

# RELATÓRIO GERENCIAL

2019 A 2022

HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ANA BEZERRA - HUAB  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN



**UFRN**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

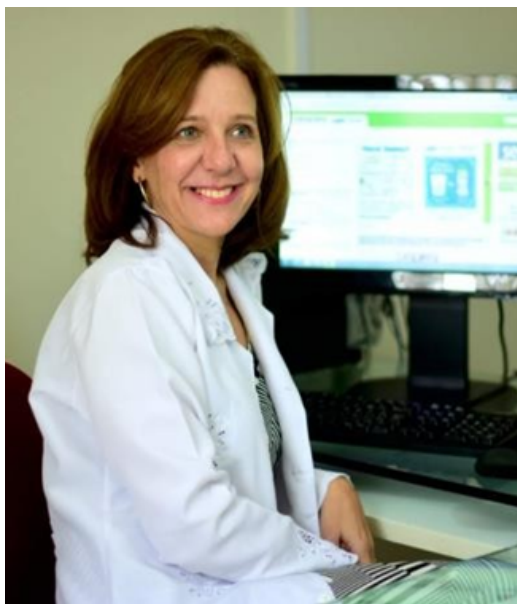
**HUAB**  
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ANA BEZERRA

**EBSERH**  
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

SANTA CRUZ  
2022



## MENSAGEM DO SUPERINTENDENTE



Maria Cláudia Medeiros Dantas de Rubim Costa (Superintendente)

O Hospital Universitário Ana Bezerra (HUAB) nos últimos 4 anos tem alcançado importantes desafios, construídos nos movimentos de planejamentos institucionais nos atributos: Assistência, Ensino, Pesquisa, Sustentabilidade, Governança, Processos e Pessoas. Na perspectiva de melhoria de indicadores, qualidade no ensino e na assistência, a equipe de governança, colaboradores, docentes, residentes e discentes participam dos avanços cotidianos. Destaca-se o alcance da sustentabilidade financeira em 2021, bem como o direcionamento resolutivo no processo de contratualização hospitalar (2019), que resultou no aumento da área de abrangência assistencial, de regional para estadual, realizado por este importante instituto de ensino e saúde com os gestores municipal e estadual no Rio Grande do Norte (RN). A Gestão da Qualidade é um direcionamento absorvido nas ações de ensino, assistência e gestão. O selo de qualidade hospitalar criado pela Ebserh está sendo concebido pela equipe do Hospital Ana Bezerra, com resultados expressivos na fase em que se encontra, classificando-o como o quinto lugar

na Rede Ebserh, perfazendo 83% de atingimento dos requisitos essenciais.

Este processo é significativo para o reconhecimento de uma cultura de qualidade vivenciada pela equipe e usuários. Há ainda o reconhecimento do HUAB pelos gestores de saúde no que se refere as boas práticas obstétricas que o tornou referência para o Curso de Aprimoramento da Enfermagem Obstétrica no Estado do RN. Não menos importante, há o reconhecimento dos usuários sobre a qualidade prestada por meio da pesquisa de satisfação realizada anualmente pelo serviço de ouvidoria hospitalar, com atingimento de mais de 90% de satisfação nos últimos 4 anos. A pesquisa de satisfação do residente, no quesito ensino/formação, tem sido também um dos destaques da Rede Ebserh, proveniente da avaliação realizada em 2021.

Para oferecer o suporte de infraestrutura e tecnologia hospitalar, o HUAB adquiriu equipamentos de excelência proporcionando conforto e qualidade no ensino e assistência. Estruturas físicas foram agregadas ao contexto de infraestrutura hospitalar, favorecendo áreas mais amplas e confortáveis no acolhimento e observação, nas áreas de conforto dos profissionais da saúde, na unidade de Raios-x, no espaço destinado ao Centro de Parto Normal (CPN), além da construção da Casa da Gestante, Bebê e Puérpera. A Tecnologia da Informação tem apresentado resolutividade nos processos gerenciais, assistenciais e acadêmicos, garantindo ferramentas de apoio e controles internos efetivos.

Estratégias de governança são necessárias e presentes no HUAB e vem se modelando por meio dos projetos do Plano Diretor Estratégico (PDE), da designação do Escritório de Processos, da instituição do Programa de Gerenciamento de Riscos e Controles Internos, da Gestão da Qualidade, da adesão à Política de Humanização da assistência e no investimento de pessoas motivadas e capacitadas, resultando no crescimento coletivo e institucional.

**Maria Cláudia Medeiros Dantas de Rubim Costa**  
**Superintendente do HUAB-UFRN**



## **SOBRE O HUF**

Em 04 de fevereiro de 2022, o Hospital Universitário Ana Bezerra, localizado no interior do estado do Rio Grande do Norte, completou 70 anos de serviços destinados à população da região do Trairi e Potengi. Apesar de ter sido inaugurado em 1952 com recursos estaduais, tornou-se integrante da UFRN em 1966 com a implementação do Centro Rural de Treinamento e Ações Comunitárias (Crutac), caracterizado por receber os alunos da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) que complementavam sua formação, vivenciando a realidade da assistência à saúde prestada em um contexto distante da capital do estado.

O HUAB, vinculado à UFRN, gerenciado pela Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) desde 2013, é reconhecido como Hospital de Ensino conforme Portaria Interministerial nº 2160/2013-GM/MS, publicada no Diário Oficial da União nº 190, de 01/10/2013, às fls. 52. A instituição tem como missão **“Prestar assistência materno infantil qualificada, de referência regional, servindo a um ensino voltado para uma formação cidadã”**, tendo proposta aprovada pelo MS para referência em Gestação de Alto Risco (GAR II), referência em cirurgias ginecológicas, pediatria, cuidado intensivo e semi-intensivo neonatal para a 5ª Região de Saúde e municípios da 1ª, 3ª e 4ª região de saúde, integrando a Rede de Atenção   Saúde (RAS) do Sistema  nico de Saúde (SUS).

Figura 1.  
Pr mio Galba  
de Araújo em  
2000



Fonte: HUAB-  
UFRN (2022)

Ao longo dos anos tem se destacado no trabalho interprofissional e de humanização da assistência. Estes, renderam ao HUAB, o título de Hospital Amigo da Criança em 1996, o pr mio Galba de Araújo em 2000, por realizar o parto humanizado, e o reconhecimento fornecido pela Fundação Banco do Brasil, como instituição que realiza tecnologia social. Em sua organização assistencial, possui duas linhas de cuidado, saúde da mulher e saúde da criança, e uma terceira linha em fase de construção, que é a linha do cuidado da cirurgia. A primeira, compreende os seguintes serviç os: acolhimento e classificação de risco; assistência ao parto e nascimento em suítes Pr -Parto, Parto e Pós-Parto (PPP); obstetrícia e ginecologia cirúrgica; ambulatório especializado; além do serviç o de atenção às mulheres e crianças vítimas de violência por meio de um termo de compromisso entre a Secretaria de Saúde Pública do Rio Grande do Norte (SESAP/RN), Secretaria Municipal de Saúde (SMS) e UFRN. Mais recentemente foi habilitado, no âmbito da Rede de Atenção Materno Infantil, o Centro de Parto Normal - CPN Tipo II 3 PPP do Huab, expresso por meio da Portaria GM/MS N  4.000 de 11 de Novembro de 2022. No que se refere   linha de cuidado da saúde da criança, a instituição oferece ambulatórios de pediatria geral e especializados, como cardiopediatria e SAE, além de internamentos clínicos e cirurgias pediátricas. Ademais, todos os serviç os supracitados contam com apoio diagnóstico e terapêutico.

Quanto às redes prioritárias de atenção   saúde do Ministério da Saúde, o hospital inseriu-se na Rede Cegonha da 5ª Região, com pressupostos balizados pela Política Nacional de Humanização (PNH) garantindo acesso, acolhimento e resolutividade, bem como a redução da morbimortalidade materna e neonatal na perspectiva de mudança do modelo de atenção obstétrica, como também na atenção   saúde da criança. Vale salientar, que o mês de agosto está sendo marcado por discussões e direcionamentos que impactarão o perfil do hospital, uma vez que este possui condições estruturais e de equipamentos para tornar-se serviç o de Gestação de Alta Complexidade de acordo com a Rede de Atenção Materna Infantil.

A assistência prestada aos usuários, baseada em linhas de cuidado, constitui-se um dispositivo que qualifica a atenção e potencializa a articulação entre os serviç os de saúde para o alcance da integralidade do cuidado. Além disto, na busca continua de um modelo assistencial que responda as reais necessidades de saúde dos usuários, o hospital apresenta um importante diferencial introyetado na sua cultura organizacional, a atuação da equipe multiprofissional na perspectiva interdisciplinar. Nessa realidade, a prática dos profissionais baseia-se em evidências científicas e na reflexão crítica sobre o processo de trabalho, resultando na incorporação de novos saberes no cotidiano das equipes. No que tange ao ensino, pesquisa, extensão e inovação tecnológica, o hospital   campo de prática para alunos de graduação da UFRN na área materno-infantil.



Os cursos que atualmente realizam estágios no HUAB são: medicina, enfermagem (nível médio e superior), fisioterapia, biomedicina, nutrição, serviço social, psicologia e farmácia. Além dos estágios curriculares, o hospital também recebe alunos de graduação e residentes para visita técnica. No que diz respeito a pós-graduação, o hospital é unidade executora de quatro programas de Residência Médica nas áreas de Pediatria, Medicina da Família e Comunidade, Ginecologia e Obstetrícia e Anestesiologia e um de Residência Multiprofissional em Saúde, contemplando os núcleos de saberes da enfermagem, farmácia, serviço social, fisioterapia, nutrição, psicologia e odontologia. Destaca-se que recentemente foi aprovada a Residência Uniprofissional de Enfermagem Obstétrica.

Por último, os projetos de pesquisa e inovação tecnológica como também os de extensão, apresentam-se como uma excelente estratégia articuladora entre os docentes, discentes profissionais de saúde e usuários, favorecendo a geração de novos conhecimentos e soluções para os problemas de saúde, bem como a integração ensino/serviço/comunidade.

O presente relatório apresenta os principais avanços que o HUAB alcançou no quadriênio de 2019 a 2022 e os pontos que deverão ter uma maior atenção da equipe gestora no primeiro semestre de 2023. Nesse sentido, ele está organizado nas seguintes seções: avanços no ensino e pesquisa; avanços na atenção à saúde; avanços na governança e estratégia; avanços na área administrativa com destaque no contrato de objetivos e por fim, os três principais pontos de atenção.

## PRINCIPAIS AVANÇOS 2019 A 2022

### Ensino e Pesquisa

A Gerência de Ensino e Pesquisa (GEP) do Hospital Universitário Ana Bezerra tem como visão: “Ser referência como campo de prática no ensino, pesquisa, extensão e inovação na área materno infantil, reconhecida pela excelência na formação cidadã, interprofissionalidade e valores humanos”.

Os avanços alcançados pela GEP, no quadriênio de 2019-2022, foram frutos de ações consideradas estruturantes, a saber: mapeamento, padronização e monitoramento dos processos de ensino, pesquisa e inovação tecnológica, extensão e E-Saúde desenvolvidos no âmbito do HUAB; planejamento anual integrado com a universidade e residências; melhoria da infraestrutura da GEP; qualificação e incentivo ao exercício da preceptoria; ampliação dos cenários de práticas; promoção da cultura de pesquisa e inovação tecnológica.

Os impactos das ações elencadas foram evidenciados no incremento do quantitativo de graduandos e residentes médicos e multiprofissionais, no aumento da satisfação dos residentes e graduandos, no alcance de 83% de conformidade com os requisitos do Selo Ebserh, na ampliação do quantitativo de pesquisas desenvolvidas no âmbito do hospital e no fortalecimento do E-Saúde.

Em 2019, o quantitativo de graduandos em estágios curriculares no HUAB foi de 604. Em 2021, a instituição recebeu 709 discentes. Até o presente, o número de graduandos em suas atividades no referido hospital é de 750, configurando um aumento em relação a 2019 de 24,17%. Em relação aos residentes, em 2019, havia 62 residentes médicos e multiprofissionais. Atualmente, há 71 desses pós-graduandos, um acréscimo de 14,52% em relação ao primeiro ano da série histórica.

No que tange à pesquisa de satisfação dos graduandos, a primeira aferição foi em 2020, sendo o percentual de satisfeitos de 71,88. No primeiro semestre de 2022, este percentual alcançou 76,06%. Os avanços também foram constatados na satisfação dos residentes que aumentou em 20,34%, entre 2020 e 2021, indo a média global de 5,9 para 7,1.

Particularmente, o progresso da satisfação dos graduandos e residentes foi advindo das melhorias implementadas na ambiência e inovação do parque tecnológico da sala de estudos, salas de aulas, videoconferência e auditório, como também a qualificação contínua dos profissionais que realizam a preceptoria. Vale salientar que, em relação aos preceptores, foi ofertado no âmbito do HUAB, o curso intitulado **“Boas práticas para o exercício da preceptoria”**, e, na conclusão deste, solicitou-se que os profissionais elaborassem o **“Plano de Preceptoria para Exercício do Ensino em Serviço”**.

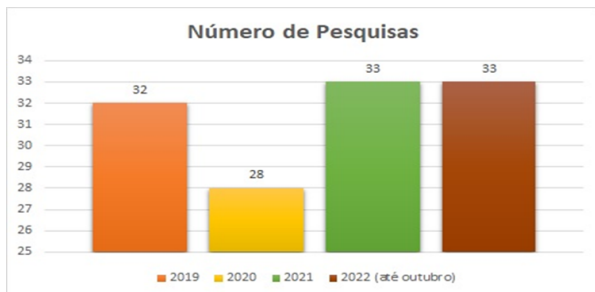


Paralelo a estas ações, a qualificação da preceptoria também foi contemplada no Plano Diretor Estratégico (PDE) para o triênio de 2021 a 2023, por meio da elaboração do projeto “Integração Ensino e Serviço”. Além disso, houve a institucionalização da meta acadêmica no sistema de avaliação dos colaboradores (Gestão do Desenvolvimento por Competências), com definição de responsabilidade nas atividades acadêmicas, envolvendo a preceptoria e atividades de extensão, pesquisa e educação permanente. A avaliação é realizada com base em critérios claros, mediante a apresentação de evidências quanto ao cumprimento das responsabilidades.

No tocante ao Selo Ebserh, o mapeamento, padronização e monitoramento dos processos de ensino, pesquisa e inovação tecnológica, extensão e E-Saúde foi um importante alicerce para o alcance dos 85% de conformidade pela GEP. Houve elaboração/atualização de normativas, fluxos, regimentos, manuais e planos de ensino e pesquisa. O Setor de Gestão do Ensino (SGE) avançou na implementação de ações de socialização das informações relacionadas aos estudantes em estágios nos setores do hospital, adequação das temáticas do seminário de integração dos residentes, definição de rotina para o acolhimento dos graduandos com programação de temáticas que permitem aos discentes conhecerem a missão e o modelo assistencial do hospital.

No que diz respeito a pesquisa e inovação tecnológica, as estratégias para o aumento e a qualificação dos projetos, foram planejadas no PDE por meio do **“Projeto Articulação de Saberes na Pesquisa com foco na Inovação Tecnológica - HUAB/UFRN/IFRN”**. Assim sendo, no ano de 2021, alcançou-se o maior número de registros no intervalo entre 2019-2021, com 33 projetos de pesquisa. EEm 2022, até novembro, 33 projetos possuem ou estão em processo de autorização institucional para seu início. A série histórica é apresentada no Gráfico 1.

Gráfico 1. Número de pesquisas



Fonte: HUAB-UFRN (2022)

Somando-se às estratégias do PDE, em 2019, a fim de melhorar a receptividade aos pesquisadores internos e externos, elaborou-se o Procedimento Operacional Padrão (POP) para a solicitação da Carta de Anuência, o qual sistematizou o envio dos documentos necessários para execução da pesquisa no HUAB. No fluxo, foi incluída uma consulta aos chefes dos setores quanto aos aspectos operacionais para a realização das pesquisas. Ainda nesse documento, instituiu-se **a Comissão de Avaliação de Pesquisa (CAP-HUAB)**, estrutura colegiada que tem o objetivo de analisar a viabilidade institucional acerca do projeto de pesquisa proposto.

Para o acompanhamento das pesquisas, após seis meses do início do estudo, solicita-se relatório parcial do pesquisador e, ao término, relatório final, bem como lista de inovações e publicações oriundas do estudo. Outras iniciativas para o apoio à produção e qualificação das pesquisas foram implementadas, tais como: reativação do Grupo de Pesquisa **“O Cuidar na saúde na perspectiva Interprofissional”**; **disponibilização do “Serviço de Consultoria em Pesquisa”** que, desde 2019, já atendeu mais de 60 pesquisadores; criação da Comissão Interinstitucional para o Desenvolvimento da Pesquisa no HUAB, que conta com representações da UFRN e do Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN); Radar de Oportunidades, que objetiva informar sobre os editais de fomento, bolsas e outras ações que possam auxiliar os pesquisadores e o incentivo à formação de novos pesquisadores.



No quesito **formação de pesquisadores**, houve cursos de “Elaboração de Projetos de Pesquisas” e “Introdução à Pesquisa Clínica” que foram planejados e executados pelo Setor de Gestão da Pesquisa e Inovação Tecnológica (SGPIT) do HUAB. As “Tardes Científicas”, foi outra ação que se destacou nestes últimos quatro anos, tendo como principal objetivo fortalecer a cultura de estudos científicos no âmbito da instituição.

Ademais, iniciativas coordenadas diretamente pela sede da Ebserh também têm sido propulsoras no incremento das pesquisas. Dentre essas, destacam-se as compras centralizadas para os laboratórios de pesquisas e o “Programa Ebserh para Bolsas de Iniciação Científica”. O referido programa teve duas vagas disponibilizadas pela Sede e mais duas pela Pró-Reitoria de Pesquisa da UFRN. No que tange à Inovação Tecnológica, vale destacar a efetivação, em 2022, do Núcleo de Avaliação de Tecnologias em Saúde (NATS), com estruturação física e equipe.

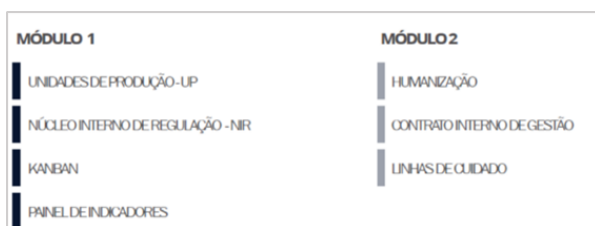
Por fim, os avanços no âmbito da **Saúde Digital**, resultante de ações desenvolvidas pela Unidade do E-Saúde em parceria com os supervisores das residências médicas e multiprofissional. Dentre essas ações destacam-se a teleconsultoria síncrona com resposta em tempo real e as teleconsultas médicas e multiprofissionais e a educação mediada por tecnologias da informação e comunicação, que proporcionaram robustez aos processos de ensino e aprendizagem na área da saúde da mulher e criança. Ainda, na perspectiva, de contribuir com a formação dos residentes, como também com Rede de Atenção à Saúde (RAS), houve a implantação da Teleconsultoria ou Segunda Opinião Formativa (SOF), em 2020. O projeto objetiva oferecer suporte do especialista ao profissional de saúde na tomada de decisão sobre diagnósticos, terapêuticas e definição prognóstica, embasando-as na melhor evidência científica. O projeto tem propiciado um canal entre os profissionais de saúde/preceptores e residentes do HUAB, esses últimos, atuam como teleconsultores para os trabalhadores/residentes da Atenção Primária à Saúde (APS).

## Atenção à Saúde

### Plano Diretor Estratégico – Vigência 2017/2020

O Modelo de Gestão de Atenção Hospitalar (MGAH) consiste em diretriz construída pela Ebserh Sede, no final de 2018, na perspectiva de apoiar e qualificar a gestão dos hospitais por meio de dispositivos de gestão propostos em dois módulos de implantação, os quais devem ser instituídos de acordo com a maturidade de gestão do hospital, conforme se pode observar na Figura 2.

Figura 2. Dispositivos de gestão distribuídos nos Módulos 1 e 2



Fonte: HUAB-UFRN (2022)

O respectivo Modelo contém Termo de Referência (TR) que orienta a implantação do MGAH com a participação da Administração Central Ebserh nesse processo de capacitação dos hospitais previamente selecionados. Embora o HUAB não tenha participado da relação inicial dos hospitais contemplados com a Oficina de Capacitação dos Módulos 1 e 2, atuou de maneira proativa se apropriando do termo de referência, fato que possibilitou no início de 2019, o processo de implantação do MGAH.

Nessa perspectiva, o **HUAB conseguiu implantar ainda em 2019 todos os dispositivos previstos pelo Módulo 1**, quais sejam: Unidades de Produção (UP), o Núcleo Interno de Regulação (NIR), o *Kanban* e o Painel de Indicadores. Atualmente, o Huab possui 07 Unidades de Produção Implantadas, sendo elas: Unidade de Produção da Saúde da Mulher, Unidade de Produção da Saúde da Criança, Unidade de Produção de Cuidados Intensivos e Semi-Intensivos, Unidade de produção de Apoio Terapêutico, Unidade de Produção de Cirurgia, Unidade de Produção do Pronto Socorro e Ambulatório, Unidade de Produção de Apoio Diagnóstico. Todas se encontram em funcionamento, com calendário de reuniões semanais e são compostas pelo gestor da Unidade, um coordenador eleito pela equipe, representantes das categorias profissionais, além da presença de residentes e graduandos. Saúde da Criança) e, em 2022, o HUAB passou a contar com sete Unidades de Produção em funcionamento com



calendário de reuniões semanais e todas são compostas pelo gestor da Unidade, um coordenador eleito pela equipe, representantes das categorias profissionais, além da presença de residentes e graduandos.

Os dispositivos supracitados têm fortalecido a Gestão da Clínica bem como a Gestão Colegiada, ao possibilitar transformar problemas, realizar intervenções orientadas por protocolos e diretrizes clínicas, com foco na cogestão, reduzindo custos e aumentando a qualidade das ações de saúde, ao estabelecer as melhores práticas para o alcance dos melhores resultados.

No que se refere ao Módulo 2, o HUAB evoluiu para a implantação de duas Linhas do Cuidado: Linha de Cuidado de Saúde da Mulher e Linha de Cuidado de Saúde da Criança, além de uma terceira linha em fase de construção, que é a linha do cuidado da cirurgia, assim como também conseguiu implementar em 2021 o Contrato Interno de Gestão, dispositivo utilizado pelas Unidades de Produção para acompanhamento e análise mensal das metas estabelecidas no Contrato SUS para cada Unidade.

É importante destacar que as Linhas de Cuidado funcionam com base nos Projetos Terapêuticos Singulares elaborados a partir dos processos de trabalho dos profissionais desenvolvidos em cada Unidade de Produção do HUAB.

O Projeto Terapêutico Singular é o conjunto de atos assistenciais pensados para resolver determinado problema de saúde do usuário, com base em uma avaliação de risco. O risco não é apenas clínico, ele é também social, econômico, ambiental e afetivo, ou seja, um olhar integral sobre o problema de saúde vai considerar todas estas variáveis na avaliação do risco. A organização dos processos de trabalho surge como a principal questão a ser enfrentada para a mudança dos serviços de saúde, no sentido de colocá-lo operando de forma centrada no usuário e suas necessidades e no gerenciamento de risco mediante fluxos, POPs e protocolos clínicos.

No tocante ao item **Humanização, o HUAB possui uma história consolidada de boas práticas na assistência ao Parto e Nascimento**, o que possibilitou ao serviço desde os anos 2000 alcançar importante reconhecimento, exemplo disso é o **Prêmio Nacional Galba de Araújo**. É classificado como Hospital Amigo da Criança e implementa diariamente em sua rotina práticas de incentivo à amamentação.

Ademais, possui um trabalho desenvolvido pela enfermagem obstétrica na atenção ao parto e nascimento, o que proporcionou ao HUAB se consolidar como instituição modelo no estado, sendo campo de prática do curso de Qualificação em boas práticas para Enfermagem Obstétrica para enfermeiros obstétricos do Estado do Rio Grande do Norte. Como consequência, vem alcançando excelentes indicadores de boas práticas, como por exemplo, taxas acima de 90% no contato pele a pele entre mãe e bebê, amamentação na primeira hora de vida, presença do acompanhante, dentre outros. Todo o esforço proporcionou ao HUAB conquistar nas últimas avaliações do Índice Ebserh de Humanização, o percentual acima de 95%.

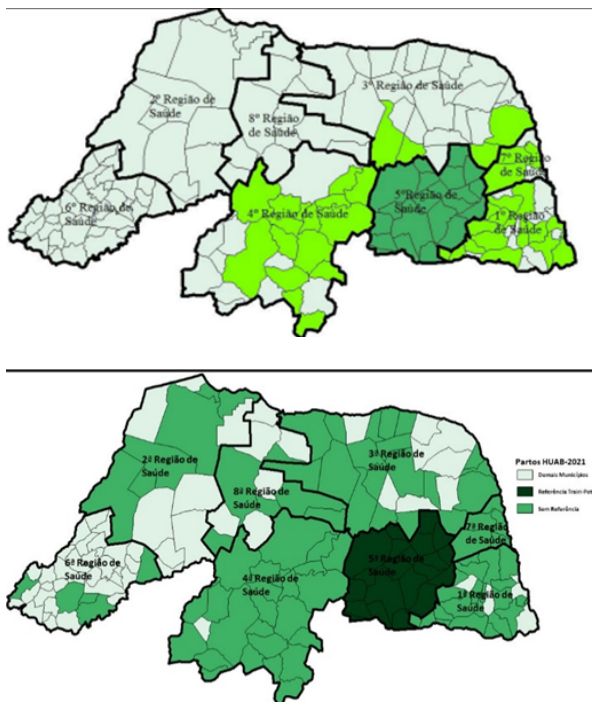
Desse modo, mediante a implantação de todos os dispositivos supracitados, o HUAB conquistou, em 2020, 79% de implantação do MGAH, seguido de 91%, em 2021, e, atualmente, encontra-se com 95% de índice de implantação do referido Modelo de Gestão de Atenção Hospitalar.

## **Contratualização SUS**

O processo de discussão junto aos gestores do SUS (Estado e Município) possibilitou ao HUAB, em novembro de 2020, contratualizar serviços e procedimentos conforme a capacidade instalada do hospital. Nesse processo, o HUAB obteve importante êxito nas negociações e conseguiu **dobrar em 100% o valor da contratualização com o SUS**, aumentando, também a abrangência do serviço oferecido à população. A Figura 3, a seguir, traz um comparativo de municípios referenciados para o HUAB antes e depois da nova contratualização:



Figura 3. Municípios referenciados para o HUAB antes e depois da contratualização 2020



Fonte: HUAB-UFRN (2022)

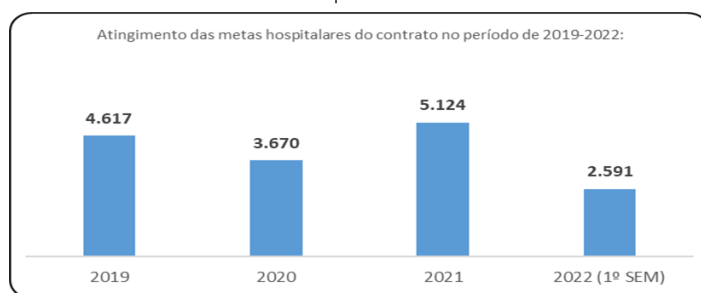
Para garantir uma maior efetividade no acompanhamento das metas contratuais, o Instrumento Formal da Contratualização foi subdividido em partes, denominadas em Contratos Internos de Gestão (dispositivo do MGAH), o qual tem possibilitado acompanhar o desempenho de cada Unidade de Produção no tocante às metas quantitativas e qualitativas pactuadas. Abaixo, os Gráficos 2 e 3 demonstram o atingimento das metas do contrato no período de 2019-2022:

Figura 4. Atingimento das metas ambulatoriais do contrato no período de 2019-2022:



Fonte: Ministério da Saúde – (SIA/SUS)

Figura 5. Atingimento das metas hospitalares do contrato no período de 2019-2022:

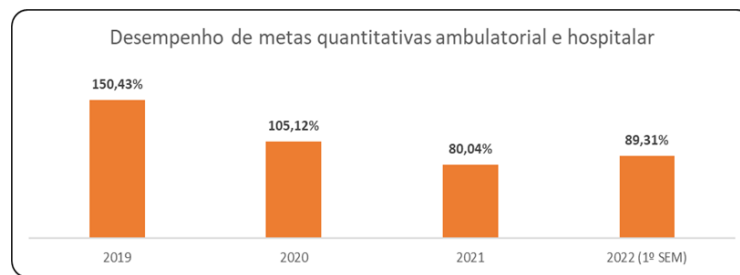


Fonte: Ministério da Saúde – (SIH/SUS)

O gráfico a seguir traz a média geral de desempenho do período de 2019 ao primeiro trimestre de 2022.



Gráfico 2. Desempenho de metas quantitativas ambulatorial e hospitalar



Fonte: Ministério da Saúde – SAI/SUS e SIH/SUS do DATASUS, Acesso em 29/08/2022

A média geral de desempenho em 2019 foi de 150%. Apesar disso, nota-se um declínio de 2019 para 2020. Isso ocorreu em virtude da expiração do contrato em agosto de 2019, ocasião em que o hospital passou a atender somente os quantitativos descritos no Documento Descritivo, conforme orientação da Administração Central da Ebserh.

No ano de 2020, o desempenho apresentado foi em decorrência da pandemia da Covid-19, pois conforme estabelecido em Portaria nº 001, de 24 de março de 2020, da Secretaria Municipal de Saúde de Santa Cruz, ocorreu a suspensão por tempo indeterminado das internações eletivas, bem como dos atendimentos ambulatoriais.

Em 2021, pode-se observar um aumento importante na produção ambulatorial e hospitalar comparado a 2020. No entanto, após a consolidação dos dados pode-se observar que o HUAB alcançou 80,04% do total das metas contratualizadas. Este fato foi ainda decorrente da pandemia de Covid-19.

Em 2022, o HUAB alcançou, no primeiro semestre, um desempenho de 89,31% do total das metas contratualizadas, mesmo período em que foi possível observar um aumento no número de afastamento de 150 colaboradores suspeitos e/ou confirmados com a Covid 19.

## **Produção Assistencial**

### **Comportamento da produção assistencial em relação à meta contratualizada**

#### **2019**

Ao analisar o desempenho consolidado do ano de 2019, observa-se que o HUAB-UFRN apresentou desempenho global de 150,43% para Média Complexidade (MC). No que se refere ao Fundo de Ações Estratégicas e Compensação (FAEC), não apresentou produção. Quando comparado ao ano de 2018, em 2019, o HUAB-UFRN apresentou uma **redução no desempenho em todos os componentes**.

Houve redução na média complexidade (de 186,78% em 2018 para 150,43% em 2019) e em FAEC (de 0,33% em 2018 para 0% em 2019). Apesar da redução de desempenho na produção financeira de MC, **o HUF apresentou desempenho muito acima do esperado**. Vale ressaltar que essa redução em 2019 foi decorrente da expiração do contrato ocorrida em agosto do mesmo ano. Destaca-se que a diminuição não foi mais expressiva, pela necessidade de continuar atendendo à demanda acadêmica.

#### **2020**

Ao analisar o desempenho consolidado do ano de 2020, observa-se que o HUAB-UFRN apresentou desempenho global de 105,12%. Percentual inferior ao ano de 2019 para Média Complexidade em decorrência da pandemia de Covid-19 em virtude da Portaria nº 001 de 24 de março de 2020 da Secretaria Municipal de Saúde de Santa Cruz que suspendeu procedimentos eletivos e ambulatoriais.

No que se refere ao FAEC, não apresentou produção. Importante informar que os grupos de procedimentos prestados por este hospital (contratualizados) e financiados pelo FAEC, quais sejam: 0101040032 - coleta externa de leite materno (por doadora) e 0204030188 - mamografia bilateral para rastreamento, a partir de fevereiro de 2019, foram transferidos para o bloco da média complexidade, conforme as Portarias nº 3.011, de 10 de novembro de 2017, e a Portaria nº 15, de 03 de janeiro de 2017.



Assim sendo, foi estabelecido o remanejamento destes procedimentos para o teto financeiro anual da assistência ambulatorial e hospitalar de Média e Alta Complexidade (MAC). Diante disso, desde então, o HUAB não realiza procedimentos que atenda as especificações de serviços financiados pelo FAEC, em conformidade com a Tabela de Procedimentos, Medicamentos, Órteses e Próteses e Materiais Especiais do SUS.

Quando comparado aos anos anteriores, em 2020, **o HUAB apresentou uma redução no desempenho em todos os componentes, tendo em vista a pandemia, conforme supracitado, bem como pela expiração do contrato em 2019**, somente sendo renovado em novembro de 2020. Apesar da redução de desempenho na produção financeira de MC em relação à 2019, pelos motivos supracitados, o HUF apresentou desempenho dentro do esperado.

#### **2021**

Ao analisar o desempenho consolidado do ano de 2021, observa-se que o HUAB apresentou desempenho global abaixo do esperado em decorrência da pandemia Covid-19. **Contudo, considerando a perda primária e absenteísmo do paciente, constata-se o cumprimento da meta com percentual de 96,46%.**

#### **2022**

Ao analisar o desempenho referente ao primeiro trimestre de 2022, observa-se que o HUAB apresentou desempenho global de 89,31%. Esse desempenho está relacionado ao alto absenteísmo de profissionais suspeitos e/ou confirmados com a Covid-19.

### **Satisfação dos Usuários**

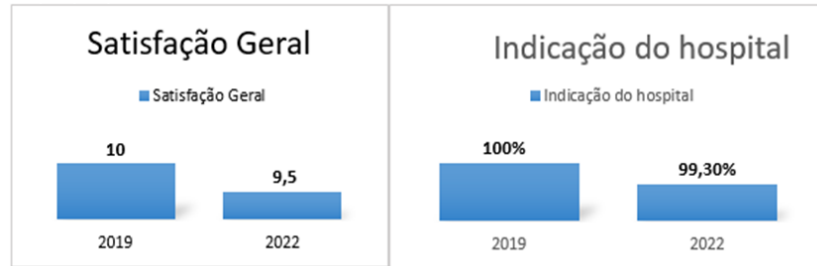
A Pesquisa de Satisfação dos Usuários (PSU) é um importante instrumento para a gestão, visto permitir diagnósticos a partir da percepção acerca do modo como o serviço foi prestado, além de favorecer o controle e a participação social dos cidadãos. Nesse sentido, os dados gerados são estratégicos para a instituição por subsidiar a formulação e execução de ações direcionadas na melhoria institucional.

A realização da pesquisa e a estruturação foram baseadas no guia metodológico do Gespública (2014), do então Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, que traz informações importantes para a condução da pesquisa. Ademais, segue os normativos legais, como a Lei nº 13.460/2017, Decreto nº 9.094/2017, Decreto nº 9.492/2018 e Acórdão TCU nº 2.813/2009.

O HUAB, seguindo as diretrizes da Ouvidoria-Geral da Ebserh, entrevistou, em 2019, o total de 313 usuários, obtendo **nota 10 entre satisfeitos a muito satisfeitos com relação ao atendimento em geral recebido no HUAB e 100% no quesito indicação do hospital a familiares**. Observa-se que no âmbito da Rede não houve Pesquisa de Satisfação dos Usuários nos anos de 2020 e 2021, retornando em 2022 com 1373 usuários ouvidos, que avaliaram os serviços utilizados com resultados: 9,5 na média de satisfação geral e 99,3% na indicação do hospital. Considerada a margem de erro de 5% estipulada no plano de trabalho da PSU, os dados de 2019 e 2022 se equivalem, o que permite afirmar que **o alto nível de satisfação dos usuários se mantém desde 2019 até o presente momento**.



Gráficos 3 e 4. Indicadores de pesquisa de satisfação de usuários: satisfação geral e indicação do hospital, respectivamente

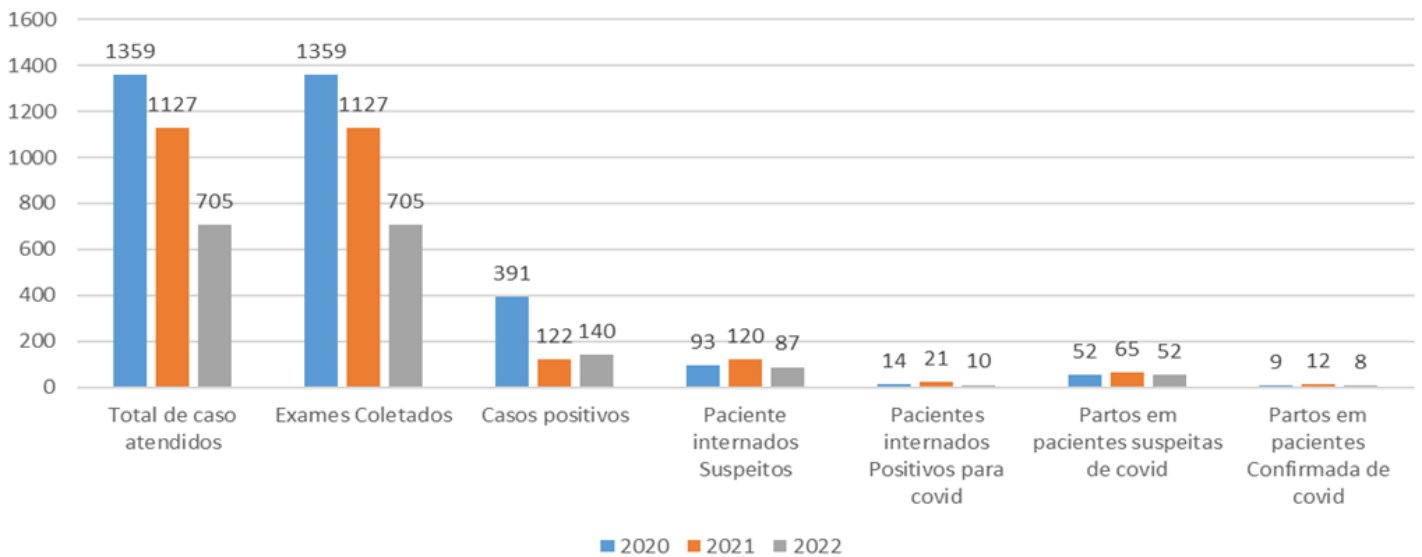


Fonte: Pesquisa de satisfação 2019 e resultados parciais da pesquisa de satisfação 2022

### Atuação na Pandemia

O hospital, de acordo com o perfil, necessitou adaptar seu espaço físico e processos de trabalho. Dessa forma, considerando que foram suspensas as atividades eletivas ambulatoriais em atendimento a Portaria Municipal nº 001, de 24 de março de 2020, a área, antes destinada aos procedimentos ambulatoriais, foi adaptada com o propósito de acolher às mulheres em trabalho de parto com sintomas respiratórios leves suspeitos de Covid-19. Conforme gráfico abaixo, é possível observar a atuação do HUAB no enfrentamento à pandemia:

Gráfico 5. atendimentos Covid-19 de 2020 a 2022



Fonte: Setor de Vigilância do HUAB-UFRN (2022)

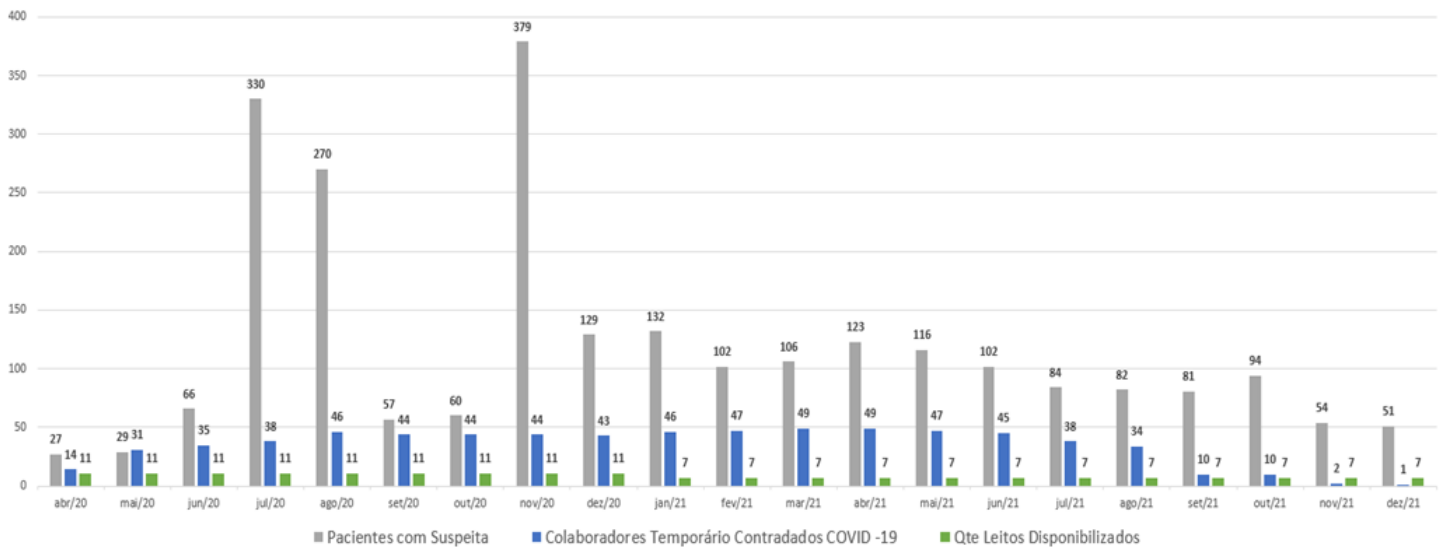
O enfrentamento à pandemia no HUAB foi realizado com os recursos existentes de insumos e equipamentos. A atuação do hospital se deu também de maneira a colaborar com a Rede de Atenção à Saúde realizando o empréstimo de respiradores e monitores à Secretaria Municipal de Saúde na perspectiva de apoiar a abertura de leitos de UTI, no Hospital Regional Aluizio Bezerra, referência em Covid-19 da região, colaborando desta maneira, para salvaguardar a vida dos pacientes que necessitam desta assistência.

Adicionalmente, foi construído o Plano de Contingência do HUAB, documento norteador das ações na pandemia, o qual foi atualizado a cada nova orientação da Administração Central da Ebsersh.

No tocante a recursos humanos na pandemia, houve a contratação de profissionais temporários para o atendimento a pacientes com sintomas respiratórios. Como pode ser observado no gráfico abaixo, o HUAB conseguiu fazer um enfrentamento eficiente com o pessoal temporário contratado.



Gráfico 6. Quantidade de mão de obra temporária e atendimento de pacientes com suspeita de Covid-19 (abril de 2020 a dezembro de 2021)



Fonte: Gerência de Atenção à Saúde – HUAB-UFRN (2022)

## Governança e Estratégia

### Plano Diretor Estratégico 2021-2023

A estratégia vigente no HUAB decorre de trabalho desenvolvido por colaboradores internos, com representantes de todas as categorias profissionais existentes no hospital. Foram consideradas opiniões e proposições de toda comunidade usuária, representantes da UFRN e afiliadas: Faculdades de Ciências de Saúde do Trairi (Facisa) e Escola Multicampi de Ciências Médicas (EMCM), empregados e servidores lotados no HUAB, usuários do SUS que procuram os serviços ofertados pelo HUAB.

Desenvolvido no segundo semestre de 2020, com base no “Guia de Desdobramento da Estratégia” da Ebserh proposto pela Coordenação de Estratégia e Inovação da Vice-Presidência, com participação das Unidades de Planejamento de todas as unidades hospitalares filiadas à Ebserh, inicia-se, por assim dizer, um ciclo ou implantação de uma cultura de gestão estratégica, que estabelece um plano de alto nível para um período plurianual (que nesse caso, determinou-se 3 anos) e, anualmente, vão se construindo planos táticos e operacionais de modo a evoluir na concepção estratégica idealizada para uma situação de futuro desejada.

Com base no mapa estratégico da Ebserh, nos pilares, temáticas e respectivos objetivos estratégicos, o HUAB, dentro de sua vocação e especificidades, segmento materno-infantil, propôs uma visão de futuro - situação desejada com horizonte até 2023, para contribuir/agregar valor à estratégia de Rede preconizada pela Ebserh.

A visão almejada, **“Ser referência estadual, no ensino e na assistência materno-infantil humanizada, fortalecendo a produção científica e inovação tecnológica, norteados por uma gestão comprometida com a qualidade e sustentabilidade, alinhado às diretrizes da UFRN e da Ebserh”**, provocou o estudo e identificação dos problemas que impactavam e/ou restringiam a pretendida contribuição do HUAB para com a estratégia da Rede Ebserh, bem como o alcance da referida visão de futuro.

Respostas às provocações e oportunidades decorrentes da análise dos macroproblemas e das indicações positivas e propositivas das partes interessadas, resultaram **sete projetos estratégicos** que estão em desenvolvimento desde 2021 no HUAB, cujos resultados, com base em indicadores e metas, constam abaixo:



Tabela 1. Projetos Estratégicos PDE

Projetos Estratégicos – 2021-2023		2021		2022	
Tema	Indicador	Meta	Resultado	2022	Resultado parcial
Assistência	Taxa de Ocupação Pediátrica	50%	62%	75%	89%
Ensino	% Satisfação Residentes - Formação	60%	71%	75%	
	% de Profissionais com evidências de Preceptoria	50%	46,6%	60%	
Pesquisa	Quantidade de Projetos Cadastrados	31	33	33	33
Sustentabilidade	% Cobertura do Custeio com Receita SUS	60%	84%	75	68%
Governança (*)	Riscos priorizados tratados por unidade organizacional	-	-	23	
Processos e Tecnologia (*)	Processos Mapeados por áreas reporte às Gerências	-	-	16	
Pessoas (*)	Quantidade de horas de Capacitação nas competências indicadas por colaborador	-	-	20h	

Fonte: Unidade de Planejamento - HUAB-UFRN (2022)

(\*) Os projetos previstos para estes temas apresentam características de implementação de metodologia, programa ou atividade piloto com data de conclusão para o 1º semestre de 2023.

No tema Governança, o piloto se consolida contemplando o programa de Gerenciamento de Riscos já desenvolvido e aprovado pelo Colegiado Huab, alguns riscos priorizados e tratados, devendo a extensão das atividades ser conduzida pelo SEGOV com a consultoria da CCI.

Igualmente no tema processos, com a consultoria do Escritório de Processos já designado, as áreas de negócio deverão dar continuidade ao mapeamento de seus processos a partir do piloto implementado. Também ocorre com o tema Pessoas, onde o projeto estratégico consiste em reorganizar a perspectiva de desenvolver competências, entregando um PDC (Plano de Desenvolvimento de Competências) para 2023 até março de 2023. Este será o piloto para o processo de elaboração de PDCs anuais de forma planejada e compartilhada com os colaboradores alvo do desenvolvimento de competências orientadas.

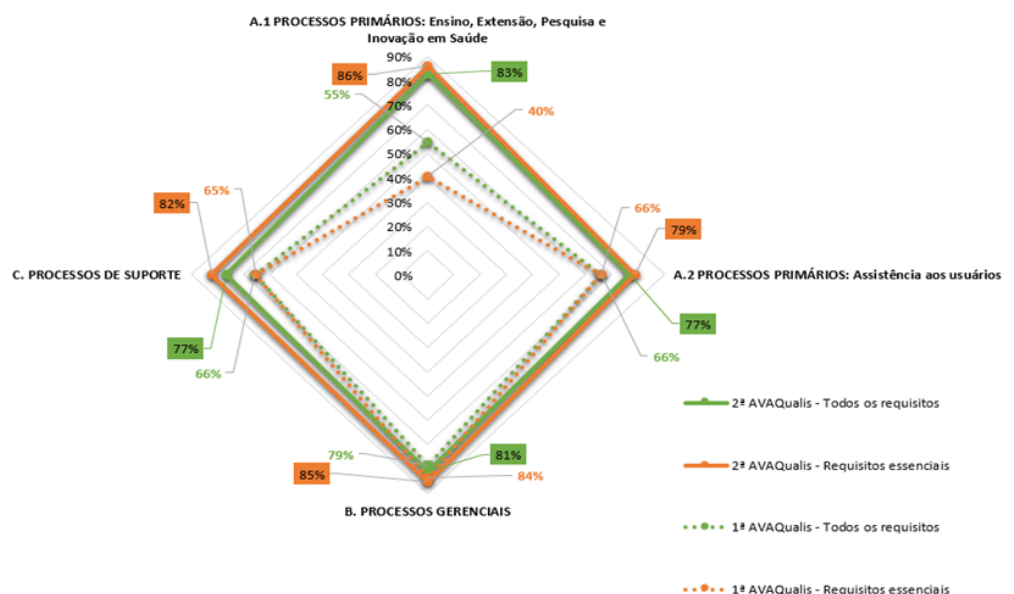
## Selo de Qualidade

O Programa Ebserh de Gestão da Qualidade e o Selo Ebserh de Qualidade (SEQuali) foi instituído com o objetivo de promover a gestão da qualidade, a excelência **na gestão, na educação, na pesquisa e na extensão em saúde** no âmbito dos HUFs que compõem a rede Ebserh.

No Hospital Universitário Ana Bezerra, foram realizadas duas Avaliações Internas de Qualidade (AVAQuali) contemplando a análise de 809 requisitos

aplicáveis à instituição. O Gráfico 9 traz um compilado dos resultados da primeira e segunda avaliação interna de qualidade demonstrando a evolução do HUAB no atendimento aos requisitos analisados nos dois momentos:

Gráfico 7. Resultados da 1ª avaliação interna de qualidade (2020) e da 2ª avaliação interna de qualidade (2021)



Fonte: HUAB-UFRN (2022)



Na primeira avaliação, o hospital obteve o seguinte resultado em relação a conformidade dos requisitos avaliados: **processos primários:** ensino, extensão, pesquisa e inovação em saúde (todos os requisitos) 55% e requisitos essenciais 40%; **processos primários:** assistência aos usuários (todos os requisitos) 66% e requisitos essenciais 66%; **processos gerenciais** (todos os requisitos) 79% e requisitos essenciais 84%; **processos de suporte** (todos os requisitos) 66% e requisitos essenciais 65%.

O resultado apresentado no segundo momento destacou uma melhoria em todas as áreas que por sua vez obtiveram o seguinte resultado: processos primários: ensino, extensão, pesquisa e inovação em saúde (todos os requisitos) 83% e requisitos essenciais 86%; processos primários: assistência aos usuários (todos os requisitos) 77% e requisitos essenciais 79%; processos gerenciais (todos os requisitos) 81% e requisitos essenciais 85%; processos de suporte (todos os requisitos) 77% e requisitos essenciais 82%.

De maneira geral, constata-se através das avaliações, que o programa de qualidade tem agregado valor aos processos institucionais, favorecendo ao desenvolvimento de um ensino mais qualificado e uma assistência segura para os seus usuários.

## **Processos e Tecnologia**

O eixo Processos e Tecnologia foi fortalecido no âmbito do Plano Diretor Estratégico 2021-2023, em que foi instituído um grupo de trabalho para estudar a temática e identificar os grandes problemas a serem enfrentados pelo HUAB, considerando as aspirações futuras definidas na visão.

Identificados os macroproblemas principais relacionados ao eixo temático processos e tecnologia, buscou-se caracterizar a causa raiz e elaborar uma proposta de solução.

A proposta apresentada pelo grupo de trabalho permitiu a instituição do projeto estratégico 4.01 cujo objetivo é implementar estratégias de gestão por processos e inovação tecnológica no HUAB, cujo escopo inicial visava a implementar estratégias de gestão de processos, através da criação de um grupo de trabalho com foco em mapeamento de processos durante a vigência do PDE 2021-2023.

Após algumas seções de consultoria da Unops e participação do Serviço de Gestão de Processos da Administração Central, houve uma mudança de direcionamento no projeto de forma a atender o posicionamento estratégico da Rede, que é institucionalização do Escritório de Processos, estrutura permanente e guardião da metodologia BPMN (Business Process Management Notation). Desde então, a equipe do projeto tem envidado esforços para consecução da proposta estabelecida no projeto estratégico. O objetivo do Escritório de Processos, instituído pela Portaria-SEI nº 056, de 30 de maio de 2022, é de planejar ações e promover a cultura de Gestão por Processos, bem como atuar como guardião do modelo de governança de processos de Rede Ebserh.

A área de tecnologia tem atuado para atender a demanda técnica e de suporte negocial, de forma a contribuir com o desenvolvimento das áreas de ensino e pesquisa, assistencial e administrativa. Entre 2021 e 2022, foram adquiridos 160 novos computadores, notebooks e equipamentos diversos para renovação do parque tecnológico do HUAB. Atualmente, o percentual de computadores com menos de quatro anos de uso é 89% e chegará a 100% até março de 2023.

No tocante ao apoio informatizado aos processos de negócio, o Setor de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação (SGPTI) implantou ferramentas de apoio à gestão que fortaleceram os controles internos e estimularam o uso adequado do aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários. Destaca-se o uso da ferramenta GLPI (*Gestionnaire Libre de Parc Informatique* – ferramenta de Gestão de Chamados) que, atualmente, é utilizada para gerenciar demandas de usuário no Setor de Logística e Infraestrutura Hospitalar, Unidade de Patrimônio e Unidade de Saúde Ocupacional e Segurança do Trabalho. Também foram adicionados novos módulos ao Portfólio de Sistemas do HUAB. Destacam-se os seguintes sistemas: gestão de documentos, gestão da documentação clínica, prescrição de substituto do leite materno, inventário patrimonial e o *Kanban* da Unidade de Regulação Assistencial.



Foram desenvolvidas ações de apoio ao monitoramento de indicadores através da implantação de painéis corporativos para acompanhamento da produção. Também foram implantados dois novos módulos do AGHU: Cirurgias/PDT (Procedimentos Diagnósticos e Terapêuticos) e Prescrição Multiprofissional, como parte de implantação de 100% dos módulos disponíveis.

A capacitação da equipe técnica de Tecnologia da Informação é fator primordial para o desenvolvimento das competências técnicas, que são fundamentais ao cumprimento do Plano Diretor Estratégico de TIC. Nesse espectro, os colaboradores foram submetidos a capacitações nas áreas de compras públicas baseadas na Instrução Normativa nº 01/2019 – SGD; elaboração de estudo técnico preliminar avançado; elaboração de termo de referência; gestão de contratos e análise de riscos.

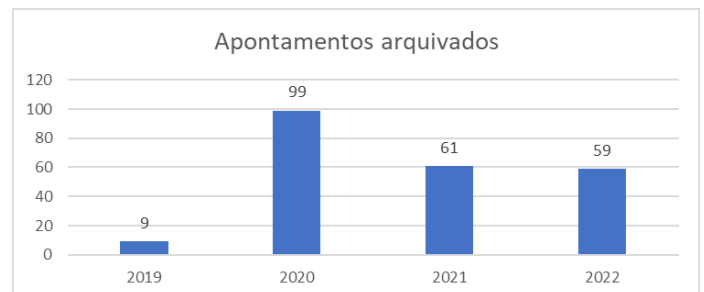
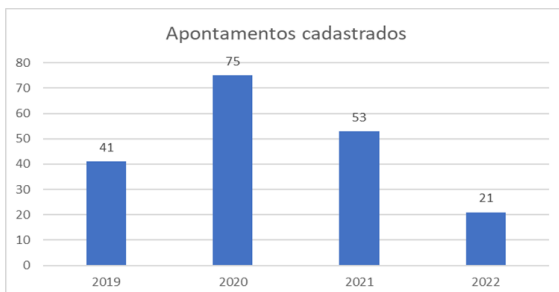
Dessa forma, as ações mantidas pela área de tecnologia, tem gerado impacto na rotina organizacional, de forma a contribuir para o crescimento e fortalecimento do HUAB.

### **Apontamentos de Auditoria**

A atuação conjunta em busca de soluções e alternativas têm sido a tônica da Governança do HUAB desde a instalação da Auditoria Interna Governamental. Todos os trabalhos realizados pela Auditoria foram discutidos em reuniões com a Superintendência e com a Gerência da área pertinente, responsáveis por descentralizar a avaliação das recomendações e a proposição de encaminhamentos para mitigar os riscos encontrados, tornando os processos do hospital mais seguros e confiáveis.

Desde o ano de 2016, foram cadastrados 257 apontamentos no Módulo de Auditoria do Sistema de Informações Gerenciais (SIG-Auditoria). No período compreendido entre os anos de 2019 a 2022, foram recebidos 190 apontamentos de auditoria, enquanto a resolutividade de pendências no período foi de 222 apontamentos, arquivados, conforme gráficos abaixo:

Gráficos 8 e 9. Apontamentos de auditoria cadastrados e arquivados, respectivamente



Fonte: Painel PPP Online

Para acompanhar os apontamentos ainda pendentes de resolução total, distribuir responsabilidades e monitorar prazos, a Gerência Administrativa adotou a ferramenta *Microsoft Planner*, por meio da qual registra pactuações e manifestações prévias ao cadastro no SIG-Auditoria.

No momento, **28 apontamentos** encontram-se em providência para atendimento. Este número garante ao HUAB um **percentual de atendimentos de 89,11%, com média de idade de 17,5 meses**.



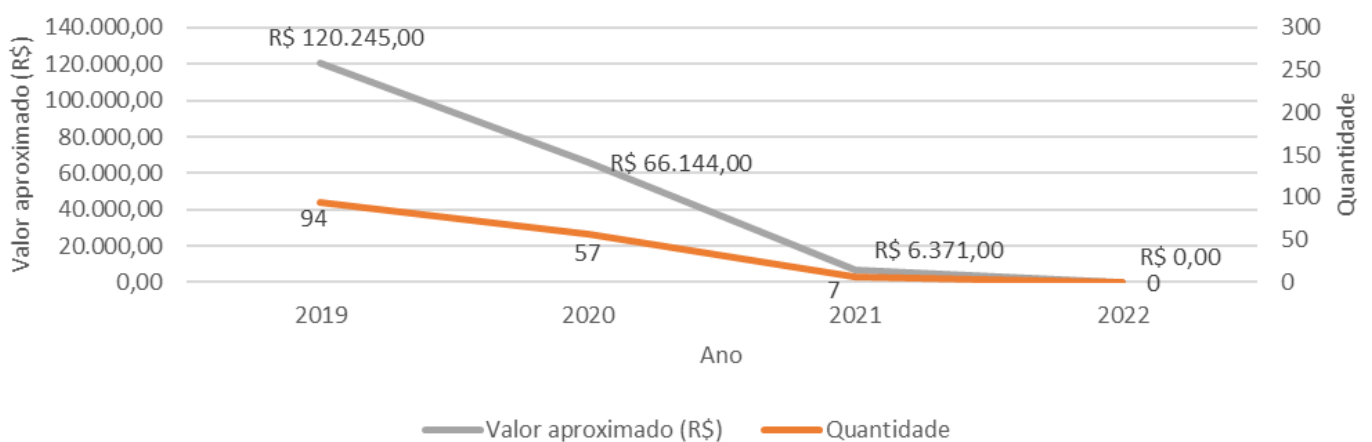
## Administrativo

### Gestão de Pessoas (APH e Insalubridade)

O Adicional por Plantão Hospitalar (APH), caracterizado por jornadas extras de trabalho, com remuneração suplementar, foi uma alternativa criada pelo Governo Federal para suprir as carências de pessoal nas áreas assistenciais e unificar as atividades de ensino à prática hospitalar, instituído pela Lei nº 11.907, de 2 de fevereiro de 2009.

No HUAB, e de acordo com um dos objetivos da adesão à Ebserh, planejou-se a redução do APH a partir de 2015 na medida em que os empregados públicos fossem admitidos. Assim, **neste ano de 2022, não houve incidência da concessão do APH**, sendo os dados de quantitativos e valores conforme disposto no Gráfico 10.

Gráfico 10. Comportamento APH



Fonte: Divisão de Gestão de Pessoas - HUAB-UFRN (2022)

No quesito **insalubridade**, destaca-se que o laudo de insalubridade e de periculosidade deverá ser elaborado com base nas Normas Regulamentadoras nº 15 e 16, aprovadas pela Portaria nº 3.214/1978, do Ministério do Trabalho e Emprego. Considerando que o HUAB não é um hospital de natureza infecciosa, não há a caracterização do risco máximo, exceção aos casos pontuais de pacientes com doenças que requeiram isolamento.

No HUAB, busca-se uma organização do trabalho de forma que a exposição ao risco, por parte dos trabalhadores, seja minimizada, sem que tal providência acarrete prejuízo à oferta do serviço. Os gestores assistenciais, por mais que sejam ocupantes de cargo efetivo assistencial, quando designado formalmente para o exercício de função gratificada ou cargo em comissão, passam a desenvolver funções gerenciais e administrativas. Assim, **a exposição ao risco inexistente ou fica abaixo do parâmetro para a concessão do adicional, não implicando em pagamento do adicional para esses profissionais.**

Foi realizado, também, um trabalho na área assistencial de análise e efetividade da atividade para fins de proteção ao trabalhador com a minimização da exposição ao risco. Na Unidade de Farmácia Clínica, o trabalho foi organizado de forma que os profissionais técnicos em farmácia não têm a caracterização da exposição. Da mesma forma, para os farmacêuticos que atuam na unidade, especificamente na farmácia clínica no leito, foram realizadas providências no sentido de compor equipes mínimas para desenvolver essas atividades que apresentam exposição ao risco, mantendo-se a qualidade do serviço e não implicando em concessão de adicional de insalubridade para todos os farmacêuticos da unidade.

Trabalho semelhante está sendo realizado na Unidade de Diagnóstico por imagem e Métodos Gráficos, em relação à atividade desenvolvida pelos Médicos radiologistas. Na análise, a equipe da Unidade de Saúde Ocupacional e Segurança do Trabalho (USOST), está verificando a atividade atual com características de trabalho perigoso em detrimento da atividade assistencial com a exposição ao risco biológico e não perigo.



A providência da análise do risco tem atuação da Divisão de Gestão de Pessoas, através da Unidade de Saúde Ocupacional e Segurança do Trabalho, junto ao gestor da Unidade/Setor e Gerência de Atenção à Saúde.

### ***Infraestrutura e Responsabilidade Ambiental***

Na Infraestrutura Física, foi empreendida a contratação de empresa para construção da Casa da Gestante, Bebê e Puérpera, com financiamento do Fundo Nacional da Saúde (FNS). Foi construído um bloco que amplia as instalações da Unidade de Acolhimento de pacientes qualificando as atividades de ensino e assistência. No mesmo bloco, no pavimento superior, foi abrigada a área de conforto da equipe clínica. Recentemente, foi realizada uma reforma completa da área de Radiologia da Unidade de Diagnóstico por Imagem, para permitir a instalação de um novo aparelho de radiodiagnóstico. Além disso, encontra-se em andamento a reforma da área do PPP para a adequada instalação do Centro de Parto Normal Intra-Hospitalar do Huab.

No âmbito da realização de **manutenções prediais**, destaca-se a assinatura de um novo contrato, no ano de 2021, mais abrangente e adequado às necessidades do hospital, o que permitiu instituir um plano permanente de manutenções.

Outros contratos foram estabelecidos ou renovados, referentes a monitoramento da qualidade da água, controle de pragas, coleta de resíduos sólidos, gerenciamento da frota de veículos, fornecimento de gases medicinais, manutenção de equipamentos de cozinha e manutenção de equipamentos médico hospitalares, dentre tantos.

Com relação à **Engenharia Clínica**, foram adquiridos **157 equipamentos** no período de 2019 a 2022, totalizando **531 equipamentos no parque tecnológico do hospital**. Muitos equipamentos destinaram-se a substituir outros antigos avariados e/ou obsoletos, e outro tanto elevou sobremaneira as condições de boas práticas assistenciais. Tal fato propiciou avanços na oferta de serviços, impactando na contratualização com o gestor local do SUS.

Concernente à **hotelaria**, foi implantado o **Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos da Saúde (PGRSS)**, baseado nos princípios da não geração ou minimização da geração de resíduos, de acordo com a RDC Nº 222/2018 da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), assim como orientações de órgãos reguladores locais e Estaduais como Superintendência de Vigilância em Saúde (Suvisa) e Secretaria Municipal de Saúde de Santa Cruz. Com a implantação do PGRSS, foram implementadas as boas práticas de manejo dos resíduos sólidos, as quais incluem treinamento da equipe de higienização e profissionais assistenciais, além do acompanhamento dos indicadores de monitoramento, dentre outras providências. Essa ação impactou na redução da geração de resíduos que teve, entre os anos de 2018 e 2022, uma redução de cerca de 50% no custo total anual.

A Unidade de Hotelaria atuou também na avaliação de mecanismos de controle e acompanhamento dos indicadores referentes aos contratos inerentes às suas atividades. A implantação do acompanhamento dos indicadores, em conjunto com treinamento e conscientização das equipes, já acarretou importante redução nos custos do hospital, havendo expectativa de aprimoramento devido a iniciativas de disseminação na cultura dos usuários. Como exemplo dos resultados obtidos, cita-se a **geração de resíduos que teve, entre os anos de 2018 e 2021, uma redução de cerca de 50% no custo total anual**. Com esse resultado, o HUAB conta, conforme dados constantes do Painel de Indicadores da Hotelaria, com o **8º menor custo paciente-dia para o tratamento desses resíduos na Rede Ebserh**.

Durante o **III Simpósio de Hotelaria Hospitalar**, a equipe do Huab recebeu o **1º lugar no Prêmio Ebserh de Inovação em Hotelaria Hospitalar**, pelo trabalho "Uso da simulação realística como ferramenta de ensino para segregação de resíduos: um relato de experiência". Além disso, durante o ano de 2022 o Huab-UFRN aderiu ao Projeto Hospitais Saudáveis, iniciando sua participação no Desafio Resíduos.

O ano de 2021 também foi marcado pela criação do projeto HUAB SUStentável. Convertido em grupo de trabalho no ano de 2022. A ação tem o intuito de estimular a cultura de sustentabilidade em todas as áreas do hospital e desenvolver ações educativas que evitem desperdícios de recursos financeiros e ambientais, como energia, água, insumos em geral.



Nesse sentido, foram desenvolvidas campanhas de sensibilização e buscou-se a capilarização das propostas por meio da inclusão de agentes dos mais variados setores do hospital para atuar no grupo técnico de trabalho. Com isso, estão sendo propostos diagnósticos, com a aplicação de formulários de ocorrência de situação de desperdício, a fim de iniciar ciclos de melhoria. **Estão em andamento os projetos de redução de consumo de energia elétrica e o projeto piloto de reuso de água dos condicionadores de ar.**

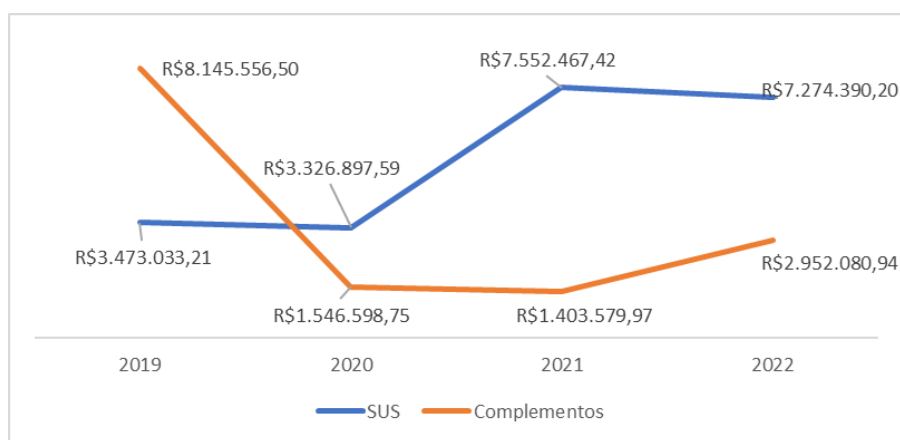
Com todas essas ações, foi possível ao hospital alcançar um índice de **100% de conformidade em relação às questões ambientais avaliadas pelo Selo Ebserh**, o que o credencia a almejar ser exemplo de práticas sustentáveis no setor da saúde para a rede e para a sociedade.

### **Equilíbrio Orçamentário: Cobertura do Custeio e Redução de Restos a Pagar**

O HUAB-UFRN vem realizando ações que visam à sustentabilidade financeira, buscando o equilíbrio das contas em relação a sua receita própria.

Nesse sentido, a dependência do hospital por recursos do Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf), e outras ações de complementação orçamentária, para realização de despesas com custeio vem sendo reduzida, significativamente, desde 2019. Em compensação, o hospital conseguiu aumentar os recursos advindos por meio da Contratualização de serviços com os gestores municipal e estadual do SUS. Dessa forma, os recursos do Rehuf estão sendo destinados majoritariamente para ações de investimento, criando condição para o crescimento do hospital, aumento de sua autonomia e promovendo a sustentabilidade do HUAB-UFRN. O Gráfico 11 demonstra a acentuada diminuição do recurso complementares e aumento importante da receita SUS para o custeio do HUAB.

Gráfico 11. Despesas empenhadas

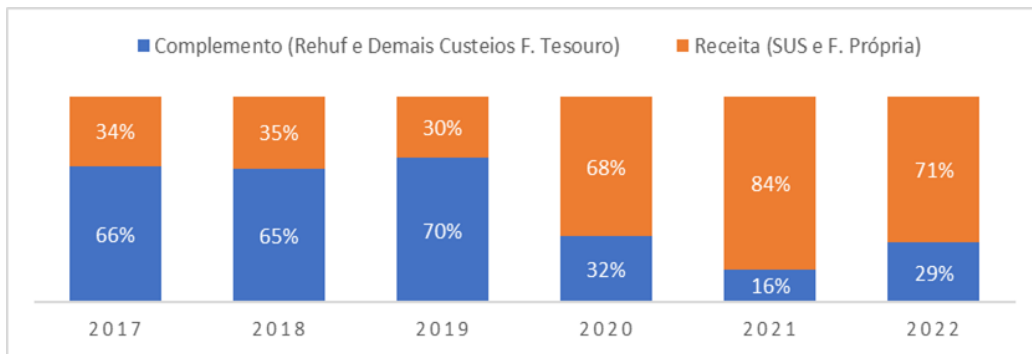


Fonte: Dados obtidos do Painel Orçamentário Ebserh

O Gráfico 12 demonstra significativa **redução na dependência de recursos do Programa Rehuf para cobertura das despesas de custeio, saindo de 70%, em 2019, para a marca de 16%**, conforme dados do Painel Orçamentário Ebserh, em 2021. Para o ano de 2022, projeta-se uma relação de **71% do custeio realizado por meio de receita própria e uma complementação na ordem de 29%**, consolidando a inversão da razão de custeio que existia no ano de 2019.



Gráfico 12. Indicador de Financiamento do custeio do HUAB



Fonte: Dados obtidos do Painel Orçamentário Ebserh

Entre as ações que contribuíram para evolução no equilíbrio orçamentário do hospital destacam-se:

- Habilitação da Unidade de Cuidado Intermediário Neonatal Convencional (UCINCo);
- Ampliação do valor da Contratualização;
- Redução da perda de insumos;
- Revisão e substituição de contratos de terceirização de mão de obra;
- Ajustes dos custos não renováveis e não reincidentes nos contratos de terceirizados;
- Renegociação dos reajustes, visando a redução dos índices de reajustamento de contratos;
- Controle e ajuste de saldos de Restos a Pagar (RAPs).

Foram realizadas ações de controle em relação às negociações e acompanhamento da redução de contratos, a partir da eliminação dos custos não renováveis e não reincidentes após o primeiro ano de contrato, além da avaliação de fluxos e processos que permitiram a redução dos contratos com dedicação exclusiva de mão de obra, conforme se na Tabela 2.

Tabela 2. Economia Contratual

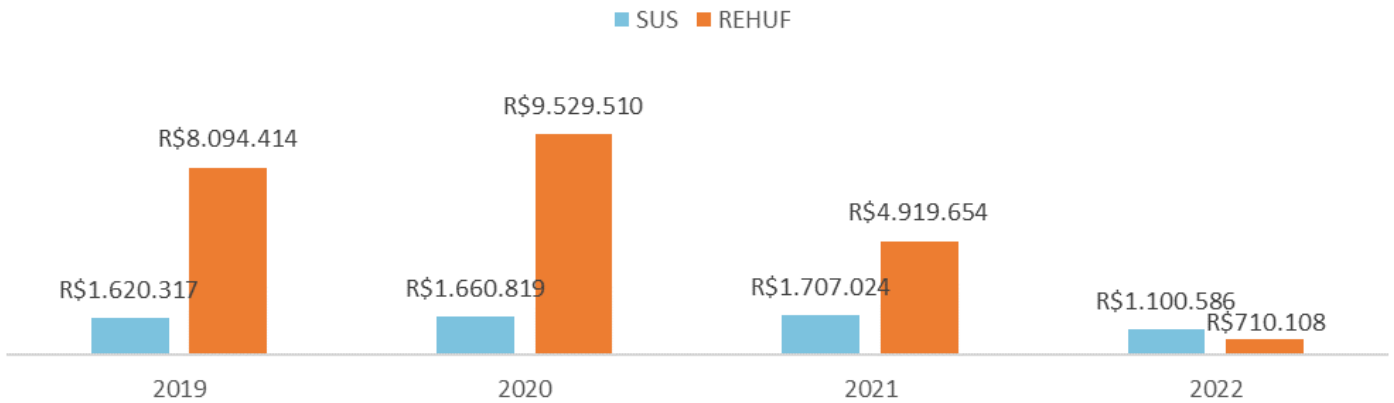
Contrato	Valor originário	Valor pós-análise	Economia
Nº 15/2020	R\$ 640.963,20	R\$ 621.428,84	R\$ 19.534,36
Nº 17/2017	R\$ 1.034.716,45	R\$ 768.465,16	R\$ 266.251,29
Nº 10/2021	R\$ 1.170.463,44	R\$ 1.154.699,16	R\$ 15.764,28
Nº 11/2021	R\$ 2.728.383,29	R\$ 2.645.180,75	R\$ 83.202,54
Nº 09/2021	R\$ 1.152.641,88	R\$ 1.146.361,56	R\$ 6.280,32
Valor de economia obtida nas repactuações			R\$ 391.032,79
Valor de economia nas renovações contratuais			R\$ 99.428,11
Valores recuperados - CONT. Nº 17/2017			R\$ 404.791,35
<b>Valor final</b>			<b>R\$ 895.252,25</b>

Fonte: Unidade de Apoio Operacional - HUAB-UFRN (2022)

Em relação aos saldos em Restos a Pagar (RAPs), a gestão vem implementando ações de revisão periódica (trimestral) dos saldos existentes, por meio de fluxo estabelecido a partir da análise da Unidade de Abastecimento até a Unidade de Orçamento e Finanças com posterior autorização de cancelamento do empenho pelo Ordenador de Despesas ou aproveitamento do orçamento. Essa ação apresenta resultados significativos nos últimos anos, evitando a perda de recursos, com o reaproveitamento do orçamento no exercício, reduzindo assim os valores inscritos em restos a pagar e a inscrição precisa do recurso que será liquidado nos primeiros meses do exercício subsequente. Outra ação essencial para o resultado da redução da inscrição de Restos a Pagar diz respeito à **realização das licitações, cada vez mais antecipadas**, buscando garantir a emissão dos empenhos, ainda no exercício de sua emissão. O Gráfico 15 apresenta um declínio acentuado dos saldos em restos a pagar no HUAB nos últimos quatro anos, comprovando as ações que visam ao fortalecimento do controle de RAPs.



Gráfico 13. Saldos inscritos em RAPs



Fonte: elaborado com base nos dados do Painel Orçamentário Ebserh

## CONTRATOS DE OBJETIVOS

### Principais itens executados

No período de janeiro de 2019 até outubro de 2022, as despesas foram realizadas considerando-se o planejamento dos Planos de Aplicações dos Contratos de Objetivos anuais. Os valores das despesas empenhadas encontram-se detalhadas na Tabela 3.

Tabela 3. Despesas empenhadas por categoria

Despesas empenhadas	2019	2020	2021	2022
Locação de mão de obra	R\$ 3.047.788,97	R\$ 1.645.467,01	R\$ 3.325.712,71	2.374.010,30
Serviços de Pessoas Jurídicas (contrato)	R\$ 3.653.007,85	R\$ 1.170.269,49	R\$ 2.328.447,70	R\$ 3.865.970,20
Outro custeio	R\$ 5.015.797,09	R\$ 2.996.098,47	R\$ 3.301.886,98	R\$ 2.239.278,99
Equipamentos e material permanente	R\$ 953.250,59	R\$ 1.204.321,12	R\$ 987.367,14	R\$ 2.153.091,74
Obras	R\$ 859.814,36		R\$ 408.921,51	R\$ 46.352,26
<b>Total</b>	<b>R\$ 13.531.677,86</b>	<b>R\$ 7.018.176,09</b>	<b>R\$ 10.354.357,04</b>	<b>R\$ 10.680.725,49</b>

Fonte: Tesouro Gerencial

Destacam-se os principais itens executados relacionados à infraestrutura física

Tabela 4. Principais de obras itens executados

DESCRIÇÃO	VALOR R\$
<b>2019</b>	
Reforma hospitalar (recepção de pacientes, sala de reanimação, sala de observação e área de conforto)	R\$ 859.814,36
<b>2021</b>	
Contrapartida HUAB para a construção da Casa da Gestante, Bebê e Puérpera	R\$ 137.874,16
Complementação da Reforma hospitalar (recepção de pacientes, sala de reanimação, sala de observação)	R\$ 48.528,66
Reforma para adequação da sala de exames de radiologia	R\$ 222.518,69
<b>2022</b>	
Reforma das instalações do Centro de Parto Normal Intrahospitalar	R\$ 261.267,49
Instalação dos protetores bate-macas	R\$ 234.491,50
Recuperação da cobertura do hospital	R\$ 447.578,97

Fonte: SIAFI

Em relação aos investimentos equipamentos, destaca-se os principais itens executados:



Tabela 5. Principais de obras itens de investimento em equipamentos

DESCRIÇÃO	VALOR R\$
<b>2019</b>	
Autoclave hospitalar	R\$ 277.804,20
Automóveis (1 ambulância + 2 veículos)	R\$ 382.500,00
Grupo gerador	R\$ 106.620,00
8 monitores multiparâmetros	R\$ 198.876,00
6 equipamentos Codec videoconferência	R\$ 88.200,00
<b>2020</b>	
Aparelho de anestesia	R\$ 95.000,00
Mesa cirúrgica	R\$ 57.000,00
3 equipamentos de rede (servidor)	R\$ 155.500,00
5 monitores multiparâmetros	R\$ 110.400,00
4 berços aquecidos com monitorização	R\$ 82.000,00
<b>2021</b>	
Lavadora de alta pressão com barreira sanitária	R\$ 103.400,00
Bilirrubinômetro transcutâneo não invasivo	R\$ 50.000,00
2 focos cirúrgico de teto	R\$ 80.000,00
15 camas hospitalares	R\$ 189.521,19
60 microcomputadores	R\$ 257.940,00
<b>2022 (até 31/07)</b>	
Aparelho de ultrassonografia	R\$ 238.950,00
Aparelho de anestesia	R\$ 115.900,00
Ventilador pulmonar	R\$ 105.500,00
Máquina unitarizadora	R\$ 92.050,00
16 camas hospitalares	R\$ 193.900,00

Fonte: Unidade de Patrimônio - HUAB-UFRN (2022)

## Indicadores e metas dos contratos de objetivos

A Tabela 6 demonstra o desempenho do HUAB frente aos desafios e metas prescritos nos Contratos de Objetivos anuais (2019- 2022).

Tabela 6. Consolidado de Metas dos Contratos de Objetivos do período: 2019 a 2022

Indicadores	2019		2020		2021		2022	
	Meta	Real	Meta	Real	Meta	Real	Meta	Real (parcial até outubro)
1) Taxa de ocupação hospitalar	●	73,2%	75%	57%	75%	56,9%	75%	63,1%
2) Tempo médio de permanência clínico	●	4,5 dias	4,5 dias	4,13	4,5 dias	4,04	4,5 dias	4,06
3) Tempo médio de permanência cirúrgico	●	2,5 dias	2,5 dias	2,39	2,5 dias	2,25	2,5 dias	2,27
4) Média de satisfação dos residentes em relação aos quesitos de infraestrutura da 'Pesquisa de Satisfação dos Residentes'.	●	5,66	6,06	6,01	6,06	6,63	6,36	
5) % de recebimento de recursos estimados no âmbito do instrumento formal de contratualização firmado junto ao Gestor SUS	●	●	●	●	●	●	>/= 85%	100%
6) Tempo médio de capacitação por empregado	●	27h	28h	24,3h	20h	21,4h	20h	
7) Limitar percentual de itens contratados mediante dispensa de licitação por valor	●	●	●	●	3%	0	2,5%	0
8) Liquidação do valor estabelecido como teto orçamentário do Plano de Custeio	●	●	85%		85%	87,7%	85%	74,1%
9) % de aderência entre os valores executados por categoria de compra e os valores planejados	●	●	●	●	●	●	80% a 120%	
10) Obter, em 2021, conformidade dos requisitos essenciais não conformes da 1ª Avaliação Interna da Qualidade, priorizados no Plano de Melhorias 2021	●	●	●	●	60%	90%	●	●
11) Elaborar os planos de melhoria para os 10 requisitos não conformes, priorizados pelo hospital, no âmbito do Programa de Maturidade em Regulação e Avaliação em Saúde referente ao ciclo 2020	●	●	-	-	10	10	●	●

Fonte: HUAB-UFRN (2022)



Sobre a Tabela 6, cabe destacar o que segue:

- Na coluna com título “Indicadores”, foram apresentadas todas as metas, independente do ano em que foi prescrita e, então, podem se repetir ou não em mais de um período anual;
- As informações contidas nas colunas com o título “Real” representam o desempenho atingido pelo hospital. Quando o conteúdo está grifado em “vermelho” representa “não atingimento” da meta. Quando em “azul” fica caracterizado o atingimento ou superação da meta;
- Não houve prescrição de metas para o ano de 2019. A partir de 2020, foi instituído o Contrato de Objetivos, contemplando o orçamento anual e metas de desempenho, tanto operacional como administrativo-financeiro. Nessa perspectiva, utilizou-se como base para proposição de metas para 2020, o resultado atingido pelo hospital em 2019. Por isso, constam valores alcançados pelo hospital na coluna “Real” em 2019;
- Por fim, a coluna mais à direita intitulada “Real (parcial)” apresenta conteúdos parciais até outubro de 2022. Em alguns casos (quando em branco ou vazio), significa indisponibilidade dos dados, mesmo que parciais neste momento.

Isto posto, **visualiza-se desempenho satisfatório do HUAB no que se refere às metas dos Contratos de Objetivos – mais que 90% das metas foram atingidas (das 11 metas propostas, 10 foram alcançadas)**. Observa-se ainda, em algumas metas, que o resultado além de satisfatório apresenta melhorias/evolução de ano para ano.

O desempenho satisfatório apontado, só não se verifica no indicador “Taxa de Ocupação”, indicador chave, com significativa importância quando se trata instituições hospitalares. Dessa forma, requer comentário, conforme segue. Destaca-se, inicialmente, que a “Taxa de Ocupação” a ser perseguida é 85%, preconizada pelo SUS para toda e qualquer instituição hospitalar que faz parte do SUS. Também na Ebserh, espera-se de cada hospital integrante da Rede o percentual de 85%.

Entretanto, ao se proporem as metas anuais, pondera-se também sobre a situação em que se encontra a unidade hospitalar e, dessa forma, partindo-se do resultado da taxa, em 2019, no HUAB, que alcançou 73,2%, determinou-se como meta para 2020 o percentual de 75% e, assim permaneceu até 2022, visto que, nos anos de 2020 e 2021, afetados pela pandemia do Coronavírus, os resultados obtidos ficaram em torno de 57%.

Vale destacar que o indicador taxa de ocupação (ponto de atenção no HUAB desde sempre) sofre influência de um viés importante. Quando se apura o resultado para esse indicador, tem-se como base o sistema do SUS (DataSUS) que é alimentado pelas instituições hospitalares com informações oriundas do processamento dos prontuários (AIH) movimentados na condição de internamento hospitalar. O viés se caracteriza pela possibilidade de inconsistências decorrentes de erros, prontuários rejeitados e/ou não apresentados tempestivamente, dentre outros, reduzindo a quantidade de pacientes efetivamente internados, e, portanto, não contabilizados no DataSUS, sensibilizando negativamente a taxa de ocupação.

Consciente, o HUAB envida esforços no sentido de qualificar este processamento buscando igualar no DataSUS o quantitativo real de pacientes internados. Para melhor visualizar, se considerarmos a taxa de ocupação apurada com base no controle do Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHU), sistema em operação no HUAB, verificam-se as seguintes taxas, respectivamente, para os anos 2020, 2021 e parcialmente até outubro de 2022: 77,1%, 75,9% e 87%. Todas superam a meta de 75%.

Também atenta, a Ebserh, por meio da Diretoria de Ensino e Pesquisa e Atenção à Saúde (Depas), instituiu o Programa de Qualificação do Registro e Processamento da Produção Assistencial da Rede Ebserh. Intitulado **“Registra+Ebserh”**. O programa tem como objetivo apoiar a qualificação do processo de registro e processamento da produção assistencial dos HUFs que compõem a Rede Ebserh, nos sistemas de base nacional do SUS (art. 2 da Portaria-SEI nº 22, de 09/08/2022).



## ***Imagens dos principais itens executados com base nos contratos de objetivos***

Figura 6. Reforma da Sala de recepção



Fonte: HUAB-UFRN (2022)

Figura 7. Reforma da Sala de observação



Fonte: HUAB-UFRN (2022)

Figura 8. Sala de estabilização



Fonte: HUAB-UFRN (2022)

A obra da recepção de pacientes, sala de observação, sala de reanimação e área de conforto dos funcionários do hospital, com aquisição de macas, camas e outros equipamentos, proporcionou melhorias no atendimento ao paciente, assim como bem-estar aos funcionários que utilizam o espaço de conforto.