observado. Ainda, chama a atenção o aumento de 5,48% das mortes por causas infecciosas e parasitárias, doenças diretamente relacionadas às questões de saneamento básico, promoção e prevenção em saúde.

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

Gráfico 1 - Mortalidade Proporcional e Variação Percentual em Sergipe (2014 e 2018).

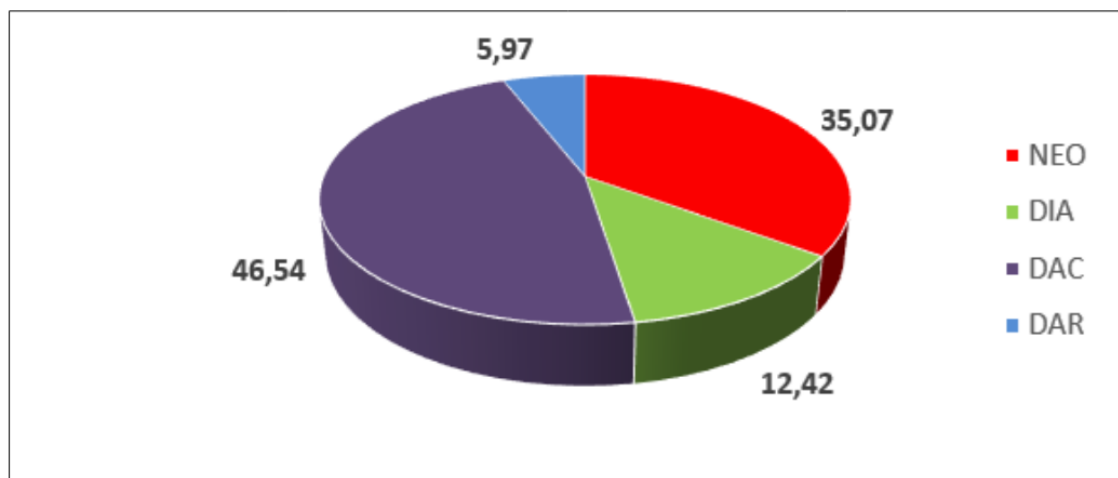


Fonte: Sistema de Informação sobre Mortalidade – SIM/banco de dados estadual de 11/03/2019.

\*Dados preliminares, sujeitos a alterações. Elaborado por CIDES/DIPLAN/SES

As doenças neoplásicas (NEO) ocuparam o segundo lugar (35,07%) em causa de mortes em adultos entre 30 e 69 anos. Por diabetes (DIA) ocorreram 1.639 óbitos (12,42%) que poderiam ser evitados. As doenças do aparelho respiratório (DAR) foram responsáveis por 788 (5,97%) óbitos.

Gráfico 2 - Proporção de mortes prematuras (30-69 anos) por neoplasias, diabetes, doenças do aparelho circulatório e respiratório em Sergipe (2014 a 2018).



Fonte: Sistema de Informação sobre Mortalidade – SIM/banco de dados estadual de 11/03/2019. \*Dados preliminares, sujeitos a alterações. Elaborado por CIDES/DIPLAN/SES

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

### Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

Em resposta a esse cenário de saúde, o HU-UFS integrou-se à rede de assistência oncológica em Sergipe com a habilitação da Unacon em 2021 e, assim, tornou-se um importante serviço para a assistência a essa população. Atualmente, o HU-UFS tem forte atuação nas áreas de quimioterapia, internação e cirurgia oncológica. Em relação aos pacientes transplantados, ressalta-se que o HU-UFS retomou a realização de transplantes de rim após 15 anos sem a realização desse procedimento em Sergipe, fato que foi efetivado após a participação da unidade hospitalar num programa de tutoria em conjunto com o Hospital Albert Einstein.

## 2.2 Histórico da Estratégia do HU-UFS

Anteriormente à Ebserh, o HU-UFS apresentou movimentos relacionados ao Planejamento Diretor Estratégico da instituição de forma que algumas ações fossem tratadas: necessidade de infraestrutura física adequada; melhoria do financiamento da instituição; presença de tecnologias desatualizadas; necessidade de melhorar a comunicação entre as equipes; e melhoria na interação ensino e pesquisa.

Com a adesão do HU-UFS à Ebserh, a partir de 2014, surgiu a possibilidade, em 2015, da capacitação do Colegiado Gestor (Executivo) e de colaboradores em curso de especialização realizado pelo Instituto de Ensino e Pesquisa do Hospital Sírio Libanês, que teve como produto o primeiro PDE sob a gestão da Ebserh para os anos de 2016 a 2018. O foco mais importante desse PDE foi a aquisição de recursos para melhorar e adequar a infraestrutura do complexo hospitalar. Assim, foi atingida uma execução de 78% das metas do PDE 2016-2018.

O PDE 2019-2021 foi construído com a consultoria do Hospital Alemão Oswaldo Cruz por meio do Projeto PROADI-SUS/HAOC, sob a tutoria direta dessa instituição de ensino. O projeto foi apresentado como forma de conclusão de uma das etapas, que consistiu na revisão de processos assistenciais e administrativos focados na qualidade e segurança do paciente.

Para a construção do PDE 2021-2023, levou-se em consideração uma metodologia elaborada pela equipe de planejamento da Ebserh-sede, o que proporcionou o alinhamento das estratégias a serem aplicadas pelos HU's da Rede Ebserh na construção dos seus PDEs. Assim, os macroproblemas deste PDE foram baseados nos 7 pilares das estratégias: sociedade (assistência, ensino e pesquisa); sustentabilidade socioambiental; processos e tecnologias; pessoas; e governança. Cada pilar é representado por um objetivo estratégico, que deve ser conduzido a partir da aferição do cumprimento das metas de indicadores estratégicos. Para cada pilar foi atribuído um projeto desenvolvido pelos gerentes designados, o que se desdobrou na implementação das estruturas analíticas de projetos (EAP).

### **3 ANÁLISE SITUACIONAL**

#### **3.1 O Plano Diretor Estratégico Anterior**

Para a construção do PDE 2021-2023, levou-se em consideração uma metodologia elaborada pela equipe de planejamento da Ebserh-sede, o que proporcionou o alinhamento das estratégias a serem aplicadas pelos HU's da Rede Ebserh na construção dos seus PDEs.

A metodologia empregada pela gestão e pelos colaboradores do HU-UFS para o planejamento estratégico 2021-2023 consistiu na análise do diagnóstico situacional, por meio de encontros presenciais e virtuais da equipe e com o emprego de ferramentas apropriadas. Como consequência desses encontros, surgiu a identificação dos nós críticos e priorização dos principais macroproblemas que impactam nos indicadores para melhor desempenho assistencial, administrativo, de ensino e pesquisa e inserção social.

A execução do PDE foi estruturada com a seguinte metodologia:

- a) Apresentação e revisão do PDE 2021-2023;
- b) Participação dos gestores, colaboradores e comunidade acadêmica do HU-UFS para aplicabilidade do mapa estratégico da rede à realidade local;
- c) Diagnóstico situacional do HU-UFS realizado setorialmente por cada divisão e setores com suas unidades e equipes;
- d) Definição de visão e mapa estratégico do HU-UFS;
- e) Definição de projetos.

No ano de 2022, foi realizado um curso de gestão de projetos para todos os gerentes, de forma a instrumentalizar esses projetos na metodologia adotada pela sede e uniformizar as ações a serem delineadas no referido PDE. Ressalta-se que os projetos de ensino e pesquisa foram comprometidos por alguns motivos: mudança de gerentes; vacância em alguns cargos na Gerência de Ensino e Pesquisa; e, posteriormente, necessidade de mudança de escopo dos projetos pela inviabilidade financeira, o que comprometeu a sua execução.

Assim, durante o curso do PDE 2021-2023, foi necessário que a equipe revisasse o painel de contribuição do HU-UFS algumas vezes para adequar as mudanças relacionadas aos projetos no ano de 2022 e 2023, cujo conteúdo foi apresentado ao Colegiado Executivo para conhecimento e aprovação. O painel de contribuição do HU-UFS encontra-se ilustrado na Figura 4.

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

Pilar	Objetivo Estratégico	Indicador Local	Metas			Área responsável	Projeto Local			
			2021	2022	2023					
Sociedade	Assistência	Melhorar o ensino, pesquisa, extensão e a assistência por meio da excelência do campo de prática e gestão hospitalar eficiente	1a	Linha de Cuidado implantada e divulgada	30%	50%	90%	GAS e Divisões	1.01	Implantação da Linha de Cuidado em Oncologia no HU-UFS
	Ensino		1b	Índice de Satisfação das experiências práticas realizadas	0	0	40%	GEP, Setores e Unidades	1.02	Implementação de uma Política de Ensino de graduação e Pós-graduação;
	Pesquisa		1c	Número de processos instituídos	0	3	5	GEP, Setores e Unidades	1.03	Implementação de processos em Pesquisa no HU-UFS
Sustentabilidade	Empregar os recursos de maneira eficiente, visando à perenidade e ao equilíbrio da Rede	2a	Ponto de equilíbrio econômico	90%	85%	80%	GA e DAF	2.01	Sustentabilidade financeira do HU-UFS;	
Governança	Gerir com competência, agilidade e transparência, garantindo continuidade das atividades na Rede	3a	Percentual de problemas resolvidos/soluções implantadas	60%	70%	80%	Superintendência / Gerências e Divisões	3.01	Formação de Líderes;	
Processos e Tecnologia	Otimizar a operação por meio da simplificação e digitalização de processos, inovação e disseminação das melhores práticas	4a	Número de módulos implantados	40%	60%	80%	Superintendência e SGPTI	4.01	Implantação dos módulos do AGHUX do HU-UFS;	
Pessoas	Valorizar, capacitar e reter os talentos	5a	Aplicação de instrumentos para uma avaliação quantitativa e qualitativa	60%	70%	80%	GA e DIVGP	5.01	Implantação de Programa de feedback entre líderes e liderados	

Fonte: HU-UFS (2024)

A Tabela 1 apresenta a análise e o status das ações elaboradas do PDE 2021-2023 com o percentual de conclusão e suas recomendações para uma melhoria futura, as quais serão levadas em conta no PDE 2024-2028.

Tabela 1 - Conclusão de Ações e Iniciativas do PDE anterior.

Nome da ação/Projetos do PDE	% de conclusão	Descrição dos problemas e de suas causas	Recomendações para melhoria futura
Implantação da Linha de Cuidado em Oncologia.	85%	Baixa percepção do paciente sobre o cuidado integrado na Oncologia.	Necessidade de continuar a discussão e mapeamento dos processos aos pacientes oncológicos, notadamente na melhoria do fluxo cirúrgico desses pacientes, de forma a melhorar o indicador de tempo para o início do tratamento.

**Plano Diretor Estratégico 2024-2028****Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS**

Projeto Política de Preceptoria de ensino de graduação e Pós-graduação	30%	<p>Suspensão do projeto devido à pandemia de covid-19, o que exigiu reorientação de recursos do hospital para demandas assistenciais urgentes e limitou a implementação de novas iniciativas educacionais.</p> <p>Mudanças frequentes no gestor do projeto e o prolongado tempo de vacância da chefia nas unidades de ensino comprometeram a continuidade e o progresso e afetaram a execução do projeto.</p>	<p>Estabelecer planos de contingência que permitam a continuidade das iniciativas educacionais, mesmo diante de crises sanitárias ou outros imprevistos.</p> <p>Desenvolver um processo ágil para a substituição de lideranças nas unidades de ensino, a fim de que a vacância de cargos importantes seja minimizada e que não comprometa a execução dos projetos.</p> <p>Formar equipes de ensino e pesquisa diversificadas, com membros que possuam habilidades e conhecimentos complementares e possam garantir a continuidade operacional eficiente, mesmo na ausência de um chefe de unidade.</p>
Implementação de processos em Pesquisa no HU-UFS	60%	<p>Interrupção temporária na gestão do projeto devido a mudanças na equipe de liderança devido à vacância do cargo de chefe do setor de gestão de pesquisa e reestruturação interna.</p>	<p>Este projeto foi comprometido, razão pela qual foi necessária a continuidade e eficácia na gestão do projeto através de substituição rápida de cargos vagos e implementação de práticas robustas de gestão de projetos, junto com manutenção de documentação e registros contínuos das atividades.</p>
Sustentabilidade Financeira do HU-UFS	90%	<p>Dificuldade de investimento nas necessidades socioeducativas ambientais em consonância com as novas diretrizes e legislações vigentes.</p>	<p>Este projeto merece um monitoramento contínuo, visto que a sustentabilidade financeira é um indicador essencial para o HU-UFS na Rede Ebserh sob a ótica dos seus desdobramentos.</p>

**Plano Diretor Estratégico 2024-2028****Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS**

Formação de Líderes	100%	Baixa cultura de resultados decorrente da dificuldade dos líderes de equipe no enfrentamento das incertezas, complexidade, ambiguidade e volatilidade.	Realizado o treinamento de parte dos gestores do HU-UFS com o intuito de melhorar a integração, o engajamento, espírito coletivo e a produtividade, o que tornou necessária a continuidade desse processo.
Implantação dos Módulos do AGHU	100%	Alinhamento insuficiente entre processos e sistemas de informação.	Adotar metodologia para implantação de sistemas de informação alinhados aos projetos e processos, de forma a satisfazer as necessidades de informações das áreas de negócio a curto e longo prazo.
Implantar uma cultura de feedback entre líderes e liderados	80%	Comunicação alinhada aos objetivos estratégicos: a falta de comunicação entre os líderes e os liderados gera lacunas informativas. Os colaboradores, por vezes, podem não entender suas tarefas, como realizá-las e qual a importância de desempenhá-las alinhadas aos objetivos estratégicos da Ebserh.	O projeto teve limitações relacionadas ao quantitativo de pessoas abrangidas pelo curso, o que demonstrou ser necessário que se transforme em um programa ampliado. Assim, o projeto de implantação da cultura de feedback se transformará em “PROGRAMA DIALOGUE”, que continuará trabalhando esse tema com os colaboradores e gestores.

Fonte: HU-UFS (2024).

### 3.2 Percepções dos Envolvidos

Neste capítulo apresentam-se as percepções levantadas junto aos diferentes públicos do hospital, quanto à atenção à saúde, formação profissional e pesquisa. O HU-UFS integra a Rede de Atenção à Saúde com o atendimento de média e alta complexidade desde 2005 e, desde então, tem-se tornado importante para a população sergipana, em especial aracajuana, tanto no atendimento de procedimentos ambulatoriais como hospitalares, de acordo com o perfil assistencial e metas contratualizadas com a Secretaria Municipal de Saúde de Aracaju (SMS/Aracaju).

A população reconhece que a equipe do corpo clínico do HU-UFS possui extrema qualidade e capacidade técnica em diversas áreas, fato demonstrado através da pesquisa de satisfação do cliente e das manifestações registradas na Ouvidoria.

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

### Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

Em relação à percepção de estudantes, pesquisadores, docentes e chefes de departamento, foram coletadas as impressões através questionário no *Google Forms* para registrar essas percepções, por meio de cartazes com códigos de resposta rápida (Figura 5).

Figura 5 - Conclusão de Ações e Iniciativas do PDE anterior.

### Analisar percepções dos estudantes, pesquisadores, preceptores, docentes e chefes de departamentos



Fonte: HU-UFS (2024).

Essa pesquisa foi realizada com 90 residentes, 35 graduandos, 33 docentes e técnicos administrativos e 28 preceptores. Os residentes, estudantes e preceptores relataram como ponto forte a satisfação com a supervisão e didática dos preceptores, ao classificá-los como profissionais receptivos aos alunos que atuam nas diversas áreas/especialidades assistenciais. No entanto, como fraquezas a serem trabalhadas pela instituição, destacaram-se a insuficiência de infraestrutura física e de recursos didáticos e de pesquisa, que serão trabalhados nos projetos do PDE 2024-2028, de forma a melhorar a estrutura para o ensino.

### 3.3 Desempenho do Contrato SUS

O HU-UFS está inserido na rede de atenção à saúde no estado de Sergipe desde 2005, ano da adesão à primeira contratualização. A unidade hospitalar tende aos pacientes de média e alta complexidade no âmbito clínico e cirúrgico. Pela necessidade de crescimento e oferta de novos serviços, houve o aumento da demanda para a rede, o que resultou na melhoria da relação do hospital com o gestor local (contratante) e possibilitou a ampliação, oferta e contratação de novos serviços, conforme o contrato nº 46/2021.

Um novo contrato de serviços está em negociação com a Secretaria Municipal de Saúde (SMS/Aracaju) e, para tanto, foi desenvolvido um trabalho minucioso que agrupou os procedimentos por linha de cuidado (no contrato vigente, os procedimentos estão agrupados por subgrupos). Essa nova metodologia traz uma divisão de tarefas mais transparente e propõe uma corresponsabilidade quanto ao cumprimento de metas para um grupo e não mais para um ator ou especialidade. O Quadro 1 detalha a programação orçamentária do contrato vigente.

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

Quadro01 – Valores Previstos no Instrumento de Contratualização SUS.

PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA	
PRÉ-FIXADO	VALOR MENSAL
Média Complexidade Ambulatorial e Hospitalar	R\$ 1.488.642,52
Incentivos	
IAC	R\$ 110.658,65
Interministerial	R\$ 66.500,00
FIDEPS	R\$ 25.000,00
REHUF	R\$ 63.931,00
RAU	R\$ 35.180,16
Incentivo Federal ao Ambulatório de Obesidade	R\$ 1.445,03
Incentivo Estadual CAPS Sergipe (Doenças infectocontagiosas)	R\$ 80.000,00
Incentivo Estadual Ambulatório do Renal Crônico	R\$ 20.426,44
Incentivo Estadual Ambulatório do Serviço de Infectologia PREP/PEP	R\$ 22.069,92
Incentivo Estadual Ambulatório de Microcefalia	R\$ 1.556,00
Recurso Estadual Financeiro para custeio de procedimentos que não constam na Tabela SUS	R\$ 48.579,15
Unidade de Terapia Intensiva	R\$ 208.225,20
<b>Subtotal Incentivos e UTI</b>	<b>R\$ 686.571,55</b>
<b>Total Pré-fixado</b>	<b>R\$ 2.172.214,07</b>
PÓS-FIXADO	
Alta Complexidade Ambulatorial e Hospitalar	R\$ 660.608,78
FAEC	R\$ 482.548,54
<b>Total Pós-Fixado</b>	<b>R\$ 1.143.157,32</b>
<b>Total Pré e Pós Fixado</b>	<b>R\$ 3.315.371,39</b>

Fonte: Contrato Prestação de Serviços nº 46/2021 (SMS/HU-UFS).

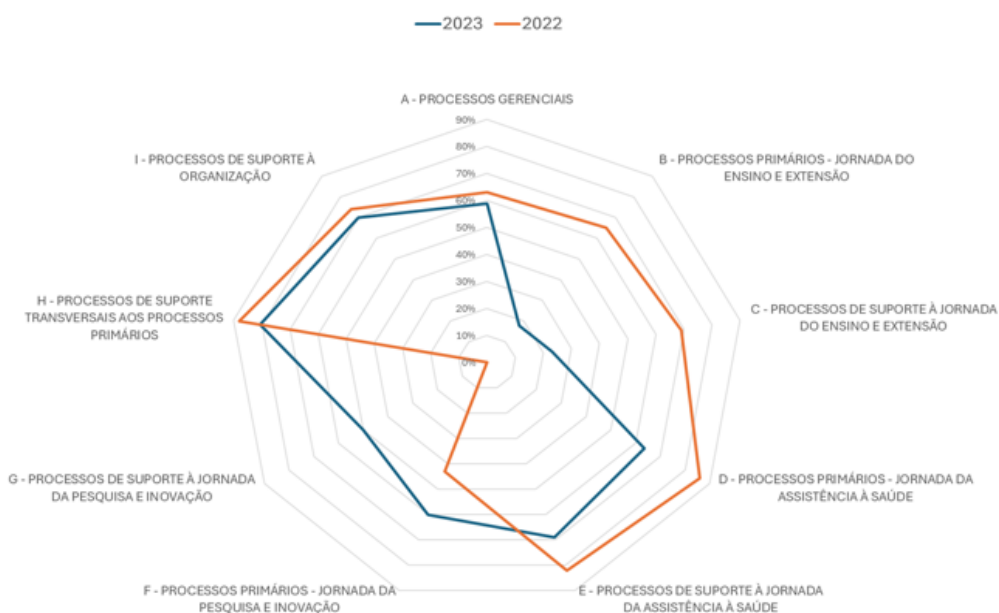
### 3.4 Avaliação do Selo Ebsersh de Qualidade

A avaliação interna da qualidade do HU-UFS tem como foco os processos de acompanhamento do percurso do paciente e de outros rastreadores, com base no Manual de Requisitos do Programa Ebsersh de Gestão da Qualidade. Em 2023, foram realizadas oito reuniões entre os avaliadores, após as visitas, para discussão das constatações e estabelecimento de consenso. Os resultados dessas discussões foram apresentados em relatórios pelos avaliadores com a consolidação no Relatório - SEI 2 (35246069), nos autos do processo SEI 23530.018625/2023-30.

**Plano Diretor Estratégico 2024-2028****Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS**

As constatações da AVAQualis e as respostas às contestações realizaas estão apresentadas no processo SEI 23530.017861/2023-39. Foram evidenciados 415 requisitos conformes, 220 requisitos não conformes e 73 requisitos não aplicáveis à instituição; assim, a taxa de conformidades foi de 68,92% dos itens avaliados.

Na quarta Avaliação Interna da Qualidade do HU-UFS, evidenciou-se que alguns processos ainda necessitam avançar nos quesitos da conformidade para que melhorias nos processos assistenciais sejam alcançadas e seja possível atingir a conformidade no próximo período de avaliação interna em 2024. O Gráfico 3 demonstra o percentual de conformidades do AVAQUALIS e faz um comparativo entre as avaliações dos ciclos de 2022 e 2023; o Quadro 2, por sua vez, evidencia o panorama evolutivo ao longo do ciclo de 2020 a 2023.

**Gráfico 3 – Percentual de Conformidades AVAQUALIS (2022 x 2023).**

Fonte: HU-UFS (2023).

**Quadro 2 - Análise do Percentual de Conformidades junto aos processos do AVAQUALIS.**

Tipo de Processo	2023	2022	2021	2020
A – Processos Gerenciais	59%	63%	71%	79%
B – Processos Primários – Jornada do Ensino e Extensão	18%	65%	67%	55%
C – Processos de Suporte à jornada do Ensino e Extensão	23%	69%		

**Plano Diretor Estratégico 2024-2028****Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS**

D – Processos Primários – Jornada da Assistência à Saúde	64%	86%	58%	82%
E – Processos de Suporte à jornada da Assistência à Saúde	69%	82%		
F – Processos Primários – Jornada da Pesquisa e Inovação	60%	43%		
G – Processos de Suporte à jornada da Pesquisa e Inovação	50%	0%		
H – Processos de Suporte Transversais aos Processos Primários	81%	88%		
I – Processos de Suporte à Organização	70%	74%	67%	77%

Fonte: HU-UFS (2023).

Adicionalmente, salienta-se o compromisso dos gestores no cumprimento das ações pactuadas nos planos de melhoria, a fim de permitir que a instituição avance para resolução das não conformidades evidenciadas. A identificação de não conformidades, por meio da avaliação interna da qualidade, constitui-se num esforço contínuo dos gestores para resolução dos problemas encontrados, de forma a assegurar a concreta implementação de melhorias para o HU-UFS.

### 3.5 Acordo Organizativo de Compromissos

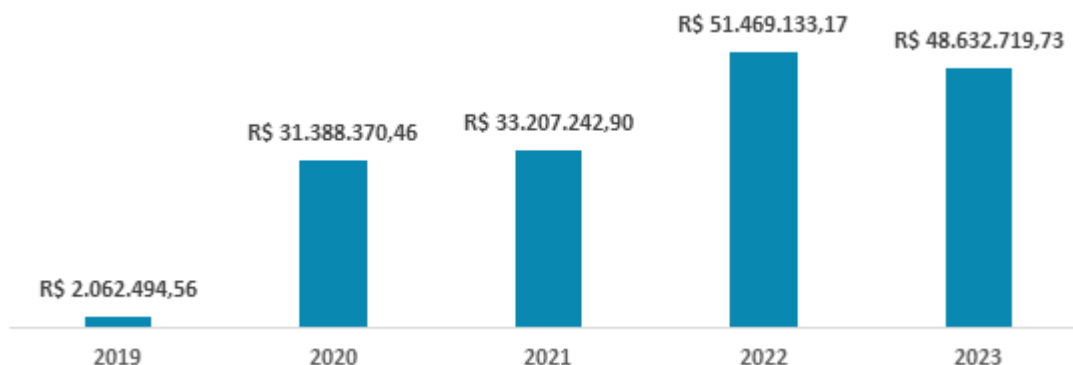
O Acordo Organizativo de Compromissos (AOC), antigo Contrato de Objetivos, é uma ferramenta de planejamento e acompanhamento da execução orçamentária dos hospitais geridos pela Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserrh), desde 2019.

Ao longo do tempo, a ferramenta evoluiu e ganhou robustez: em 2019, o contrato de objetivos do HU-UFS contemplava tão somente objetos relativos a investimentos. A partir de 2020, além dos investimentos, foram contemplados também os orçamentos de custeio e capacitação. A ampliação de escopo do contrato de objetivos do hospital se refletiu nos valores celebrados em cada ano, com exceção do ano de 2023, conforme valores exibidos no Gráfico 4.

**Gráfico 04 - Evolução dos Valores planejados anuais do HU-UFS.**

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

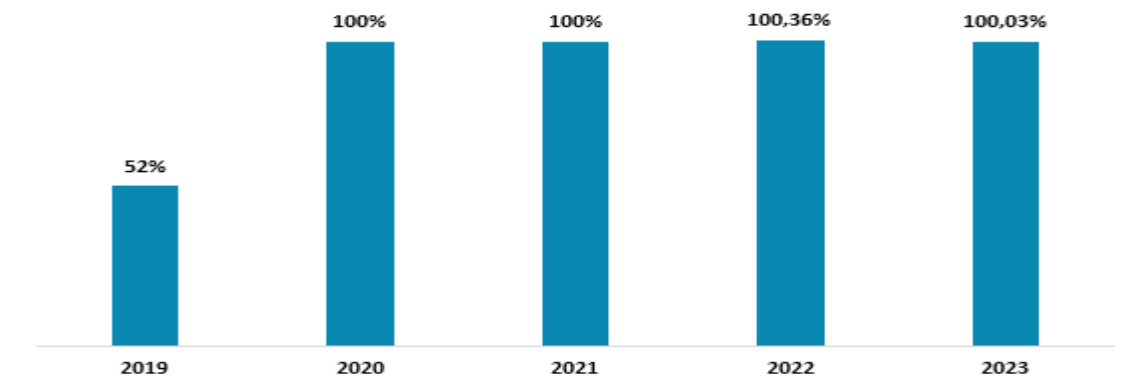


Fonte: HU-UFS/Ebserh (2024).

Em 2023 houve uma redução no teto orçamentário da categoria de investimento com redução aproximada de 71%, se comparado ao valor planejado em 2022. Essa redução causou impacto no montante final planejado no Contrato de Objetivos 2023, com 6% de redução em relação ao Contrato de Objetivos 2022. **Em 2022**, o Contrato de Objetivos foi planejado em **R\$ 51.469.133,17** e em **2023**, o valor planejado foi **R\$ 48.632.719,73**.

Paralelamente, observa-se a evolução da maturidade dos agentes locais na implementação da ferramenta. Isso se evidencia no percentual de execução dos valores planejados, conforme exibido no Gráfico 5.

Gráfico 05 - Evolução da Execução do contrato de Objetivos do HU-UFS.



Fonte: HU-UFS/Ebserh (2024).

No primeiro ano de utilização do contrato de objetivos (2019), foram executados pouco mais de 52% dos valores planejados; no entanto, vale frisar que os recursos descentralizados foram integralmente executados com aquisição de objetos necessários não previstos no planejamento inicial. Já nos anos seguintes (2020, 2021, 2022 e 2023), os valores planejados foram integralmente executados.

Em 2023, observa-se que o nível de execução por grupo de despesa atingiu percentuais satisfatórios como reflexo do trabalho conjunto das áreas, que permitiu o cumprimento orçamentário do Contrato de Objetivos proposto para a instituição, conforme demonstrado no Quadro 3.

**Quadro 3 - Execução do Contrato de Objetivos 2023 por Grupo de Despesa do HU-UFS.**

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

2023			
GRUPO DE DESPESA	PLANEJADO	EXECUTADO	% EXECUÇÃO
Custeio	R\$ 45.887.211,79	R\$ 45.904.163,02	100,04%
Investimento	R\$ 2.685.507,94	2.685.507,94	100%
Capacitação	R\$ 60.000,00	60.000,00	100%
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 48.632.719,73</b>	<b>R\$ 48.649.670,96</b>	<b>100,03%</b>

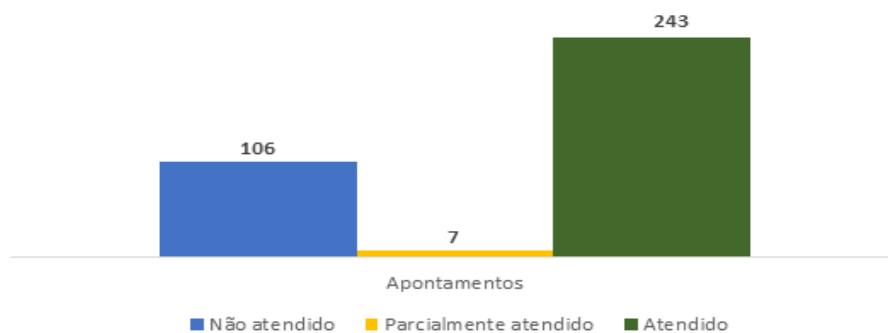
Fonte: HU-UFS/Ebserh (2024).

### 3.6 Principais Achados e Recomendações

Na área de *compliance*, as estatísticas demonstram uma tendência de maior conformidade dos processos de trabalho, como se observa do número de apontamentos de auditoria listados no E-Aud. Durante todo período de monitoramento, foram registradas 356 recomendações, das quais foram atendidas 243 tarefas, o que representa 68,26% do total. Atualmente o HU-UFS registra um total de 113 apontamentos divididos entre não atendidos (106) e atendimentos parcialmente (7), conforme Gráfico 5.

O HU-UFS tem envidado esforços para padronizar os processos de trabalho e gerenciar os riscos envolvidos, o que tem gerado uma expressiva redução dos itens listados como não conformes ao longo do período de monitoramento das recomendações de Auditoria.

**Gráfico 6 - Panorama dos Apontamentos de Auditoria do HU-UFS.**



Fonte: HU-UFS/Ebserh (2024).

**Plano Diretor Estratégico 2024-2028****Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS****4 ESTRATÉGIA DO HU-UFS****4.1 Declaração de Visão do HU-UFS**

**Ser um Hospital Universitário de excelência na formação de profissionais, na pesquisa e na prestação de cuidados de saúde dentro de um ambiente de trabalho colaborativo e de valorização das pessoas.**

A Declaração de Visão do HU-UFS parte de uma perspectiva que envolve toda a instituição e abrange a prática diária de trabalho para alcance da excelência no ensino, na pesquisa e assistência através de um ambiente profissional colaborativo com escuta e valorização das pessoas.

Essa visão está pautada em compromissos cultivados pelo HU-UFS, que correspondem aos seguintes valores: Competência; Conhecimento; Credibilidade; Criatividade; Ensino e formação de qualidade; Ética; Integridade; Responsabilidade social; Segurança do paciente; e Transparência nas relações com os usuários, clientes e parceiros.

Nessa caminhada, o HU-UFS pretende consolidar-se como importante centro de formação de profissionais para o SUS, na medida em que está inserido na Rede de Saúde em Sergipe e presta diversos serviços de média e alta complexidade assistencial sem perder de vista a essência de ser um centro formador de profissionais da área da saúde.

**4.2 Macroproblemas**

**Tabela 2 – Macroproblema priorizado, Causa Raiz e Proposta de Solução.**

	<b>Descrição do Macroproblema</b>	<b>Causa Raiz do Macroproblema</b>	<b>Proposta de Solução</b>
<b>Sociedade (Assistência)</b>	<b>Processos de Gestão da Clínica Desarticulados</b>	Falta de integração e instrumentalização dos colaboradores e gestores para a melhoria da Gestão da Clínica, mapeamento e monitoramento de processos assistenciais integrados.	Desenvolver e implementar um programa abrangente de capacitação e desenvolvimento para colaboradores e gestores, a fim de aprimorar suas competências na gestão da clínica e no gerenciamento eficaz dos processos assistenciais com foco na Segurança do Paciente.

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

Sociedade (Ensino)	<b>Falta de valorização das atividades de ensino preceptorial</b>	de Falta de valorização da importância do ensino e da preceptorial para a missão institucional, o que se reflete na ausência de políticas de incentivo e afeta a motivação e a satisfação no trabalho.	Desenvolver um Programa institucional para a valorização das atividades de ensino e preceptorial no HU-UFS.
Sociedade (Pesquisa)	<b>Quantitativo insuficiente de Pesquisas desenvolvidas</b>	de A valorização insuficiente da pesquisa e infraestrutura limitada que é ofertada pela instituição.	Fortalecimento da cultura de pesquisa no HU-UFS.
Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	<b>Falta de integração das ações em políticas institucionalizadas</b>	Pouca clareza nas diretrizes corporativas.	Projeto “Diretrizes em Foco”, que tem como objetivo a integração e implementação das políticas de responsabilidade ambiental, social e governança (ESG). O foco será a revisão e atualização das práticas locais, para desenvolver diretrizes e políticas que sejam bem compreendidas e seguidas por todos.
Desenvolvimento Institucional	<b>Ausência de Plano de Infraestrutura de longo prazo</b>	Falta de definições dos objetivos do HU-UFS a longo prazo e pouca participação das áreas finalísticas no Planejamento de Infraestrutura.	Projeto “HU do Amanhã”, que tem como objetivo integrar todas as áreas no processo de planejamento de infraestrutura e assegurar que suas necessidades e visões sejam incorporadas desde o início. O objetivo é garantir um plano de infraestrutura mais robusto e alinhado com os objetivos de longo prazo da instituição pelo menos daqui a cinco anos, a fim de melhorar a eficácia e a sustentabilidade dos investimentos.

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

## Sustentabilidade Financeira

**Desalinhamento entre a capacidade instalada do HU-UFS com os objetivos educacionais e as metas contratualizadas**

Falta de visão sistêmica para o atingimento de resultados.

Projeto “Convergência: Unindo Capacidade, Educação e Metas no HU-UFS”, que tem como objetivo reestruturação das ações, a fim de desenvolver uma visão sistêmica que promova a convergência entre capacidade instalada do HU-UFS com os objetivos educacionais e as metas contratualizadas.

Projeto “Aquisições Inteligentes”, que tem como objetivo aprimorar o processo de aquisição de materiais e equipamentos e assegurar eficiência, economia e qualidade, com envolvimento ativo das áreas finalísticas no processo de aquisições e contratações e foco no planejamento e no acompanhamento das diversas etapas do fluxo de compras, para possibilitar que as aquisições/contratações sejam mais céleres e também mais coerentes com os objetivos institucionais do HU-UFS.

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

<b>Desenvolvimento do Trabalhador</b>	<b>Ausência de ações para promoção da gestão participativa</b>	Pouca oportunidade de escuta e diálogo para participação dos colaboradores no processo de tomada de decisão.	Projeto “Café com Ideias”, que tem como objetivo promover espaço institucional para integrar gestão e colaboradores, com foco na promoção de uma cultura de gestão participativa, que vise desenvolver o sentimento de pertencimento e engajamento dos colaboradores e aumente a transparência das ações institucionais e o comprometimento de todos com os resultados do HU-UFS.
---------------------------------------	--	--	---

Fonte: HU-UFS (2024).

#### 4.3 Painel de Contribuição do HU-UFS

O painel de contribuição do HU-UFS foi construído de modo a apresentar a lista dos indicadores do hospital, suas metas anuais e os projetos que apoiam o atingimento dessas metas no decorrer do ciclo estratégico contemplado neste PDE.

Alguns indicadores foram definidos como estratégicos para a execução dos projetos elaborados que serão acompanhados pelos gerentes de projeto. Assim, estarão alinhados como soluções para os macroproblemas que foram identificados pelas equipes de trabalho.

**Quadro 4 - Painel de Contribuição do Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe.**

Tema Estratégico	Cód.	Objetivo Estratégico	Indicador Local	Metas					Projeto Local	Área Responsável
				2024	2025	2026	2027	2028		
Sociedade (Assistência)	OE02	Qualificar o cuidado hospitalar	Percentual de Colaboradores e gestores Capacitados em Gestão da Clínica	20%	40%	50%	65%	80%	Saúde Conectada, Segurança do Paciente	Gerência de Atenção à Saúde
			Taxa de Adesão aos Protocolos Clínicos	20%	40%	50%	65%	80%		
			Índice de satisfação do Paciente	20%	40%	50%	65%	80%		
Sociedade (Esino)	OE05	Aprimorar as condições de ensino e os cenários de prática	Índice de satisfação dos estudantes (graduação e residentes) sobre a qualidade do ensino e preceptoria	66%	68%	70%	73%	75%	Programa institucional para reconhecimento e valorização das atividades de ensino e preceptoria no HU-UFS	Gerência de Ensino e Pesquisa
			Índice de satisfação dos docentes e preceptores	56%	60%	65%	72%	80%		
	OE07	Apoiar o processo de qualificação dos docentes e dos preceptores	Número de iniciativas/ ações de valorização do ensino	1	3	4	4	6	Programa institucional para reconhecimento e valorização das atividades de ensino e preceptoria no HU-UFS	Gerência de Ensino e Pesquisa

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

### Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

Sociedade (Pesquisa)	OE09	Criar um ambiente favorável ao desenvolvimento em rede de pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde	% de satisfação dos pesquisadores com o apoio à pesquisa	40%	45%	50%	55%	60%	Fortalecimento da Cultura de Pesquisa no HU-UFS	Gerência de Ensino e Pesquisa
			Número de cursos e workshops de capacitação em pesquisa	3	5	8	10	12	Fortalecimento da Cultura de Pesquisa no HU-UFS	Gerência de Ensino e Pesquisa
			Número de projetos de pesquisa cadastrados no SigRede Pesquisa	133	160	192	230	266	Fortalecimento da Cultura de Pesquisa no HU-UFS	Gerência de Ensino e Pesquisa
Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	OE11	Aprimorar o modelo de governança corporativa da Rede	Índice de Conformidade com Diretrizes Corporativas	60%	70%	80%	90%	95%	Diretrizes em Foco	Colegiado Executivo
			Percentual de satisfação Interna com a Comunicação Corporativa	60%	70%	80%	90%	95%		
Desenvolvimento Institucional	OE14	Implementar melhorias na infraestrutura e nas condições de trabalho com foco na assistência, no ensino e na pesquisa	Percentual de Projetos de Infraestrutura com Participação das Áreas Finalísticas	60%	70%	80%	90%	95%	HU do Amanhã	Colegiado Executivo
			Número de Reuniões de Planejamento com Participação Intersectorial	4	6	6	8	8		
			Índice de Satisfação com o Planejamento de Infraestrutura	70%	75%	80%	85%	90%		
			Cumprimento de Metas de Infraestrutura de Longo Prazo	70%	75%	80%	85%	90%		

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

### Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

Sustentabilidade Financeira	OE19	Promover eficiência nos processos de gestão do trabalho	Percentual de Participação nos eventos do projeto "Aquisições Inteligentes"	70%	75%	80%	85%	90%	Aquisições Inteligentes	Gerência Administrativa
	OE20	Ampliar e diversificar as fontes de financiamento	Percentual de Cobertura Capacidade instalada	70%	75%	80%	85%	90%	Convergência: Unindo Capacidade, Educação e Metas no HU-UFS	Gerência de Atenção à Saúde
			Percentual de atingimento das metas contratualizadas	75%	80%	85%	90%	90%		
			Sustentabilidade financeira	75%	80%	85%	90%	90%		
OE21	Aprimorar os processos de compras e contratações	Percentual de Sucesso Aquisições	75%	80%	85%	90%	90%	Aquisições Inteligentes	Gerência Administrativa	
Desenvolvimento do Trabalhador	OE22	Promover escuta e diálogo permanentes com trabalhadores, em seus diferentes vínculos e representações	Taxa de participação dos colaboradores	75%	80%	85%	90%	90%	Café com Ideias	Gerência Administrativa
			Taxa de setores abrangidos	75%	80%	85%	90%	90%		
	OE23	Promover o engajamento e valorização dos trabalhadores	Percepção de participação na gestão	75%	80%	85%	90%	90%		

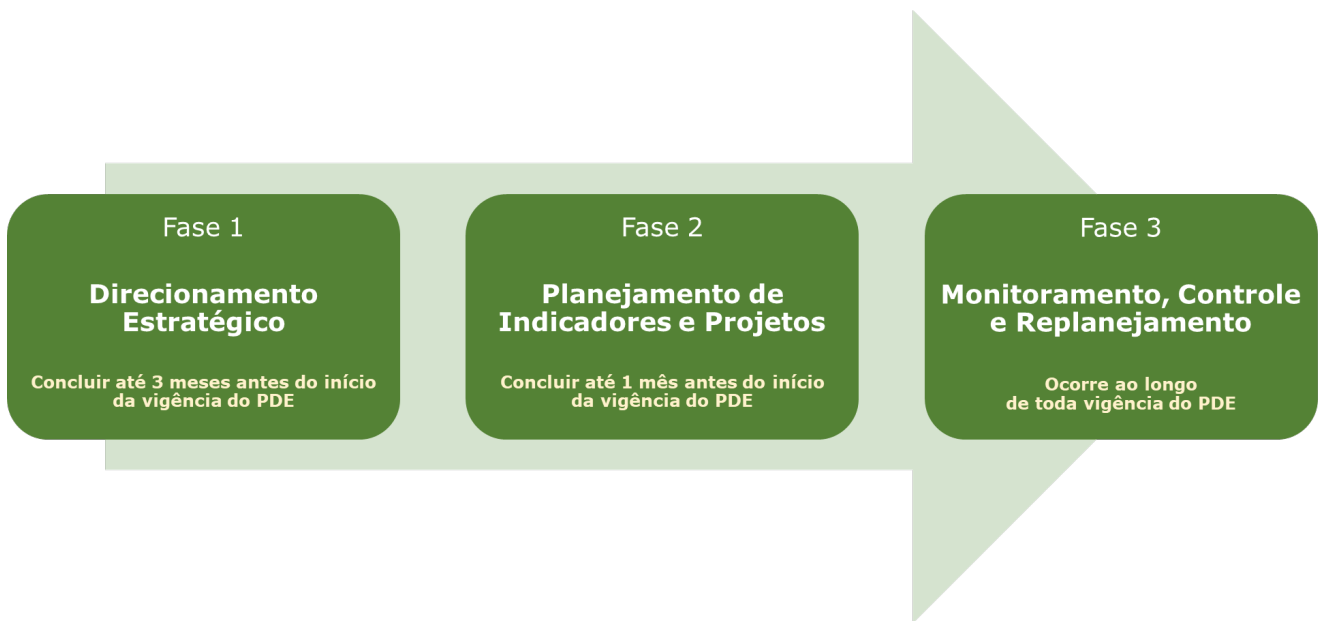
Fonte: HU-UFS (2024)

## 5 MONITORAMENTO

### 5.1 Modelo de Gestão do PDE

O modelo de gestão estratégica do HU-UFS vem amadurecendo ao longo dos anos por meio do planejamento das suas estratégias, atividades e ações, o que culmina com a elaboração e o monitoramento do Plano Diretor Estratégico cada vez mais próximo à realidade que a instituição vivencia. A Figura 6 indica as fases do desenvolvimento desse ciclo.

Figura 6 - Fases da Metodologia de Gestão Estratégica dos Hospitais.



Fonte (Ebserh (2024)).

A análise situacional foi discutida na fase inicial da construção deste PDE e consolidada por meio de reuniões com os gestores e colaboradores, de forma a trabalhar os pilares que embasaram a definição dos macroproblemas priorizados. Em seguida, o painel de contribuição foi discutido e construído com as áreas de atenção à saúde, administrativa e de ensino e pesquisa para que os projetos, as ações e os indicadores fossem formulados, o que resultou na formatação dos projetos deste PDE, conforme descritos no Apêndice deste documento.

O acompanhamento e controle da execução do PDE 2024-2028 contemplará a avaliação do grau de efetivação de cada ação/atividade que compõe os projetos elaborados pelas áreas de assistência, administrativa e de ensino e pesquisa. Para tanto, o monitoramento dos projetos será realizado pela ferramenta *MS Project* com metodologia adotada pela sede da Ebserh para monitoramento em Rede.

No HU-UFS será adotada uma periodicidade bimestral para o monitoramento das ações descritas nas EAPs de cada projeto. Essas ações serão acompanhadas pelo Comitê de Planejamento do HU-UFS, que será nomeado para o acompanhamento deste PDE 2024-2028 e terá como objetivo

acompanhar os gerentes de projeto e auxiliá-los no monitoramento dos respectivos indicadores que terão como base as evidências das ações realizadas.

A fase de reflexão e replanejamento se dará ao final de cada ano de execução do PDE em 2024, 2025, 2026, 2027 e 2028. Assim, os relatórios bimestrais serão reavaliados pelo Comitê de Planejamento, que os encaminharão para a alta governança. Após a análise, o Colegiado Executivo pode propor duas ações: a inclusão de novas ações/atividades consideradas importantes para a gestão estratégica do hospital e/ou a exclusão de ações/atividades consideradas insubsistentes. Dessa forma, o HU-UFS manterá o seu PDE sempre atualizado de acordo com a dinâmica das ações planejadas e realizadas para o período de 2024-2028.

## 5.2 Modelo de Comunicação

O modelo de comunicação do ciclo de gestão estratégica abrangerá o processo de comunicação do PDE na instituição como um todo. Assim, foi descrito o processo que orientará a comunicação, a promoção do engajamento das partes envolvidas e o acompanhamento dos impactos e das conquistas decorrentes do avanço das ações estratégicas no hospital. Também foram descritos os principais impactos mapeados, os canais de comunicação atuais e propostos para o ciclo e a definição de ferramentas para a promoção da comunicação no grupo.

Observa-se que é recomendável e necessário realizar, nos mesmos moldes do capítulo anterior, um modelo de comunicação em que seja possível detectar ações comunicativas internas e externas, as quais se aplicam por meio da política de comunicação já estabelecida, no plano estratégico de comunicação, com o objetivo de detectar as oportunidades e as ameaças que devem ser solucionadas de um exercício anual para o próximo. Assim, conseguir-se-á melhorar e potencializar a imagem do HU-UFS, isto é, os seus valores, a sua credibilidade, a sua qualidade e, especialmente, a sua reputação social, a fim de criar, assim, uma opinião favorável da organização entre os públicos interno e externo.

No modelo de comunicação proposto para este PDE, enumeram-se os seguintes objetivos: definir e desenvolver uma imagem positiva específica para os públicos interno e externo; renovar a cultura organizacional; cultivar a motivação, a integração e a participação dos recursos humanos; melhorar a produtividade; assegurar a rentabilidade dos processos da organização; e identificar e consolidar os demais objetivos da política de comunicação relacionados aos *stakeholders*.

Para produzir o relatório de acompanhamento de projeto local, o respectivo gerente e a sua equipe terão em conta os seguintes passos: prever, coordenar, gerir, editar, difundir e controlar a atividade de comunicação interna e externa e as respectivas imagens criadas entre todos os públicos e grupos de interesse da organização; coordenar e canalizar o plano estratégico de comunicação do HU-UFS; trabalhar, em parceria com a Divisão de Gestão de Pessoas (DivGP), para melhorar a motivação e a colaboração de todos os empregados, mediante informação e promoção de atividades sociais e educativas; conseguir que a comunicação e a imagem do HU-UFS sejam claras, transparentes e rápidas entre os públicos interno e externo, com observância da gestão integrada dos profissionais que compõem a Comunicação Social local e da Rede Ebserh; estabelecer e manter

**Plano Diretor Estratégico 2024-2028****Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS**

estreita e eficaz relação pessoal com os meios de comunicação social; verificar, controlar e avaliar a qualidade e a incidência das ações comunicativas; e manter a alta gestão e o Comitê de Planejamento informados sobre o eco da opinião dos públicos interno e externo.

**Tabela 3 - Lista de Itens de Comunicação da Gestão Estratégica no Hospital.**

<b>Objeto da Mensagem</b>	<b>Origem</b>	<b>Destino</b>	<b>Canal e Forma</b>	<b>Periodicidade</b>
Relatório de Acompanhamento de Projeto Local	Gerente do Projeto no hospital	Comitê de Planejamento	Documento em meio digital	Bimestral
Relatório de Acompanhamento de Indicador Local	Responsável pelo indicador	Comitê de Planejamento	Documento em meio digital	Bimestral
Relatório de Monitoramento do PDE (indicadores, metas e projetos locais)	Presidente da Comissão de Planejamento	Colegiado Executivo	Documento em meio digital Apresentação em colegiado executivo	Bimestral
Relatório de Monitoramento do PDE (indicadores, metas e projetos locais)	Colegiado Executivo	- DVPE - Reitoria - Comissão de monitoramento do contrato de gestão	Documento em meio digital	Trimestral
Publicação/Revisões/Atualizações no PDE	Colegiado Executivo	- DVPE - Reitoria - Comissão de monitoramento do contrato de gestão - Site do HU-UFS - Unidade de Comunicação Regional 2		Sempre que deliberado pelo Colegiado Executivo

Fonte: HU-UFS/Ebserh (2024).

**Plano Diretor Estratégico 2024-2028****Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS****5.3 Calendário**

A Tabela 4 exibe o calendário para acompanhar as fases de planejamento, monitoramento e controle da gestão estratégica no HU-UFS em relação à execução do PDE 2024-2028.

**Tabela 4 - Calendário de execução do PDE 2024-2028 do HU-UFS.**

<b>Atividade</b>	<b>Responsável</b>	<b>Período</b>
Análise Situacional	Colegiado Ampliado	Fevereiro a Março/2024
Elaboração da Lista de Contribuições	Equipe de Planejamento e Colegiado Executivo	Abril/2024
Elaboração dos Projetos	Gerentes das áreas	Abril/2024
Construção dos Indicadores dos projetos	Gerentes dos Projetos	Abril/2024
Redação Final do PDE 2021-2023	Comitê de Planejamento do HU-UFS	Abril/2024
Aprovação do PDE no Colegiado Executivo	Colegiado Executivo	Abril/2024
Divulgação do PDE para os colaboradores do HU-UFS	Chefes de Divisão, Setores e Unidades	Maio a Julho/2024
Elaboração das Estruturas Analíticas dos Projetos (EAP)	Gerentes de Projeto	Agosto/2024
Início das atividades dos Projetos	Gerentes e equipe dos Projeto	Agosto/2024
Entrega de relatórios das ações realizadas e indicadores	Gerentes de Projeto	Trimestralmente a partir de Outubro/2024 até Dezembro/2028
Entrega de Relatórios trimestrais ao Colegiado Executivo	Comitê de Planejamento do HU-UFS	Novembro/2024-2028 Fevereiro/2025-2028 Maio/2025-2028 Agosto/2025-2028
Reavaliação do PDE	Comitê de Planejamento e Colegiado Executivo	Dezembro de 2024-2028

Fonte: HU-UFS/Ebserh (2024).



## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

### 6 APÊNDICES

#### 6.1 Fichas do Projetos Locais

## IDENTIFICAÇÃO

Nome do projeto:	Saúde Conectada, Segurança do Paciente
Gerente do projeto:	Ana Paula Lemos Vasconcelos
Gerente do portfólio:	Raimundo Saturnino Pereira
Área responsável:	Gerência de Atenção à Saúde
Data de início do projeto:	05/2024
Data de término do projeto:	12/2028
Tema estratégico:	1.01 Assistência
Indicador impactado pelo projeto 1	Percentual de Colaboradores e gestores Capacitados em Gestão da Clínica
Indicador impactado pelo projeto 2	Taxa de Adesão aos Protocolos Clínicos
Indicador impactado pelo projeto 3	Índice de Satisfação do Paciente
Macroproblema:	Processos de Gestão da Clínica Desarticulados
Causa raiz:	Falta de instrumentalização dos colaboradores e gestores para a melhoria da Gestão da Clínica, mapeamento, delineamento e monitoramento de processos assistenciais integrados.
Objetivo do projeto	O foco será em desenvolver e implementar um programa abrangente de capacitação e desenvolvimento para colaboradores e gestores, visando aprimorar suas competências na gestão da clínica e no gerenciamento eficaz dos processos assistenciais com foco na Segurança do Paciente. Além disso, o projeto buscará estabelecer uma estrutura sustentável para o mapeamento, delineamento e monitoramento dos processos, promovendo uma cultura de melhoria contínua e excelência na assistência ao paciente, promovendo a articulação das diversas unidades assistenciais para a cuidado centrado no paciente, facilitando a comunicação entre as diversas áreas assistenciais, de ensino, pesquisa e administrativas na instituição.

Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite
1.01.1	Formação de Grupo de Trabalho	Formulação e emissão de Portaria nomeando Grupo de Trabalho para atuar no desenvolvimento do projeto	01/08/2024	16/08/2024
1.01.2	Diagnóstico Inicial e Planejamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Levantamento das necessidades de capacitação para colaboradores e gestores</li> <li>Definição do escopo e dos objetivos específicos do programa de capacitação.</li> <li>Elaboração do programa de capacitação, incluindo cronograma, recursos necessários e indicadores de sucesso.</li> </ul>	19/08/2024	29/11/2024
1.01.3	Desenvolvimento e Implementação do Programa de Capacitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização de workshops, seminários e cursos de capacitação para colaboradores e gestores.</li> <li>Implementação de sessões de treinamento prático e simulações para reforçar o aprendizado.</li> <li>Avaliação contínua do progresso dos participantes e ajustes no programa conforme necessário.</li> </ul>	06/01/2025	30/04/2025
1.01.4	Mapeamento, Delineamento e Monitoramento de Processos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formação de equipes multidisciplinares para o mapeamento detalhado dos processos assistenciais priorizados.</li> <li>Identificação de gargalos, ineficiências e oportunidades de melhoria nos processos.</li> <li>Desenvolvimento e implementação de novos protocolos e procedimentos para otimizar a gestão da clínica</li> </ul>	02/05/2025	29/08/2025
1.01.5	Implementação de Ferramentas de Monitoramento e Avaliação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolvimento de indicadores de desempenho para avaliar a eficácia das intervenções realizadas.</li> <li>Estabelecimento de ciclo de feedback para a melhoria contínua dos processos e práticas de gestão.</li> </ul>	01/09/2025	26/12/2025
1.01.6	Consolidação e Expansão do Projeto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliação dos resultados alcançados em comparação com os indicadores definidos.</li> <li>Documentação das melhores práticas e lições aprendidas durante o projeto.</li> <li>Planejamento para a expansão das iniciativas bem-sucedidas para outras áreas do hospital e a sustentabilidade a longo prazo do projeto</li> </ul>	05/01/2026	22/12/2028

Versão: 0

Data de criação da ficha do projeto:

30/04/2024 11:46

Última atualização: 30/04/2024 11:48

Identificador: 802


## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

		FICHA DO PROJETO				Versão
		TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-UFS	CÓD:
<b>IDENTIFICAÇÃO</b>						
<b>Nome do projeto:</b>	Programa institucional para reconhecimento e valorização das atividades de ensino e preceptoria no HU-UFS					
<b>Gerente do projeto:</b>	Grace Anne Azevedo Dória					
<b>Gerente do portfólio:</b>	Marco Antonio Parado Nunes					
<b>Área responsável:</b>	Gerência de Ensino e Pesquisa					
<b>Data de início do projeto:</b>	05/2024					
<b>Data de término do projeto:</b>	12/2028					
<b>Tema estratégico:</b>	1.02 Ensino					
<b>Indicador impactado pelo projeto:</b>	Índice de satisfação dos docentes e preceptores					
<b>Indicador impactado pelo projeto:</b>	Índice de satisfação dos estudantes (graduação e residentes) sobre a qualidade do ensino e preceptoria					
<b>Indicador impactado pelo projeto:</b>	Número de iniciativas/ ações de valorização do ensino					
<b>Macroproblema:</b>	Falta de reconhecimento e valorização das atividades de ensino e preceptoria por parte da instituição, afetando a motivação e a satisfação no trabalho.					
<b>Causa raiz:</b>	Falta de entendimento ou de valorização da importância do ensino e da preceptoria para a missão institucional, o que se reflete na ausência de políticas de incentivo.					
<b>Objetivo do projeto</b>	Desenvolver e implementar um programa multifacetado de valorização do ensino e preceptoria no HU-UFS, com o objetivo de elevar o índice de satisfação dos docentes e preceptores para 75%, aumentar o índice de satisfação dos estudantes (graduação e residentes) sobre a qualidade do ensino e preceptoria para 75%, e criar iniciativas de valorização do ensino e preceptoria até o final de 2028. Este objetivo será alcançado por meio de um programa abrangente que inclui o diagnóstico e mapeamento de necessidades, o desenvolvimento e a implementação de políticas de incentivo, o lançamento de programa de reconhecimento, a integração efetiva das atividades de ensino e preceptoria na cultura e nas políticas institucionais e o estabelecimento de parcerias estratégicas para a sustentabilidade e expansão das iniciativas.					
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas			Data de início	Data limite
1.02.1	Diagnóstico institucional e mapeamento de necessidades	Elaboração de Relatório de diagnóstico e mapeamento de necessidades			Agosto de 2024	Dezembro de 2024
1.02.2	Desenvolvimento de estratégias de incentivo	Criação de documento com estratégias de Incentivo ao ensino e preceptoria no HU-UFS			Janeiro de 2025	Setembro de 2025
1.02.3	Lançamento de Programa/Campanha de Reconhecimento	Desenvolvimento de Programa/ campanha de reconhecimento implementada			Janeiro de 2025	Mai de 2025
1.02.4	Integração das atividades de ensino e preceptoria	1. Elaboração de Documentos Institucionais Atualizados 2. Promulgação de Campanha de Comunicação Interna			Janeiro de 2025	Outubro de 2025
1.02.5	Monitoramento e avaliação	Elaboração de Relatórios de Avaliação anual			Janeiro de 2025	Outubro de 2028
<b>Versão:</b>	0	<b>Data de criação da ficha do projeto:</b>	30/04/2024 11:38		<b>Última atualização:</b>	30/04/2024 11:41
<b>Identificador:</b>	802					

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

		FICHA DO PROJETO				Versão
		TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-UFS	CÓD:
<b>IDENTIFICAÇÃO</b>						
<b>Nome do projeto:</b>	FORTALECIMENTO DA CULTURA DE PESQUISA NO HU-UFS					
<b>Gerente do projeto:</b>	Géssica Uruga Oliveira					
<b>Gerente do portfólio:</b>	Marco Antonio Prado Nunes					
<b>Área responsável:</b>	GEP					
<b>Data de início do projeto:</b>	05/2024					
<b>Data de término do projeto:</b>	12/2028					
<b>Tema estratégico:</b>	1.03 Pesquisa					
<b>Indicador impactado pelo projeto 1</b>	% de satisfação dos pesquisadores com o apoio à pesquisa					
<b>Indicador impactado pelo projeto 2</b>	Número de cursos e workshops de capacitação em pesquisa					
<b>Indicador impactado pelo projeto 3</b>	Número de projetos de pesquisa cadastrados no SigRede Pesquisa					
<b>Macroproblema:</b>	Baixa utilização da capacidade de realização de pesquisa devido à falta de apoio institucional e infraestrutura limitada.					
<b>Causa raiz:</b>	A insuficiente valorização da pesquisa pela instituição.					
<b>Objetivo do projeto</b>	Desenvolver e implementar um programa integrado de incentivo à pesquisa no HU-UFS, visando aumentar a satisfação dos pesquisadores do HU-UFS em 25% e aumentar o número de projetos de pesquisa anual em 20%, até 2028. Isso será alcançado por meio de um programa que inclui desenvolvimento de políticas de incentivo à pesquisa, na ampliação do apoio institucional e financeiro, na modernização da infraestrutura de pesquisa, capacitação dos pesquisadores e realização de parcerias estratégicas.					
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas			Data de início	Data limite
1.03.1	Desenvolvimento/ Implementação de políticas de incentivo a pesquisa no HU_UFS	1. Diretrizes de Incentivo à Pesquisa definidas. 2. Sistema de reconhecimento e recompensas estabelecido. 3. Estratégias para fortalecimento do PIC e PIT no HU-UFS desenvolvidas.			Maior de 2024	Junho de 2026
1.03.2	Reforma do espaço para o Centro de Pesquisa Clínica	1. Elaboração do projeto básico. 2. Realização da licitação para contratação da empresa de reforma. 3. Execução da obra de reforma. 4. Vistorias e ajustes finais na reforma.			Maior de 2024	Junho de 2025
1.03.3	Inauguração do Centro de Pesquisa Clínica	1. Aquisição de equipamentos e mobiliários 2. Desenvolvimento de normas de funcionamento e procedimentos operacionais 3. Recrutamento de equipe 4. Lançamento de página no site do HU e materiais de divulgação 5. Organização de um evento de inauguração			Junho de 2024	Junho de 2025
1.03.4	Implementação de programa de capacitação	1. Programa de capacitação desenvolvido. 2. Primeiros cursos e Workshops realizados 3. Relatório de Avaliação Periódica do Programa de Capacitação			Junho de 2024	Junho de 2028
1.03.5	Formação de parcerias estratégicas	1. Mapeamento de instituições-chave para parcerias. 2. Acordos de colaboração assinados.			Janerio de 2025	Junho de 2028
<b>Versão:</b>	0	<b>Data de criação da ficha do projeto:</b>	30/04/2024 11:31		<b>Última atualização:</b> 30/04/2024 11:32	
<b>Identificador:</b>	802					

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

		FICHA DO PROJETO				Versão
		TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-UFS	CÓD:
<b>IDENTIFICAÇÃO</b>						
Nome do projeto:	Diretrizes em FOCO					
Gerente do projeto:	Edelzio Alves Costa Junior					
Gerente do portfólio:	Não se Aplica					
Área responsável:	Colegiado Executivo					
Data de início do projeto:	08/2024					
Data de término do projeto:	12/2028					
Tema estratégico:	2.01 Responsabilidade Ambiental, Social e Governança					
Indicador impactado pelo projeto 1	Índice de Conformidade com Diretrizes Corporativas - avaliar a conformidade das práticas realizadas com as diretrizes e políticas, através de check list de verificação					
Indicador impactado pelo projeto 2	% de satisfação Interna com a Comunicação Corporativa - mensuração a percepção dos colaboradores em relação à clareza e eficácia das comunicações corporativas, através de pesquisas periódicas					
Indicador impactado pelo projeto 3						
Macroproblema:	Falta de integração das ações em políticas institucionalizadas					
Causa raiz:	Pouca clareza nas diretrizes corporativas					
Objetivo do projeto	Tem como objetivo a integração e implementação das políticas de responsabilidade ambiental, social e governança (ESG). O foco será a revisão e atualização das práticas locais, para desenvolver diretrizes e políticas, que sejam bem compreendidas e seguidas por todos.					
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas			Data de início	Data limite
2.01.01	Formação de Grupo de Trabalho	Formulação e emissão de Portaria nomeando Grupo de Trabalho Multidisciplinar			05/08/2024	19/08/2024
2.01.02	Mapeamento das áreas quanto às políticas e diretrizes existentes	Relatório com a identificação de áreas com potencial interpretações divergentes relativo as diretrizes e políticas instituídas			02/09/2024	29/11/2024
2.01.03	Revisão e atualização das diretrizes	Diretrizes revisadas e atualizadas			03/02/2025	05/05/2025
2.01.04	Proposição de novas diretrizes	Elaboração de políticas e diretrizes conforme necessidade identificada			03/02/2025	04/07/2025
2.01.05	Publicação dos documentos	Aprovação e publicação das políticas e diretrizes revisadas e criadas			21/07/2025	01/08/2025
2.01.06	Divulgação dos resultados do projeto	Produção de materiais de comunicação, incluindo manuais, cartilhas, vídeos e FAQs, para explicar as diretrizes atualizadas a todos os funcionários			02/08/2025	02/10/2025
2.01.07	Treinamento	Realização de treinamento para funcionários e chefias, no sentido de garantir compreensão e comprometimento com as novas diretrizes e políticas			06/10/2025	14/11/2025
2.01.08	Monitoramento	Relatório semestral de avaliação quanto a aderencia e satisfação às novas diretrizes e políticas, através de monitoramento dos indicadores propostos			02/01/2026	31/12/2028
Versão:	0	Data de criação da ficha do projeto: 23/04/2024 15:20			Última atualização	30/04/2024 11:18
Identificador:	802					

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

		FICHA DO PROJETO				Versão
		TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-UFS	CÓD:
<b>IDENTIFICAÇÃO</b>						
<b>Nome do projeto:</b>	HU do Amanhã					
<b>Gerente do projeto:</b>	Edelzio Alves Costa Junior					
<b>Gerente do portfólio:</b>	Não se Aplica					
<b>Área responsável:</b>	Colegiado Executivo					
<b>Data de início do projeto:</b>	08/2024					
<b>Data de término do projeto:</b>	12/2028					
<b>Tema estratégico:</b>	3.01 Desenvolvimento Institucional					
<b>Indicador impactado pelo projeto 1</b>	Percentual de Projetos de Infraestrutura com Participação das Áreas Finalísticas - Mede o envolvimento direto das áreas finalísticas em projetos de infraestrutura desde a fase de planejamento.					
<b>Indicador impactado pelo projeto 2</b>	Número de Reuniões de Planejamento com Participação Intersetorial - Rastreia a frequência de reuniões que incluem representantes de todas as áreas finalísticas.					
<b>Indicador impactado pelo projeto 3</b>	Índice de Satisfação com o Planejamento de Infraestrutura: Utiliza pesquisas para avaliar a satisfação das áreas finalísticas com o processo de planejamento de infraestrutura.					
<b>Indicador impactado pelo projeto 4</b>	Cumprimento de Metas de Infraestrutura de Longo Prazo: Avalia o sucesso na realização de objetivos de infraestrutura a longo prazo definidos no plano.					
<b>Macroproblema:</b>	Ausência de Plano de Infraestrutura de longo prazo					
<b>Causa raiz:</b>	Falta de definições dos objetivos do HU-UFS a longo prazo e pouca participação das áreas finalísticas no Planejamento de Infraestrutura					
<b>Objetivo do projeto</b>	Integrar todas as áreas no processo de planejamento de infraestrutura, assegurando que suas necessidades e visões sejam incorporadas desde o início. O objetivo é garantir um plano de infraestrutura mais robusto e alinhado com os objetivos de longo prazo da instituição, melhorando a eficácia e a sustentabilidade dos investimentos.					
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas			Data de início	Data limite
3.01.01	Designação de equipe responsável pela organização e execução do projeto	Formulação e emissão de Portaria nomeando Grupo de Trabalho Multidisciplinar			05/08/2024	19/08/2024
3.01.02	Mapeamento das Necessidades	Realização de Oficinas participativas para elaboração de Relatório apontando as necessidades de infraestrutura do HU-UFS			02/09/2024	30/09/2024
3.01.02.1	Mapeamento das Necessidades atuais de infraestrutura de curto prazo	Oficinas participativas e Relatório apontando as necessidades imediatas de intervenções na área de infraestrutura			02/09/2024	30/09/2024
3.01.02.2	Mapeamento das Necessidades de infraestrutura para longo prazo	Oficinas participativas e Relatório apontando as necessidades de intervenções na área de infraestrutura no longo prazo			02/09/2024	30/09/2024
3.01.03	Desenvolvimento do Plano de Infraestrutura	Plano detalhado de infraestrutura que incorpore as contribuições das áreas finalísticas, com metas claras e cronogramas.			01/10/2024	31/01/2025
3.01.04	Monitoramento e Avaliação	Estabelecimento de sistemas de monitoramento e avaliação para acompanhar o progresso e a eficácia do plano.			03/02/2025	31/12/2028
Versão:	0	Data de criação da ficha do projeto: 23/04/2024 15:20			Última atualização:	30/04/2024 11:03
Identificador:	802					

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

		FICHA DO PROJETO				Ve rsão
		TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-UFS	CÓD:
<b>IDENTIFICAÇÃO</b>						
Nome do projeto:	"Projeto Convergência: Unindo Capacidade, Educação e Metas no HU-UFS"					
Gerente do projeto:	Genilde Gomes de Oliveira					
Gerente do portfólio:	Não se Aplica					
Área responsável:	Gerência de Atenção à Saúde					
Data de início do projeto:	07/2024					
Data de término do projeto:	12/2026					
Tema estratégico:	4.01 Sustentabilidade Financeira					
Indicador impactado pelo projeto 1	% Cobertura Capacidade instalada = (Capacidade instalada real / Capacidade instalada Contratualização) x 100%					
Indicador impactado pelo projeto 2	% Atingimento das metas contratualizadas = (Resultado Alcançado / Meta Contratualizada) x 100%					
Indicador impactado pelo projeto 3	% Sustentabilidade financeira = (Recurso da Contratualização / Recurso Total Recebido)					
Macroproblema:	Desalinhamento entre a capacidade instalada do HU-UFS com os objetivos educacionais e as metas contratualizadas					
Causa raiz:	Falta de visão sistêmica para o atingimento de resultados					
Objetivo do projeto	Reestruturação das ações visando a desenvolver uma visão sistêmica que promova a convergência entre capacidade instalada do HU-UFS com os objetivos educacionais e as metas contratualizadas.					
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas			Data de início	Data limite
4.01.01	Formação de Grupo de Trabalho	Formulação e emissão de Portaria nomeando Grupo de Trabalho Multidisciplinar			01/07/2024	12/07/2024
4.01.02	Mapeamento e Diagnóstico	Realização de uma análise da capacidade instalada do HU-UFS, incluindo recursos humanos, infraestrutura, e equipamentos e processos			15/07/2024	16/10/2024
4.01.03	Identificação dos desalinhamentos	Identificar as lacunas e desalinhamentos existentes entre a capacidade instalada do hospital, os objetivos educacionais e as metas contratualizadas			15/07/2024	04/11/2024
4.01.04	Ações de conscientização	Realização de reuniões e encontros com representantes de diferentes áreas do HU-UFS para apresentação e discussão do mapeamento realizado, buscando desenvolver uma visão sistêmica que contemple o alinhamento entre a capacidade instalada com os objetivos educacionais e as metas contratualizadas			18/11/2024	28/02/2025
4.01.04.1	Divulgação do projeto	Produção de materiais gráficos e divulgação nos meios institucionais das ações de conscientização, quanto à visão e estratégia alinhada do HU-UFS			05/11/2024	28/02/2025
4.01.05	Elaboração plano de ação	Elaboração de plano de ação, considerando as estratégias e ações necessárias para alcançar o alinhamento pretendido			03/03/2025	14/03/2025
4.01.06	Implementação das ações	Implementação das ações, incluindo melhorias na capacidade instalada, ajustes nos objetivos educacionais e definição de metas alinhadas			24/03/2025	30/06/2025
4.01.06.01	Proposta de revisão	Produção proposta de revisão das metas contratuais, observando a capacidade instalada e os objetivos educacionais do HU-UFS			01/07/2025	01/08/2025
4.01.07	Monitoramento e controle	Realização de monitoramento e avaliação semestrais sobre o progresso das ações implementadas, realizando os ajustes necessários			01/10/2025	31/12/2026
Versão:	0	Data de criação da ficha do projeto:	23/04/2024 15:20		Última atualização:	30/04/2024 10:28
Identificador:	802					

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

		FICHA DO PROJETO				Versão
		TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-UFS	CÓD:
<b>IDENTIFICAÇÃO</b>						
Nome do projeto:	"Aquisições Inteligentes"					
Gerente do projeto:	Aline dos Santos Cardal					
Gerente do portfólio:	Não se Aplica					
Área responsável:	Gerencia Administrativa					
Data de início do projeto:	07/2024					
Data de término do projeto:	12/2026					
Tema estratégico:	4.01 Sustentabilidade Financeira					
Indicador impactado pelo projeto 1	% Sucesso Aquisições = (Nº de itens homologados / Nº de itens licitados) x 100%					
Indicador impactado pelo projeto 2	% Participação nos eventos do projeto "Aquisições Inteligentes" = (Nº de participantes / Nº de colaboradores convidados) x 100%					
Indicador impactado pelo projeto 3						
Macroproblema:	Desalinhamento entre a capacidade instalada do HU-UFS com os objetivos educacionais e as metas contratualizadas					
Causa raiz:	Falta de visão sistêmica para o atingimento de resultados					
Objetivo do projeto	Aprimorar o processo de aquisição de materiais e equipamentos, assegurando eficiência, economia e qualidade, com envolvimento ativo das áreas finalísticas no processo de aquisições e contratações e foco no planejamento e no acompanhamento das diversas etapas do fluxo de compras, para possibilitar que as aquisições/contratações sejam mais célere e também mais coerentes com os objetivos institucionais do HU-UFS.					
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas			Data de início	Data limite
4.01.01	Formação de Grupo de Trabalho	Formulação e emissão de Portaria nomeando Grupo de Trabalho para atuar no desenvolvimento do projeto			01/07/2024	12/07/2024
4.01.02	Mapeamento das áreas	Mapeamento das áreas finalísticas menos atuantes nos processos de aquisições/contratações			15/07/2024	23/08/2024
4.01.02.01	Mapeamento das áreas	Identificação das possíveis causas que ensejam uma baixa participação das áreas finalísticas nos processos de aquisições/contratações			01/08/2024	23/08/2024
4.01.03	Elaboração plano de ação	Elaboração de plano de ação para aumentar o envolvimento das áreas finalísticas nos processos de aquisições/contratações			26/08/2024	06/09/2024
4.01.04	Ações de conscientização	Campanhas, treinamentos, workshop e oficinas que promovam a conscientização das pessoas que atuam nas áreas finalísticas para despertar o engajamento coletivo necessário para otimização das compras no HU-UFS			09/09/2024	13/12/2024
4.01.04.01	Planejamento e preparação dos eventos	Elaboração de materiais e organização para realização dos treinamentos, workshop e oficinas			09/09/2024	27/09/2024
4.01.04.02	Divulgação do projeto	Produção de materiais gráficos e divulgação nos meios institucionais das ações de conscientização, quanto ao Projeto "Aquisições Inteligentes"			09/09/2024	13/12/2024
4.01.04.03	Treinamentos e Workshops	Realização de treinamentos, workshops e oficinas que abordem o processo de aquisição, suas fases e a importância do envolvimento ativo das áreas finalísticas.			01/10/2024	13/12/2024
4.01.05	Monitoramento e controle	Monitoramento das ações para identificar a evolução na participação das áreas finalísticas nos processos de compra			08/02/2025	27/02/2026
Versão:	0	Data de criação da ficha do projeto:	23/04/2024 15:20		Última atualização:	30/04/2024 10:20
Identificador:	802					

## Plano Diretor Estratégico 2024-2028

## Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe. – HU-UFS

		FICHA DO PROJETO					Versão
		TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-UFS	CÓD:	0
5.01							
IDENTIFICAÇÃO							
Nome do projeto:	Café com Idéias						
Gerente do projeto:	Roseane do Nascimento Lima Santos						
Gerente do portfólio:	Não se Aplica						
Área responsável:	Gerência Administrativa						
Data de início do projeto:	08/2024						
Data de término do projeto:	12/2028						
Tema estratégico:	5.01 De envolvimento do Trabalhador						
Indicador impactado pelo projeto 1	Taxa de participação dos colaboradores - mede o percentual de colaboradores que participaram das sessões do "Café com Ideias" em relação ao total de colaboradores elegíveis. Uma alta taxa de participação indica engajamento dos colaboradores e interesse em						
Indicador impactado pelo projeto 2	Taxa de setores abrangidos - Este indicador mede o percentual de setores que participaram das sessões do "Café com Ideias" em relação ao total de setores programados. Uma alta taxa de participação indica diversidade na representação para o acolhimento de demandas e ideias obtidas pelo projeto						
Indicador impactado pelo projeto 3	Percepção de participação na gestão - mede o grau de percepção de participação na gestão que o colaborador possui após a implantação do projeto. Quanto maior o grau maior é a percepção que o colaborador tem de participar da gestão da instituição						
Macroproblema:	Ausência de ações para promoção da gestão participativa						
Causa raiz:	Pouca oportunidade de escuta e diálogo para participação dos colaboradores no processo de tomada de decisão						
Objetivo do projeto	Promover espaço institucional para integrar gestão e colaboradores, com foco na promoção de uma cultura de gestão participativa, que vise desenvolver o sentimento de pertencimento e engajamento dos colaboradores, aumentando a transparência das ações institucionais e o comprometimento de todos com os resultados do HU-UFS.						
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas			Data de início	Data limite	
5.01.01	Designação de equipe responsável pela organização e execução do projeto	Formulação e emissão de Portaria nomeando Grupo de Trabalho Multidisciplinar			05/08/2024	19/08/2024	
5.01.02	Elaboração de estudo diagnóstico e proposição de ações	Relatório contendo o diagnóstico das problemáticas com proposição de ações a serem implementadas pela gestão			20/08/2024	25/10/2024	
5.01.03	Aprovação das proposições e sistematização do projeto	Decisão do Colegiado Executivo aprovando as ações a serem realizadas			28/10/2024	14/11/2024	
5.01.04	Elaboração de cronograma	Cronograma para as ações e encontros definindo o formato do evento (mesa redonda, sessões individuais ou pequenos grupos)			18/11/2024	06/12/2024	
5.01.05	Divulgação e promoção do projeto em todo o HU-UFS	Produção de materiais de comunicação			09/12/2024	24/01/2025	
5.01.06	Criação de Plataforma de Sugestões	Ferramentas para coletar as contribuições dos colaboradores			14/11/2024	24/01/2025	
5.01.07	Realização de encontros	Realização de encontros Gerais e Específicos para fomentar a participação dos colaboradores e a integração entre gestão e equipes			03/02/2025	31/12/2028	
5.01.07.1	Realização dos encontros Gerais	Reuniões periódicas, Workshop e demais eventos para promoção de espaços de diálogo e comunicação entre a gestão e estratégica e os colaboradores da instituição			03/02/2025	31/12/2028	
5.01.07.2	Realização de encontros Específicos	Reuniões periódicas para promoção de espaços de diálogo e comunicação entre o gestor da equipe e os colaboradores com foco na escuta ativa da equipe			03/08/2025	31/12/2028	
5.01.08	Feedback aos colaboradores	Reuniões periódicas para promoção de devolutivas			03/08/2025	31/12/2028	
5.01.09	Monitoramento	Relatório semestral de avaliação para aferição do grau de percepção de participação dos colaboradores na gestão			02/06/2025	31/12/2028	
Versão:	0	Data de criação da ficha do projeto: 23/04/2024 15:20			Última atualização:	30/04/2024 10:15	
Identificador:	802						

# Plano Diretor Estratégico

HU-UFS/Ebserh

2024-2028



MINISTÉRIO DA  
EDUCAÇÃO

