



Hospital Universitário
João de Barros Barreto
UJBB

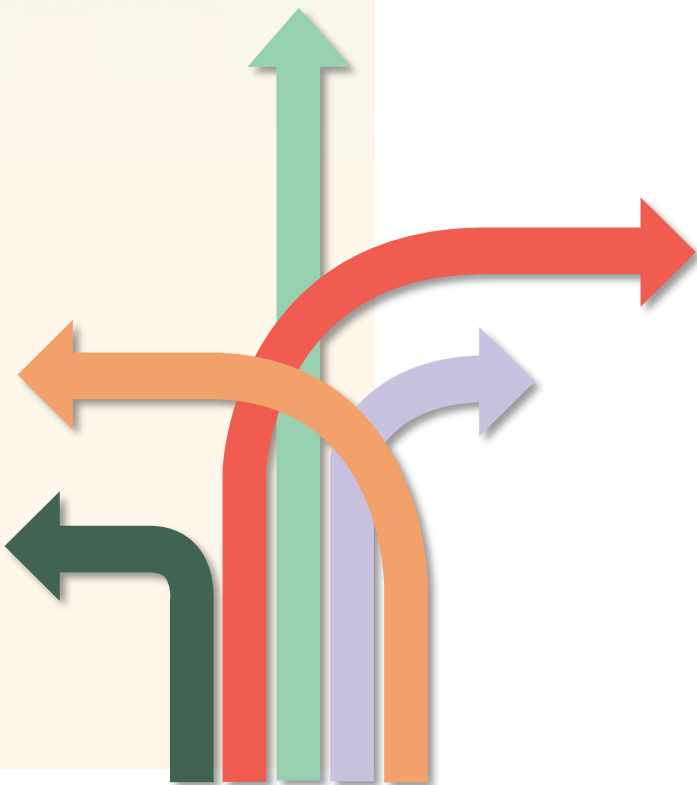
EBSERH
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO



Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Complexo Hospitalar Universitário da
Universidade Federal do Pará - CHU-UFPA



EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES – EBSERH

Presidente

Ademar Arthur Chioro dos Reis

Diretor Vice-Presidente Executivo

Daniel Gomes Monteiro Beltrammi

Diretoria de Atenção à Saúde

Lumena Almeida Castro Furtado

Diretoria de Ensino, Pesquisa e Inovação

Cristiane Carvalho Santos Melo

Diretoria de Tecnologia da Informação

Giliate Cardoso Coelho Neto

Diretoria de Administração e Infraestrutura

Odete Carmo Gialdi

Diretoria de Gestão de Pessoas

Luciana de Gouveia Vianna

Coordenação do Processo de Planejamento Estratégico da Rede EBSERH:

COORDENADORIA DE ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO – CEI/VP

Coordenador de Estratégia e Inovação Corporativa

Leandro Ambrósio Costa

Chefe de Serviço de Gestão de Projetos

Dayana Ferreira da Fonseca

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ - UFPA

Reitor da Universidade Federal do Pará

Gilmar Pereira da Silva

Vice-Reitora

Loiane Prado Verbicaro

Pró-Reitora de Ensino de Graduação

Maria Lucilena Gonzaga Costa

Pró-Reitor de Extensão

Nelson José de Souza Júnior

Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação

Maria Iracilda da Cunha Sampaio

Pró-Reitora de Relações Internacionais

Edmar Tavares da Costa

Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Cristian Mayko Carvalho da Costa

Pró-Reitor de Administração

Raimundo da Costa Almeida

Pró-Reitor de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal

Ícaro Duarte Pastana

Prefeitura Multicampi

Eliomar Azevedo do Carmo

Procuradoria Federal junto à UFPA

Fernanda Ribeiro Monte Santo Andrade

COMPLEXO HOSPITALAR UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ-UFPA – HUJBB/HUBFS

Superintendente do CHU UFPA

Regina Fátima Feio Barroso

Gerente Administrativo

Daniel Paulo Serique Júnior

Gerente de Atenção à Saúde da Unidade João de Barros Barreto

Rita Catarina Medeiros Sousa

Gerente de Atenção à Saúde da Unidade Bettina Ferro de Souza

Petruska Oliveira Baptista Pereira

Gerente de Ensino e Pesquisa

Pedro Paulo Freire Piani

Este Plano Diretor Estratégico foi aprovado na Reunião do Colegiado Executivo do Complexo Hospitalar Universitário da UFPA-HUJBB/HUBFS (CHU-UFPA) realizada em 26 de abril de 2024, constante no processo SEI 23768.003289/2024-28 e disponível no endereço <https://tinyurl.com/PDE-CHU-UFPA-2024-2028>.



VERSÕES APROVADAS	PROCESSO SEI
1ª versão - 26/04/24	Processo 23768.003289/2024-28
1ª versão revista - 08/05/24	Processo 23768.003289/2024-28
3ª versão revista – 28/02/2025	Processo 23768.003289/2024-28

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

EQUIPE DO GT PLANEJAMENTO CHU-UFPA

Adele Melo Silva
Christine Elizabeth Lobato Bemerguy
Daniel Paulo Serique Júnior
Elaine Regina Corrêa de Souza
Fernanda Pacheco Marques
Francisco de Paulo Coelho Júnior
Gilson Oliveira Reis
Juliana da Silva Eler
Lourival Rodrigues Marsola
Luciana Maria Furtado Fernandes
Maiklenm Teixeira Menezes
Maria Elizabeth Saraiva da C. Macedo Bacalhao
Odenilce Vieira Pereira
Pedro Paulo Freire Piani
Petruska Oliveira Baptista Pereira
Regina Fátima Feio Barroso
Rita Catarina Medeiros Sousa
MODERADORES NAS OFICINAS
Ana Maria Baia Cardoso
Carlos Cristiano Ferreira Cardoso
Daniel Cohen Farias
Deborah Bronze Pina Figueiredo
Gilmar Wanzeller Siqueira
Kátia Regina Silva da Fonseca
Leila Maria de Souza Serejo
Lindalva Negrão Santa Brígida Teixeira
Márcia Roberta de Oliveira Cardoso
Vanessa Leticia de Vasconcelos Nogueira

RELATORES NAS OFICINAS

Andreza Reis Brasil Da Silva
Daniel Cohen Farias
Deborah Bronze Pina Figueiredo
Elaine Regina Corrêa de Souza
Sônia Bernadete André de Araújo

COLABORADORES NAS OFICINAS

Ademar Soares Melo
Aderli Goes Tavares
Adina Pereira Pires Albuquerque
Adina Pereira Santiago Silva
Adriane Soares Modesto Cavalcante
Adriano Jorge de Araujo Monteiro
Alessandra Amaral Brandão
Aline de Nazaré Chaves Nunes
Aline Farias Ribeiro
Aliucha Teixeira Belmiro
Ana Leticia da Cunha Freire
Ana Lucia Rocha Faillace
Andrei Junior do Nascimento Freitas
Antônia de Fátima Cirilo Dornelas
Apolo Moisés de Almeida

Benedita Sousa Albuquerque
Bernadete Mendes Cavaleiro de Macedo Neta
Ataide da Silva
Brendo Melo Fernandes
Carla Regina Fernandes Monteiro
Catia Cristina de Carvalho Nogueira
Charles Silva e Souza
Cynthia Costa de Castro
Cynthia Furtado Mendes
Clarice Georgia Monteiro Dias e Silva
Claudia Adriana de Castro Piani
Claudia R. Lima Mendonça
Claudio Junior Carvalho Ferreira
Cleide Raiol Nascimento
Cynthia Raquel Ribeiro Pereira
Daniela Lima Sampaio
Daniela Vianna Cortez de Souza
Daniella Cristina Nunes Novas
Denise de Nazaré Vinhas
Doryane Lobato Pinto Batista
Edileuza Nunes Lima
Edilson Brabo Almeida
Elizabeth Araújo Quaresma
Fatima de Nazaré Vasconcelos Rodrigues
Flávia Farinha Ayres Moura de Assis
Francisco Fernandes Praxedes Neto
Francisco Kleber Corrêa Mendes
Frederico José Soares Bezerra
Giseanny Valéria Nascimento da Costa Oliveira
Gisela Pereira Xavier Albuquerque
Guilherme Figueiredo Pereira
Helder Luis da Silva Guterres
Henderson de Almeida Cavalcante
Inara Itany Nery Ferreira
Izaquiel Matos de Oliveira
Jacilino Estumano Barbosa
Janaina Cardoso de Sena Freitas
Janete do Socorro Rodrigues Trindade
Jânio Elias Pereira Santos
Joedson Alves Fonseca
José Calandrine Ramos Júnior
Joseli da Silva Monteiro
Josianne Corrêa Cardoso
Judah Levi Vieira de Lima
Juramir de Oliveira Junior
Kath Elizandra Basto Silva
Kellen Christlene Campos Vieira de Matos
Lena Claudia dos Santos Pinheiro De Brito
Leonardo Cunha Alves da Cunha
Lilian Pereira da Silva Costa
Loiani do Socorro Palheta de Miranda

Lorena Maria da Cunha Bezerra Luz
Luciana do Nascimento Castello
Luis Gustavo Borges
Marcela Dineli Moraes Vera Cruz
Marcela Tatiany Queiroz de Figueiredo
Marcia Tereza Correa Neri
Marcos Rodrigo da Conceição Nascimento
Maridalva Almeida Moraes
Marielle Pires Quaresma
Marly de Souza Campos
Marylu Fernandes Guedes Rios
Matheus Silva de Souza
Milton José Wanderley Borges
Natércia Neves Marques de Queiroz
Nathália Raissa de Melo Medeiros
Nayara Luiza Sousa do Carmo
Octávio Vieira Kishi
Oswaldo Cardoso Frazão Neto
Petrônio Vieira Lima
Rafael Silva do Espírito Santo
Railce Dantas de Vasconcelos
Raquel Matos de Oliveira
Renata Glauca Barros da Silva Lopes
Rita de Cássia Polito Vita Alessio
Rita de Souza Costa
Rodrigo José C. de Moraes
Rosa Cristina Autran Andrade
Roseane Cardoso Paes
Rosianne Picanço Teixeira
Ruth Rafaela da Silva Holanda
Sabrina Melo Berger da Silva
Samia Demachki
Sheila Cristina Martins e Silva
Sílvia Helena Portilho de Barros
Simone Cruz Ataíde Pinto
Simone dos Santos Brito
Simone Regina Souza da Silva Conde
Suellen Patrícia Sales da Costa Loureiro
Tamires Ruana de Souza Paula
Tássia Gisleine Pereira Soares do Rego
Telma Alice Parente Barbosa
Theisla Kely Azevedo Raiol da Silva
Valdemir Rodrigues da Luz
Vanessa Gomes e Lima
Vitor Silva Rocha
Wellington Monteiro Lucas
Yana dos Santos Maia



Hospital Universitário
João de Barros Barreto

EBSERH
HOSPÍTAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO



LISTA DE GRÁFICOS

- Gráfico 1** Desempenho financeiro mensal da produção em “Média Complexidade” ambulatorial e hospitalar (MC)- 2º Semestre de 2023 - HUJBB 29
- Gráfico 2** Desempenho financeiro mensal da produção em “Alta Complexidade” ambulatorial e hospitalar (AC) - 2º Semestre de 2023 - HUJBB 30
- Gráfico 3** Desempenho financeiro mensal da produção em “Média Complexidade” ambulatorial e hospitalar (MC)- 2º Semestre de 2023- HUBFS 30
- Gráfico 4** Desempenho financeiro mensal da produção em “Alta Complexidade” ambulatorial e hospitalar (AC) -2º Semestre de 2023- HUBFS 31
- Gráfico 5** Autorização de Internação Hospitalar (AIH)- Apresentadas e Aprovadas- 2º Semestre de 2023- HUJBB 32
- Gráfico 6** Autorização de Internação Hospitalar (AIH) - Apresentadas e Aprovadas- 2º Semestre de 2023 -HUBFS 33

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Conclusão de Ações e Iniciativas do PDE anterior	24
Tabela 2	Desempenho financeiro mensal da produção em “Média Complexidade” ambulatorial e hospitalar (MC), 2º Semestre de 2023 – HUJBB	29
Tabela 3	Desempenho financeiro mensal da produção em “Alta Complexidade” ambulatorial e hospitalar (AC), 2º Semestre de 2023 – HUJBB	30
Tabela 4	Desempenho financeiro mensal da produção em “Média Complexidade” ambulatorial e hospitalar (MC), 2º Semestre de 2023 -HUBFS	31
Tabela 5	Desempenho financeiro mensal da produção em “Alta Complexidade” ambulatorial e hospitalar (AC), 2º Semestre de 2023 - HUBFS	31
Tabela 6	Autorização de Internação Hospitalar (AIH) aprovadas “Alta Complexidade”, 2º Semestre de 2023-HUJBB	32
Tabela 7	Autorização de Internação Hospitalar (AIH) aprovadas “Média Complexidade”, 2º Semestre de 2023-HUJBB	32
Tabela 8	Autorização de Internação Hospitalar (AIH) aprovadas “Alta Complexidade”, 2º Semestre de 2023-HUBFS	33
Tabela 9	Autorização de Internação Hospitalar (AIH) aprovadas “Média Complexidade”, 2º Semestre de 2023-HUBFS	33
Tabela 10	Desempenho Físico-Financeiro da Média Complexidade Hospitalar, no período de julho a dezembro de 2023 - HUJBB	34
Tabela 11	Desempenho Físico-Financeiro da Média Complexidade Hospitalar, no período de julho a dezembro de 2023 - HUBFS	34
Tabela 12	Desempenho Físico-Financeiro da Alta Complexidade Hospitalar, no período de julho a dezembro de 2023 - HUJBB	35
Tabela 13	Desempenho Físico-Financeiro da Média Complexidade Hospitalar, no período de julho a dezembro de 2023 - HUBFS	35
Tabela 14	Plano de Aplicação – Orçamento Projetado e Ajustado - Custeio e Investimento 2023	41
Tabela 15	Lista de Itens de Comunicação da Gestão Estratégica no Hospital	69

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Mapa Estratégico da Ebserh 2024 – 2028	11
Figura 2	Modelo de Desdobramento da Estratégia da Rede Ebserh.	11
Figura 3	Nível de execução (empenhado/planejado) - Custeio e Investimento CHU-UFPA,2023	41
Figura 4	Equipamento-Dispensadores do CHU-UFPA	54
Figura 5	Mapa Estratégico do Complexo Hospitalar Universitário CHU - UFPA, 2024 - 2028.	63
Figura 6	Fases da Metodologia de Gestão Estratégica dos Hospitais	68

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	10
1.1 O PLANO DIRETOR ESTRATÉGICO - PDE 2024-2028	10
1.2. OBJETIVO GERAL	15
1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1.4. PÚBLICO-ALVO	15
2. CONTEXTO	16
2.1 O CHU-UFPA INSERIDO NO CONTEXTO LOCAL	16
2.2 HISTÓRICO DA ESTRATÉGIA DO CHU-UFPA	19
3. ANÁLISE SITUACIONAL	22
3.1. AVALIAÇÃO DO PDE ANTERIOR - PDE 2021-2023	22
3.1.1. Contexto PDE 2021-2023	22
3.1.2. Desempenho do Contrato SUS	29
3.1.3. Desempenho Financeiro da Contratualização	29
3.1.4. PRODUÇÃO HOSPITALAR FÍSICO-FINANCEIRO - MÉDIA COMPLEXIDADE – HUJBB E HUBFS	34
3.1.5 Produção Hospitalar Físico-Financeiro - Alta Complexidade – HUJBB E HUBFS	36
3.1.6. Desempenho das Metas Qualitativas da Contratualização 3º Quadrimestre 2023-Assistência e Gestão.	36
3.1.7. Avaliação do Selo Ebserh de Qualidade.....	37
3.1.8. Execução do Contrato de Objetivos - Recursos Aplicados em 2023.....	39
3.2. O PLANO DIRETOR ESTRATÉGICO ATUAL - 2024-2028	45
3.2.1. Percepções dos Envolvidos	46
3.3. PRINCIPAIS ACHADOS E RECOMENDAÇÕES	52
3.3.1 Tema: Dispensa e Inexigibilidade de Licitação - CHU-UFPA.....	53
3.3.2 Tema: Estoques	54
3.3.3 Tema: Serviços Terceirizados por Postos de Trabalho	57
3.3.4 Tema: Contratualização SUS e Processamento das Informações Assistenciais	59
3.3.5 Tema: Avaliação da Judicialização na Saúde e Serviços Jurídicos em 2023 no CHU UFPA.....	60
3.4 PAINEL DE CONTRIBUIÇÃO DA REDE EBSERH	61
4. ESTRATÉGIA DO COMPLEXO HOSPITALAR UNIVERSITÁRIO CHU-UFPA	63
4.1 DECLARAÇÃO DE VISÃO DO CHU-UFPA	63
4.2 MACROPROBLEMAS.....	65
4.3. PAINEL DE CONTRIBUIÇÃO DO CHU-UFPA	66
5. MONITORAMENTO	69



Hospital Universitário
João de Barros Barreto

EBSERH
HOSPÍTAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO



Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Complexo Hospitalar Universitário da UFPA-HUJBB/HUBFS – CHU-UFPA

5.1 MODELO DE GESTÃO DO PDE	69
5.2 MODELO DE COMUNICAÇÃO	70
CALENDÁRIO	71
6. ANEXOS	72
6.1 FICHAS DOS INDICADORES LOCAIS	72
6.2 FICHAS DO PROJETOS LOCAIS	72
6.3 ATA REUNIÃO EXTRAORDINÁRIA DA GOVERNANÇA	80

1. APRESENTAÇÃO

1.1 O PLANO DIRETOR ESTRATÉGICO - PDE 2024-2028

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 45 Hospitais Universitários Federais (HUF's). 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 "Indicadores Balanceados de Desempenho", ferramenta de gestão estratégica que visa equilibrar objetivos e mensurar o 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 da Ebserh 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, com workshops via Teams em novembro e dezembro de 2023.

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

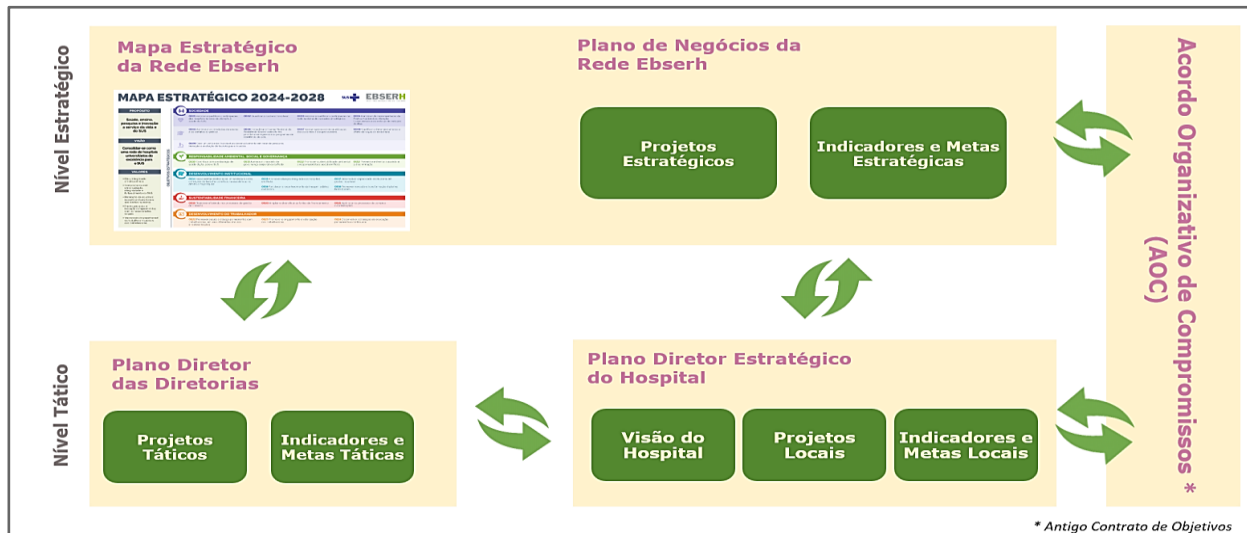
Figura 1 - Mapa Estratégico da Ebserh 2024 – 2028



Fonte: EBSERH, 2024.

Desde 2014, os HUF's definem sua estratégia por meio da elaboração de Planos Diretores Estratégicos (PDE's). 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.

Figura 2 - Modelo de Desdobramento da Estratégia da Rede EBSERH. Fonte: EBSERH, 2024.



O processo de construção do Plano Diretor Estratégico – PDE do Complexo Hospitalar Universitário da UFPA apoia-se em **5 pilares estratégicos**.

1. Sociedade: compreendendo o público dos usuários do Sistema Único de Saúde (SUS), além dos estudantes, residentes, docentes e pesquisadores da Rede.

2. Responsabilidade Ambiental, Social e Governança: que compreende a contribuição social da empresa, em especial sobre a ampliação da integração da Ebserh no SUS.

3. Desenvolvimento Institucional: que se refere ao aprimoramento dos processos internos da empresa frente aos desafios de promoção da atuação integrada dos hospitais em rede.

4. Sustentabilidade Financeira: que representa o compromisso com o equilíbrio entre receitas e despesas, mantendo a saúde financeira da empresa.

5. Desenvolvimento do Trabalhador: referindo-se ao compromisso de desenvolvimento da força de trabalho frente aos desafios estratégicos da empresa.

A dinâmica nas etapas de planificação direcionou-se aos projetos cuja implementação de ações visem o aperfeiçoamento da Gestão Hospitalar Universitária, por meio da efetiva integração entre a Gestão e Governança Corporativa, Atenção à Saúde, Ensino, Pesquisa e Extensão, sendo a gestão otimizada o fator de alavancagem para conjugação para a efetividade por meio do atendimento às necessidades nas áreas finalísticas prioritariamente, empreendendo a melhor eficiência, com

economicidade e sustentabilidade, para o atingimento de níveis otimizados de qualidade e resolutividade.

A efetivação do processo de construção do PDE 2024-2028 do CHU-UFPA se deu com criação do Processo-SEI nº 23768.003289/2024-28 com a publicação da Portaria - SEI nº 83, de 21 de fevereiro de 2024, considerando a **Portaria - SEI nº 03, de 06 de fevereiro de 2024**, que instituiu o **Guia de Gestão Estratégica da Rede EBSEERH - 3ª edição**, Processo SEI nº 23477.002301/2024-52, objetivando a construção coletiva, execução, monitoramento e avaliação do Plano Diretor Estratégico (PDE 2024-2028) do Complexo Hospitalar Universitário da Universidade Federal do Pará, em conformidade ao estabelecido no Guia referenciado.

A portaria supracitada constituiu o Grupo de Trabalho e Gestão Estratégica para condução do processo de elaboração do **Novo Plano Diretor Estratégico - PDE 2024 - 2028**, integrado pelos membros abaixo.

Nome	Suplentes	Lotação
Regina Fátima Feio Barroso	Maria Elizabeth Saraiva Macedo Bacalhao	Superintendência
Daniel Paulo Serique Junior	Daniela Vianna Cortez de Souza	Gerência Administrativa CHU-UFPA
Rita Catarina Medeiros Sousa	Elaine Regina Correa de Souza	Gerência de Atenção à Saúde HUJBB
Petruska Oliveira Baptista Pereira	Lindalva Santa Brígida Teixeira	Gerência de Atenção à Saúde HUBFS
Pedro Paulo Freire Piani	Odenilce Vieira Pereira	Gerência de Ensino e Pesquisa
Gilson Oliveira Reis	-	Unidade de Planejamento
Luciana Maria Furtado Fernandes	-	Unidade de Planejamento
Juliana da Silva Eler	-	Unidade de Planejamento
Fernanda Pacheco Marques	-	Unidade de Comunicação Social XIII
Adele Melo Silva	-	Setor de Regulação e Avaliação em Saúde - HUJBB
Francisco de Paulo Coelho Júnior	-	Setor de Regulação e Avaliação em Saúde - HUBFS
Lourival Rodrigues Marsola	-	Setor de Gestão da Qualidade e Vigilância em Saúde - HUJBB
Christine Elizabeth Lobato Bemerguy	-	Setor de Gestão da Qualidade e Vigilância em Saúde - HUBFS

Maiklenm Teixeira Menezes	-	Setor de Gestão de Informática e Informação - SEGII
---------------------------	---	--

Na sequência, os encaminhamentos se realizaram no sentido da realização de eventos que produção dos resultados visando o cumprimento dos requisitos dispostos no **Guia de Gestão Estratégica da Rede EBSERH - 3ª edição**, sendo então expedidos ofícios ao gestor municipal e ao reitor da Universidade Federal do Pará, cujos resultados estão no tópico sobre as percepções sobre o Complexo Hospitalar Universitário da UFPA.

Assim, realizaram-se diversos eventos, conforme citações neste plano, sendo as Oficinas de Definição da Visão, Identificação de Macroproblemas, Definição de Indicadores e Projetos Locais as que tiveram maior participação e inclusividade.

A Construção do PDE 2024/2028 do CHU UFPA centrou o foco no alcance das metas e desenvolvimento dos indicadores e metas, além de projetos locais que irão promover o resultado dos objetivos propostos, necessários diante da identificação dos macroproblemas produzidos após as conversas nas oficinas temáticas.



Abertura da Oficina de Identificação de Macroproblemas do CHU UFPA - 11/03/2024

As oficinas cumpriram o descrito no desdobramento da Estratégia da Rede Ebserh para que o CHU UFPA possa contribuir para o alcance dos objetivos da Rede, detalhados no Plano de Negócios 2024¹, sem perder de vista suas especificidades.

¹ <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/governanca/gestao-estrategica/plano-de-negocios/plano-de-negocios-2024.pdf>

1.2. OBJETIVO GERAL

Capacitar as gerências, chefes de divisão, setores e unidades; residentes; docentes, pesquisadores, na construção do PDE - Plano Diretor Estratégico que será construído pelos Hospitais com o apoio da Sede, com foco no atingimento das metas anuais estipuladas para todos os indicadores da Rede, considerando também as necessidades e macroproblemas locais.

1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar os grandes desafios a serem enfrentados pelo CHU UFPA, considerando o cenário atual em comparação às aspirações apresentadas na declaração da visão. Para cada macroproblema identificado, também deve ser apontada a sua causa raiz, ou seja, onde o hospital deve agir prioritariamente para combater a maior causa do problema.

1.4. PÚBLICO-ALVO

Superintendente; Gerentes; Chefes de divisão, setores e unidades; Residentes; Docentes; Discentes; Pesquisadores; Servidores e Empregados.

Os eventos se dividiram em três etapas:

1. Contextualização e nivelamento: apresentação de slides (presencial e online - transmitida pelo Teams), que consistiram de palestras e rodas de conversas em 11 de março de 2024.

HORÁRIO	ATIVIDADE	PARTICIPANTE
09h30	Abertura e boas-vindas	Profª Dra. Regina Feio Barroso
10 h	Planejamento Estratégico e Avaliação em Saúde	Prof. Dr. Paulo de Tarso Oliveira
11h	Análise do PDE 2021/2023 e Contrato de Objetivos 2023	Gilson Reis
14h00	Avaliação dos Contratos SUS HUJBB	Adele Silva
14h30	Avaliação dos Contratos SUS HUBFS	Francisco de Paulo Coelho
15h15	Selo Ebserh de qualidade - HUJBB	Lourival Marsola
15h45	Selo Ebserh de qualidade - HUBFS	Christine Bemerguy
16h30	Engenharia Clínica no CHU UFPA: Antecedentes, Avanços e Perspectivas	Valdemir Luz

2. Oficina presencial para identificação dos macroproblemas: houve a listagem de 7 problemas (1 problema por tema); cada problema deverá conter descrição clara e sentido negativo (não se trata da solução ainda); cada problema contendo a sua causa raiz, obtida a partir da técnica de “5 por quês”; cada problema apresentado uma proposta de solução em alto nível.

3. Consolidação e discussão final (presencial e online - transmitida pelo Teams).

2. CONTEXTO

2.1 O CHU-UFPA INSERIDO NO CONTEXTO LOCAL

O Complexo Hospitalar Universitário da Universidade Federal do Pará (CHU-UFPA) é formado pelos Hospitais Universitários Bettina Ferro de Souza (HUBFS) e João de Barros Barreto (HUJBB), e foi instituído em dezembro de 2015, após assinatura do Contrato de Gestão com a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH). Os hospitais oferecem atendimento de média e alta complexidade pelo Sistema Único de Saúde (SUS) e ambos possuem programas de residências médica e multiprofissional, e estágio para graduação. Atualmente no CHU-UFPA atuam cerca de 2.700 estudantes de graduação da UFPA, alunos do ensino técnico, Internato, além de alunos da pós-graduação, mestrado e doutorado e pós-doutorado. O CHU-UFPA recebe todos os tipos de pesquisa acadêmica.

A partir de agosto de 2019 o CHU UFPA avançou no processo de Gestão Plena EBSERH com a sub-rogação de contratos administrativos, além da finalização de outros procedimentos imprescindíveis ao bom desenvolvimento dos serviços no âmbito da empresa. A gestão plena se completou quando o CHU UFPA passou a ter condições de receber de forma direta o repasse de recursos dos atendimentos de saúde realizados por meio da Contratualização com Sistema Único de Saúde (SUS), além de uma série de requisitos para enquadramento na situação, o que possibilitou a gestão de forma mais ágil e transparente dos recursos.

Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza

O Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza (HUBFS) foi inaugurado em 18 de outubro de 1993, instalado na Cidade Universitária Prof. José da Silveira Netto-UFPA, com 3.689,32m² de área construída, possui 26 leitos habilitados e ativos no Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde – CNES do Ministério da Saúde.

O HUBFS é um campo de prática profissional para os alunos dos programas de residência médica em otorrinolaringologia e oftalmologia. No entanto, a Comissão de Residência Médica (COREME) do Bettina Ferro tem cadastro nos programas de Ginecologia e Obstetrícia e Pediatria, que ocorrem fora do HUBFS, e são coordenados pela UFPA em parceria com outras instituições de saúde. São ofertados ainda estágios para alunos da graduação nas áreas de medicina (internato), fonoaudiologia, terapia ocupacional, fisioterapia, nutrição, psicologia, pedagogia e serviço social.

Possui habilitação nas especialidades de Oftalmologia, Otorrinolaringologia e Centro Especializado em Reabilitação (CER-II) nas modalidades física e intelectual. Oferece consultas ambulatoriais, exames e procedimentos cirúrgicos nas especialidades em que atua, sendo referência estadual em Transplante de Córnea, Teste do Olhinho e Implante Coclear.

Também atua na área de diagnóstico e tratamento de doenças genéticas raras. Por ser referência estadual, Bettina Ferro recebe pacientes oriundos de vários municípios do Pará por meio do sistema de Tratamento Fora de Domicílio (TFD).

Na área da Oftalmologia o principal diferencial está nos atendimentos de alta e média complexidade, pois é um Centro de Referência em Oftalmologia no Pará e na região Norte.

Os serviços oferecidos envolvem consultas especializadas, exames diagnósticos e procedimentos cirúrgicos ambulatoriais e de internação. Oferece exames de mapeamento de retina, ultrassonografia ocular; retinografia simples, teste do olhinho, biometria ultrassônica, angiografia, campimetria (CVC), tomografia espectral 3D (OCT), panfotocoagulação, capsulotomia e iridotomia (Yag Laser). Além das cirurgias de exérese de pterígio, calázio, catarata e catarata congênita, estrabismo, órbita, plástica ocular, vitrectomia, implante do Anel de Ferrara, transplante de córnea.

A Unidade de Otorrinolaringologia é referência na região norte do Brasil, por realizar procedimentos especializados em todas as áreas da Otorrinolaringologia, atendendo diversas linhas de cuidados, com ambulatórios específicos em otologia, otoneurologia, rinologia, laringologia e voz, foniatria, distúrbios respiratórios do sono, saúde auditiva e otorrinopediatria. A Unidade possui alguns

programas federais como o Programa de Saúde Auditiva e do Implante Coclear - único da Região Norte, que reabilita pacientes com perdas auditivas, por meio do fornecimento de aparelhos auditivos e realização de cirurgias de implante coclear, reinserindo esses usuários ao convívio social.

Realiza os exames de audiometria, logaudiometria, imitanciometria, otoemissões acústicas, potenciais evocados auditivos (BERA), processamento auditivo, vectoeletronistagmografia, videofaringolaringoscopia, videoendoscopia nasossinusal, videoendoscopia da deglutição e polissonografia.

Oferece também os procedimentos cirúrgicos de adenoidectomia, adenoamigdalectomia, amigdalectomia, frenectomia lingual, retirada de corpo estranho faríngeo, biópsia de orofaringe, uvulopalatofaringoplastia, biópsia de nariz, retirada de corpo estranho nasal, septoplastia, rinosseptoplastia, turbinectomia, sinusotomia transmaxilar, correção de atresia de coana, microcirurgia de laringe, implante coclear, otoplastia, retirada de corpo estranho de ouvido, timpanotomia, timpanoplastia, timpanomastoidectomia, mastoidectomia, estapedectomia e exérese de coloboma auris.

A Unidade de Atenção à Saúde da Criança e do Adolescente (UASCA), referência estadual, possui uma equipe multidisciplinar composta por neuropediatras, geneticistas, ortopedistas, enfermeiros, assistentes sociais, psicólogos. O atendimento é realizado de forma diferenciada, por meio de ambulatórios específicos: Ambulatórios de Neuropediatria, Genética, Ortopedia Infantil, Neurogenética, Displasia Esquelética, Doenças Lisossômicas de Depósito/Mucopolissacaridose, Síndrome de Down, Epilepsia, Paralisia Cerebral, como também ambulatórios das terapias que dão suporte necessário para o seguimento do tratamento. Integra a Unidade ainda, o Centro de Diagnóstico em Doenças Raras (CCDRA), o qual oferece diagnóstico e tratamento de doenças raras, neurogenéticas, crônicas e/ou de longa duração.

Hospital Universitário João de Barros Barreto.

O Hospital Universitário João de Barros Barreto (HUJBB) foi fundado em 15 de agosto de 1959, e em 1990 passou a ser administrado pela Universidade Federal do Pará. Possui uma estrutura de 26.420 metros quadrados, possui 228 leitos contratualizados com a Gestão municipal do SUS, habilitados e ativos no Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde – CNES do Ministério da Saúde.

As especialidades habilitadas são: cardiologia, endocrinologia, neurologia, infectologia, pneumologia, clínica médica, cirurgia geral, cirurgia de cabeça e pescoço, cirurgia do aparelho digestivo, cirurgia vascular, dermatologia, odontologia e cirurgia bucomaxilofacial. Oferece também exames laboratoriais, e dispõe de um parque de diagnóstico por imagem onde são realizados exames de raio-x, ultrassonografia, ecocardiograma, ressonância magnética e tomografia, sendo uma das referências da Secretaria de Estado de Saúde para mamografia.

O HUJBB é referência estadual no tratamento de HIV/AIDS, endocrinologia, diabetes, fibrose cística (diagnóstico e tratamento) e tuberculose (referência secundária e terciária para tuberculose multirresistente). Possui Centro de Especialidades Odontológicas, Unidade de Alta Complexidade em Oncologia com Radioterapia (UNACON), Unidade de Diagnóstico de Meningite (UDM) e Centro de Informações Toxicológicas (CIT).

É campo de prática profissional para os programas de residência médica, nas especialidades de Anestesiologia, Clínica Médica, Cirurgia Básica, Cirurgia Geral, Cirurgia do Aparelho Digestivo, Dermatologia, Endocrinologia, Geriatria, Infectologia, Medicina da Família e da Comunidade, Pneumologia. Para a residência multiprofissional da UFPA oferecemos as especialidades em Oncologia, Saúde do Idoso, Atenção ao Paciente Crítico e Uniprofissional em Cirurgia e Traumatologia Bucocomaxilofacial. Além das residências, há também o internato para alunos de medicina e enfermagem, bem como prática de estágio para diversos cursos de graduação na área da saúde, engenharias e humanas da UFPA.

2.2 HISTÓRICO DA ESTRATÉGIA DO CHU-UFPA

Até meados de 2015, o processo de desenvolvimento estratégico nos hospitais universitários da Universidade Federal do Pará atrelava-se ao Plano de Desenvolvimento das Unidades - PDU, que compunha o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da UFPA.

Nesta perspectiva, até a formalização contratual de gestão entre UFPA - EBSERH, o processo de planejamento se originava com o desenvolvimento do PDU e do PDE, até a planificação deste em 2016.

No bojo estrutural e organizacional, destacamos que até a contratualização ser efetivada no decorrer de 2016, em sua fase transicional até a gestão plena da EBSERH, as estruturas de ambos os hospitais estavam desvinculadas; portanto, cada unidade possuía um organograma próprio e as decisões eram autônomas, ou seja, eram duas unidades diferentes, as quais compunham ou integravam a estrutura da Universidade Federal do Pará.

No Hospital Universitário João de Barros Barreto o planejamento estratégico competia ao Núcleo de Planejamento (NUPLAN), diretamente vinculado à Direção, sendo uma das principais estratégias adotadas no período foi a redução na sua capacidade de produção, motivada principalmente pela necessidade da recuperação e reestruturação da área física, de equipamentos de diagnóstico e terapêutica, além do déficit de recursos humanos.

No Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza também o planejamento e as estratégias se concentravam na Assessoria de Planejamento, ligada à Direção do HUJBB, sendo uma das estratégias adotadas nesse período foi a negociação e o realinhamento da Ficha de Programação Orçamentária (FPO), de acordo com os serviços contratualizados.

As duas áreas de planejamento dos hospitais exerciam funções similares relacionadas à captação de recursos, custos hospitalares, planejamento estratégico, programação e avaliação, análise estatística e epidemiológica, planejamento físico e informática.

A adesão e assinatura do Contrato de Gestão celebrado entre a UFPA e a EBSERH, foi criado o Complexo Hospitalar Universitário da UFPA. Com isso, inicia-se o processo de implantação da estrutura organizacional vigente. Onde os dois núcleos de planejamentos existentes em cada hospital, se consolida na Unidade de Planejamento (UP), vinculada diretamente à Superintendência do CHU-UFPA. Além disso, cria-se o Colegiado Executivo, também chamado de Governança do Complexo, órgão colegiado máximo que delibera sobre as principais questões e estratégias a serem tomadas. É composto pela superintendência e gerências.

No campo estratégico, o CHU UFPA realizou 3 Planos Diretores Estratégico até o momento: PDE 2017-2018, PDE 2021-2023 e o atual PDE 2024-2028.

A construção do PDE 2024-2028, foi resultado de um processo elaborado entre superintendente, gerentes, chefes de divisão, chefes de setores, chefes de unidades, residentes, docentes, discentes, pesquisadores, servidores, empregados e terceirizados. A princípio foi indicado e aprovado pelo colegiado executivo, os participantes do grupo de trabalho que atuaram no desenvolvimento do PDE 2024-2028.

A aprovação do grupo de trabalho foi publicada na Portaria-SEI nº 83, de 21 de fevereiro de 2024, foi definida a programação de acordo com o Guia de Gestão Estratégica da Rede Ebsersh objetivando a construção coletiva, execução, monitoramento e avaliação do PDE 2024-2028. Dentro da execução do planejamento, foi realizado inicialmente audiência com o Secretário Municipal de

Saúde e o Reitor da Universidade Federal do Pará, entrevistas com representantes das unidades acadêmicas da UFPA, estudantes, gestores de unidades assistenciais, trabalhadores do e no CHU UFPA, assim como demais usuários do SUS (pacientes e acompanhantes), objetivando a construção de um plano democrático e participativo tendo como objetivo principal, uma análise do diagnóstico situacional dos serviços ofertados nos Hospitais João de Barros Barreto e Bettina Ferro de Souza.

Na sequência, como desdobramento das estratégias, realizou-se as oficinas visando estabelecer a análise situacional envolvendo a identificação dos macroproblemas associados e a definição da visão do HUF. As oficinas de contextualização e nivelamento aconteceram de forma híbrida (presencial e online transmitida pelo Teams).

Para identificação dos macroproblemas, foi utilizada a seguinte metodologia: levantamento de 7 problemas (1 problema para cada tema), sendo cada tema contendo a descrição clara e sentido negativo (neste momento não tratando ainda da solução); cada problema apresentou a causa raiz obtida a partir da técnica de “5 por quês” e após, cada problema foi apresentado com uma solução e posterior consolidação. Essa identificação dos 7 macroproblemas junto a causa raiz e solução de alto nível, foram alinhados aos cinco pilares estratégicos do Mapa Estratégico 2024-2028, organizados por temas: ensino; pesquisa; assistência; sustentabilidade financeira; responsabilidade ambiental, social e governança; desenvolvimento institucional; desenvolvimento do trabalhador.



Oficinas de Macroproblemas – PDE CHU UFPA - 12/03/2024

Após todo o levantamento dos problemas e causa raiz pelas equipes do Complexo Hospitalar, agrupados pelos respectivos temas estratégicos, passou-se então para o nivelamento e contextualização, onde os grupos apresentaram a discussão por meio de slides sendo estes relacionados às temáticas: PDE da rede EBSEH, PDE anterior, Contrato de Objetivos, Contrato SUS,

Selo EBSERH de qualidade e Planejamento Estratégico. Para as oficinas de identificação dos macroproblemas, os convidados utilizaram cartolinas para a tempestade de ideias, fita adesiva e pincel anatômico; ficha de macroproblemas; ficha de identificação da causa raiz e solução de alto nível; mapa estratégico de planejamento.

Logo após, definido os macroproblemas e a causa raiz por temas, os convidados apresentaram os resultados consolidados para apreciação de todos os presentes. Sendo assim, o PDE foi um processo de reflexão e de tomada de decisão, de previsão de necessidades e racionalização de recursos de várias fontes, visando à concretização de objetivos, em prazos determinados e etapas definidas, cujo controle dos resultados se dará por meio de processo permanente de avaliações.

3. ANÁLISE SITUACIONAL

3.1. AVALIAÇÃO DO PDE ANTERIOR - PDE 2021-2023

3.1.1. Contexto PDE 2021-2023

Este capítulo objetiva tecer algumas considerações sobre a construção, execução e desempenho do Plano Diretor Estratégico do CHU-UFPA/EBSERH desenvolvido para o período 2021 a 2023 pela equipe de gestores do CHU-UFPA/EBSERH em parceria com a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH).

O modelo estrutural para elaboração do PDE possibilitou abordagem com um olhar global do fluxo de informações de dimensão sistemática e estruturada. Com isso, esperava-se empreender maior eficiência e qualidade na avaliação após análise crítica na oferta e na prestação de serviços aos usuários do SUS, aproximando intersetorialmente as áreas administrativa, de atenção à saúde, de ensino e pesquisa, consolidando as iniciativas de integração e interatividade entre elas.

Durante o processo do PDE anterior, em seu primeiro ciclo estratégico, houve o desenvolvimento das atividades no período de agosto a dezembro de 2020, concentrando os temas em 5 pilares Estratégicos:

1. Sociedade, com os temas Assistência, Ensino e Pesquisa;
2. Sustentabilidade;
3. Governança;
4. Processos e Tecnologia; e

5. Pessoas.

Pontos de atenção ou focais evidenciados: gestão da clínica, gestão hospitalar, desenvolvimento docente e preceptoria, implementação de repositório de produções científicas, humanização da saúde, sustentabilidade econômico-financeira, gestão de infraestrutura e EMH, Gestão do PDTIC, Capacitação de Colaboradores e Servidores.

Para a condução do desdobramento estratégico foram realizadas reuniões com o grupo de trabalho (superintendência, gerências, SRAS GASJBB/GASBFS, Unidade de planejamento, SEGII, SGQVS HUJBB/HUBFS e outros), para elaboração do PDE 2021-2023, para discutir as ações tomadas por meio do Guia de Gestão Estratégica - Edição 1, legitimando-as na construção do PDE anterior. A metodologia aplicada na elaboração do PDE anterior foi baseada no Balanced Scorecard - BSC, com as seguintes etapas: capacitação de facilitadores, análise situacional, definição de macroproblemas, priorização de macroproblemas, declaração da visão, elaboração dos projetos locais, indicadores e metas aplicadas aos projetos locais, monitoramento, avaliação e replanejamento.

A dinâmica nas etapas de planificação direcionou-se aos projetos cuja implementação de ações visem o aperfeiçoamento da Gestão em Saúde, por meio da efetiva integração entre a Administração, Atenção à Saúde, Ensino, Pesquisa e Extensão, sendo a gestão otimizada o fator de alavancagem para conjugação para a efetividade por meio do atendimento às necessidades nas áreas finalísticas prioritariamente, empreendendo a melhor eficiência, com economicidade e sustentabilidade, para o atingimento de níveis otimizados de qualidade e resolutividade.

Foram realizados diversos encontros, conforme anexo a este plano, sendo as Oficinas de Definição da Visão, Identificação de Macroproblemas, Definição de Indicadores e Projetos Locais as que tiveram maior participação e inclusividade.

Todavia, algumas dificuldades foram encontradas, a saber:

- a) Alinhamento inicial com as diretrizes da Ebserh para a formalização do documento, sobretudo em relação ao *template*, pilares, eixos propostos e quantidade de gerentes. Teve-se ainda questionamentos dos profissionais a respeito das limitações de licenças do MS Project e de cursos voltados às temáticas dos projetos do PDE. Para tanto, houve a necessidade de adaptação às orientações, com ajustes no planejamento, conversas com as equipes e



readequação das atividades, o que levou à elaboração do documento de maneira satisfatória, tendo-se validação da Governança e da equipe da sede da Ebserh;

- b) Capilarização das discussões sobre o PDE. Buscou-se abranger todos os atores da cadeia funcional. Todavia, devido ao momento pandêmico, assim como os prazos para a execução das atividades, a totalidade de servidores/empregados não foi alcançada, mas houve uma representatividade significativa com mais de quatrocentas pessoas envolvidas;
- c) O distanciamento social devido à Pandemia, direcionando para efetivação de estratégias digitais, a exemplo de encontros híbridos, no formato presencial e por videoconferência, e aplicação de pesquisa por meio de formulário digital;
- d) As agendas e compromissos dos profissionais, sobretudo no que diz respeito ao processo de atendimento aos pacientes Covid 19. Houve necessidade de alinhamento das agendas e planejamento de atividades objetivas e com tempo determinado a fim de otimizar a execução de cada uma delas.
- e) Relativa dispersão de foco nos escopos e resultados dos projetos locais a partir das avaliações das mentorias EBSERH em parceria com o Escritório de Projetos das Organizações das Nações Unidas - UNOPS.

Tabela 1- 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
--------------------------------	----------------	--	------------------------------------

Macroproblema 1 - Baixa efetividade assistencial para o cuidado integral e seguro ao usuário, com ausência de gestão por processos

<p>Implantação da Gestão de Clínicas (Alterado na mentoria UNOPS)</p> <p>Reformulado para: Estruturação das linhas de cuidado – HIV Aids (HUJBB) e Glaucoma (HUBFS)</p>	<p>65% – Fracasso</p>	<p>Não houve a implantação plena de todos os pilares da Gestão de Clínicas no CHU UFPA.</p> <p>As discussões na oportunidade de identificação dos macroproblemas relacionaram-se à necessidade de estruturação da Gestão de Clínicas, que precisam ainda de atenção visando sua real consolidação nos pontos de atenção do CHU UFPA no contexto das Redes de Atenção à Saúde – RAS.</p> <p>Tais ações visavam definir as linhas de cuidado adequadas em consonância ao perfil, habilitações, referências e fluxos dos Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza, assegurando as boas práticas assistenciais adequadas dentro da Gestão de Clínicas e do Cuidado.</p> <p>O projeto ainda está ativo, embora com prazo finalizado no escopo do projeto, sendo as ações correspondentes reformuladas em novo projeto estratégico para a Atenção à Saúde no âmbito do CHU UFPA.</p>	<p>Principais Destaques:</p> <ul style="list-style-type: none"> Remodelagem após 12 Mentorias <p>Portarias das equipes de liderança – LC HIV/AIDS e Glaucoma</p> <ul style="list-style-type: none"> Mentoria UNOPS apontou sugestões: reestruturação do projeto/EAP/Cronograma e foco nas Diretrizes de implantação de Linhas de Cuidado apresentada ficou muito boa e foi inserida no Project após validação; Ampla abrangência, mas o formato permite implantação das ‘entregas’ em períodos distintos. Recomendou inserir POP e Avaliação da implantação (PDCA) em cada entrega; Continuar a lógica de estabelecimento de indicadores para cada grupo de entrega, foco na assistência; Revisar o escopo da Ficha do Projeto ao novo panorama Atualizar Ficha do Projeto e da EAP devem ser similares entre si. Artefatos diferentes com mesma informação. Percentual de cumprimento em 65%
---	-----------------------	---	---

Macroproblema 2 - Limitação de ações que promovam a integração entre Ensino, Pesquisa e Assistência

<p>Implementação do Programa de Desenvolvimento Docente/Preceptor do CHU UFPA.</p>	<p>100% - Sucesso</p>	<p>- Projeto concluído e transformado em um programa no CHU UFPA.</p>	<p>Principais Destaques:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ponto que poderia causar inviabilidade do Projeto: pagamento de hora aula dos Instrutores do Programa. Ponto de melhoria do Projeto, a partir das sessões de Mentoria: Avaliação das boas práticas dos Preceptores que realizaram o Programa de Desenvolvimento, com objetivo de Feedback. Reformulação da EAP. Percentual de cumprimento em 100 % Continuidade do programa com implantação de políticas para seu desenvolvimento e aprimoramento.
--	-----------------------	---	--

Macroproblema 3 - Insuficiência na integração entre ensino e serviço

Repositório do CHU UFPA para Registro e Divulgação da Produção Científica	48% em relação ao cronograma e 38% em relação às Metas Quantitativas - Fracasso	<ul style="list-style-type: none"> - O Projeto avançou na estruturação e iniciou a coleta de dados, porém houve baixa adesão e captação de conteúdo. - Foi sugerida pela Mentoria algumas melhorias no tocante a estratégias visando a adesão dos autores ao repositório. - Projeto não concluído embora tenha sido implantado e no primeiro ano observada a inclusão de publicações no repositório. 	<ul style="list-style-type: none"> • Retomar as ações de atualização e reformulação do Plano para validação em novo projeto de revisão e remodelagem de políticas para a pesquisa e ATS.
---	---	---	---

Macroproblema 4 – Fragilidade dos processos administrativos

Implementação do mapeamento dos processos administrativos	100% - Sucesso	<ul style="list-style-type: none"> - Os maiores entraves se identificaram enfocando métodos de mapeamento que viabilizem a apuração e mensuração de informações dos fluxos e processos, visando fomentar melhorias de gestão na área administrativa, com finalidade à minimização de impactos desfavoráveis na gestão de fluxos processuais, programação e execução orçamentária e financeira, contribuindo ao alcance das metas de sustentabilidade econômico-financeiras do CHU UFPA/EBSERH. 	Principais Destaques <ul style="list-style-type: none"> • Foi implantada uma série de ações visando o mapeamento de processos de aquisições. • A EBSERH realizou um curso sobre gestão de processos visando a padronização metodológica nos HUFs. • Mentoria UNOPS favoreceu: Revisão problema/solução Sustentabilidade dando sentido ao pilar, bem como o objetivo SMART. • Definição sobre a amplitude do universo e indicador da sustentabilidade debatida e pactuada. Entre GAD/DAF e áreas da Administração. • Gestão do dia a dia em andamento e Projeto de Gestão BPM em apreciação no novo PDE.
---	----------------	---	--

Macroproblema 5 – Fragilidade dos processos administrativos

Implementação da Capacitação para gestores hospitalares.	100% - Sucesso	- Dificuldades na atuação dos gestores quanto aos processos de gestão hospitalar, administrativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Proposta de Solução direcionou-se a elaborar e implantar o programa de educação permanente e avaliação continuada para gestores. • O projeto inicialmente sofre algumas críticas sobre pertencimento ou área atribuída; porém, diante da argumentação da necessidade de aprimoramento de práticas e boas ações de gestores quanto à maturidade quanto ao compliance e outras observâncias no tocante à gestão de processos no CHU UFPA, a mentoria UNOPS aquiesceu quanto à sua continuidade. • Ponto que pode causar inviabilidade do Projeto: ausência de programação orçamentária e demanda insuficiente de participantes. • Ponto de melhoria do Projeto, a partir das sessões de Mentoria - UNOPS: <ul style="list-style-type: none"> • Inclusão do fluxo. • Reformulação da EAP. • Planilha de monitoramento das aquisições. • Objetivo precisa ser SMART: implantar, operar, manter e aprimorar, sistema de gestão manter e aprimorar à maturidade dos requisitos para obtenção do selo TCU e Ebserh (lições aprendidas).
--	----------------	--	--

Macroproblema 6 – Deficiência da integração das necessidades da comunidade do Complexo Hospitalar com a realidade da TI.

Implementação de ações de potencialização das atividades organizacionais por meio Tecnologia da Informação	100% - Sucesso	Foram identificados alguns pontos no sentido de se implementar as ações de potencialização das atividades organizacional em Tecnologia da Informação, garantindo o atendimento das demandas não supridas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, promovendo as ações de suporte ao PDTIC que possibilitassem melhor alocação e aproveitamento dos recursos de TIC disponíveis nas áreas de ensino, pesquisa, extensão, inovação e gestão do CHU UFPA	<ul style="list-style-type: none"> • O projeto PDTIC avançou nas ações e infraestrutura; • A Mentoria UNOPS sugeriu pequenas alterações no projeto; • A remodelagem para implantação de módulos foi proposta em nova fase do PDE; • A implementação de ações exigiu a definição de projeto específico para sua consecução, em algumas entregas e etapas. • Há necessidade de se fazer o alinhamento com indicadores e metas do Contrato de Objetivos, PDE e Acordo Organizativo de Compromissos.
--	----------------	--	---

Macroproblema 7 – Desarticulação entre as capacitações ofertadas e o desenvolvimento dos processos de trabalho.

<p>Implementação do Plano de Capacitação de Colaboradores e Servidores.</p>	<p>100% - Sucesso</p>	<p>Os debates dos problemas e soluções de alto nível enfocaram no desenvolvimento e implementação efetiva de linhas de ações que venham capacitar os empregados/servidores para o exercício de suas atividades como agentes públicos, objetivando as metas da instituição.</p>	<p>Principais Destaques e Lições Aprendidas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Os planos de desenvolvimento de pessoas não eram absorvidos no PDE na rede em sua plenitude • Os indicadores e metas passaram a ser também pactuados no Contrato de Objetivos a partir de 2020. • Indicadores e metas neste tema passaram a ser linkados às metas institucionais, porém desconectadas ao PDE. • Uma das principais estratégias do escopo com sugestão de realinhamento pela Mentoria UNOPS consistiu na retificação da meta e indicadores institucionais, mensuradas em número de horas para cada pessoa, enquanto que no PDE está no percentual de alcance. • Projeto doravante é programa anualmente realinhado e apreciado na Governança como política importante de desenvolvimento de pessoas e valorização do trabalhador.
---	-----------------------	--	--

Sinteticamente, sobre as **Lições Aprendidas** originadas da experiência anterior, oportunizaram-se sob abordagem tanto das ações exitosas plenamente, que porventura poderão ser objetos de continuidade ou reaproveitamento, quanto aquelas ações que por diversas causas não lograram êxito, as quais poderão ser alvo de revisão, dependendo do realinhamento e adequação ao processo de construção e modelagem do PDE atual. A reflexão sobre o processo de construção e sobretudo a operacionalização do Plano Diretor estratégico 2021-2023 do CHU UFPA suscitou considerações relevantes sobre a forma e conteúdo, práticas e motivações visando a obtenção dos resultados esperados.

Algumas questões foram abordadas e manifestadas nas oficinas e reuniões atuais de forma a estabelecer cenários possíveis no momento construtivo das ações, metas, indicadores e os produtos a si correlacionados, como a minimizar os riscos após a apreciação das lições aprendidas.

Com isso, um conjunto de conclusões foram tiradas das experiências vivenciadas pelos atores sociais que naquela oportunidade participaram da engenharia do PDE anterior e como contribuição ao presente momento, destacamos alguns pontos importantes neste contexto, num comparativo entre o desempenho do plano e o aproveitamento desses aprendizados:

1. O Planejamento Estratégico deve ser pensado com enfoque na exequibilidade e resolutividade;
2. A inclusividade é a tônica para o sucesso do PDE, tanto na versão anterior quanto atual;
3. Flexibilidade, adaptabilidade às mudanças e ocorrências contingenciais são aspectos relevantes;
4. A responsabilização através dos “gerentes de ações/indicadores/projetos” é compromisso assumido, de forma a garantir a efetividade das ações;
5. Há necessidade de desenvolvimento de estratégias para garantia da sustentabilidade na gestão das ações e projetos do plano pelos “gerentes de ações/indicadores/projetos”;
6. As Reuniões periódicas para acompanhamento mais frequente das ações, contribuem para se evitar a dispersão dos objetivos;
7. Há necessidade de ampliação da abrangência das capacitações em planejamento estratégico e ferramentas de gestão;
8. Há necessidade de identificação de pessoas com perfil de facilidade aderente à mudança e potencialização de maturidade em liderança em projetos com foco nos resultados esperados;
9. Promover a simplificação dos meios de forma a facilitar e exequibilidade do desafio, para todos os condutores, gerentes de indicadores e projetos;
10. É importante ter momentos para reflexão entre as áreas sobre as atividades e seu andamento, em seu monitoramento, a fim de obter o controle na gestão das ações.

3.1.2. Desempenho do Contrato SUS

Para melhor entendimento, a avaliação do desempenho da contratualização foi segmentada segundo as modalidades, quanto ao quesito “Produção Assistencial”.

a. Média Complexidade pré-fixada (fixa) ambulatorial/hospitalar e pós-fixada (variável) ambulatorial/hospitalar tanto para o Hospital Universitário João de Barros Barreto quanto para o Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza;

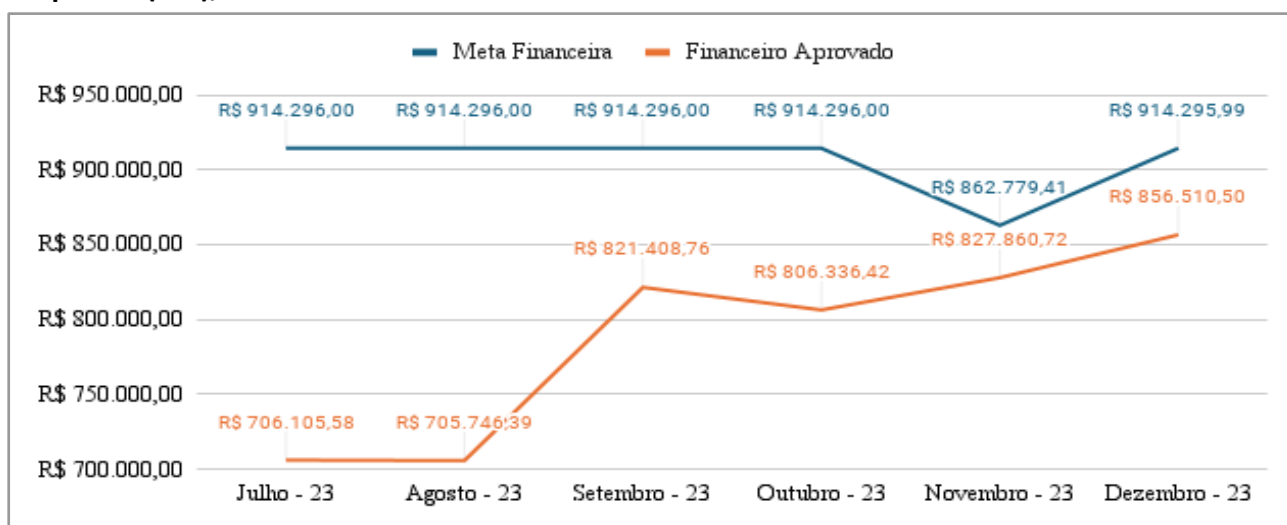
b. Alta Complexidade pré-fixada (fixa) ambulatorial/hospitalar e pós-fixada (variável) ambulatorial/hospitalar tanto para o Hospital Universitário João de Barros Barreto quanto para o Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza.

3.1.3. Desempenho Financeiro da Contratualização

Neste tópico abordaremos o desempenho da produção assistencial de Média e Alta Complexidade Ambulatorial e Hospitalar em suas várias modalidades de contratualização, envolvendo metas físicas e financeiras pré e pós-fixadas, ou seja, as partes fixas e variáveis previstas no Documento Descritivo dos Contratos ainda em vigência apresentando o desempenho correspondente aos HUF do CHU UFPA.

A análise comparativa evidencia o que foi apresentado em relação ao que foi pactuado, extraindo-se os dados de 2023 da produção.

Gráfico 1 - Desempenho financeiro mensal da produção em “Média Complexidade” ambulatorial e hospitalar (MC), 2º Semestre de 2023 – HUJBB.



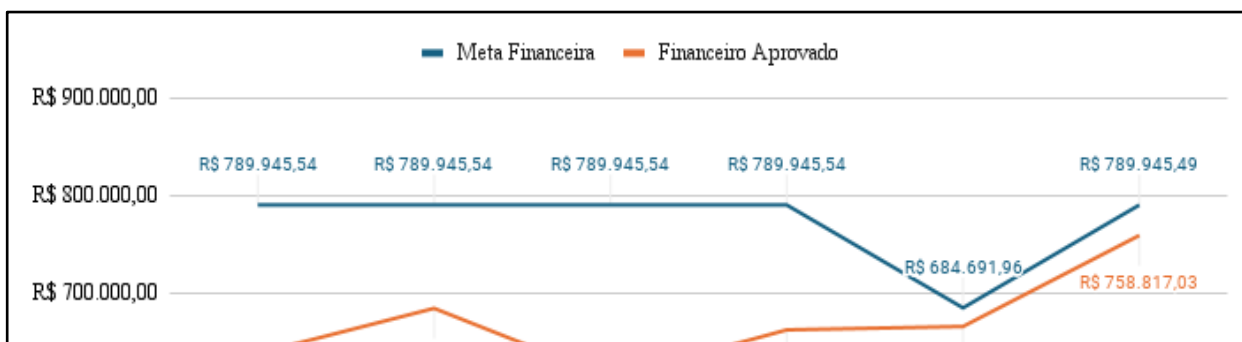
Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023.

Tabela 2 - Desempenho financeiro mensal da produção em “Média Complexidade” ambulatorial e hospitalar (MC), 2º Semestre de 2023 – HUJBB.

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Desempenho (%)	77,23	77,19	89,84	88,19	95,95	93,68
Meta Financeira	R\$ 914.296,00	R\$ 914.296,00	R\$ 914.296,00	R\$ 914.296,00	R\$ 862.779,41	R\$ 914.295,99
Financeiro Aprovado	R\$ 706.105,58	R\$ 705.746,39	R\$ 821.408,76	R\$ 806.336,42	R\$ 827.860,72	R\$ 856.510,50

Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023.

Gráfico 2 - Desempenho financeiro mensal da produção em “Alta Complexidade” ambulatorial e hospitalar (AC), 2º Semestre de 2023 – HUJBB



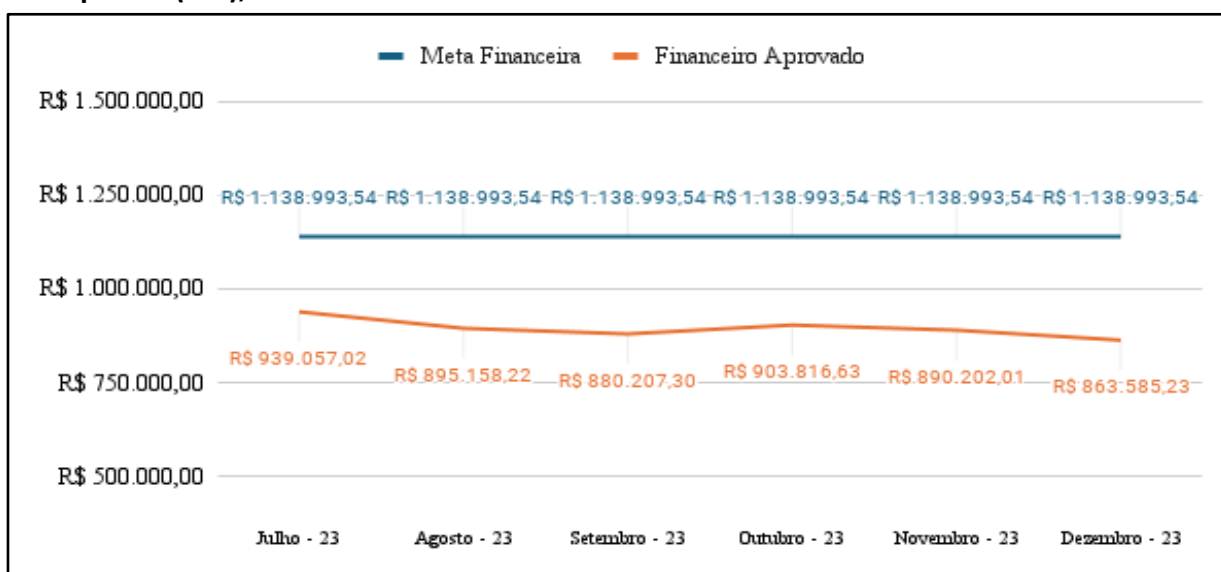
Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023.

Tabela 3 - Desempenho financeiro mensal da produção em “Alta Complexidade” ambulatorial e hospitalar (AC), 2º Semestre de 2023 – HUJBB

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Desempenho (%)	80,77	86,62	77,60	83,83	97,22	96,06
Meta Financeira	R\$ 789.945,54	R\$ 789.945,54	R\$ 789.945,54	R\$ 789.945,54	R\$ 684.691,96	R\$ 789.945,49
Financeiro Aprovado	R\$ 638.018,40	R\$ 684.236,47	R\$ 612.998,39	R\$ 662.196,58	R\$ 665.682,92	R\$ 758.817,03

Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Gráfico 3 - Desempenho financeiro mensal da produção em “Média Complexidade” ambulatorial e hospitalar (MC), 2º Semestre de 2023 - HUBFS.



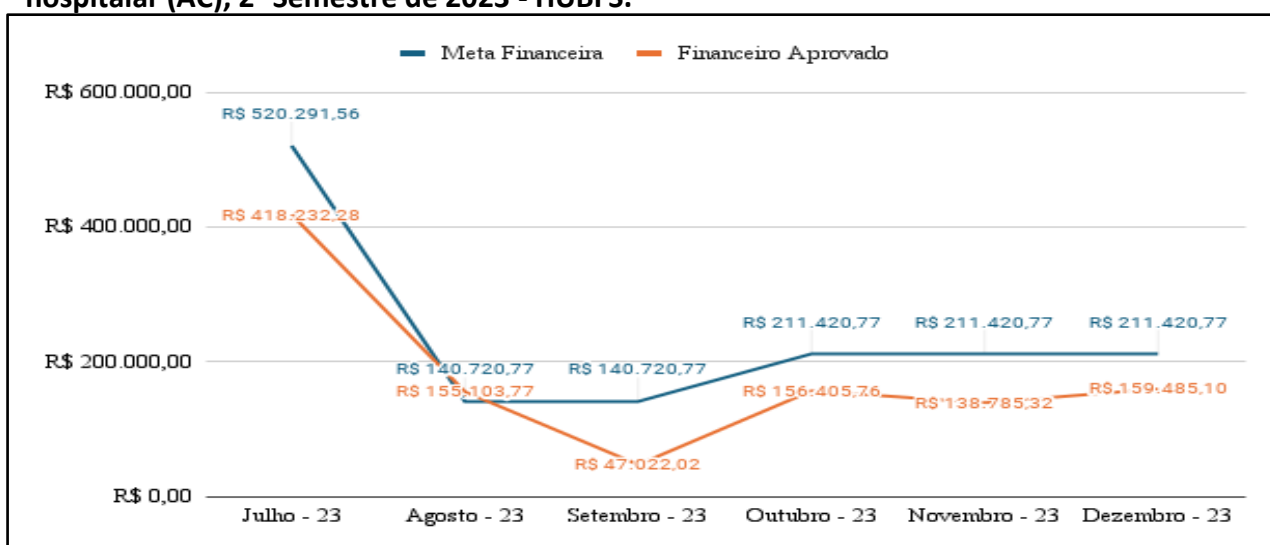
Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Tabela 4 - Desempenho financeiro mensal da produção em “Média Complexidade” ambulatorial e hospitalar (MC), 2º Semestre de 2023 -HUBFS.

Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Desempenho (%)	82,45	78,59	77,28	79,35	78,16	75,82
Meta Financeira	R\$ 1.138.993,54	R\$ 1.138.993,54	R\$ 1.138.993,54	R\$ 1.138.993,54	R\$ 1.138.993,54	R\$ 1.138.993,54
Financeiro Aprovado	R\$ 939.057,02	R\$ 895.158,22	R\$ 880.207,30	R\$ 903.816,63	R\$ 890.202,01	R\$ 863.585,23

Gráfico 4 - Desempenho financeiro mensal da produção em “Alta Complexidade” ambulatorial e hospitalar (AC), 2º Semestre de 2023 - HUBFS.



Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Tabela 5 - Desempenho financeiro mensal da produção em “Alta Complexidade” ambulatorial e hospitalar (AC), 2º Semestre de 2023 - HUBFS.

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Desempenho (%)	80,38	110,22	33,42	73,98	65,64	75,43
Meta Financeira	R\$ 520.291,56	R\$ 140.720,77	R\$ 140.720,77	R\$ 211.420,77	R\$ 211.420,77	R\$ 211.420,77
Financeiro Aprovado	R\$ 418.232,28	R\$ 155.103,77	R\$ 47.022,02	R\$ 156.405,76	R\$ 138.785,32	R\$ 159.485,10

Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Tabela 6 - AIH's aprovadas “Alta Complexidade” 2º Semestre de 2023, (HUJBB)

Mês	Valor das AIH's Aprovadas	Quantidade
Julho	R\$ 229.484,88	60

Agosto	R\$ 264.205,01	63
Setembro	R\$ 226.286,46	58
Outubro	R\$ 230.055,12	62
Novembro	R\$ 261.805,50	67
Dezembro	R\$ 327.919,17	76
Total	R\$ 1.539.756,14	386

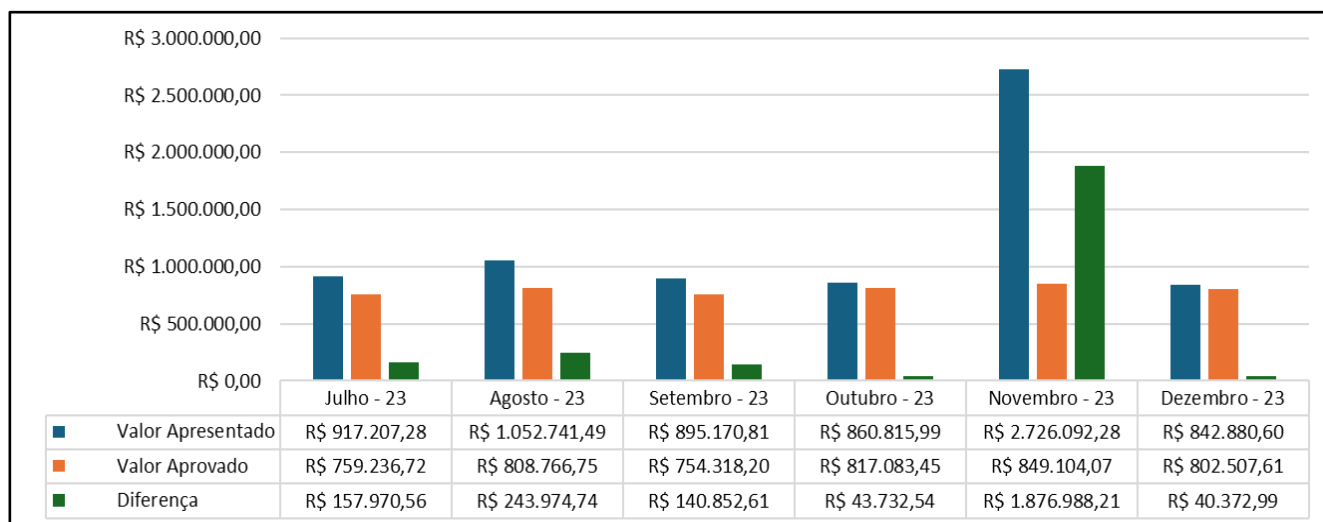
Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Tabela 7 - AIH's aprovadas "Média Complexidade" 2º Semestre de 2023, (HUJBB)

Mês	Valor das AIH's aprovadas	Quantidade
Julho	R\$ 355.344,46	298
Agosto	R\$ 317.011,10	234
Setembro	R\$ 453.570,81	324
Outubro	R\$ 421.394,43	342
Novembro	R\$ 382.634,07	282
Dezembro	R\$ 484.900,75	354
Total	R\$ 2.414.855,62	1834

Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Gráfico 5 – "AIH's Apresentadas e Aprovadas" 2º Semestre de 2023, (HUJBB)



Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Tabela 8 – AIH's aprovadas "Alta Complexidade" 2º Semestre de 2023, (HUBFS)

Mês	Valor das AIH's aprovadas	Quantidade
Julho	R\$ 88.478,27	45

Agosto	R\$ 148.220,85	57
Setembro	R\$ 22.208,54	22
Outubro	R\$ 83.255,24	31
Novembro	R\$ 26.786,94	17
Dezembro	R\$ 76.789,18	22
Total	R\$ 445.739,02	194

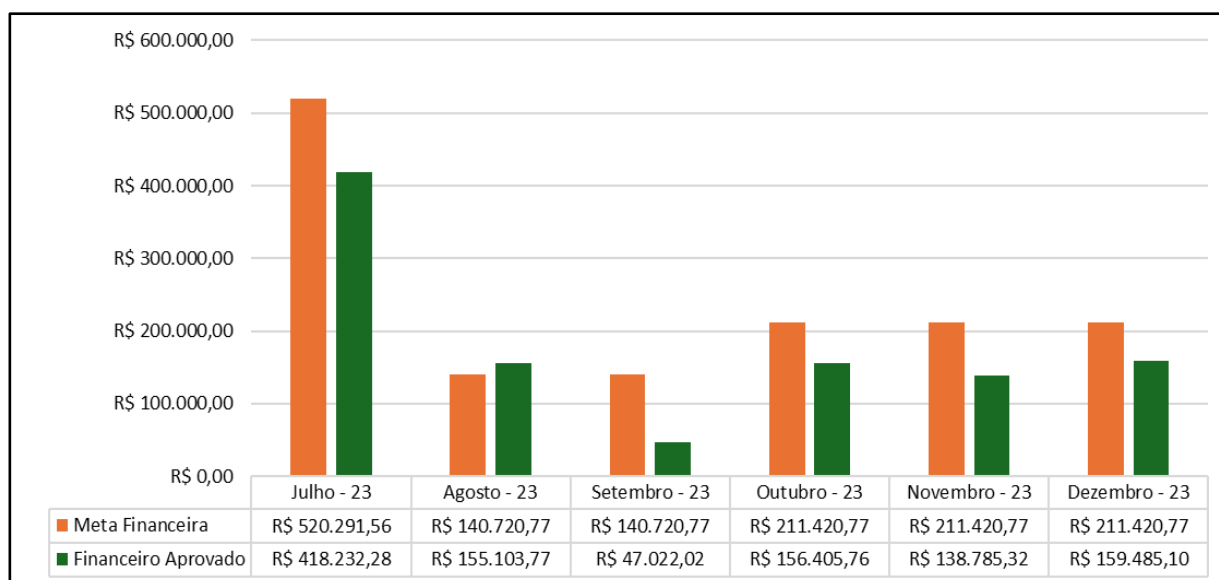
Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Tabela 9 – AIH's aprovadas “Média Complexidade” 2º Semestre de 2023, (HUBFS)

Mês	Valor das AIH's aprovadas	Quantidade
Julho	R\$ 43.539,41	77
Agosto	R\$ 40.508,98	65
Setembro	R\$ 25.208,12	44
Outubro	R\$ 44.073,23	56
Novembro	R\$ 40.161,51	63
Dezembro	R\$ 48.039,63	84
Total	R\$ 241.530,88	389

Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Gráfico 6 – AIH's “Apresentadas e Aprovadas” 2º Semestre de 2023, (HUBFS)



Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

3.1.4. PRODUÇÃO HOSPITALAR FÍSICO-FINANCEIRO - MÉDIA COMPLEXIDADE – HUJBB E HUBFS

O período apresentado refere-se à produção aprovada do período de julho a dezembro de 2023.

Tabela 10 - Desempenho Físico-Financeiro da Média Complexidade Hospitalar, no período de julho a dezembro de 2023 - HUJBB.

Mês/Ano	MÉDIA COMPLEXIDADE					
	Meta Física	Física Aprovada	Desempenho Físico	Meta Financeira	Financeira Aprovada	Desempenho Financeiro
Julho	10	5	50%	R\$ 3.467,00	R\$ 1.503,90	43,38%
Agosto	10	5	50%	R\$ 3.467,00	R\$ 1.503,90	43,38%
Setembro	10	5	50%	R\$ 3.467,00	R\$ 1.503,90	43,38%
Outubro	10	5	50%	R\$ 3.467,00	R\$ 1.503,90	43,38%
Novembro	10	5	50%	R\$ 1.503,90	R\$ 1.503,90	100,00%
Dezembro	10	5	50%	R\$ 3.467,00	R\$ 1.503,90	43,38%
Total	60	30	50%	R\$ 18.838,90	R\$ 9.023,40	43%

Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Dessa forma, percebe-se que durante a maioria dos meses do período analisado, tanto a produção física quanto a produção financeira não atingiram a meta estabelecida, com exceção de novembro. Nesse mês específico, embora a meta de produção física não tenha sido alcançada (50%), a meta financeira foi atingida, atingindo um índice de 100%.

Tabela 11 - Desempenho Físico-Financeiro da Média Complexidade Hospitalar, no período de julho a dezembro de 2023 - HUBFS.

Mês/Ano	MÉDIA COMPLEXIDADE					
	Meta Física	Física Aprovada	Desempenho Físico	Meta Financeira	Financeira Aprovada	Desempenho Financeiro
Julho	625	404	66,72%	R\$ 520.291,56	R\$ 418.232,28	80,38%
Agosto	625	305	45,32%	R\$ 140.720,77	R\$ 418.232,28	110,22%
Setembro	625	500	74,29%	R\$ 140.720,77	R\$ 836.464,56	33,42%
Outubro	722	543	70,52%	R\$ 211.420,77	R\$ 1.254.696,84	73,98%
Novembro	722	486	63,12%	R\$ 211.420,77	R\$ 2.091.161,40	65,64%
Dezembro	722	413	57,20%	R\$ 211.420,77	R\$ 3.345.858,24	75,43%
Total	4041	2651	65%	R\$ 1.435.995,41	R\$ 8.364.645,60	75%

Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Em relação ao Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza, também foi possível identificar que tanto a produção física quanto a produção financeira não atingiram a meta estabelecida, no entanto, é de salientar que o hospital teve um desempenho físico considerável nos meses de setembro e outubro, com taxas de 74,29% e 70,52%. Por outro lado, é interessante observar que, apesar de um

desempenho físico relativamente baixo em agosto, com 45,23%, o desempenho financeiro atingiu um índice notável de 110,22%.

3.1.5 Produção Hospitalar Físico-Financeiro - Alta Complexidade – HUJBB E HUBFS

O período apresentado refere-se à produção aprovada do período de julho a dezembro de 2023.

Tabela 12 - Desempenho Físico-Financeiro da Alta Complexidade Hospitalar, no período de julho a dezembro de 2023 - HUJBB.

Mês/Ano	ALTA COMPLEXIDADE					
	Meta Física	Física Aprovada	Desempenho Físico	Meta Financeira	Financeira Aprovada	Desempenho Financeiro
julho	1388	1101	79,32%	R\$ 789.945,54	R\$ 638.018,40	80,77%
agosto	1388	1176	84,73%	R\$ 789.945,54	R\$ 684.236,47	86,62%
setembro	1388	1058	76,22%	R\$ 789.945,54	R\$ 612.998,39	77,60%
outubro	1388	1260	90,78%	R\$ 789.945,54	R\$ 662.196,58	83,83%
novembro	1388	1276	92%	R\$ 684.691,96	R\$ 665.682,92	97,22%
dezembro	1388	994	72%	R\$ 789.945,49	R\$ 758.817,03	96,06%
Soma	8328	6865	82%	R\$ 4.634.419,61	R\$ 4.021.949,79	85%

Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

Tabela 13 - Desempenho Físico-Financeiro da Média Complexidade Hospitalar, no período de julho a dezembro de 2023 - HUBFS.

Mês/Ano	ALTA COMPLEXIDADE					
	Meta Física	Física Aprovada	Desempenho Físico	Meta Financeira	Financeira Aprovada	Desempenho Financeiro
julho	673	449	66,72%	R\$ 520.291,56	R\$ 418.232,28	80,38%
agosto	673	305	45,32%	R\$ 140.720,77	R\$ 155.103,77	110,22%
setembro	673	500	74,29%	R\$ 140.720,77	R\$ 47.022,02	33,42%
outubro	770	543	70,52%	R\$ 211.420,77	R\$ 156.405,76	73,98%
novembro	770	486	63,12%	R\$ 211.420,77	R\$ 138.785,32	65,64%
dezembro	770	413	53,64%	R\$ 211.420,77	R\$ 159.485,10	75,43%
Total	4329	2696	65%	R\$ 1.435.995,41	R\$ 1.075.034,25	75%

Fonte: MS/DATASUS/TABNET, 2023

3.1.6. Desempenho das Metas Qualitativas da Contratualização 3º Quadrimestre 2023-Assistência e Gestão.

Indicador - Assistência	Meta	Resultado	Pontuação	Fonte
Taxa De Ocupação - Operacional (%)	entre 80 e 92	78,9	3	UMA/HUJBB
Tempo Médio de Permanência - Leitos Clínicos (dias)	< 16	16,4	3	UMA/HUJBB
Intervalo de Substituição (dias)	< 2	3,8	4	UMA/HUJBB
Taxa de Mortalidade Institucional (%)	< 15	11,7	5	UMA/HUJBB
Tempo Médio de Permanência - Leitos Cirúrgicos (dias)	< 8	5,7	5	UMA/HUJBB
Taxa De Ocupação -Leitos de UTI (%)	entre 80 e 92	83,7	5	UMA/HUJBB
Densidade de Incidência de Infecção por Cateter Venoso Central (UTI) – IPCS ass. CVC	< 4	2,91	5	CCIH/HUJBB
Total			30	

Fonte: Relatório de Gestão, 2023

Indicador - Gestão	Meta	Resultado	Pontuação	Fonte
Conformidades de processos gerenciais em relação aos requisitos essenciais (RE) de avaliação interna da qualidade (%)	> 70	32,00	0	SVP/GAS/HUJBB
Percentual de procedimentos ambulatoriais (consultas e exames) regulados pela Central de Regulação Municipal (%)	50	23,99	0	SISREG/SRAS
Percentual de Leitos na Central de Regulação Municipal (%)	100	100,00	5	SISREG/URA/SRAS
Total			5	

Fonte: Relatório de Gestão, 2023

3.1.7. Avaliação do Selo Ebsersh de Qualidade

O Programa de Gestão da Qualidade (PGQuali) da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebsersh), instituído pela Portaria- SEI nº23/2018, e o Selo EBSEH de Qualidade (SEQuali) tem o objetivo de promover a gestão da qualidade, a excelência na gestão, na educação, na pesquisa e na extensão em saúde no âmbito dos Hospitais Universitários Federais (HUF) que compõem a Rede EBSEH.

Esse programa consiste em um sistema próprio de avaliação periódica que tem como objetivo promover a cultura de melhoria contínua dos serviços prestados à população brasileira pelos Hospitais

Universitários Federais (HUF) da rede EBSEH nas áreas assistencial, no ensino, na pesquisa, na inovação e na extensão em saúde.

Dentro do Programa de Gestão de Qualidade da Ebserh está previsto o Selo EBSEH de Qualidade, que tem o objetivo de reconhecer formalmente os Hospitais que atingirem os padrões estabelecidos no Sistema de Avaliação; visando a Qualidade e a Segurança Assistencial como direcionadores do Planejamento Estratégico da Empresa.

Com o intuito de realizar o monitoramento da Gestão de Qualidade dos HUF's da rede Ebserh, foi instituído a Avaliação Interna de Qualidade (AVAQualis), que tem como instrumento direcionador para realizar a avaliação interna o Manual de Diretriz e Requisitos do Programa e Selo Ebserh de Qualidade (Versão 2/2021). O objetivo principal do monitoramento é identificar oportunidades de melhoria ou problemas de qualidade que merecem atenção.

Hospital Universitário João de Barros Barreto - HUJBB

Em janeiro de 2020, o Hospital Universitário João de Barros Barreto realizou sua primeira auditoria interna, executada pela Comissão de Avaliação Interna da Qualidade do HUJBB, instituída através da Portaria-SEI nº 24, de 27 de janeiro de 2020.

A análise dos resultados identificou um percentual geral de conformidade aos “Requisitos Essenciais do Manual de Diretrizes e Requisitos do Selo EBSEH” de 30%. Dentre os quais, as principais recomendações de melhoria apontadas a partir da auditoria estão relacionadas a requisitos estratégicos e sistêmicos, tais como: fortalecimento da integração da gestão do ensino, pesquisa e inovação à assistência ao usuário e ao cuidado seguro; desenvolvimento e capacitação de lideranças e colaboradores com foco do cuidado centrado no paciente; definição/revisão do planejamento estratégico; Implantação dos protocolos básicos de segurança do paciente; priorização dos protocolos assistenciais para tratamento das doenças de maior prevalência e de maior gravidade; integração do serviço de pesquisa clínica bem como responsabilidades dentro da pesquisa clínica; implantação e fortalecimento da gestão documental; avaliação e adequação da infraestrutura hospitalar.

Em novembro de 2023, realizou sua 4ªAVAQualis, executada pela Comissão de Avaliação Interna da Qualidade do HUJBB. O Manual de Requisitos do Programa Ebserh de Qualidade é composto por 708 requisitos, dos quais 668 são aplicáveis ao HUJBB e 40 não aplicáveis. Os requisitos não aplicáveis são referentes a assistência obstétrica, neonatal e outros serviços não existentes no HUJBB.

Referente a avaliação global, dos 668 requisitos aplicáveis ao HUJBB, 312 são conformes que corresponde a 47% e 356 não conformes 53%. Deste total de 668 requisitos 282 são Requisitos

Essenciais (RE), dos quais 145 são conformes que corresponde a 51% e 137 não conformes 49%. Demonstrando uma caminhada institucional positiva para a Segurança do paciente.

Ainda, a partir desses resultados, foi elaborado um plano de ação para os 10 requisitos essenciais identificados como prioritários a serem trabalhados sistematicamente em nossa instituição.

Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza

No período de 03/02/2020 a 07/02/2020 foi realizada a primeira Avaliação Interna da Qualidade do Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza, executada pela Comissão de Avaliação Interna da Qualidade, que foi instituída pela Portaria Nº 12/2023, de 11/10/2023 em substituição à portaria SEI nº 012, de 13 de junho de 2022. A realização da 4ª AVAQualis em 2023 seguiu as diretrizes definidas no Regimento da Comissão AVAQualis, estabelecido pela Portaria nº Portaria - SEI nº 57, 09 de outubro de 2023, publicada no Boletim de Serviço nº 1654, de 10/10/2023; no Manual de Requisitos do Programa Ebserh de Gestão da Qualidade, MA.SGQ.002, versão 3; na Norma de Elaboração e Controle de Documentos Institucionais, NO. SGQVS.001, versão 2.

Foi tomada como base a mais recente avaliação, a 4ª realizada no período de 07/11/2023 a 17/11/2023. Para tal avaliação foi elaborada previamente o cronograma e divulgado aos setores do HUBFS, com o check-list elaborado pelo Serviço de Qualidade da EBSERH sede no Processo SEI 23768.022366/2023-68 e os documentos relativos a toda a AVAQualis constam no Processo Sei nº 23768.019100/2023-38. O check-list de controle aborda requisitos relacionados aos processos Finalísticos do Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação em Saúde; Processos Finalísticos de Assistência ao Usuário; Processos Gerenciais e Processos de Apoio.

Após a análise dos resultados dos requisitos, observou-se que HUBFS alcançou um percentual de 56,88% dos Requisitos Essenciais em conformidade, cabendo destacar que o Processo Finalístico do Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação em Saúde atingiu o percentual geral de 80% dos requisitos conformes.

Em novembro de 2023, realizou sua 4ª AVAQualis, executada pela Comissão de Avaliação Interna da Qualidade do HUBFS.

Considerando os resultados alcançados e visando a melhoria contínua dos Serviços, foi elaborado um Plano de Ação para trabalho inicialmente com 10 Requisitos Essenciais não conformes no HUBFS.

3.1.8. Execução do Contrato de Objetivos - Recursos Aplicados em 2023

O Contrato de Objetivos é o resultado do processo de Planejamento Orçamentário conduzido pela Supervisão de Programas Governamentais – SPG/CGR/VP/EBSERH, que se inicia com o planejamento das necessidades de custeio e investimento através do envio dos Planos de Aplicação, no Processo SEI nº 23477.014465/2022-61, que consistem em alimentação dos conteúdos planejados e analisados visando o controle e monitoramento da execução orçamentária e financeira, após a pactuação e assinatura do mesmo.

Esse conteúdo programático sumariza as diretrizes de aplicação dos recursos orçamentários e financeiros destinados ao financiamento das diversas atividades que sustentam os serviços de saúde, ensino e pesquisa proporcionados pelas duas unidades hospitalares que integram o CHU, o Hospital João de Barros Barreto e o Hospital Bettina Ferro de Souza, a partir do alinhamento com os parâmetros de inserção do CHU UFPA na rede de hospitais universitários gerenciados pela EBSERH.

Para desenvolver o presente trabalho, contextualizaremos o Contrato de Objetivos 2023 dentro da lógica orçamentária anual e do planejamento estratégico a nível nacional e local, fazendo um resumo das etapas até a sua confecção bem como da sua operacionalização; posteriormente, demonstraremos em resumo as partes integrantes do Contrato e *pari passu* realizar a análise sintética do desempenho institucional, para finalmente, postular as conclusões possíveis.

3.1.8.1. Orçamento público, SUS e integração ao planejamento estratégico - contextualização.

A Constituição de 1988 patrocinou e chancelou a dimensão da saúde enquanto um direito intrínseco à concepção de cidadania que ali se estava desenhando, com seus artigos 196 a 200 constituindo o principal marco regulatório de estabelecimento de um sistema de saúde universal e público, a ser financiado pela coletividade, o SUS (Sistema Único de Saúde). (*Vecina Neto; Malik, 2016*)². Definia-se ali um novo conjunto de dispositivos legais que serviram para direcionar de forma racional, transparente e eficiente os recursos oriundos da atividade econômica (impostos, taxas e contribuições), com vistas a dar concretude aos objetivos estratégicos atinentes ao modelo de bem-estar desejado pela sociedade.

Nesse bojo se depreende sobre a interação entre os gastos com saúde pública e a sistemática do orçamento público, tendo a Lei Orçamentária Anual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e o Plano Plurianual o condão de, na condição de peças conformadoras fundamentais do sistema orçamentário brasileiro, dar corpo formal ao processo de planejamento (curto, médio e longo prazos) das ações e

² VECINA NETO, G.; MALIK, A.M. (Org.). *Gestão em Saúde*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Guanabara, 2016. 500p.

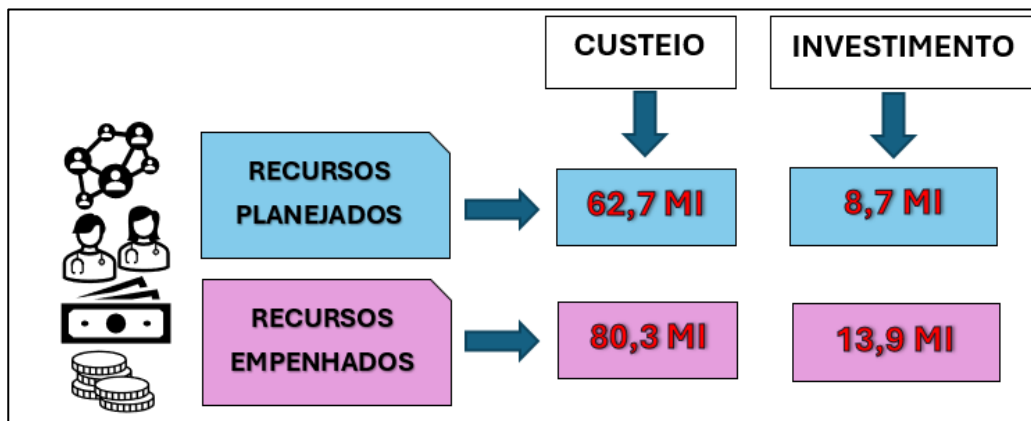
programas que conferem sentido de ser à ação do Estado enquanto promotor de políticas públicas em sentido amplo.

Nesse diapasão, o CHU UFPA, enquanto parte constituinte da rede de hospitais universitários gerenciados pela EBSERH, na formatação e pactuação do Contrato de Objetivos 2023, recebeu recursos orçamentários para custeio/investimento das suas atividades sobretudo de 2 (duas) principais matrizes orçamentárias, o Fundo Nacional de Saúde/Ministério da Saúde, mediante o acompanhamento das metas contratualizadas com o gestor municipal de saúde, e do Ministério da Educação, através das portarias de normatização e das deliberações do comitê do Programa de Reestruturação dos Hospitais Universitários, o REHUF, além de transferências oriundas do MEC na ação 4086 - Funcionamento e Gestão de Instituições Hospitalares Federais, principalmente.

Ao firmar Contrato de Objetivos no exercício 2023 com a EBSERH, o CHU UFPA pactuou cumprir com alguns condicionantes jurídicos e burocráticos que o revestisse da aptidão formal enquanto unidade gestora filial no que se refere à execução orçamentária e financeira (administração de dotações de créditos orçamentários próprios ou descentralizados sob a forma de destaque ou provisão). Um destes compromissos é a integração do CHU UFPA ao novo modelo de gestão orçamentária e financeira definido pela Ebserh, que se sintetiza no Contrato de Objetivos, um documento assinado pela representante da filial e pelo presidente da Ebserh que sintetiza, através de limites orçamentários para categorias de despesas específicas, metas de desempenho (de execução dos planos de aplicação de recursos, assistenciais, de ensino e pesquisa e de capacitação) e algumas diretrizes no que se refere a cumprimento de prazos, a dinâmica de gerenciamento racional e sistemático das disponibilidades dotadas para cada unidade em linha com o horizonte de planejamento estratégico da Rede, visando inserir um componente de previsibilidade ao gestor, sob os imperativos da racionalidade, eficiência e equilíbrio entre expectativa/realização de receitas e planejamento/programação de despesas. Os “planos de aplicação”, são geridos através de planilhas pré configuradas, com tetos orçamentários para cada um dos seguintes grandes grupos de despesa e gerenciais:

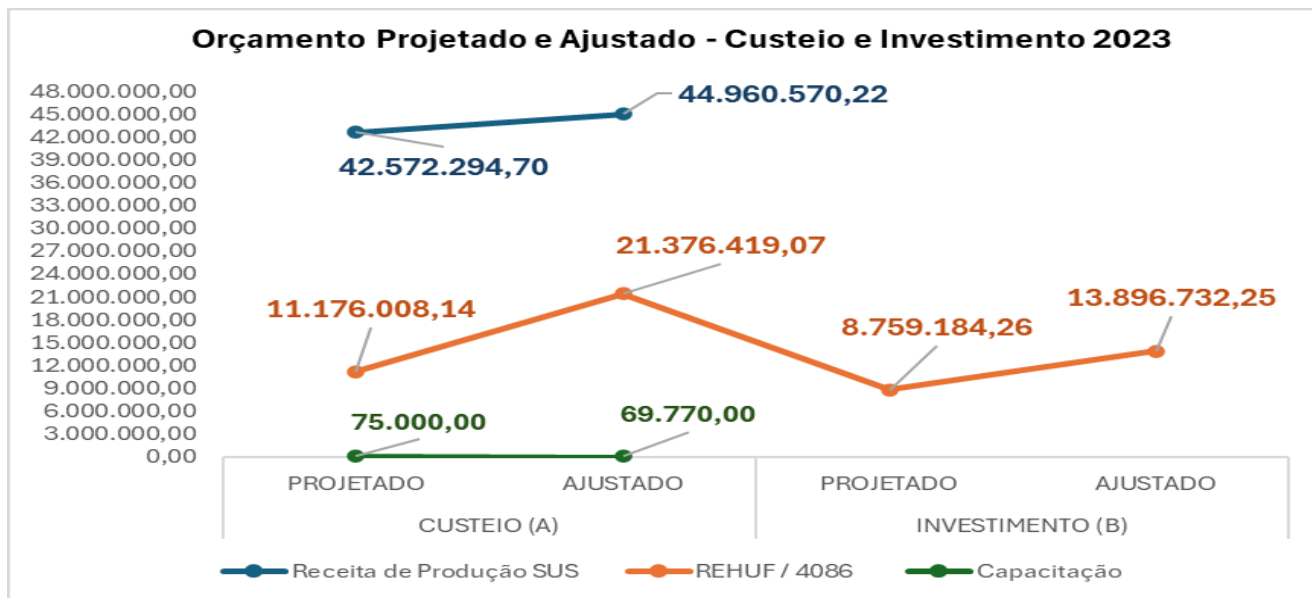
- ❖ Custeio;
- ❖ Investimento;
- ❖ Capacitação;

Sinteticamente conforme figura abaixo, apresentamos a evolução entre o planejado e a execução orçamentária (despesa empenhada)

Figura 3 - Nível de execução (empenhado/planejado) - Custeio e Investimento, 2023 (CHU-UFPA).

Tabela 14 - Plano de Aplicação – Orçamento Projetado e Ajustado - Custeio e Investimento 2023.

FONTE	CUSTEIO (A)		INVESTIMENTO (B)	
	PROJETADO	AJUSTADO	PROJETADO	AJUSTADO
Receita de Produção SUS	42.572.294,70	44.960.570,22		
REHUF / 4086	11.176.008,14	21.376.419,07	8.759.184,26	13.896.732,25
Capacitação	75.000,00	69.770,00		
TOTAL	53.823.302,84	66.406.759,29	8.759.184,26	13.896.732,25

Fonte: Processo SEI - 23477.014465/2022-61 (2022);

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoieY2U1NTEyOTUtM2I1ZC00OWI1LWE3MDMtMmQ0YzViMGQ5MDk3IiwidCI6IjY0ZDM0ZGRkLWFmZjAtNGQ5NS1jN2YxLTA3MzRhNW4NDVINSj9>


No Contrato de Objetivos de 2023, em relação ao planejado, 86% destinou-se ao custeio e 14% para investimento.

Ao detalharmos sobre a origem dos recursos planejados, podemos afirmar que 79,1% são oriundos das transferências SUS, 20,8% são oriundos do REHUF e ação 4086, além de 0,14%, destinados à capacitação.

Ao analisarmos o nível de execução orçamentária demonstrado no quadro 01 acima, levamos em conta o percentual de despesas empenhadas como proporção do volume de gastos constante do Plano de Aplicação, sendo a cifra de 62.657.487,31 correspondente a 86% do total planejado refere-se ao custeio, sendo 14% refere-se ao investimento. Já no que tange ao volume da despesa empenhada nesse grupo (custeio) e investimento foi da ordem de 80.303.491,54.

O Plano de Capacitação, cujas demandas são dotadas mediante programação orçamentária específica (ação vinculada a esse objeto de despesa), apresentam ótimo indicador de execução a nível de empenho, de 93%.




No quadro abaixo demonstramos as metas assistenciais, de ensino e pesquisa e de execução orçamentária acordadas no Contrato de Objetivos, com o nosso desempenho recente, a sistemática básica dos desembolsos das receitas orçamentárias que nos possibilitam realizar o conjunto de aquisições e contratos necessários ao funcionamento da instituição, e a mecânica resumida de monitoramento da execução do Contrato.



3.1.8.2 Execução das Despesas Empenhadas por Natureza, 2023.

Natureza de Despesa Detalhada	Despesas Empenhadas (R\$)
Apoio Administrativo, Técnico e Operacional	12.110.377,14
Material Farmacológico	5.437.002,25
Material Hospitalar	3.908.911,85
Serviços de Energia Elétrica	3.245.317,12
Limpeza e Conservação	2.925.776,66
Serviços de Copa E Cozinha	2.092.993,91
Serviços Técnicos Profissionais	1.989.699,41
Gêneros de Alimentação	1.660.461,39
Manutenção e Conservação de Bens Imóveis	1.653.547,68
Material Laboratorial	1.607.795,35
Gás e Outros Materiais Engarrafados	1.477.870,33
Vigilância Ostensiva	1.146.362,53

Manutenção e Conservação de Bens Móveis	753.803,21
Manutenção e Conservação de Máquinas e Equipamentos	731.857,60
Material P/ Reabilitação Profissional	264.203,47
Material de Acondicionamento e Embalagem	233.230,08
Limpeza e Conservação	216.298,92
Material de Expediente	197.748,72
Locação de Mão-De-Obra	189.170,36
Material De Copa e Cozinha	164.216,50
Serviço Médico-hospitalar, Odontológico e Laboratoriais	143.096,59
Outsourcing de Impressão	86.318,55
Material de Tic - Material de Consumo	82.000,00
Locação de Equipamentos de Tic - Impressoras	78.312,45
Suporte a Usuários de Tic	37.415,00
Locação de Softwares	33.255,00
Manutenção e Conservação de Equipamentos de Tic	13.230,00
Locação Bens Mov. Out. Naturezas e Intangíveis	11.900,00
Outros	1.957.521,04
TOTAL (R\$)	44.449.693,11

3.1.8.3 - Metas Pactuadas no Contrato de Objetivos, 2023.

Indicador	Meta	Resultado	Comentário sobre o alcance ou não da meta
Taxa de ocupação hospitalar	70%	80,27% – HUJBB 89,0% - HUBFS	Os indicadores institucionais e da contratualização no âmbito do CHU UFPA podem ser consultados no Painel de Indicadores no sítio: 
Tempo médio de permanência cirúrgico	8 dias	5,4 dias – HUJBB 1,0 dia - HUBFS	Os indicadores institucionais e da contratualização no âmbito do CHU UFPA podem ser consultados no Painel de Indicadores no sítio: 
Tempo médio de permanência clínico	12 dias	11,77 – HUJBB 1,0 dia - HUBFS	Os indicadores institucionais e da contratualização no âmbito do CHU UFPA podem ser consultados no Painel de Indicadores no sítio: 

% de respostas válidas de residentes que responderam à pesquisa de satisfação dos residentes em relação ao total de residentes da instituição	74,0%	82,30% - HUJBB 82,30 - HUBFS	Os indicadores institucionais e da contratualização no âmbito do CHU UFPA podem ser consultados no Painel de Indicadores no sítio: 
Enviar em tempo oportuno (definido pela CGC/DEPAS) os registros do Censo Hospitalar Diário.	353 dias	353 dias	-
% de cobertura orçamentária proveniente da Contratualização SUS e de outras receitas próprias do HUF.	85%-95%	100%	-
Tempo médio de capacitação por empregado	28h	28 horas	Esta meta é compatível com as ações Implementação do Plano de Capacitação de Colaboradores e Servidores do CHU UFPA/EBSEERH e do PDE – Plano Diretor Estratégico 2021-2023.
% de liquidação do valor estabelecido em custeio no teto orçamentário do hospital. (Meta intermediária: 7,1%/mês)	85,0%	87%	Os indicadores institucionais e da contratualização no âmbito do CHU UFPA podem ser consultados no Painel de Indicadores no sítio: 

Fonte: Relatório Final de Execução, 2023

3.2. O PLANO DIRETOR ESTRATÉGICO ATUAL - 2024-2028

Neste tópico apresentaremos uma análise da situação atual do complexo hospitalar, adotando diversos pontos que nos trazem à atual realidade e o caminho percorrido desde o PDE anterior de 2021-2023.

No primeiro momento foi realizada um diagnóstico do PDE 2024-2028, como parte sequencial do **Guia de Desdobramento da Estratégia para os Hospitais Universitários da Rede Ebserh 3ª Edição**; portanto foi necessário analisarmos os avanços e quais atividades foram realizadas, no sentido de avaliarmos o desempenho do PDE anterior conforme o processo SEI nº 23477.002301/2024-52, Ofício circular SEI 2 (36271953), além do Guia supracitado.

Num segundo momento levou-se em conta as percepções dos envolvidos do CHU-UFPA, cujo público é composto por profissionais de saúde vinculados à UFPA e Ebserh, docentes, preceptores, pesquisadores, residentes de medicina e multiprofissional, discentes, colaboradores terceirizados, como atores da rede de saúde pública municipal e demais atores. E a partir daí foi avaliado o desempenho do contrato SUS dentro da produção assistencial no período de 2019-2020. Além disso, analisou-se a situação do complexo dentro da avaliação do Selo EBSEH de Qualidade.

Chamamento para as enquetes no Microsoft Forms – PDE CHU UFPA 2024-2028



Em um outro ponto analisado seguiu-se o contrato de objetivos, que traz importantes aspectos a serem estudados, como os planos de aplicação às diversas áreas do complexo. Logo em seguida, buscou-se os documentos de diversos órgãos que atuam dentro e fora do Complexo Hospitalar Universitário, com seus principais achados e recomendações e o que foi trabalhado dentro no sentido da melhoria contínua. Por fim, analisou-se o Painel de Contribuição da Rede EBSEH e onde o complexo se enquadra.

3.2.1. Percepções dos Envolvidos

Esta etapa foi realizada no período de 20/02/2024 à 08/03/2024 para análise situacional do CHU-UFPA com os atores envolvidos na construção do PDE, enquetes on-line utilizando a ferramenta Microsoft Forms.

3.2.1.1. Percepção do Reitor da UFPA



Reunião com o Mag^o Reitor e gestores UFPA - 06/03/2024

Esta etapa foi realizada através de reunião no auditório da Reitoria em 06 de março de 2024 às 10 horas na sede da Reitoria da UFPA para reunião com o tema estratégico em análise situacional do CHU-UFPA com os atores envolvidos na construção do PDE, além de participações nas enquetes on-line utilizando a ferramenta Microsoft Forms.

Dentre os principais pontos levantados, destacaram-se algumas abordagens importantes contextualizando a evolução da gestão do CHU UFPA a partir do enfrentamento de desafios críticos a partir de 2019 traçando-se uma linha do tempo até chegarmos ao panorama atual dentro do contexto do Ensino, Pesquisa, Extensão: a relação entre a UFPA e a EBSEERH, termos contratuais de gestão, ampliação da oferta de programas importantes destinados aos docentes, discentes, pesquisadores da Universidade no CHU UFPA.

3.2.1.2. Percepção do Gestor Local do SUS



Reunião com gestores municipais SESMA - 27/02/2024

A reunião com gestores da Secretaria Municipal de Saúde – SESMA realizou em 27/02/2024 às 15 horas na sede da Secretaria, com a qual o CHU UFPA mantém um elenco de serviços pactuados e contratualizados através do Contrato Dessa maneira, enquanto as principais expectativas do Gestor Local do SUS, com destaque para

demandas assistenciais ainda não atendidas, integração com a Rede e ainda se tem a angústia sobre a oferta insuficiente dos serviços, associada ao descumprimento das metas contratuais, que impactam



em cobranças da população e dos gestores dos municípios pactuados e em demandas do Ministério Público.

Em linhas gerais, enfaticamente, sobre a questão de como o gestor municipal percebe o CHU UFPA atualmente, extraem-se alguns comentários relevantes:

“A gente reconhece a qualidade de atendimento, excelência profissional que vocês têm, a cobrança é em termo da insuficiência dos serviços” (Gestor SUS SESMA);

“Fragilidade no perfil assistencial e regulação - NIR” (Gestor SUS SESMA);

“Retaguarda Qualificada” (Gestor SUS SESMA);

E no futuro:

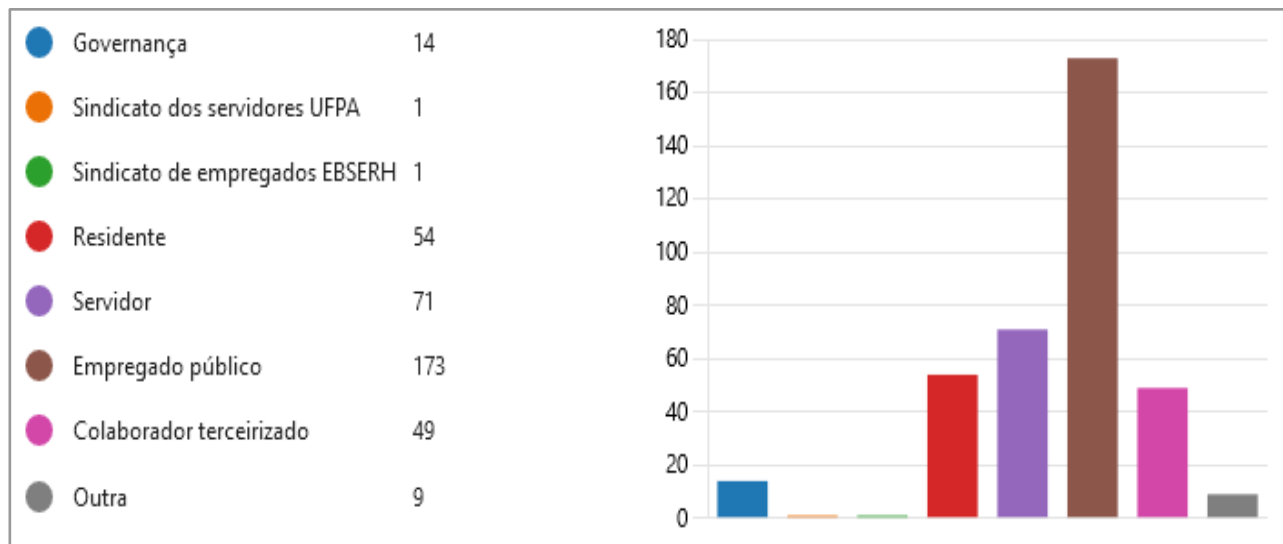
“Serviços mais integrados e articulados à Rede de Atenção à Saúde” (Gestor SUS SESMA);

“Educação Permanente e matriciamento na formação, pesquisa e extensão (Gestor SUS SESMA)

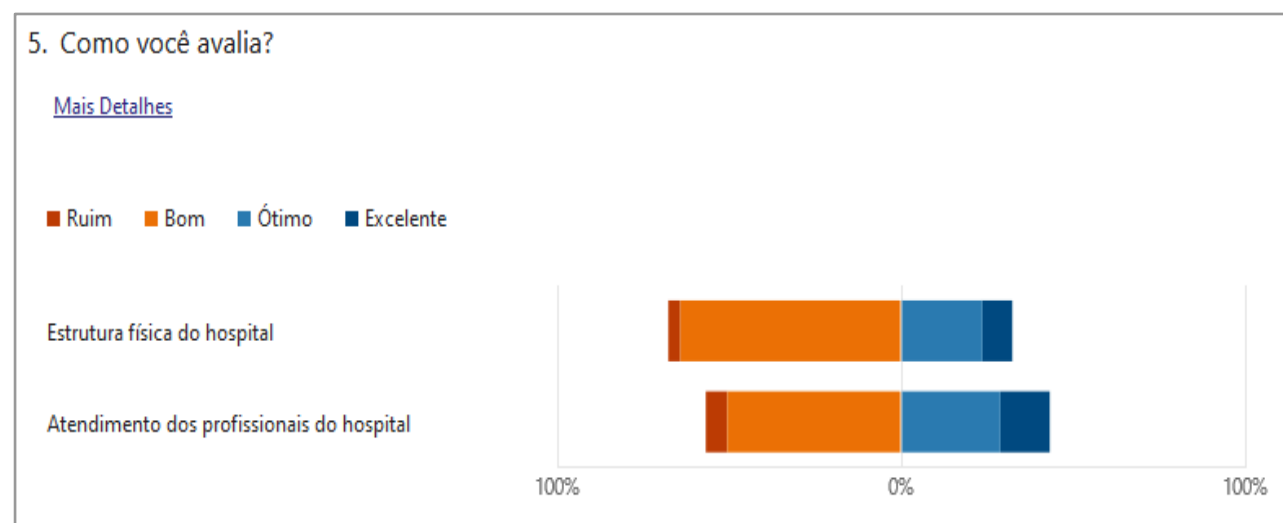
Nesse aspecto, salientamos que as diretrizes da Portaria nº 3.410, de 30 de dezembro 2013 e atualizações mais recentes, são fundamentais para fortalecer e/ou aprimorar a maturidade da relação que se estabelece entre o prestador e o gestor SUS, por meio de uma contratualização ativa, onde o estabelecimento dos compromissos entre as partes possa, de fato, qualificar a assistência e a gestão hospitalar de acordo com as diretrizes estabelecidas na Política Nacional de Atenção Hospitalar, para que haja ainda a pactuação de linhas de cuidado, institucionalização de fluxos e protocolos e o aprimoramento da oferta dos serviços prestados à população.

3.2.1.3 Percepções dos Trabalhadores, Usuários e Estudantes.

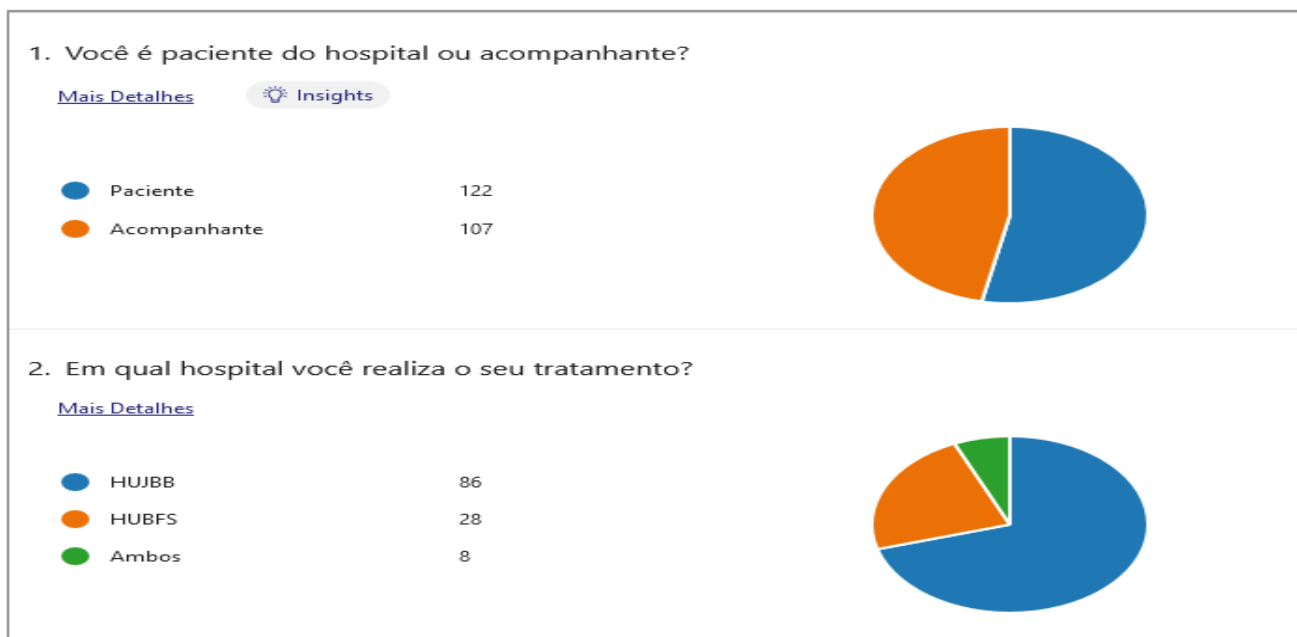
Participaram da pesquisa sobre a percepção do CHU-UFPA **372** servidores, colaboradores, residentes, gestores e representantes de sindicato distribuídos conforme o quadro abaixo.



Fonte: Microsoft forms, 2024.

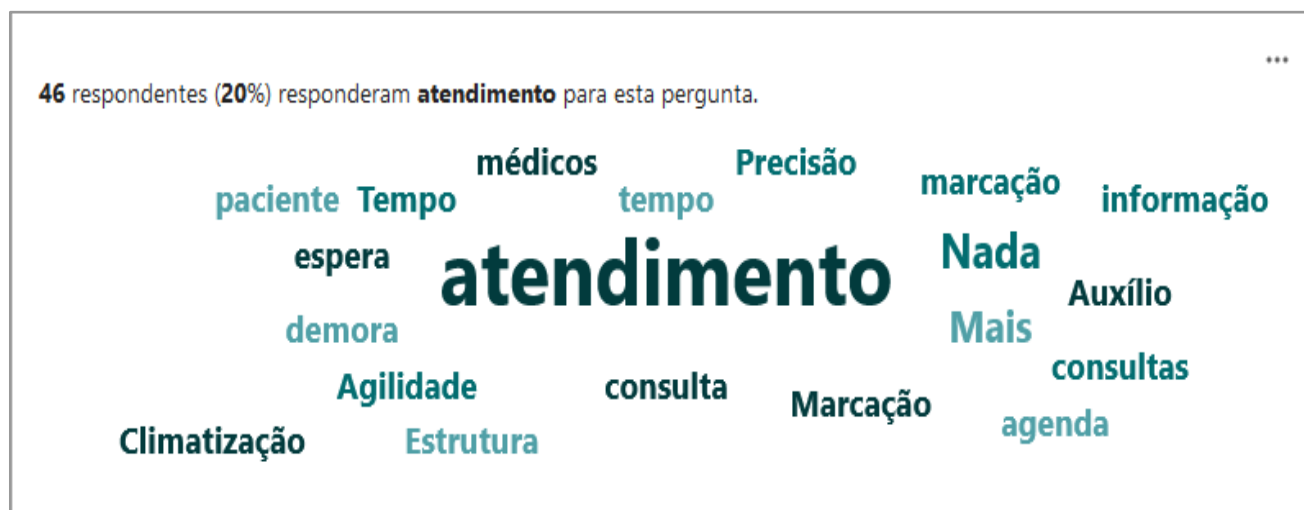


Fonte: Microsoft forms, 2024.



Fonte: Microsoft forms, 2024.

As observações realizadas a seguir tiveram como base reuniões virtuais, encontros presenciais e aplicação de questionário digital junto aos usuários, estudantes e profissionais do Complexo Hospitalar (membros da Governança e demais colaboradores, professores, técnicos, residentes e estudantes da Universidade Federal do Pará e usuários do Sistema Único de Saúde (SUS)).

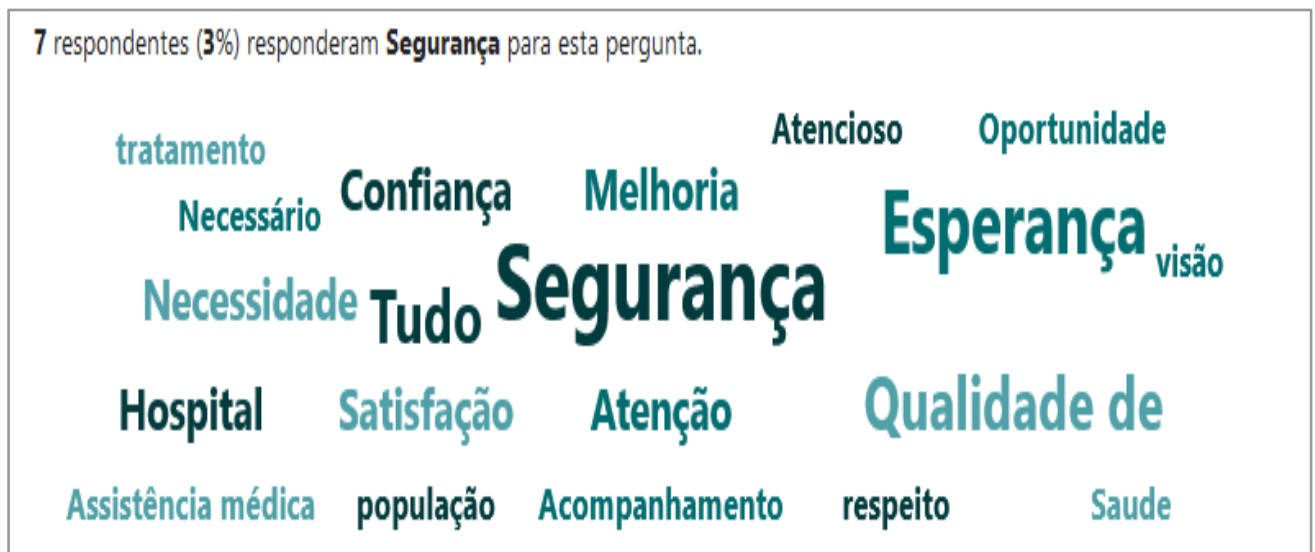


Fonte: Microsoft forms, 2024.

A compreensão sobre a importância do CHU UFPA como ponto de atenção estratégico de desenvolvimento educacional e científico na Região Norte, na perspectiva do SUS pode ser um entrave nas relações, principalmente entre prestadores e gestores de saúde.

Dessa forma, faz-se necessário que o Hospital Universitário seja assimilado como uma estratégia para formar pessoas, oferecendo serviços de saúde com qualidade e sendo referência técnica para o Sistema Único de Saúde, com indissociabilidade em relação à produção do conhecimento, haja vista o desenvolvimento de tecnologias, elaboração de protocolos técnicos para diversas patologias e oferecimento de programas de educação continuada que permitem atualização técnica dos profissionais de saúde.

Diante desse contexto, de uma maneira geral, houve a seguinte nuvem de palavras gerada a partir da pergunta: Na sua opinião, diga em uma palavra o que precisa melhorar no hospital (229 respostas).



Fonte: Microsoft forms, 2024.

Portanto, as percepções dos diferentes atores do CHU – UFPA foram favoráveis para os atributos do ensino, pesquisa e assistência, cujas principais impressões para que o Hospital se torne referência estão representados na nuvem de palavras gerada a partir da pergunta: Na sua opinião, diga em uma palavra o que precisa melhorar no hospital (229 respostas).

3.3. PRINCIPAIS ACHADOS E RECOMENDAÇÕES

Esta seção abrange os destaques a ações de controle e avaliação dos agentes internos e externos em relação às conformidades da Gestão do CHU UFPA.

Sob tal ótica a abordagem se dará em dois grandes eixos de assessoramento e ordenamento das conformidades com base legal, envolvendo a Auditoria em relação às boas práticas no acompanhamento da execução dos programas de governo, visando comprovar o nível de execução das metas, o alcance dos objetivos e a adequação ao gerenciamento. Por outra face, serão incluídas as demandas de judicialização, de forma a demonstrar quais as posturas e o que a gestão do CHU UFPA/EBSERH tem feito no sentido de envidar as medidas necessárias na minimização e adequação às demandas suscitadas e providenciadas no cumprimento.

Um dos grandes desafios da gestão do CHU UFPA/EBSERH tem sido a busca incessante no sentido de se minimizar, mitigar e gerir da melhor maneira para o cumprimento da visão e missão do Complexo Hospitalar da UFPA reside na gestão das demandas de judicialização em vários aspectos causais.

A identificação das inconsistências, aliada à análise dos achados inconformes aos ditames legais e normativos se apresentam para que ações incisivas sejam tomadas visando, prioritariamente fazer face a tais achados e que se fazem presente enquanto estratégia neste PDE.

1. Mapeamento dos processos e fluxos;
2. Integração ensino, pesquisa, assistência e demais áreas-meio;
3. O estabelecimento de iniciativas para a melhoria no relacionamento intergestores, em nível local e macro;
4. Promoção de instrumentos para o aprimoramento de gestores e técnicos para gestão de demandas judicializadas e atinentes ao Controle Externo.

A Auditoria Interna tem suas competências e organização definidas no Regimento Interno da Empresa. Vincula-se diretamente ao Conselho de Administração, nos termos do art. 15, § 3º do Decreto nº 3.591, de 6 de setembro de 2000, e possui o suporte administrativo da Presidência da EBSERH, que efetua o provimento dos meios e condições necessários à execução das suas competências. A Unidade de Auditoria Interna desenvolve suas atividades em consonância com a IN/CGU nº 24, de 17/11/15, que dispõe sobre o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT), os trabalhos de auditoria realizados pelas unidades de Auditoria Interna e o Relatório Anual de Atividades da Auditoria Interna (RAINT). Como

sistema de auditoria da EBSERH, a Auditoria Interna (AUDIT) é composta pela Auditoria Geral (AUGE) e pela Auditoria Interna da Sede (AUDIN), ambas situadas em Brasília, e pelas Auditorias Internas (AUDIN) nas Filiais situadas em cada HU. A fim de realizar suas atividades com total isenção, independência e imparcialidade, as AUDIRs estão subordinadas diretamente ao Auditor Geral.

Em suma, as questões estratégicas a serem verificadas consistiram em:

- a) Necessidade da contratação;
- b) Vantajosidade do preço;
- c) Mecanismos de acompanhamento e fiscalização contratual;
- d) Regularidade do pagamento dos serviços contratados;
- e) Eficiência e eficácia dos controles internos administrativos adotados.

3.3.1 Tema: Dispensa e Inexigibilidade de Licitação - CHU-UFPA

Objetivo da ação: Auditoria de conformidade dos processos relativos às contratações diretas efetuadas por meio de Dispensa e Inexigibilidade de licitação, no âmbito do Complexo Hospitalar Universitário da Universidade Federal do Pará - CHU/UFPA.

Achados: No que tange ao volume de recursos envolvidos, no período de 2022/2023, o CHU-UFPA contratou aquisições de bens e serviços por meio de Dispensa de Licitação o valor de R\$ 181.513,80 (Cento e oitenta e um mil, quinhentos e treze reais e oitenta centavos) e R\$ 1.667.039,05 (Um milhão, seiscentos e sessenta e sete mil, trinta e nove reais e cinco centavos) por Inexigibilidade de Licitação, totalizando R\$ 1.848.552,85 (Um milhão, oitocentos e quarenta e oito mil, quinhentos e cinquenta e dois reais e oitenta e cinco centavos), sendo auditado o valor de R\$ 320.062,20 (Trezentos e vinte mil, sessenta e dois reais e vinte centavos), correspondendo a 17,30 % do total.

Os trabalhos de auditoria revelaram que **o gestor vem adotando, nos últimos exercícios, política de restrição de contratações de forma direta**, principalmente em relação à aquisição de bens e serviços por meio de Dispensa de Licitação, por ser a forma que possui maiores riscos inerentes e que demandam controles efetivos para evitar irregularidades.

As contratações por dispensa de licitação corresponderam a **0,30% do valor das despesas de custeio** do exercício de 2022/2023, o que tem significância ante a **média de 2,5% da Rede Ebserh**.

Conclusões: Quantas à conformidade dos processos de contratações realizadas de forma direta com as normas legais e regulamentos internos da Ebserh, **em geral observou-se aderência aos normativos**, entretanto, foram verificadas impropriedades que não comprometeram os princípios da legalidade,

publicidade, eficiência etc., mas que necessitam ser corrigidas em aquisições futuras, tendo o gestor já sinalizado as providências nesse sentido por meio das manifestações apresentadas em resposta à Solicitação de Esclarecimento de Achados - SEA e em atendimento às Recomendações emitidas no Relatório Preliminar por meio do Despacho – SEI nº 32293852- GA/CHU-UFPA.

Recomendações emitidas:

1. Implementar controle interno (procedimentos, rotinas, lista de verificação), no sentido de que o Documento de Formalização de Demanda I (DFD I) contemple as informações necessárias à elaboração do planejamento da contratação;
2. Implementar controle interno (procedimento, rotina, lista de verificação), no sentido de que os Estudos Técnicos Preliminares (ETP) demonstrem as reais necessidades da contratação, possibilitando a análise da sua viabilidade técnica e servindo de embasamento para a elaboração do Termo de Referência ou Projeto Básico;
3. Implementar controle interno (procedimento, rotinas ou lista de verificação), no sentido de que o Projeto Básico ou o Termo de Referência seja elaborado contendo os parâmetros e elementos descritivos necessários para subsidiar as etapas de Seleção de Fornecedor e de Gestão do Contrato;
4. Adotar gestões no sentido de que seja observada a Política de Transações de Partes Relacionadas, a fim de verificar a existência de vedação para contratar com a Ebserh;
5. Adotar gestões no sentido de que conste no processo administrativo as informações necessárias à evidenciação de que a contratação formalizada possui baixa complexidade, de modo a justificar a designação excepcional da EFC com somente 02 (dois) membros;
6. Implementar controles internos (procedimentos ou rotinas), no sentido de que o enquadramento legal da despesa empenhada corresponda, efetivamente, ao objeto adquirido/contratado, de modo a permitir a correta identificação e controle orçamentário da contratação direta realizada.

3.3.2 Tema: Estoques

Objetivo da ação: Avaliar os processos e controles referentes à gestão de Estoque, bem como o cumprimento da legislação pertinente e acompanhar a realização do inventário físico anual dos materiais em estoque.

Achados: Utilização de máquinas automatizadas com a finalidade de dispensação de materiais de OPME, farmacológicos e medicamentos (Fotos). Até a data da inspeção apenas uma máquina estava em operação de nove adquiridas, no Almoxarifado Central do Centro Cirúrgico.

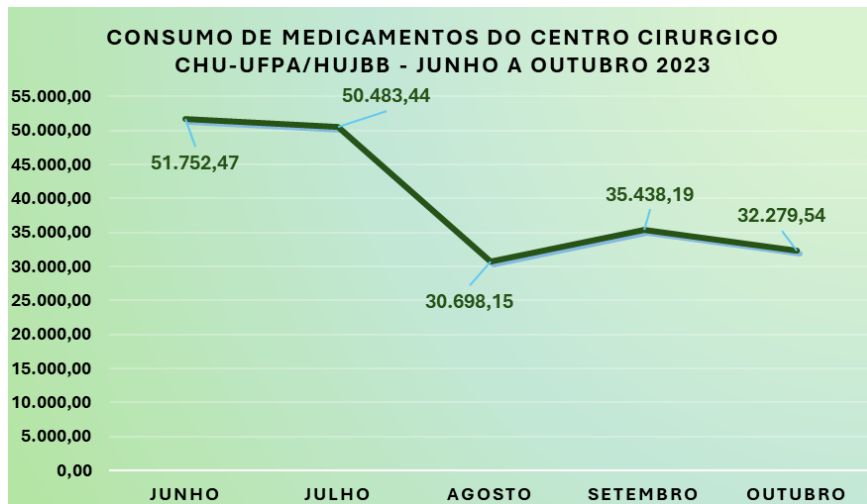
Vantagens:

- Controle biométrico dos responsáveis pela retirada;
- Saída de materiais somente por requisição e por paciente;
- A partir da integração com o AGHU, as máquinas operarão como extensão do Almoarifado Central ou Farmácia Central, ocorrendo a baixa no sistema somente após a efetiva saída do material/equipamento, eliminando em grande parte os almoarifados satélites.

Figura 04 – Equipamentos- Dispensadores do CHU-UFPA.

	
<p>Máquina de dispensação de material de OPME e Farmacológico. Centro Cirúrgico 26/02/2023</p>	<p>Máquina de dispensação de material de OPME e Farmacológico. Centro Cirúrgico 26/02/2023</p>
	
<p>Máquina de dispensação de medicamentos UNIAF. 26/09/2023</p>	<p>Máquina de dispensação de medicamentos UNIAF. 26/09/2023</p>

Quanto ao custo/benefício da utilização das máquinas, levantamento realizada pela Coordenação da UNIAF/HUJBB concluiu que **houve redução de cerca de 35% na média mensal dos custos dos materiais utilizados no Almoxarifado satélite do Centro Cirúrgico**, conforme demonstrado abaixo.



Considerando o investimento de aproximadamente R\$ 180.000,00 (Cento e oitenta mil reais) por máquina, **verifica-se que em três meses em operação, a redução dos custos correspondeu a cerca de 30% do valor investido, a partir de agosto de 2023, mês do início de operação.**

Além disso, existem as melhorias indiretas relacionadas à rastreabilidade e controles mais efetivos, inclusive com diminuição de mão de obra utilizada no processo de armazenagem, guarda, movimentação e registros dos materiais utilizados. Os valores imobilizados em estoque nos diversos Almoxarifados do CHU-UFPA, em 30 de setembro de 2023, compreendiam o montante de R\$ 17.915.270,47 (Dezessete milhões, novecentos e quinze mil, duzentos e setenta reais e quarenta e sete centavos), inclusive materiais de terceiros.

Conclusões

A governança local de estoques do CHU-UFPA está em conformidade com o ambiente regulatório, entretanto, foram observadas falhas pontuais que necessitam de correção, mas que não comprometem a gestão.

Existem perspectivas de melhorias na gestão de estoques com a adoção de automatização dos processos de dispensação de materiais/medicamentos e com a mudanças dos locais de armazenamento dos principais Almoxarifados, em instalações mais adequadas que proporcionarão melhorias em todas as fases do processo: recebimento, guarda, localização, segurança e preservação do material adquirido, adequado à sua natureza, a fim de suprir as necessidades operacionais dos setores integrantes da estrutura organizacional do Complexo.

Recomendações emitidas:

- I Apresentar os normativos devidamente atualizados para avaliação pela Auditoria Interna, com inclusão de manifestação no e-Aud.
- II Emitir norma para regular a nomeação e substituição dos Chefes de Almoxarifados, prevendo os critérios para a nomeação do Cargo e a necessidade da emissão de Termo de Responsabilidade quando da substituição, no qual devem constar a transmissão dos bens de consumo de uso duradouro; acompanhado do registro sintético dos bens em estoque, com inventário por conta contábil do SIAFI.
- III Reitera-se a Recomendação para que o gestor apresente Plano de Ação para reformulação do processo de armazenamento de OPME do Almoxarifado Central do HUBFS.
- IV Providenciar correção dos registros efetuados no SIAFI referentes aos valores das despesas empenhadas como em consignação, ajustando os saldos com os valores dos bens cujas despesas já foram liquidadas e pagas.
- V Regulamentar as aquisições de bens em regime de consignação.
- VI Apresentar Plano de Ação com a finalidade de avaliação dos riscos quanto à segurança dos Almoxarifados satélites do CHU-UFPA e adoção de medidas, com a finalidade de dotar as instalações com um nível de segurança adequada e necessária.
- VII Instituir Comissão com a finalidade de realizar o levantamento e descarte/alienação dos bens inservíveis; inativos devido a obsolescência, danificados ou com perda das características normais de uso, estocados nos Almoxarifados do HU.
- VIII Incluir dos normativos que regulamenta os Almoxarifados, no prazo estabelecido para as revisões, os seguintes procedimentos:
 - a) Testes por amostragem da saída de materiais com a finalidade de mitigar os riscos relacionados a retirada inadequada dos lotes;
 - b) Conciliação periódica entre os materiais efetivamente utilizados com a movimentação registrada no AGHU, com a finalidade de minimizar a ocorrência de não reinclusão no sistema de materiais devolvidos;
 - c) Realizar inventários periódicos por amostragem com utilização da curva ABC.

3.3.3 Tema: Serviços Terceirizados por Postos de Trabalho

Objetivo da ação: Auditoria de conformidade dos processos relativos às contratações de serviços terceirizados que envolvem dedicação exclusiva de mão de obra, no âmbito do Complexo Hospitalar Universitário da Universidade Federal do Pará - CHU/UFPA.

Achados: Foram analisados dois contratos administrativos que somam R\$ 30.405.569,04 (trinta milhões, quatrocentos e cinco mil, quinhentos e sessenta e nove reais e quatro centavos) e representam 48,17% do valor total de R\$ 63.120.443,72 (sessenta e três milhões, cento e vinte mil, quatrocentos e quarenta e três reais e setenta e dois centavos) dos contratos vigentes.

Conclusões: As análises e observações realizadas na execução dos trabalhos permitiram concluir que a precificação dos objetos e as formalidades referentes à repactuação e a prorrogação dos contratos estão em conformidade com a legislação aplicável.

Quanto ao acompanhamento e fiscalização da execução, observou-se que os procedimentos são adequados, entretanto, foram constatadas oportunidades de melhorias cujas implementações foram devidamente recomendadas.

Em relação a precificação dos custos constatou-se parcelas indevidamente exigidas na composição dos custos e formação de preços que resultaram em sobrepreço em ambos os contratos firmados que demandam providências da Administração visando o ressarcimento dos valores pagos indevidamente.

Recomendações emitidas:

- i. Orientar formalmente as equipes de fiscalização, em até 30 (trinta) dias, que realizem a conciliação mensal entre os materiais/equipamentos efetivamente utilizados/disponibilizados pela empresa na execução dos serviços com os constantes da planilha que compõe o contrato e que todas as ocorrências sejam devidamente reportadas;
- ii. Proceder, em até 30 (trinta) dias, o levantamento dos valores correspondentes aos materiais/equipamentos previstos no contrato 17/2023, não disponibilizados pela empresa e efetuar ressarcimento compensando nos pagamentos futuros;
- iii. Deflagrar, no prazo de 30 (trinta) dias, renegociação visando repactuar o contrato 17/2023, com objetivo de refazer o equilíbrio econômico-financeiro e obter o ressarcimento do valor pago indevidamente;
- iv. Instaurar, no prazo 30 (trinta) dias, procedimento para apurar as causas e as circunstâncias e eventuais responsabilidades a respeito do problema apontado no Achado 5.2;
- v. Caso a Administração opte por aditar o contrato 17/2023, alterar a PCFP base do contrato para observar os percentuais de tributos apresentados na proposta inicial da empresa, mantido o valor global da contratação;
- vi. Promover, no prazo de 90 (noventa) dias, a qualificação das equipes de planejamento da contratação a respeito da composição das planilhas de custos e formações de preços das contratações dos serviços terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra.

3.3.4 Tema: Contratualização SUS e Processamento das Informações Assistenciais

Objetivo da ação: Auditoria de conformidade dos processos relativos à Contratualização e Processamento das Informações Assistenciais no âmbito do Complexo Hospitalar Universitário da Universidade Federal do Pará - CHU/UFPA.

Boas práticas observadas: Utilização efetiva da plataforma “Acompanhamento de Falhas”.

Conclusões: Os trabalhos de auditoria revelaram que em relação ao planejamento ou estudos técnicos necessários para subsidiar o alinhamento da oferta de serviços assistenciais às necessidades de ensino e pesquisa bem como contribuir para a sustentabilidade financeira dos hospitais da Rede Ebserh, os pleitos foram devidamente submetidos à Sede, estando em conformidade com os normativos da Ebserh.

Quanto aos mecanismos de acompanhamento e fiscalização do Instrumento Formal de Contratualização (contrato ou termo de convênio), em que pese haver monitoramento efetivo, observou-se falhas de coordenação para a revisão e repactuação do Documentos Descritivo e FPO com a finalidade de alinhar as metas à produção. Observou-se, ainda, a existência de controle e acompanhamento efetivo sobre o processamento das informações assistenciais, com produção de Dashboards e disseminação das informações para todas as Unidades do Complexo.

Em relação aos recursos tecnológicos para operacionalizar as atividades de processamento das informações assistenciais, em que pese a Administração utilizar em sua maioria sistema via Web, em vez de sistemas dedicados, observou-se a ausência de rotina formalizada para atualização dos sistemas SUS obrigatórios para envio do faturamento mensal e de plano de contingência e formalização da Política de Backup.

Recomendações emitidas:

- I. Nomear, no prazo de 30 (trinta) dias, representante da Superintendência para acompanhar e monitorar o processo de (re)pactuação contratual, com a finalidade de manter informado a alta gestão e garantir a efetividade do processo;
- II. Elaborar fluxo interno no HUF, no prazo de 30 (trinta) dias, contendo prazos e responsáveis pelos procedimentos formais da Contratualização e (re)pactuações;
- III. Publicar em até 30 (trinta) dias, os Instrumentos Formais de Contratualização no sítio oficial do CHU-UFPA na internet, contrato/convênio, o Documento Descritivo (DD) e Ficha de Programação Orçamentária;
- IV. Elaborar em até 60 (sessenta) dias rotina de atualização dos sistemas obrigatórios para faturamento das contas hospitalares;



- V. Elaborar, validar e publicizar plano, em até 120 (cento e vinte) dias, plano de contingência ou política de backup para prevenir perda de dados essenciais ao faturamento de todos os sistemas utilizados pelo CHU-UFPA.

3.3.5 Tema: Avaliação da Judicialização na Saúde e Serviços Jurídicos em 2023 no CHU UFPA

A partir de agosto de 2021 a EBSERH iniciou um novo modelo de gestão do jurídico, uma nova fase do Jurídico da Ebserh, denominada CONJUR 2.0, um modelo unificado que tem como foco a eficiência, a especialização e uso da análise de dados para a tomada de decisão. A alteração neste fluxo mais significativa e imediata que encontrarão nesse modelo, diz respeito à forma com que as demandas via SEI deverão ser encaminhadas.

As demandas são encaminhadas no SEI ao endereço ACONJUR/CONJUR/PRES – Assessoria, esta será recebida e distribuída para a área especializada, além de registrar em nosso sistema para controle de prazos e manifestações, segundo informações do site EBSERH.

Atualmente, segundo dados do CONJUR/EBSERH, no bojo do Contencioso Ativo, são acompanhados no CHU-UFPA **259** processos, sendo **101** trabalhistas e **158** cíveis, representando diminuição de 10% nas demandas processuais neste contencioso, em relação à pesquisa feita no PDE 2021-2023.

As demandas estão distribuídas e pertencentes ao Contencioso Trabalhista, com **59 (cinquenta e nove)** na área de **Ações Trabalhistas Individuais – SJATI**, **22 (vinte e dois)** no **Polo Ativo e Execução Trabalhista – DJPAET**, **74 (setenta e quatro)** ações relacionadas Setor Jurídico de Seleção de Pessoal – **SJSP**, **8 (oito)** no **Serviço Jurídico de Contencioso Trabalhista – SCOT**, **6 (seis)** em **Serviços Jurídicos de Ações Trabalhistas Estratégicas G I – SJATE**, além de **6 (seis)** no **Serviço Jurídico de Ações Trabalhistas Estratégicas G I - SJATE1** e **Divisão Jurídica de Ações Trabalhistas Estratégicas – DJATE**.

Dentre as demandas ditas cíveis, distribuíram-se **74 (setenta e quatro)** pelo **Setor Jurídico de Seleção de Pessoal – SJSP**, **61 (sessenta e um)** pelo **Setor Jurídico de Judicial Administrativo – SJA**, **14 (quatorze)** pelo **Setor Jurídico de Judicialização da Saúde – SJS** e **9 (nove)** pela **Divisão Jurídica de Contencioso Judicial – DJCJ**.

Em relação aos aspectos das demandas oriundas do Contencioso Extrajudicial verificados no período de 2023, foram registrados **227 demandas cíveis** de diversos órgãos, sendo **72 (setenta e dois)** do Poder Judiciário, **43 (quarenta e três)** do Ministério Público Federal – MPF, **18 (dezoito)** do Ministério Público do Trabalho – MPT, **8 (oito)** da Defensoria Pública da União – DPU, **7 (sete)** da Advocacia Geral da União – AGU, **5 (cinco)** da Defensoria Pública do Estado do Pará – DPE, 5 (cinco) do

Tribunal do Contas da União – TCU, além de **16 (dezesesseis) de outros órgãos**, como Conselhos Profissionais, Ministério Público DF, Polícias Federal e Civil, sendo 47 (quarenta e sete) processos arquivados e 175 (cento e setenta e cinco) ativos.

3.4 PAINEL DE CONTRIBUIÇÃO DA REDE EBSERH

A análise dos desafios a serem superados pelo CHU-UFPA considera o Painel de Contribuição da Ebserh disponível no processo 23477.022748/2023-67e no seguinte endereço: [Plano de Negócios — Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares \(www.gov.br\)](#).

Nesta nova versão após a aprovação da estratégia de longo prazo da publicação do PDE em abril 2024, em consonância com o disposto do Regimento Interno da Administração Central vigente, foi realizado de 04 a 27 de dezembro 2024, o primeiro ciclo de monitoramento e avaliação de portfólios nos PDEs, sendo que o CHU UFPA teve seu momento de avaliação em 12/12/2024. Na oportunidade, foi feita a apresentação do status dos projetos locais do CHU UFPA, objetivando a compreensão dos pontos que demandam a intensificação de apoio institucional e alinhamento do PDE com a estratégia da rede Ebserh, com os seguintes achados e recomendações:

- Revisão de indicadores e metas, além da periodicidade do monitoramento e avaliação;
- Revisão de escopo e prazos com foco na anualidade, com avaliação dos resultados pelo Colegiado Executivo ao final do exercício;
- Alinhamento estratégico com o Mapa Estratégico e o novo Plano de Negócios 2025, Acordo Organizativo de Compromissos – AOC, Selo de Qualidade Ebserh.

Essa revisão oportunizará a qualificação de indicadores e projetos locais, adequando-os às necessidades atuais e transformações ocorridas no CHU UFPA e, convergindo à cada período revisional, aproximação ao atingimento dos objetivos estratégicos da Ebserh.

Percorrido o caminho estratégico e tático, entramos em uma fase de operacionalização organizacional e a partir dela, revistos constante e periodicamente, todos os aspectos do PDE 2024-2028, partimos para os desafios enunciados a partir do momento estratégico, com a definição e reformulação do Mapa Estratégico EBSERH e Plano de Negócios 2025, que se realimentará a cada exercício. No âmbito do CHU UFPA, a definição dos Macroproblemas atuais, quando foram construídos relacionamentos dos principais problemas por tema, possíveis soluções de alto nível e

consequentemente os indicadores e metas que compõem os projetos locais, caberá doravante levarmos a cabo a transformação das realidades pretendidas até 2028.

A busca de uma forma de conjugarmos as diretrizes estratégicas locais às diretrizes macrossistêmicas da Rede EBSERH torna-se necessária no sentido de contribuir para a plena efetivação dos eixos definidos no Mapa Estratégico até 2023. Daí, justificamos a inserção de ambos os Mapas Estratégicos na sequência deste Plano; no entanto, caberá realizarmos as atualizações nas versões deste Plano Diretor Estratégico - PDE.

Para a adequação às diretrizes e aos 24 objetivos da Rede, de modo geral elencamos os desafios prioritários para obtenção das metas e avaliação dos indicadores alinhados às diretrizes estratégicas e macro da Rede EBSERH, que intersetorialmente nos conduz ao conjunto de providências planejadas e avaliadas sob a ótica dos principais riscos e fatores críticos de sucesso, nós críticos e premissas.

- Consolidação do papel indissociável dos Hospitais de referência do SUS e de Hospitais de Ensino na Rede de Atenção à Saúde Municipal, Estadual, Regional e Nacional, considerando os perfis dos Hospitais Universitários e suas participações imprescindíveis na RAS;
- Concepção de novos espaços de atuação conjunta entre academia e serviço, conforme identificado e enfaticamente colocado na reunião com gestores universitários na UFPA;
- Apoiar o desenvolvimento e aprimoramento do campo de pesquisa clínicas e ampliar sua oferta na Rede EBSERH em níveis locorregional e nacional, fortalecendo esse eixo e ampliando o apoio ao NATS CHU-UFPA em parceria com os demais da Rede EBSERH.
- Implementação de Proposta de Gestão do Trabalho priorizando a qualificação do processo de trabalho e avaliação de desempenho em equipe, apoiando iniciativas contra o assédio moral e afins.
- Fortalecer a ampliar a Política de Humanização para o CHU UFPA de acordo com a Humaniza/SUS e em atenção ao modelo EBSERH.
- Aprimorar a gestão democrática e colegiada.
- Promover o fortalecimento da Gestão do Cuidado, na Gestão de Clínicas com a implementação de Linhas de Cuidado, Unidades de Produção com equipes autogeridas, atualização e manutenção de protocolos clínicos, Plano Terapêutico Singular, contribuindo para o desenvolvimento da RAS;
- Reorientar a atuação das comissões com articulação intersetorial e operacionalização integrada, com as estratégias de Gestão de Clínicas.
- Implantar e implementar a Gestão de Custos Hospitalares, como parte de um processo de amadurecimento da gestão hospitalar visando a maximização de custos e aproximando pontos de equilíbrio entre produção e receita.

- Implantar e implementar o Projeto de Gestão de Processos no modelo BPM, buscando a sustentabilidade com o equilíbrio econômico-financeiro nos fluxos e comunicabilidade intersetorial efetiva.
- Promover o amadurecimento de gestão de metas comprometidas na Contratualização com mais clareza e segurança na oferta dos serviços;
- Possibilitar o planejamento físico do CHU UFPA, buscando a constante evolução na reestruturação física adequada ao planejamento físico nos modelos preconizados aos objetivos estratégicos da EBSERH, com efetividade e Qualidade, considerando os ditames legais e normativos.
- Estabelecer plano de melhorias com utilização de indicadores de qualidade a serem inserido no plano de gestão hospitalar e no processo de avaliação e sensibilização das equipes de trabalho.
- Nortear as atuações da assistência sensibilizando as equipes técnicas da Importância da vigilância epidemiológica hospitalar.
- Promover as ações de vigilância epidemiológica fortalecendo ações preventivas da saúde do trabalhador do CHU UFPA.
- Contribuir para que o CHU UFPA tenha uma imagem favorecedora de seu trabalho para o público interno e externo;
- Manter mecanismos permanentes de comunicação internamente, ambiente de tarefa e na Rede EBSERH.

4. ESTRATÉGIA DO COMPLEXO HOSPITALAR UNIVERSITÁRIO CHU-UFPA

4.1 DECLARAÇÃO DE VISÃO DO CHU-UFPA

SER REFERÊNCIA EM ENSINO, PESQUISA, INOVAÇÃO E ASSISTÊNCIA À SAÚDE DE EXCELÊNCIA, HUMANIZADA E SUSTENTÁVEL PARA O SUS NA REGIÃO AMAZÔNICA.

A dinâmica de definição da Visão do CHU UFPA para 2024-2028 delineou-se a partir da formulação das enquetes on-line via Microsoft Forms, no período de 01 a 15 de março de 2024 e culminou com a realização de uma Oficina com membros do GT PDE do CHU UFPA, Colegiado Executivo, Gerentes de Projetos indicados e Moderadores das Oficinas temáticas, além de técnicos da Unidade de Planejamento. Ao final dessa etapa, foi gerada a Declaração de Visão do Complexo Hospitalar Universitário da Universidade Federal do Pará, depois de apresentação das alternativas sugeridas pelos participantes das enquetes e encontro presencial em 21 de março de 2024, sendo afixada a Nova Visão do CHU UFPA para o quinquênio 2024-2028, conforme Mapa Estratégico abaixo.

Figura 5 - Mapa Estratégico do Complexo Hospitalar Universitário CHU - UFPA, 2024 - 2028.



Fonte: CHU - UFPA, 2024.

4.2 MACROPROBLEMAS

	Descrição do Macroproblema	Causa Raiz do Macroproblema	Proposta de Solução
Sociedade (Assistência)	<i>Fragilidade na execução do modelo de Gestão de Atenção Hospitalar.</i>	<i>Ausência de implantação da Unidade de Produção e Contratos Internos de Gestão nas Unidades</i>	<i>Criação de um Projeto com o objetivo de Implantar as Unidades de Produção (UPs) e Contratos Internos de Gestão (CIG) no CHU-UFPA.</i>
Sociedade (Ensino)	<i>Deficiência na integração ensino-assistência relacionada a qualificação de preceptores e ambiente inadequado a formação</i>	<i>Necessidade de uma política institucional para a qualificação da preceptoría</i>	<i>Criação de um Projeto com o objetivo de implantar uma política institucional para fomentar a qualificação dos preceptores</i>
Sociedade (Pesquisa)	<i>Ausência de uma política institucional para promoção de um ambiente favorável ao desenvolvimento da pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde no CHU-UFPA</i>	<i>Falta de uma política institucional para promoção de um ambiente favorável ao desenvolvimento da pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde no CHU-UFPA</i>	<i>Criação de um Projeto com o objetivo de implantar uma política institucional para pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde para o CHU-UFPA</i>
Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	<i>Alto custo e desperdício relacionados aos modais de sustentabilidade no CHU-UFPA</i>	<i>Indefinição de políticas de desenvolvimento de ações voltadas às ESG no CHU-UFPA</i>	<i>Criação de um Projeto com o objetivo de promover e incentivar a sustentabilidade ambiental e responsabilidade social no CHU-UFPA, investigando práticas sustentáveis potencializadoras, com enfoque na gestão eficiente de resíduos, uso racional de energia e água com a implantação de modais energéticos renováveis e limpos, que proporcionem a reutilização de gastos, além da promoção da mobilidade sustentável e a implementação de práticas de compras ecologicamente responsável.</i>
Desenvolvimento Institucional	<i>Falha na comunicação efetiva dentro das equipes e entre as áreas.</i>	<i>Insuficiência no Desenvolvimento da Capacidade Institucional em Gestão Hospitalar.</i>	<i>Criação de um Projeto que terá como objetivo promover o fortalecimento da gestão de processos no CHU-UFPA até dezembro de 2028.</i>
Sustentabilidade Financeira	<i>Ausência de Gestão de custos no CHU-UFPA</i>	<i>Ausência de uma cultura de gestão de custos no CHU-UFPA</i>	<i>Criação de um Projeto com o objetivo de implantar a política de gestão de custos no CHU-UFPA em 100% até dezembro de 2028.</i>

Desenvolvimento do Trabalhador	<i>Adoecimento do trabalhador.</i>	<i>Ausência de políticas e ações de desenvolvimento e valorização do trabalhador (biopsicossocial e espiritual).</i>	<i>Criação de um Projeto com o objetivo de promover saúde integral por meio de ações que intensifiquem os fatores biopsicossociais e espirituais para o aumento do bem-estar, da saúde, da qualidade de vida e da produtividade.</i>
---------------------------------------	------------------------------------	--	--

4.3. PAINEL DE CONTRIBUIÇÃO DO CHU-UFPA

Visando a melhoria do processo de implementação dos projetos no âmbito do CHU UFPA, com o enquadramento das ações que vem sendo realizadas, observado o disposto no Processo SEI nº 23477.016100/2018-94, na atual versão do PDE realizamos as seguintes abordagens:

1. Revisão do mapa com as Diretrizes Estratégicas e demais disposições contidas no Painel de Contribuição, atentando para a análise da condução dos projetos pelo CHU UFPA e da contribuição para atingimento da estratégia da rede Ebserh;
2. Identificação das evidências com apontamentos que tratam da análise consolidada do processo de execução, monitoramento e avaliação até então evidenciados para definição dos pontos de atenção encontrados e recomendações feitas para alinhamento a estratégica da rede.

Revisão do Painel de Contribuição do Complexo Hospitalar Universitário da UFPA-HUJBB/HUBFS

Tema Estratégico	Cód.	Objetivo Estratégico	Indicador Local		Metas	Projeto Local	Área Responsável
			Anterior	Revisto	2025		
Sociedade (Assistência)	OE01	Ampliar e qualificar a participação dos hospitais na rede de atenção à saúde do SUS	-	Número de unidades de produção implantadas	20%	Implantação das unidades de produção e formalização dos contratos internos de gestão no CHU-UFPA	GASJBB GASBFS
			-	Número de contratos internos de gestão firmados	20%		
	OE02	Qualificar o cuidado hospitalar	Número de unidades de produção implantadas	Percentual de unidades de produção implantadas	20%	Implantação das unidades de produção e formalização dos contratos internos de gestão no CHU-UFPA	GASJBB GASBFS
			Número de contratos internos de gestão firmados	Percentual de contratos internos de gestão firmados	30%		
Sociedade (Ensino)	OE05	Aprimorar as condições de ensino e os cenários de prática	-	Percentual de preceptores capacitados	70%	Implantação do perfil de competências dos preceptores dos programas de residências no CHU-UFPA	GEP
	OE07	Apoiar o processo de qualificação dos docentes e dos preceptores	Percentual de projetos políticos pedagógicos atualizados e amplamente divulgados	Percentual de projetos políticos pedagógicos atualizados	100%		
			Percentual de preceptores qualificados para desenvolver a preceptoria	Percentual de preceptores capacitados	70%		
Sociedade (Pesquisa)	OE09	Criar um ambiente favorável ao desenvolvimento em rede de pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde	Número de documentos elaborados e relacionados às políticas instituídas	Percentual de documentos elaborados e revistos às políticas instituídas	20%	Implantação de uma política institucional para pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde no CHU-UFPA	GEP
			Número de produtos procedentes de pesquisa científicas, inovação e avaliação de tecnologias em saúde	Percentual de produtos procedentes de pesquisa científicas, inovação e avaliação de tecnologias em saúde	25%		

Responsabilidade e Ambiental, Social e Governança	OE12	Promover sustentabilidade ambiental e responsabilidade social em Rede	Número de ações de sustentabilidade ambiental e responsabilidade social desenvolvidas no CHU-UFPA	-Percentual de não conformidades evidenciadas	50%	Promoção da melhoria contínua em sustentabilidade ambiental e responsabilidade social do CHU-UFPA	GAD
Desenvolvimento Institucional	OE17	Desenvolver capacidade institucional em gestão hospitalar	Número de processos prioritários implantados em conformidade com o Manual da Qualidade Ebserh	Percentual de processos prioritários implantados em conformidade com o Manual da Qualidade Ebserh	40%	Promoção e fortalecimento da Gestão BPM por Processos no CHU-UFPA.	
Sustentabilidade Financeira	OE19	Promover eficiência nos processos de gestão do trabalho	Percentual de serviços habilitados no CHU-UFPA com gestão de custos implantada	Percentual de serviços habilitados no CHU-UFPA com gestão de custos implantada	40%	Implantação da Gestão de custos no CHU-UFPA	GAD
	OE21	Aprimorar os processos de compras e contratações					
Desenvolvimento do Trabalhador	OE23	Promover o engajamento e valorização dos trabalhadores	Percentual da percepção positiva dos trabalhadores relacionados ao clima organizacional.	Percentual de trabalhadores participantes	85%	Promoção do bem-estar e qualidade de vida dos trabalhadores do CHU-UFPA	GAD
				Percentual da percepção positiva dos trabalhadores relacionados ao clima organizacional.	50%		
			Percentual de trabalhadores afastados	-	-	-	-

5. MONITORAMENTO

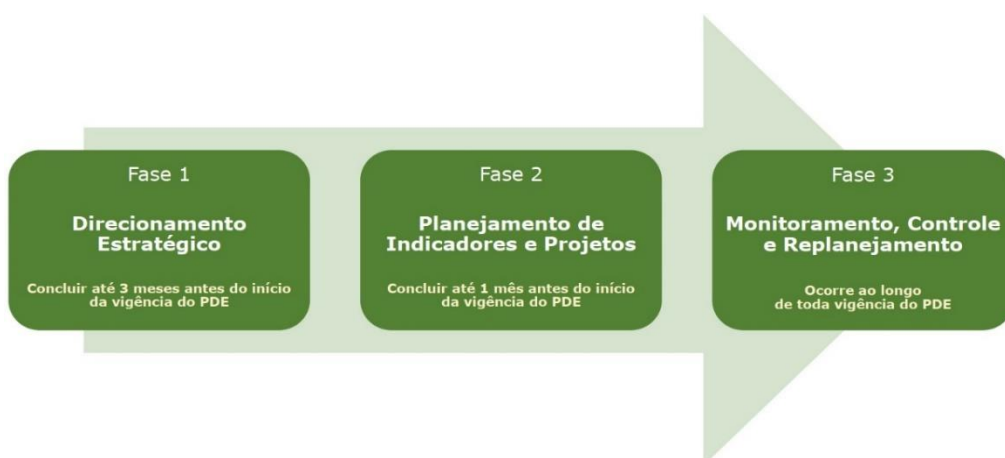
5.1 MODELO DE GESTÃO DO PDE

Diante da obtenção dos resultados nas oficinas, tanto presenciais quanto virtuais, considerando o processo de Gestão Estratégica que vivenciamos ao longo de 2020 no CHU UFPA e na Rede EBSEH, cujas iniciativas rumo aos avanços em todos os eixos estratégicos em todos os HUF sejam devidamente disseminadas, adotadas e incluídas como padrão em suas ações programáticas e boas práticas nos eixos da Atenção à Saúde, Ensino, Pesquisa e Extensão, este GT de Planejamento, mediante as fundamentações e produtos resultantes, sugere o modelo de gestão para o desenvolvimento dos projetos decorrentes dos temas abordados, na busca da máxima eficiência, eficácia e efetividade.

1. Atores sociais indicados na Gestão do PDE 2021 a 2023:

- a. Equipe Conduutora do Processo de Desdobramento Estratégico para os HUF da Rede EBSEH – Chefe do Serviço de Gestão de Projetos – SGP/CEI/VP/EBSEH;
- b. Governança do CHU UFPA/EBSEH (Gestores);
- c. Membros do GT Planejamento Estratégico do CHU UFPA/EBSEH;
- d. Gerentes dos Projetos Locais – Indicado nas reuniões de definição dos indicadores e projetos locais;
- e. Gerente dos Indicadores – Indicado nas reuniões de definição dos indicadores e projetos locais;
- f. Gerente de portfólio e Ponto Focal da Estratégia Local para a Rede EBSEH – Chefe da Unidade de Gestão Estratégica - UGES.

Figura 6 - Fases da Metodologia de Gestão Estratégica dos Hospitais



5.2 MODELO DE COMUNICAÇÃO

O desenvolvimento de um plano conta com a necessidade de informações confiáveis e que traduzam o ambiente organizacional, devendo-se efetivar diálogos com os variados atores do processo a fim de se ter um diagnóstico situacional ou relatórios gerenciais concisos e qualificados.

Tais informações se tornam substanciais para a tomada de decisões e desenvolvimento de estratégias, na busca do sucesso do plano e na perspectiva de dirimir as possíveis falhas, riscos existentes e o não atingimento dos objetivos traçados.

Com base nessa conjectura, a comunicação do ciclo de gestão estratégica do PDE do Complexo Hospitalar da UFPA lançará mão de ações voltadas para efetivação do diálogo com os responsáveis por cada projeto, levando-se em consideração, sobretudo, as ferramentas digitais disponíveis, a exemplo do SEI, Teams, MS Project, MS Sharepoint, MS Power BI, e-mail, videoconferências etc. Esse processo promoverá o engajamento dos envolvidos no acompanhamento dos impactos e das conquistas decorrentes do avanço de cada projeto e indicador, ao passo que o Relatório de Monitoramento será publicado nos meios de comunicação oficiais deste Complexo, após aprovação em reunião da Governança.

Para tanto, o quadro a seguir apresenta o detalhamento de cada atividade, correlacionando com a origem, destino, canal e periodicidade de cada mensagem.

Tabela 15 - Lista de Itens de Comunicação da Gestão Estratégica no Hospital

Objeto/Evidência	Origem	Destino	Canal e Forma	Período
<i>Relatório de Acompanhamento de Projeto Local</i>	<i>Gerente do Projeto</i>	<i>Unidade de Gestão Estratégica – UGES/SUP</i>	<i>Ficha de monitoramento e avaliação</i>	<i>Bimestral</i>
<i>Relatório de Acompanhamento de Indicador Local</i>	<i>Gerente do Portifólio de Projetos</i>	<i>Unidade de Gestão Estratégica – UGES/SUP</i>	<i>Ficha de monitoramento e avaliação</i>	<i>Bimestral</i>
<i>Relatório de Monitoramento do PDE (indicadores, metas e projetos locais)</i>	<i>Gerente do Portifólio de Projetos</i>	<i>Colegiado Executivo</i>	<i>Documento em meio digital Apresentação em colegiado executivo</i>	<i>Quadrimestral</i>
<i>Publicação/Revisões/Atualizações no PDE</i>	<i>Colegiado Executivo</i>	<i>- CEIC/VP/Ebserh - Reitoria - Portal Ebserh - Unidade de Comunicação Social – R13</i>		<i>Anual</i>

CALENDÁRIO

Janeiro							Fevereiro							Março						
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
			1	2	3	4							1							1
5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8	2	3	4	5	6	7	8
12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15	9	10	11	12	13	14	15
19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22	16	17	18	19	20	21	22
26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28		23	24	25	26	27	28	29
														30	31					

Abril							Maio							Junho						
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S
		1	2	3	4	5					1	2	3	1	2	3	4	5	6	7
6	7	8	9	10	11	12	4	5	6	7	8	9	10	8	9	10	11	12	13	14
13	14	15	16	17	18	19	11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21
20	21	22	23	24	25	26	18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28
27	28	29	30				25	26	27	28	29	30	31	29	30					

Julho							Agosto							Setembro							
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	
		1	2	3	4	5						1	2			1	2	3	4	5	6
6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13	
13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20	
20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	21	22	23	24	25	26	27	
27	28	29	30	31			24	25	26	27	28	29	30	28	29	30					
							31														

Outubro							Novembro							Dezembro							
D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	
			1	2	3	4							1			1	2	3	4	5	6
5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8	7	8	9	10	11	12	13	
12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15	14	15	16	17	18	19	20	
19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22	21	22	23	24	25	26	27	
26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28	29	28	29	30	31				
							30														

	LEGENDA	RESPONSÁVEL	PERIODICIDADE
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local	Gerentes de projetos	Bimestral Primeira sexta-feira do mês
	Relatório de Acompanhamento de Indicador Local	Gerente de indicadores	Quadrimestral Última terça-feira do quadrimestre
	Relatório de Monitoramento do PDE (indicadores, metas e projetos)	Unidade de planejamento	Anual Até o final de fevereiro

6. ANEXOS

6.1 FICHAS DOS INDICADORES LOCAIS



A ficha de indicadores dos projetos locais pode ser acessada em:
<https://tinyurl.com/49p5b6zj>

6.2 FICHAS DO PROJETOS LOCAIS

Seguem abaixo as fichas de projetos locais categorizadas em:

1. Assistência
2. Ensino
3. Pesquisa
4. Responsabilidade Ambiental, Social e Governança
5. Desenvolvimento Institucional
6. Sustentabilidade Financeira
7. Desenvolvimento do Trabalhador



Projeto Local

IMPLANTAÇÃO DA UNIDADES DE PRODUÇÃO E FORMALIZAÇÃO DOS CONTRATOS INTERNOS DE GESTÃO NO CHU UFPA



Gerente do Projeto

LINDALVA NEGRÃO SANTA BRÍGIDA TEIXEIRA (Substituição temporária de ELAINE REGINA SOUSA)



Data de início e fim

02/02/2025 a 31/12/2025



CRONOGRAMA DO PROJETO

<https://project.microsoft.com/ebserh.gov.br/pt-BR?mkt=pt-BR#/taskgrid?projectId=ee12293e-27fc-ee11-a1fe-0022482ef8a9>

Periodicidade de M&A

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Apresentação M&A para o Colegiado Executivo

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Percentual de Execução do projeto

Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
-	-	-	-	-	-



PRINCIPAIS ENTREGAS DO PROJETO

Situação (escolha o símbolo)

Finalizada Dentro do prazo Atrasada

Entrega	Situação
INDICAÇÃO E APROVAÇÃO PELO COLEX DO GRUPO CONDUTOR - PORTARIA	<input checked="" type="checkbox"/>
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	<input checked="" type="checkbox"/>
UNIDADES DE PRODUÇÃO MAPEADAS	<input checked="" type="checkbox"/>
BENCHMARKING EBSEH REALIZADO	<input checked="" type="checkbox"/>
UNIDADES DE PRODUÇÃO/CIG PRIORIZADOS E MAPEADOS	<input checked="" type="checkbox"/>



PONTOS DE ATENÇÃO

Indique os principais pontos de atenção que impactam na execução do Projeto

Ponto de atenção	Encaminhamento
INDICAR DE QUAIS UP PRIORIZADAS PARA 2025	AGENDA EM MAR/2025
APONTAR AS UP E CIG PARA 2025	AGENDA EM MAR/2025
REUNIR COM AS LIDERANÇAS	AGENDA EM MAR/2025
INDICAR DE QUAIS PONTOS PRINCIPAIS, REVISÃO DE INDICADORES/METAS DAS LIDERANÇAS DAS UP PRIORIZADAS PARA 2025	AGENDA EM ABRIL/2025
REALINHAMENTO NO CRONOGRAMA	FEVEREIRO/2025

Indicador Local	Meta 2025	Executado
Percentual de Unidades de Produção implantadas.	20%	0%
Percentual de contratos internos de gestão firmados	20%	0%

Periodicidade de M&A

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual



Projeto Local

IMPLANTAÇÃO DO PERFIL DE COMPETÊNCIAS DOS PRECEPTORES DOS PROGRAMAS DE RESIDÊNCIAS NO CHU UFPA.



Gerente do Projeto

ODENILCE VIEIRA PEREIRA



Data de início e fim

02/02/2025 a 31/12/2025



Cronograma do projeto

https://project.microsoft.com/ebserh.gov.br/pt-BR#/taskgrid?projectId=8cc8deb4-27fc-ee11-a1fe-0022482ef8a9

Periodicidade de M&A

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Apresentação M&A para o Colegiado Executivo

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Percentual de Execução do projeto

Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
-	-	-	-	-	-



PRINCIPAIS ENTREGAS DO PROJETO

Situação (escolha o símbolo)

Finalizada Dentro do prazo Atrasada

Entrega	Situação
INDICAÇÃO E APROVAÇÃO PELO COLEX DO GRUPO CONDUTOR - PORTARIA	✓
PUBLICAÇÃO DA PORTARIA DO GRUPO DE TRABALHO	✓
REUNIÃO COM EQUIPE DE TRABALHO DO GT	↑
PROJETOS PEDAGÓGICOS EXISTENTES NOS PROGRAMAS DE RESIDÊNCIAS DO CHU-UFPA LEVANTADOS	↑



PONTOS DE ATENÇÃO

Indique os principais pontos de atenção que impactam na execução do Projeto

Ponto de atenção	Encaminhamento
ALTERAÇÃO DE MEMBROS DO GRUPO	PUBLICAÇÃO DE PORTARIA – DEZEMBRO/2024
RESIDÊNCIA MULTIPROFISSIONAL EM SAÚDE - ÁREA DE CONCENTRAÇÃO ONCOLOGIA E IDOSO	A SER INCLUÍDO COMO PILOTO
RESIDÊNCIA MÉDICA - ÁREA DE CONCENTRAÇÃO CLÍNICA MÉDICA	A SER INCLUÍDO COMO PILOTO
REALINHAMENTO NO CRONOGRAMA	FEVEREIRO/2025

Indicador Local

Meta 2025 Executado



Percentual de preceptores capacitados.



70%



0%



Percentual de projetos políticos pedagógicos atualizados.



100%



0%

Periodicidade de M&A

Mensal Bimestral Trimestra Quadrimestral Semestral Anual



Projeto Local

IMPLANTAÇÃO DE UMA POLÍTICA INSTITUCIONAL PARA PESQUISA, INOVAÇÃO E AVALIAÇÃO DE TECNOLOGIAS EM SAÚDE NO CHU-UFPA.



Gerente do Projeto

Simone Regina Souza da Silva Conde



Data de início e fim

02/02/25 a 31/12/2025



Cronograma do projeto

<https://project.microsoft.com/ebserh.gov.br/pt-BR#/taskgrid?projectId=07907b15-28fc-ee11-a1fe-0022482ef8a9>

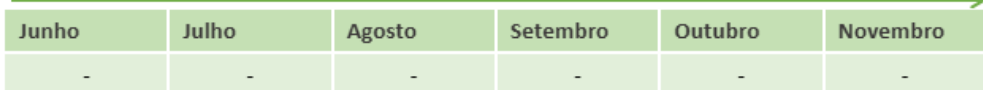
Periodicidade de M&A

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Apresentação M&A para o Colegiado Executivo

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Percentual de Execução do projeto



PRINCIPAIS ENTREGAS DO PROJETO

Situação (escolha o símbolo)

Finalizada Dentro do prazo Atrasada

Entrega	Situação
INDICAÇÃO E APROVAÇÃO PELO COLEX DO GRUPO CONDUTOR - PORTARIA	<input checked="" type="checkbox"/>
PUBLICAÇÃO DA PORTARIA DO GRUPO DE TRABALHO	<input checked="" type="checkbox"/>
REUNIÃO COM EQUIPE DE TRABALHO DO GT	<input checked="" type="checkbox"/>



PONTOS DE ATENÇÃO

Indique os principais pontos de atenção que impactam na execução do Projeto

Ponto de atenção	Encaminhamento
ALTERAÇÃO DE MEMBROS DO GRUPO CONDUTOR	FOI SOLICITADA A ALTERAÇÃO AO COLEX – 21 DE NOVEMBRO
METAS E INDICADORES EM DEBATE – REVISÃO POSSÍVEL	AGENDA DE REUNIÃO PARA MARÇO 2025
REALINHAMENTO NO CRONOGRAMA	FEVEREIRO/2025

Indicador Local

Meta 2025

Executado



Percentual de documentos elaborados e revistos às políticas instituídas.



20%



0%



Percentual de produtos procedentes de pesquisa científicas, inovação e avaliação de tecnologias em saúde



25%



0%

Periodicidade de M&A

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Responsabilidade Ambiental, Social e Governança | **OE10- PROMOVER SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL EM REDE**



Projeto Local
Promoção da melhoria contínua em sustentabilidade ambiental e responsabilidade social do CHU-UFPA



Gerente do Projeto
KATH ELIZANDRA BASTOS SILVA



Data de início e fim
02/02/2025 a 31/12/2025



Cronograma do projeto
<https://project.microsoft.com/ebserh.gov.br/pt-BR#/taskgrid?projectId=162cafac-2efc-ee11-a1fe-0022482ef8a9>

Periodicidade de M&A (gerente portfólio com gerente do projeto)
 Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Apresentação M&A para o Colegiado Executivo
 Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Percentual de Execução do projeto

Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro



PRINCIPAIS ENTREGAS DO PROJETO

Situação (escolha o símbolo)

Finalizada Dentro do prazo Atrasada

Entrega	Situação
INDICAÇÃO E APROVAÇÃO PELO COLEX DO GRUPO CONDUTOR - PORTARIA	<input checked="" type="checkbox"/>
GRUPO DE TRABALHO INSTITUÍDO	<input checked="" type="checkbox"/>
REUNIÃO COM O COMITÊ DO RESPONSABILIDADE AMBIENTAL, SOCIAL E GOVERNANÇA REALIZADO	<input checked="" type="checkbox"/>



PONTOS DE ATENÇÃO

Indique os principais pontos de atenção que impactam na execução do Projeto

Ponto de atenção	Encaminhamento
REUNIÃO DO COMITÊ APONTA PARA POSSÍVEIS ALTERAÇÕES NA ESTRATÉGIA	PROPOSTA DE ALTERAÇÃO EM AGENDAMENTO
REALINHAMENTO NO CRONOGRAMA	FEVEREIRO/2025

Indicador Local

Meta 2025

Executado



Percentual de não conformidade evidenciadas



50%



0%

Periodicidade de M&A

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual



Desenvolvimento Institucional

OE17 - DESENVOLVER CAPACIDADE INSTITUCIONAL EM GESTÃO HOSPITALAR



Projeto Local

PROMOÇÃO E FORTALECIMENTO DA GESTÃO DE PROCESSOS NO CHU-UFPA.



Gerente do Projeto

MARIA ELIZABETH SARAIVA MACEDO BACALHAO



Data de início e fim

02/02/2025 a 31/12/2025



Cronograma do projeto

<https://project.microsoft.com/ebserh.gov.br/pt-BR#/taskgrid?projectId=7c34ca58-32fc-ee11-a1fe-0022482ef8a9>

Periodicidade de M&A (gerente portfólio com gerente do projeto)

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Apresentação M&A para o Colegiado Executivo

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Percentual de Execução do projeto

Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
-	-	-	-	-	-



PRINCIPAIS ENTREGAS DO PROJETO

Situação (escolha o símbolo)

Finalizada Dentro do prazo Atrasada

Entrega	Situação
PORTARIA PROPOSTA VALIDADA PELO COLEGIADO EXECUTIVO	<input checked="" type="checkbox"/>
ESCRITÓRIO DE GESTÃO DE PROCESSOS BPM INSTITUÍDO	<input checked="" type="checkbox"/>
PROPOSTA DE POLÍTICA E REGIMENTO INTERNO DO EP ENCAMINHADO AO COLEX DO CHU UFPA	<input checked="" type="checkbox"/>
REUNIÃO PARA DEFINIÇÃO DO ESCOPO DO ESCRITÓRIO DE PROCESSOS	<input checked="" type="checkbox"/>



PONTOS DE ATENÇÃO

Indique os principais pontos de atenção que impactam na execução do Projeto

Ponto de atenção	Encaminhamento
REALINHAMENTO DO CRONOGRAMA	EM ANDAMENTO
ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE AÇÃO	MARÇO/2025
REVISÃO DE INDICADORES E METAS	ABRIL/2025
REALINHAMENTO NO CRONOGRAMA	FEVEREIRO/2025

Indicador Local

Metas 2025 Executado



Percentual de processos prioritários implantados em conformidade com o Manual da Qualidade Ebserh



40%



0%

Periodicidade de M&A

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual



Projeto Local

Implantação da Gestão de custos no CHU-UFPA



Gerente do Projeto

DANIEL COHEN FARIAS



Data de início e fim

02/02/2025 a 31/12/2025



Cronograma do projeto

<https://project.microsoft.com/ebserh.gov.br/pt-BR#/taskgrid?projectId=e863faaf-32fc-ee11-a1fe-0022482ef8a9>

Periodicidade de M&A (gerente portfólio com gerente do projeto)

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Apresentação M&A para o Colegiado Executivo

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Percentual de Execução do projeto

Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
-	-	-	-	-	-



PRINCIPAIS ENTREGAS DO PROJETO

Situação (escolha o símbolo)

Finalizada Dentro do prazo Atrasada

Entrega	Situação
GRUPO DE TRABALHO FORMADO	<input checked="" type="checkbox"/>
REUNIÃO TÉCNICA REALIZADA	<input checked="" type="checkbox"/>
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL CONCLUÍDO	<input type="checkbox"/>



PONTOS DE ATENÇÃO

Indique os principais pontos de atenção que impactam na execução do Projeto

Ponto de atenção	Encaminhamento
MUDANÇAS NO GRUPO CONDUTOR	ENCAMINHADO PROCESSO PARA ALTERAÇÕES
REALINHAMENTO NO CRONOGRAMA	FEVEREIRO/2025

Indicador Local

Meta 2025

Executado



Percentual de serviços habilitados no CHU-UFPA com gestão de custos implantada



40%



0%

Periodicidade de M&A

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual



Desenvolvimento do Trabalhador

OE23 - PROMOVER O ENGAJAMENTO E VALORIZAÇÃO DOS TRABALHADORES



Projeto Local

Promoção do bem-estar e qualidade de vida dos trabalhadores do CHU UFPA



Gerente do Projeto

DEBORAH BRONZE PINA FIGUEIREDO



Data de início e fim

02/02/2025 a 31/12/2025



Cronograma do projeto

<https://project.microsoft.com/ebserh.gov.br/pt-BR#/taskgrid?projectId=c1e0bd30-33fc-ee11-a1fe-0022482ef8a9>

Periodicidade de M&A (gerente portfólio com gerente do projeto)

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Apresentação M&A para o Colegiado Executivo

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

Percentual de Execução do projeto

Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
-	-	-	-	-	-



PRINCIPAIS ENTREGAS DO PROJETO

Situação (escolha o símbolo)

Finalizada Dentro do prazo Atrasada

Entrega	Situação
COMITÊ DE GESTÃO DO PROGRAMA QVT IMPLANTADO	<input checked="" type="checkbox"/>
PLANO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA QVT CHU-UFPA ELABORADO E APROVADO	<input checked="" type="checkbox"/>
AÇÕES DO PROGRAMA QVT DEFINIDOS E VALIDADOS	<input checked="" type="checkbox"/>



PONTOS DE ATENÇÃO

Indique os principais pontos de atenção que impactam na execução do Projeto

Ponto de atenção	Encaminhamento
REVISÃO DOS INDICADORES E METAS	TRATATIVAS ENCAMINHADAS VIA PROCESSO SEI
REVISÃO DAS AÇÕES – PERIODICIDADE E ESCOPO	TRATATIVAS ENCAMINHADAS VIA PROCESSO SEI
REALINHAMENTO DO CRONOGRAMA	FEVEREIRO/2025

Indicador Local Metas 2025 Executado

Percentual de trabalhadores participantes	85%	0%
Percentual de percepção positiva dos trabalhadores relacionados ao clima organizacional.	50%	0%

Periodicidade de M&A

Mensal Bimestral Trimestral Quadrimestral Semestral Anual

6.3 ATA REUNIÃO EXTRAORDINÁRIA DA GOVERNANÇA

SEI/SEDE - 47287014 - Ata - SEI

https://sei.ebserh.gov.br/sei/controlador.php?acao=documento_impri...



COMPLEXO HOSPITALAR UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
Rua dos Mundurucus, nº 4487 - Bairro Guamá
Belém-PA, CEP 66073-000
- <http://chu-ufpa.ebserh.gov.br>

Ata - SEI nº 08/2025/SUP/CHU-UFPA-EBSERH

Belém, 26 de fevereiro de 2025.

COMPLEXO HOSPITALAR UNIVERSITÁRIO - UFPA/EBSERH ATA REUNIÃO DE GOVERNANÇA

Data: 25 de fevereiro de 2025

Horário: 15:00

Local: Sala de reunião da Superintendência do CHU-UFPA

Registro de presenças:

Daniel Paulo Serique Junio
Rita Catarina Medeiros Sousa
Petruska Oliveira Baptista Pereira
Pedro Paulo Freire Piani
Maiklemn Teixeira Menezes
Daniela Vianna Cortez de Souza
Adele Melo Silva
Inara Itany Nery Ferreira
Gilson Oliveira Reis
Juliana Da Silva Eler

Pautas:

I - Aprovação da revisão do PDE do CHU-UFPA

II - Discussão sobre informações e matriz para o resultado da tipologia do CHU-UFPA

1. A reunião foi aberta pelo Sr. Daniel Serique, que, após os cumprimentos formais, deu informes acerca do GT Enare, com a intenção de que seja convocada a 1ª reunião para iniciar os trabalhos.

2. Em seguida, o Sr. Gilsom Reis apresentou as revisões feitas no PDE do CHU-UFPA para apreciação e votação do colegiado. As alterações submetidas à aprovação foram as seguintes:

- **Painel de Contribuição da Rede EBSERH**

- **Revisão de indicadores e metas**, além da periodicidade do monitoramento e avaliação
- **Revisão de escopo e prazos** com foco na anualidade, com avaliação dos resultados pelo Colegiado Executivo ao final do exercício
- **Alinhamento estratégico** com o Mapa Estratégico e o novo Plano de Negócios 2025, Acordo Organizativo de Compromissos – AOC, e Selo de Qualidade Ebserh
- **Fichas dos projetos locais**

3. Após a apresentação, o Colegiado Executivo aprovou as revisões do PDE do CHU-UFPA.

4. Em seguida, Daniel iniciou a pauta das discussões sobre informações e a matriz para o resultado da tipologia do CHU-UFPA, questionando as inconsistências nas informações dos dados de quantitativos de leitos do Complexo.

Adele explicou o fluxo de atualização dos dados feito pelo SRAS no CNES. Foram analisados e discutidos os dados de quantitativos de leitos disponibilizados pela SEDE, AGHU e CNES, com o objetivo de garantir que o CHU-UFPA atinja a pontuação necessária para solicitar a mudança de perfil para o tipo II.

5. Encaminhamentos:

6. Após as discussões, Daniel Serique deu o encaminhamento para que os SRAS/HUJBB, HUBFS, UGES e SEGII busquem unificar as informações dos dados de quantitativos de leitos do CHU-UFPA.

ENCERRAMENTO: Nada mais havendo a tratar, o superintendente substituto, Sr. Daniel Serique, agradeceu a presença de todos e deu por encerrada a reunião, da qual a ata depois de lida e aprovada, será assinada eletronicamente, no SEI, pelos presentes.



Documento assinado eletronicamente por **Daniel Paulo Serique Junior, Superintendente, Substituto(a)**, em 26/02/2025, às 15:06, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Gilson Oliveira Reis, Chefe de Unidade**, em 26/02/2025, às 15:56, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Juliana Da Silva Eler, Analista Administrativo**, em 26/02/2025, às 15:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Maiklemn Teixeira Menezes, Chefe de Setor**, em 26/02/2025, às 16:37, conforme horário oficial de Brasília, com o emprego de certificado digital emitido no âmbito da ICP-Brasil, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).
Nº de Série do Certificado: 60330935158878925357449274168



Documento assinado eletronicamente por **Petruska Oliveira Baptista Pereira, Gerente**, em 26/02/2025, às 16:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Inara Itany Nery Ferreira, Chefe de Setor, Substituto(a)**, em 26/02/2025, às 16:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Pedro Paulo Freire Piani, Gerente**, em 26/02/2025, às 18:34, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Adele Melo Silva, Chefe de Setor**, em 27/02/2025, às 09:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Daniela Vianna Cortez de Souza, Gerente, Substituto(a)**, em 27/02/2025, às 09:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Rita Catarina Medeiros Sousa, Gerente**, em 27/02/2025, às 10:17, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ebserh.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **47287014** e o código CRC **8509F8A4**.

Referência: Processo nº 23768.020580/2020-37 SEI nº 47287014