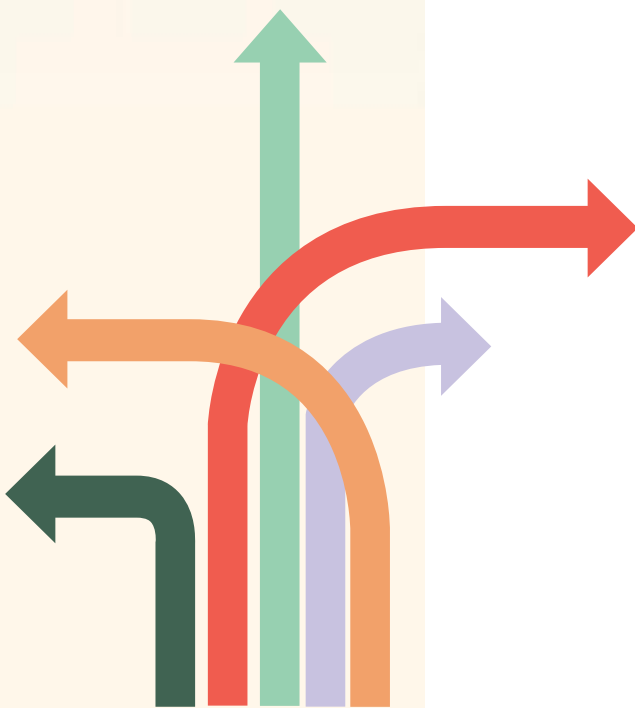


Plano Diretor Estratégico 2024-2028

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



Plano Diretor Estratégico 2024-2028

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
1ª versão - 30/04/2024	Documento SEI nº 38654109, Processo 23526.005132/2024-80

Este Plano Diretor Estratégico foi aprovado na Reunião do Colegiado Executivo do Hospital Universitário Onofre Lopes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (Huol-UFRN) realizada em 30 de abril de 2024, 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
 Adriana Fernanda dos Santos Pereira
 Amanda Rodrigues Camacho
 Ana Katarine de Oliveira Caldeira
 Ana Paula Santos de Lima
 Ana Rakel Freitas Bezerra De França
 Artur Quintiliano Bezerra Silva
 Carla Picanço Pereira Façanha
 Carlos Alberto Almeida De Araújo
 Carlos Alexandre De Souza Medeiros
 Clístenes Linine Santos De Oliveira
 Daniel Fonseca do Nascimento
 Davidson Rogério de Medeiros Florentino
 Deborah Dinorah De Sa Mororó
 Eduardo Rodrigo da Silva Marques
 Elaine Lira Medeiros
 Eliane Pereira da Silva
 Euclides Pereira Flores Junior

Francisco de Cassio de Oliveira Mendes
 Glauco Francisco De Araujo Silva
 João Ferreira de Melo Neto
 João Pedrosa de Oliveira Neto
 Julie Helene de Xerez Miranda Felix
 Kairon Ramon Sabino de Paiva
 Lidiane Bezerra Teixeira Bulhões
 Mabel de Araujo Figueiredo Dantas
 Marcelo Cid Holanda
 Maria Da Conceição Nascimento da Silva
 Maria de Jesus Gonçalves
 Mônica Cabral do Monte
 Neyse Patrícia do Nascimento Mendes
 Palomma Russelly Saldanha de Araújo
 Patricia Suerda De Oliveira Maciel
 Paulo José de Medeiros
 Rafael Wagner Alves de Amorim
 Raphael Nepomuceno Galvão Santos

Raquel Medeiros de Oliveira
 Rodrigo Amâncio Briozo
 Rosemary Alvares De Medeiros
 Suzana Tereza Araujo de Medeiros Campos
 Tatiana Maria Nóbrega Elias
 Túlio Melo do Nascimento
 Valdiane Saldanha
 Victor Hudson Carneiro de Souza
 Wallace Andriano da Silva

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.....	23
5.1 Modelo de Gestão do PDE.....	23
5.2 Modelo de Comunicação	26
5.3 Calendário.....	28
6 ANEXOS	29
6.1 Fichas dos Indicadores Locais	29
6.2 Fichas do Projetos Locais	36

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**

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

do **Trabalhador**, referindo-se ao compromisso de desenvolvimento da força de trabalho frente aos desafios estratégicos da empresa.

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

Figura 1
Mapa Estratégico da Ebserh

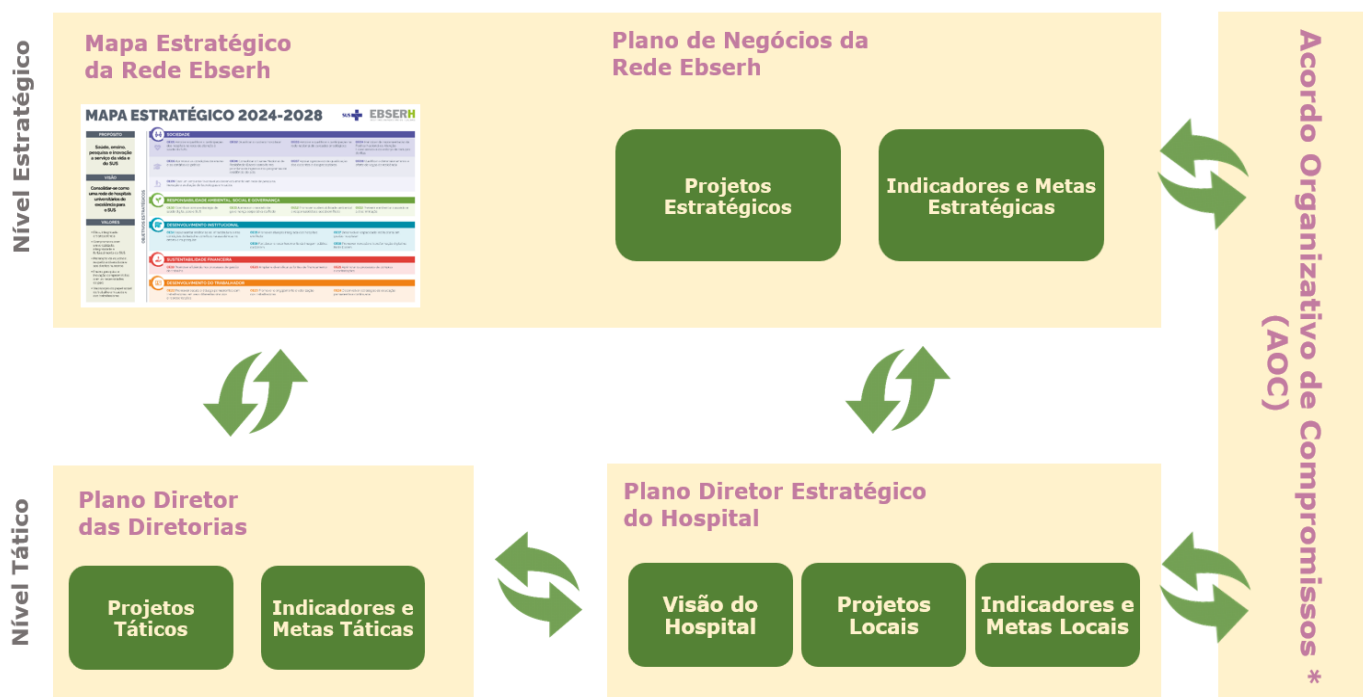


Desde 2014, os HUFs definem sua estratégia por meio da elaboração de Planos Diretores Estratégicos (PDEs). Esses Planos possibilitaram padronizar a forma de identificar os desafios de gestão e criar estratégias para transpô-los, apresentando-se como um avanço na gestão da estratégia das unidades hospitalares.

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:

Plano Diretor Estratégico 2024-2028**Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN****Quadro 1****Grupo de Trabalho para elaboração do PDE 2024-2028**

Membro	Cargo / Função	Representante
Daniel Fonseca do Nascimento	Chefe da Unidade de Planejamento, Gestão 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

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

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

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Estratégico, instrumento construído com base na metodologia do Planejamento Estratégico 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

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

PDE201 - Melhoria dos Processos de Reabastecimento dos Almoxarifados	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 almoxarifado assistencial que está em elaboração
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 Teletendimento
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:

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

“[...] 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:

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, abaixo:

Quadro 4

Desafios e expectativas listadas pelo gestor SUS

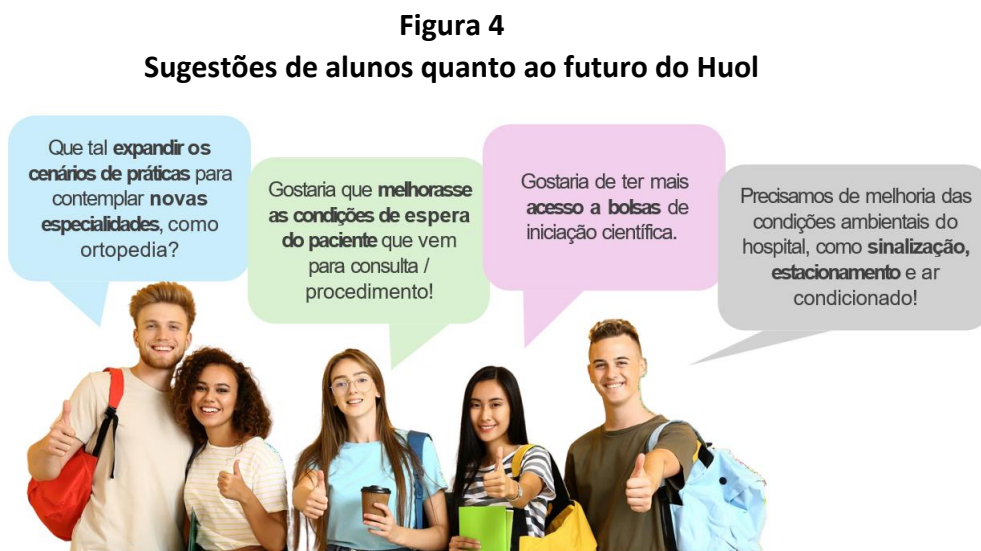
Desafios	Expectativas
Estabelecer indicadores de qualidade assistencial em consonância com o Documento Descritivo de Contratualização	Fortalecer os vínculos institucionais entre SMS/Huol visando o cumprimento das metas e indicadores contratualizados
Aumentar o percentual de internação cirúrgica em relação à internação clínica	Fortalecer os fóruns de participação interinstitucional e de gestão colegiada

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

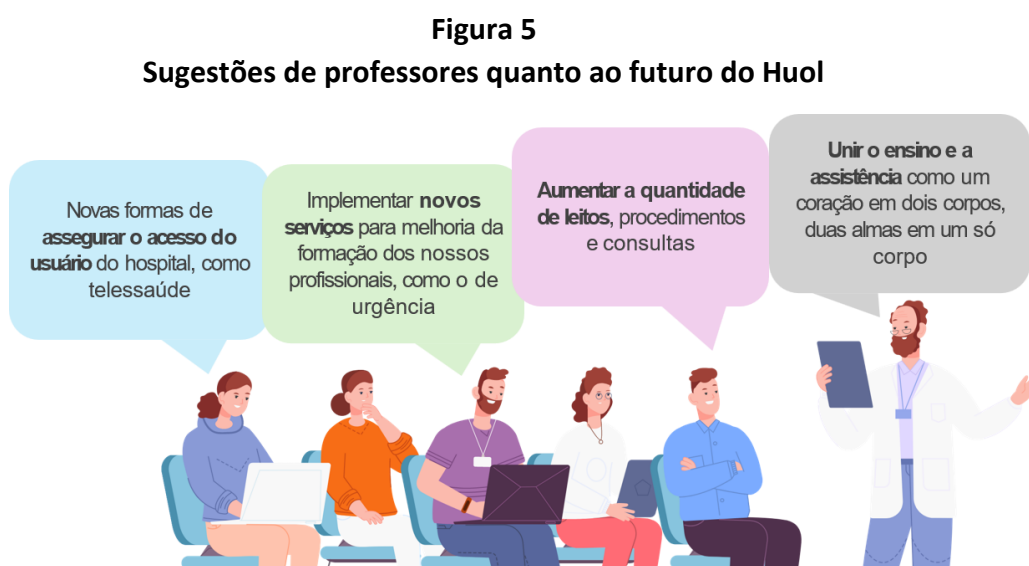
Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

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
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, foi informado que:



Os professores responderam:



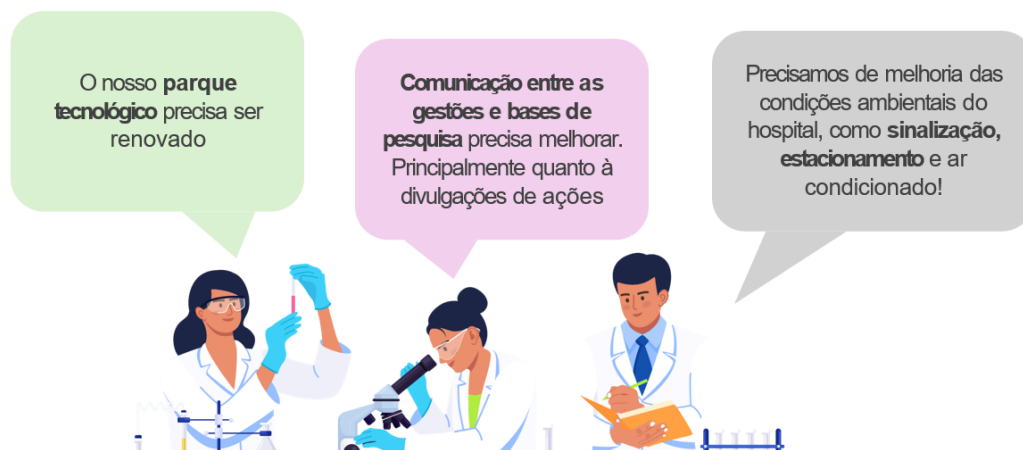
Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Os pesquisadores listaram:

Figura 6

Sugestões de pesquisadores quanto ao futuro do Huol



Por fim, os residentes disseram:

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

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 Contratualização com o Gestor SUS

Indicador	Meta ¹	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 4º ciclo, foi realizada pela Comissão Interna de Avaliação da Qualidade durante o mês de novembro de 2023.

O Huol vem observando um crescimento na porcentagem de requisitos considerados em conformidade ao longo dos anos. Considerando o período de 2021 a 2023, saímos de um nível de conformidade de 63% dos requisitos totais avaliados para 78%. Em se tratando de requisitos essenciais, os percentuais foram semelhantes, saindo de 67% para 79%.

¹ Atingindo a meta, o hospital recebe o valor pré-fixado integralmente.

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Uma análise adicional foi realizada após o último ciclo avaliativo. Considerando os requisitos não conformes, observa-se que aproximadamente 50% 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 2023 com 107 (cento e sete) apontamentos de órgãos de controle interno e externo com status “Em providência”, ou seja, pendentes de resolução. Desses, 18 (dezoito) estão na situação “Parcialmente Atendido” e 89 (oitenta e nove) estão na situação “Não Atendido”. Vale ressaltar que no mesmo período foram concluídos 28 (vinte e oito) apontamentos, conforme distribuição apresentada no Quadro 6, abaixo.

Quadro 6
Situação dos apontamentos de auditoria analisados em 2023

Unidade	Não atendida	Parcialmente atendida	Total por área
Superintendência	13	5	18
Gerência Administrativa	58	8	66
Gerência de Atenção à Saúde	2	3	5
Gerência de Ensino e Pesquisa	17	1	18
Total	90	17	107

Quanto a meta estabelecida pela Administração Central da Ebserh de 60% dos apontamentos arquivados, o Huol conseguiu obter resultado de 80,79%.

Segunda a Nota Técnica - SEI 2 da Auditoria Interna (Processo – SEI nº 23526.010850/2023-97), 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

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

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

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
Sociedade (Ensino)	Integração insuficiente entre o ensino e assistência	Pouca priorização do propósito de ensino no Hospital Universitário	Projeto Integra

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

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	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

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

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	Meta - Ciclo Estratégico				
				2024	2025	2026	2027	2028
Sociedade	Usuário SUS	Projeto Remodelamento Assistencial	% de perfis de internações, por especialidade, elaborados/revisados e aprovados pela assistência e pelo ensino	>50%	>60%	>70%	>80%	>90%
			% de perfis de consultas ambulatoriais, por especialidade, elaborados/revisados e aprovados pela assistência e pelo ensino	>50%	>60%	>70%	>80%	>90%
			% de consultas realizadas, baseadas em agendas reguladas	>50%	>60%	>70%	>80%	>90%
			% de internações clínicas realizadas, baseadas nas necessidades do perfil atualizado	>60%	>65%	>70%	>75%	>80%
			% de internações cirúrgicas realizadas, baseadas no perfil atualizado	>60%	>65%	>70%	>75%	>80%
	Estudante	Projeto Integra	% de profissionais em atividade de preceptoria com capacitação em boas práticas de preceptoria	50%	60%	65%	70%	70%
			Índice de satisfação dos estudantes dos cursos técnicos e de graduação com a preceptoria nos cenários de práticas do Huol	70%	72%	75%	80%	75%
			% de implementação do Projeto Integra	20%	40%	60%	80%	100%
			Índice de satisfação dos residentes do Huol com a formação profissional	6,8	7	7,2	7,4	7,5
			% de procedimentos contratualizados	50%	60%	70%	80%	85%

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

	preceptores		necessários para o ensino						
	OE08 - Qualificar o dimensionamento e oferta de vagas de residência								
	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	% de implementação do projeto de Estruturação da pesquisa, inovação e ATS no Huol	15%	40%	60%	80%	100%
				Coefficiente de produtos gerados e pesquisas realizadas	>1,5	>2	>2,5	>3	>3,5
Nº de projetos de desenvolvimento institucional realizados a partir de receitas oriundas da pesquisa clínica				0	2	3	4	5	
Responsabilidade Social, Ambiental e Governança	OE10 - Contribuir com a estratégia de saúde digital para o SUS; OE11 - Aprimorar o modelo de governança corporativa da Rede; OE12 - Promover sustentabilidade ambiental e responsabilidade social em Rede; OE13 - Prevenir e enfrentar o assédio e a discriminação	Implementação de ações de melhoria para o desenvolvimento da Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	% de indicadores estratégicos monitorados e divulgados	70%	80%	90%	95%	100%	
			Nº de projetos ligados à sustentabilidade ambiental e à responsabilidade social implementados	3	5	7	8	10	
			% de processos manuais que foram digitalizados (AGHU)	30%	40%	50%	60%	70%	
			% de colaboradores que estão satisfeitos com as ações contra assédio no Huol em pesquisa de satisfação	80%	85%	90%	95%	100%	
			Quantidade de ações anti-assédio realizadas por ano	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	
Desenvolvimento Institucional	OE14 - Implementar melhorias na infraestrutura e nas condições de trabalho com foco na assistência, no ensino e na pesquisa; OE15 - Promover atuação integrada dos hospitais em Rede; OE16 - Fortalecer o	Implementação de pacotes de melhoria para o desenvolvimento da capacidade institucional em gestão hospitalar	% de pautas positivas publicadas pela imprensa	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	
			Tempo de conclusão de avaliação pré-operatória em grupo de preparo	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	
			Tempo de espera para realização de cirurgia após estar apto no grupo de preparo	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

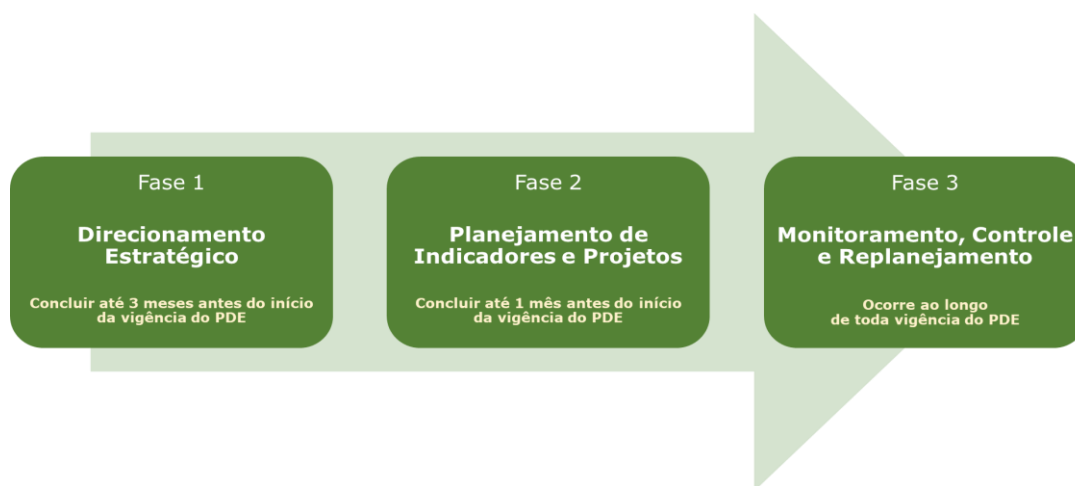
	reconhecimento da imagem pública da Ebserh		% de equipamentos com a vida útil em conformidade com parecer técnico	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir
	OE17- Desenvolver capacidade institucional em gestão hospitalar;		% de agenda cirúrgica disponibilizada com antecedência de, no mínimo, 5 dias	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir
	OE18 - Promover inovação e transformação digital na Rede Ebserh		Coeficiente de agenda para atendimento ambulatorial entre o período da manhã e da tarde	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir
			Taxa de reversão de pautas negativas publicadas pela imprensa	50%	55%	60%	70%	75%
Sustentabilidade Financeira	OE19 - Promover eficiência nos processos de gestão do trabalho;	Projeto Sustentabilidade Financeira	% da Receita de produção SUS em relação ao custo total do hospital (exceto pagamento de pessoal)	1%	2%	3%	4%	5%
	OE20 - Ampliar e diversificar as fontes de financiamento;		% da Receita da produção SUS por Centro de Custo APURASUS	78%	80%	85%	88%	90%
	OE21 - Aprimorar os processos de compras e contratações		% da Receita captada além da receita SUS	0,8	0,9	1	1,1	1,2
			Relação entre orçamento recebido e teto orçamentário	1	1	1	1	1
			Relação do gasto planejado e teto orçamentário	1,1	1,08	1,05	1,02	1
Desenvolvimento do Trabalhador	OE22 - Promover escuta e diálogo permanentes com trabalhadores, em seus diferentes vínculos e representações;	Projeto Desenvolve	Índice de satisfação dos trabalhadores acerca das ações de desenvolvimento do trabalhador realizadas	20%	40%	60%	80%	100%
	OE23 - Promover o engajamento e valorização dos trabalhadores;		% de lideranças que participaram do Programa de Desenvolvimento de Líderes	40%	60%	70%	80%	90%
	OE24 - Desenvolver estratégias de educação permanente e continuada		% de implantação do Projeto Desenvolve	0%	30%	60%	80%	100%
			% de participação de colaboradores em alguma atividade no espaço do trabalhador	0%	0%	30%	60%	80%

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.

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 Planejamento, Gestão de Riscos e Controles Internos (UPLAG) reunirá com cada gerente de projeto para coleta de informações e apoio na condução do projeto. As informações serão consolidadas mensalmente pela UPLAG 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 UPLAG 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.

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

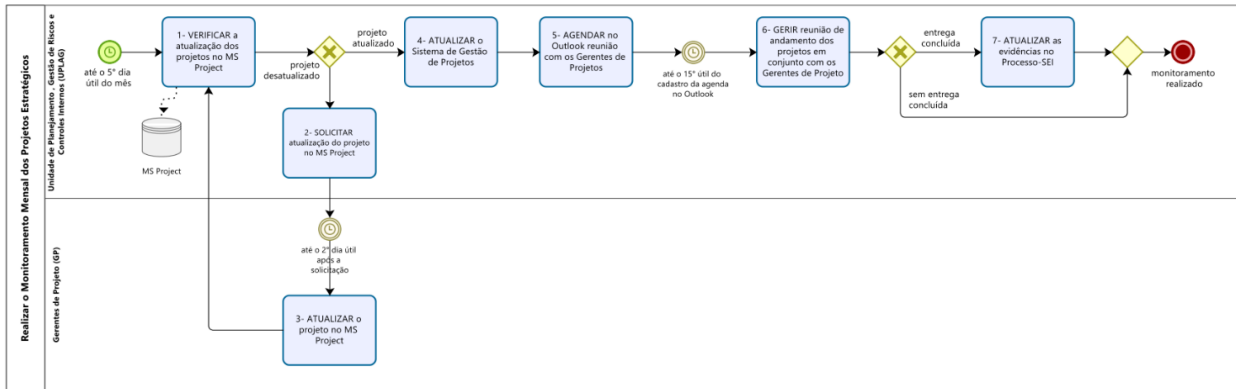
Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

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

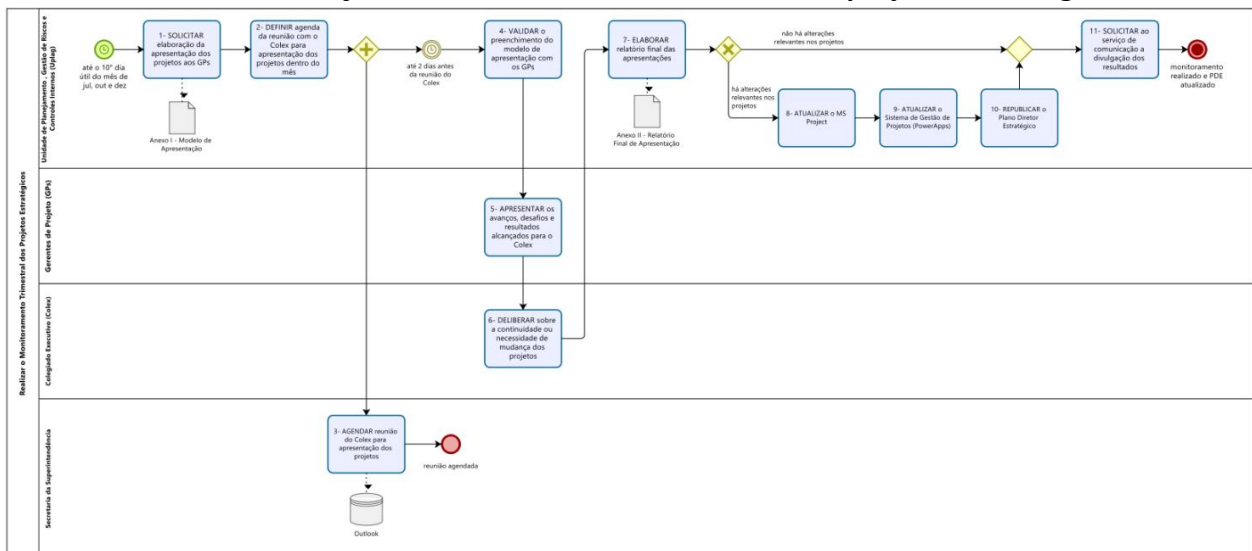
Fluxo de realização do monitoramento mensal dos projetos estratégicos



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.

Figura 11

Fluxo de realização do monitoramento trimestral dos projetos estratégicos

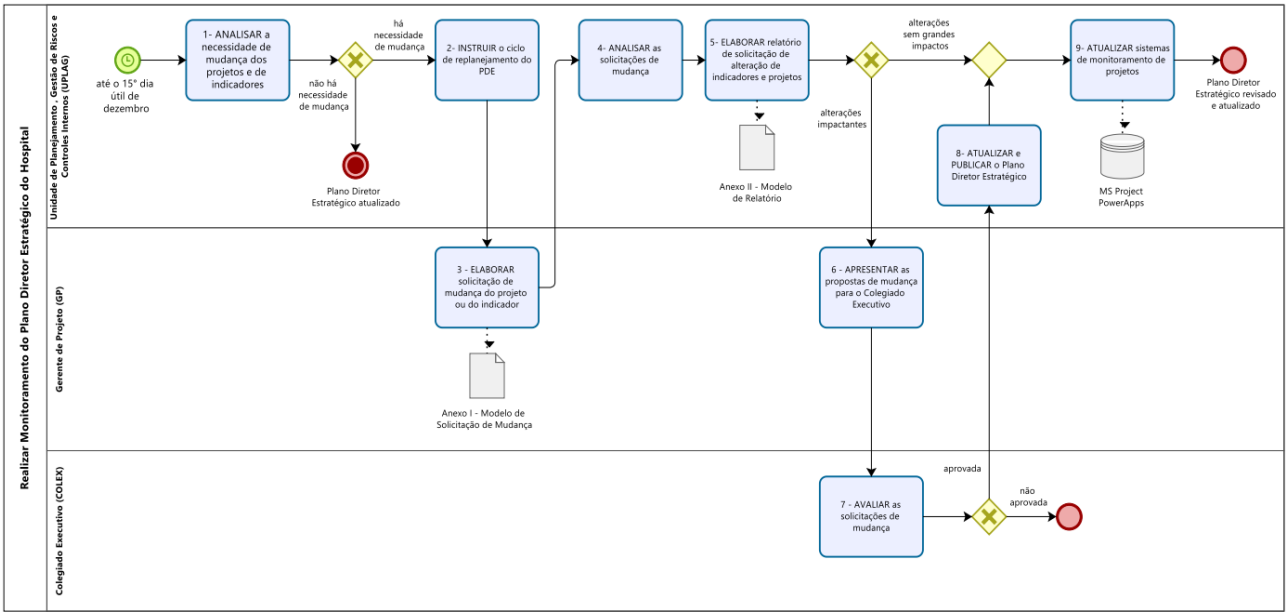


Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

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.

Figura 13
Relatório trimestral dos indicadores e projetos

EBSE RH
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

UFRN
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

HUOL
Hospital Universitário Onofre Lopes

Foto do Gestor do Projeto

Nome do GP

Nome do pilar

I P Ex En

Status Atual

Realização: 0% ● ● ● ●

Escopo

Descrição do escopo

Avanços nos últimos 3 meses

- A1
- A2

Desafios para os próximos meses

- D1
- D2

Pontos de decisão

- P1
- P2

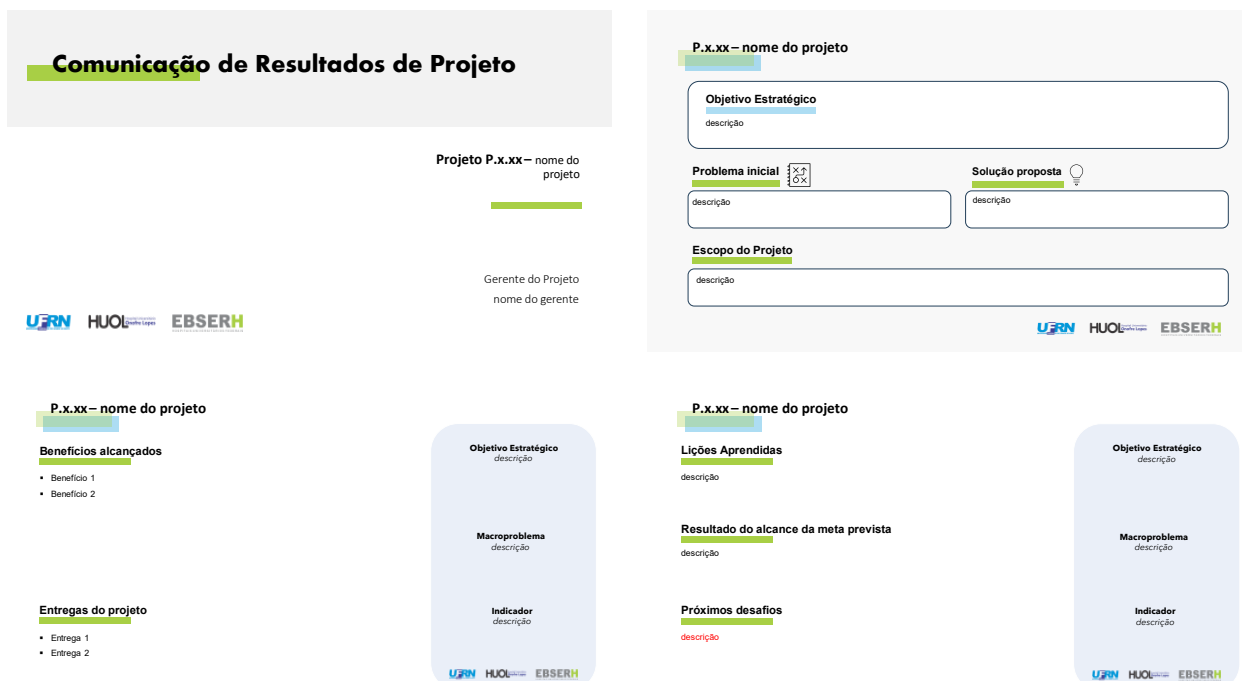
Acompanhamento dos Indicadores						
Indicador	Atual	2024	2025	2026	2027	2028
XXXX	-					
XXXX	-					
XXXX	-					
XXXX	-					
XXXX	-					

Entrega 1 ● xxx/xx **Entrega 2** ● xxx/xx **Entrega 3** ● xxx/xx **Entrega 4** ● xxx/xx **Entrega 5** ● xxx/xx **Entrega 6** ● xxx/xx **Entrega 7** ● xxx/xx **Entrega 8** ● xxx/xx

Legenda

- Concluído
- Em andamento
- Atrasado
- A iniciar
- Dentro do Planejado
- Aguardando deliberação
- Fora do Planejado em até 10%
- Fora do Planejado acima de 10%

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 UPLAG; 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

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

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.

Quadro 9

Lista de Itens de Comunicação da Gestão Estratégica no Hospital

Objeto da Mensagem	Origem	Destino	Canal	Forma	Periodic.
Acompanhamento dos projetos	Gerente de Projeto	UPLAG	Project; SEI!; e Power Apps	Documento em meio digital	Mensal
Relatório de acompanhamento de indicadores e projetos locais	UPLAG	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
Apresentação de Análise Estratégica	Gerente do Projeto	Colegiado Executivo	Apresentação; <i>Slide</i>	Presencial	Semestral
Relatório de conclusão de projeto	Colegiado Executivo	DVPE	SEI!	Documento em meio digital	Sempre que deliberado pelo Colex

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

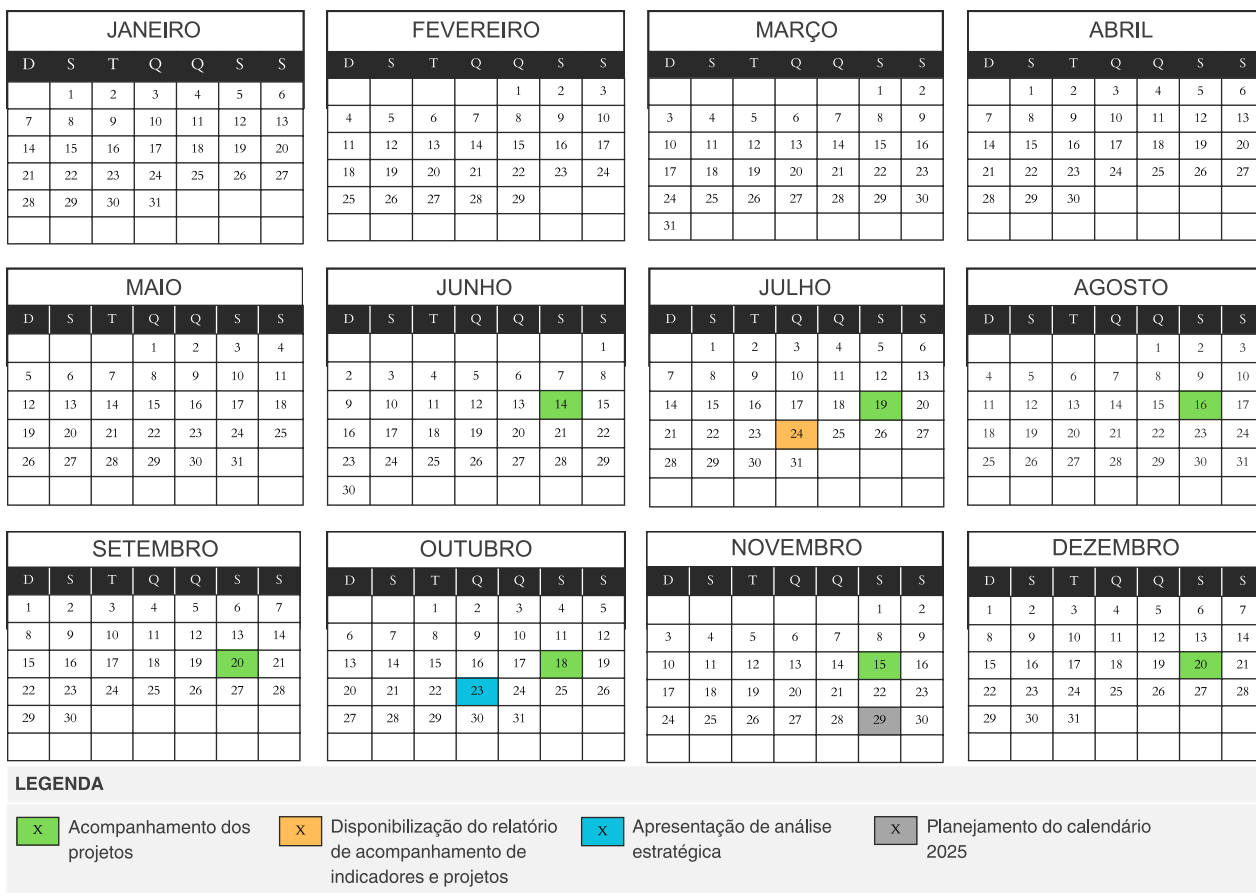
Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

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 2024



6 ANEXOS

6.1 Fichas dos Indicadores Locais

Pilar Sociedade - Assistência (Usuário SUS)

 Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico												Sigla do Hospital Huol-UFRN		Versão 1							
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO																					
Nº	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	Metas Anuais									
												2024 Planejado	2024 Realizado	2025 Planejado	2025 Realizado	2026 Planejado	2026 Realizado	2027 Planejado	2027 Realizado	2028 Planejado	2028 Realizado
1	% de perfis de internações, por especialidade, elaborados/revisados e aprovados pela assistência e pelo ensino	A elaboração, 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	$(\text{Especialidades com perfis de internações publicados ou revisados anualmente} / \text{Total de especialidades existentes no HUOL}) \times 100$	Percentual (%)	0-100%	maior, melhor	Acima de 90%	> 50%		> 60%		> 70%		> 80%		> 90%	
2	% de perfis de consultas ambulatoriais, por especialidade, elaborados/revisados e aprovados pela assistência e pelo ensino	A elaboração, atualização e ampla divulgação de perfis assistenciais de consultas ambulatoriais é fundamental ao atendimento às necessidades de ensino e às demandas da RAS	Semestral	Semestral	DGC/ STCOR/ GAS/ GEP	Publicação de documentação oficial + capacitação de equipes envolvidas	$(\text{Especialidades com perfis de consultas ambulatoriais publicados ou revisados anualmente} / \text{Total de especialidades existentes no HUOL}) \times 100$	Percentual (%)	0-100%	maior, melhor	Acima de 90%	> 50%		> 60%		> 70%		> 80%		> 90%	
3	% de consultas realizadas, baseadas em agendas reguladas	Monitorar o quantitativo de consultas adequadas ao perfil assistencial 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	$(\text{Nº de consultas realizadas oriundas de agendas reguladas} / \text{Total de consultas realizadas pela especialidade}) \times 100$	Percentual (%)	0-100%	maior, melhor	Acima de 90%	> 50%		> 60%		> 70%		> 80%		> 90%	
4	% de internações clínicas realizadas, baseadas nas necessidades do perfil atualizado	Monitorar o quantitativo de internações clínicas 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	$(\text{Nº de internações clínicas baseadas nas necessidades da RAS (vagas reguladas)} / \text{Total de internações clínicas realizadas}) \times 100$	Percentual (%)	0-100%	maior, melhor	Acima de 80%	> 60%		> 65%		> 70%		> 75%		> 80%	
5	% de internações cirúrgicas realizadas, baseadas no perfil atualizado	Monitorar o quantitativo de internações 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	$(\text{Nº de internações cirúrgicas baseadas nas necessidades da RAS (grupos de preparo)} / \text{Total de internações cirúrgicas realizadas}) \times 100$	Percentual (%)	0-100%	maior, melhor	Acima de 80%	Acima de 60%		> 65%		> 70%		> 75%		> 80%	

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN


Pilar Sociedade - Ensino (Estudante)

Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico													Sigla do Hospital	Versão							
													Huol-UFRN	1							
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO															Metas Anuais						
Nº	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	2024 Planejado	2024 Realizado	2025 Planejado	2025 Realizado	2026 Planejado	2026 Realizado	2027 Planejado	2027 Realizado	2028 Planejado	2028 Realizado
1	% de profissionais em atividade de preceptoria com capacitação em boas práticas de preceptoria	O indicador pretende medir o número de preceptores com curso de capacitação em preceptoria.	Semestral	Anual	UGPOS/ UGETE / SEGE	Certificados de cursos de preceptorias emitidos pela Unidade de Desenvolvimento de Pessoas	$(\text{N}^\circ \text{ de preceptores capacitados} / \text{total de profissionais em atividades de preceptoria}) \times 100$	Percentual (%)	50%	maior, melhor	A definir	50%		60%		65%		70%		70%	
2	Satisfação dos estudantes técnico e graduação com a preceptoria nos cenários de práticas do HUOL	O indicador pretende avaliar a satisfação do estudante de ensino técnico e graduação acerca da preceptoria nos cenários de práticas do HUOL.	Anual	Anual	UGETE	Pesquisa implementada pela unidade de Gestão da Graduação, Ensino Técnico e Extensão.	Valor absoluto da nota atribuída no campo de preceptoria	Escala (0 a 10)	NA	maior, melhor	A definir	70%		72%		75%		80%		75%	
3	% de implementação do projeto integra	O indicador pretende avaliar o percentual de entrega do Projeto.	Semestral	Anual	SEGE	Entregas parciais do cronograma do Projeto	$\text{Entregas parciais do projeto realizadas} / \text{Total de entregas previstas no projeto.}$	Percentual (%)	NA	maior, melhor	A definir	20%		40%		60%		80%		100%	
4	Satisfação dos residentes do HUOL com a formação profissional	O indicador pretende avaliar a satisfação do Residente acerca da dimensão formação Profissional.	Anual	Anual	UGETE	Relatório emitido pela sede a partir da pesquisa realizada pela ouvidoria.	Valor absoluto da nota atribuída no campo formação profissional	Escala (0 a 10)	6,8	maior, melhor	A definir	6,8		7		7,2		7,4		7,5	
5	% de procedimentos contratualizados necessários para o ensino	O indicador pretende avaliar o percentual de procedimentos de ensino necessários à formação incluídos no contrato com o Gestor Municipal.	A cada revisão do contrato com o Gestor Municipal	A cada revisão do contrato com o Gestor Municipal	GEP	Contrato com o Gestor Municipal revisado	$(\text{N}^\circ \text{ de procedimentos necessários ao ensino contratualizados} / \text{Total de procedimentos necessários ao ensino}) \times 100$	Percentual (%)	50%	maior, melhor	A definir	50%		60%		70%		80%		85%	

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pilar Sociedade - Pesquisa (Pesquisador)

 Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico													Sigla do Hospital	Versão						
													Huol-UFRN	1						
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO																				
Nº	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	Metas Anuais								
												2024 Planejado	2024 Realizado	2025 Planejado	2025 Realizado	2026 Planejado	2026 Realizado	2027 Planejado	2027 Realizado	2028 Planejado
1	% de implementação do projeto de Estruturação da pesquisa, inovação e ATS no Huol	O indicador pretende mensurar a implementação da estruturação da pesquisa, inovação e Avaliação de Tecnologia em Saúde no Huol	Mensal	Semestral	SGPITS	Checklist de cada entrega com suas respectivas etapas a serem cumpridas e relatórios de análise situacional	$(\text{N}^\circ \text{ de etapas concluídas de cada entrega} / \text{Total de etapas de todas as entregas}) \times 100$	Percentual (%)	NA	maior, melhor	NA	20%		20%		20%		20%		20%
2	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.	Diário	Anual	UGPESQ/SGPITS	Acompanhamento em Dashboard de mapeamento da pesquisa e relatório situacional	$\text{N}^\circ \text{ de produtos gerados através de pesquisas desenvolvidas no Huol} / \text{N}^\circ \text{ de projetos de pesquisas cadastrados no Sistema Rede Pesquisa}$	Decimal	1	maior, melhor	1,5	>1,5		>2		>2,5		>3		>3,5
3	Nº de projetos de desenvolvimento institucional realizados a partir de receitas oriundas da pesquisa clínica patrocinada	O indicador é relevante para mensurar a quantidade de projetos de Desenvolvimento Institucional foram desenvolvidos a partir das receitas oriundas da pesquisa clínica patrocinada.	Sob demanda	Anual	UGPESQ/SGPITS	Relatório situacional dos projetos de desenvolvimento institucional realizados no Huol e as pesquisas clínicas patrocinadas realizadas	$\text{N}^\circ \text{ de projetos de Desenvolvimento Institucional realizados} / \text{Total de pesquisas clínicas patrocinadas executadas no Huol}$	Unidade	NA	maior, melhor	NA	0		2		3		4		5

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pilar Responsabilidade Ambiental, Social e Governança

SUS UFRN HUOL EBSEERH MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO		Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico										Sigla do Hospital Huol-UFRN		Versão 1							
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO																					
Nº	Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Periodicidade e da coleta	Periodicidade e da análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	Polaridade	Parâmetros	Metas Anuais									
												2024 Planejado	2024 Realizado	2025 Planejado	2025 Realizado	2026 Planejado	2026 Realizado	2027 Planejado	2027 Realizado	2028 Planejado	2028 Realizado
1	% de indicadores estratégicos monitorados e divulgados	Acompanhar o percentual dos indicadores estratégicos que são monitorados e divulgados nas reuniões do colegiado.	Mensal	Mensal	Áreas estratégicas / SEGOV	Relatório de acompanhamento do SEGOV.	$(N^{\circ} \text{ de indicadores estratégicos monitorados e divulgados} / \text{Total de indicadores estratégicos}) \times 100$	Percentual (%)	0-100	maior, melhor	A definir	70%		80%		90%		95%		100%	
2	Nº de projetos ligados à sustentabilidade ambiental e à responsabilidade social implementados	Acompanhar e monitorar os resultados dos projetos ligados a sustentabilidade ambiental e a responsabilidade social.	Semestral	Semestral	SEGOV	Relatório de acompanhamento do SEGOV.	Quantidade de projetos realizados que estejam ligados a sustentabilidade ambiental e a responsabilidade social	Unidade	0-10	maior, melhor	A definir	3		5		7		8		10	
3	% de processos manuais digitalizados em razão do AGHLU;	Acompanhar e monitorar os resultados dos processos manuais que forem digitalizados em decorrência da ampliação de uso de módulos no AGHLU;	Semestral	Semestral	SETISD/SEGOV	Relatório de apuração do acompanhamento emitido pela SETISD.	$(N^{\circ} \text{ de processos manuais digitalizados em razão do AGHLU} / \text{Total de processos manuais a serem digitalizados no AGHLU}) \times 100$	Percentual (%)	NA	maior, melhor	A definir	30%		40%		50%		60%		70%	
4	% de colaboradores que estão satisfeitos com as ações anti-assédio no Huol em pesquisa de satisfação	Acompanhar os resultados da pesquisa de satisfação sobre as ações anti-assédio junto aos funcionários do HUOL.	Semestral	Semestral	SEGOV	Relatório Anual da Ouvidoria com os resultados das denúncias.	$(N^{\circ} \text{ de colaboradores satisfeitos na pesquisa de ações anti-assédio} / \text{Total de colaboradores na pesquisa de ações anti-assédio}) \times 100$	Percentual (%)	70%	maior, melhor	A definir	80%		85%		90%		95%		100%	
5	Quantitativo de ações anti-assédio	O indicador acompanha as ações de anti-assédio realizadas no âmbito do hospital	Semestral	Anual	SEGOV	Relatório Anual da Corregedoria	Nº de ações anti-assédio realizadas por ano	Unidade		maior, melhor	A definir	A definir		A definir		A definir		A definir		A definir	

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Pilar Desenvolvimento Institucional

				Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico								Sigla do Hospital	Versão										
												Huol-UFRN	1										
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO																							
Nº	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	2024 Planej	2024 Realiz	2025 Planej	2025 Realiz	Metas Anuais 2026 Planej	2026 Realiz	2027 Planej	2027 Realiz	2028 Planej	2028 Realiz		
1	Tempo de espera para realização de cirurgia após estar apto no grupo de preparo	O indicador é relevante para avaliar a eficiência e qualidade dos serviços, permite monitorar se todos os pacientes estão tendo acesso equitativo aos procedimentos cirúrgicos, identifica oportunidades de melhorias na gestão dos fluxos de atendimentos, permite avaliar a eficiência do sistema de saúde no sentido de alocar recursos e organização das listas de espera e colabora na definição de prioridades e estratégias para reduzir o tempo de espera e consequentemente melhorar a satisfação do paciente	Semanal	Semanal	STCOR	Relatório emitido pelo responsável da equipe que acompanha o paciente	A definir	Dias		menor, melhor	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir		
2	Tempo de conclusão de avaliação pré-operatória em grupo de preparo	É relevante para garantir ações de segurança do paciente, otimização do fluxo e o planejamento adequado dos recursos, sua mensuração permite identificar oportunidades de melhoria e garantir um atendimento eficaz e de qualidade.	Semanal	Mensal	STCOR	Relatório emitido pelo responsável da equipe do grupo de preparo	A definir	Dias		menor, melhor	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir		
3	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 ambulatório	Mensal	Trimestral	DGC	Relatório com o consolidado dos atendimentos ambulatoriais	A definir	Decimal		maior, melhor	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir		
4	% de agenda cirúrgica disponibilizada com antecedência de, no mínimo, 5 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	A definir	Percentual (%)		menor, melhor	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir		
5	% de equipamentos com vida útil em conformidade com parecer técnico	Indicador essencial para a gestão eficiente dos equipamentos, planejamento estratégico, segurança dos colaboradores e sustentabilidade financeira da instituição.	Mensal	Trimestral	Sector de Engenharia Clínica / DLH	Relatório com as informações dos equipamentos em conformidade e plano de ação para o não conforme	$(N^{\circ} \text{ de equipamentos com vida útil em conformidade com o parecer técnico} / N^{\circ} \text{ total de equipamentos}) \times 100$	Percentual (%)		maior, melhor	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir		
6	% de pautas positivas publicadas pela imprensa	Relevante para identificar a construção de uma boa reputação e credibilidade, o relacionamento e engajamento com a comunidade e a motivação interna	Semanal	Trimestral	UCR6 / COLEX	Monitoramento das pautas publicadas pela imprensa sobre o hospital	$(N^{\circ} \text{ de pautas positivas publicadas pela imprensa} / \text{Total de pautas de publicadas pela imprensa sobre o hospital}) \times 100$	Percentual (%)		maior, melhor	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir	A definir		
7	Taxa de reversão de pautas negativas publicadas pela imprensa	É um indicador relevante para o monitoramento da reputação, identificação e análise de oportunidades de melhorias, aprimoramento organizacional e transparência. O indicador reflete o compromisso da instituição em corrigir equívocos e manter uma comunicação eficaz com o público, além de identificar a necessidade de revisar processos de comunicação, treinamento da equipe ou até mesmo mudanças na abordagem institucional	Mensal	Trimestral	UCR6 / COLEX	Confronto entre as pautas emitidas pela imprensa e as respostas da UR6 convertidas em matérias positivas	$(n^{\circ} \text{ total de Notas de Imprensa respondidas que neutralizaram uma pauta negativa da imprensa} / n^{\circ} \text{ total de demandas com pauta negativa recebidas via imprensa, administradação central ou de outros órgãos}) \times 100$	Percentual (%)	50%	maior, melhor	A definir	50%	55%	60%	70%	75%							

Plano Diretor Estratégico 2024-2028


Pilar Sustentabilidade Financeira

Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico												Sigla do Hospital		Versão							
												Huol-UFRN		1							
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO														Metas Anuais							
Nº	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	Metas Anuais									
												2024	2024	2025	2025	2026	2026	2027	2027	2028	2028
												Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado		
1	% da receita captada além da receita SUS	Indicador relevante para avaliação do resultado das ações para captação extraordinária de recursos orçamentários anualmente.	Anual	Anual	UPGO/SGOF/DAF	Os dados serão coletados e consolidados pela UPGO, analisados e validados pelo SGOF e DAF, em formato de painéis e/ou relatórios institucionais. A validação dos dados será realizada com base nas informações do tesouro gerencial e do painel institucional da Diretoria de Orçamento e Finanças (DOF).	$(\text{Receita total} - \text{Receita SUS} / \text{Receita Total}) \times 100$	Percentual (%)	N/A	maior, melhor	Se o indicador for maior que 50%, significa que as receitas captadas passarão a ser a principal receita do Hospital, superando a receita SUS.	1%		2%		3%		4%		5%	
2	% da receita de produção SUS em relação ao custo total do hospital (exceto pagamento de pessoal)	Indicador relevante para avaliar a sustentabilidade do Hospital sob a ótica da contratualização com o Sistema Único de Saúde (SUS).	Mensal	Trimestral	UPGO/SGOF/DAF	Os dados serão coletados e consolidados pela UPGO, analisados e validados pelo SGOF e DAF, em formato de painéis e/ou relatórios institucionais. A validação dos dados será realizada com base nas informações do tesouro gerencial e do painel institucional da Diretoria de Orçamento e Finanças (DOF).	$(\text{Receita de produção SUS recebida} / \text{Custo total do hospital (exceto pagamento de pessoal)}) \times 100$	Percentual (%)	N/A	maior, melhor	Quanto mais o indicador se aproximar de 100% significa maior equilíbrio econômico e financeiro para o Hospital, pois a receita derivada da produção está sustentável.	78%		80%		85%		88%		90%	
3	Coefficiente da Receita da produção SUS por Centro de Custo APURASUS	Indicador relevante para identificar as áreas assistenciais com maior desequilíbrio econômico e financeiro no Hospital, em que o custo é superior ao seu faturamento.	Mensal	Trimestral	UC/SCONT/DAF	Os dados da receita de produção SUS serão coletados e consolidados pela UC através dos dados obtidos no faturamento das áreas assistenciais pelo envio da produção para a Secretaria de Saúde do município; O SCONT irá coletar e consolidar os dados do custo obtido no APURASUS; O SCONT e a DAF irão analisar e validar o resultado do indicador, em formato de painéis e/ou relatórios institucionais.	$(\text{Receita da produção SUS (por centro de custo do APURASUS)} / \text{Custo por centro de custo do APURASUS})$	Decimal	N/A	maior, melhor	Quanto maior o indicador, significa maior equilíbrio econômico e financeiro da área assistencial analisada.	0,8		0,9		1		1,1		1,2	
4	Coefficiente do orçamento recebido e teto orçamentário	Indicador relevante para avaliar se o orçamento previsto está efetivamente sendo recebido, principalmente em relação a receita SUS, que o orçamento previsto pode variar de acordo com a produção realizada.	Mensal	Trimestral	UPGO/SGOF/DAF	Os dados da receita de produção SUS serão coletados e consolidados pela UC através dos dados obtidos no faturamento das áreas assistenciais pelo envio da produção para a Secretaria de Saúde do município; O SCONT irá coletar e consolidar os dados do custo obtido no APURASUS; O SCONT e a DAF irão analisar e validar o resultado do indicador, em formato de painéis e/ou relatórios institucionais.	$\text{Orçamento recebido no período} / \text{Teto orçamentário proporcional ao período.}$	Decimal	N/A	maior, melhor	O indicador precisa ser igual ou superior a 1. Caso o mesmo esteja menor, significa que estamos recebendo menos orçamento previsto para o período.	1		1		1		1		1	
5	Coefficiente do gasto previsto e teto orçamentário	Indicador relevante para avaliar o quanto nosso teto orçamentário é suficiente para cobrir os gastos previstos ao funcionamento do Hospital.	Semestral	Semestral	UPGO/SGOF/DAF	Os gastos previstos serão coletados pela UPGO a cada janela de aplicação realizada no Acordo Organizativo de Compromisso (AOC), analisados e validados pela SGOF e DAF em formato de painéis e/ou relatórios institucionais.	$\text{Gasto previsto} / \text{Teto orçamentário}$	Decimal	N/A	menor, melhor	O indicador precisa ser igual ou inferior a 1. Caso o mesmo esteja superior a 1, significa que necessitamos realizar redução no gasto previsto.	1,1		1,08		1,05		1,02		1	

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pilar Desenvolvimento do Trabalhador

				Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico							Sigla do Hospital Huol-UFRN	Versão 1	INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO									
Nº	Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Periodicidade e da coleta	Periodicidade e da análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	Polaridade	Parâmetros	Metas Anuais										
												2024 Planejado	2024 Realizado	2025 Planejado	2025 Realizado	2026 Planejado	2026 Realizado	2027 Planejado	2027 Realizado	2028 Planejado	2028 Realizado	
1	% de implementação do Projeto Desenvolve	O indicador acompanha a evolução de implementação do projeto Desenvolve	Semestral	Semestral	Divisão de Gestão de Pessoas	Entregas parciais previstas no cronograma de execução	$(\text{Entregas parciais do projeto realizadas} / \text{Total de entregas previstas no projeto}) \times 100$	Percentual (%)	0-100	maior, melhor	Atingir 100%	20%		40%		60%		80%		100%		
2	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	Anual	Anual	Unidade de Desenvolvimento de Pessoal	Relatório de Satisfação	Valor absoluto da nota geral obtida	Escala	NA	maior, melhor	Atingir 90%	40%		60%		70%		80%		90%		
3	% de lideranças que participaram no Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL)	O Programa de Desenvolvimento de Líderes é um dos principais instrumentos para potencializar o desenvolvimento dos trabalhadores. Sendo assim, monitorar o percentual de líderes formais e informais capacitados é fundamental para aprimorar a maturidade em gestão de pessoas	Anual	Anual	Unidade de Desenvolvimento de Pessoal	Relatório do Plano de Desenvolvimento de Competências	$(\text{N}^\circ \text{ de líderes capacitados no PDL} / \text{Total de líderes necessários}) \times 100$	Percentual (%)	30%	maior, melhor	Atingir 100%	0%		30%		60%		80%		100%		
4	% de participação de colaboradores em alguma atividade no espaço do trabalhador	O indicador afere as participações de colaboradores em eventos de capacitação produzidas pelo espaço do trabalhador	Semestral	Anual	Unidade de Desenvolvimento de Pessoal	Relatório de avaliação	$(\text{N}^\circ \text{ de colaboradores capacitados no espaço do trabalhador} / \text{Total colaboradores}) \times 100$	Percentual (%)	0-100	maior, melhor	Atingir 80%	0%		0%		30%		60%		80%		

6.2 Fichas do Projetos Locais

Assistência

		FICHA DO PROJETO				Versão
		TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	Huol-UFRN	CÓD:
IDENTIFICAÇÃO						
Nome do projeto:	Projeto Remodelamento Assistencial					
Gerente do projeto:	Raphael Nepomuceno Galvao Santos					
Gerente do portfólio:	chefe do Setor de Governança e Estratégia					
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 consultas ambulatoriais revisadas, elaboradas e aprovadas pela assistência e pelo ensino					
Indicador impactado pelo projeto 2	% de perfis de internações por especialidade revisadas, elaboradas e aprovadas pela assistência e pelo ensino					
Indicador impactado pelo projeto 3	% de consultas realizadas por amostragem, baseadas no perfil assistencial					
Indicador impactado pelo projeto 4	% de internações clínicas realizadas, baseadas nas necessidades do perfil atualizado					
Indicador impactado pelo projeto 5	% de internações 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.	Perfis assistenciais traçados	Atualização de perfis envolvendo equipes assistenciais e coordenadores de residência			01/05/2024	29/08/2024
1.2.	Perfis assistenciais traçados	Construção e monitoramento de indicadores de internação e consultas ambulatoriais			16/01/2025	16/05/2025
2.1.	Capacidade instalada mapeada	Levantamento da capacidade instalada segundo Carga Horária de profissionais por sítio funcional			03/10/2025	31/01/2026
2.2.	Capacidade instalada mapeada	Levantamento da capacidade instalada segundo estrutura física, leitos e equipamentos disponíveis			20/06/2026	18/10/2026
2.3.	Capacidade instalada mapeada	Levantamento da capacidade instalada segundo salas de atendimento, tempo médio de consultas por especialidade e alunos sob supervisão			07/03/2027	05/07/2027
3.1.	Readequações processuais internas realizadas	Revisão das habilitações			22/11/2027	21/03/2028
3.2.	Readequações processuais internas realizadas	Redimensionamento de pessoal segundo as necessidades e capacidades mapeadas			08/08/2028	31/12/2028

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN


Ensino

FICHA DO PROJETO				Versão	
				1	
TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	Huol-UFRN	CÓD:	1.02
IDENTIFICAÇÃO					
Nome do projeto:	Integração Ensino-Assistência				
Gerente do projeto:	Deborah Dinorah de Sá Mororó				
Gerente do portfólio:	chefe do Setor de Governança e Estratégia				
Área responsável:	Gerência de Ensino e Pesquisa				
Data de início do projeto:	05/2024				
Data de término do projeto:	12/2028				
Tema estratégico:	1.02 Ensino				
Indicador impactado pelo projeto 1	% de implementação do projeto integra				
Indicador impactado pelo projeto 2	% de profissionais em atividade de preceptoría com capacitação em boas práticas de preceptoría				
Indicador impactado pelo projeto 3	Índice de satisfação dos estudantes técnico e graduação com a preceptoría nos cenários de práticas do HUOL				
Indicador impactado pelo projeto 4	Índice de satisfação dos residentes do HUOL com a formação profissional				
Indicador impactado pelo projeto 5	% de procedimentos contratualizados necessários para o ensino				
Macroproblema:	Integração Insuficiente entre Ensino e Assistência				
Causa raiz:	Pouca priorização do propósito do ensino no Hospital Universitário				
Objetivo do projeto	Promover a integração entre o ensino e assistência através da implementação da Comissão de Integração, qualificação de 80% dos profissionais do HUOL em atividade de preceptoría e participação da Gerência de Ensino e Pesquisa na contratualização com o Gestor Municipal com a inclusão de 70 por cento das necessidades do ensino no contrato durante o período de 2024 a 2028.				
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite	
1.1.	Integração ensino-assistência	Implementação da comissão de integração ensino-assistência	01/05/2024	30/07/2024	
1.2.	Integração ensino-assistência	Análise das dificuldades para integração ensino-assistência	28/10/2024	26/01/2025	
1.3.	Integração ensino-assistência	Implementação de estratégias para enfrentamento das dificuldades para integração ensino-assistência	26/04/2025	25/07/2025	
2.1.	Qualificação e integração da preceptoría/assistência	Capacitação permanente em boas práticas em preceptoría	23/10/2025	21/01/2026	
2.2.	Qualificação e integração da preceptoría/assistência	Identificação de profissionais do Huol que exercem atividades de preceptoría	21/04/2026	20/07/2026	
2.3.	Qualificação e integração da preceptoría/assistência	Dimensionamento do tempo de procedimento assistencial com a atividade de preceptoría	18/10/2026	16/01/2027	
2.4.	Qualificação e integração da preceptoría/assistência	Elaboração de regulamento para distribuição da carga horária da atividade de preceptoría na assistência	16/04/2027	15/07/2027	
3.1.	Participação da GEP na construção do Contrato com o Gestor	Mapeamento das necessidades assistenciais para o ensino	13/10/2027	11/01/2028	
3.2.	Participação da GEP na construção do Contrato com o Gestor	Categorização das patologias e procedimentos primordiais para o ensino	10/04/2028	09/07/2028	
3.3.	Participação da GEP na construção do Contrato com o Gestor	Atualização do contrato com o gestor SUS com as necessidades do ensino	07/10/2028	31/12/2028	

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pesquisa

				FICHA DO PROJETO			Versão			
				TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	Huol-UFRN	CÓD:	1.03	1
IDENTIFICAÇÃO										
Nome do projeto:		Estruturação da Pesquisa, Inovação e ATS no Huol								
Gerente do projeto:		Ana Katarine de Oliveira Caldeira								
Gerente do portfólio:		chefe do Setor de Governança e Estratégia								
Área responsável pelo projeto:		Gerência de Ensino e Pesquisa								
Data de início do projeto:		05/2024								
Data de término do projeto:		12/2028								
Tema estratégico:		1.03 Pesquisa								
Indicador impactado pelo projeto 1		% de implementação do projeto de Estruturação da pesquisa, inovação e ATS no Huol								
Indicador impactado pelo projeto 2		Coeficiente de produtos gerados e pesquisas realizadas								
Indicador impactado pelo projeto 3		Nº de projetos de desenvolvimento institucional realizados a partir de receitas oriundas das pesquisas clínicas patrocinadas								
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	Aquisição de mobiliários (NAP e CPC)	01/05/2024	20/07/2024						
1.2.	Adequações do espaço físico para realização da pesquisa no Huol	Aquisição de equipamentos médico-hospitalares e de tecnologia da informação	09/08/2024	28/10/2024						
1.3.	Adequações do espaço físico para realização da pesquisa no Huol	Aquisição de softwares	17/11/2024	05/02/2025						
1.4.	Adequações do espaço físico para realização da pesquisa no Huol	Inauguração de espaço físico para pesquisa (NAP)	25/02/2025	16/05/2025						
2.1.	Qualificação específica para os membros do NATS e em Pesquisa Clínica para os colaboradores do Huol	Qualificação do NATS	05/06/2025	24/08/2025						
2.2.	Qualificação específica para os membros do NATS e em Pesquisa Clínica para os colaboradores do Huol	Qualificação dos colaboradores em Pesquisa Clínica	13/09/2025	02/12/2025						
2.3.	Qualificação específica para os membros do NATS e em Pesquisa Clínica para os colaboradores do Huol	Desenho para atividades do NATS	22/12/2025	12/03/2026						
2.4.	Qualificação específica para os membros do NATS e em Pesquisa Clínica para os colaboradores do Huol	Desenho para atividades do CPC	01/04/2026	20/06/2026						
3.	Implementação do projeto Jovem Pesquisador	Implementação do projeto Jovem Pesquisador	10/07/2026	28/09/2026						
4.	Estruturação do processo de participação de editais de fomento em pesquisa para diversificar as fontes de financiamento	Estruturação do processo de participação de editais de fomento em pesquisa para diversificar as fontes de financiamento	18/10/2026	06/01/2027						
5.1.	Estruturação da gestão de produtos de pesquisa	Análise dos produtos das pesquisas realizadas no Huol	26/01/2027	16/04/2027						
5.2.	Estruturação da gestão de produtos de pesquisa	Implementação de comissão permanente de integração entre pesquisa, inovação tecnológica e assistência	06/05/2027	31/12/2028						

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN


Responsabilidade Ambiental, Social e Governança

FICHA DO PROJETO				Versão	
				1	
TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	Huol-UFRN	CÓD:	2.01
IDENTIFICAÇÃO					
Nome do projeto:	Implementação de ações de melhoria para o desenvolvimento da RASG na instituição				
Gerente do projeto:	Tulio Melo Do Nascimento				
Gerente do portfólio:	chefe do Setor de Governança e Estratégia				
Área responsável:	Superintendência				
Data de início do projeto:	05/2024				
Data de término do projeto:	12/2028				
Tema estratégico:	2.01 Responsabilidade Ambiental, Social e Governança				
Indicador impactado pelo projeto 1	% de processos manuais digitalizados em virtude do AGHUX				
Indicador impactado pelo projeto 2	% de indicadores estratégicos monitorados e divulgados				
Indicador impactado pelo projeto 3	Nº de projetos ligados à sustentabilidade ambiental e à responsabilidade social implementados				
Indicador impactado pelo projeto 4	% de colaboradores que estão satisfeitos com as ações anti-assédio no Huol em pesquisa de satisfação				
Indicador impactado pelo projeto 5	Quantidade de denúncias de assédio registradas por ano				
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 papeis; 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.	Implementação, incentivo e acompanhamento de ações de uso consciente dos recursos	Desenvolvimento de campanhas de uso consciente dos recursos e acompanhamento dos resultados	01/05/2024	08/09/2024	
1.2.	Implementação, incentivo e acompanhamento de ações de uso consciente dos recursos	Padronização de insumos por procedimento, em conformidade com a pactuação, e considerando os custos x benefícios	28/10/2024	07/03/2025	
2.1.	Implementação de ações que busquem prevenir e combater os diversos tipos de assédio e de discriminação	Realização de campanhas de combate ao assédio e à discriminação, mensurando os impactos	26/04/2025	03/09/2025	
2.2.	Implementação de ações que busquem prevenir e combater os diversos tipos de assédio e de discriminação	Realização de campanhas de apoio à diversidade e inclusão no meio institucional, medindo os resultados	23/10/2025	02/03/2026	
3.1.	Implementação de módulos no AGHUX que favoreçam a digitalização de processos	Implantação do módulo de prontuário eletrônico	21/04/2026	29/08/2026	
3.2.	Implementação de módulos no AGHUX que favoreçam a digitalização de processos	Disponibilização de exames de forma digital aos pacientes	18/10/2026	25/02/2027	
4.1.	Elaboração e Implementação de Painel de Indicadores Estratégicos relacionados à RASG	Definição dos Indicadores Estratégicos	16/04/2027	24/08/2027	
4.2.	Elaboração e Implementação de Painel de Indicadores Estratégicos relacionados à RASG	Construção do Painel de Indicadores	13/10/2027	20/02/2028	
4.3.	Elaboração e Implementação de Painel de Indicadores Estratégicos relacionados à RASG	Acompanhamento e divulgação das informações do Painel	10/04/2028	31/12/2028	

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Desenvolvimento Institucional

		FICHA DO PROJETO				Versão
		TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	Huol-UFRN	CÓD:
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 do Setor de Governança e Estratégia					
Área responsável pelo projeto:	Superintendência					
Data de início do projeto:	05/2024					
Data de término do projeto:	12/2028					
Tema estratégico:	3.01 Desenvolvimento Institucional					
Indicador impactado pelo projeto 1	% de pautas positivas publicadas pela imprensa					
Indicador impactado pelo projeto 2	Tempo de conclusão de avaliação pré-operatória em grupo de preparo					
Indicador impactado pelo projeto 3	Tempo de espera para realização de cirurgia após estar apto no grupo de preparo					
Indicador impactado pelo projeto 4	% de equipamentos com a vida útil em conformidade com parecer técnico					
Indicador impactado pelo projeto 5	% de agenda cirúrgica disponibilizada com antecedência de, no mínimo, 5 dias					
Indicador impactado pelo projeto 6	Coeficiente de agenda para atendimento ambulatorial e o período da manhã e da tarde					
Indicador impactado pelo projeto 7	Taxa de reversão de pautas negativas publicadas pela imprensa					
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.	1. Desenvolvimento e implementação de ferramenta para preparo cirúrgico	1.1. Desenvolvimento do Sistema de preparo cirúrgico	01/05/2024	20/07/2024		
1.2.	1. Desenvolvimento e implementação de ferramenta para preparo cirúrgico	1.2. Construção de fluxo e POPs para o uso correto do sistema	09/08/2024	28/10/2024		
1.3.	1. Desenvolvimento e implementação de ferramenta para preparo cirúrgico	1.3. Implementação dos processos de preparo cirúrgico	17/11/2024	05/02/2025		
1.4.1.	1. Desenvolvimento e implementação de ferramenta para preparo cirúrgico	1.4.1. Criação de protocolos, fluxos e regimento sobre programação cirúrgica	25/02/2025	16/05/2025		
1.4.2.	1. Desenvolvimento e implementação de ferramenta para preparo cirúrgico	1.4.2. Treinamento das equipes de programação cirúrgica	05/06/2025	24/08/2025		
2.1.	2. Elaboração e implementação de um plano de substituição de equipamentos	2.1. Elaboração de parecer técnico da vida útil dos equipamentos	13/09/2025	02/12/2025		
2.2.	2. Elaboração e implementação de um plano de substituição de equipamentos	2.2. Construção de fluxo e POPs para adequação da vida útil dos equipamentos	22/12/2025	12/03/2026		
2.3.	2. Elaboração e implementação de um plano de substituição de equipamentos	2.3. Elaboração do plano de substituição de equipamento	01/04/2026	20/06/2026		
3.1.	3. Implementação do módulo de cirurgia do AGHUX	3.1. Realização de treinamento para uso correto do AGHUX, módulo cirurgia	10/07/2026	28/09/2026		
3.2.	3. Implementação do módulo de cirurgia do AGHUX	3.2. Disponibilização do módulo para os colaboradores do centro cirúrgico	18/10/2026	06/01/2027		
4.1.	4. Normatização e implementação de parâmetros de utilização e disponibilidade de salas de ambulatório	4.1. Norma para uso das salas ambulatoriais publicada	26/01/2027	16/04/2027		
4.2.	4. Normatização e implementação de parâmetros de utilização e disponibilidade de salas de ambulatório	4.2. Implementação das agendas de acordo com a norma	06/05/2027	25/07/2027		
4.3.	4. Normatização e implementação de parâmetros de utilização e disponibilidade de salas de ambulatório	4.3. Treinamento das equipes sobre o uso correto das salas ambulatoriais	14/08/2027	02/11/2027		
5.1.	5. Elaboração e implementação do plano de comunicação do Huol	5.1. Implementação de boletins das decisões do Colex para todos os colaboradores	22/11/2027	10/02/2028		
5.2.	5. Elaboração e implementação do plano de comunicação do Huol	5.2. Institucionalização de uma agenda permanente de apresentação dos resultados anuais pelo Colex	01/03/2028	20/05/2028		
5.3.	5. Elaboração e implementação do plano de comunicação do Huol	5.3. Institucionalização da ronda de comunicação com as diversas áreas do hospital pelos membros do Colex	09/06/2028	28/08/2028		
5.4.	5. Elaboração e implementação do plano de comunicação do Huol	5.4. Estruturação de ações para incentivo à divulgação de pautas positivas na imprensa	17/09/2028	31/12/2028		

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN


Pilar Sustentabilidade Financeira

				FICHA DO PROJETO			Versão				
				TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	Huol-UFRN	CÓD:	4.01	1	
IDENTIFICAÇÃO											
Nome do projeto:	Projeto Sustentabilidade Financeira										
Gerente do projeto:	Amanda Rodrigues Camacho										
Gerente do portfólio:	chefe do Setor de Governança e Estratégia										
Área responsável pelo projeto:	Gerência Administrativa										
Data de início do projeto:	05/2024										
Data de término do projeto:	12/2028										
Tema estratégico:	4.01 Sustentabilidade Financeira										
Indicador impactado pelo projeto 1	% da Receita de produção SUS em relação ao custo total do hospital (exceto pagamento de pessoal)										
Indicador impactado pelo projeto 2	% da Receita da produção SUS por Centro de Custo APURASUS										
Indicador impactado pelo projeto 3	% da Receita captada além da receita SUS										
Indicador impactado pelo projeto 4	Coeficiente do orçamento recebido e teto orçamentário										
Indicador impactado pelo projeto 5	Coeficiente do gasto planejado e teto orçamentário										
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	Realizar novo contrato com o gestor SUS por meio de contrato global e busca de novas captações de recursos; melhorar os processos assistenciais com foco na sustentabilidade financeira, como padronização de procedimentos; e melhorar os processos administrativos, também com foco na sustentabilidade financeira, com divulgação dos painéis de custos e com aperfeiçoamento do monitoramento de itens em estoque para melhor planejamento assistencial.										
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite							
1.1.1.	Elaboração de novo contrato com o gestor SUS e novas captações de recursos	Atualização e ampliação do escopo e dos membros da Comissão de Acompanhamento do Contrato	01/05/2024	28/09/2024							
1.1.2.	Elaboração de novo contrato com o gestor SUS e novas captações de recursos	Negociação de nova contratualização com referência ao modelo de contrato global	18/09/2024	15/02/2025							
1.2.	Elaboração de novo contrato com o gestor SUS e novas captações de recursos	Pactuação de novos contratos internos de gestão com as unidades assistenciais	05/02/2025	05/07/2025							
1.3.	Elaboração de novo contrato com o gestor SUS e novas captações de recursos	Implementação de ações de captações alternativas de recursos	25/06/2025	22/11/2025							
2.1.	Melhoria dos processos assistenciais com foco na sustentabilidade financeira	Padronização dos procedimentos assistenciais	12/11/2025	11/04/2026							
2.2.	Melhoria dos processos assistenciais com foco na sustentabilidade financeira	Mapeamento de insumos/custos de procedimentos em áreas prioritárias	01/04/2026	29/08/2026							
2.3.	Melhoria dos processos assistenciais com foco na sustentabilidade financeira	Implantação de boletim de sala, de diária de internação e de procedimento para todo atendimento em áreas prioritárias	19/08/2026	16/01/2027							
2.4.	Melhoria dos processos assistenciais com foco na sustentabilidade financeira	Desenvolvimento e aplicação de norma interna para a resolução de pendências de contas médicas, por especialidade	06/01/2027	05/06/2027							
3.1.1.	Melhoria dos processos administrativos com foco na sustentabilidade financeira	Publicação de painéis de Custos	26/05/2027	23/10/2027							
3.1.2.	Melhoria dos processos administrativos com foco na sustentabilidade financeira	Publicação de painéis de receitas de produção	13/10/2027	11/03/2028							
3.1.3.	Melhoria dos processos administrativos com foco na sustentabilidade financeira	Institucionalização de relatórios de ações e apontamentos relativos a receitas x custos, por área	01/03/2028	29/07/2028							
3.2.	Melhoria dos processos administrativos com foco na sustentabilidade financeira	Desenvolvimento e divulgação de estratégias de monitoramento de itens em estoque para melhor planejamento assistencial	19/07/2028	31/12/2028							

Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Universitário Onofre Lopes – Huol-UFRN

Pilar Desenvolvimento do Trabalhador

		FICHA DO PROJETO				Versão
		TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	Huol-UFRN	CÓD:
IDENTIFICAÇÃO						
Nome do projeto:	Projeto Desenvolve					
Gerente do projeto:	Carla Picanço Pereira Façanha					
Gerente do portfólio:	chefe do Setor de Governança e Estratégia					
Área responsável pelo projeto:	Gerência Administrativa					
Data de início do projeto:	05/2024					
Data de término do projeto:	12/2028					
Tema estratégico:	5.01Desenvolvimento do Trabalhador					
Indicador impactado pelo projeto 1:	Índice de satisfação dos trabalhadores acerca das ações realizadas de desenvolvimento do trabalhador					
Indicador impactado pelo projeto 2:	% de lideranças que participaram no Programa de Desenvolvimento de Líderes					
Indicador impactado pelo projeto 3:	% de implementação do Projeto de Desenvolvimento do Trabalhador					
Indicador impactado pelo projeto 4:	% de participação de colaboradores em alguma atividade no espaço do trabalhador					
Macroproblema:	Carência de ações efetivas e integradas no desenvolvimento e valorização dos trabalhadores somada à atuação incipiente das lideranças					
Causa raiz:	Falta incorporar a cultura de desenvolvimento e valorização do trabalhador nos processos de trabalho institucional					
Objetivo do projeto	Inaugurar espaço físico destinado ao trabalhador para promoção de ações de capacitação, de atividades físicas, entre outras; implementar o programa de reconhecimento e valorização do trabalhador, como medição do clima organizacional para execução de ações efetivas, maior inclusão dos colaboradores do turno da noite em capacitações, mais transparência em participação de colaboradores em eventos externos financiados pelo hospital e ações de valorização do trabalhador; e remodelar o programa de desenvolvimento de líderes para capilarizar a formação para lideranças formais e informais.					
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas			Data de início	Data limite
1.1.	Criação do Espaço do trabalhador	Estruturação do espaço do trabalhador			01/05/2024	26/04/2025
1.2.	Criação do Espaço do trabalhador	Implementação do espaço para desenvolvimento de atividade física			29/08/2024	24/08/2025
1.3.1.	Criação do Espaço do trabalhador	Realização de projetos de atuação no espaço do trabalhador			27/12/2024	22/12/2025
1.3.2.	Criação do Espaço do trabalhador	Mapeamento dos processos de trabalho do espaço físico			26/04/2025	21/04/2026
1.3.3.	Criação do Espaço do trabalhador	Divulgação de ações existentes no tocante ao trabalhador			24/08/2025	19/08/2026
2.1.	Implementação de programa de reconhecimento e valorização do trabalhador	Implementação de pesquisa de clima organizacional no Huol			22/12/2025	17/12/2026
2.2.1.	Implementação de programa de reconhecimento e valorização do trabalhador	Viabilização da participação do trabalhador em eventos de capacitação			21/04/2026	16/04/2027
2.2.2.	Implementação de programa de reconhecimento e valorização do trabalhador	Implementação de projeto de estímulo à capacitação (financiamento)			19/08/2026	14/08/2027
2.3.1.	Remodelagem do Programa de Desenvolvimento de Líderes para capilarizar a formação para lideranças formais e informais	Programa de Avaliação da chefia imediata pelo trabalhador			17/12/2026	12/12/2027
2.3.2.	Remodelagem do Programa de Desenvolvimento de Líderes para capilarizar a formação para lideranças formais e informais	Capacitação e desenvolvimento para a implementação de feedback propositivo			16/04/2027	10/04/2028
2.3.3.	Remodelagem do Programa de Desenvolvimento de Líderes para capilarizar a formação para lideranças formais e informais	Implementação de projeto visando a condecoração de funcionários destaques			14/08/2027	31/12/2028