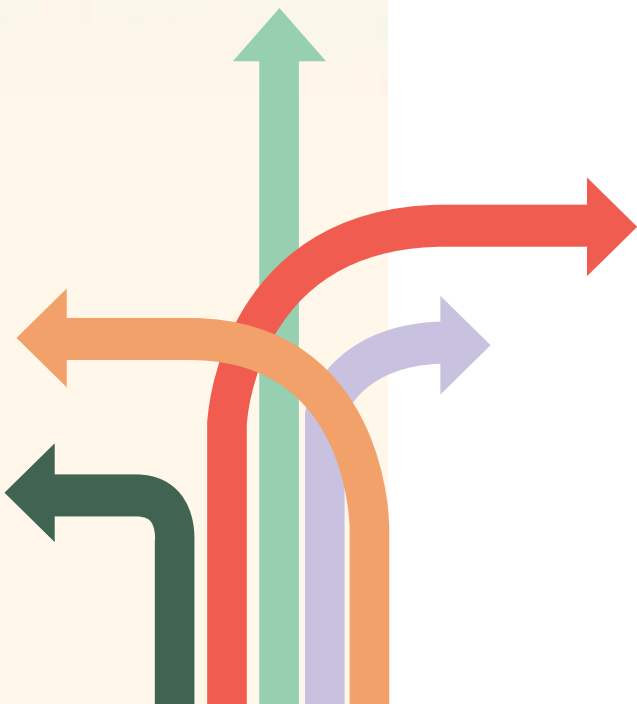


Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Escola da Universidade Federal de
Pelotas - HE UFPel



EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES – EBSERH

Presidente

Arthur Chioro

Vice-Presidente

Daniel Gomes Monteiro Beltrammi

Superintendente

Marcelo Fernandes Capilheira

Gerente Administrativo

Ricardo Hartlebem Peter

Gerente de Atenção à Saúde

Gabriela Klein Couto

Gerente de Ensino e Pesquisa

Silvana Paiva Orlandi

Este Plano Diretor Estratégico foi aprovado na 08ª Reunião do Colegiado Executivo do HE UFPel realizada em 29 de maio de 2024, constante no processo SEI 23762.008442/2024-63 e disponível no endereço <http://www.ebserh.gov.br/web/heufpel>.

VERSÕES APROVADAS	PROCESSO SEI
1ª versão - 29/05/2024	Documento SEI nº 39443862 – Processo 23762.008442/2024-63
2ª versão – 05/05/2025	Documento SEI nº 49142129 – Processo - 23762.008442/2024-63
3ª versão – 27/03/2026	Documento SEI nº 59376343 – Processo - 23477.008172/2025-97

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

Alessandra Notari

Filipe Andrade Correa

Marcelo Zanusso Costa

Aline Di Primio

Gabriela Klein Couto

Marina Benjamin Corrêa

Bruno Peserico Martini

Gustavo Piccinini

Mauro Sérgio Ávila Calderipe

Carolina Ziebell

Jaqueline Ávila da Silva dos Santos

Monica Cristina Bogoni Savian

Clarice Faller Becker

Lauren Sallaberry Ferreira Stefanello

Nara Jaci da Silva Nunes

Cristiane Paviani

Letícia Lima Junqueira

Ricardo Harlebem Peter

Danielle Nolasco Zaffalon

Luana Thais Duarte Winkler

Rosiane Mastelari Martins

Eduardo Moreira Palma

Marcelo Diogo Colossi

Samanta Winck Madruga

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPEL

Silvana Paiva Orlandi

Thiago Gonzalez Barbosa e Silva

Wilson Oliveira Junior

Susana Cecagno

Tiago Veiras Collares

SUMÁRIO

1	APRESENTAÇÃO.....	5
1.1	O Plano Diretor Estratégico	5
2	CONTEXTO.....	9
2.1	O HE UFPEL inserido no Contexto Local	9
2.2	Histórico da Estratégia do HE UFPEL	38
3	ANÁLISE SITUACIONAL	39
3.1	O Plano Diretor Estratégico Anterior.....	39
3.2	Percepções dos Envolvidos.....	44
3.3	Desempenho do Contrato SUS	51
3.4	Avaliação do Selo Ebserh de Qualidade	56
3.5	Acordo Organizativo de Compromissos	59
3.6	Principais achados e recomendações.....	62
3.7	Painel de Contribuição da Rede Ebserh.....	64
4	ESTRATÉGIA DO HE UFPEL	64
4.1	Declaração de Visão do HE UFPEL.....	64
4.2	Macroproblemas	65
4.3	Painel de Contribuição do HE UFPEL.....	67
5	MONITORAMENTO	70
5.1	Modelo de Gestão do PDE.....	70
5.2	Modelo de Comunicação.....	71
5.3	Calendário.....	71
6	ANEXOS.....	72
6.1	Fichas dos Indicadores Locais	72
6.1.1	Sociedade – Assistência	72
6.1.2	Sociedade – Ensino	72
6.1.3	Sociedade – Pesquisa.....	72
6.1.4	Responsabilidade ambiental, social e governança	72

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

6.1.5	Desenvolvimento institucional	74
6.1.6	Sustentabilidade financeira	74
6.1.7	Desenvolvimento do trabalhador	74
6.2	Fichas do Projetos Locais	75
6.2.1	Sociedade – Assistência	75
6.2.2	Sociedade – Ensino	76
6.2.3	Sociedade – Pesquisa	78
6.2.4	– Responsabilidade ambiental, social e governança	79
6.2.5	Desenvolvimento Institucional	80
6.2.6	Sustentabilidade financeira	81
6.2.7	Desenvolvimento do trabalhador	82

1 APRESENTAÇÃO

1.1 O Plano Diretor Estratégico

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

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

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

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

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

A partir das principais perspectivas da visão estratégica, foram definidos 5 (cinco) pilares estratégicos: **Sociedade**, compreendendo o público dos usuários do Sistema Único de Saúde (SUS), além dos estudantes/residentes, docentes e pesquisadores da Rede; **Responsabilidade Ambiental, Social e Governança**, que compreende a contribuição social da empresa, em especial sobre a ampliação da integração da Ebserh no SUS; **Desenvolvimento Institucional**, que se refere ao aprimoramento dos processos internos da empresa frente aos desafios de promoção da atuação integrada dos hospitais em rede; **Sustentabilidade Financeira**, que representa o compromisso com o equilíbrio entre receitas e despesas, mantendo a saúde financeira da empresa e **Desenvolvimento**

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

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.

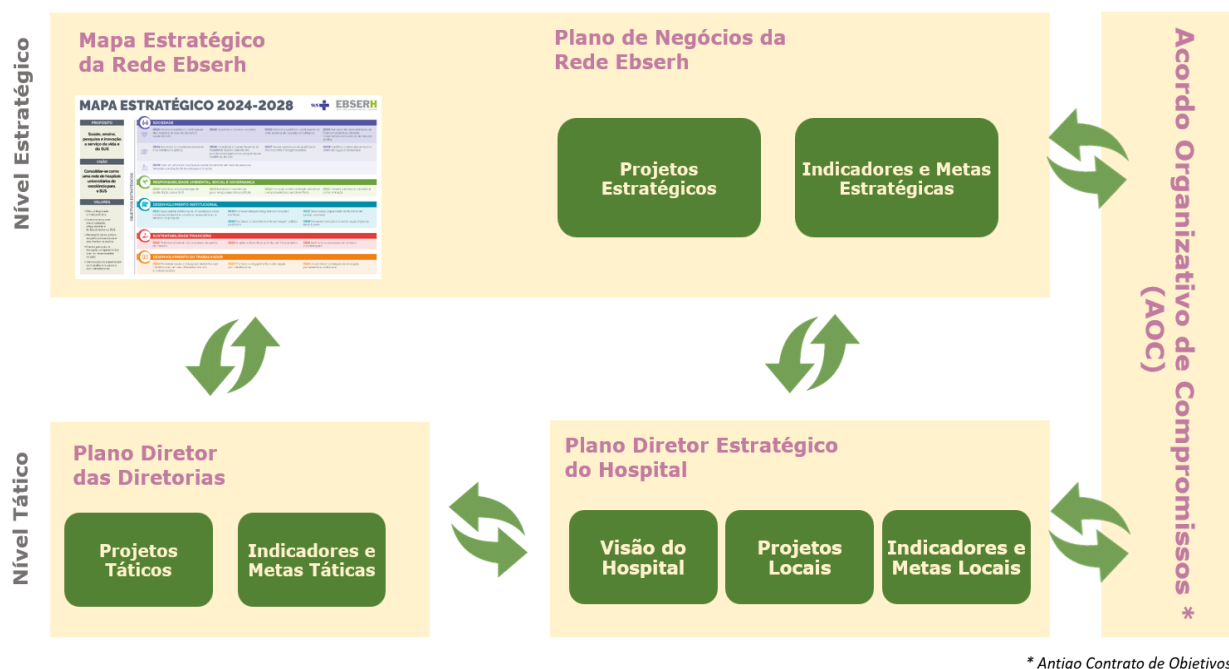


Fonte: (Ebserh, 2024)

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

Nesse contexto, o HE UFPel realizou o desdobramento da estratégia conforme o Guia de Desdobramento da Estratégia para os Hospitais da Rede Ebserh, instituído pela Portaria – SEI nº 3, de 06 de fevereiro de 2024, no âmbito do Modelo de Desdobramento da Estratégia da Rede Ebserh (Figura 2), sob a condução do Setor de Governança e Estratégia.

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



Fonte: (Ebserh, 2024)

A elaboração do PDE 2024-2028 teve início com a instauração da Comissão de elaboração do Plano Diretor Estratégico do Hospital Escola, instituída pela Portaria-SEI nº 59, de 23 de fevereiro de 2024, publicada no Boletim de Serviços nº 755 de 23 de fevereiro de 2024.

Os esforços para a elaboração desse documento foram realizados ao longo dos meses de fevereiro, março, abril e maio de 2024 e foram norteados pelo Guia de Gestão Estratégica para os Hospitais da Rede Ebserh, desenvolvido pela Coordenadoria de Estratégia e Inovação Corporativa da Vice-Presidência Executiva.

O PDE foi concebido com o intuito de fornecer uma ferramenta de gestão por meio de um portfólio de indicadores, metas e projetos locais gerados a partir de um diagnóstico situacional considerando as necessidades e macroproblemas dos temas estratégicos.

Durante a primeira etapa da fase 1, denominada Análise situacional, foi realizado o Diagnóstico Situacional com uma análise detalhada e abrangente das condições atuais e dos principais fatores que influenciam o planejamento do Hospital. Este diagnóstico forneceu uma base sólida para o desenvolvimento das etapas posteriores de definição da Visão e identificação de macroproblemas. A análise situacional foi realizada a partir de:

- Realização de entrevistas com os principais clientes da Instituição, representados pela Reitoria da Universidade Federal de Pelotas e da Secretária Municipal de Saúde.
- A percepção das estudantes, docentes, Diretores das Faculdades com atuação no HE UFPEL e usuários SUS.

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

- Análise da execução do PDE anterior (2021-2023) com ênfase nos projetos que não foram totalmente executados e nas lições aprendidas com o último ciclo de planejamento.
- Análise de desempenho do Contrato SUS a partir do atingimento de metas contratualizadas.
- Análise dos resultados da Avaliação Interna do Selo Ebserh de Qualidade.
- Análise dos compromissos assumidos no Contrato de Objetivos 2023.
- Análise dos principais achados e recomendações em relatórios da auditoria interna, órgãos de controle, ministério público e emitidos pela sede.

Na etapa seguinte denominada Definição de Visão foi realizada uma oficina com participação da comissão de elaboração do PDE, do Colegiado Executivo e da Reitoria para Definição da Visão do HE UFPel nos 5 anos de vigência do PDE.

A visão é uma declaração que descreve o futuro desejado ou a direção do Hospital a longo prazo. A visão inspira e orienta a Instituição, definindo seus objetivos mais amplos e dando um propósito claro para seus esforços e atividades, refletindo os valores e objetivos estratégicos.

A visão do HE UFPel 2024-2028 foi elaborada tendo como base o Mapa Estratégico da Rede Ebserh, a visão para o futuro da Instituição e a integração das necessidades de formação profissional, de pesquisa e assistencial alinhadas a estratégia da Rede Ebserh.

Na última etapa de Análise Situacional, dedicada à identificação de macroproblemas, foi realizada uma oficina para identificar os principais desafios enfrentados pelo Hospital durante a execução do PDE. A atividade contou com a participação de trabalhadores de diversas áreas, do Colegiado Executivo, além da comissão de elaboração do PDE. Como resultado, foram identificados sete macroproblemas por meio de dinâmicas de trabalho em grupo. Ainda na oficina, foi realizada a identificação da causa raiz de cada macroproblema, a origem fundamental dessas situações, essencial para uma resolução eficaz.

A segunda fase de elaboração do PDE foi dedicada ao planejamento de indicadores e projetos locais e teve início com a definição por parte do Colegiado Executivo dos gerentes de projeto.

Foram formados grupos específicos com profissionais especializados para cada tema: Assistência, Ensino, Pesquisa, Responsabilidade Ambiental, Social e Governança, Desenvolvimento Institucional, Sustentabilidade Financeira e Desenvolvimento do Trabalhador, visando o aprofundamento técnico na composição das soluções para os macroproblemas identificados. Após a finalização desta etapa o colegiado executivo foi responsável pela validação dos materiais produzidos pelos grupos específicos.

Os produtos desta fase foram a elaboração dos seguintes documentos:

Ficha de projeto: documento que resume as informações essenciais do projeto. Nela estão descritos detalhes como o título do projeto, objetivo, escopo, cronograma, recursos necessários, área

patrocinadora, e principais entregas esperadas. O documento serve como um ponto de referência para todas as partes interessadas, fornecendo uma visão geral do que o projeto visa realizar. A ficha de projeto serve como uma ferramenta de comunicação para garantir que todos os envolvidos no projeto tenham uma compreensão comum de seus objetivos e parâmetros.

Ficha de indicador: documento que descreve as características essenciais do indicador utilizado para medir o desempenho em relação às metas estabelecidas. É através deste documento que será realizado o monitoramento das metas anuais (2024, 2025, 2026, 2027 e 2028) que representam a evolução da resolução dos macroproblemas.

Estrutura Analítica do Projeto (EAP): A EAP é uma ferramenta de gerenciamento de projetos que descreve a estrutura hierárquica de um projeto, decompondo-o em partes menores e mais gerenciáveis chamadas de "pacotes de trabalho". A EAP organiza e visualiza as entregas, atividades e tarefas necessárias para completar o projeto. Ela permite uma visão detalhada e estruturada do escopo do projeto, identificando os elementos essenciais e suas inter-relações.

Cronograma de ações: É o documento que lista a relação de atividades necessárias para a realização do projeto, organizadas em uma linha do tempo. Ele inclui informações sobre o início e o término de cada atividade, sua duração, as dependências entre as atividades e os recursos humanos, materiais e financeiros para executá-las. Além de ser uma ferramenta essencial para o planejamento e acompanhamento do progresso do projeto, o cronograma de ações é uma representação visual do plano de trabalho.

As oficinas de construção do PDE foram realizadas inicialmente com a comissão de elaboração e posteriormente com o grupo ampliado. As reuniões com pequenos grupos se deram de forma presencial seguindo as dinâmicas propostas pelos Guias de Desdobramento da Estratégia (Fase 1 – Direcionamento Estratégico e Fase 2 – Planejamento de Indicadores e Projetos), com discussões ampliadas e em certo momento com discussões direcionadas às especificidades dos temas Assistência, Ensino, Pesquisa, Responsabilidade Ambiental, Social e Governança, Desenvolvimento Institucional, Sustentabilidade Financeira e Desenvolvimento do Trabalhador. Também foram utilizadas ferramentas online, como questionários e pesquisas de opinião para captar a percepção dos atores envolvidos no contexto do Hospital Escola.

2 CONTEXTO

2.1 O HE UFPel inserido no Contexto Local

HISTÓRICO DO HOSPITAL ESCOLA

A história do Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas (HE UFPel) remonta à fundação da Faculdade de Medicina (FAMED) em 1963, um marco importante para a educação médica na região sul do Brasil. Desde o início, ficou claro que para proporcionar uma formação

completa e de qualidade aos estudantes de medicina, era necessária uma estrutura adequada para as atividades práticas.

Antes da criação do Hospital Escola, as aulas práticas eram realizadas no Hospital Sociedade Portuguesa de Beneficência, através de um convênio firmado em 1978 entre as Instituições, que disponibilizava 30 leitos para esse fim. No entanto, a demanda por um espaço dedicado exclusivamente às atividades práticas dos alunos cresceu ao longo dos anos.

Em 1981, ocorreu a ampliação do número de leitos para 117, abrangendo áreas como clínica médica, cirurgia, ginecologia e obstetrícia, pediatria e pronto-socorro.

No ano de 1987, o Hospital Escola mudou-se para o prédio onde permanece até os dias de hoje. Essa nova localização, contígua à Santa Casa de Misericórdia de Pelotas, proporcionou uma melhoria substancial em suas estruturas, oportunizando melhores condições para a prática do ensino e a pesquisa nas áreas da saúde da Instituição.

Desde 2004, o Hospital Escola é certificado pelos Ministérios da Educação e da Saúde como Hospital de Ensino. A instituição cumpre os requisitos para esta certificação, definidos em linhas gerais como: compromisso com atendimento à população 100% SUS, abrigo permanente e contínuo de atividades de ensino nos cursos de graduação e de programas de residência médica e multiprofissional, realização de atividades de pesquisa regulares, instalações adequadas ao ensino, funcionamento de comissões permanentes obrigatórias, manutenção de programas de capacitações, entre outros.

Em 2011, foi autorizada a criação da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) pela Lei nº 12.550, cuja finalidade, conforme o artigo 3º, seria 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 a extensão, ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo de saúde pública, observada nos termos do art. 207 da Constituição, a autonomia universitária”.

Em 30 de outubro de 2014, a UFPel assinou contrato de gestão especial gratuita com a Ebserh, consignando vigência de 10 (dez) anos, cujo objeto compreende:

- a) a oferta, à população, de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico, no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS);
- b) o apoio ao ensino, a pesquisa e à extensão ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo da saúde pública; e
- c) a implementação de sistema de gestão único, com geração de indicadores quantitativos e qualitativos para o estabelecimento de metas.

No ano de 2019 a filial da EBSE RH HE UFPel finalizou o processo de transição da gestão do hospital. Este processo é entendido como o início da gestão plena EBSE RH, uma vez que a partir

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

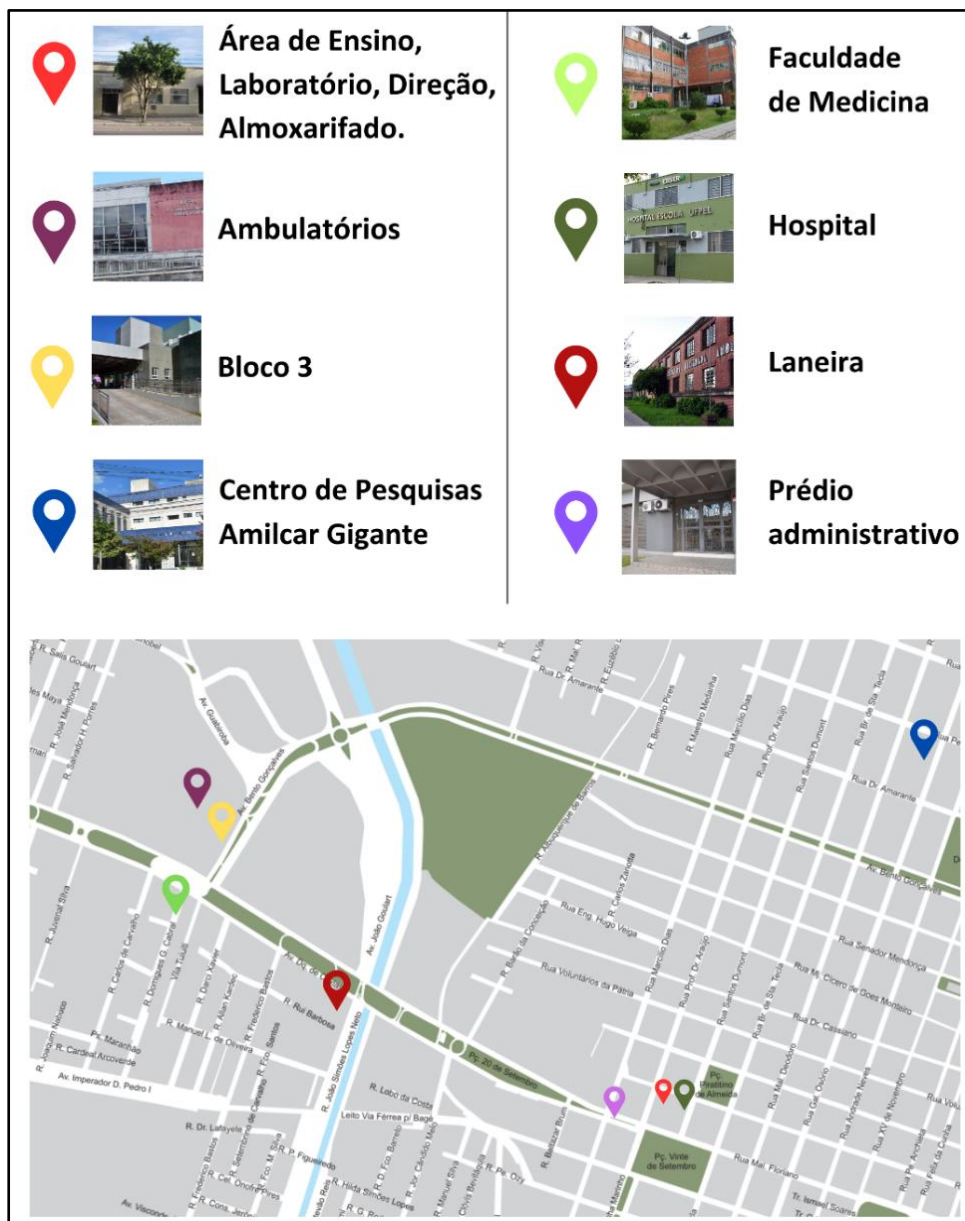
daquele momento, nenhum vínculo mais havia entre o hospital e a Fundação de Apoio que anteriormente o administrava. Ou seja, todos os processos/contratações já estavam devidamente regularizados sobre a ótica pública, assim como a própria contratualização com o gestor municipal que já era repassada, na totalidade de seus recursos SUS, diretamente via rede EBSERH.

O Hospital Escola obedece aos princípios da administração pública, além de cumprir uma série de exigências legais para o seu funcionamento, no que diz respeito à contratação de obras, serviços e produtos, bem como de profissionais e prestação de serviços. Estas normativas visam garantir a imparcialidade, isonomia, transparência e os processos de responsabilização. Neste sentido o HE UFPel é uma Instituição 100% pública, pois atende a todos requisitos mencionados.

Atualmente, o Hospital Escola está fragmentado em oito unidades, conforme apresentado na Figura 3. Essa descentralização das estruturas não só torna a logística hospitalar mais desafiadora, mas também dificulta a gestão eficiente dos recursos humanos, financeiros e materiais.

Figura 3 – Unidades do Hospital Escola UFPel/ Ebserh

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel



Fonte: Hospital Escola

Devido à natureza de sua edificação antiga, a unidade de internação enfrenta limitações significativas de infraestrutura. Essas limitações resultam na falta de espaços adequados para atender em sua plenitude às normas de vigilância sanitária e de outros órgãos reguladores.

Os custos contínuos de aluguel representam um fardo financeiro significativo para a instituição. Caso possuísse a sede própria estes recursos poderiam ser alocados de forma mais eficiente para atender outras demandas, como aquisição de equipamentos médico hospitalares, atualização da infraestrutura, etc. Além disso, o HE UFPel enfrenta uma série de restrições para realizar alterações estruturais necessárias para uma instituição deste porte.

Essas restrições podem incluir regulamentações de órgãos governamentais, limitações de espaço físico e desafios técnicos, dificultando a adaptação do ambiente hospitalar às necessidades

assistenciais e de ensino. A descentralização também tem impacto nos custos operacionais relacionados ao transporte. O deslocamento de trabalhadores, insumos, documentos e outros materiais entre as diferentes unidades resulta em desperdício de tempo e orçamento. Esses custos adicionais afetam a eficiência operacional do hospital e podem comprometer a qualidade dos serviços prestados.

REDE DE ATENÇÃO À SAÚDE E PERFIL ASSISTENCIAL

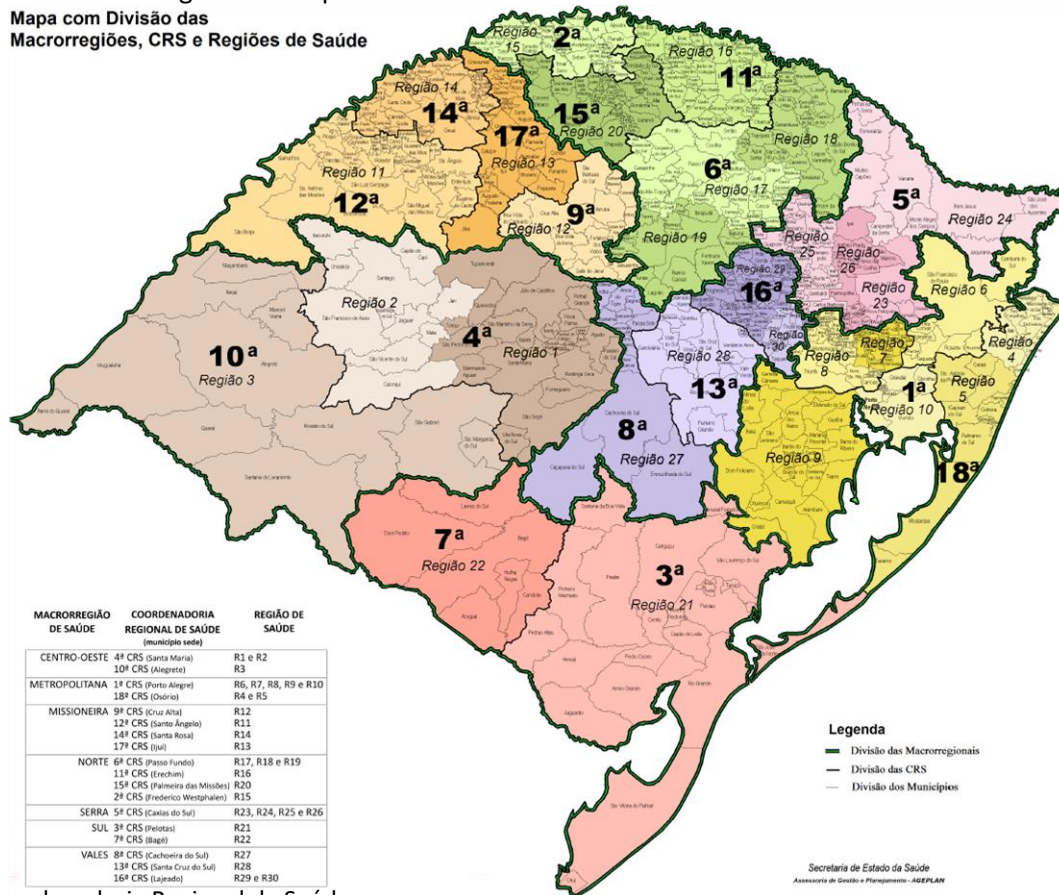
O estado do Rio Grande do Sul situa-se na região sul do Brasil e está dividido em 497 municípios. Possui uma área de 281.707,151 Km² e uma população estimada de 10.882.965 habitantes tornando o sexto estado mais populoso do país, com uma densidade populacional de 38,63 habitantes por km².

Com Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de 0,771, o Rio Grande do Sul ocupa o 6º lugar no ranking nacional. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) a taxa de alfabetização no RS é a quinta maior do país (97,3%). A maioria da população reside em áreas urbanas: 80,8%, o que faz do Rio Grande do Sul um dos estados mais urbanizados do Brasil.

A estratégia de regionalização em saúde no estado do Rio Grande do Sul é um modelo de organização que busca promover uma melhor distribuição dos recursos e serviços de saúde, levando em consideração as particularidades e necessidades de cada região. Essa abordagem tem como objetivo principal otimizar o acesso da população aos serviços de saúde, garantindo maior eficiência na gestão dos recursos disponíveis e uma prestação de cuidados mais adequada e integrada.

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

Figura 4 – Mapa do estado do Rio Grande do Sul dividido em CRSs



Fonte: Coordenadoria Regional de Saúde.

No Rio Grande do Sul, a regionalização em saúde é implementada através das Coordenadorias Regionais de Saúde (CRS), que são unidades descentralizadas da Secretaria Estadual de Saúde responsáveis por articular e coordenar as ações de saúde em determinadas áreas geográficas do estado.

O Hospital Escola da UFPel está localizado no município de Pelotas, que faz parte 3ª Coordenadoria Regional de Saúde, a qual abrange 21 municípios no estado. A Instituição desempenha um papel fundamental na oferta de serviços de saúde para a região, contribuindo não apenas com assistência hospitalar, mas também com atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Os 21 municípios que compõem a 3ª Coordenadoria Regional de Saúde são: Amaral Ferrador, Arroio do Padre, Arroio Grande, Canguçu, Capão do Leão, Cerrito, Chuí, Herval, Jaguarão, Morro Redondo, Pedras Altas, Pedro Osório, Pelotas, Pinheiro Machado, Piratini, Rio Grande, Santa Vitória do Palmar, Santana da Boa Vista, São José do Norte, São Lourenço do Sul e Turuçu.

Sua localização estratégica dentro da 3ª Coordenadoria Regional de Saúde o torna um centro de referência não só para a cidade de Pelotas, mas também para toda a região circundante. Isso significa que ele desempenha um papel importante no atendimento de pacientes, na formação de profissionais de saúde e na realização de pesquisas que visam melhorar a qualidade e a eficácia dos serviços de saúde oferecidos na região.

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

Além de ser um ponto central para os usuários residentes nos municípios que compõem a 3ª Coordenadoria Regional de Saúde, o hospital também serve como um importante centro de referência em áreas específicas para atendimento da população residente na área da 7ª Coordenadoria Regional de Saúde. A 7ª Coordenadoria Regional de Saúde é composta por 6 municípios, sendo eles: Dom Pedrito, Lavras do Sul, Bagé, Aceguá, Hulha Negra e Candiota.

O HE UFPel desempenha um papel de extrema importância como referência para uma vasta região no estado do Rio Grande do Sul. A Instituição é um centro de cuidados essencial para os usuários residentes em uma área abrangente que engloba os 27 municípios das 3ª e 7ª coordenadorias regionais de saúde do estado. Essa área territorialmente extensa, cobrindo um total de 55.455,77 km², reflete a magnitude da responsabilidade e da influência do Hospital Escola. Dentro desses limites, uma população significativa de aproximadamente 1 milhão de pessoas tem a Instituição como referência no tratamento à saúde.

Os 27 municípios incluídos nas 3ª e 7ª coordenadorias regionais de saúde do Rio Grande do Sul representam uma diversidade de comunidades, cada uma com suas próprias necessidades e desafios em saúde. Desde centros urbanos até áreas rurais mais remotas, o Hospital Escola atende a uma ampla gama de pacientes, proporcionando cuidados hospitalares, tratamentos especializados, ensino e pesquisa em saúde.

Quadro 1 - Municípios atendidos pelo Hospital Escola

MUNICÍPIO	POPULAÇÃO	ÁREA (km²)
Aceguá	4.170	1.551,34
Amaral Ferrador	5.310	505,98
Arroio do Padre	2.599	124,69
Arroio Grande	17.558	2.508,56
Bagé	117.938	4.090,36
Candiota	10.710	933,63
Canguçu	49.680	3.526,25
Capão do Leão	26.487	783,20
Cerrito	5.808	451,70
Chuí	6.262	202,38
Dom Pedrito	36.981	5.194,05
Herval	6.191	1.759,72
Hulha Negra	5.976	822,61
Jaguarão	26.603	2.051,85
Lavras do Sul	7.157	2.600,97
Morro Redondo	6.046	244,65
Pedras Altas	2.061	1.373,99
Pedro Osório	7.484	603,76
Pelotas	325.685	1.608,78
Pinheiro Machado	11.214	2.249,18
Piratini	17.504	3.538,30

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

Rio Grande	191.900	2.682,87
Santa Vitória do Palmar	30.983	5.206,98
Santana da Boa Vista	7.024	1.418,81
São José do Norte	25.443	1.071,82
São Lourenço do Sul	41.989	2.036,13
Turuçu	3.419	253,64
Total	994.122	55.455,77

Fonte: IBGE 2022.

O Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas é um hospital geral, com pronto atendimento em Ginecologia e Obstetrícia, ambulatórios e serviços de apoio e diagnóstico. A Instituição é referência no tratamento de Oncologia, sendo Unidade de Alta Complexidade em Oncologia e Radioterapia (UNACON), além de prestar atendimentos nas áreas Materno Infantil (Pronto Atendimento Obstétrico, Maternidade, Ginecologia, Pediatria e UTI Neonatal), Especialidades Cirúrgicas, Clínica de Adultos (inclusive UTI) e Tratamento de HIV (internação tradicional e Hospital Dia). Outro importante serviço vinculado ao HE UFPel é a Atenção Domiciliar, que contribui para a desospitalização e faz parte das linhas de cuidado para pacientes oncológicos e de cuidados paliativos.

Figura 5 – Especialidades médicas do Hospital Escola



Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

Fonte: Setor de Regulação e Contratualização

É um hospital de ensino que atende alunos de cursos de graduação, conta com programas de residências, além de ser um espaço de pesquisa e extensão. São 170 leitos, distribuídos entre Clínica Cirúrgica, Clínica Médica, duas Redes de Urgência e Emergência (RUE), Clínica Obstétrica, Clínica Ginecológica, Clínica Pediátrica, UTI Neonatal, UTI Geral, Clínica de Precauções de Adultos e Hospital Dia. Além disso, o hospital oferece serviços como Centro Cirúrgico, Laboratórios de Análises Clínicas e Função Pulmonar, Programas de Internação e Atenção Domiciliar, Serviços de Imagenologia, Odontologia, Endoscopia, Oncologia e Radioterapia.

A Instituição atende exclusivamente pacientes do Sistema Único de Saúde – SUS, sendo assim um hospital 100% SUS.

A linha de cuidado no SUS é iniciada quando o paciente acessa o sistema. Entre os diversos formatos de portas de acesso citam-se: unidades básicas, estratégia Saúde da Família, ambulatórios da rede, serviços de Urgência e Emergência (pronto-atendimentos, pronto-socorro, SAMU, UPAs) e demais serviços hospitalares vinculados à rede SUS.

O HE UFPel conta com leitos regulados e não regulados. Os primeiros são utilizados conforme a necessidade da Central de Leitos do Município de Pelotas, em consonância com o Núcleo Interno de Regulação (NIR). Os demais são gerenciados pelo próprio hospital.

As internações em Leitos Regulados (leitos clínicos, pediátricos) são encaminhadas exclusivamente via Central de Leitos Municipal. O paciente atendido pela rede SUS com necessidade de internação é cadastrado pela unidade de origem junto à Central de Leitos. Esta realizará busca ativa de leito capaz de atender a demanda do paciente em questão. Ele poderá ser encaminhado ao HE UFPel, conforme a disponibilidade de leitos e caso sua necessidade se enquadre no perfil assistencial da instituição.

As internações em Leitos Clínicos não Regulados (12 leitos) do HE UFPel são exclusivamente para as especialidades de hematologia e infectologia, onde os pacientes internam diretamente dos ambulatórios destas especialidades.

As internações em Leitos Cirúrgicos não Regulados, especificamente para cirurgias eletivas, ocorrem da seguinte forma: inicialmente, os pacientes da rede SUS têm suas consultas reguladas pela Central de Regulação do Município e permanecem em fila de espera. Posteriormente, ao passarem por consulta nos ambulatórios cirúrgicos e se necessitarem de procedimento cirúrgico, são encaminhados ao setor de internação/AGHOS. Nesse ponto, é solicitada a autorização de internação hospitalar (AIH) junto ao Sistema de Regulação Municipal. Após a autorização, o paciente é inserido na fila cirúrgica da instituição, aguardando o contato da equipe médica para a realização da internação e do procedimento cirúrgico.

No que diz respeito às internações obstétricas, o HE UFPel oferece acesso aberto para avaliação obstétrica de pacientes a partir de 20 (vinte) semanas de gestação. Se a internação for indicada, ela é realizada conforme a disponibilidade de leitos da instituição.



Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

Estrutura de atendimento do HE UFPEL



Atendimento em 21 especialidades de média complexidade
Ambulatório com 28 especialidades médicas
18 Habilitações



LEITOS HOSPITALARES - 170
Complementar - Unidade isolamento (15), UTI adulto (6) e UTI neonatal (9)
Cirúrgico - Cirurgia geral (15), Oncologia (5)
Clínico - Clínica geral (51), Hematologia (2), Oncologia (6), AIDS (4)
Hospital Dia - AIDS (4), Cirúrgico/diagnóstico/terapêutico (6)
Obstétrico - Obstetrícia cirúrgica (27)
Pediátrico - Pediatria clínica (20)



EMPREGADOS - 1457
986 – Empregados públicos CLT
188 – Servidores públicos RJU
283 – Terceirizados



UNIDADES DE INTERNAÇÃO
Clínica Cirúrgica, Ginecologia e Obstetrícia, Clínica Ginecológica, Clínica Pediátrica, UTI Neonatal, Hospital-dia, Clínica Médica, UTI Adulto, Redes de Urgência e Emergência – RUEs 1, 2 e 3, Clínica de Precauções Adulto.



ATENDIMENTO EM 8 ESPECIALIDADES DE ALTA COMPLEXIDADE
Cirurgia oncológica nas diversas especialidades cirúrgicas, Mastologia, Terapia nutricional, Videocirurgias, Oncologia clínica, Quimioterapia, Radioterapia e Atendimento HIV/AIDS

Linhas de Cuidado

Linhas de cuidado são abordagens organizacionais que visam proporcionar uma assistência integrada e coordenada aos pacientes. Elas são projetadas para garantir uma abordagem holística e contínua do cuidado, desde a prevenção e diagnóstico até o tratamento e reabilitação. O Hospital Escola apresenta três linhas de cuidado prioritárias – **Oncologia, HIV- AIDS e Materno Infantil**.

Oncologia

O Serviço de Oncologia do HE UFPel é o único serviço habilitado na região sul que atende integralmente pelo SUS. O serviço funciona como Unidade de Assistência de Alta Complexidade em Oncologia (UNACON), que contempla as linhas de cuidado, prevenção, diagnóstico e tratamento, reabilitação e cuidados paliativos. A infraestrutura do serviço de oncologia/quimioterapia atende às normas sanitárias vigentes, composta por recepção, sala de espera com sanitários, consultórios médicos, farmácia de dispensação de medicamentos, sala de procedimentos, câmara de manipulação com capela de fluxo laminar e posto de enfermagem.

Os pacientes ingressam na Oncologia através da regulação da Secretaria Municipal de Saúde, após terem realizado o diagnóstico. Inicialmente, o usuário é atendido pelo médico Oncologista Clínico para avaliação, estadiamento e tratamento. Uma vez estabelecido o plano de tratamento, os pacientes precisam ser monitorizados quanto à resposta à terapêutica proposta e evolução, cura ou recidiva da neoplasia. Este acompanhamento, chamado no meio médico de *follow up*, é feito na Oncologia pelos profissionais da Clínica Médica, mediante orientação e discussões científicas com os Oncologistas Clínicos.

Além da equipe de referência (medicina e enfermagem), o serviço possui equipe multiprofissional de apoio nas áreas de nutrição, psicologia, serviço social, farmácia, fisioterapia, terapia ocupacional e todos os serviços de diagnóstico e tratamento, incluindo exames laboratoriais e de imagem.

Seguindo na linha de cuidado oncológica, a adesão ao Plano de Expansão dos Serviços de Radioterapia do Ministério da Saúde permitiu a aquisição do Acelerador Linear e a reabertura do Serviço de Radioterapia do HE UFPel em maio de 2019.

O Serviço de Radioterapia, situado na FAMED, é licenciado junto à Comissão Nacional de Energia Nuclear e atende pacientes oncológicos da comunidade de Pelotas e região sul do Estado.

A exemplo do que ocorre com a Oncologia clínica, os tratamentos radioterápicos contemplam pacientes encaminhados exclusivamente pelo Sistema Único de Saúde e regulados pela Secretaria Municipal de Saúde de Pelotas.

A avaliação inicial do paciente é feita pelo médico radioterapeuta, que determina o plano de tratamento. Além da equipe assistencial composta por médicos radioterapeutas, médico clínico, físicos, enfermeiros, técnicos em enfermagem, técnicos em radiologia, assistente social, o serviço

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

recebe pós-graduandos da Residência Multidisciplinar em Oncologia, nas áreas de Psicologia, Enfermagem, Nutrição e Odontologia.

HIV/AIDS:

O Serviço de Atendimento Especializado – HIV AIDS foi criado em 1998 através de um convênio entre a Secretaria Municipal de Saúde de Pelotas, a Secretaria Estadual de Saúde do RS e a UFPel, com a finalidade de atendimento a pacientes portadores de HIV/AIDS de Pelotas e região. O Hospital Dia HIV/AIDS, localizado no segundo piso do HE UFPel, foi fundado em agosto de 1998 e credenciado pelo Ministério da Saúde e Secretaria Municipal de Saúde e Bem-estar em outubro de 2000 através da Portaria – SAS nº411, 25/10/2000 e desde então funciona atendendo a portadores de HIV e AIDS de Pelotas e região.

Inserir-se na linha de cuidados de HIV/AIDS proporcionando maior agilidade na realização de investigações das infecções oportunistas bem como o tratamento destas infecções em ambiente hospitalar, porém sem a internação em leito convencional. Os pacientes são encaminhados a partir do SAE FAMED UFPEL – ambulatório especializado no atendimento de pacientes com HIV/AIDS de Pelotas e região.

O HE UFPel fornece a retaguarda de exames complementares necessários ao manejo destes pacientes, sejam exames laboratoriais ou de imagem.

O Hospital Dia HIV/AIDS realiza cerca de 30 internações ao mês, sendo em sua maioria para tratamento de infecções oportunistas ou complementação de investigação diagnóstica.

Materno Infantil

Com objetivo de proporcionar o cuidado adequado e à luz da evidência científica atual às gestantes portadoras de Diabetes Mellitus Gestacional (DMG), o HE UFPel sob orientação da SEDE Ebserh desenvolveu uma Equipe multiprofissional com Endocrinologista, Nutricionista, Obstetra, Psicologia, Serviço Social, Fisioterapia e Educadores Físicos a fim de construir um Protocolo Institucional que atendesse a esta população de Alto Risco gestacional.

Uma vez estabelecido o protocolo, foi organizado o fluxo de atendimento, que compreende o ingresso mensal de 24 pacientes novas e um total de pelo menos 100 consultas médicas obstétricas/mês. As pacientes novas chegam ao Serviço através da regulação da Secretaria Municipal de Saúde. Paralelamente são realizadas consultas interdisciplinares para orientação nutricional e psicológica, consultorias Endocrinológica, de educadores físicos e fisioterapeutas, as quais ocorrem sob demanda do obstetra após ingresso das pacientes na Linha de Cuidado DMG.

Além do suporte multiprofissional, a gestante que ingressa na Linha de Cuidados de Diabetes Gestacional recebe retaguarda de análises clínicas e de imagem, uma vez que a condição de DMG exige monitorização mais estrita do que a de uma gestante sem comorbidades.

Atenção Domiciliar

O Hospital Escola é um dos pioneiros em atenção domiciliar, uma política prioritária do Ministério da Saúde, regulamentada pela Portaria nº 2.527 de outubro de 2011. A Unidade de Atenção Domiciliar e dos Cuidados Paliativos (UADCP) é responsável pelo atendimento dos programas Melhor em Casa e PIDI – Programa de Internação Domiciliar Interdisciplinar, destinados ao cuidado de pessoas que necessitam de atendimento domiciliar no mínimo semanalmente.

Programa de Internação Domiciliar Interdisciplinar:

O Programa de Internação Domiciliar Interdisciplinar (PIDI), iniciado em 2005, é voltado para pessoas com doenças oncológicas, especialmente aquelas em cuidados paliativos, com equipes que atendem diariamente os pacientes acompanhados. Para tratar e aliviar sintomas nos aspectos físico, emocional, social e espiritual, o PIDI conta com profissionais médicos, enfermeiros, técnicos em enfermagem, assistentes sociais, nutricionistas, psicólogos, farmacêuticos, odontólogos e capelão. Os atendimentos em domicílio podem ser realizados até duas vezes ao dia, o que resulta em maior conforto e satisfação de pacientes e familiares. Além das atividades assistenciais diretas aos pacientes, também existe a preocupação em atender familiares envolvidos com os cuidados, os quais têm possibilidade de participação em atividades de grupos com cuidadores e enlutados, que compartilham suas experiências e recebem apoio dos profissionais do PIDI.

Programa melhor em casa:

O Programa Melhor em Casa foi iniciado em 2012, a partir de uma política nacional, com objetivo de ampliar o atendimento domiciliar a pessoas que precisam de cuidados, no âmbito do SUS. Podendo acolher também pessoas com doenças oncológicas, as equipes do Melhor em Casa atendem outros perfis de necessidade, como condições crônico-degenerativas, lesões de pele, recuperação pós-trauma, sequelas neurológicas, infecções em geral, doenças agudas em crianças, entre outros. O atendimento é feito por Equipes Multiprofissionais de Atenção Domiciliar (EMADs) – formadas por médicos, enfermeiros, técnicos em enfermagem e assistentes sociais – e uma Equipe Multiprofissional de Apoio (EMAP) – formada por fisioterapeuta, nutricionista e psicólogo.

Tanto as EMADs quanto o PIDI são distribuídos em três regiões, que abrangem a zona urbana da cidade de Pelotas: Área SUL – Fragata, Barragem, Centro Sul e Porto/Várzea; Área NORTE – Três Vendas, Areal Norte e Centro Norte e Área LESTE – Areal, Fátima/Balsa e Laranjal.

Habilitações: De acordo com o Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde, o Hospital Escola possui as seguintes habilitações.

Quadro 2 - Habilitações do Hospital Escola	
CÓDIGO	DESCRIÇÃO
0901	Cuidados Prolongados - Enfermidades Cardiovasculares
0902	Cuidados Prolongados - Enfermidades Pneumológicas
0903	Cuidados Prolongados - Enfermidades Neurológicas
0904	Cuidados Prolongados - Enfermidades Osteomuscular e do Tecido Conjuntivo
0906	Cuidados Prolongados - Enfermidades Decorrentes Da Aids
0907	Cuidados Prolongados - Enfermidades Devido A Causas Externas
1101	Serviço Hospitalar Para Tratamento Aids
1202	Procedimentos Cirúrgicos, Diagnósticos ou Terapêuticos -Hospital Dia
1203	Hospital Dia - AIDS
1707	UNACON - Com Serviço de Radioterapia
1708	UNACON - Com Serviço de Hematologia
1901	Laqueadura
2301	Unidade de Assistência de Alta Complexidade Em Terapia Nutricional
2304	Enteral e Parenteral
2420	Retirada de Órgãos e Tecidos
2601	UTI II Adulto
2610	Unidade de Terapia Intensiva Neonatal Tipo II - UTIN II
2901	Videocirurgias

Fonte: SIA/SUS

O HE UFPel conta com salas diversas, consultórios destinados a consultas e procedimentos multiprofissionais, além de salas de cirurgia, parto normal e pré-parto, em relação à sua estrutura física.

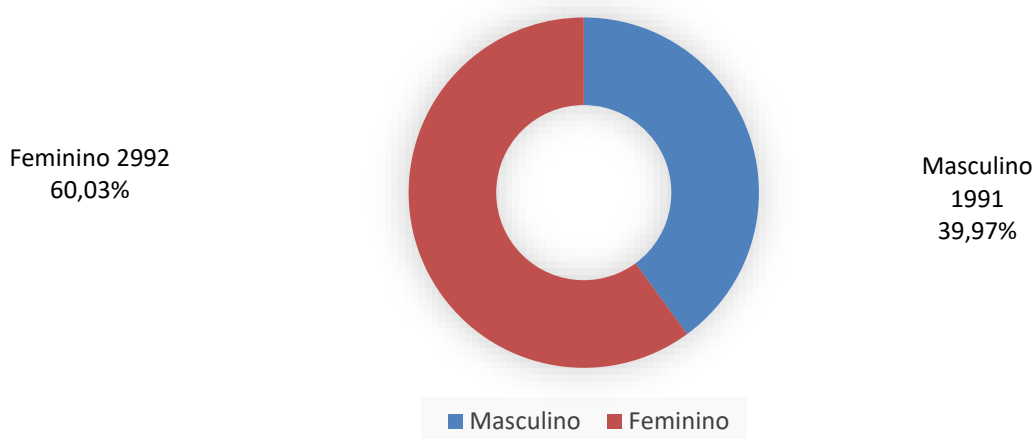
Quadro 3 – Estrutura física 2023	
ESTRUTURA FÍSICA - 2023	QUANTIDADE
Sala de parto normal	2
Sala de pré-parto	2
Sala de cirurgia	2
Sala de recuperação	1
Centro cirúrgico de pequenas cirurgias/curativo	5
Salas diversas	6
Consultórios	84
TOTAL	102

Fonte: SIA/SUS

Perfil dos usuários

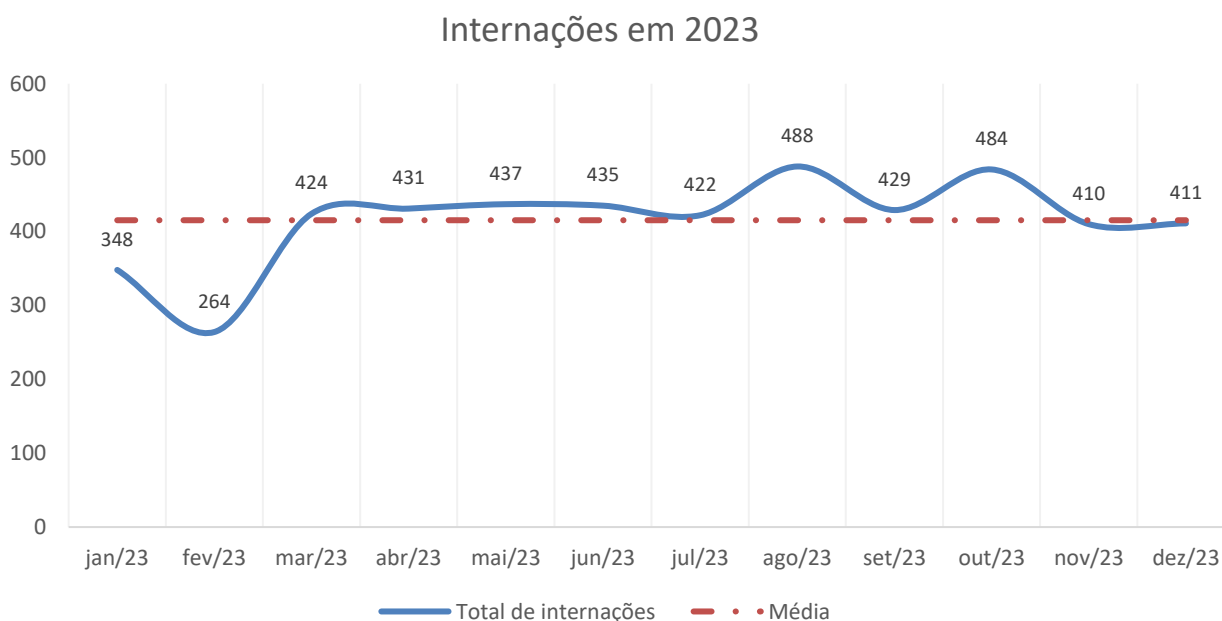
Ao se analisar a atuação do Hospital Escola como referência de saúde disponível para o atendimento da média e alta complexidade na rede de saúde SUS no estado do Rio Grande do Sul, verifica-se que ao longo do ano de 2023, ocorreram 4.983 internações no HE UFPEL com uma média de 415 internações. Observa-se uma maior proporção de internações de pacientes do sexo feminino, totalizando 2.992, o que corresponde a 60,03% do número total de internações, enquanto ocorreram 1.991 internações de pacientes do sexo masculino, representando 39,97% do total.

Figura 6 - Internações no HE UFPEL por sexo – 2023



Fonte: Unidade de Regulação assistencial e Gestão da Informação assistencial

Figura 7 - Série histórica da média geral de internações no período de janeiro a dezembro de 2023

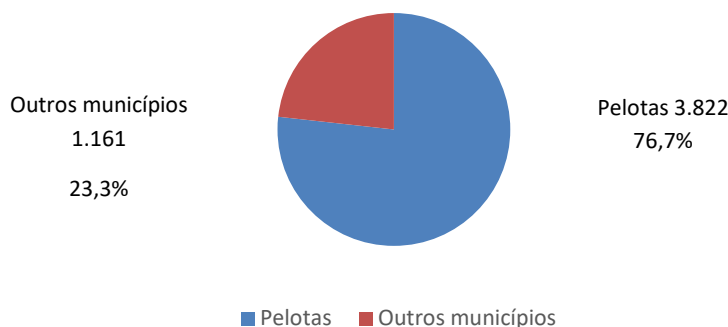


Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

Fonte: Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários – AGHU

De acordo com a Figura 8 podemos observar que 3.822 internações foram de pacientes residentes no município de Pelotas, o que representa 76,7% do total das internações e 1.161 foram de pacientes de outras cidades, atingindo um percentual de 23,3%.

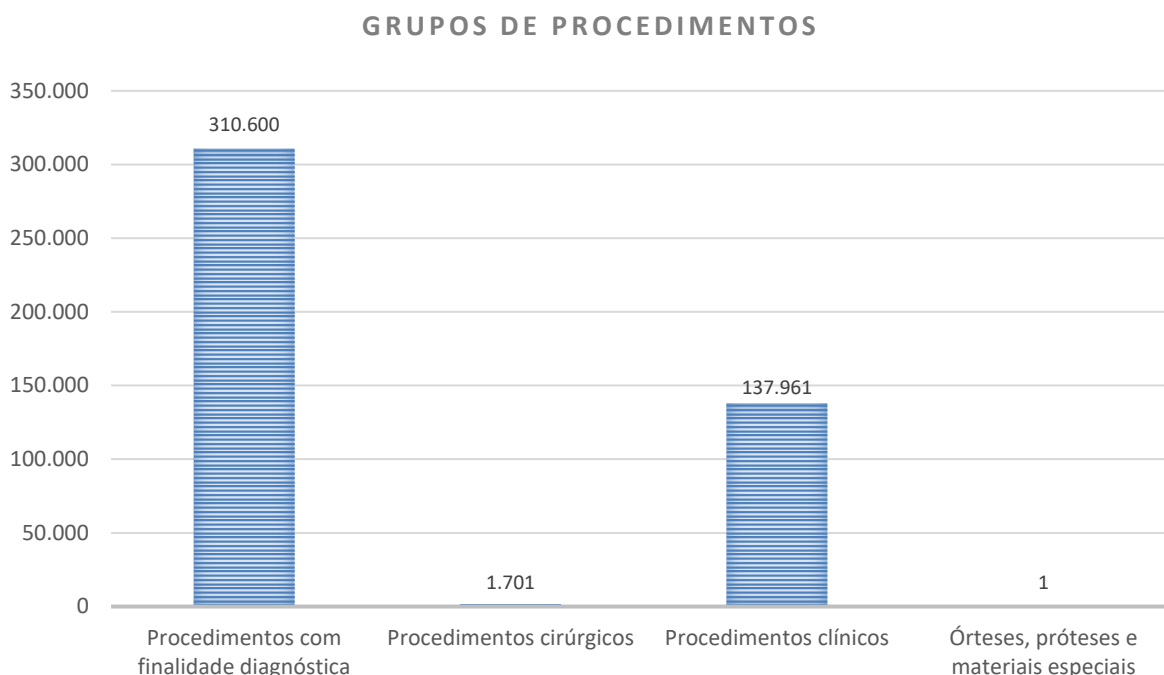
Figura 8 - Internações em 2023 por município



Fonte: Unidade de Regulação Assistencial e Gestão da Informação Assistencial

Grupos de procedimentos em saúde são conjuntos de procedimentos ambulatoriais, cirúrgicos ou terapêuticos agrupados de acordo com características similares, como o tipo de intervenção, a finalidade do procedimento, o órgão ou sistema do corpo envolvido, entre outros critérios. Esses grupos são utilizados principalmente para fins de classificação e organização de informações relacionadas aos cuidados de saúde, facilitando a análise estatística, o planejamento de recursos, a gestão de custos e o acompanhamento da qualidade dos serviços de saúde. De acordo com o Sistema de Informações Ambulatoriais (SIA) SUS o HE UFPel apresentou 450.263 procedimentos no ano de 2023.

Figura 9 - Grupos de procedimentos no HE UFPEL - 2023



Fonte: SIA/SUS

O quadro 4 apresenta a quantidade de internações de acordo com a Classificação Internacional de Doenças (CID) no ano de 2023 no Hospital Escola. CID é um sistema internacional de classificação que fornece códigos alfanuméricos para identificar e classificar uma ampla gama de doenças, condições de saúde, causas de lesões e razões para encontros com profissionais de saúde. A CID é usada em todo o mundo para fins de diagnóstico, tratamento, pesquisa, planejamento de saúde pública e codificação de registros médicos.

Quadro 4 – Internações por CID – Ano 2023			
Código	Diagnóstico CID10 (capítulo)	Frequência	Percentual
O00-O99	Gravidez parto e puerpério	1471	28,20%
A00-B99	Algumas doenças infecciosas e parasitárias	877	16,83%
C00-D48	Neoplasias (tumores)	873	16,76%
J00-J99	Doenças do aparelho respiratório	582	11,17%
K00-K93	Doenças do aparelho digestivo	484	9,28%
N00-N99	Doenças do aparelho geniturinário	287	5,50%
P00-P96	Algumas afecções originadas no período perinatal	229	4,39%
Z70-Z76	Contatos com serviços de saúde	97	1,85%
I00-I99	Doenças do aparelho circulatório	73	1,40%
D50-D89	Doenças do sangue e dos órgãos hematopoéticos e alguns transtornos imunitários	49	0,94%
L00-L99	Doenças da pele e do tecido subcutâneo	38	0,73%
S00-T98	Lesões, envenenamento e algumas outras consequências de causas externas	32	0,61%
Q00-Q99	Malformações congênitas, deformidades e anomalias cromossômicas	31	0,59%
E00-E90	Doenças endócrinas nutricionais e metabólicas	30	0,58%
M00-M99	Doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo	21	0,40%
R00-R99	Sintomas, sinais e achados anormais de exames clínicos e de laboratório	14	0,27%
G00-G99	Doenças do sistema nervoso	13	0,25%
H60-H95	Doenças do ouvido e da apófise mastóide	10	0,19%

H00-H59	Doenças do olho e anexos	3	0,06%
TOTAL			100,00%

Fonte: SIA/SUS

Perfil dos estudantes

A formação de novos profissionais da saúde é importante para o fortalecimento e sustentabilidade do SUS. O Hospital Escola é uma Instituição 100% SUS que desempenha um papel fundamental nesse processo, pois oferece uma formação prática e teórica alinhada às diretrizes e necessidades do sistema. Além de preparar profissionais capacitados, o HE UFPEL contribui para a ampliação do acesso à saúde de qualidade, para a pesquisa e inovação em saúde pública, e para a melhoria contínua dos serviços oferecidos à população. Dessa forma, investir na formação de novos profissionais não apenas eleva o padrão de atendimento à saúde, mas também reafirma o compromisso com a equidade, integralidade e universalidade que são pilares do SUS.

A Gerência de Ensino e Pesquisa (GEP) tem se empenhado em ampliar a oferta de novos campos de estágio em áreas além da saúde, reconhecendo a importância da universalização do ensino. Dessa forma, desde 2022, o HE UFPEL tornou-se um hospital não exclusivamente voltado para cursos da área da saúde, incluindo também áreas das ciências humanas e exatas. No quadro abaixo podemos verificar os cursos de graduação com atividades no HE UFPEL.

Quadro 5: Cursos que realizam atividades dentro do Hospital Escola	
Arquitetura	Medicina
Educação Física	Nutrição
Enfermagem	Pedagogia
Farmácia	Psicologia
Fisioterapia	Serviço Social
Gestão Ambiental	Terapia Ocupacional
Hotelaria	

Fonte: Setor de Gestão do Ensino

Perfil dos acadêmicos - Graduação

O Hospital Escola acolhe anualmente cerca de 1200 acadêmicos de graduação. Esses estudantes vêm de diversos semestres e integram-se ao hospital por meio de disciplinas, estágios obrigatórios, projetos de extensão e ensino, pesquisa e ligas acadêmicas (Quadro 6).

Quadro 6 – Projetos de extensão e ensino do Hospital Escola	
PROJETOS DE EXTENSÃO E ENSINO	LOCAL DE EXECUÇÃO
Educação Física Hospitalar	Pediatria
Vivências práticas em Farmácia Oncológica	Oncologia
Pro-Crescer: Programa de acompanhamento do desenvolvimento neuropsicomotor de prematuros	Maternidade
Educação em Saúde e Serviços Clínicos Farmacêuticos no HE UFPEL	Farmácia
Atendimento aos Serviços de Nutrição e Dietética dos Hospitais da cidade de Pelotas e Região	Clínicas
Aplicação das práticas integrais da nutrição em: serviços de alimentação coletiva, empreendimentos no ramo da nutrição e laboratório de análises de alimentos	Clínicas

Oxitocinando: potencializando a promoção da saúde materno-infantil	Maternidade
AUCS no HE UFPEL	HE UFPEL
Fisioterapia Hospitalar	HE UFPEL
Vivências em Enfermagem no Sistema Único de Saúde	HE UFPEL
Classe Hospitalar	Pediatria
O multiprofissional e o ambiente hospitalar	Multiprofissional
Introdução à prática clínica hospitalar	HE UFPEL
Intervenção em Saúde II	HE UFPEL
Projeto de Extensão para atuação técnica do Curso de Engenharia de Controle e Automação e o setor de Engenharia Clínica do HE UFPEL	Engenharia Clínica-HE
Infâncias no ambiente hospitalar: contribuições da escuta e da brincadeira	UCA
Educação em saúde para crianças: prevenindo doenças, promovendo e reabilitando a saúde	Pediatria
Tópicos Avançados em Fisioterapia Cardiorrespiratória	HE UFPEL
Saúde mental no ciclo vital	HE UFPEL
LIGAS ACADÊMICAS	LOCAL DE EXECUÇÃO
Liga Acadêmica da Ginecologia e Obstetrícia (LAGO-UFPEL)	Maternidade
Liga Acadêmica de Urologia	HE UFPEL
Liga Acadêmica da Gastroenterologia	HE UFPEL
Liga Acadêmica de Oncologia	HE UFPEL
Fisioterapia Hospitalar	HE UFPEL

Fonte: Setor de Gestão do Ensino

Com o objetivo de promover a integração desses acadêmicos ao ambiente hospitalar, a Unidade de Gestão da Graduação, Ensino Técnico e Extensão (UGETE) realiza regularmente o processo de acolhida. Esta etapa é essencial para garantir que os estudantes iniciem suas atividades de forma segura e estejam mais preparados para os desafios do ambiente hospitalar, contribuindo de maneira positiva para a saúde da comunidade.

Durante este processo, a UGETE apresenta o Hospital Escola aos acadêmicos, proporcionando uma interação valiosa entre eles e os serviços do hospital que os receberão. Esta troca de informações e experiências é enriquecedora para ambos os lados, fortalecendo o compromisso com a formação de profissionais capacitados e humanizados.

Somado a esta ação, que acontece no primeiro contato dos acadêmicos com o HE UFPEL, a UGETE ainda controla toda a passagem deste acadêmico no hospital. Dessa forma, fica responsável por garantir a segurança e a melhor experiência deles dentro da instituição.

Colegiado Gestor do Ensino e Colegiado Gestor da Extensão

Estes colegiados foram criados pela GEP para otimizar a comunicação do Hospital Escola com os colegiados dos cursos de graduação que atuam no Hospital Escola. Estes são fundamentais, pois por meio deste contato é possível planejar, coordenar e avaliar as atividades relacionadas ao ensino e extensão que estão acontecendo na instituição. Estes colegiados desempenham um papel importante na qualificação da formação dos acadêmicos, integrando teoria e prática, fazendo com que a entrega do Hospital Escola para os estudantes seja mais assertiva. Os colegiados reúnem-se

mensalmente e tratam pautas que a assistência encaminha à GEP e que a academia traz, a fim de aprimorar a vivência e o aprendizado dos acadêmicos.

Fazem parte docentes da UFPEL dos cursos de graduação que atuam dentro do Hospital Escola, a Unidade de Gestão da Graduação, Ensino Técnico e Extensão, Setor de Gestão do Ensino (SEGE) e representantes da Pró-Reitora de Extensão e Cultura (PREC).

Centro de Simulação Realística

A implementação do Centro de Simulação Realística (CSR) foi uma ferramenta fundamental para o aprimoramento das habilidades clínicas, segurança do paciente e o desenvolvimento dos profissionais de saúde. O CSR é um espaço totalmente inovador, que permite aos discentes da área da saúde, em nível de graduação, pós-graduação, extensão e residentes da UFPEL e empregados do Hospital, o desenvolvimento de habilidades assistenciais, utilizando a simulação realística.

Figuras 10 e 11 – Centro de Simulação Realística do Hospital Escola



Neste espaço foram criados ambientes que reproduzem setores importantes do hospital, por meio de uma estrutura organizada, que almeja a vivência acadêmica nos mais diversos cenários. O CSR é balizado pelo ensino ético, com metodologias ativas, onde os discentes têm a oportunidade de vivenciar experiências do dia a dia hospitalar.

No momento a estrutura contempla o cenário de um bloco cirúrgico, de uma unidade de tratamento intensivo adulto, enfermaria clínica, sala de parto e recepção do recém-nascido.

Centro de Pesquisa Clínica

A primeira proposta de estudo clínico recebida pelo HE-UFPEL foi em 2019 na área de oncologia, um estudo de fase III envolvendo imunoterapia em hepatocarcinoma. No entanto, foi em outubro de 2020 que o Centro de Pesquisa Clínica (CPC) foi inaugurado em espaço exclusivo no bloco 3 do novo Hospital Escola, passando a ser um dos centros participantes do estudo clínico de avaliação de eficácia e segurança em profissionais da saúde da vacina adsorvida COVID-19 (inativada) produzida por Sinovac.

Atualmente, o CPC ocupa uma área física de 270m², com recepção para participantes de pesquisa, sala de coordenação, três consultórios exclusivos, sala de coleta/vacinação, sala de pesquisadores, 2 salas de monitorias, sala de preparo, sala de infusão e uma sala fria contendo ultra freezers, câmaras para conservação de imunobiológicos e refrigeradores científicos, com suporte de geradores e controle remoto de temperatura 24h por dia, 7 dias por semana; estando apto para

condução de estudos de fase II, III e IV, multicêntricos, em rede, nacionais e internacionais, estratégicos para o SUS.

Possui uma equipe multidisciplinar com treinamento em Boas Práticas Clínicas, membros com certificação para transporte de material biológico, coordenador de estudos, farmacêutico e enfermeiro de pesquisa, bem como investigadores e sub-investigadores com experiência na condução de estudos clínicos.

Uma vez que o HE-UFPEL é referência regional em Alta Complexidade em Oncologia (UNACON), a vocação do centro de pesquisa clínica é oncologia; no entanto também possui pesquisadores e população alvo para estudos em Infectologia, Gastroenterologia, Cuidados Paliativos e Atenção Domiciliar, Reumatologia, Cardiologia, Endocrinologia e Biotecnologia.

Uma vez que o HE-UFPEL é 100% SUS e, tendo em mente que a pesquisa clínica não pode onerar o SUS, o CPC possui parceria com laboratórios clínicos, de anatomia patológica, de cardiologia e de imagem para a condução dos estudos, bem como convênio com hospital de retaguarda para possíveis casos de internação derivada dos estudos.

A execução administrativa-financeira para a proposição, implementação e execução de projetos de pesquisa, bem como em ações de desenvolvimento institucional e desenvolvimento científico/tecnológico no âmbito do HE-UFPEL é realizada pela Fundação de Apoio FundMed por meio de um acordo de cooperação.

A FundMed é devidamente autorizada, nos termos da Lei nº 8.958/94, de 20 de dezembro de 1994 e do Decreto nº 7.423/10, de 31 de dezembro de 2010, como fundação de apoio ao HEUFPEL/EBSERH nos projetos de pesquisa, ensino e extensão, de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico e de estímulo e fomento à inovação, perante o Ministério da Educação e o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações, estando autorizada por suas disposições estatutárias a implementar referidos projetos, bem como a atuar na gestão administrativa e financeira necessária à execução desses projetos.

Atualmente o CPC do HE-UFPEL possui 8 estudos clínicos ativos, sendo 3 na área de infectologia (2 em vacina para dengue e 1 em vacina para influenza), 3 em oncologia (estudo GLORIA de vacina para câncer de mama triplo negativo com globo H positivo, Oncogenomas e VIGIASUS) e 2 de intensivismo com foco em infecção). Dentre esses, 4 estudos são PROADI-SUS.

No ano de 2021 foram publicadas, por meio de Boletins de Serviço institucionais, as primeiras linhas de pesquisa do HE-UFPEL, sendo elas: Oncologia – linha de cuidado em que o HE-UFPEL é referência regional; e a linha de Saúde do Trabalhador. Em 2023, foram publicadas outras 6 linhas estratégicas, em busca de atrair fomento e acolher as pesquisas realizadas no âmbito institucionais, essas foram: Genômica Comparativa e Oncologia Translacional; Vacinas e Biotecnologia; Infecções Relacionadas à Assistência à Saúde (IRAS); Atenção Domiciliar; Cuidados Paliativos; e, Inovação e Desenvolvimento Tecnológico para o SUS. Dessa forma, totalizando as oito (8) linhas de pesquisas ativas no HE-UFPEL em 2024.

Figuras 12 e 13 – Atividades em desenvolvimento no Centro de Pesquisa Clínica do HE-UFPEL/EBSERH



FONTE: Setor de Gestão da Pesquisa e Inovação Tecnológica em Saúde

Perfil dos acadêmicos – Residentes

O Hospital Escola conta com 08 Programas de Residência Médica (PRM) e 02 Programas de Residência Multiprofissional em Saúde e em Área Profissional da Saúde (PRMS) que atendem a 99 alunos de Pós-Graduação, sendo que 55 ingressaram em 2024.

As especialidades contempladas para Residência Médica são: Clínica Médica, Medicina de Família e Comunidade, Ginecologia e Obstetrícia, Pediatria, Endocrinologia e Metabologia, Neonatologia, Psiquiatria e Gastroenterologia.

Quadro 7 - Demonstrativo de residentes PRM atendidos pela GEP em 2024

PRM	R1	R2	R3	TOTAL
CLÍNICA MÉDICA	15	12	-	27
ENDOCRINOLOGIA E METABOLOGIA	1	1	-	2
GASTROENTEROLOGIA	2	2	-	4
GINECOLOGIA E OBSTETRÍCIA	6	6	6	18
MEDICINA DE FAMÍLIA E COMUNIDADE	9	4	-	13
NEONATOLOGIA	0	0	-	0
PEDIATRIA	6	2	2	10
PSIQUIATRIA	5	5	5	15
TOTAL				89

Fonte: Setor de Gestão do Ensino

Os Programas de Residência Multiprofissional em Saúde e em Área Profissional da Saúde atendidos pela GEP são: Atenção em oncologia e Atenção à Saúde da Criança. O PRMS em Atenção à Saúde da Criança preencheu todas as vagas disponíveis.

Quadro 8 - Demonstrativo de residentes PRMS atendidos pela GEP em 2024

PRMS	R1	R2	TOTAL
ATENÇÃO À SAÚDE DA CRIANÇA	6	0	6

ATENÇÃO EM ONCOLOGIA	5	0	5
TOTAL			11

Fonte: Setor de Gestão do Ensino

Processo seletivo de ingresso nos Programas de Residência da UFPel

A seleção para ingressar nos PRM da UFPEL é organizada pela Associação Médica do Rio Grande do Sul (AMRIGS) sendo que foram ofertadas 52 vagas em 2024 distribuídas em oito programas. Destas 44 vagas (84%) foram preenchidas.

ENARE O Processo Seletivo para preenchimento das vagas dos Programas de Residência Multiprofissional em Saúde da UFPEL, com ingresso no primeiro semestre de 2024, foi conduzido de forma inédita pela banca responsável pelo Exame Nacional de Residência (ENARE). No Hospital Escola foram ofertadas 12 vagas para a Residência Multiprofissional, em duas áreas de concentração. Foram preenchidas 11 vagas (92%).

Para a Residência Multiprofissional em Atenção à Saúde da Criança, são seis vagas destinadas a profissionais de Educação Física, Nutrição e Odontologia (02 vagas para cada área). A Residência Multiprofissional de Atenção em Oncologia também oferece 06 vagas, para profissionais de Enfermagem, Odontologia e Terapia Ocupacional.

Programa de Integração Institucional dos Residentes

O Programa de Integração Institucional para Residentes foi desenvolvido com o objetivo de promover uma transição suave e eficaz dos novos residentes para a instituição. Este programa busca não apenas familiarizar os residentes com os aspectos técnicos e operacionais da instituição, mas também integrá-los à cultura, valores e práticas que são fundamentais para o dia a dia deles na instituição.

A iniciativa visa fornecer uma estrutura de aprendizado, bem como cultivar um ambiente colaborativo e de apoio para os residentes médicos e multiprofissionais que iniciam sua formação no Hospital. O Programa foi estruturado com uma série de oficinas, abordando temas como: saúde do trabalhador, prevenção de incêndio, regulação de leitos, comissão de revisão de prontuários, gerenciamento do uso de medicamentos, laboratório de análises clínicas, TI aplicada aos sistemas do HE UFPel, gestão da qualidade, segurança do paciente, vigilância e controle de infecções.

Curso de Preceptores

Tendo em vista que os preceptores desempenham um papel fundamental na formação acadêmica e profissional dos estudantes e residentes, a GEP desenvolveu, no ano de 2023, um curso voltado aos preceptores do Hospital Escola. O Preceptor é essencial para garantir uma formação profissional sólida, ética e humanizada, além de promover a excelência acadêmica e assistencial no ambiente do HE UFPel. O curso teve sua primeira turma em março de 2024 e já conta com 2 turmas formadas e mais 4 estruturadas até o final deste ano.

O novo Hospital Escola

O primeiro passo em direção à sede própria foi dado em abril de 2016, data em que foram iniciadas as obras do Bloco 3 do novo Hospital Escola. A construção, que teve um custo total de R\$ 21,9 milhões, possui uma área de 4.470 m² e foi finalizada em 6 de outubro de 2020. O novo prédio abriga o serviço de Atenção Domiciliar, a unidade de Oncologia, o Centro de Pesquisas, o Centro de Simulação Realística, salas de ensino, auditórios e unidades administrativas. Após a conclusão do complexo este bloco será destinado exclusivamente à Unidade de Oncologia e as áreas de Ensino e pesquisa.

Figura 14 – Inauguração Bloco 3



Fonte: Hospital Escola – UFPel/Ebserh

Figura 15 – Bloco 3



Fonte: Hospital Escola – UFPel/Ebserh

Com a finalização da obra do Bloco 3, foram retomadas as ações de readequação dos projetos arquitetônicos dos blocos 1 e 2 do novo Hospital Escola. Esse processo foi conduzido de forma metódica, considerando fatores essenciais para a eficiência e funcionalidade das instalações. Tendo em vista a importância desta etapa para a comunidade e para a formação profissional dos alunos dos cursos de graduação inseridos no HE UFPel, todas as etapas foram realizadas com a participação ativa das áreas envolvidas. Foram realizadas diversas reuniões envolvendo representantes de diferentes setores do hospital, bem como dos cursos de graduação presentes na Instituição. Essa abordagem permitiu a coleta de informações fundamentais sobre as necessidades específicas de cada área, garantindo que as readequações propostas atendessem, na medida do possível, às demandas de todos os envolvidos.

Com base nessas discussões, as plantas baixas dos blocos 1 e 2 foram revisadas, com o objetivo principal de otimizar os espaços da nova instalação. Esse processo visou não apenas à maximização da eficiência operacional, mas também ao conforto dos pacientes, à ergonomia dos profissionais e à segurança de todos os usuários. Após a definição das diretrizes de readequação, os encaminhamentos das reuniões foram repassados à empresa Badermann Arquitetos Associados, a qual foi incumbida de realizar os ajustes técnicos necessários nos projetos básico/executivo, de modo a incorporar todas as recomendações e requisitos estabelecidos durante as discussões prévias. A previsão é que o edital de licitação da obra, com critério de julgamento de menor preço global, seja lançado até o final do mês de maio de 2024.

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

A instituição detém um projeto arquitetônico aprovado pela vigilância sanitária, contemplando 274 leitos de internação para o novo Hospital em diversas áreas especializadas, tais como clínica médica, cirúrgica, ginecologia e obstetrícia, pediatria, saúde mental e precaução, entre outras. Além disso, o projeto prevê a implementação de modernos serviços de apoio diagnóstico, incluindo um Centro Cirúrgico, Centro de Parto Normal, UTIs adulto, neonatal e pediátrica, Agência Transfusional e Banco de Leite Humano.

A garantia da construção dos Blocos 1 e 2, com valor estimado de R\$ 266 milhões, se consolidou em 11 de agosto de 2023 quando o projeto foi contemplado com recursos do Programa de Aceleração do Crescimento – PAC 3 do Governo Federal. O recurso, anunciado pelo Presidente da República Luíz Inácio Lula da Silva, destinado à construção da sede própria será gerenciado pela Ebserh e repassado a unidade gestora do HE UFPel conforme o cronograma anual, sendo que há previsão de repasse do montante de R\$ 52 milhões para empenho no exercício de 2024 através do Acordo Organizativo de Compromissos firmado com a Ebserh.

A seguir apresentamos de forma resumida as principais informações referentes a construção do novo Hospital Escola:

Quadro 9 – Detalhamento Bloco 1	
BLOCO 1	UNIDADES E SERVIÇOS RELACIONADOS À INTERNAÇÃO HOSPITALAR
1º Andar	Serviço de Hemodiálise, Serviço de Nutrição, Almoxarifado, Cafeteria, Vestiários, Necrotério;
2º Andar	Laboratórios (Clínica, Patologia e Biologia molecular); Banco de Olhos; Agência Transfusional; Banco de leite; Hotelaria/Rouparia; Farmácia; Engenharia Clínica; OPME; CME.
3º Andar	Centro Cirúrgico; Centro de parto normal; Uti Adulto; Uti Neonatal;
4º Andar	UTI pediátrica; UI Pediatria; UI Obstétrica; Qualidade; CCIH.
5º Andar	Unidade Clínica Médica; Reabilitação; Grupo de pele; Cuidados Paliativos; Psicologia Clínica.
6º Andar	Unidade Cirúrgica; Unidade Internação Saúde Mental; Unidade de Precaução;
7º Andar	Área Técnica
8º Andar	Área Técnica
ÁREA TOTAL	34.611,59 m²
VALOR ESTIMADO	R\$ 202 milhões
TEMPO ESTIMADO DA OBRA	36 meses

Fonte: Setor de Infraestrutura Física

Quadro 10 – Detalhamento Bloco 2	
BLOCO 2	SERVIÇOS AMBULATORIAIS E DE APOIO DIAGNÓSTICO E TERAPÊUTICO

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

1º Andar	Serviços de apoio e diagnóstico terapêutico: Tomografia Computadorizada, Ressonância Magnética, Raio X, Mamografia, Ultrassonografia, Audiometria, Desintrometria Óssea, Eletroencefalograma, Eletrocardiograma, Ergometria, Holter, Endoscopia, sala de recuperação anestésica, posto de coleta dos laboratórios para pacientes externos, correio pneumático, serviço de reabilitação: Cinésio e Mecanoterapia, salas de atendimentos neurológico pediátrico e de atividades da vida diária e Auditório para 152 lugares
2º Andar	Consultas ambulatoriais (58 consultórios - 12 diferenciados) divididos em 4 núcleos com salas de espera e salas de ensino, Núcleo especializado para atendimento ao público HIV-AIDS (Hospital-Dia, atendimento ambulatorial, Farmácia para dispensação de medicamentos, sala de prescrição médica, sala de aplicação de medicamentos, sala de procedimentos e sala de precauções)
ÁREA TOTAL	11.429,99 m²
VALOR ESTIMADO	R\$ 64 milhões
TEMPO ESTIMADO DA OBRA	36 meses

Fonte: Setor de Infraestrutura Física

Quadro 11 – Detalhamento Bloco 3	
BLOCO 3	UNIDADE DE ONCOLOGIA E ÁREAS DE ENSINO E PESQUISA*
1º ANDAR	Áreas de ensino, pesquisa, contas médicas, ambulatório de oncologia
2º ANDAR	Quimioterapia e consultórios
3º ANDAR	Áreas de ensino e pesquisa
ÁREA TOTAL	4.470 m²
VALOR TOTAL	R\$ 21,9 milhões
TEMPO DE OBRA	5 anos (já finalizada)

Fonte: Setor de Infraestrutura Física

*A destinação do bloco 3 exclusivamente para a Unidade de Oncologia e áreas de Ensino e Pesquisa se efetivará após a conclusão das obras do

Figura 16 – Projeto do Novo Hospital Escola – UFPel/Ebserh



Fonte: Hospital Escola – UFPel/Ebserh

Realocação do ambulatório central para o prédio da Laneira

A viabilidade de construção dos blocos 1 e 2 do novo hospital está diretamente condicionada a realocação do ambulatório central, atualmente localizado em um dos prédios da FAMED denominado Paliteiro. O local definido para sediar transitoriamente os serviços ambulatoriais compartilhados entre o HE UFPel e a FAMED foi o prédio da Laneira, uma edificação adquirida pela UFPel em 2010 e inventariada pelo município por se tratar de um prédio histórico. Neste local já funciona o almoxarifado do Hospital.

O novo espaço terá uma área total de 1.531 m² e contará com infraestrutura qualificada, com 28 consultórios, cinco salas de orientação e uma sala de aula, além de espaços específicos para a farmácia do Serviço de Atendimento Especializado (SAE) e do Centro de Aplicação e Monitorização de Medicamentos Injetáveis – CAMMI.

A primeira etapa da obra de reforma e adequação dos espaços para receber os ambulatórios foi a conclusão da instalação do novo telhado no prédio da Laneira em agosto de 2023. A obra, que teve a duração de 11 meses e um investimento de R\$ 1.895.581,52, tinha como objetivo principal a recuperação e reforma das três coberturas do telhado, inclusive pintura, contemplou ainda a instalação do sistema de captação de águas pluviais e de proteção contra descargas atmosféricas.

Figura 17 – Reforma da Laneira



Fonte: Hospital Escola – UFPEL/Ebserh

Figura 18 – Visita do Presidente da Ebserh, Reitora da UFPEL e Colegiado Executiva na obra da Laneira



Fonte: Hospital Escola – UFPEL/Ebserh

O evento de lançamento da obra de reforma e qualificação dos espaços internos do novo Ambulatório do HE UFPEL aconteceu no dia 11 de janeiro de 2024. O evento contou com a presença do presidente da Ebserh, Arthur Chioro, membros da Reitoria, Colegiado Executivo do HE UFPEL, autoridades do município e demais membros da comunidade acadêmica. A obra possui prazo estimado de oito meses para conclusão e viabilizará a demolição do antigo prédio para a construção dos blocos 1 e 2. Serão necessários R\$ 6.808.492,34 para custear a obra, que será realizada pela empresa IBH Construções Ltda.

2.2 Histórico da Estratégia do HE UFPEL

O Hospital Escola vem trabalhando com o processo de planejamento estratégico (PE) desde o ano de 2016, quando foi elaborado o primeiro Plano Diretor Estratégico, executado no período 2017-2018. Inicialmente conduzido pela Unidade de Planejamento, atualmente o processo de traduzir os objetivos e metas estratégicas da Rede Ebserh no âmbito do Hospital Escola está sob responsabilidade do Setor de Governança e Estratégia.

A nova Estrutura Organizacional foi implementada pelo HE UFPEL em 2014, a partir da assinatura do Contrato de Gestão Especial Gratuita, fortalecendo a construção de um arranjo institucional com o objetivo de definir estratégias para o cumprimento de objetivos institucionais alinhados à rede Ebserh.

Sob gestão da Ebserh, o HE UFPEL inicia o quarto ciclo de planejamento estratégico. O PDE 2024-2028, comparado aos PEs anteriores, contará com o maior tempo de execução, 5 anos, sendo o mesmo período de vigência do mapa estratégico da Rede Ebserh. Este planejamento busca alinhar as metas e objetivos do hospital com os direcionamentos e prioridades da rede.

Quadro 12 – Histórico da Estratégia do Hospital Escola		
Ciclos de Planejamento Estratégico	Metodologia	Áreas/Temas desenvolvidos
PDE 2017-2018	Planejamento Estratégico Situacional (PES)	Gestão Hospitalar, Gestão da Clínica, Humanização da Saúde, Hotelaria Hospitalar, Compras Hospitalares, Administração Econômico-Financeira, Gestão de Obras e Engenharia Clínica
PDU 2019-2020	Ciclo PDCA	Gestão institucional, Gestão Acadêmica (ensino, pesquisa e extensão), Assistência Estudantil; Gestão de Pessoas e Infraestrutura
PDE 2021-2023	Balanced Scorecard (BSC) e macroproblemas	Assistência, Ensino, Pesquisa, Sustentabilidade, Governança, Processos e Tecnologia e Pessoas
PDE 2024-2028	Balanced Scorecard (BSC) e macroproblemas	Assistência, Ensino, Pesquisa, Responsabilidade Ambiental, Social e Governança, Desenvolvimento Institucional e Desenvolvimento do Trabalhador

Fonte: Setor de Governança e Estratégia

3 ANÁLISE SITUACIONAL

3.1 O Plano Diretor Estratégico Anterior

Com o objetivo de fortalecer o embasamento do Plano de Diretor Estratégico para o período de 2024 a 2028, promoveu-se uma análise minuciosa de todos os projetos implementados no ciclo anterior do PDE, referente ao período de 2021 a 2023. Essa avaliação abarcou uma variedade de aspectos, examinando o desempenho, a eficácia e os resultados alcançados por cada projeto. Para tanto, foram solicitados relatórios detalhados a cada gerente de projeto, os quais foram posteriormente consolidados pelo Setor de Governança e Estratégia, a fim de fornecer uma visão holística do panorama geral. No ciclo anterior do PDE, observou-se um índice médio de execução dos projetos de 73%, indicando um progresso substancial na implementação das estratégias delineadas. Este processo de análise retrospectiva não apenas subsidiará a elaboração do novo PDE, mas também permitirá uma reflexão crítica sobre os pontos fortes e áreas de melhoria, visando um planejamento mais eficiente e alinhado com os objetivos organizacionais.

Quadro 13 - 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
ENSINO			
Fortalecimento do Ensino	78%	Dificuldades em compreender o conceito e o propósito do Hospital de Ensino. impacto negativo na eficiência, colaboração e qualidade relacionadas ao campo de aprendizagem.	Realizar ações que fortaleçam o ensino dentro do Hospital Escola

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

Aproximação do HE UFPel à UFPel	84%	Necessidade de aproximar os docentes da UFPel às atividades assistenciais relacionadas aos acadêmicos.	Encontros frequentes da assistência com os docentes estimulados pela GEP.
Potencialização do Ensino na Assistência	82%	Falta de otimização das atividades de ensino durante a prestação de assistência	Atenção à preceptoria EBSEH, estímulo à realização de ações do ensino dentro da assistência.
Avaliação dos resultados	73%	Necessidade de um instrumento capaz de medir o indicador planejado	Forma de medir com a utilização de questionários não foi a mais efetiva. Sugerimos diálogos/reuniões frequentes com a assistência.
PESQUISA			
Diagnóstico Situacional	100%	Ausência de relatório, apresentando um diagnóstico das pesquisas realizadas no HE-UFPel/EBSEH, nos últimos dois anos (2019-2020), em relação à área temática e área de concentração dos pesquisadores	Necessita manter o monitoramento relacionado aos temas de pesquisa realizados no HE, buscando possíveis futuras linhas de pesquisa estratégicas
Proposição de linhas de pesquisa	100%	Ausência de linhas de pesquisa no HE	A proposição de novas linhas deve ser um processo contínuo baseado nos achados do diagnóstico situacional
Oficialização das linhas de pesquisa	100%	Ausência de linhas de pesquisa no HE oficializadas	A Oficialização de novas linhas de pesquisa através de boletim de Serviço, deve ser um processo contínuo, sempre que novas linhas forem identificadas como estratégicas para o HE e para o SUS
ASSISTÊNCIA			
Diagnóstico da atuação multiprofissional	100%	Profissionais atuam de forma isolada, sem conhecimento da assistência prestada por cada membro da equipe assistencial.	Fixar profissionais da equipe multiprofissional de acordo com a especialidade médica
Implantação de ferramentas para atuação multiprofissional	28%	Ausência de um fluxo de trabalho que possibilite a discussão das condutas terapêuticas, sem focar numa assistência médica centrada.	Estabelecer uma rotina para discussão das condutas terapêuticas, com uso de ferramentas práticas que facilitem a comunicação.
Monitoramento e avaliação da ferramenta adotada	38%	Levantamento de problemas com a área multiprofissional. Realização de um projeto piloto.	Assistência de saúde ainda centrada na figura médica o que dificulta o estabelecimento de novos fluxos de trabalho que envolvam a equipe multiprofissional
SUSTENTABILIDADE			
Redução de custos	85%	Ausência de atividades voltadas a um esforço específico, de tempo determinado, visando a redução de custos das diversas áreas do HE	É fundamental implementar um plano de ação estruturado e direcionado pra a redução de custos com: Realizar uma avaliação detalhada dos custos em todas as áreas do hospital para identificar áreas de oportunidade para redução de despesas; estabelecer metas específicas e designar as responsabilidades. Ao adotar uma abordagem abrangente e focada em resultados para a gestão de custos, o hospital pode melhorar sua eficiência operacional e garantir o uso eficaz dos recursos, ao mesmo tempo em que mantém a qualidade do atendimento ao paciente.

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPEL

<p>Acompanhamento e controle de custos</p>	<p>79%</p>	<p>Necessidade de elaboração de atividades relacionadas a implantação de uma cultura de planejamento, controle, acompanhamento e análise de custos, que parta desde os níveis mais altos de gestão até a sua ponta, nas unidades onde ocorre a efetiva utilização dos bens e serviços.</p>	<p>Implementar um programa de gestão de custos mais estruturado e orientado para resultados como: Análise detalhada de custos; Envolvimento da equipe; Implementação de melhores práticas; Monitoramento e avaliação; Incentivos e reconhecimento e Educação e treinamento. Ao implementar essas recomendações, a organização pode desenvolver uma cultura sólida de planejamento, controle, acompanhamento e análise de custos em todos os níveis, promovendo a eficiência e a sustentabilidade a longo prazo.</p>
<p>Captação de recursos extraordinários</p>	<p>44%</p>	<p>Necessidade de elaboração de atividades que visem o aumento da receita através da captação de recursos extraordinários de forma ativa pela instituição.</p>	<p>É importante que o HE siga com as ações de captação de recursos extraordinários e aumento do recurso ordinário, tais como: Diversificar de fontes de receita extraordinária através de captações do IRPJ e IRPJ; Marketing e comunicação eficazes para destinação do recurso e revisar o contrato com o Gestor Municipal. Ao dar continuidade à essas recomendações de forma integrada e estratégica, o HE pode fortalecer sua capacidade de captar recursos extraordinários e garantir o financiamento necessário para continuar fornecendo serviços de saúde de qualidade à comunidade que atende.</p>
<p>GOVERNANÇA</p>			
<p>Obtenção dos projetos básico e executivo da licitação</p>	<p>97%</p>	<p>Atrasos nas entregas da empresa contratada; Dificuldade na definição da estrutura analítica do projeto (EAP), devido à complexidade do projeto, que seja bem utilizada para fins de acompanhamento e controle; Dificuldade na definição do programa de necessidades de arquitetura e porte do projeto.</p>	<p>Maior definição de marcos de entregas; Maior destaque e utilização de ajustes de pagamentos, em função dos prazos realizados; Revisão da EAP buscando detalhar em nível desejado o projeto, ao mesmo tempo não a tornar ineficaz para fins de controle; Manutenção e aperfeiçoamento da utilização de GT para aprovação da arquitetura, buscando a opinião coletiva e representativa.</p>
<p>Início da execução, fiscalização e acompanhamento da construção</p>	<p>4%</p>		
<p>PROCESSOS E TECNOLOGIA</p>			
<p>Plano de levantamento de processos</p>	<p>100%</p>	<p>Foi identificado que a instituição não tinha definido e oficializado, no início do projeto, a cadeia de valor com a apresentação da tipologia e priorização de processos por unidade de trabalho. Foram realizadas oficinas com redefinição de missão, visão e valores e a partir daí estruturado a cadeia de valor institucional. A partir daí, iniciou-se o mapeamento de processos prioritários.</p>	<p>Implementação e fortalecimento da cultura da gestão por processos na instituição.</p>
<p>Plano de integração de processos</p>	<p>100%</p>	<p>Realizadas oficinas para definição dos processos a serem mapeados, implantados e monitorados, de acordo com cada perfil e funcionalidade de serviço das unidades de trabalho.</p>	<p>Dar continuidade a Implementação da gestão por processos na instituição.</p>

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPEL

Plano de análise de processos	100%	Havia morosidade na gestão documental. Foram revistos os fluxos e otimizados processos.	Estimular as equipes de trabalho a oficializarem seus processos e rotinas de trabalho.
Plano de comunicação	88%	Havia necessidade de melhorar a comunicação institucional, e foi planejado a organização e desenvolvimento de um plano de comunicação institucional, que integrasse todas as unidades, serviços e trabalhadores nos seus níveis de trabalho. Chegamos a realizar um diagnóstico institucional, identificar canais e otimizá-los. No entanto, aguardamos um escopo padrão de plano pela Ebserh sede, mas isso somente ocorreu início de 2024, fato que não se conseguiu entregar o plano dentro do tempo previsto.	Finalizar e implantar o plano de comunicação institucional.
Plano de avaliação de resultados	100%	Entregue o diagnóstico e a melhoria dos canais de comunicação baseado no plano de resultados.	Finalizar e implantar o plano de comunicação institucional, de acordo com a propositura padrão da Ebserh sede.
PESSOAS			
Capacitação dos profissionais nos padrões definidos	100%	Empregados não executam os procedimentos operacionais padrão definidos, com isso encontra-se dificuldade de modificar padrões comportamentais já estabelecidos e que impactam negativamente na assistência.	Mapear os processos críticos da assistência, bem como elaborar trilhas de aprendizagem para cada cargo e lotação.
Auditorias comportamentais	100%	Levantamento de desvios (comportamento de risco) cometidos por empregados de uma determinada rota durante o período do levantamento.	Empregados não executam os procedimentos operacionais padrão definidos, com isso encontra-se dificuldade de modificar padrões comportamentais já estabelecidos e que impactam negativamente na assistência.
Gerenciamento do programa	100%	Os responsáveis pelo projeto e a chefe da divisão de Gestão de Pessoas realizarão reuniões mensais específica com a governança para verificação de atendimento aos indicadores definidos na ficha de projeto e acompanhamento da evolução do programa, com o intuito avaliar o atendimento e aderência das chefias e colaboradores ao programa.	Reuniões de monitoramento e alinhamento não ocorreram devido à falta de comprometimento de toda a linha organizacional que deve participar efetivamente de um processo de mudança de cultura.

Fonte: Setor de Governança e Estratégia

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPEL

Quadro 14 - Resumo dos projetos do PDE anterior

Projeto	% de execução	Problema inicial	Principais entregas	Lições aprendidas
Ensino – Programa de Aceleração do Ensino	73%	Falta de identidade e percepção como Hospital de Ensino em Rede	Instituição de Colegiados De Ensino e de Extensão Aproximação entre UFPEL e Hospital Escola Criação do centro de simulação realística Realização dos eventos de Ensino, Pesquisa E Inovação Estruturação da matriz de Capacitação De Preceptoría e seleção dos instrutores	Encontrar outras maneiras para mensurar o entendimento dos empregados quanto hospital de ensino (questionários eletrônicos com pouca adesão). Encontros entre preceptores e docentes é essencial, sobretudo previamente ao início das atividades. Comunicação assertiva in loco para resolução de problemas no âmbito da graduação e das residências. Necessidade de Recursos Humanos
Pesquisa - oficialização de linhas de pesquisa	100%	Ausência de definição de linhas de pesquisa	Formalização das linhas de pesquisa do Hospital escola da UFPEL; Publicação de boletins de Serviço oficializando as linhas de pesquisa; Realização de reuniões com grupos de pesquisa da UFPEL e do Hospital Escola	Definir as metas de forma objetiva e passíveis de mensuração; Identificar prioridades nos processos; Distribuir as tarefas para equipe de acordo com o perfil de cada participante, tornando o processo célere.
Assistência – Integrar para cuidar	38%	Falta de integração multiprofissional na assistência	Levantamento de problemas com a área multiprofissional. Realização de um projeto piloto.	Assistência de saúde ainda centrada na figura médica o que dificulta o estabelecimento de novos fluxos de trabalho que envolvam a equipe multiprofissional
Sustentabilidade - Programa de Equilíbrio Orçamentário Financeiro	77%	Custeio Hospitalar superior ao recebimento ordinário	Criação dos seguintes grupos de trabalho: Captação de recurso extra; Racionalização de recurso; Revisão de contratos. Criação do "Programa Equipe 5 Estrelas", com o propósito de aprimorar a qualidade e sustentabilidade de seus fluxos e processos. Capacitação Administração de Gerenciamento de Recursos na Saúde.	Com a gestão do PDE Sustentabilidade, foi possível obter um planejamento financeiro mais detalhado e sistemático, estimando a receita e fixando a despesas periodicamente. Este trabalho é essencial para a sustentabilidade do Hospital Escola, permitindo uma alocação eficiente de recursos, evitando desperdícios e possibilitando, previamente, a identificação de áreas onde os recursos podem ser otimizados. O Planejamento forneceu informações sólidas para embasar decisões estratégicas dos gestores do Hospital.
Governança - viabilizar a construção dos Blocos 1 e 2 do novo HE UFPEL	60%	Fragilidade na integração dos espaços e processos	Material de apresentação institucional do novo HE Articulação com as lideranças políticas de base Obtenção ou compromisso de aporte de recursos financeiros necessários para execução da obra Levantamentos preliminares Estudo preliminar aprovado Anteprojeto aprovado Projeto básico legal finalizado e protocolado Projetos complementares de engenharia finalizados e protocolados Documentos técnicos - cadernos de encargos, planilhas orçamentárias	Buscar equilíbrio entre detalhamento da Estrutura Analítica de Projeto (EAP) e usabilidade da mesma para fins de acompanhamento e controle; Confirmação da importância da validação coletiva em empreendimentos de relevante abrangência;

<p>Processos e Tecnologia - Melhoria dos processos e comunicação institucional</p>	<p>99%</p>	<p>Falha na comunicação do planejamento e construção dos processos de trabalho</p>	<p>Criação da Cadeia de Valor Institucional e definição dos macroprocessos das Unidades; Implantação e Institucionalização do escritório de processos; Cultura Institucional da Gestão por Processos; Priorização e integração de processos institucionais; Formação profissional e gestão por processos; Estratégias de melhoria da comunicação institucional; Implantação o serviço de acolhimento ao paciente internado; Implantação do serviço de teleconsulta – tele-amamenta; Implantação de 43 processos prioritários.</p>	<p>Fortalecimento da integração entre as unidades de trabalho com atividades a fim, que foi oportunizada pela integração e envolvimento dos empregados na padronização de processos de trabalho.</p>
<p>Pessoas - adesão aos padrões comportamentais esperados</p>	<p>100%</p>	<p>Falta de adesão aos padrões esperados</p>	<p>Ao longo do período foram realizadas pela USOST mais de 1000 auditorias de IPS (com aproximadamente uma hora de avaliação cada) cujos relatórios foram enviados às chefias. O desempenho de cada unidade com relação ao IPS foi comunicado mensalmente através de informativo gerado pela USOST 100% dos empregados aptos realizaram a matriz de capacitações obrigatória definida para o ano de 2021, no HE UFPel</p>	<p>Definição da metodologia Definição de cronograma Definição de responsáveis Engajamento das chefias e lideranças no planejamento e execução das matrizes de capacitação Ferramentas de controle</p>

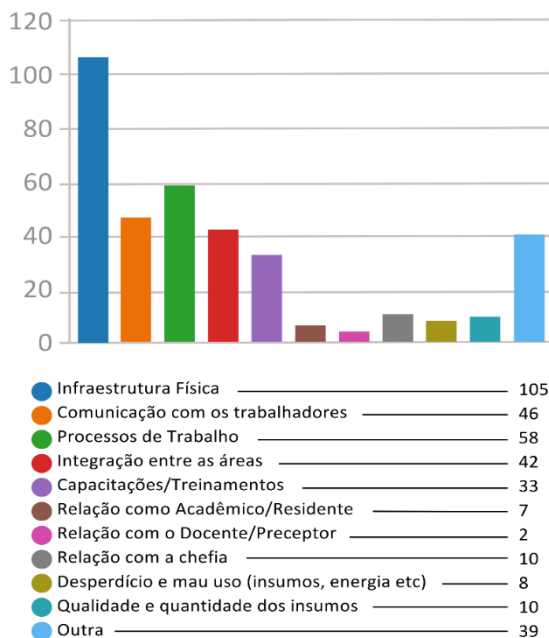
Fonte: Setor de Governança e Estratégia

3.2 Percepções dos Envolvidos

Durante a elaboração do Plano Diretor Estratégico 2024-2028, foram utilizadas técnicas como formulários eletrônicos e oficinas, a fim de verificar junto aos profissionais, docentes e residentes/discentes do Hospital Escola suas percepções quanto à realidade da instituição. O levantamento de informações direcionado aos acadêmicos, docentes e trabalhadores possibilitou a identificação das expectativas quanto ao planejamento estratégico e abordou os seguintes temas: Infraestrutura física, comunicação com os trabalhadores, processos de trabalho, integração entre áreas, capacitação/treinamentos, relação com o acadêmico/residente, relação com docente/preceptor, relação com a chefia, desperdício e mau uso (insumos e energia, etc.) e qualidade e quantidade dos insumos. Essa pesquisa teve uma participação expressiva da comunidade do HE UFPel contabilizando ao total 360 respostas, sendo que 192 pessoas (53%) estão dispostas a participar das soluções dos problemas e desafios que devem ser priorizados pela gestão.

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

Figura 19 – Principais problemas/desafios do Hospital Escola – Trabalhadores, acadêmicos e docentes



Fonte: Setor de Governança e Estratégia

Os gestores de diferentes níveis do Hospital Escola manifestaram suas percepções também através de uma ferramenta on-line, onde os principais apontamentos foram agrupados de acordo com os pilares estratégicos detalhados no quadro abaixo.

Quadro 15 – Principais problemas/desafios do Hospital Escola - Gestores
SOCIEDADE
Dimensionamento insuficiente de profissionais;
Falta de certificações e habilitações junto ao Ministério da Saúde;
Pouco Investimento no plano de tecnologias em saúde;
Estrutura física precária;
Pouco Incentivo na Política de Pesquisa Clínica;
Pouco Incentivo e carência na priorização das demandas do ensino, pesquisa e inovação para busca de excelência;
Pouco pertencimento dos trabalhadores do HE UFPel como uma instituição de ensino;
RESPONSABILIDADE AMBIENTAL, SOCIAL E GOVERNANÇA
Falta de um sistema gerencial;
Pouca implementação na gestão por processos;
DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
Falta Desenvolvimento de capacitações e qualificação dos trabalhadores administrativos e assistenciais;
Ausência de sistema gerencial que integre os processos das áreas administrativas;
Falta de definição de diretrizes corporativas/regimento institucional;
Necessidade de organização e padronização dos processos;
Carência no desenvolvimento dos gestores para prática da gestão;

Necessidade de redimensionamento de profissionais (TI, assistenciais);
Necessidade de capacitação e desenvolvimento dos gestores e fiscais de contrato;
Comunicação ineficaz;
Pouco desenvolvimento e aplicabilidade na gestão por indicadores e metas institucionais;
SUSTENTABILIDADE
Necessidade de um sistema gerencial para controle de insumos;
Parque tecnológico de EMH e TI defasado;
Pouco compartilhamento de espaço com a UFPEL;
Necessidade de mapear e fortalecer os processos de trabalho.
DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHADORES
Necessidade de um sistema gerencial que atenda as demandas da administração/gestão;
Necessidade de implementação de fluxos e protocolos;
Fragilidade no engajamento entre a chefia e os trabalhadores;

Fonte: Setor de Governança e Estratégia

A seguir, apresentamos uma síntese das respostas fornecidas pela Reitora da Universidade Federal de Pelotas, Isabela Fernandes Andrade, em relação às perguntas formuladas para a elaboração do Plano Diretor Estratégico:

A Reitora avalia de forma positiva a integração do Hospital Escola com as estratégias da Administração Central, destacando o empenho da gestão do hospital e da sede da Ebserh na concretização do projeto da sede própria do hospital.

Os principais desafios enfrentados pelo Hospital Escola, segundo a Reitora, estão relacionados aos valores defasados pagos pelos serviços prestados.

A Reitora percebe um impacto positivo da adesão à Ebserh no aumento da eficiência e na qualidade dos serviços prestados pelo Hospital Escola, mencionando o apoio financeiro e a garantia de recursos para a construção da sede própria.

Quanto ao papel do Hospital Escola da UFPEL na atenção à saúde da população regional, a Reitora destaca sua vocação em áreas como oncologia, HIV/AIDS e atenção domiciliar.

Em relação à colaboração entre os diferentes cursos da área da saúde da UFPEL e a atuação no Hospital Escola, a Reitora enfatiza a estreita ligação entre a Universidade e o Hospital, destacando a importância das atividades de ensino, assistência, pesquisa e inovação. Ela expressa o desejo de que essa relação se fortaleça ainda mais, envolvendo cursos de outras áreas além da saúde.

A Secretária Municipal de Saúde do município de Pelotas, Roberta Paganini Lauria Ribeiro, avalia a contribuição do Hospital Escola na prestação de serviços ambulatoriais e hospitalares para os municípios da região, especialmente considerando sua exclusiva atuação pelo SUS, como fundamental para garantir acesso à atenção especializada e hospitalar na área. Suas expectativas em relação à atuação da Instituição alinhadas às diretrizes da Contratualização SUS, são de

continuidade da parceria, com um cuidado integral aos pacientes e esforço mútuo em relação às prioridades da gestão municipal, responsável pela região de saúde.

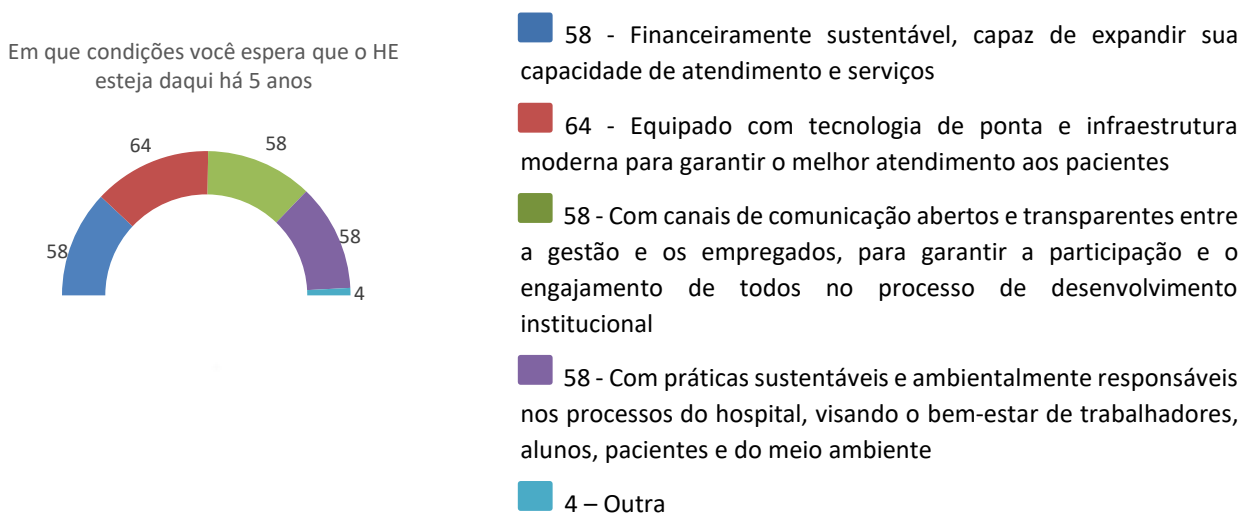
O papel do Hospital Escola na articulação e integração da rede de saúde municipal é reconhecido, principalmente por sua natureza de hospital 100% SUS, que se traduz em esforços constantes para atender às necessidades da gestão municipal, como evidenciado durante a pandemia, em que o HE UFPel foi essencial no enfrentamento da crise sanitária.

Os principais desafios enfrentados pelo Gestor SUS em colaboração com o Hospital Escola da UFPel incluem a estrutura física limitada, a falta de determinados profissionais especialistas, como hematologistas e anestesistas, e a necessidade de integração dos sistemas de regulação. Esses desafios estão sendo abordados por meio de parceria, comprometimento e articulação conjunta das gestões locais, embora algumas questões possam demandar ações de esferas superiores.

Quanto às perspectivas em relação ao desenvolvimento e expansão dos serviços prestados pelo Hospital Escola, especialmente considerando sua nova estrutura em construção, a Secretária destaca a importância da ampliação, principalmente na área da oncologia, e a necessidade de articulação para garantir o aumento do teto financeiro da média e alta complexidade do município. Também ressalta a importância de assegurar que a expansão não prejudique os hospitais filantrópicos já instalados na região.

Foi realizada uma pesquisa com foco no mapa estratégico da Rede Ebserh para coletar as percepções dos atores envolvidos no Hospital Escola. Esses atores incluem os trabalhadores do próprio hospital, bem como os envolvidos no Plano Diretor Estratégico do hospital. A pesquisa teve como objetivo entender as opiniões, perspectivas e preocupações desses grupos em relação ao funcionamento e às estratégias do HE UFPel. A seguir os resultados obtidos:

Figura 20 – Resultado da pesquisa o que espera daqui 5 anos.



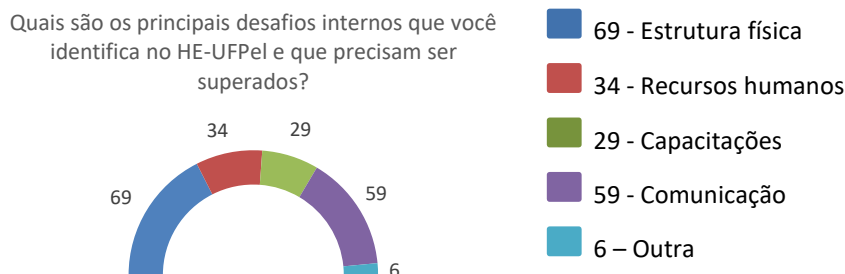
Fonte: Hospital Escola – UFPEL/Ebserh



Plano Diretor Estratégico 2024-2028

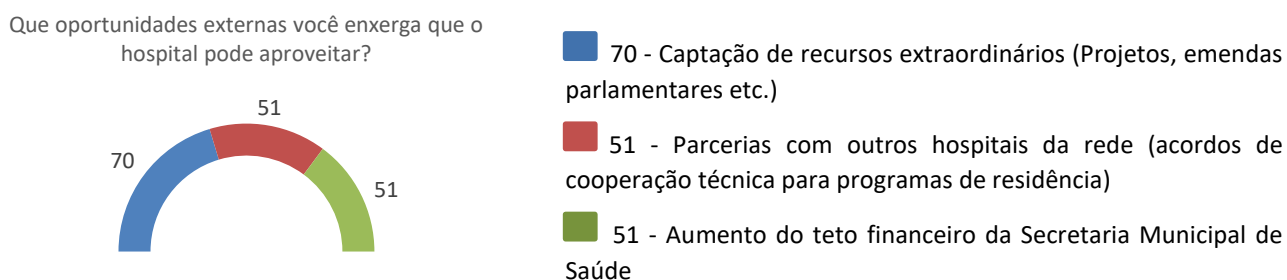
Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

Figura 21 – Resultado da pesquisa sobre os desafios internos



Fonte: Hospital Escola – UFPEL/Ebserh

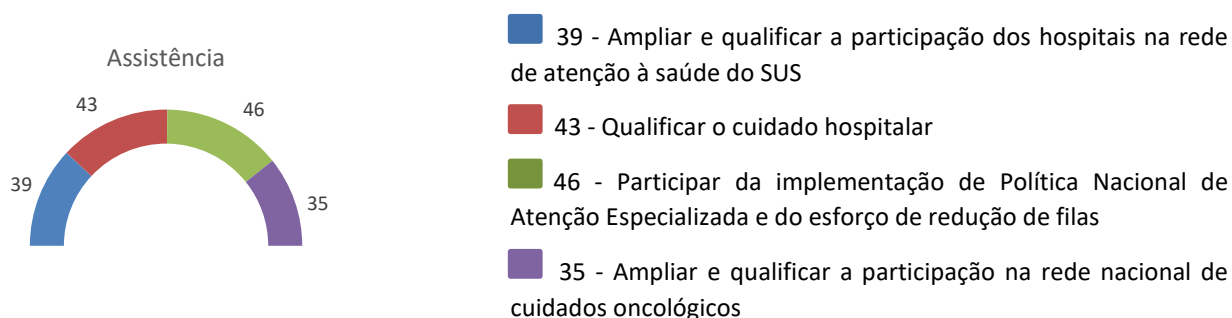
Figura 22 – Resultado da pesquisa sobre oportunidades externas



Fonte: Hospital Escola – UFPEL/Ebserh

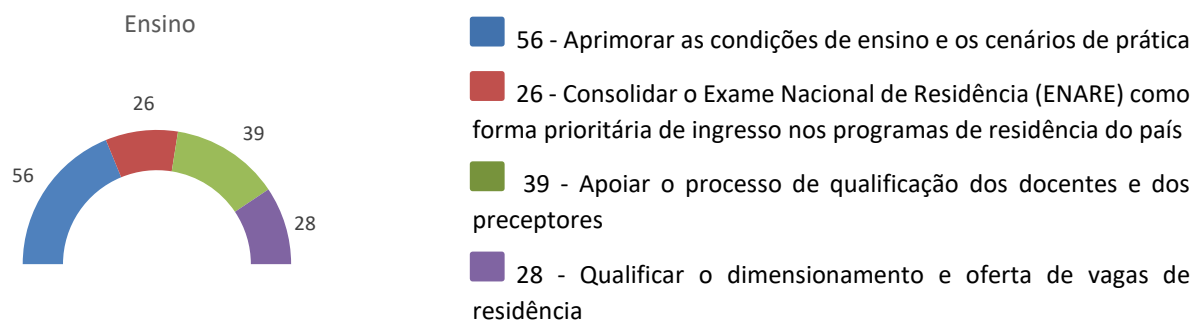
As próximas perguntas foram realizadas a partir do mapa estratégico da Rede Ebserh, nas quais o participante indicava os objetivos estratégicos que merecem maior atenção no Hospital Escola nos próximos 5 anos.

Figura 23 – Resultado da pesquisa sobre objetivos estratégicos



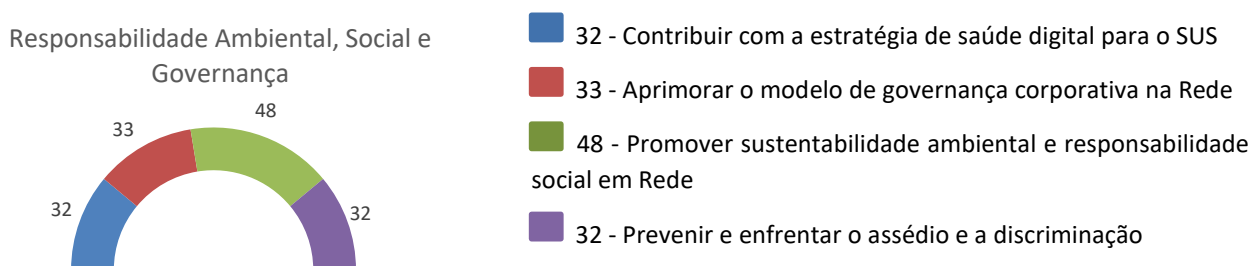
Fonte: Hospital Escola – UFPEL/Ebserh

Figura 24 – Resultado da pesquisa sobre objetivos estratégicos



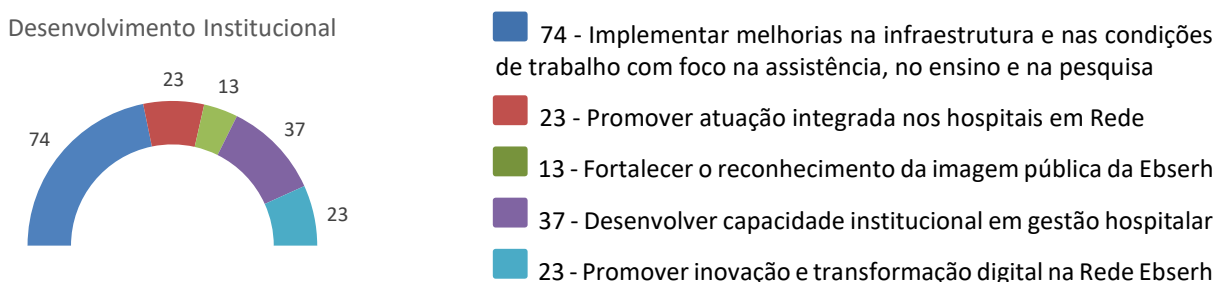
Fonte: Hospital Escola – UFPEL/Ebserh

Figura 25 – Resultado da pesquisa sobre objetivos estratégicos



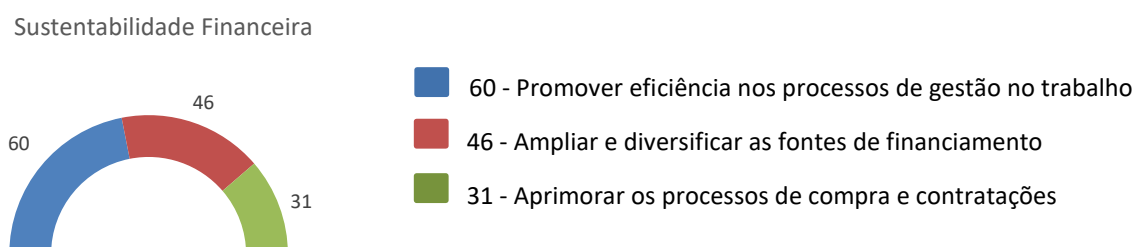
Fonte: Hospital Escola – UFPEL/Ebserh

Figura 26 – Resultado da pesquisa sobre objetivos estratégicos



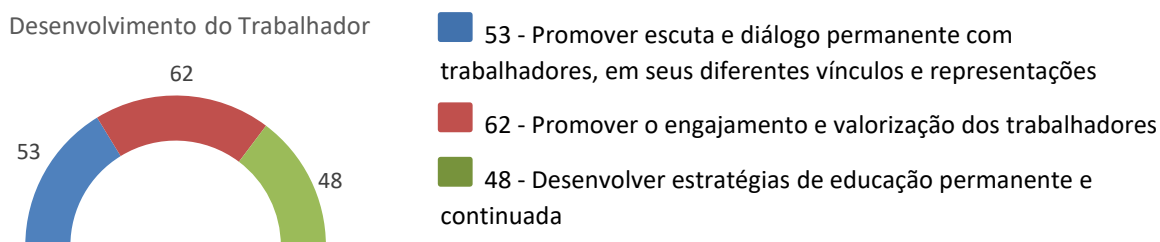
Fonte: Hospital Escola – UFPEL/Ebserh

Figura 27 – Resultado da pesquisa sobre objetivos estratégicos



Fonte: Hospital Escola – UFPEL/Ebserh

Figura 28 – Resultado da pesquisa sobre objetivos estratégicos



Fonte: Hospital Escola – UFPEL/Ebserh

Percepções dos Usuários SUS:

A Ouvidoria do Hospital Escola coordenou a aplicação da Pesquisa de Satisfação do Usuário do SUS (PSU) - Ciclo 2023, que foi aplicada ao público de acompanhantes de pacientes e pacientes que estão internados, bem como aos que consultam nos ambulatórios. No HE UFPEL, participaram da Pesquisa um total de 1415 cidadãos, sendo que 918 são pacientes e 497 são acompanhantes.

Estes participantes puderam avaliar os serviços utilizados na Instituição respondendo ao questionário da pesquisa em cinco grandes áreas: Roupa/Limpeza/Lixo; Estrutura; Atendimento no Ambulatório; Atendimento na Internação; e Refeições, podendo ter optado por avaliar apenas uma ou várias dessas áreas. Além da avaliação por tema, o respondente pode avaliar a satisfação geral; dar nota aos serviços utilizados e indicar ou não o hospital para familiares e amigos.

A meta estipulada pela sede Ebserh quanto ao número desejável de respostas referente a Ambulatórios foi de 383 e referente a internação de 1460, e o HE UFPEL atingiu um total de 501 e 3.594 respostas, respectivamente, superando a meta.

Resultados (PSU) 2023:

Nota média para a Satisfação dos usuários relativa aos serviços utilizados no HE UFPEL: 9,3

Destes respondentes 97,24% indicariam o HE UFPEL a amigos e familiares.

É extremamente relevante a análise dos resultados da PSU 2023, pois possibilitam conhecer a opinião, satisfação e as necessidades dos usuários do Hospital Escola e, além disso, identificar pontos de melhoria, buscando o aprimoramento contínuo da qualidade dos serviços ofertados à população.

3.3 Desempenho do Contrato SUS

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPEL

O presente tópico apresenta o resultado do desempenho na produção assistencial, sob o aspecto financeiro, da média (MC) e alta (AC) complexidade ambulatorial e hospitalar.

A contratualização é um processo pelo qual as partes, o gestor municipal (Secretaria Municipal de Saúde) e o representante legal do HE UFPEL, estabelecem metas quantitativas e qualitativas de atenção à saúde e gestão hospitalar, formalizadas por meio de um instrumento contratual contendo requisitos mínimos que o hospital deve cumprir mensalmente para receber recursos previamente definidos.

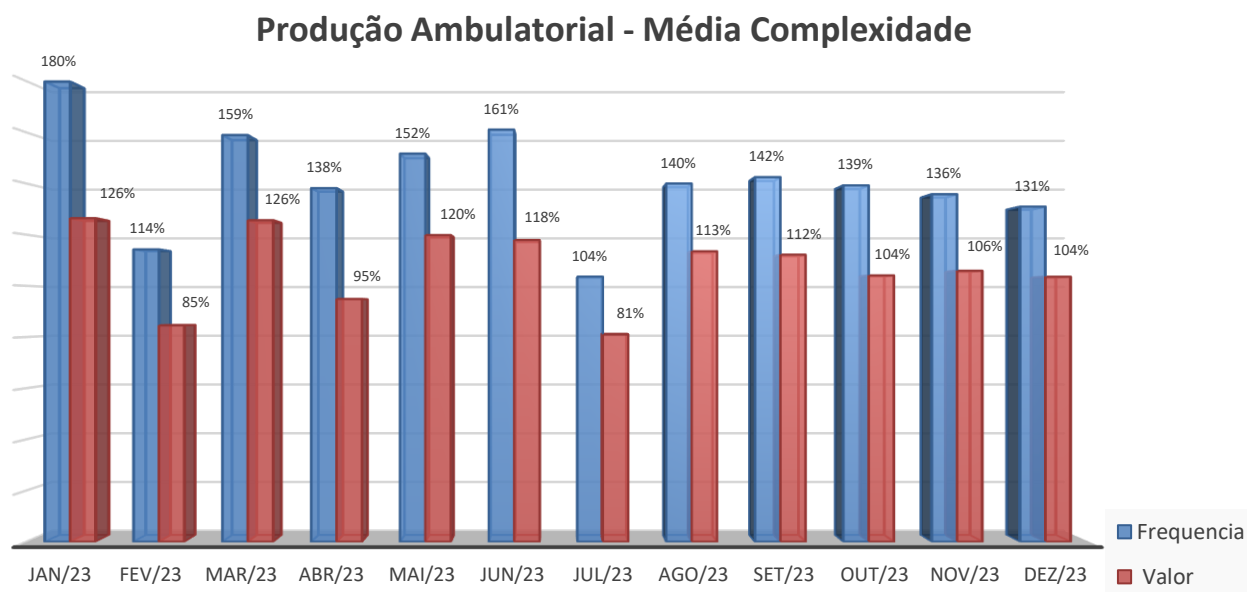
O último Instrumento Formal de Contratualização foi assinado no dia 27 de abril de 2020, com duração de 16 meses. Este documento é o primeiro relativo ao Contrato Administrativo 007/2020. Em 14 de outubro de 2021, foi firmado o 1º Termo Aditivo, que tratou de adequações ao contrato e documento descritivo e readequou os recursos financeiros referentes à habilitação de 20 leitos de Unidades de Terapia Intensiva - UTI COVID-19.

Quadro 16 - Programação orçamentária da contratualização vigente		
Hospital Escola - EBSERH Contratualização 2020-2021		
Programação Orçamentária para o Hospital	MENSAL	16 MESES
PRÉ-FIXADO		
Média Complexidade	R\$ 818.234,03	R\$ 13.091.744,48
Incentivo INTERMINISTERIAL - PT GM/MS 1455/2005	R\$ 118.170,83	R\$ 1.890.733,28
Incentivo à Contratualização (IAC) - PT GM/MS 22/2005, 907/2005 e 3133/2008	R\$ 143.816,89	R\$ 2.301.070,24
Extinto FIDEPS	R\$ 122.304,45	R\$ 1.956.871,20
REHUF - PT GM/MS 1929/2010	R\$ 116.863,12	R\$ 1.869.809,92
SAD (3 equipes EMAD e 1 equipe EMAP) - PT GM/MS 2959/2011, 2527/2011 e 3080/2012	R\$ 156.000,00	R\$ 2.496.000,00
Incentivo UTI Neo - Portaria GM/MS nº 1929/2018	R\$ 79.155,36	R\$ 1.266.485,76
INCENTIVOS RUE (PT 1.629/15 Ret.) - PRC GM/MS nº 03/2017 e nº 06/2017	R\$ 274.054,17	R\$ 4.384.866,67
PIDI	R\$ 20.000,00	R\$ 320.000,00
Subtotal	R\$ 1.848.598,85	R\$ 29.577.581,55
PÓS-FIXADO		
Alta Complexidade	R\$ 999.755,21	R\$ 15.996.083,41
FAEC	R\$ 5.864,40	R\$ 93.830,40
Subtotal	R\$ 1.005.619,61	R\$ 16.089.913,81
TOTAL	R\$ 2.854.218,46	R\$ 45.667.495,36

Fonte: Setor de Contratualização e Regulação

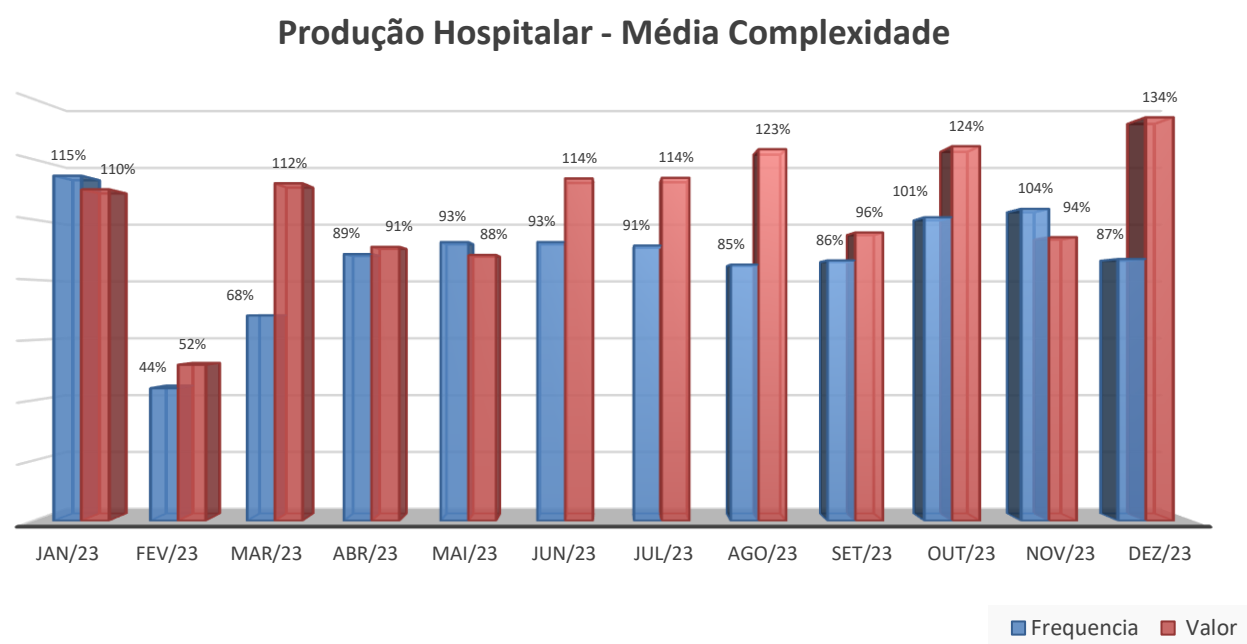
Com relação ao atingimento da contratualização vigente na avaliação quantitativa, o HE UFPEL apresenta, respectivamente, os seguintes resultados mensais no ano de 2023, referentes à produção ambulatorial e hospitalar em média complexidade.

Figura 29 – Produção ambulatorial em média complexidade – 2023



Fonte: Setor de Contratualização e Regulação

Figura 30 – Produção Hospitalar em média complexidade – 2023

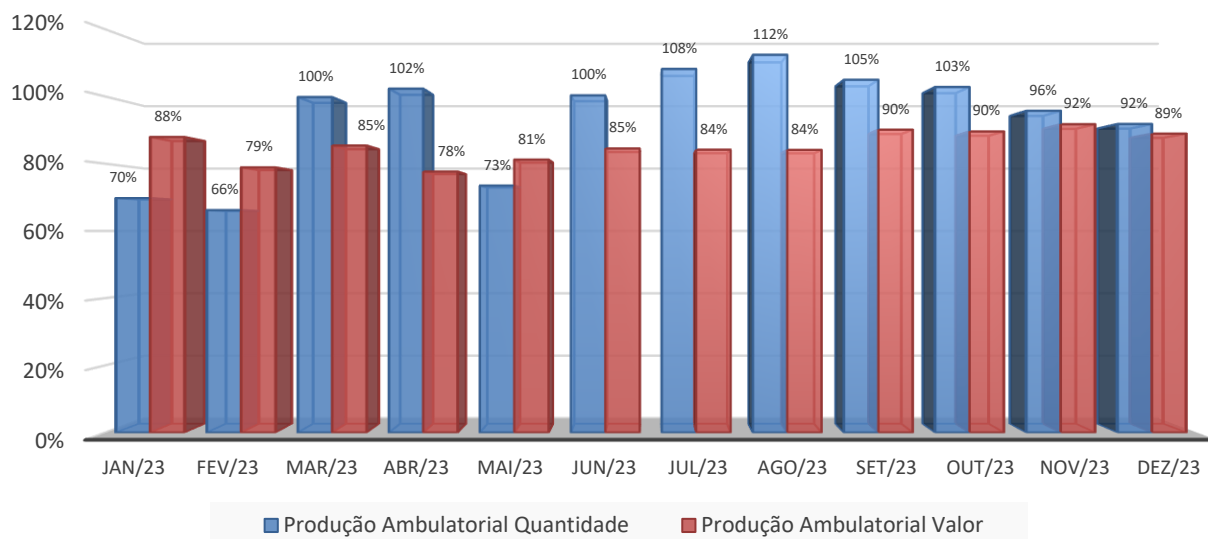


Fonte: Setor de Contratualização e Regulação

A produção em alta complexidade representa uma oportunidade para o hospital angariar recursos, visto que todos os procedimentos realizados dentro do limite do teto financeiro são remunerados. As figuras 27 e 28 demonstram os resultados alcançados em 2023 na produção ambulatorial e hospitalar em alta complexidade.

Figura 31 – Produção ambulatorial em alta complexidade – 2023

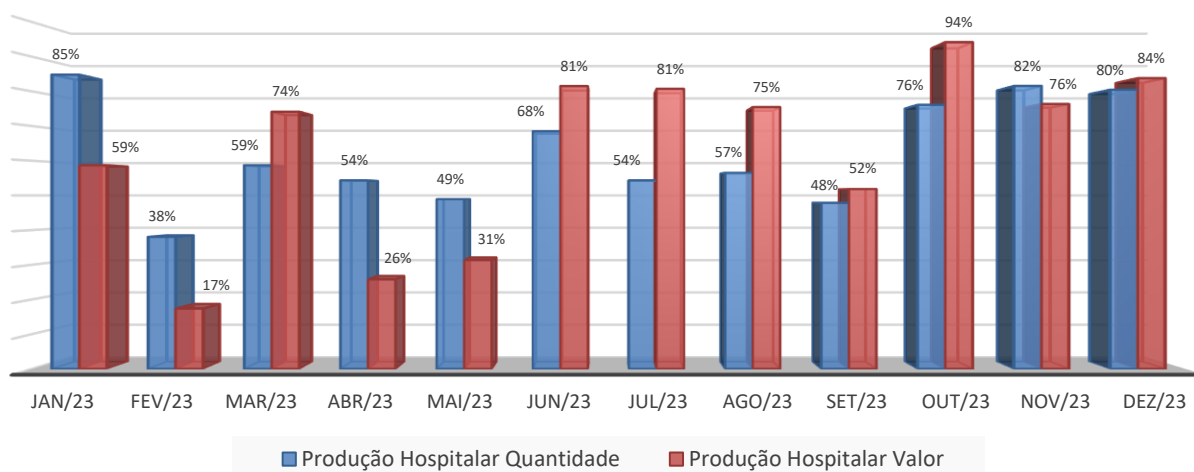
Produção Ambulatorial - Alta Complexidade



Fonte: Setor de Contratualização e Regulação

Figura 32– Produção hospitalar em alta complexidade – 2023

Produção Hospitalar - Alta Complexidade



Fonte: Setor de Contratualização e Regulação

No que se refere ao cumprimento das metas quantitativas estabelecidas para o ano de 2023, é importante destacar os seguintes pontos referentes à média complexidade: a produção laboratorial superou a meta estabelecida, enquanto a realização de exames ficou aquém do esperado. A produção de raio-x manteve-se estável, com um considerável volume mensal,

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPEL

atendendo às expectativas contratuais. No entanto, observou-se uma baixa produção cirúrgica, influenciada pelo fechamento de residências e pelo déficit de anestesistas, impactando negativamente nesse aspecto específico da atividade hospitalar.

O Hospital Escola também é avaliado qualitativamente através dos seguintes indicadores apresentados no quadro 17:

Quadro 17 – Avaliação qualitativa		
AVALIAÇÃO QUALITATIVA		
INDICADORES	META	PARÂMETRO (pontos)
Indicadores Assistenciais Gerais		
I. Taxa de Ocupação Operacional Geral	80 a 85% aceitável até 100%	≥ 85%= 2 70 a 84%= 1 ≤ 70%=0
II. Taxa de Ocupação Operacional UTI Adulto	80 a 85% aceitável até 100%	≥ 85%= 2 70 a 84%= 1 ≤ 70%=0
III. Média de Permanência em leitos de Clínica Médica	10 dias (tempo máximo)	≤10 dias = 2 11 a 12 dias = 1 >12 dias = 0
IV. Média de Permanência em leitos de Clínica Cirúrgica	7 dias (tempo máximo)	≤7 dias = 2 7,1 a 8 dias = 1 >8,1 dias = 0
V. Taxa de Densidade de Incidência de Infecção da Corrente Sanguínea Associada a Cateter Venoso Central (CVC), em UTI Adulto e Neonatal	Relatório	Sim= 1 Não= 0
VI. Taxa de Mortalidade Institucional	Relatório	Sim=1 Não=0
Indicadores Assistenciais - Rede Cegonha		
VII. Taxa de Cesárea	40% (máximo)	≤ 40%= 2 41 a 50%= 1 > 50%= 0
VIII. Taxa de Mortalidade Neonatal de recém-nascidos com peso entre 1.500g e 2.500g	Relatório	Sim=1 Não=0
IX. Taxa de mortalidade materna	Relatório	Sim=1 Não=0
X. Proporção de Óbitos Maternos e Óbitos Neonatais analisados na Comissão de Óbitos Hospitalar	Relatório	Sim= 1 Não= 0
XI. Adesão ao protocolo de acolhimento e classificação de risco em serviço de pronto atendimento obstétrico.	Relatório	Sim= 1 Não= 0
Indicadores Assistenciais - Linha de cuidado Oncológico		
XII. Incidência de casos novos de Câncer	Relatório	Sim= 1 Não= 0
XIII. Taxa de mortalidade por tipo de câncer	Relatório	Sim= 1 Não= 0
Indicadores de Ensino e pesquisa		
XIV. Existência de Programas de Residência Médica	Relatório	Sim=1 Não=0
XV. Existência de Programas de Residência Multiprofissional	Relatório	Sim=1

		Não=0
XVI. Implementação da Política de Educação Permanente	Relatório	Sim= 1 Não= 0
XVII. Pesquisa de satisfação do Usuário	Relatório	Sim= 1 Não= 0
Indicadores de Gestão		
XVIII. Consumo de volume de preparação para higienização de mãos	Relatório	Sim= 1 Não= 0
XIX. Taxa de Identificação do Paciente	Relatório	Sim= 1 Não= 0
XX. Incidência de Lesão por pressão	Relatório	Sim= 1 Não= 0
XXI. Identificação de Pacientes com risco de queda	Relatório	Sim= 1 Não= 0
XXII. Implantação de protocolos clínicos interdisciplinares	Relatório	Sim= 2 Não= 0
XXIII. Produção das Equipes EMAD/EMAP	Relatório	Sim= 1 Não= 0

Fonte: Setor de Contratualização e Regulação

Com relação à avaliação qualitativa, o Hospital Escola obteve dificuldade para atingir as metas estabelecidas nos seguintes indicadores: Taxa de Ocupação Operacional Geral, Média de Permanência em leitos de Clínica Médica, Média de Permanência em leitos de Clínica Cirúrgica e Taxa de Cesárea. É fundamental ressaltar que o não alcance das metas desses indicadores pode acarretar na retenção de repasses, caso não seja atingido o percentual mínimo de 81% na avaliação qualitativa.

3.4 Avaliação do Selo Ebserh de Qualidade

Com o intuito de fortalecer a gestão da qualidade nos Hospitais Universitários Federais e buscando a excelência na administração, no ensino, na pesquisa e na extensão, a EBSEH instituiu o Programa de Gestão da Qualidade EBSEH, juntamente com o Selo de Qualidade Ebserh (SEQuali). A iniciativa foi oficializada por meio da Portaria SEI nº 23, de 05 de novembro de 2018, publicada no Boletim de Serviço nº 488, de 06 de novembro de 2018.

Segundo o Manual de Diretrizes e Requisitos, o Programa de Gestão da Qualidade EBSEH abarca "um sistema próprio de avaliação periódica que tem como objetivo promover a cultura de melhoria contínua dos serviços prestados à população brasileira pelos hospitais da rede Ebserh nas áreas assistencial, no ensino, na pesquisa, na inovação e na extensão em saúde. O Selo EBSEH de Qualidade, por sua vez, visa reconhecer formalmente os hospitais que atingirem padrões estabelecidos no sistema de avaliação".

O programa concede selos de qualidade de acordo com o grau de cumprimento dos requisitos, os quais são detalhados no Quadro 18:

Quadro 18 – Níveis do Selo EBSERH de Qualidade

SELO	CONDIÇÃO	PERIODICIDADE DE AVALIAÇÃO/VALIDADE DA CERTIFICAÇÃO
Bronze	100% dos requisitos essenciais (RE)	2 anos
Prata	100% dos requisitos essenciais (RE) e, no mínimo, 80% de todos os requisitos	3 anos
Ouro	100% dos requisitos essenciais (RE) e, no mínimo, 90% de todos os requisitos	3 anos
Diamante	100% dos requisitos	3 anos

Fonte: Manual Selo de Qualidade

O Programa EBSERH de Gestão da Qualidade (PGQuali) tem como objetivo promover e incentivar a cultura de melhoria contínua dos serviços prestados nas áreas gerenciais, de ensino e extensão, assistência à saúde, pesquisa e inovação, e de suporte nos hospitais universitários federais (HUF) da rede Ebserh.

Objetivos Estratégicos:

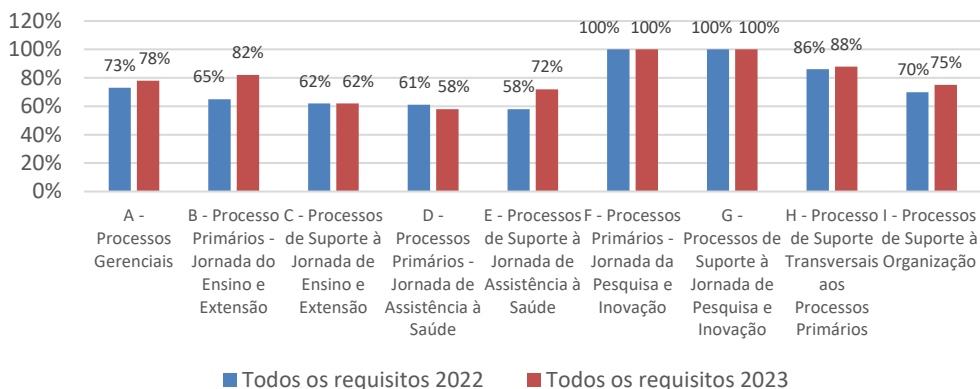
- a) Melhorar o ensino, a pesquisa, a extensão e a assistência por meio da excelência do campo de prática e da gestão hospitalar eficiente;
- b) Empregar os recursos de maneira eficiente, visando a perenidade e ao equilíbrio da rede; e
- c) Gerir com competência, agilidade e transparência, garantindo a continuidade das atividades na rede.

A Avaliação Interna da Qualidade é realizada nesta instituição anualmente, e executada em duas etapas: a primeira realizada entre os meses de junho e julho, é parcial, e de acordo com os requisitos avaliados no ano anterior, e a segunda é realizada de forma global, avaliando todos os requisitos dispostos no PGQuali. Essa avaliação é feita pela Comissão Interna da Qualidade, cujos membros são capacitados para tal, de acordo com a metodologia de rastreadores, indicada para tal.

Segue abaixo, os resultados alcançados entre os anos de 2022 e 2023, cujo método e requisitos de avaliação foram os mesmos e oportunizam uma comparabilidade.

Figura 33 – Avaliação Interna da Qualidade: Todos os requisitos

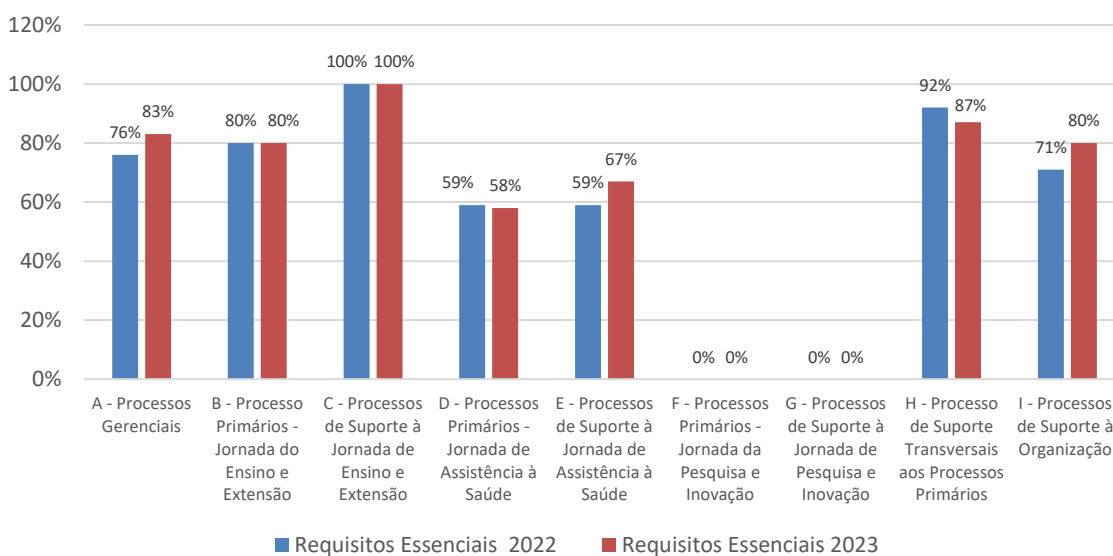
Todos os requisitos



Fonte: Setor de Gestão da Qualidade

Figura 34 – Avaliação Interna da Qualidade – Requisitos Essenciais

Requisitos Essenciais



Fonte: Setor de Gestão da Qualidade

Observa-se que, apesar do avanço na gestão e implementação de processos, foram pequenos os avanços nos requisitos avaliados, o que ainda não permite uma avaliação externa.

A partir desses achados, foi realizado um Plano de Melhoria da Qualidade com o desenvolvimento de 10 critérios de qualidade, que foram extraídos e priorizados a partir da Avaliação Interna de Qualidade. Constatou-se, no ano de 2023 que dos 10 requisitos essenciais priorizados, 7 alcançaram a conformidade até 30/12/2023.

Para o Programa de Melhoria da Qualidade (PMQ), foram priorizados os seguintes requisitos: O Hospital implementa ciclos de melhoria após análise das notificações voluntárias?

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

- a) O Hospital possui Comissão de Revisão de Prontuários (CRP) em permanente funcionamento de acordo com as normativas vigentes?
- b) Existe programa de acolhimento com fornecimento de informações institucionais e capacitação continuada para estudantes de ensino técnico, graduação e pós-graduação conforme diretrizes Ebserh?
- c) Existe protocolo de prevenção, diagnóstico e tratamento de sepse em paciente adulto e pediátrico implementado e disponível aos profissionais?
- d) O Hospital possui protocolos e procedimentos implementados para a prevenção de infecção do sítio cirúrgico?
- e) O hospital possui protocolos e procedimentos de controle de acesso e circulação de pessoas?
- f) O hospital possui um Plano de Manutenção Preventiva que abarque todos os sistemas prediais?

Embora as ações do PMQ tenham sido implementadas, 3 requisitos essenciais priorizados não obtiveram a conformidade em 30/12/2023. São eles:

- a) O Hospital realiza o monitoramento e avaliação de indicadores para a melhoria de processos e resultados da assistência à saúde no centro cirúrgico, incluindo admissão, tratamento e saída de pacientes?
- b) O Hospital utiliza processo de avaliação de risco de lesão por pressão na admissão para todos os pacientes internados?
- c) Os profissionais de saúde conferem os dois identificadores do paciente antes de coletarem material para exames laboratoriais?

3.5 Acordo Organizativo de Compromissos

- O Acordo Organizativo de Compromissos (AOC) versa sobre a pactuação entre o Hospital Escola e a Ebserh no que tange ao planejamento de aplicação de recursos, conforme as necessidades apresentadas e a priorização de acordo com os critérios da Administração central. Essa ferramenta permite a Instituição maior previsibilidade para o alcance da sustentabilidade econômico-financeira, transparência referente à aplicação dos recursos, o monitoramento e o controle das receitas e despesas do HE UFPel. O AOC tem como objetivo criar condições materiais e institucionais para que o Hospital possa desempenhar plenamente suas funções em relação às dimensões de ensino, pesquisa, inovação e extensão, além da promoção de ações e serviços públicos de saúde no âmbito do SUS. O AOC contempla:
 - Expectativa de crédito orçamentário;
 - Planos de aplicação;
 - Metas a serem alcançadas;

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPEL

- Cronograma de desembolso;
- Monitoramento; e
- Obrigações.

Quadro 19 - Expectativa de crédito -2023		
	EXPECTATIVA DE CRÉDITO	REALIZADO
Custeio	R\$ 36.309.174,39	R\$ 42.968.633,35
Investimento	R\$ 2.004.816,44	R\$ 6.674.559,04
Capacitação	R\$ 60.000,00	R\$ 54.998,00
TOTAL	R\$ 38.373.990,83	R\$ 49.698.190,39

Fonte: Supervisão de Programas Governamentais

Referente aos indicadores pactuados, o HE UFPEL alcançou os seguintes no Contrato de Objetivos de 2023.

Quadro 20: Indicadores do contrato de objetivos 2023			
	INDICADOR	META	REALIZADO*
1	Taxa de ocupação hospitalar	80%	78,30%
2	Tempo médio de permanência cirúrgico	4,1 dias	8,1 dias
3	Tempo médio de permanência clínico	8,7 dias	11,5 dias
4	% de respostas válidas de residentes que responderam à pesquisa de satisfação dos residentes em relação ao total de residentes da instituição	82%	37,60%
5	Enviar em tempo oportuno (definido pela CGC/DEPAS) os registros do Censo Hospitalar Diário.	353 dias	222 dias
6	% de cobertura orçamentária proveniente da Contratualização SUS e de outras receitas próprias do HUF.	90%-100%	87,30%
7	Tempo médio de capacitação por empregado	25h	4h
8	% de liquidação do valor estabelecido em custeio no teto orçamentário do hospital. (Meta intermediária: 7,1%/mês)	85%	89,5% (7% ao mês)

Fonte: Supervisão de Programas Governamentais

*Dados inseridos pela Administração Central

O AOC 2024 inclui ainda o Plano Diretor de Investimentos (PDI), onde são contempladas as expectativas de repasses de recursos de investimentos para a filial que, por sua vez, informa as suas prioridades visando, principalmente, obras e aquisições para recuperação, ampliação e modernização tecnológica, em conformidade com as prioridades das políticas de saúde do SUS. Os quadros 21 e 22 apresentam, respectivamente, os tetos orçamentários previstos e os valores propostos para o PDI.

Quadro 21 – Tetos orçamentários previstos – AOC 2024			
FONTE	CORRENTE	CAPITAL	TOTAL
Receita SUS	R\$ 35.764.913,90	-	R\$ 35.764.913,90
Receita Própria	R\$ 22.566,70	-	R\$ 22.566,70

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

PRHOSUS	R\$ 8.612.519,40	-	R\$ 8.612.519,40
Rehuf e outros	-	-	-
PAC	-	R\$ 51.878.000,00	R\$ 51.878.000,00
Emendas	R\$ 300.000,00	-	R\$ 300.000,00
Total Geral	R\$ 44.700.000,00	R\$ 51.878.000,00	R\$ 96.578.000,00

Fonte: Supervisão de Programas Governamentais

Quadro 22 – Valores propostos para o PDI		
GRUPO	SUBGRUPO	VALOR (R\$)
	5.1 – Equipamento médico-hospitalar (EMH)	R\$ 1.363.659,70
	5.2 – Mobiliário	R\$ 253.044,40
5. Reestruturação Física e Tecnológica	5.3 – Obras	R\$ 53.229.165,06
	5.4 – TI (equipamento, software, serviço)	R\$ 719.000,00
	5.5 – Outros	-
Total do Grupo		R\$ 55.564.869,16

Fonte: Supervisão de Programas Governamentais

O quadro 23 apresenta os indicadores previstos no AOC 2024, os quais serão monitorados pelo Colegiado Executivo com o objetivo de aprimorar processos e estimular o alcance das metas pactuadas.

Quadro 23 – AOC 2024				
Nº	ÁREA RESPONSÁVEL ADM.CENTRAL	ÁREA RESPONSÁVEL HE	INDICADORES	META 2024
Indicadores comuns ao Contrato de Objetivos e AOC				
1	DAS	GAS	Taxa de Ocupação Hospitalar	> 70%
2	DAS	GAS	Tempo Médio de Permanência Hospitalar	reduzir 10% no ano
3	DAS	GAS	Índice de Giro de Leito	maior ou igual 3
Indicadores exclusivos do AOC				
1	VP	Super.	Aderência entre o valor executado e o valor planejado por grupo	80% a 120%
2	DAI	GAD	Relação de Funcionários (Terceiros) por Leito	1
3	DAI	GAD	Cobertura de Estoque de Medicamentos	90 dias
4	DAI	GAD	Índice de obsolescência do parque tecnológico	j=1 + j=2 > 85%; j=3 < 10% e, j=4 < 5%
5	DAS	GAS	Taxa de Parto Cesáreo (TPC)	HUF com Tx ≥ 50% - red. 10%; HUF entre 40% ≤ Tx < 50% - red. 5%
6	DEPI	GEP	Percentual de vagas disponibilizadas por meio do Exame Nacional de Residência - Enare	100% das vagas credenciadas ofertadas no Enare
7	DEPI	GEP	Percentual de Preceptores capacitados nos HUFs da Rede Ebserh	Crescimento de 10% ao ano
8	DGP	GAD	Número de profissionais por Leitos Ajustados	IPLA ≥ 6,6 – redução de 10% a.a. até chegar ao intervalo entre 5,6 e 6,6

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

9	DGP	GAD	Percentual de Registros Manuais de Ponto dos Empregados Ebserh	Reduzir em 10% da média do ano anterior
10	DOF	GAD	Taxa de liquidação mensal	7%
11	DTI	Super.	Maturidade em Segurança Cibernética do HUF	≥ 0,30
12	DTI	Super.	Percentual de saídas com sumário de alta médica ou óbito preenchido no AGHU	HUF 0% a 29,9% Meta: 50%; HUF 30% a 49,9% - Meta: 75%; HUF 50% a 69,9% - Meta: 85%; HUF ≥ 70% - Meta: 99%

Fonte: Supervisão de Programas Governamentais

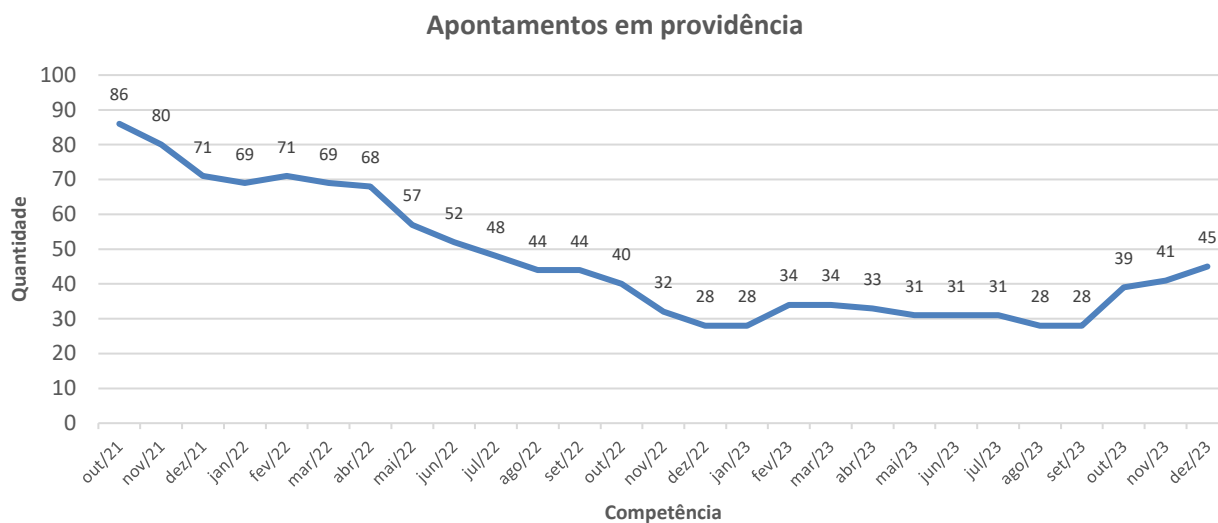
3.6 Principais achados e recomendações

A atuação da Auditoria Interna do Hospital Escola está dentro do escopo de enfrentar os principais desafios em relação às diretrizes, recomendações e regulamentos. Além de avaliar a gestão por meio da auditoria de processos e resultados gerenciais, a Auditoria desempenha um papel importante na proteção da Instituição e no estímulo à adoção das melhores práticas de gestão, em conformidade com a legislação em vigor.

Essa atuação se baseia em avaliação e consultoria, seguindo um plano de atividades regulamentado pela Instrução Normativa da Controladoria Geral da União nº 9, de 09 de outubro de 2018, conhecido como Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT). O roteiro dos trabalhos de auditoria segue uma sequência de desdobramento, começando pelo PAINT, seguido pela ordem de serviço, solicitações de auditoria, relatórios de auditoria e, por fim, o Plano de Providência Permanente (PPP). O monitoramento dos apontamentos é realizado por meio do e-Aud, uma plataforma onde estão centralizadas as recomendações da própria Auditoria Interna, pelos órgãos de controle interno e externo, pelo Conselho Fiscal, pelo Conselho de Administração e de outros órgãos ou entidades de regulação e fiscalização, conforme preconiza o art. 14 da IN CGU nº09/2018.

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

Figura 35 – Apontamentos em providência do PPP



Fonte: Auditoria Interna

Quadro 24 – Detalhamento dos apontamentos por área de Gestão	
Superintendência	
Título da Tarefa	Apontamentos
Controladoria Geral da União	3
Gerência Administrativa	
Título da Tarefa	Apontamentos
Almoxarifado - 032/2019	1
Almoxarifado/Inventário - 041/2018	5
Contratações Administrativas - 161/2019	2
Lavanderia - 126/2019	1
Limpeza - 093/2019	1
Manutenção Predial - 068/2020	1
Termos de Execução Descentralizada - 085/2018	1
Gerência de Atenção à Saúde	
Título da Tarefa	Apontamentos
Cirurgias - 229/2020	4
Planejamento Assistencial	11
Processamento das Informações Assistenciais - 053/2020	5
Serviços complementares de anestesiologia	4
Gerência de Ensino e Pesquisa	
Título da Tarefa	Apontamentos
Governança de Ensino e Pesquisa - 228/2020	1
Jornada de Ensino para Residências - 134/2022	5

Fonte: Auditoria Interna

A exigência e a elaboração do Plano de Providências Permanente (PPP) estão previstas na Portaria CGU nº 650/2014 e no Decreto nº 3.591/2000. Caracteriza-se por ser um instrumento de monitoramento contínuo, contendo um resumo das situações encontradas, onde acompanha e registra, periodicamente, a implementação das recomendações/determinações dos órgãos de controle interno e externo e, quando necessário, do Conselho Fiscal, Conselho de Administração ou de outros órgãos ou entidades de regulação e fiscalização. Desde a implantação do PPP no Hospital Escola, foram emitidos e cadastrados no sistema 169 apontamentos, conforme histórico contido no banco de dados, tendo como principais demandantes a Auditoria Interna da Ebserh, a Controladoria-Geral da União e o Tribunal de Contas da União. Considerando todo o período de monitoramento realizado pelo HE UFPEL desde a implantação do PPP, 123 recomendações inseridas no sistema foram implementadas pela gestão ou arquivadas, o que equivale a aproximadamente 73%. A instituição apresenta ainda 17 apontamentos parcialmente atendidos e 29 não atendidos, tendo como base o mês de dezembro de 2023.

3.7 Painel de Contribuição da Rede Ebserh

A análise dos desafios a serem superados pelo HE UFPEL considera o Painel de Contribuição da Ebserh disponível no processo 23477.022748/2023-67 e no seguinte endereço: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/governanca/gestao-estrategica/plano-de-negocios>.

4 ESTRATÉGIA DO HE UFPEL

4.1 Declaração de Visão do HE UFPEL

A declaração da visão para o período 2024-2028 do HE UFPEL foi realizada pelo Colegiado Executivo após ser amplamente discutida com a comissão responsável pela elaboração do PDE e considerou os seguintes aspectos:

- A necessidade de consolidar o Hospital Escola como um Hospital Universitário de referência para o SUS em Pelotas e região. Esta necessidade implica em estabelecer-se como uma instituição de destaque, reconhecida por seus processos inovadores em saúde, que promove a excelência na assistência prestada e contribui para o avanço do ensino e da pesquisa na área de saúde pública.
- A importância da formação profissional, evidenciando o compromisso da Instituição com o desenvolvimento de profissionais capacitados e capazes de atender às demandas do sistema de saúde.
- A necessidade de uma infraestrutura moderna e centralizada. Isso implica na importância de possuir uma estrutura própria que permita a centralização dos serviços existentes, permitindo uma gestão mais eficiente dos recursos e uma prestação de serviços mais ágil e integrada. A construção do novo Hospital Escola é parte fundamental desse processo.

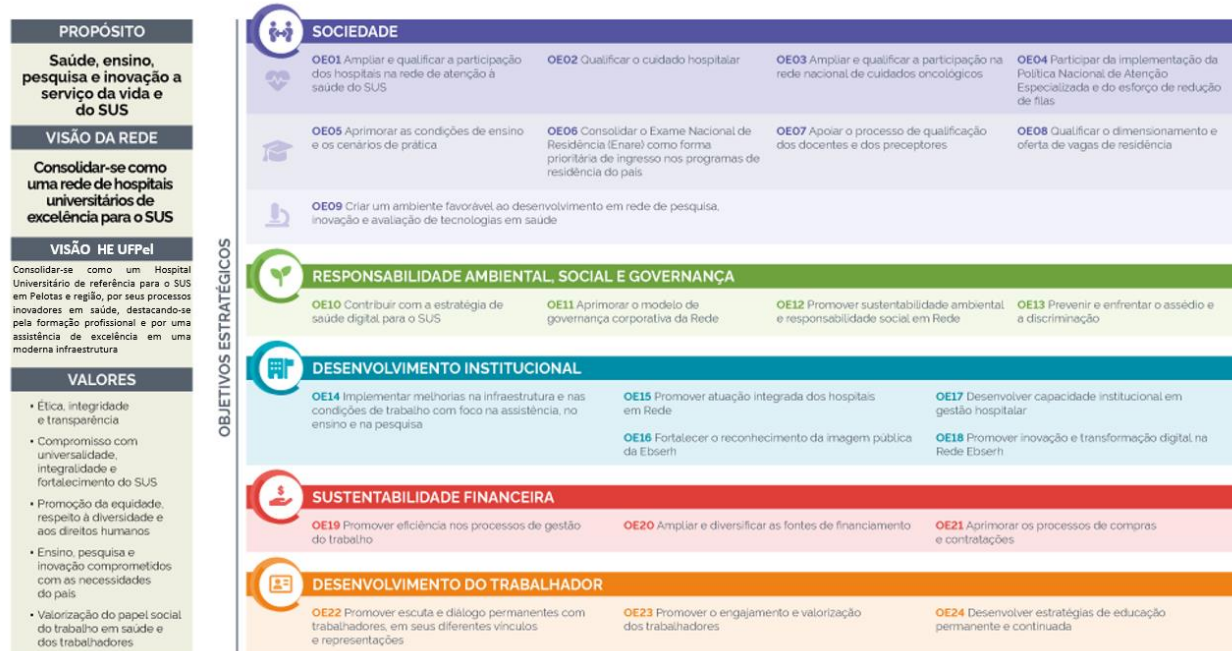
Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPEL

- O mapa estratégico da Rede Ebserh, buscando alinhar as metas e objetivos da Instituição com as diretrizes estabelecidas pela Administração Central, visando uma atuação sinérgica e integrada dentro da rede de hospitais universitários.
- A integração dos processos de trabalho envolvendo as áreas de ensino, assistência e administrativa.

Consolidar-se como um Hospital Universitário de referência para o SUS em Pelotas e região, por seus processos inovadores em saúde, destacando-se pela formação profissional e por uma assistência de excelência em uma moderna infraestrutura

Figura 36 – Mapa estratégico do Hospital Escola UFPEL 2024-2028

MAPA ESTRATÉGICO 2024-2028



Fonte: Setor de Governança e Estratégia

4.2 Macroproblemas

Quadro 25 - Macroproblemas	
Descrição do Macroproblema	Causa Raiz do Macroproblema

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

Sociedade (Assistência)	Falta de alinhamento entre as práticas assistenciais, o ensino e as metas institucionais (AOC, contratualização e Avaqualis)	Ineficiência na gestão e integração de processos de trabalho
Sociedade (Ensino)	Falta de entendimento da instituição como um hospital universitário da UFPel	Desalinhamento entre a prática do trabalho e do propósito da rede Ebserh
Sociedade (Pesquisa)	Falta de entendimento da importância da ciência no desenvolvimento do sus	Falta de cultura de pesquisa e inovação
Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	Dificuldade em operacionalizar com eficiência as políticas existentes	Não há priorização institucional de responsabilidade ambiental, social e de governança
Desenvolvimento Institucional	Falta de inovação nos processos de trabalho institucionais e estrutura física adequada	Cultura incipiente de inovação na saúde
Sustentabilidade Financeira	Custeio hospitalar superior ao orçamento	Falta de um plano integrado de gestão para aumento das receitas de custeio e investimento
Desenvolvimento do Trabalhador	Desalinhamento do programa de desenvolvimento de pessoas com as estratégias institucionais e de qualidade de vida do trabalhador	Falta de definição de perfis e competências por área de atuação e categoria profissional

Fonte: Setor de Governança e Estratégia

4.3 Painel de Contribuição do HE UFPel

Quadro 26 - Painel de Contribuição do Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel										
Tema Estratégico	Cód.	Objetivo Estratégico	Indicador Local	Metas					Projeto Local	Área Responsável
				2024	2025	2026	2027	2028		
Sociedade (Assistência)	OE02	Qualificar o cuidado hospitalar	Monitoramento de Diretrizes						Alinhamento de práticas assistenciais do HE UFPel, buscando atender as metas Institucionais e as contratualizações, prezando sempre pela excelência no ensino.	Gerência de atenção à saúde
			Monitoramento de ações							
Sociedade (Ensino)	OE05	Aprimorar as condições de ensino e os cenários de prática	Avaliação da experiência do aluno no HE	≥85%	≥85%	≥85%	≥85%	≥85%	Programa de integração do ensino-assistência	Setor de gestão do ensino
	OE07	Apoiar o processo de qualificação dos docentes e dos preceptores	Avaliação da experiência do professor no HE	≥85%	≥85%	≥85%	≥85%	≥85%		
Sociedade (Pesquisa)	OE09	Criar um ambiente favorável ao desenvolvimento em rede de pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde	Percepção do entendimento da importância da Pesquisa e Inovação no HE-UFPel/Ebserh	10%	10%	10%	10%	10%	Fortalecendo a Cultura de Pesquisa e Inovação em um Hospital Universitário do SUS	Setor de gestão da pesquisa e inovação tecnológica em saúde

Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	OE11	Aprimorar o modelo de governança corporativa da Rede	Índice de governança corporativa	-	-	80%	90%	100%	Institucionalização das políticas Ambiental, de Responsabilidade Social e de Governança	Divisão de logística e infraestrutura hospitalar
	OE12	Promover sustentabilidade ambiental e responsabilidade social em Rede	Políticas ambientais, sociais e de governança criadas e publicadas.	1	2	-	-	-		
			Grau de maturidade quanto às políticas ambientais, sociais e de governança.	-	-	70%	85%	95%		
			Índice de Responsabilidade Social	-	-	80%	90%	100%		
			Índice de Sustentabilidade Ambiental	-	-	80%	90%	100%		
Desenvolvimento Institucional	OE17	Desenvolver capacidade institucional em gestão hospitalar	Percentual de processos com a gestão do dia a dia ativado, de acordo com a cadeia de valor proposta para hospitais tipo III	43 processos novos anuais	43 processos novos anuais	43 processos novos anuais	43 processos novos anuais	43 processos novos anuais	Setor de gestão da qualidade e vigilância em saúde	
			Percentual de planos programados e implantados anualmente	2 planos anuais	2 planos anuais	2 planos anuais	2 planos anuais	2 planos anuais		

Sustentabilidade Financeira	OE19	Promover eficiência nos processos de gestão do trabalho	Percentual de custeio suportado pela receita	96%	97%	98%	99%	100%	Programa de equilíbrio orçamentário e financeiro	Divisão de administração e finanças
Desenvolvimento do Trabalhador	OE23	Promover o engajamento e valorização dos trabalhadores	Criação de Comissão promotora do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho	Execução de uma pesquisa diagnóstica de 2024	Entrega de resultado da pesquisa diagnóstica de 2024, com plano de ação para melhorias.				Construção de Trilhas de Aprendizagem e Implementação de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho	Divisão de gestão de pessoas
	OE24	Desenvolver estratégias de educação permanente e continuada	Mapeamento e definição das trilhas: de integração, institucional, gestão e liderança, e, acadêmica.	Entrega de 4 pré-projetos das trilhas: de integração, institucional, gestão e liderança, e, acadêmica.	Entrega de 4 projetos das trilhas: de integração, institucional, gestão e liderança, e, acadêmica.					
			Mapeamento do perfil x cargo/lotação para identificação das trilhas Operacionais	Mapear 50% das unidades da GAS, GEP e GAD	Mapear 100% das unidades da GAS, GEP e GAD					

5 MONITORAMENTO

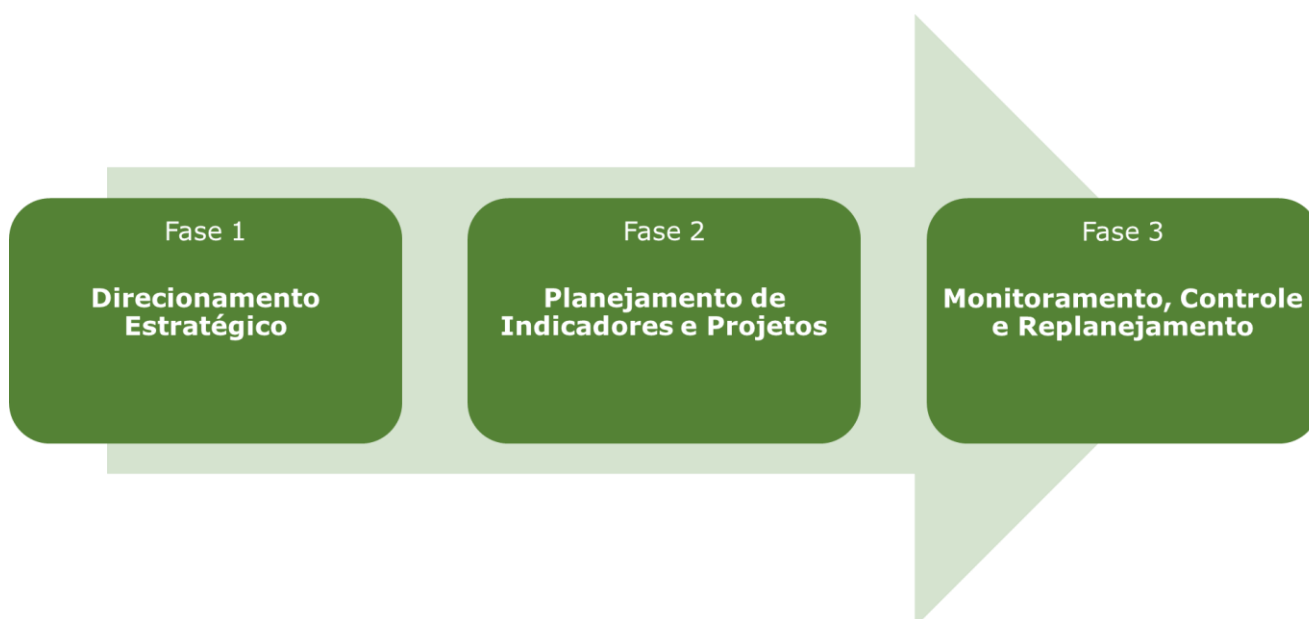
5.1 Modelo de Gestão do PDE

O Plano Diretor Estratégico do HE UFPel foi construído com base em um contexto colaborativo e decisões colegiadas. O Setor de Governança e Estratégia coordenou as atividades de geração de conteúdo e a elaboração do documento do PDE, com o auxílio da Comissão de Elaboração do Plano Diretor Estratégico do HE UFPel, com o propósito de consolidar diferentes perspectivas sobre os temas abordados e as contribuições de diversas áreas de conhecimento e serviços do hospital.

O PDE do HE UFPel proporcionou uma visão abrangente do processo de implementação da estratégia da filial, uma vez que os objetivos e valores foram previamente definidos. Diante disso, a gestão do PDE foi dividida em etapas sucessivas e complementares, com o objetivo de alcançar a visão da instituição e alinhada aos objetivos estratégicos da Rede Ebserh.

As fases de Direcionamento Estratégico e Planejamento de Indicadores e Projetos foram realizadas com a participação dos serviços envolvidos e com o suporte da Comissão de Elaboração. Os desdobramentos da fase de Monitoramento, Controle e Replanejamento foram definidos em conjunto com os gerentes de projeto, assim como a criação do plano de monitoramento do PDE. O Setor de Governança e Estratégia irá realizar o acompanhamento dos projetos junto aos gerentes, garantindo o suporte necessário para o alcance dos objetivos propostos durante a vigência do plano. Compete também ao SEGOV ser o elo entre os gerentes e a alta gestão do hospital e a geração de relatórios de desempenho do PDE.

Figura 37 - Fases da Metodologia de Gestão Estratégica dos Hospitais



5.2 Modelo de Comunicação

A comunicação da Gestão Estratégica do HE UFPEL se dará essencialmente por meio de Relatório de Acompanhamento de Projetos e Indicadores Locais e Relatório de Monitoramento do PDE 2024-2028, nas periodicidades apresentadas a seguir

No quadro 27 são apresentados os modelos dos relatórios que serão desenvolvidos.

Quadro 27 - Lista de Itens de Comunicação da Gestão Estratégica no Hospital				
Objeto da Mensagem	Origem	Destino	Canal e Forma	Periodicidade
Relatório de Acompanhamento de Projeto Local	Gerente do Projeto	Setor de Governança e Estratégia	Documento em meio digital	Trimestral
Relatório de Acompanhamento de Indicador Local	Responsável pelo indicador	Setor de Governança e Estratégia	Documento em meio digital	Trimestral
Relatório de Monitoramento do PDE (indicadores, metas e projetos locais)	Chefe da Unidade de Planejamento	Colegiado Executivo	Documento em meio digital Apresentação em colegiado executivo	Semestral
Relatório de Monitoramento do PDE (indicadores, metas e projetos locais)	Colegiado Executivo	DVPE Reitoria Comissão de monitoramento do contrato de gestão/lfes	Documento em meio digital	Semestral
Publicação/Revisões/Atualizações no PDE	Colegiado Executivo	DVPE Reitoria Comissão de monitoramento do contrato de gestão/lfes Site do HUF Unidade de Comunicação Social		Sempre que deliberado pelo Colegiado Executivo

Fonte: Setor de Governança e Estratégia

5.3 Calendário

Quadro 28 – Cronograma de atividades de monitoramento

Cronograma													
Item	Atividade	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
1	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local			X			X			X			X
2	Relatório de Acompanhamento de Indicador Local			X			X			X			X
3	Relatório de Monitoramento do PDE (indicadores, metas e projetos locais) ao COLEX						X						X
4	Encaminhamento de Relatório de Monitoramento pelo COLEX						X						X

6 ANEXOS

6.1 Fichas dos Indicadores Locais

6.1.1 Sociedade – Assistência

EBSERH		Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico							Sigla do Hospital	Versão										
									HE UFPel	1										
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO																				
Nº	Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Período Inicial da coleta	Período Final da análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	Parâmetros	Metas Anuais									
											2024	2024	2025	2025	2026	2026	2027	2027	2028	2028
											Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado
1	Monitoramento de Desempenho	Acompanhamento de todos os processos diagnósticos, terapêuticos e de procedimentos do diagnóstico	01/01/2024	31/03/2024	Mensal	Ata de Reunião e documento que possa ser produzido no período.	Soma de Reuniões	Número	mínimo 2 por Unidade											
2	Monitoramento de ações	Realização de acompanhamento de ações planejadas e executadas, visando a melhoria da qualidade e segurança do cuidado.	01/01/2025	31/03/2025	Mensal	Necessário apontar o período diagnóstico	Necessário apontar o período diagnóstico													

6.1.2 Sociedade – Ensino

EBSERH		Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico							Sigla do Hospital	Versão										
									HE UFPel	1										
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO																				
Nº	Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Período Inicial da coleta	Período Final da análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	Parâmetros	Metas Anuais									
											2024	2024	2025	2025	2026	2026	2027	2027	2028	2028
											Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado
1	Análise de qualidade de vida	Este indicador medirá a satisfação dos alunos em relação ao ensino oferecido no HE UFPel.	12/2024	12/2024	Gabinete, Coord. Lócio, Joaquim, Bianca	Ata de reunião do Colegiado Executivo		Porcentagem de satisfação			100%									
2	Análise de qualidade de vida	Este indicador medirá a satisfação dos professores em relação ao ensino oferecido no HE UFPel.	12/2024	12/2024	Gabinete, Coord. Lócio, Joaquim, Bianca	Ata de reunião do Colegiado Executivo		Porcentagem de satisfação			100%									

6.1.3 Sociedade – Pesquisa

EBSERH		Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico							Sigla do Hospital	Versão										
									HE UFPel	1										
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO																				
Nº	Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Período Inicial da coleta	Período Final da análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	Parâmetros	Metas Anuais									
											2024	2024	2025	2025	2026	2026	2027	2027	2028	2028
											Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado
1	Produção de artigos científicos	O indicador refere-se à produção de artigos científicos em revistas de alto impacto, avaliados pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e pelo Conselho Brasileiro de Superintendência de Desenvolvimento da Educação (COPESUDE). Este indicador é utilizado para avaliar a qualidade e a produtividade da pesquisa científica realizada no HE UFPel.			Coord. de Pesquisa Científica	Relatório de Produção Científica		Porcentagem de produção científica			100%									

6.1.4 Responsabilidade ambiental, social e governança

EBSERH		Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico							Sigla do Hospital	Versão										
									HE UFPel	2										
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO																				
Nº	Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Período Inicial da coleta	Período Final da análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	Parâmetros	Metas Anuais									
											2024	2024	2025	2025	2026	2026	2027	2027	2028	2028
											Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado
1	Política Ambiental	HEU tem política institucional, aprovada pelo Conselho Superior, seguindo normas legais, estatísticas, regulamentadas pelo Estado.	Anual	Anual	SGP	Política de Meio Ambiente do Hospital Escola					100%									
2	Índice de sustentabilidade ambiental	Este indicador avalia a sustentabilidade ambiental do HEU, considerando aspectos como gestão de resíduos, conservação de recursos hídricos, uso eficiente de energia e redução de emissões de carbono.	Anual	Anual	SGP	Relatório de Sustentabilidade Ambiental					100%									
3	Índice de sustentabilidade ambiental	Este indicador avalia a sustentabilidade ambiental do HEU, considerando aspectos como gestão de resíduos, conservação de recursos hídricos, uso eficiente de energia e redução de emissões de carbono.	Anual	Anual	SGP	Relatório de Sustentabilidade Ambiental					100%									
4	Índice de sustentabilidade ambiental	Este indicador avalia a sustentabilidade ambiental do HEU, considerando aspectos como gestão de resíduos, conservação de recursos hídricos, uso eficiente de energia e redução de emissões de carbono.	Anual	Anual	SGP	Relatório de Sustentabilidade Ambiental					100%									
5	Índice de sustentabilidade ambiental	Este indicador avalia a sustentabilidade ambiental do HEU, considerando aspectos como gestão de resíduos, conservação de recursos hídricos, uso eficiente de energia e redução de emissões de carbono.	Anual	Anual	SGP	Relatório de Sustentabilidade Ambiental					100%									
6	Índice de sustentabilidade ambiental	Este indicador avalia a sustentabilidade ambiental do HEU, considerando aspectos como gestão de resíduos, conservação de recursos hídricos, uso eficiente de energia e redução de emissões de carbono.	Anual	Anual	SGP	Relatório de Sustentabilidade Ambiental					100%									
7	Índice de sustentabilidade ambiental	Este indicador avalia a sustentabilidade ambiental do HEU, considerando aspectos como gestão de resíduos, conservação de recursos hídricos, uso eficiente de energia e redução de emissões de carbono.	Anual	Anual	SGP	Relatório de Sustentabilidade Ambiental					100%									
8	Índice de sustentabilidade ambiental	Este indicador avalia a sustentabilidade ambiental do HEU, considerando aspectos como gestão de resíduos, conservação de recursos hídricos, uso eficiente de energia e redução de emissões de carbono.	Anual	Anual	SGP	Relatório de Sustentabilidade Ambiental					100%									



Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

6.2 Fichas do Projetos Locais

6.2.1 Sociedade – Assistência

Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPel

		Ficha de Projeto do Plano Diretor Estratégico		Código do Projeto	Sigla do HUF	Versão
				1.01	HE-UFPel	1
IDENTIFICAÇÃO						
Nome do projeto:	Alinhamento dos processos de trabalho assistenciais da Gerência de Atenção à Saúde					
Gerente do projeto:	Aline Oliveira Di Primio, Luana Duarte Winkler, Marcelo Zanusso Costa					
Gerente do portfólio:	Mauro Calderipe					
Área patrocinadora do projeto:	Colegiado Executivo HE-UFPel					
Data de início do projeto:	04/2024					
Data de término do projeto:	12/2028					
Pilar estratégico:	Sociedade					
1º indicador impactado pelo projeto	Monitoramento de diretrizes					
2º indicador impactado pelo projeto	Monitoramento de ações					
3º indicador impactado pelo projeto						
Macroproblema:	FALTA DE ALINHAMENTO ENTRE AS PRÁTICAS ASSISTENCIAIS, O ENSINO E AS METAS INSTITUCIONAIS (ACORDO ORGANIZATIVO DE COMPROMISSOS, CONTRATUALIZAÇÃO E AVAQUALIS)					
Causa raiz:	INEFICIÊNCIA NA GESTÃO E INTEGRAÇÃO DE PROCESSOS DE TRABALHO					
Objetivo do projeto	Alinhar as práticas assistenciais do HE UFPel, buscando atender as metas Institucionais e as contratualizações, prezando sempre pela excelência no ensino.					
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas		Data de início	Data limite	
	Levantamento dos processos de trabalho e dos problemas de cada Unidade da GAS.	(Diagnóstico Situacional) Diagnóstico das Divisões, Setores e Unidades, esclarecendo para gestão onde devem ser direcionados os esforços de cada Unidade. * Áreas atendidas, quantitativo de colaboradores e distribuição dos mesmo; * Grupos de trabalho e comissões envolvidos e produção assistencial da Unidade; * Projetos de capacitação realizados, de pesquisa/extensão/ensino; * Quantitativo de alunos recebidos; * Problemas da Unidade; * Novos serviços ou expansões possíveis da Unidade;		01/05/2024	30/08/2024	
	Análise de dados e planejamento de gestão	(Planejamento Estratégico de Gestão) Análise dos dados pela Gestão - Setores/divisões/Gerência/Superintendente - e decisão de direcionamentos para Divisões/Setor/Unidades, incluindo retorno referente a contratualização atual e possibilidades futuras previstas pela gestão.		01/09/2024	30/11/2024	
	Direcionamento das diretrizes de atuação de cada Unidade da GAS.	(Direcionamento de diretrizes) Determinar através da GAS, Divisões e Setores quais diretrizes e ações a serem desenvolvidas, visando a padronização dos processos de trabalho, respeitando as particularidades de cada Unidade.		01/12/2024	31/12/2024	
	Acompanhamento e monitoramento das diretrizes propostas.	(Monitoramento de diretrizes) Acompanhamento de todo o processo situacional, estratégico e de direcionamento das diretrizes.		01/05/2024	31/12/2024	
	Ações de padronização e desenvolvimento das Divisões/Setores/Unidades	(Direcionamento de ações) Determinar as ações a serem desenvolvidas através do diagnóstico realizado, visando a padronização dos processos de trabalho, direcionamento destas ações por parte das Chefias, buscando maior eficiência e integração das Unidades		01/01/2025	31/12/2025	
	Acompanhamento e monitoramento das ações propostas.	(Monitoramento de ações) Periodização de acompanhamento de ações propostas, visando maior eficiência na tomada de decisões e interação das Unidades.		01/01/2025	31/12/2025	
<p>Versão: 1 criação da ficha do projeto: 06/05/2024 14:25 Última atualização: 06/05/2024 14:40</p> <p>Identificador 802</p>						

6.2.2 Sociedade – Ensino


Hospital Escola da Universidade Federal de Pelotas - HE UFPEL

		Ficha de Projeto do Plano Diretor Estratégico		
		Código do Projeto	Sigla do HUF	Versão
		1.02	HE-UFPEL	1
IDENTIFICAÇÃO				
Nome do projeto:	PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO DO ENSINO-ASSISTÊNCIA			
Gerente do projeto:	GABRIELA KLEIN COUTO			
Gerente do portfólio:	MAURO CALDERIPE			
Área patrocinadora do projeto:	GERÊNCIA DE ENSINO E PESQUISA			
Data de início do projeto:	05/2024			
Data de término do projeto:	12/2028			
Pilar estratégico:	Sociedade			
1º indicador impactado pelo projeto	AVALIAÇÃO DA EXPERIÊNCIA DO ALUNO NO HE			
2º indicador impactado pelo projeto	AVALIAÇÃO DA EXPERIÊNCIA DO PROFESSOR NO HE			
3º indicador impactado pelo projeto				
Macroproblema:	FALTA DE ENTENDIMENTO DA INSTITUIÇÃO COMO UM HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UFPEL			
Causa raiz:	DESALINHAMENTO ENTRE A PRÁTICA DO TRABALHO E DO PROPÓSITO DA REDE EBSERH			
Objetivo do projeto	AVALIAR A EXPERIÊNCIA DE ENSINO DOS ALUNOS E PROFESSORES NO HE.			
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite
	APRIMORAMENTO DAS ATIVIDADES DE ENSINO	Credenciamento multiplicadores de ensino	01/04/2024	01/04/2028
		Criação de Comissão permanente do Ensino	01/05/2024	01/06/2024
		Formação novos facilitadores para o curso de preceptoría	01/04/2024	01/04/2028
		Elaboração de fluxo e procedimentos relacionados às atividades do Ensino	01/06/2024	01/08/2024
		Estímulo a presença do docente UFPEL nas questões relacionadas ao Ensino do HE	01/04/2024	01/04/2028
		Construção de perfil de competência para preceptores	01/07/2024	01/10/2024
		Avaliação da experiência de ensino no HE por acadêmicos e docentes	01/07/2024	01/07/2028
	PRESENÇA DO ENSINO NA ASSISTÊNCIA	Criação de cursos relacionados ao ensino voltados para a assistência	01/08/2024	01/08/2027
		Fortalecimento do Centro de Simulação Realística	01/04/2024	01/04/2028
		Criação de eventos relacionados ao ensino	01/04/2024	01/04/2026
	FORTALECIMENTO DA PÓS-GRADUAÇÃO	Criação do colegiado de pós-graduação	01/07/2024	01/07/2024
		Criação do programa integrado de residências	01/05/2024	01/05/2025
		Elaboração plano de comunicação eficaz com os residentes	01/05/2024	01/12/2024
		Estímulo aos programas de pós-graduação para que desenvolvam pesquisas de mestrado e doutorado dentro do HE	01/04/2024	01/04/2026
Versão: 1		criação da ficha do projeto: 29/04/2024 08:03	Última atualização: 06/05/2024 14:50	
Identificador 802				


6.2.4 Responsabilidade ambiental, social e governança

		Ficha de Projeto do Plano Diretor Estratégico		Código do Projeto	Sigla do HUF	Versão
				2.01	HE-UFPel	2
IDENTIFICAÇÃO						
Nome do projeto:	Institucionalização da Política Ambiental					
Gerente do projeto:	Gustavo Piccinini					
Gerente do portfólio:	Mauro Calderipe					
Área patrocinadora do projeto:	COLEX					
Data de início do projeto:	06/2024					
Data de término do projeto:	12/2028					
Pilar estratégico:	Responsabilidade, Ambiental, Social e Governança					
1º indicador impactado pelo projeto	Políticas ambientais, criadas e publicadas.					
2º indicador impactado pelo projeto	Grau de maturidade quanto às políticas ambientais					
3º indicador impactado pelo projeto	Índice de Sustentabilidade Ambiental					
4º indicador impactado pelo projeto	Índice de Implantação do Bosque Sustentável					
5º indicador impactado pelo projeto	Índice de Implantação do Bicicletário Sustentável					
6º indicador impactado pelo projeto	Índice de Conformidade com os Requisitos da ISO 14001					
7º indicador impactado pelo projeto	Taxa de Registro de Mudanças Plantadas no Aplicativo					
8º indicador impactado pelo projeto	Percentual de Conclusão do Inventário de Emissões de GEE					
Macroproblema:	DIFICULDADE EM OPERACIONALIZAR COM EFICIÊNCIA AS POLÍTICAS EXISTENTES					
Causa raiz:	NÃO HÁ PRIORIZAÇÃO INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDADE AMBIENTAL					
Objetivo do projeto	Desenvolver as Políticas internas do HE-UFPel quanto as temáticas Ambiental, realizando sua divulgação e medindo o grau de compreensão dos colaboradores sobre elas.					
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite		
	Organização da implementação de projetos da Política Ambiental	Ficha de Projeto do Plano Diretor Estratégico	20/03/2025	30/04/2025		
	Planejamento e definição de objetivos e metas	Projeto detalhado	20/03/2025	30/04/2025		
	Encaminhamento para as Gerências para aprovação	Processo SEI	21/04/2025	16/05/2025		
	1. Projeto do Bosque Sustentável	Elaboração do projeto, aprovação e implementação	20/03/2025	20/12/2028		
	2. Projeto do Inventário de Gases de Efeito Estufa (GEE)	Elaboração do projeto, aprovação e implementação	20/03/2025	20/12/2028		
	3. Projeto do Bicicletário Sustentável	Elaboração do projeto, aprovação e implementação	20/03/2025	20/12/2028		
	4. Projeto do Plantio de Mudanças com Monitoramento via Aplicativo	Elaboração do projeto, aprovação e implementação	20/03/2025	20/12/2028		
	5. Projeto de Certificação ISO 14001	Elaboração do projeto, aprovação e implementação	20/03/2025	20/12/2028		
	Versão: 2	Data de criação da ficha do projeto: 30/04/2024 09:01	Última atualização:	02/04/2025		
	Identificador:					

6.2.6 Sustentabilidade financeira

		Ficha de Projeto do Plano Diretor Estratégico		Código do Projeto	Sigla do HUF	Versão
				4.01	HE-UFPel	1
IDENTIFICAÇÃO						
Nome do projeto:	Programa de equilíbrio orçamentário e financeiro					
Gerente do projeto:	Danielle Nolasco Zaffalon					
Gerente do portfólio:	Mauro Calderipe					
Área patrocinadora do projeto:	Gerência Administrativa					
Data de início do projeto:	05/2024					
Data de término do projeto:	12/2028					
Pilar estratégico:	Sustentabilidade financeira					
1º indicador impactado pelo projeto	Percentual de custeio suportado pela receita					
2º indicador impactado pelo projeto						
3º indicador impactado pelo projeto						
Macroproblema:	Custeio hospitalar superior ao orçamento					
Causa raiz:	Falta de um plano integrado de gestão para aumento das receitas de custeio e investimento.					
Objetivo do projeto	Empregar os recursos de maneira eficiente visando a perenidade e o equilíbrio da instituição, por meio de dois pilares: ações para redução do custeio e ações para aumento da receita. Específico: O projeto focará em identificar e implementar ações concretas para reduzir os custos operacionais e aumentar a receita da instituição. Mensurável: Será possível mensurar o sucesso do projeto através da análise do impacto financeiro das ações implementadas, tanto na redução de custos quanto no aumento da receita.					
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas			Data de início	Data limite
	Aumento de Receita	Receitas ordinárias Revisão de habilitações Análise periódica da produtividade de alta complexidade Estudo de viabilidade para alteração da contratualização para global;				
		Receitas extraordinárias Captações via IR Emendas parlamentares Concessão de espaço físico para iniciativa privada Participação em editais de captação e fomento.				
	Diminuição de Custeio	Contratos Conscientização do engajamento das EPCs e da responsabilidade no papel do gestor e fiscal no processo de fiscalização Revisão de contratos com maior impacto financeiro.				
		Insumos Conscientização dos profissionais para reduzir desperdícios e da necessidade dos registros adequados concurso de boas práticas para redução de custo campanha de conscientização capacitação sobre orçamento e custos Definição de parâmetros institucionais para tomada de decisão pelas comissões de padronização; Revisão periódica dos insumos com maior impacto financeiro;				
Versão: 1		criação da ficha do projeto: 24/04/2024 16:29		Última atualização: 06/05/2024 15:19		
Identificador 802						

6.2.7 Desenvolvimento do trabalhador

		Ficha de Projeto do Plano Diretor Estratégico		
		Código do Projeto	Sigla do HUF	Versão
		5.01	HE-UFPEL	1
IDENTIFICAÇÃO				
Nome do projeto:	Construção de Trilhas de Aprendizagem e Implementação de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho			
Gerente do projeto:	Jaqueline Avila da Silva dos Santos			
Gerente do portfólio:	Mauro Calderipe			
Área patrocinadora do projeto:	Gerência administrativa			
Data de início do projeto:	06/2024			
Data de término do projeto:	12/2025			
Pilar estratégico:	Desenvolvimento do trabalhador			
1º indicador impactado pelo projeto	Mapeamento do perfil x cargo/lotação para identificação das trilhas Operacionais			
2º indicador impactado pelo projeto	Mapeamento e definição das trilhas: de integração, institucional, gestão e liderança, e, acadêmica.			
3º indicador impactado pelo projeto	Criação de Comissão promotora do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho			
Macroproblema:	DESALINHAMENTO DO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS COM AS ESTRATÉGIAS INSTITUCIONAIS E DE QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR			
Causa raiz:	FALTA DE DEFINIÇÃO DE PERFS E COMPETÊNCIAS POR ÁREA DE ATUAÇÃO E CATEGORIA PROFISSIONAL			
Objetivo do projeto	Promover a excelência organizacional e o bem-estar dos colaboradores do HE-UFPEL através da implementação de trilhas de aprendizagem personalizadas e de um programa abrangente de qualidade de vida no trabalho, alinhados às estratégias institucionais, visando desenvolver competências essenciais, fortalecer a cultura organizacional e criar um ambiente de trabalho saudável e inclusivo.			
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite
	Identificação das trilhas do perfil de cada cargo/lotação	Mapeamento do perfil, cargo/lotação Realizar um levantamento detalhado das estratégias institucionais do HE-UFPEL Definição de trilhas: Integração, institucional, operacional, gestão e liderança, e, acadêmica.	01/06/2024	31/12/2024
	Desenvolvimento de Programas de Capacitação para contemplar as Trilhas de Aprendizagem	Com base nos perfis, cargos e lotações, elaborar programas de capacitação customizados para cada área de atuação e categoria profissional.	01/07/2025	31/12/2025
	Desenvolvimento de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho	Integrar temas relacionados à qualidade de vida do trabalhador nos programas de desenvolvimento, abordando questões como saúde mental, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, e promoção do bem-estar e integração.	01/06/2024	31/12/2024
	Implementação de Ações de QVT	Implementação de programas de bem-estar físico e mental, como atividades apoiadas por equipe multiprofissional e promoção de hábitos saudáveis, através da comissão de QVT. Oferta de programas de apoio psicológico e emocional, como sessões de aconselhamento, grupos de apoio e palestras sobre gestão do estresse e saúde mental, através do Canal de Saúde Mental. Ações de Integrações	01/01/2025	31/12/2025
Versão: 1		Data de criação da ficha do projeto: 26/04/2024 14:44		Última atualização: 06/05/2024 15:26
Identificador 802				