

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES – EBSEERH

Presidente

Arthur Chioro

Vice-Presidente

Daniel Beltrammi

Superintendente

Eliane Pereira da Silva

Gerente Administrativo

Rodrigo Amancio Briozo

Gerente de Atenção à Saúde

João Ferreira de Melo Neto

Gerente de Ensino e Pesquisa

Carlos Alberto Almeida de Araújo

| VERSÕES APROVADAS | PROCESSO SEI |
|-------------------------|----------------------------------------------------------|
| Versão 1 - 30/04/2024 | Documento SEI nº 38654109, Processo 23526.005132/2024-80 |
| Versão 1.1 - 20/08/2024 | Documento SEI nº 41920696, Processo 23526.005132/2024-80 |
| Versão 2 - 11/03/2025 | Documento SEI nº 47587914, Processo 23526.005132/2024-80 |

Este Plano Diretor Estratégico, versão 2, foi aprovado na Reunião do Colegiado Executivo do Hospital Universitário Onofre Lopes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (Huol-UFRN) realizada em 11 de março de 2025, constante no processo SEI nº 23526.005132/2024-80 e disponível no endereço: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/huol-ufrn/governanca/gestao-estrategica/planejamento-estrategico>

Colaboraram ativamente na elaboração e na revisão deste documento, os seguintes profissionais, em ordem alfabética:

| | | |
|-----------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------|
| Adolfo Rebouças Soares | João Ferreira de Melo Neto | Suzana Tereza Araújo Medeiros Campos |
| Adriana Fernanda dos Santos Pereira | João Pedrosa de Oliveira Neto | Tatiana Maria Nóbrega Elias |
| Amanda Rodrigues Camacho | Jôsi Carla Fernandes Gomes | Túlio Melo do Nascimento |
| Ana Katarine de Oliveira Caldeira | Julie Helene de Xerez Miranda Felix | Valdjane Saldanha |
| Ana Paula Santos de Lima | Kairon Ramon Sabino de Paiva | Victor Hudson Carneiro de Souza |
| Ana Rakel Freitas Bezerra de França | Lidiane Bezerra Teixeira Bulhões | Wallace Andriano da Silva |
| Artur Quintiliano Bezerra Silva | Mabel de Araujo Figueiredo Dantas | |
| Carla Picanço Pereira Façanha | Marcelo Cid Holanda | |
| Carlos Alberto Almeida de Araújo | Maria da Conceição Nascimento da Silva | |
| Carlos Alexandre de Souza Medeiros | Maria de Jesus Gonçalves | |
| Clistenes Linine Santos de Oliveira | Mônica Cabral do Monte | |
| Daniel Fonseca do Nascimento | Neyse Patrícia do Nascimento Mendes | |
| Davidson Rogério de Medeiros Florentino | Palomma Russelly Saldanha de Araújo | |
| Deborah Dinorah de Sa Mororó | Patrícia Suerda de Oliveira Maciel | |
| Eduardo Rodrigo da Silva Marques | Paulo José de Medeiros | |
| Elaine Lira Medeiros | Rafael Wagner Alves de Amorim | |
| Eliane Pereira da Silva | Raphael Nepomuceno Galvão Santos | |
| Euclides Pereira Flores Junior | Raquel Medeiros de Oliveira | |
| Francisco de Cassio de Oliveira Mendes | Rodrigo Amancio Briozo | |
| Glauco Francisco de Araújo Silva | Rosemary Alvares de Medeiros | |

SUMÁRIO

| | |
|--------------------------------------------------|-----------|
| 1 APRESENTAÇÃO | 4 |
| 1.1 O Plano Diretor Estratégico | 4 |
| 2 CONTEXTO | 8 |
| 2.1 O Huol-UFRN inserido no Contexto Local | 8 |
| 2.2 Histórico da Estratégia do Huol-UFRN | 9 |
| 3 ANÁLISE SITUACIONAL | 11 |
| 3.1 O Plano Diretor Estratégico Anterior | 11 |
| 3.2 Percepções dos Envolvidos | 12 |
| 3.3 Desempenho do Contrato SUS | 15 |
| 3.4 Avaliação do Selo Ebserh de Qualidade | 16 |
| 3.5 Acordo Organizativo de Compromissos | 17 |
| 3.6 Principais achados e recomendações..... | 17 |
| 3.7 Painel de Contribuição da Rede Ebserh..... | 18 |
| 4 ESTRATÉGIA DO HUOL-UFRN | 18 |
| 4.1 Declaração de Visão do Huol-UFRN | 18 |
| 4.2 Macroproblemas | 18 |
| 4.3 Painel de Contribuição do Huol-UFRN | 20 |
| 5 MONITORAMENTO..... | 21 |
| 5.1 Modelo de Gestão do PDE..... | 21 |
| 5.2 Modelo de Comunicação | 25 |
| 5.3 Calendário..... | 26 |
| 6 ANEXOS | 27 |
| 6.1 Fichas dos Indicadores Locais | 27 |
| 6.2 Fichas dos Projetos Locais | 31 |

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 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 possuir 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, apresentando 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), ou seja, "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 5 (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, mantendo a saúde financeira da empresa e **Desenvolvimento do Trabalhador**, referindo-se ao compromisso de desenvolvimento da força de trabalho frente aos desafios estratégicos da empresa.

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Visando compreender a todos os compromissos estratégicos dos pilares estratégicos, foram propostos **24 (vinte e quatro) objetivos estratégicos** apresentados no Mapa Estratégico da Ebserh, conforme Figura 1, a seguir:

Figura 1
Mapa Estratégico da Ebserh



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, apresentando-se como um avanço na gestão da estratégia das unidades hospitalares.

Nesse contexto, o Huol-UFRN realizou o desdobramento da estratégia conforme o Guia de Desdobramento da Estratégia para os Hospitais da Rede Ebserh, instituído pela Portaria - SEI nº 3, de 6 de fevereiro de 2024, no âmbito do Modelo de Desdobramento da Estratégia da Rede Ebserh (Figura 2), sob a condução do Colegiado Executivo e com a participação de 44 pessoas, entre gestores, colaboradores e estudantes.

A construção da estratégia que ensejou na elaboração do PDE 2024/2028, Figura 2, foi dividida em 3 fases, a primeira denominada **Direcionamento Estratégico**, a segunda **Planejamento de Indicadores e Projetos** e, por fim, o **Monitoramento, Controle e Replanejamento**.

Figura 2
Modelo de Desdobramento da Estratégia da Rede Ebserh



* Antigo Contrato de Objetivos

As ações para o desdobramento da estratégia no Huol iniciaram a partir da criação do Grupo de Trabalho (GT), Portaria – SEI nº 29, de 22 de fevereiro de 2024, que tinha como objetivo a coordenação do desdobramento da estratégia do hospital, em conformidade com as diretrizes previstas no Guia, que recomendava:

“(…) a criação de grupo de trabalho, comissão ou comitê, com 8 (oito) pessoas, para coordenação do desdobramento da estratégia no hospital, com sugestão de integrantes do grupo: 1 representante do SEGOV, 1 representante do SETCOR, 1 representante do STGQ, 1 representante do SETISD, 1 representante da GAS, 1 representante da GAD, 1 representante da GEP, 1 profissional da área da Comunicação.”

Assim sendo, a comissão foi composta pelos membros, conforme Quadro 1 abaixo:

Quadro 1
Grupo de Trabalho para elaboração do PDE 2024-2028

| Membro | Cargo / Função | Representante |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Daniel Fonseca do Nascimento | Chefe da Unidade Gestão Estratégica, de Riscos e Controles Internos | Setor de Governança e Estratégia (SEGOV) |
| Carlos Alexandre de Souza Medeiros | Chefe do Setor de Gestão da Qualidade | Setor de Gestão da Qualidade (STGQ) |
| Eduardo Rodrigo da Silva Marques | Chefe do Setor de Tecnologia da Informação e Saúde Digital | Setor de Tecnologia da Informação e Saúde Digital (SETISD) |
| Raphael Nepomuceno Galvão Santos | Chefe da Divisão de Gestão do Cuidado | Gerência de Atenção à Saúde (GAS) |
| Glauco Francisco De Araujo Silva | Analista Administrativo - Estatístico | Gerência de Ensino e Pesquisa (GEP) |
| Suzana Tereza Araujo de Medeiros Campos | Enfermeira - Auditoria e Pesquisa | Gerência Administrativa (GAD) |
| João Pedrosa de Oliveira Neto | Chefe da Unidade de Comunicação Regional 6 | Comunicação |
| Patrícia Suerda de Oliveira Maciel | Chefe do Setor de Contratualização e Regulação | Setor de Contratualização e Regulação (SETCOR) |

Em reunião dos membros do referido GT, foi definida a aplicação de um questionário junto ao Reitor da UFRN e ao Secretário Municipal de Saúde de Natal (SMS). Também foi acordada a aplicação de um questionário para estudantes, pesquisadores, docentes e coordenadores de curso, via formulário online para servir de referência documental para a análise situacional.

O grupo elaborou ainda relatórios, como análise do PDE anterior; desempenho do contrato SUS; resultados da avaliação interna do Selo Ebserh de Qualidade; Contrato de Objetivos; relatório de auditoria; pesquisas de satisfação (usuários e residentes) e o Plano de Negócio da Rede Ebserh.

Após a elaboração dos relatórios propostos pelo GT, foi realizada a primeira oficina para a definição da visão direcionada aos membros do Colegiado Executivo (Colex). Na ocasião, o moderador apresentou o conceito de visão e os seus pré-requisitos, utilizando perguntas de apoio para facilitar o entendimento. Por fim, a visão do hospital foi definida após entendimento e o consenso sobre as propostas apresentadas a partir da discussão do grupo.

Para a definição dos Macroproblemas, elaboração dos indicadores e dos projetos foram criados 7 grupos de trabalho (GT) adicionais, um para cada tema: Sociedade (Assistência); Sociedade (Ensino); Sociedade (Pesquisa); Responsabilidade Ambiental, Social e Governança; Desenvolvimento Institucional; Sustentabilidade Financeira; e Desenvolvimento do Trabalhador.

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Cada grupo tinha em média 10 membros representando as mais diversas áreas do hospital e da universidade.

Durante a segunda oficina, a de Macroproblemas, foi apresentado aos participantes os documentos relacionados à análise situacional, solicitando a cada um deles a propositura de problemas ou desafios sobre o tema em discussão. Cada problema apresentado foi agrupado por proposta similar, sempre com a participação de todos. Depois, o grupo consolidou as propostas priorizando-as em um único problema para cada tema. Essa mesma dinâmica serviu para encontrar a causa raiz de cada Macroproblema, aplicando, nesse caso, outras técnicas, como os 5 porquês.

Na terceira oficina, Planejamento de Indicadores e Projetos, cada GT discutiu e priorizou a forma mais adequada de medir a percepção sobre os macroproblemas e definiu, a partir da causa raiz, os projetos para transformações necessárias para a sua resolução, de modo que as metas de cada indicador sejam alcançadas em tempo oportuno, visando o médio e longo prazo, a resolução dos macroproblemas.

Assim, foi escolhido um membro de cada GT para apresentar ao Colegiado Executivo os indicadores e projetos escolhidos. Todas as propostas apresentadas foram discutidas, alinhadas e aprovadas no âmbito do Colegiado, resultando na construção desse democrático documento tão importante para a instituição que, com muito orgulho, é apresentado a seguir.

2 CONTEXTO

2.1 O Huol-UFRN inserido no Contexto Local



Reconhecido pela sociedade como um hospital de excelência por possuir profissionais altamente qualificados e infraestrutura de ponta, os quais estimulam a busca constante pela qualidade na prestação de serviço, o Hospital Universitário Onofre Lopes completou 114 anos em 2023, se consolidando cada vez mais como uma instituição de referência para os norte-rio-grandenses no ensino, na pesquisa, na assistência e na gestão. Na área de ensino, é certificado como hospital de ensino pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Ministério da Saúde (MS), além de ser o maior centro estadual de formação de especialistas na oferta de programas de residência em saúde, totalizando 33 programas credenciados, assim como recebe alunos de cursos de graduação da área da saúde e afins em atividades de estágio supervisionado, prática supervisionada, estágio técnico e visita técnica.

Na área da pesquisa, possui um Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) vinculado ao Hospital que avalia os aspectos éticos das pesquisas envolvendo seres humanos, submetidas não apenas por profissionais do Huol, mas também de outras unidades da UFRN, notadamente das unidades vinculadas ao Centro de Ciências da Saúde. Em 2023, foi inaugurado o Centro de Pesquisa Clínica do Huol que dispõe de uma estrutura completa para a condução de estudos clínicos, multicêntricos,

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

nacionais e internacionais e estratégicos para o Sistema Único de Saúde (SUS). Na assistência, são prestados serviços à saúde integral exclusivamente no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), a partir do contrato de prestação de serviços com a Secretaria Municipal de Saúde de Natal nº 002/2020-SMS, atuando como hospital de referência em 43 especialidades e subespecialidades. O hospital também possui 21 habitações, entre elas destacam-se “Centro de Referência em Alta Complexidade Cardiovascular”; “Centro de Referência em Alta Complexidade em Neurologia e Neurocirurgia”; “Cirurgia Vascular”; e “Unidade de Alta Complexidade em Oncologia”.

Para a oferta desses serviços o Hospital conta com um prédio administrativo, um ambulatorial pediátrico e um ambulatorial adulto; edifício central de internação; centro de diagnóstico por imagem; bloco cirúrgico principal com 7 salas cirúrgicas; 3 salas de cirurgia ambulatorial; 3 oftalmológicas e 2 dermatológicas, além de três complexos especializados que dão suporte ao atendimento ambulatorial e hospitalar (compostos pela Unidade de Laboratório de Análises Clínicas, Unidade de Anatomia Patológica e Unidade de Hemoterapia).

2.2 Histórico da Estratégia do Huol-UFRN

O Hospital Universitário Onofre Lopes (Huol) foi inaugurado em 12 de setembro de 1909, com o nome de “Hospital de Caridade Juvino Barreto”, numa homenagem ao homem que foi, em sua vida, modelo de bondade e altruísmo. Foi instalado em uma antiga casa de veraneio, funcionando, inicialmente, com 18 leitos. Em 1960 se integrou a Universidade Federal do Rio Grande do Norte com a denominação “Hospital das Clínicas”. Em 1984 recebeu o atual nome como homenagem ao idealizador da UFRN. Em 2013, passou a integrar a estrutura da Ebserh por meio de contrato celebrado entre a Universidade e a Ebserh.

Figura 3
Histórico da estratégia do Huol



A partir da integração do Huol à Rede Ebserh, os Hospitais Universitários Federais vinculados à empresa iniciaram a definição de sua estratégia por meio da elaboração do Plano Diretor Estratégico, instrumento construído com base na metodologia do Planejamento Estratégico

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Situacional (PES), que tem grande aplicabilidade na gestão em saúde, facilitando o enfrentamento de problemas complexos e não estruturados.

No âmbito do hospital, o PES foi desenvolvido em parceria com o Hospital Sírio Libanês, em 2014, e contou com a colaboração direta de 9 servidores das mais diversas áreas. Esse plano possibilitou padronizar a forma de identificar os desafios de gestão e criar estratégias para transpô-los, se apresentando como um avanço na gestão da estratégia das unidades hospitalares.

Nesse contexto, o primeiro Plano Diretor Estratégico (PDE) do hospital após a integração à Rede Ebserh foi construído com vigência de 2 anos, 2015-2016. No entanto, o desenvolvimento da estratégia de forma individual por cada HUF não resultou na construção de uma estratégia única para a Rede Ebserh. Como lição aprendida dessa primeira experiência, ficou evidente que o método PES e a sua complexidade não se adequaram à realidade do Huol, em que o planejamento e sua cultura ainda eram incipientes. Nesse sentido, os Planos Diretores seguintes seriam construídos a partir da objetividade, com metas pactuadas e exequíveis, utilizando-se da metodologia *Balanced Scorecard* (BSC) para apoiá-los. Então, nos anos subsequentes à vigência do primeiro plano, o hospital passou a realizar o seu planejamento alinhado com o da Universidade Federal do Rio Grande do Norte.



Nesse período, foram elaborados PDEs para 2017, 2018 e para o triênio 2019-2021. Nessa experiência, observou-se a importância de envolver todos interessados e, principalmente, a necessidade de acompanhamento regular dos projetos pela alta administração. A ausência de um plano de comunicação também facilitou para que ocorresse uma baixa evolução das ações pactuadas e, conseqüentemente, servindo também de lição aprendida para a análise situacional deste plano.

No PDE 2021-2023, a Administração Central da Ebserh elaborou o “Guia de Desdobramento da Estratégia para os Hospitais”. O objetivo era que o novo planejamento estratégico fosse elaborado no intuito de os hospitais caminharem juntos em direção a objetivos alinhados com o conceito de Rede. O grande desafio da implementação dessa metodologia foi desdobrar a estratégia para que cada HUF pudesse contribuir com o alcance dos objetivos da Rede, sem perder de vista suas especificidades. A implementação da metodologia no último ciclo evidenciou melhorias significativas no processo de elaboração do Plano Diretor Estratégico da Huol. Por meio da criação, monitoramento e avaliação dos projetos e indicadores locais foi perceptível o avanço do hospital ao realizar a gestão estratégica. Assim sendo, para o PDE 2024-2028, a Ebserh manteve a estratégia do PDE passado, havendo apenas a atualização da versão do guia de desdobramento da estratégia.

3 ANÁLISE SITUACIONAL

3.1 O Plano Diretor Estratégico Anterior

Para construção do diagnóstico, primeiramente, o Grupo de Trabalho analisou o PDE 2021-2023, conforme Quadro 2 a seguir:

Quadro 2
Conclusão de Ações e Iniciativas do PDE anterior

| Nome da ação/iniciativa do PDE | % de conclusão | Descrição dos problemas e de suas causas | Recomendações para melhoria futura |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PDE101 - Projeto de redução do tempo de espera de pacientes para consulta e procedimento | 44% | Falta de alinhamento e controle entre o hospital e a universidade sobre a oferta de vagas de estágio supervisionado | Projeto suspenso |
| PDE102 - Implementação de controles e monitoramento das vagas de estágio supervisionado requisitadas pela universidade junto ao hospital | 100% | Ausência de fluxo, controle e acompanhamento sobre os projetos de pesquisa realizados no hospital | Implementação de controle mais rígido de ACESSO ao hospital, preferencialmente através de catracas eletrônicas com interface com o SIGAA; Mapeamento dos cenários de prática de todos os serviços do HUOL, com o objetivo de otimizar a oferta de vagas de estágios, especialmente para os cursos de nutrição e biomedicina, que são os únicos que não são plenamente atendidos, além de outros cursos fora da área da saúde |
| PDE103 - Integração de Pesquisa no Huol | 100% | Ausência de indicadores, política de acompanhamento e revisão dos processos de trabalho | Estabelecimento de uma Política de Pesquisa e Inovação Tecnológica em Saúde na Rede Ebserh |
| PDE201 - Melhoria dos Processos de Reabastecimento dos Almoxxarifados | 100% | Política de gestão de estoque, controles e acompanhamento ineficientes | Melhoria na contratualização do Huol com o gestor municipal SUS, visto que o Contrato SUS atualmente estabelecido com o Gestor municipal não supre os custos de produção pactuados no Contrato. Finalização do catálogo do almoxxarifado assistencial que está em elaboração |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

| | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PDE301 - Implementação de Boas Práticas para Monitoramento da Execução do PDE 2021-2023 | 100% | Ausência de pauta relacionada a prestação de conta das metas pactuadas entre as áreas do hospital no Colegiado Executivo | A gestão de projetos estratégicos é uma das competências que o Hospital precisava evoluir. Agora, a instituição pode crescer na gestão de projetos de inovação para galgar novos resultados institucionais, reconhecendo as iniciativas impactantes e valorizando os profissionais que contribuíram para isso |
| PDE401 - Atualização do AGHU para a versão estável mais recente | 100% | AGHU desatualizado | Implantar o módulo de faturamento; descontinuar totalmente o sistema MV2000, substituindo plenamente pelo AGHU; prontuário 100% eletrônico; implantar o Teleatendimento |
| PDE501 - Implementação do Plano de Capacitação Obrigatória no PDC | 100% | Subutilização do Plano de Desenvolvimento Competência | Alinhar para o próximo ciclo de PDC (2024) quais capacitações serão consideradas como obrigatórias para os trabalhadores HUOL, visando desenvolvimento contínuo das competências e a promoção das condições necessárias para atingir os objetivos da Empresa |

3.2 Percepções dos Envolvidos

A percepção dos envolvidos foi feita a partir de aplicação de questionário para o Reitor da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e para o Secretário de Saúde do Município de Natal (SMS/Natal), que é o nosso gestor SUS, bem como aplicação de questionário online no período de 4 a 18 de março de 2024 para alunos, professores, pesquisadores e residentes.

Para o Reitor da UFRN, a visão de futuro que a instituição vislumbra para o Huol está:

“[...] fundamentada na visão de futuro institucional definida no seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2020-2029) qual seja sua consolidação como uma Universidade inovadora e inclusiva, socialmente referenciada, reconhecida nacional e internacionalmente por sua excelência acadêmica e de gestão.”

Sobre os desafios e expectativas, foram listadas os desafios e expectativas, conforme Quadro 3, a seguir:

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Quadro 3

Desafios e expectativas listadas pelo Reitor da UFRN

| Desafios | Expectativas |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aproximação e a integração entre as atividades assistenciais e acadêmicas | Ampliação e fortalecimento de parcerias com hospitais de âmbito regional, nacional e internacional |
| Estabelecimento de metas relativas ao ensino, à pesquisa e à extensão junto à UFRN | Promoção de iniciativas de pesquisas na área da saúde em temas de interesse global, desenvolvidas com parcerias internacionais |
| | Consolidação como centro de referência em pesquisa e inovação na área da saúde |
| | Desenvolvimento de projetos acadêmicos no contexto do investimento previsto no Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) |

Sobre a avaliação da resposta do gestor SUS, a sua visão do futuro para o hospital é:

“Ampliar seu espaço de assistência à saúde alinhando ao compromisso com o desenho regional da atenção à saúde do RN. Este desenho precisa estar integrado com os princípios e diretrizes do SUS, bem como com a sua missão interna: Ser uma unidade terciária de referência para as redes prioritárias do SUS.”

Ainda sobre o gestor SUS, mas em relação aos desafios e expectativas, foi informado, conforme Quadro 4.

Quadro 4

Desafios e expectativas listadas pelo gestor SUS

| Desafios | Expectativas |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estabelecer indicadores de qualidade assistencial em consonância com o Documento Descritivo de Contratualização | Fortalecer os vínculos institucionais entre SMS/Huol visando o cumprimento das metas e indicadores contratualizados |
| Aumentar o percentual de internação cirúrgico em relação à internação clínica | Fortalecer os fóruns de participação interinstitucional e de gestão colegiada |
| Priorizar a definição do perfil assistencial do hospital em conformidade com as habilitações realizadas pelo estabelecimento | Estabelecer novos instrumentos de gerenciamento e monitorização das atividades desenvolvidas pelo Huol visando melhor controle e avaliação dos serviços |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Garantir o acesso a todos os serviços ambulatoriais e hospitalares da unidade regulados pela Central Metropolitana de Regulação | |
| Garantir a priorização dos procedimentos por grupo e subgrupo conforme demanda reprimida | |

Sobre o questionário eletrônico aplicado de 4 a 18 de março de 2024, em relação aos alunos, a Figura 4 ressalta as sugestões dos alunos quanto ao futuro do Huol.

Figura 4
Sugestões de alunos quanto ao futuro do Huol



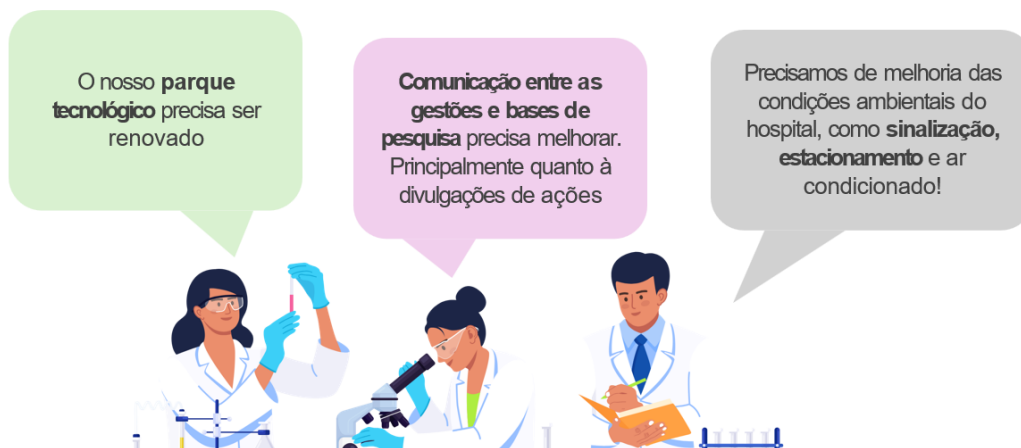
Enquanto as sugestões dos professores são apresentadas na Figura 5.

Figura 5
Sugestões de professores quanto ao futuro do Huol



Já para os pesquisadores, a Figura 6 destaca as suas sugestões.

Figura 6
Sugestões de pesquisadores quanto ao futuro do Huol



Por fim, as sugestões dos residentes são exibidas na Figura 7.

Figura 7
Sugestões de residentes quanto ao futuro do Huol



3.3 Desempenho do Contrato SUS

O Huol e a Secretaria Municipal de Saúde de Natal (SMS Natal) celebraram, em 2020, um contrato (Contrato nº 002/2020) de prestação de serviços hospitalares e ambulatoriais que definiu a inserção do Huol na rede de serviços de saúde do município de Natal e na referência à atenção especializada para a população do Estado do Rio Grande do Norte, por meio da pactuação de metas quantitativas e qualitativas do processo de atenção à saúde, gestão, ensino e pesquisa, em sintonia

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

com as necessidades de saúde da população, às políticas públicas e os princípios e diretrizes do Sistema Único de Saúde.

Desde então, o repasse financeiro ao Huol feito pela SMS Natal vem considerando o cumprimento de metas quantitativas e qualitativas deste Contrato, isto é, o valor da produção aprovada pelo gestor em relação ao valor contratualizado e o percentual de cumprimento das metas qualitativas ocorre a partir da análise dos dados de atendimentos ambulatoriais do Sistema de Informação Ambulatorial (SIA), internações hospitalares do Sistema de Informação Hospitalar (SIH) e relatórios dos serviços responsáveis pela realização das metas qualitativas.

Nesse contexto, considerando-se o último relatório de 2023, observou-se no Quadro 5, abaixo:

Quadro 5
Indicadores da Contratualização¹ com o Gestor SUS

| Indicador | Meta ² | Resultado |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------|
| Média Complexidade Ambulatorial (consultas e exames) | 85% a 100% | 61,60% |
| Média Complexidade Hospitalar (Procedimentos clínicos e cirúrgicos) | 85% a 100% | 94,91% |
| Alta Complexidade Ambulatorial | 85% a 100% | 63,93% |
| Alta Complexidade Hospitalar | 85% a 100% | 61,21% |
| Metas Qualitativas | 80 a 100 pontos | 78,5 pontos |

Observa-se, em linhas gerais, um desempenho abaixo do esperado e pactuado, sobretudo na alta complexidade, provavelmente afetado pelas dificuldades relativas à aquisição e reposição de insumos enfrentadas pelo hospital no período sob análise e às limitações das fontes de receitas.

Entende-se, enquanto lições aprendidas, que a sustentabilidade econômica do hospital é diretamente proporcional ao cumprimento das metas do contrato, fato que enseja uma análise aprofundada sobre as métricas pré-estabelecidas, que devem considerar, além das necessidades da rede, a capacidade instalada do hospital e os interesses de ensino.

Como maiores desafios, vislumbra-se a revisão geral do Documento Descritivo do Contrato 02/2020, com inclusão de procedimentos não inclusos no contrato e já realizados pelo hospital por necessidades da RAS.

3.4 Avaliação do Selo Ebserh de Qualidade

A avaliação interna da qualidade, que está em seu 5º ciclo, foi realizada pela Comissão Interna de Avaliação da Qualidade durante o mês de novembro de 2024.

O Huol vem observando um crescimento na porcentagem de requisitos considerados em conformidade ao longo dos anos. Considerando o período de 2021 a 2024, saímos de um nível de

¹ Em outubro de 2024 foi pactuado um novo contrato (013/2024), que será discutido na próxima revisão do PDE.

² Atingindo a meta, o hospital recebe o valor pré-fixado integralmente.

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

conformidade de 63% dos requisitos totais avaliados para 81%. Em se tratando de requisitos essenciais, os percentuais foram semelhantes, saindo de 67% para 88%.

Uma análise adicional foi realizada após o último ciclo avaliativo. Considerando os requisitos não conformes, observa-se que aproximadamente 40% destes estão relacionados à documentação de processos. Este dado é de grande relevância, pois a partir dele podemos guiar parte dos esforços para a melhoria do nível de conformidade dos requisitos aplicáveis à instituição.

3.5 Acordo Organizativo de Compromissos

O Acordo Organizativo de Compromissos (AOC) tem vigência anual e pretende criar condições materiais e institucionais para o Hospital aprimorar suas atividades relacionadas ao ensino, pesquisa, inovação e extensão, além da promoção de ações e serviços públicos de saúde no âmbito do SUS, na forma e condições a seguir definidas, nos termos da Política de elaboração do planejamento da aplicação de créditos da Rede Ebserh e dos Decretos nº 7.082/2010 e 11.674/2023. O AOC de 2024 considerou dois planos: Plano de Custeio e Plano Diretor de Investimentos, totalizando uma expectativa de R\$ 81.081.482,92.

As metas estabelecidas estão distribuídas em 12 indicadores, pactuados com a Superintendência, Gerência de Atenção à Saúde, Gerência Administrativa e Gerência de Ensino e Pesquisa. Estes indicadores deverão ser monitorados e avaliados pelo HUF, subsidiando a tomada de decisão.

3.6 Principais achados e recomendações

O Huol finalizou o ano de 2024 com 78 (setenta e oito) apontamentos de órgãos de controle interno e externo com status “Em providência”, ou seja, pendentes de resolução. Desses, 8 (oito) estão na situação “Parcialmente Atendido” e 70 (setenta) estão na situação “Não Atendido”. Vale ressaltar que no mesmo período foram concluídos 70 (setenta) apontamentos.

O Quadro 6, a seguir, apresenta a situação dos apontamentos de auditoria analisados em 2024.

Quadro 6
Situação dos apontamentos de auditoria analisados em 2024

| Unidade | Não atendida | Parcialmente atendida | Total por área |
|-------------------------------|--------------|-----------------------|----------------|
| Superintendência | 14 | 4 | 18 |
| Gerência Administrativa | 49 | 2 | 51 |
| Gerência de Atenção à Saúde | 3 | 0 | 3 |
| Gerência de Ensino e Pesquisa | 4 | 2 | 6 |
| Total | 70 | 8 | 78 |

Quanto a meta estabelecida pela Administração Central da Ebserh de 60% dos apontamentos arquivados, o Huol conseguiu obter resultado de 86,93%.

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Segunda a Nota Técnica - SEI 5 da Auditoria Interna (Processo – SEI nº 23526.014540/2024-22), é importante destacar que a criação de uma cultura na instituição que priorize a implantação e aprimoramento de controles internos com intuito de minimizar os riscos às suas atividades operacionais é fundamental para melhoria dos processos de trabalho, gerenciamento eficiente dos seus recursos e conseqüentemente a prestação de um serviço de boa qualidade à população.

Nesse sentido, a Auditoria Interna recomendou que o Huol continue envidando esforços no aprimoramento dos seus processos e conseqüentemente na redução do número dos apontamentos de auditoria pendentes, os quais fazem parte do Plano de Providências Permanente (PPP) do hospital.

3.7 Painel de Contribuição da Rede Ebserh

A análise dos desafios a serem superados pelo Huol-UFRN considera o Painel de Contribuição da Ebserh disponível no processo 23477.022748/2023-67, podendo ser acessado por meio do endereço eletrônico a seguir: [Plano de Negócios — Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares \(www.gov.br\)](http://www.gov.br).

4 ESTRATÉGIA DO HUOL-UFRN

4.1 Declaração de Visão do Huol-UFRN

“Ser reconhecido no Nordeste como uma instituição de excelência em alta complexidade no SUS, prestando um cuidado humanizado, de qualidade, em um ambiente organizacional participativo, integrando o ensino, a pesquisa e a inovação à Rede de Atenção à Saúde”

4.2 Macroproblemas

Quanto a priorização dos 7 macroproblemas locais relacionados às análises internas realizadas, apresenta-se no Quadro 7, em sequência, os pilares estratégicos, descrição de cada Macroproblema, Causa Raiz e a Proposta de Solução.

Quadro 7
Macroproblema, Causa Raiz e Proposta de Solução - PDE 2024-2028

| Pilares | Descrição do Macroproblema | Causa Raiz do Macroproblema | Proposta de Solução |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Sociedade (Assistência) | Perfil assistencial desatualizado em relação à capacidade instalada, às necessidades da rede de atenção à saúde e ao ensino | Desalinhamento entre as necessidades do ensino, das áreas assistenciais, da rede de atenção à saúde e da capacidade instalada | Projeto Remodelamento Assistencial |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

| | | | |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sociedade (Ensino) | Integração insuficiente entre o ensino e assistência | Pouca priorização do propósito de ensino no Hospital Universitário | Projeto Integra |
| Sociedade (Pesquisa) | Estrutura organizacional e de recursos humanos insuficientes para o desenvolvimento da pesquisa, inovação e avaliação tecnológica em saúde | Priorização, financiamento e diretrizes de incentivo à pesquisa insuficientes | Estruturação da pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde |
| Responsabilidade Ambiental, Social e Governança | Falta de ações coordenadas e integradas que possibilitem a implementação da Responsabilidade Ambiental, Social e Governança | O direcionamento incipiente quanto à Responsabilidade Ambiental, Social e Governança | Implementação de ações de melhoria para o desenvolvimento da Responsabilidade Ambiental, Social e Governança |
| Desenvolvimento Institucional | Obsolescência tecnológica e uso ineficiente da capacidade operacional, atrelada a uma comunicação ineficaz/frágil no âmbito interno e externo | Processos organizacionais e de comunicação frágeis e pouco enfrentamento aos grupos de interesse | Implementação de pacotes de melhoria para o desenvolvimento da capacidade institucional em gestão hospitalar |
| Sustentabilidade Financeira | Desequilíbrio entre as receitas e os gastos hospitalares ³ | O atual modelo de financiamento é insustentável e a gestão de custos e da produção hospitalar é incipiente | Projeto Sustentabilidade Financeira |
| Desenvolvimento do Trabalhador | Carência de ações efetivas e integradas no desenvolvimento e valorização dos trabalhadores somada à atuação incipiente das lideranças | Falta incorporar a cultura de desenvolvimento e valorização do trabalhador nos processos de trabalho institucionais | Projeto Desenvolve |

A seguir, o Quadro 8, exibe o Painel de Contribuição do Huol-UFRN, o qual destaca as metas e indicadores relacionados a cada Projeto Estratégico Direcionador, que compõem todo o ciclo do Plano Diretor Estratégico correspondente ao período de 2024 a 2028.

Cada tema está sinalizado com uma cor equivalente à do Mapa Estratégico da Ebserh, as quais representam respectivamente: Sociedade; Responsabilidade Ambiental, Social e Governança, Desenvolvimento Institucional; Sustentabilidade Financeira e Desenvolvimento do Trabalhador.

³ Parte do problema foi solucionado no final de 2024 em razão da nova contratualização com o SUS.

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

4.3 Painel de Contribuição do Huol-UFRN

Quadro 8
Painel de Contribuição do Huol 2024/2028

| Pilar | | Objetivos Estratégicos (Rede Ebserh) | Projetos Estratégicos Direcionadores | Indicadores Relacionados | Ciclo Estratégico METAS 2025 |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Sociedade | Usuário SUS | OE02 - Qualificar o cuidado hospitalar | Remodelamento Assistencial | % de perfis de internações, por especialidade, elaborados/revisados e aprovados pela assistência e pelo ensino | 60% |
| | | | | % de internações clínicas e cirúrgicas realizadas baseadas no perfil atualizado | 65% |
| | Estudante | OE05 - Aprimorar as condições de ensino e os cenários de prática | Integra Huol | Índice da pesquisa de satisfação do estudante de graduação | 7,0 |
| | | | | Índice da pesquisa de satisfação do Residente | 7,0 |
| | Pesquisador | OE09 - Criar um ambiente favorável ao desenvolvimento em rede de pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde | Estruturação da pesquisa, inovação e avaliação das tecnologias em saúde | Coefficiente de produtos gerados e pesquisas realizadas | 2 |
| | Responsabilidade Social, Ambiental e Governança | OE12 - Promover sustentabilidade ambiental e responsabilidade social em Rede | Desenvolvimento Institucional da RASG | % de materiais com validade expirada | 2% |
| % de prontuários classificados para destinação final | | | | 4% | |
| Desenvolvimento Institucional | OE17- Desenvolver capacidade institucional em gestão hospitalar | Desenvolvimento da Gestão Hospitalar | % de agenda cirúrgica disponibilizada com antecedência de, no mínimo, 3 dias | 40% | |
| | | | Coefficiente de agenda para atendimento ambulatorial entre o período da manhã e da tarde | 4,5 | |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

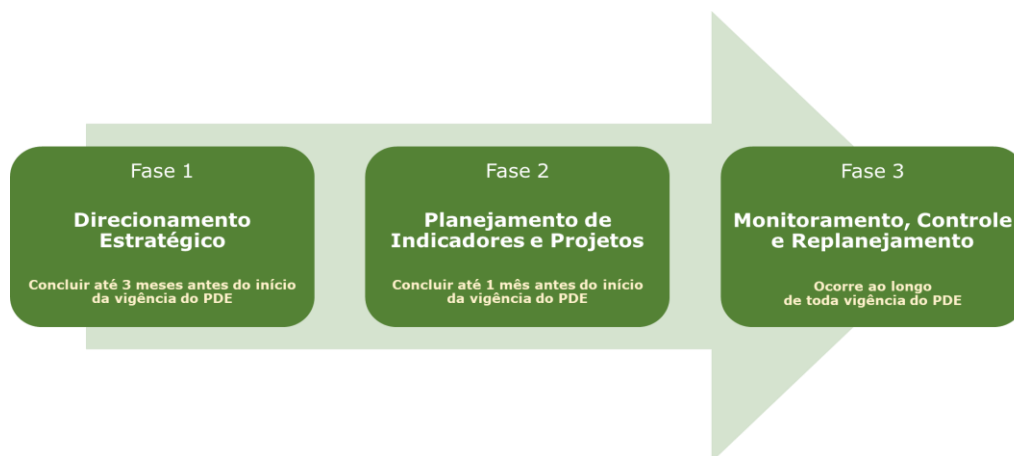
| | | | | |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Desenvolvimento do Trabalhador | OE23 - Promover o engajamento e valorização dos trabalhadores | Desenvolve Huol | Índice de satisfação dos trabalhadores acerca das ações de desenvolvimento do trabalhador realizadas | 85% |
| | | | % de execução do Plano de Desenvolvimento de Competências (PDC) | 85% |
| Sustentabilidade Financeira | OE19 - Promover eficiência nos processos de gestão do trabalho | Sustentabilidade Financeira | Tempo médio do processo de contratação para aquisição de materiais | 200 dias |

5 MONITORAMENTO

5.1 Modelo de Gestão do PDE

Como estabelecido na Metodologia (Figura 9), após as duas primeiras etapas do processo de desdobramento, Direcionamento Estratégico e Planejamento de Indicadores e Projetos, se faz necessário definir de que forma serão realizados o Monitoramento, Controle e o Replanejamento do Plano.

Figura 9
 Fases da Metodologia de Gestão Estratégica dos Hospitais



Os principais eventos da fase de Monitoramento, Controle e Replanejamento são: aferição dos indicadores; coleta das informações atualizadas sobre o andamento dos projetos locais junto aos gerentes de projeto; consolidação das informações de andamento dos projetos; disponibilização do relatório consolidado para o Colegiado Executivo e a Vice-Presidência; apresentação do monitoramento do PDE para o Colegiado Executivo; gestão de mudança dos indicadores e dos projetos; elaboração do cronograma do ano seguinte e o período de reflexão para o replanejamento do próximo Plano Diretor Estratégico, nesse caso, para o último ano de vigência do plano.

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

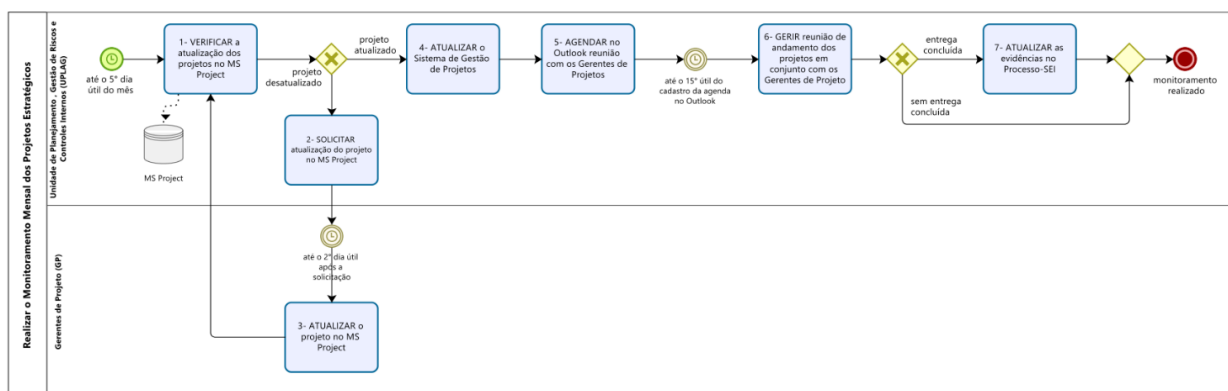
Cada indicador deverá ser medido no tempo definido para coleta de dados indicado na respectiva ficha de indicador, por meio de Solicitação – SEI, ao seu responsável. Para a atualização do andamento dos projetos estratégicos locais, mensalmente o chefe da Unidade de Gestão Estratégica, de Riscos e Controles Internos (UGERC) reunirá com cada gerente de projeto para coleta de informações e apoio na condução do projeto. As informações serão consolidadas mensalmente pela UGERC e a cada três meses será elaborado um relatório consolidado do PDE que deverá ser encaminhado para o Colegiado Executivo e a Vice-Presidência para acompanhamento. A cada seis meses, a UGERC irá apresentar monitoramento do PDE para o Colegiado Executivo. Anualmente, o PDE será rediscutido sobre necessidade de mudança. Por fim, no segundo semestre de 2028, iniciará a fase de reflexão e replanejamento para o novo Plano Diretor Estratégico.

A ferramenta institucional utilizada para acompanhamento dos projetos será o MS Project, ou outra solução disponibilizada pela Administração Central da Ebserh, no qual serão controlados os tempos de cada atividade, bem como as entregas pelos seus responsáveis. O hospital também desenvolveu uma ferramenta no PowerApps que permitirá um acompanhamento de alto nível dos projetos, bem como dos seus indicadores. É possível compartilhar os dados dessa ferramenta desenvolvida a partir da publicação do seu painel desenvolvimento no Power BI.

O fluxo de monitoramento mensal dos projetos estratégicos foi publicado sob o número MP.UPLAG.001 com o objetivo de realizar o monitoramento mensal dos projetos estratégicos do Hospital lançando mão de relatórios e sistemas automatizados que permitem a transparência, conforme Figura 10 a seguir.

Figura 10

Fluxo de realização do monitoramento mensal dos projetos estratégicos



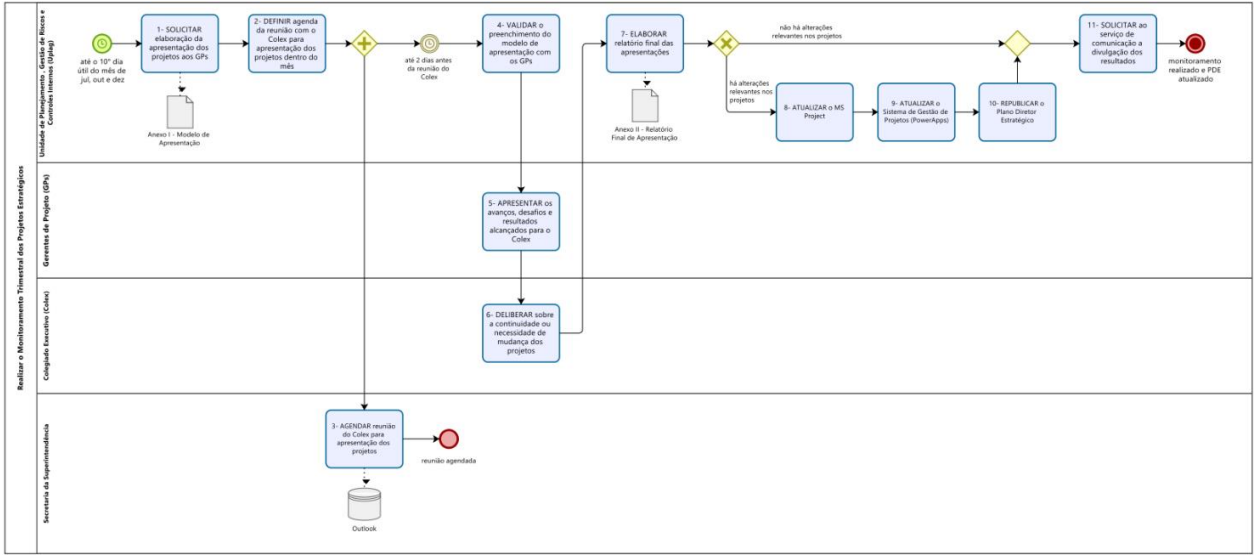
Também foi mapeado o monitoramento trimestral dos projetos estratégicos do Hospital, lançando também mão de relatórios e sistemas automatizados que permitam a transparência na comunicação da execução do Plano Diretor Estratégico, conforme a Figura 11.

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Figura 11

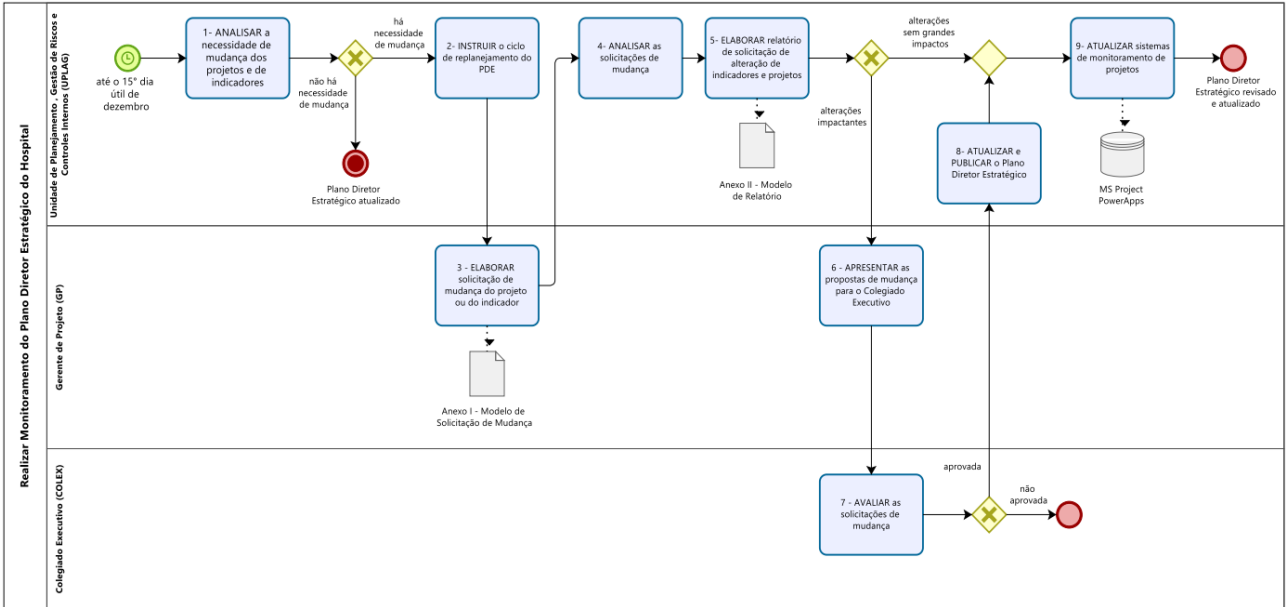
Fluxo de realização do monitoramento trimestral dos projetos estratégicos



Por fim, o fluxo de realização do monitoramento do plano diretor estratégico do hospital também foi mapeado, isso possibilita institucionalização da revisão anual dos projetos e indicadores estratégicos vinculados ao Plano Diretor Estratégico (PDE), conforme Figura 12.

Figura 12

Fluxo de realização do monitoramento do plano diretor estratégico do hospital



Também foram elaborados modelos de documentos necessários para o acompanhamento dos indicadores e projetos.

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Figura 13
Relatório trimestral dos indicadores e projetos

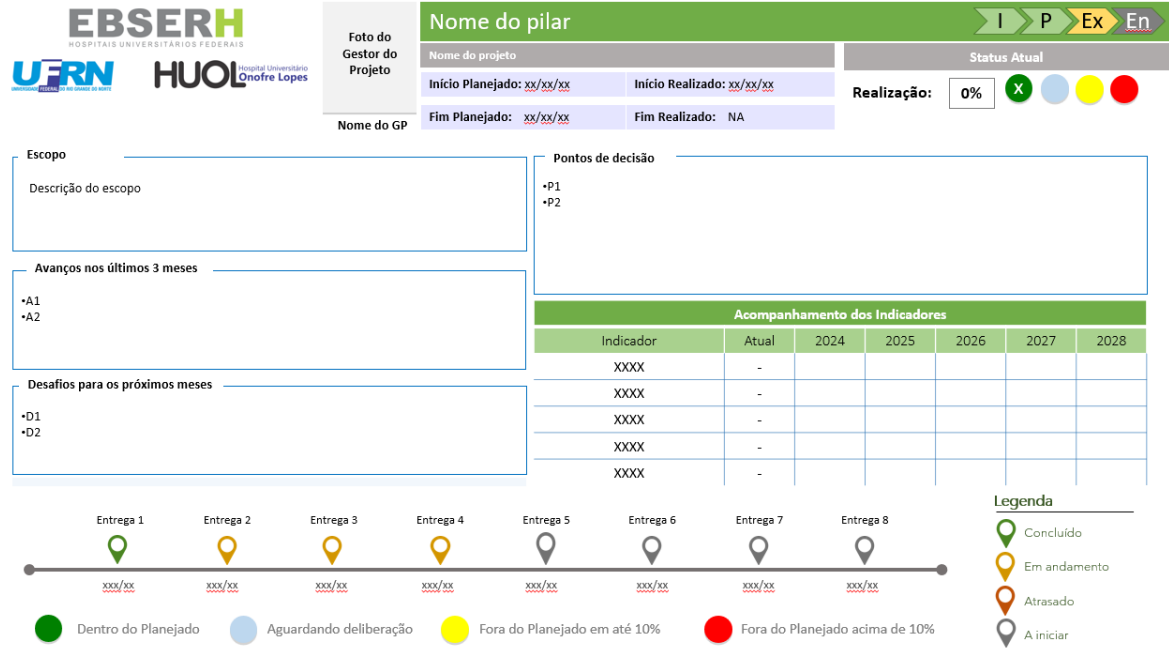
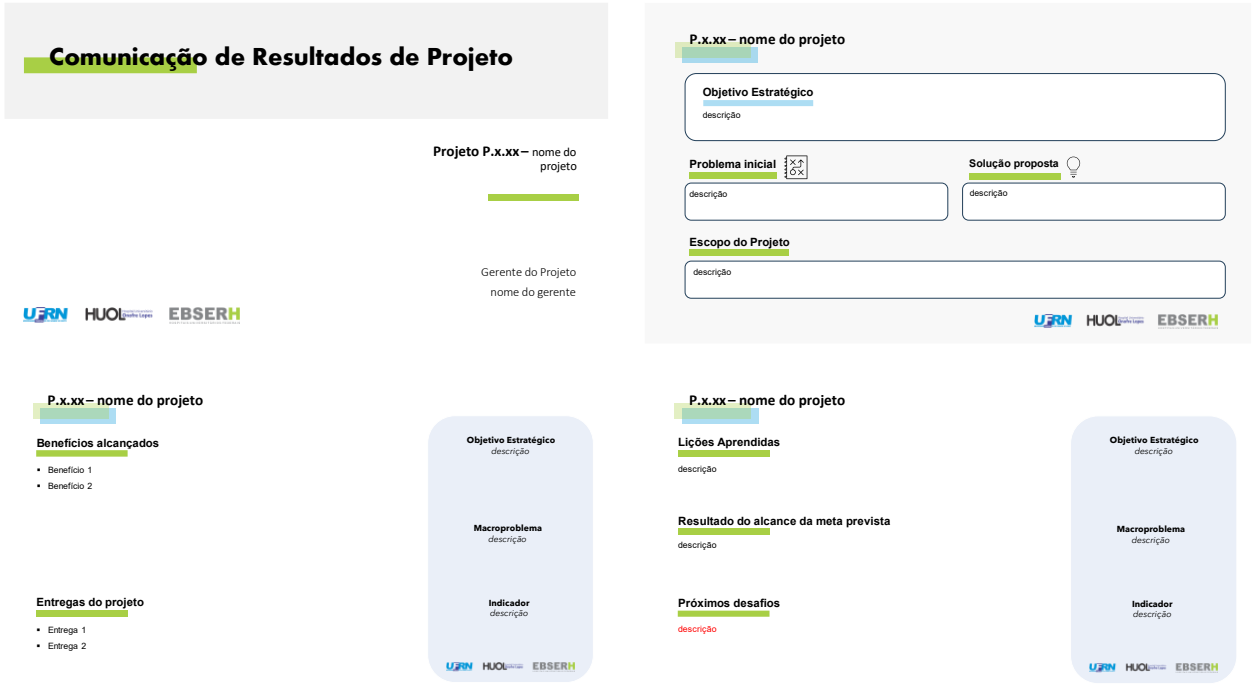


Figura 14
Comunicação de Resultados de Projeto



O modelo de Relatório da Apresentação dos Projetos Estratégicos, elaborado após a apresentação dos indicadores e projetos ao Colegiado Executivo, foi disponibilizado no SEI com o NUP 30432037, composto, além da padronização dos termos, pelos tópicos: 1. Projetos; 2. Síntese

da Apresentação de Acompanhamento dos Projetos; 3. Painel de Contribuição; e 4. Encaminhamentos. Já o modelo de Relatório de Solicitação de Alteração de Indicadores e de Projetos foi disponibilizado no SEI com o NUP 28837536, com a seguinte estrutura: 1. Introdução; 2. Pedidos de Alteração; e 3. Conclusão.

5.2 Modelo de Comunicação

O modelo de comunicação do ciclo de gestão estratégica compreende o acompanhamento mensal dos projetos pela UGERC; relatórios trimestrais de acompanhamento de indicadores e projetos locais; publicação, revisões e atualizações do PDE, e o relatório de conclusão de projeto.

O acompanhamento mensal dos indicadores e dos projetos junto ao gerente de projeto ocorrerá via Teams, com agenda registrada no calendário da Microsoft com pelo menos 5 dias de antecedência. As informações coletadas serão cadastradas no sistema “Project”, ou outro sistema indicado pela Administração Central; e no sistema desenvolvimento pelo hospital no Power Apps. Se houver a conclusão de alguma entrega, as evidências deverão ser cadastradas em Processo – SEI, conforme fluxo mapeado.

Os relatórios trimestrais de acompanhamento de indicadores e projetos locais serão elaborados no SEI! e disponibilizado para o Colegiado Executivo e para a Administração Central da Ebserh. Cada relatório trimestral também será compartilhado com o serviço de comunicação para divulgação para toda a comunidade sobre o andamento e benefícios de cada entrega realizada.

As publicações, revisões e atualizações do PDE ocorrerão toda vez que o plano for revisado e disponibilizado no site do hospital. Por fim, o relatório de conclusão do projeto será elaborado no momento da entrega final de cada projeto via SEI! e disponibilizado para apreciação do Colegiado Executivo e para a Administração Central.

O Quadro 9, abaixo, sintetiza o modelo de comunicação que será utilizado pelo hospital junto às áreas interessadas, bem como a sua periodicidade.

Quadro 9

Lista de Itens de Comunicação da Gestão Estratégica no Hospital

| Objeto da Mensagem | Origem | Destino | Canal | Forma | Periodicidade |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|----------------------------------|
| Acompanhamento dos projetos | Gerente de Projeto | UGERC | Project; SEI!; e Power Apps | Documento em meio digital | Mensal |
| Relatório de acompanhamento de indicadores e projetos locais | UGERC | SEGOV Colegiado Executivo DVPE | SEI! | Documento em meio digital | Semestral |
| Publicação, revisões e atualizações do PDE | Colegiado Executivo | DVPE | SEI! | Documento em meio digital | Sempre que deliberado pelo Colex |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

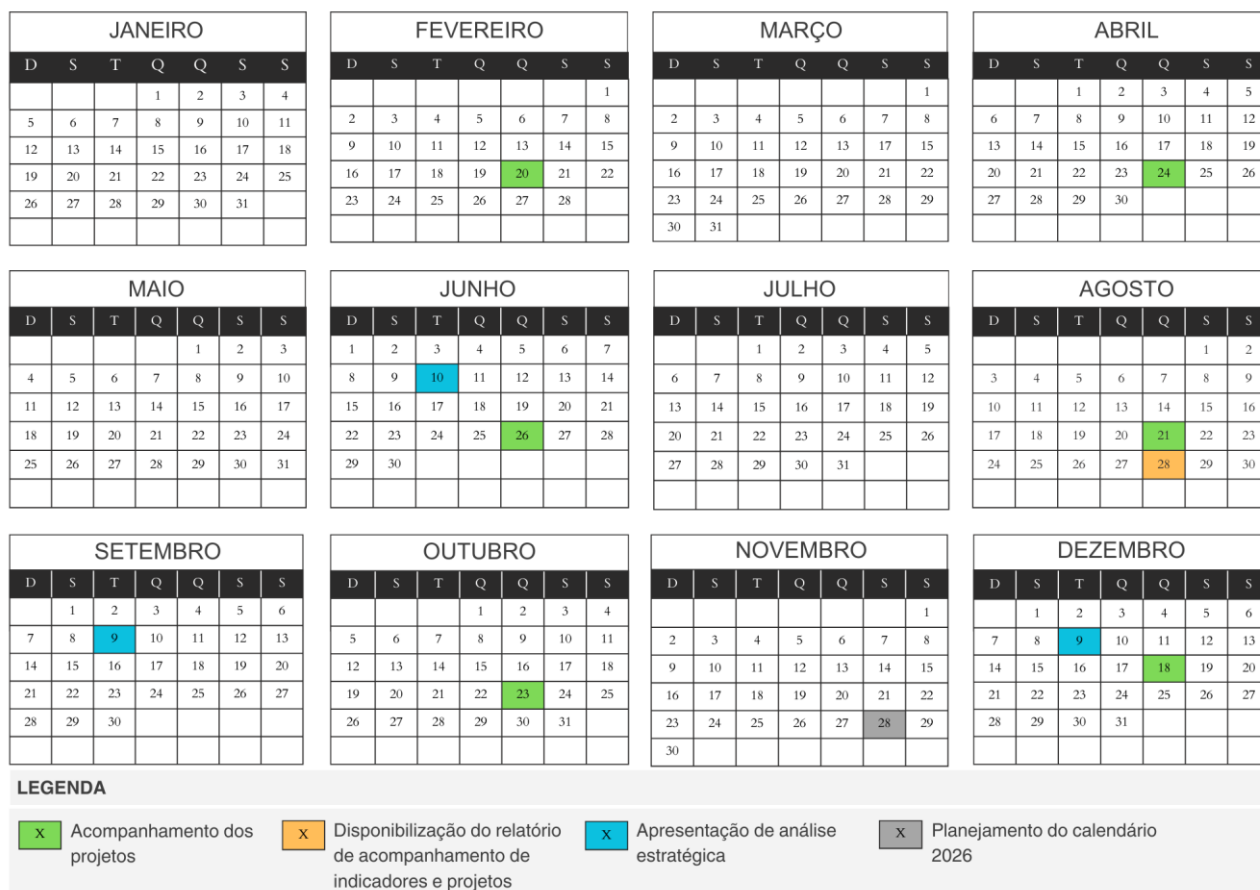
Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

| | | | | | |
|-------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------------|----------------------------------|
| Apresentação de Análise Estratégica | Gerente do Projeto | Colegiado Executivo | Apresentação; Slide | Presencial | Semestral |
| Relatório de conclusão de projeto | Colegiado Executivo | DVPE | SEI! | Documento em meio digital | Sempre que deliberado pelo Colex |

5.3 Calendário

Na Figura 15, são apresentadas as datas previstas para o acompanhamento dos projetos; para elaboração do relatório de acompanhamento de indicadores e projetos locais; para apresentação de análise estratégica; e para o planejamento do calendário 2025.

Figura 15
Calendário de Comunicação do PDE para o ano de 2025



6 ANEXOS

6.1 Fichas dos Indicadores Locais

Pilar Sociedade - Assistência (Usuário SUS)

| | | | | | | | | | | Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico | | | Sigla do Hospital | Versão |
|----------------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------|---------------|--------------|-------------------|--------|
| | | | | | | | | | | HUOL-UFRN | | | 2 | |
| INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO | | | | | | | | | | | | | | |
| Tema | # | Nome do Indicador | Descrição e Justificativa | Periodicidade da coleta | Periodicidade da análise | Responsável pela coleta, validação e análise | Forma de Validação | Fórmula | Unidade de medida | Limite | Polaridade | Parâmetros | META 2025 | |
| Sociedade (usuário) | 1 | % de perfis de internações e consultas ambulatoriais, por especialidade, elaborados/revisados e aprovados pela assistência e pelo ensino | A e laboração, atualização e ampla divulgação de perfis assistenciais de pacientes internados adequados à capacidade instalada e às necessidades de ensino é fundamental ao fortalecimento dos mecanismos de regulação e à sustentabilidade financeira da instituição | Semestral | Semestral | DGC/ STCOR/ GAS/ GEP | Publicação de documentação oficial + capacitação de equipes envolvidas | (Especialidades com perfis de interações publicados ou revisados anualmente / Total de especialidades existentes no HUOL) x 100 | Percentual (%) | 40% | maior, melhor | Acima de 90% | 60% | |
| | 2 | % de internações clínicas e cirúrgicas realizadas baseadas no perfil atualizado | Monitorar o quantitativo de internações clínicas e cirúrgicas realizadas, adequadas ao perfil atualizado, reforça a transparência de oferta de vagas junto à RAS e a maturidade de processos internos | Mensal | Trimestral | DGC/ STCOR/ GAS | Relatórios emitidos pelo AGHUX vs. Validação por equipe técnica | (Nº de interações clínicas e cirúrgicas baseadas nas necessidades da RAS (vagas reguladas) / Total de interações realizadas) x 100 | Percentual (%) | 40% | maior, melhor | Acima de 80% | 65% | |


Pilar Sociedade - Ensino (Estudante e Docente)

| | | | | | | | | | | Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico | | | Sigla do Hospital | Versão |
|----------------------------------|---|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------|---------------|------------|-------------------|--------|
| | | | | | | | | | | HUOL-UFRN | | | 2 | |
| INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO | | | | | | | | | | | | | | |
| Tema | # | Nome do Indicador | Descrição e Justificativa | Periodicidade da coleta | Periodicidade da análise | Responsável pela coleta, validação e análise | Forma de Validação | Fórmula | Unidade de medida | Limite | Polaridade | Parâmetros | META 2025 | |
| Sociedade (estudante e docente) | 3 | Índice da pesquisa de satisfação do estudante de graduação | O indicador pretende avaliar a satisfação do estudante de ensino técnico e graduação acerca da preceitoria nos cenários de práticas do HUOL. | Anual | Anual | UGETE/OUVIDORIA/EBSE ERH SEDE | Pesquisa implementada em 2024 pela EBSERH SEDE. | Nota obtida na pesquisa anual Ebse rh | Escala (0 a 10) | 6,0 | maior, melhor | 6,8 | 7,0 | |
| | 4 | Índice da pesquisa de satisfação do Residente | O indicador pretende avaliar a satisfação do Residente acerca da dimensão formação Profissional. | Anual | Anual | UGPOS/OUVIDORIA/EBSE ERH SEDE | Relatório e mito do pela sede a partir da pesquisa realizada pela ouvidoria. | Nota obtida na pesquisa anual Ebse rh | Escala (0 a 10) | 6,0 | maior, melhor | 6,8 | 7,0 | |


Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pilar Sociedade - Pesquisa (Pesquisador)

|  | | | | | | | | | | Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico | | Sigla do Hospital | Versão |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------|---------------|-------------------|-----------|
| | | | | | | | | | | | | Huol-UFRN | 2 |
| INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO | | | | | | | | | | | | | |
| Tema | # | Nome do Indicador | Descrição e Justificativa | Periodicidade da coleta | Periodicidade da análise | Responsável pela coleta, validação e análise | Forma de Validação | Fórmula | Unidade de medida | Limite | Polaridade | Parâmetros | META 2025 |
| Sociedade (pesquisadores) | 5 | Coefficiente de produtos gerados e pesquisas realizadas | O indicador pretende avaliar os projetos de pesquisas acadêmicos, de desenvolvimento tecnológico e clínicas e os produtos gerados a partir das pesquisas desenvolvidas no Huol. | Mensal | Anual | SGPITS | Acompanhamento em Dashboard de mapeamento da pesquisa e relatório situacional | Nº de produtos gerados através de pesquisas desenvolvidas no Huol / Total de projetos de pesquisas cadastrados no Sistema Rede Pesquisa | Decimal | 1 | maior, melhor | 1,5 | 2 |

Pilar Responsabilidade Ambiental, Social e Governança

|  | | | | | | | | | | Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico | | Sigla do Hospital | Versão |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------|---------------|-------------------|-----------|
| | | | | | | | | | | | | Huol-UFRN | 2 |
| INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO | | | | | | | | | | | | | |
| Tema | # | Nome do Indicador | Descrição e Justificativa | Periodicidade da coleta | Periodicidade da análise | Responsável pela coleta, validação e análise | Forma de Validação | Fórmula | Unidade de medida | Limite | Polaridade | Parâmetros | META 2025 |
| Responsabilidade Ambiental, Social e Governança (RASG) | 6 | % de materiais com validade expirada | Indicador relevante para monitorar o resultado das ações que estão sendo adotadas, visando a redução das perdas de materiais por expiração de validade | Trimestral | Trimestral | SAFS, SFH, UACE e UDIS | Atas formalizadas em Processo-SEI | (Valor das perdas trimestrais registradas em 2025 / Valor das perdas trimestrais registradas em 2024) x 100 | Percentual (%) | - | menor, melhor | - | 2% |
| | 7 | % de prontuários classificados para destinação final | Indicador relevante para monitorar o resultado das ações que estão sendo adotadas, visando a redução da guarda de prontuários que podem ser descartados | Trimestral | Trimestral | GAD | Atas formalizadas em Processo-SEI | (Nº de prontuários classificados para destinação final / Total de prontuários) x 100 | Percentual (%) | - | maior, melhor | - | 4% |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pilar Desenvolvimento Institucional

| | | | | Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico | | | | | Sigla do Hospital | Versão | | | | |
|----------------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|---------------|------------|-----------|--|
| | | | | | | | | | Huol-UFRN | 2 | | | | |
| INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO | | | | | | | | | | | | | | |
| Tema | # | Nome do Indicador | Descrição e Justificativa | Periodicidade da coleta | Periodicidade da análise | Responsável pela coleta, validação e análise | Forma de Validação | Fórmula | Unidade de medida | Limite | Polaridade | Parâmetros | META 2025 | |
| Desem. Inst. | 8 | Coefficiente de agenda para atendimento ambulatorial entre o período da manhã e da tarde | O indicador reflete a relação da quantidade de atendimentos realizados entre período da manhã e o período da tarde no ambulatorio | Mensal | Trimestral | DGC | Relatório com o consolidado dos atendimentos ambulatoriais | $\frac{\text{Nº de agendas ambulatoriais ativas no turno matutino por especialidade}}{\text{Nº de agendas ambulatoriais ativas no turno vespertino por especialidade}}$ | Decimal | - | menor, melhor | - | 4,5 | |
| | 9 | % de agenda cirúrgica disponibilizada com antecedência de, no mínimo, 3 dias | Avalia a eficiência e a organização do centro cirúrgico, otimiza os fluxos dos pacientes e permite que sejam devidamente preparados, propicia a equipe um melhor planejamento de suas ações, garantido segurança e satisfação. É fundamental para garantir o planejamento adequado das cirurgias e otimizar a utilização e gestão dos recursos de forma mais eficiente, colaborando na redução de cancelamento e adiamentos como também na redução de custos. | Semanal | Mensal | UBCME/STAT | Relatório com o consolidado dos mapas cirúrgicos e justificativa em casos de não cumprimento, bem como estratégia de melhoria | $\frac{\text{Nº de cirurgias agendadas em até 3 dias antes do procedimento}}{\text{Total de cirurgias agendadas}} \times 100$ | Percentual (%) | - | maior, melhor | - | 40% | |


Pilar Sustentabilidade Financeira

| | | | | Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico | | | | | Sigla do Hospital | Versão | | | | |
|----------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--|
| | | | | | | | | | Huol-UFRN | 2 | | | | |
| INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO | | | | | | | | | | | | | | |
| Tema | # | Nome do Indicador | Descrição e Justificativa | Periodicidade da coleta | Periodicidade da análise | Responsável pela coleta, validação e análise | Forma de Validação | Fórmula | Unidade de medida | Limite | Polaridade | Parâmetros | META 2025 | |
| Sustentabilidade Financeira | 10 | Tempo médio do processo de contratação para aquisição de materiais | Indicador relevante para monitorar o resultado das ações relacionadas ao aperfeiçoamento dos processos de contratação | Trimestral | Trimestral | DAF/SAD | Os dados serão coletados e analisados pela SAD e validados pela DAF em formato de painéis com base nas informações do calendário de compras e dos processos de contratação. | $\frac{\text{Média do tempo dos processos de contratação de aquisição de materiais do período analisado (data da homologação final do certame - data da abertura do processo)}}{\text{Total de processos de contratação}}$ | Dia | - | menor, melhor | 80 dias para a elaboração da etapa de planejamento + 120 dias para o processo licitatório. | 200 dias | |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pilar Desenvolvimento do Trabalhador


|  | | | | Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico | | | | | Sigla do Hospital | | Versão | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|---------------|------------|-----------|--|
| | | | | | | | | | Huol-UFRN | | 2 | | | |
| INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO | | | | | | | | | | | | | | |
| Tema | # | Nome do Indicador | Descrição e Justificativa | Periodicidade da coleta | Periodicidade da análise | Responsável pela coleta, validação e análise | Forma de Validação | Fórmula | Unidade de medida | Limite | Polaridade | Parâmetros | META 2025 | |
| Desenvolvimento do Trabalhador | 11 | Índice de satisfação dos trabalhadores acerca das ações de desenvolvimento do trabalhador realizadas | O indicador avalia o nível de satisfação dos colaboradores em relação as ações direcionadas ao desenvolvimento do trabalhador | Semestral | Anual | Unidade de Desenvolvimento de Pessoal | Relatório de Satisfação | Valor absoluto da nota geral obtida | Percentual (%) | 70% | maior, melhor | 85% | 85% | |
| | 12 | % de execução do Plano de Desenvolvimento de Competências (PDC) | O PDC objetiva promover ações direcionadas ao desenvolvimento profissional permanente e contínuo, estimulando a multiplicação do conhecimento e a troca de experiências. Sendo assim, monitorar o percentual de atingimento do PDC é fundamental para aprimorar o desenvolvimento do trabalhador. | Semestral | Anual | Unidade de Desenvolvimento de Pessoal | Relatório do Plano de Desenvolvimento de Competências | (Nº de capacitações realizadas / Total de capacitações no PDC) x 100 | Percentual (%) | 70% | maior, melhor | 75% | 85% | |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

6.2 Fichas dos Projetos Locais


Pilar - Assistência Usuário SUS)

|  | | | | FICHA DO PROJETO | | | Versão | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------|---------------------|---------------------------------------------|-------------|------|------|---|
| | | | | TIPO: | Projeto local (PDE) | UNIDADE: | Huol-UFRN | CÓD: | 1.01 | 2 |
| IDENTIFICAÇÃO | | | | | | | | | | |
| Nome do projeto: | | Remodelamento Assistencial | | | | | | | | |
| Gerente do projeto: | | Raphael Nepomuceno Galvao Santos | | | | | | | | |
| Gerente do portfólio: | | Chefe da Unidade de Gestão Estratégica, de Riscos e Controles Internos | | | | | | | | |
| 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 | | % de perfis de internações e consultas ambulatoriais, por especialidade, elaborados/revisados e aprovados pela assistência e pelo ensino | | | | | | | | |
| Indicador impactado pelo projeto 2 | | % de internações clínicas e cirúrgicas realizadas baseadas no perfil atualizado | | | | | | | | |
| Macroproblema: | | Perfil assistencial desatualizado em relação à capacidade instalada, às necessidades da rede de atenção à saúde e ao ensino | | | | | | | | |
| Causa raiz: | | Desalinhamento entre as necessidades do ensino, RAS, áreas assistenciais e a capacidade instalada | | | | | | | | |
| Objetivo do projeto | | Atualizar os perfis assistenciais; mapear a capacidade instalada; e readequar os processos internos através da revisão de habilitações e redimensionamento de pessoal | | | | | | | | |
| Cód. da EAP | Macroatividade | Entregas previstas | | | | Data de início | Data limite | | | |
| 1.1. | Atualização de perfis envolvendo equipes assistenciais e coordenadores de residência | Disponibilização oficial dos perfis assistenciais | | | | 01/10/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 1.2. | Construção e monitoramento de indicadores de internação e consultas ambulatoriais | Disponibilização de painéis de monitoramento de atendimento ambulatorial e de internação | | | | 01/01/2025 | 30/06/2025 | | | |
| 2.1. | Levantamento da capacidade instalada segundo estrutura física, leitos e equipamentos disponíveis | Apresentação de proposta de otimização de capacidade instalada segundo estrutura física, leitos e equipamentos disponíveis | | | | 01/01/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 2.2. | Levantamento da capacidade instalada segundo carga horária de profissionais por sítio funcional | Apresentação de proposta de otimização de capacidade instalada segundo carga horária de profissionais por sítio funcional | | | | 01/01/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 2.3. | Levantamento da capacidade instalada segundo salas de atendimento, tempo médio de consultas por especialidade e alunos sob supervisão | Apresentação de proposta de otimização de capacidade instalada segundo salas de atendimento, tempo médio de consultas por especialidade e alunos sob supervisão | | | | 01/01/2025 | 31/12/2025 | | | |
| Versão: 2 | | Data de criação da ficha do projeto: 15/04/2024 09:33 | | | | Última atualização: 28/02/2025 11:12 | | | | |
| Identificador: 802 | | | | | | | | | | |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN


Pilar - Ensino (Estudante e Docente)

|  | | FICHA DO PROJETO | | | | Versão |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------|--------------------------------------|--------|
| | | TIPO: | Projeto local (PDE) | UNIDADE: | Huol-UFRN | CÓD: |
| IDENTIFICAÇÃO | | | | | | |
| Nome do projeto: | Integra Huol | | | | | |
| Gerente do projeto: | Deborah Dinorah de Sá Mororó | | | | | |
| Gerente do portfólio: | Chefe da Unidade de Gestão Estratégica, de Riscos e Controles Internos | | | | | |
| Área responsável: | Gerência de Ensino e Pesquisa | | | | | |
| Data de início do projeto: | 01/2025 | | | | | |
| Data de término do projeto: | 12/2025 | | | | | |
| Tema estratégico: | 1.02 Ensino | | | | | |
| Indicador impactado pelo projeto : | Índice da pesquisa de satisfação do estudante de graduação | | | | | |
| Indicador impactado pelo projeto : | Índice da pesquisa de satisfação do Residente | | | | | |
| Macroproblema: | Integração Insuficiente entre Ensino e Assistência | | | | | |
| Causa raiz: | Pouca priorização do propósito do ensino no Hospital Universitário | | | | | |
| Objetivo do projeto | Fortalecer a integração entre ensino e assistência, qualificação dos profissionais do HUOL em atividade de preceptoria e mapeamento das necessidades do ensino nas residências. | | | | | |
| Cód. da EAP | Macroatividade | Entregas previstas | | Data de início | Data limite | |
| 1.1. | Atualização dos membros da Comissão de Integração | Atualização da Portaria da Comissão de Integração | | 03/02/2025 | 28/04/2025 | |
| 1.2. | Acompanhamento das ações planejadas da Comissão de Integração | Disponibilização do Relatório de acompanhamento | | 06/03/2025 | 19/12/2025 | |
| 2.1. | Oferta de Educação Permanente em Boas Práticas de Preceptoria | Disponibilização do Relatório das ações de educação permanente | | 02/06/2025 | 31/12/2025 | |
| 2.2. | Mapeamento de profissionais do HUOL que exercem a preceptoria | Lista dos profissionais que exercem preceptoria e sua respectiva qualificação em preceptoria | | 02/06/2025 | 31/12/2025 | |
| 3.1. | Mapeamento das necessidades assistenciais para o ensino | Ata de reunião de alinhamento com supervisores | | 15/04/2025 | 01/07/2025 | |
| 3.2. | Categorização de patologias/procedimentos primordiais para o ensino | Relatório com as necessidades assistenciais mapeadas por programa de residência | | 02/06/2025 | 31/07/2025 | |
| 3.3. | Inclusão das necessidades de ensino no contrato | Solicitação das necessidades do ensino à Secretária de Saúde | | 01/05/2025 | 12/12/2025 | |
| Versão: | 2 | Data de criação da ficha do projeto: 15/04/2024 09:33 | | | Última atualização: 28/02/2024 15:42 | |
| Identificador: | 802 | | | | | |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pilar - Pesquisa (Pesquisador)

|  | | FICHA DO PROJETO | | | | Versão |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------|--------------------------------------|-------------|
| | | TIPO: | Projeto local (PDE) | UNIDADE: | Huol-UFRN | CÓD: |
| IDENTIFICAÇÃO | | | | | | |
| Nome do projeto: | Estruturação da Pesquisa, Inovação e ATS no Huol | | | | | |
| Gerente do projeto: | Ana Katarine de Oliveira Caldeira | | | | | |
| Gerente do portfólio: | Chefe da Unidade de Gestão Estratégica, de Riscos e Controles Internos | | | | | |
| Área responsável pelo projeto: | Gerência de Ensino e Pesquisa | | | | | |
| Data de início do projeto: | 01/2025 | | | | | |
| Data de término do projeto: | 12/2025 | | | | | |
| Tema estratégico: | 1.03 Pesquisa | | | | | |
| Indicador impactado pelo projeto 1 | Coeficiente de produtos gerados e pesquisas realizadas | | | | | |
| Indicador impactado pelo projeto 2 | Nº de projetos de desenvolvimento institucional realizados a partir de receitas oriundas da pesquisa clínica patrocinada | | | | | |
| Macroproblema: | Estrutura organizacional e de recursos humanos insuficientes para o desenvolvimento da pesquisa, inovação e avaliação de tecnologia em saúde | | | | | |
| Causa raiz: | Priorização, financiamento e diretrizes de incentivo à pesquisa insuficientes | | | | | |
| Objetivo do projeto | Criar adequações do espaço físico para realização da pesquisa no Huol; qualificar os membros do NATS com capacitação específica e os colaboradores do Huol em pesquisa clínica; diversificar as fontes de financiamento por meio de editais de fomento em pesquisa; e estruturar a gestão de produtos de pesquisa. | | | | | |
| Cód. da EAP | Macroatividade | Entregas previstas | | | Data de início | Data limite |
| 1.1. | Adequações do espaço físico para realização da pesquisa no Huol | Elaboração de minuta de regulamento e POP do Núcleo de Apoio ao Pesquisador | | | 03/03/2025 | 29/08/2025 |
| 1.2.1 | Qualificação dos membros do NATS | Realização do Levantamento de necessidades de capacitação em ATS, formalização e definição para compor o PDC 2025; | | | 01/09/2025 | 22/12/2025 |
| 1.2.2 | Qualificação dos colaboradores em Pesquisa Clínica | Realização do Levantamento de necessidades de capacitação em pesquisa clínica, formalização e definição, para compor o PDC 2025; | | | 13/01/2025 | 31/01/2025 |
| 1.2.2 | Qualificação dos colaboradores em Pesquisa Clínica | Elaboração do projeto básico de capacitação, alinhamento com à UDP e acompanhamento da atividade de capacitação. | | | 03/02/2025 | 28/02/2025 |
| 1.3 | Desenho para atividades do Centro de Pesquisa Clínica | Revisar regimento interno do Centro de Pesquisa Clínica do Huol | | | 03/03/2025 | 26/12/2025 |
| 1.3 | Implementação do Projeto Jovem Pesquisador | Elaboração da minuta de regulamento, POP, plano de trabalho, edital de seleção, divulgação para a seleção e acolhimento de bolsistas para o Projeto Jovem Pesquisador | | | 05/05/2025 | 01/12/2025 |
| 1.4 | Estruturação da Gestão de Produtos de Pesquisa | Elaboração de formulário no forms com link, atualizar dashboard de mapeamento da pesquisa para sensibilizar o pesquisador | | | 01/04/2025 | 22/12/2025 |
| Versão: | 2 | Data de criação da ficha do projeto: 15/04/2024 09:33 | | | Última atualização: 28/02/2025 08:33 | |
| Identificador: | 802 | | | | | |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pilar - Responsabilidade Ambiental, Social e Governança

|  | | | | FICHA DO PROJETO | | | | Versão |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------|--------------------------------------|----------|-----------|--------|
| | | | | TIPO: | Projeto local (PDE) | UNIDADE: | Huol-UFRN | CÓD: |
| IDENTIFICAÇÃO | | | | | | | | |
| Nome do projeto: | | Implementação de ações de melhoria para o desenvolvimento da RASG na instituição | | | | | | |
| Gerente do projeto: | | Adolfo Rebouça Soares | | | | | | |
| Gerente do portfólio: | | Chefe da Unidade de Gestão Estratégica, de Riscos e Controles Internos | | | | | | |
| Área responsável: | | Superintendência | | | | | | |
| Data de início do projeto: | | 01/2025 | | | | | | |
| Data de término do projeto: | | 12/2025 | | | | | | |
| Tema estratégico: | | 2.01 Responsabilidade Ambiental; Social e Governança | | | | | | |
| Indicador impactado pelo projeto 1 | | % de materiais com validade expirada | | | | | | |
| Indicador impactado pelo projeto 2 | | % de prontuários classificados para destinação final | | | | | | |
| Macroproblema: | | Falta de ações coordenadas e integradas que possibilitem a implementação da RASG | | | | | | |
| Causa raiz: | | O direcionamento institucional quanto à Responsabilidade Ambiental, Social e Governança é incipiente | | | | | | |
| Objetivo do projeto | | Implementar ações de uso consciente de uso de recursos, como campanhas e padronização de insumos; combater assédios; implementar módulos do AGHUX que reduza o uso de papéis; e criação de painel de indicadores como ferramenta de gestão à vista. | | | | | | |
| Cód. da EAP | Macroatividade | Entregas previstas | | Data de início | Data limite | | | |
| 1.1. | Desenvolvimento de campanhas de uso consciente dos recursos | Divulgar plano de campanhas de uso consciente de recursos no HUOL | | 02/01/2025 | 31/03/2025 | | | |
| 1.2. | Padronização de insumos por procedimento | Definir a metodologia com as chefias das divisões/setores das áreas assistenciais | | 02/01/2025 | 30/04/2025 | | | |
| 1.3 | Identificação de perdas ou desperdícios | Identificar e analisar as perdas decorrentes de expiração de validade | | 02/01/2025 | 28/02/2025 | | | |
| 1.4 | Criação de ações para redução de perdas e desperdícios | Elaborar plano de ação para redução monetária de, no mínimo, 2% em relação as perdas dos últimos 12 meses em 2025 | | 01/01/2025 | 31/03/2025 | | | |
| 1.5 | Acompanhamento dos resultados | Estabelecer a métrica de apuração dos resultados | | 02/01/2025 | 31/03/2025 | | | |
| 1.5 | Acompanhamento dos resultados | Implementar planos de ações e monitorar os resultados em 2025 | | 02/01/2025 | 30/12/2025 | | | |
| 2.1 | Realização de campanhas de combate ao assédio e à discriminação | Definir o calendário e abordagens para divulgação das ações de combate ao assédio e à discriminação | | 02/01/2025 | 31/03/2025 | | | |
| 2.1 | Realização de campanhas de combate ao assédio e à discriminação | Monitorar as ações de combate ao assédio e à discriminação em 2025 | | 02/01/2025 | 30/12/2025 | | | |
| 2.2 | Realização de campanhas de apoio à diversidade e inclusão no meio institucional | Definir o calendário e abordagens para divulgação das ações de apoio à diversidade e inclusão no meio institucional | | 02/01/2025 | 31/03/2025 | | | |
| 2.2 | Realização de campanhas de apoio à diversidade e inclusão no meio institucional | Monitorar as ações de apoio à diversidade e inclusão no meio institucional em 2025 | | 02/01/2025 | 30/12/2025 | | | |
| 3.1 | Disponibilização de exames de forma digital aos pacientes | Implantar o Módulo de Exames do AGHU na Unidade de Laboratório de Análises Clínicas | | 02/01/2025 | 30/04/2025 | | | |
| 3.2 | Implantação da Gestão Documental | Classificar prontuários para destinação final | | 02/01/2025 | 30/12/2025 | | | |
| 4.1 | Construção do Painel de Indicadores | Coletar os dados a partir da ferramenta criada | | 02/01/2025 | 31/03/2025 | | | |
| 4.1 | Construção do Painel de Indicadores | Desenvolver a criação dos indicadores na plataforma | | 02/01/2025 | 16/06/2025 | | | |
| 4.2. | Divulgação do Painel de Indicadores | Divulgar o painel de indicadores estratégicos para os interessados - Processo SEI (23526.017420/2024-87) | | 17/06/2025 | 30/06/2025 | | | |
| 4.3 | Monitoramento das Informações do Painel de Indicadores Estratégicos | Monitorar os resultados junto aos responsáveis em 2025 | | 02/01/2025 | 30/12/2025 | | | |
| Versão: 2 | | Data de criação da ficha do projeto: 15/04/2024 09:33 | | | Última atualização: 28/02/2025 15:01 | | | |
| Identificador: 802 | | | | | | | | |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pilar - Desenvolvimento Institucional

|  | | FICHA DO PROJETO | | | | Versão |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------|-----------|--------|
| | | TIPO: | Projeto local (PDE) | UNIDADE: | Huol-UFRN | 2 |
| IDENTIFICAÇÃO | | | | | | |
| Nome do projeto: | Implementação de pacotes de melhoria para o desenvolvimento da capacidade institucional em gestão hospitalar | | | | | |
| Gerente do projeto: | Jósi Carla Fernandes Gomes | | | | | |
| Gerente do portfólio: | Chefe da Unidade de Gestão Estratégica, de Riscos e Controles Internos | | | | | |
| Área responsável pelo projeto: | Superintendência | | | | | |
| Data de início do projeto: | 01/2025 | | | | | |
| Data de término do projeto: | 12/2025 | | | | | |
| Tema estratégico: | 3.01 Desenvolvimento Institucional | | | | | |
| Indicador impactado pelo projeto 1 | % de agenda cirúrgica disponibilizada com antecedência de, no mínimo, 5 dias | | | | | |
| Indicador impactado pelo projeto 2 | Coeficiente de agenda para atendimento ambulatorial entre o período da manhã e da tarde | | | | | |
| Macroproblema: | Obsolescência tecnológica e uso ineficiente da capacidade operacional, atrelada a uma comunicação ineficaz/frágil no âmbito interno e externo. | | | | | |
| Causa raiz: | Processos organizacionais e de comunicação frágeis e pouco enfrentamento aos grupos de interesse | | | | | |
| Objetivo do projeto | Desenvolver e implementar ferramentas para preparo cirúrgico; elaborar e implementar um plano de substituição de equipamentos dentro da sua vida útil; implementar o módulo de cirurgia do AGHUX; melhorar o uso dos espaços ambulatoriais, como construção de norma, revisão das agendas e treinamento das equipes; e elaborar e implementar o plano de comunicação do Huol com mais transparência das ações da alta gestão e incentivo para o aumento das pautas positivas divulgadas na imprensa. | | | | | |
| Cód. da EAP | Macroatividade | Entregas previstas | Data de início | Data limite | | |
| 1.1. | Implementação do Módulo de Cirurgia do AGHUX | Simulação de Implantação | 03/03/2025 | 30/07/2025 | | |
| 1.2. | Implementação do Módulo de Cirurgia do AGHUX | Implantação | 01/07/2025 | 28/11/2025 | | |
| 1.3. | Desenvolvimento e Implementação de Ferramenta para Preparo Cirúrgico | Criação de núcleo de programação cirúrgica | 03/03/2025 | 30/06/2025 | | |
| 1.4. | Desenvolvimento e Implementação de Ferramenta para Preparo Cirúrgico | Construção de POPS/Protocolos/Fluxos | 01/05/2025 | 29/08/2025 | | |
| 1.5. | Normatização e Implementação de Parâmetros de Utilização e Disponibilidade de Salas de Ambulatório | Norma para uso das salas ambulatoriais publicada | 03/03/2025 | 30/06/2025 | | |
| 2.1. | Normatização e Implementação de Parâmetros de Utilização e Disponibilidade de Salas de Ambulatório | Implementação das agendas de acordo com a norma | 01/07/2025 | 31/12/2025 | | |
| 2.2. | Elaboração e Implementação de um Plano de Substituição de Equipamentos | Definição de Indicador de Obsolescência | 01/01/2025 | 31/03/2025 | | |
| 2.3. | Elaboração e Implementação do Plano de Comunicação do Huol | Implantação das ações propostas no Plano | 01/01/2025 | 31/10/2025 | | |
| 3.1. | Elaboração e Implementação do Plano de Comunicação do Huol | Institucionalização de uma agenda permanente de apresentação dos resultados anuais pelo Colex | 03/01/2025 | 28/10/2025 | | |
| 3.2. | Elaboração e Implementação do Plano de Comunicação do Huol | Implementação de boletins das decisões do Colex para todos os colaboradores | 03/02/2025 | 31/10/2025 | | |
| 3.3. | Elaboração e Implementação do Plano de Comunicação do Huol | Institucionalização da ronda de comunicação com as diversas áreas do hospital pelos membros do Colex | 01/01/2027 | 11/07/2025 | | |
| Versão: 2 | | Data de criação da ficha do projeto: 15/04/2024 09:33 | | 28/02/2025 10:25 | | |
| Identificador: 802 | | | | | | |

Plano Diretor Estratégico 2024-2028 - Estratégia 2025

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pilar - Sustentabilidade Financeira

|  | | | | FICHA DO PROJETO | | | Versão | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------|---------------------|--------------------------------------|-------------|------|------|---|
| | | | | TIPO: | Projeto Local (PDE) | UNIDADE: | Huol-UFRN | CÓD: | 4.01 | 2 |
| IDENTIFICAÇÃO | | | | | | | | | | |
| Nome do projeto: | | Projeto Sustentabilidade Financeira | | | | | | | | |
| Gerente do projeto: | | Amanda Rodrigues Camacho | | | | | | | | |
| Gerente do portfólio: | | Chefe da Unidade de Gestão Estratégica, de Riscos e Controles Internos | | | | | | | | |
| Área responsável pelo projeto: | | Gerência Administrativa | | | | | | | | |
| Data de início do projeto: | | 01/2025 | | | | | | | | |
| Data de término do projeto: | | 12/2025 | | | | | | | | |
| Tema estratégico: | | 4.01 Sustentabilidade Financeira | | | | | | | | |
| Indicador impactado pelo projeto 1 | | Tempo médio do processo de contratação para aquisição de materiais | | | | | | | | |
| Macroproblema: | | Desequilíbrio entre as receitas e os gastos hospitalares | | | | | | | | |
| Causa raiz: | | O atual modelo de financiamento é insustentável e a gestão de custos e da produção hospitalar é ineficiente | | | | | | | | |
| Objetivo do projeto | | Implementar a cultura da gestão de custos no Huol, institucionalizando as melhores práticas para a apuração dos custos hospitalares, como também seu comparativo entre a produção hospitalar nos diversos centros de atividade da instituição; promover a melhoria contínua dos processos de compras e gestão de estoques. | | | | | | | | |
| Cód. da EAP | Macroatividade | Entregas previstas | | | | Data de início | Data limite | | | |
| 1.1. | Institucionalização de relatórios e painéis de custos | Realizar a liquidação das notas de serviço até o dia 15 do mês subsequente | | | | 03/03/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 1.1. | Institucionalização de relatórios e painéis de custos | Liquidação das notas de serviço realizadas até o 15 do mês subsequente | | | | 31/12/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 1.2. | Elaboração do comparativo entre receita produzida e os custos hospitalares | Estruturar banco de dados da receita produzida para o centro de atividade Hemodinâmica no período de julho/24 a junho/25 | | | | 03/03/2025 | 31/10/2025 | | | |
| 1.2. | Elaboração do comparativo entre receita produzida e os custos hospitalares | Estruturar banco de dados do custo para o centro de atividade Hemodinâmica no período de julho/24 a junho/25 | | | | 03/03/2025 | 31/10/2025 | | | |
| 1.2. | Elaboração do comparativo entre receita produzida e os custos hospitalares | Estruturar banco de dados da receita produzida para o centro de atividade Quimioterapia no período de julho/24 a junho/25 | | | | 03/03/2025 | 31/10/2025 | | | |
| 1.2. | Elaboração do comparativo entre receita produzida e os custos hospitalares | Estruturar banco de dados do custo para o centro de atividade Quimioterapia no período de julho/24 a junho/25 | | | | 03/03/2025 | 31/10/2025 | | | |
| 1.2. | Elaboração do comparativo entre receita produzida e os custos hospitalares | Estruturar banco de dados da receita produzida para o centro de atividade UTI pediátrica no período de julho/24 a junho/25 | | | | 03/03/2025 | 31/10/2025 | | | |
| 1.2. | Elaboração do comparativo entre receita produzida e os custos hospitalares | Estruturar banco de dados do custo para o centro de atividade UTI pediátrica no período de julho/24 a junho/25 | | | | 03/03/2025 | 31/10/2025 | | | |
| 1.2. | Elaboração do comparativo entre receita produzida e os custos hospitalares | Divulgar as informações do comparativo entre receita produzida e custos dos centros de atividade | | | | 01/11/2025 | 15/12/2025 | | | |
| 2.1. | Aperfeiçoamento dos processos de contratação | Reestruturar o monitoramento dos processos de compras através do calendário de compras | | | | 03/03/2025 | 30/04/2025 | | | |
| 2.1. | Aperfeiçoamento dos processos de contratação | Implantar notificação mensal dos processos licitatórios em atraso | | | | 10/04/2025 | 15/05/2025 | | | |
| 2.1. | Aperfeiçoamento dos processos de contratação | Ampliar as atividades da Comissão Permanente de Formação e Reposição de Estoques de Materiais (CPFREM), incluindo os processos de planejamento da contratação. | | | | 10/03/2025 | 30/04/2025 | | | |
| 2.1. | Aperfeiçoamento dos processos de contratação | Implantar a Comissão Técnica de Suporte à Contratação de Insumos Assistenciais (CTSCIA) | | | | 10/03/2025 | 30/04/2025 | | | |
| 2.2. | Melhoria da gestão de estoques | Analisar as perdas de materiais por expiração de validade bimestralmente | | | | 10/03/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 2.2. | Melhoria da gestão de estoques | Fomentar a utilização dos materiais sem movimentação nos estoques | | | | 10/03/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 2.2. | Melhoria da gestão de estoques | Realizar a doação dos materiais sem movimentação para a Rede Ebserh quando não utilizados | | | | 10/03/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 2.3. | Aprimoramento do catálogo de compras do Huol | Analisar na Comissão Permanente de Formação e Reposição de Estoques de Materiais (CPFREM) os materiais que são licitados e não são adquiridos. | | | | 10/03/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 2.3. | Aprimoramento do catálogo de compras do Huol | Realizar pela Comissão Permanente de Formação e Reposição de Estoques de Materiais (CPFREM) a classificação por periodicidade de contratação dos materiais do catálogo | | | | 10/03/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 2.3. | Aprimoramento do catálogo de compras do Huol | Solicitar pela Comissão Permanente de Formação e Reposição de Estoques de Materiais (CPFREM) a despadronização dos materiais que não serão licitados | | | | 10/03/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 2.3. | Aprimoramento do catálogo de compras do Huol | Entrega de catálogo com os itens classificados por periodicidade de contratação | | | | 31/12/2025 | 31/12/2025 | | | |
| 2.3. | Aprimoramento do catálogo de compras do Huol | Redução em 20% dos itens padronizados no catálogo de materiais | | | | 31/12/2025 | 31/12/2025 | | | |
| Versão: 2 | | e criação da ficha do projeto: 15/04/2024 09:33 | | | | Última atualização: 28/02/2025 15:06 | | | | |
| Identificador: 802 | | | | | | | | | | |

