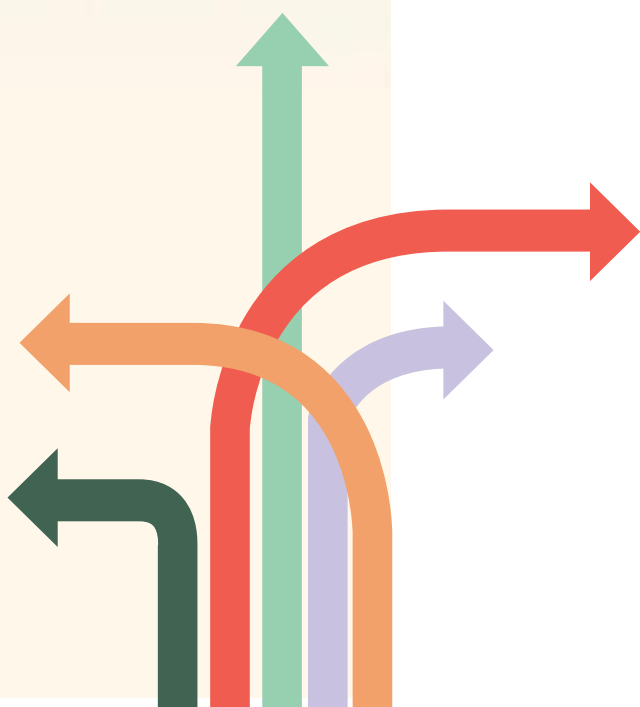


Plano Diretor Estratégico 2024-2028

**Hospital Universidade Dr. Miguel Riet Corrêa Jr.
HU-Furg**



EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES – EBSERH

Presidente

Arthur Chioro

Vice-Presidente

Daniel Gomes Monteiro Beltrammi

Superintendente

Sandra Crippa Brandão

Gerente Administrativo

Tomás Dalcin

Gerente de Atenção à Saúde

Fábio de Aguiar Lopes

Gerente de Ensino e Pesquisa

Marilice Magroski Gomes da Costa

Este Plano Diretor Estratégico foi aprovado na 383ª Reunião do Colegiado Executivo do Hospital Universidade Dr. Miguel Riet Corrêa Jr. (HU-Furg) realizada em oito de maio de 2024, constante no processo SEI Processo 23764.002217/2024-01 e disponível no endereço <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sul/hu-furg/governanca/gestao-estrategica/plano-diretor-estrategico>.

VERSÕES APROVADAS	PROCESSO SEI
1ª versão - 09/05/2024	Documento SEI nº 38875024 – Processo 23764.002217/2024-01
2ª versão - 14/04/2025	Documento SEI nº 48674674 – Processo 23764.002217/2024-01

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

Alan Melo da Silva
Alan da Silva Bastos
Alexandra Rocha Rodrigues
Aline Goulart Ferraz
Ana Paula Melo de Lima
Ana Paula Vaghetti de Oliveira
André de Oliveira Teixeira
Beatriz Pereira Feijó
Carolina de Souza Carvalho Serpa Santos
Carmen Rosane G. Guimarães Rivoire
Christian Gimenez Baranano
Cibele Rodrigues Mena
Clark Theisen
Diego Cardoso Gressler
Emeline Pereira Gusmão
Endrigo Egues da Silva
Fábio de Aguiar Lopes

Fernanda Roseli Soares
Flavio Correa De Moraes
Geresa dos Santos Machado
Graziana Oliveira Nunes
Gustavo Richter Vaz
José Ricardo Tomé Lopes Martins
Keity Priscila Maria da Silva Xavier
Kelly Neuma L. A. Gentil Schneider
Lilian Bernadete Storch
Livia Karla Sales Dias
Luciano Marcio Bertasi
Luis Fernando Guerreiro
Livia Karla Sales Dias
Marcelo Haudt da Silva
Marilice Magroski Gomes da Costa
Mateus Madruga Torres
Matheus de Lemos Martins

Matheus Islabao Martins
Matheus Souza Silva
Prisciane Cardoso Silva
Pedro Baptista dos Santos
Renata Martins Novo
Ricardo Chaves John
Ricardo Mattos Luvielmo
Roberta Acosta Funchal
Rossana Patricia Basso
Rosimeiry de Sousa costa
Sandra Crippa Brandão
Tomás Dalcin
Tatiane Celoi De Castro Nunes Do Amaral
Vanessa Duarte Barros
Vitor Warwick
Zoe Teresinha Victoria Fernandes
Zulema Helena Ribeiro Ernandes

SUMÁRIO

1	APRESENTAÇÃO.....	5
1.1	O Plano Diretor Estratégico	5
2	CONTEXTO.....	10
2.1	O HU-Furg inserido no Contexto Local	10
2.2	Histórico da Estratégia do HU-Furg	11
3	ANÁLISE SITUACIONAL.....	12
3.1	O Plano Diretor Estratégico Anterior.....	12
3.2	Percepções dos Envolvidos.....	15
3.3	Desempenho do Contrato SUS.....	21
3.4	Avaliação do Selo Ebserh de Qualidade	23
3.5	Acordo Organizativo de Compromissos	24
3.6	Principais achados e recomendações.....	26
3.7	Painel de Contribuição da Rede Ebserh.....	27
4	ESTRATÉGIA DO HU-Furg.....	28
4.1	Declaração de Visão do HU-Furg	28
4.2	Macroproblemas	29
	Fonte: Oficinas PDE 2024-2028 HU-Furg.....	31
4.3	Painel de Contribuição do HU-Furg	31
5	MONITORAMENTO	34
5.1	Modelo de Gestão do PDE.....	34
5.2	Modelo de Comunicação.....	35
5.3	Calendário.....	35
6	ANEXOS.....	38
6.1	Fichas dos Indicadores Locais.....	38
6.1.1	Pilar Sociedade (Assistência)	38
6.1.2	Pilar Sociedade (Ensino)	40
6.1.3	Pilar Sociedade (Pesquisa).....	41
6.1.4	Pilar Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	42
6.1.5	Pilar Desenvolvimento Institucional.....	43
6.1.6	Pilar Sustentabilidade Financeira	44
6.1.7	Pilar Desenvolvimento do Trabalhador	45
6.2	Fichas do Projetos Locais.....	46

6.2.1 Pilar Sociedade (Assistência)	46
6.2.2 Pilar Sociedade (Ensino)	50
6.2.3 Pilar Sociedade (Pesquisa)	53
6.2.4 Pilar Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	57
6.2.5 Pilar Desenvolvimento Institucional	57
6.2.6 Pilar Sustentabilidade Financeira	60
6.2.7 Pilar Desenvolvimento do Trabalhador	67
6.3 Estrutura Analítica dos Projetos (EAP)	68
6.3.1 Pilar Sociedade (Assistência)	71
6.3.2 Pilar Sociedade (Ensino)	72
6.3.3 Pilar Sociedade (Pesquisa)	73
6.3.4 Pilar Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	74
6.3.5 Pilar Desenvolvimento Institucional	74
6.3.6 Pilar Sustentabilidade Financeira	75
6.3.7 Pilar Desenvolvimento do Trabalhador	77

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.

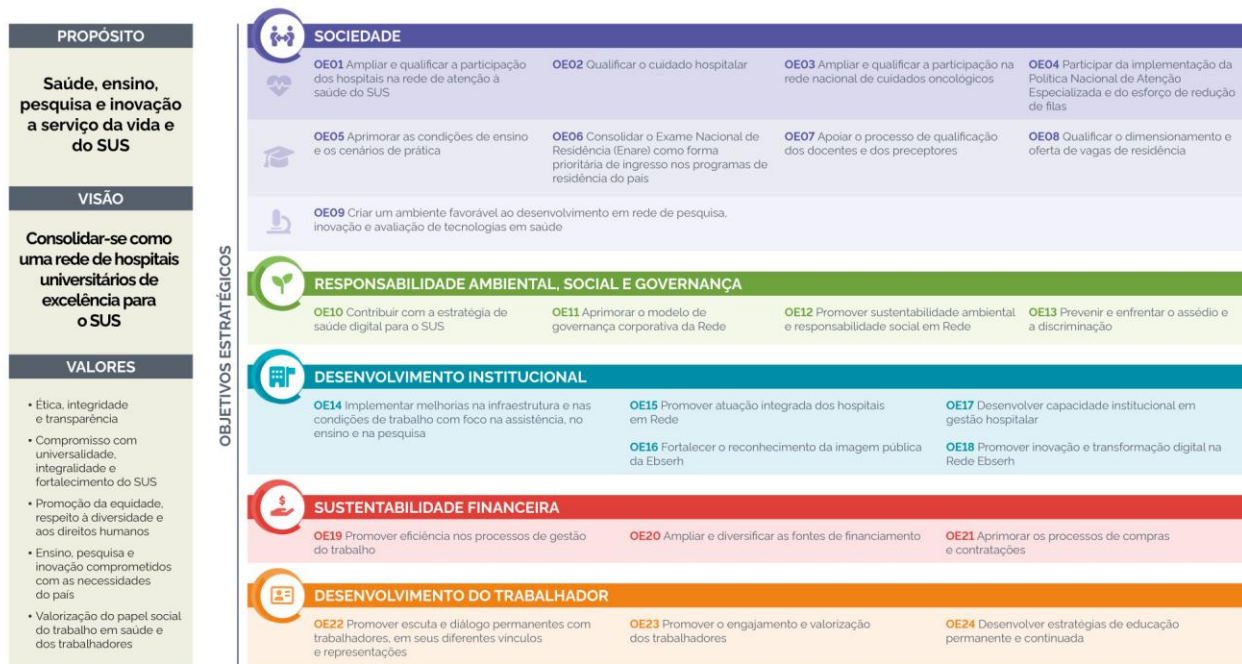
Nesse sentido, considerando o propósito definido pela alta gestão da Ebserh: **Saúde, ensino, pesquisa e inovação a serviço da vida e do SUS**, foi concebida a visão estratégica da Rede Ebserh para o próximo ciclo estratégico: **Consolidar-se como uma rede de hospitais universitários de excelência para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

MAPA ESTRATÉGICO 2024-2028

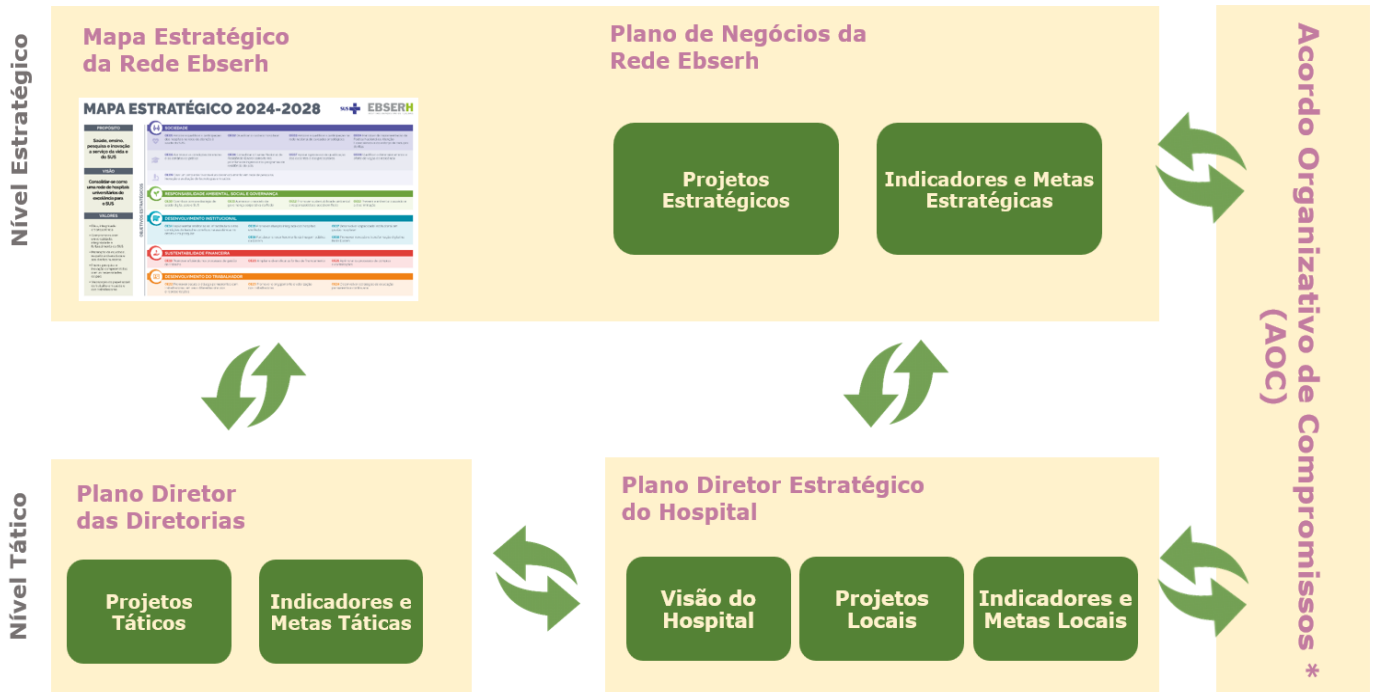


Fonte: Guia de Desdobramento da Estratégia para os Hospitais da Rede Ebserh

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

Nesse contexto, o HU-Furg 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 Colegiado Executivo e com a participação de mais de 400 pessoas, entre gestores, colaboradores, estudantes, residentes, docentes e pacientes.

Figura 2
Modelo de Desdobramento da Estratégia da Rede Ebserh



* Antigo Contrato de Objetivos

Fonte: Guia de Desdobramento da Estratégia para os Hospitais da Rede Ebserh

As ações para elaboração do PDE 2024-2028 do HU-furg tiveram início em fevereiro de 2023, a metodologia desenvolvida pela Administração Central da Rede Ebserh foi aplicada no hospital sob a liderança do Colegiado Executivo e com suporte técnico do Setor de Governança e Estratégia.

Como primeira ação, a Superintendente do HU-Furg designou, através da Portaria - SEI nº 111/2024, de 19 de fevereiro de 2024, um Grupo de Trabalho (GT) para elaboração do Plano Diretor Estratégico 2024-2028, responsável pela coordenação do desdobramento da estratégia no hospital, tendo como membros Alan da Silva Bastos, Aline Goulart Ferraz, Ana Paula Vagheti de Oliveira, Clark Theisen, Graziana Oliveira Nunes, Gustavo Richter Vaz, Livia Karla Sales Dias, Luis Fernando Guerreiro, Marcelo Haudt da Silva, Mateus Madruga Torres e Matheus de Lemos Martins, totalizando 11 (onze) pessoas.

Conforme previsto no Guia de Desdobramento da Estratégia, a construção do PDE foi dividida em duas fases, Fase 1 - Direcionamento Estratégico e Fase 2 - Planejamento de Indicadores e Projetos. As ações realizadas em cada uma dessas duas fases passarão a ser detalhadas a seguir.

Durante a Fase 1 - Direcionamento Estratégico, a Comissão de Coordenação do Desdobramento da Estratégia promoveu uma análise situacional que contemplou um exame da execução do PDE anterior, do desempenho do HU-Furg no contrato SUS, dos compromissos assumidos no Acordo Organizativo de Compromisso (AOC), dos resultados da Avaliação Interna do Selo Ebserh de Qualidade (AvaQualis), bem como do Plano Permanente de Providências da

Auditoria. Ao final da análise situacional obtivemos um panorama atualizado da situação da Instituição, tal relatório de contextualização foi largamente utilizado nas fases seguintes de elaboração do PDE. Paralelamente, foram aplicadas entrevistas com o Reitor da Universidade Federal do Rio Grande, com a Secretária Municipal de Saúde e com a Coordenadora da 3ª Coordenadoria Regional de Saúde do Rio Grande do Sul, a fim de levantar as expectativas desses stakeholders quanto à atuação do Hospital Universitário.

Ainda no escopo da análise situacional, HU-Furg promoveu uma grande pesquisa de opinião que contou com a participação de mais 370 pessoas. Os detalhes da pesquisa de opinião, bem como seus resultados obtidos estão detalhados no tópico “3.2 Percepção dos envolvidos” deste documento.

Após a análise situacional, o Colegiado Executivo, em oficina realizada no dia 07 de março de 2023, deliberou sobre a nova visão do HU-Furg para o próximo quinquênio.

Como última etapa da Fase 1, a Comissão de Coordenação do Desdobramento da Estratégia realizou a Oficina de Identificação de Macroproblemas e análise de causa raiz. Para esta grande oficina, realizada ao longo dos dias 26 e 27 de março de 2024, com o objetivo de alcançar uma maior diversidade de ideias na construção do PDE, foram convidados representantes dos gestores, dos colaboradores, da Direção da Faculdade de Medicina da Furg, da Direção da Escola de Enfermagem, Coordenação da COREME, Coordenação da COREMU, preceptores, docentes, estudantes e residentes. A oficina contou com 63 participantes.

Na Fase 2 - Planejamento de Indicadores e Projetos, a Comissão de Coordenação do Desdobramento da Estratégia realizou reuniões de ideação de soluções para os macroproblemas identificados na Fase 1, durante as reuniões foi utilizada a técnica de brainstorm. Participaram dessas reuniões os integrantes do GT e pessoas ligadas aos processos tema das discussões.

Em seguida, foram formados 7 grupos de especialistas, compostos por cerca de 5 a 8 pessoas, para elaboração dos indicadores, metas e projetos locais, sendo um grupo para cada tema estratégico: 1. Assistência; 2. Ensino; 3. Pesquisa; 4. Responsabilidade Ambiental, Social e Governança; 5. Desenvolvimento Institucional; 6. Sustentabilidade Financeira; e 7. Desenvolvimento do Trabalhador. Após a realização de reuniões de discussão e da elaboração dos projetos foi realizada uma reunião final de alinhamento em que os grupos apresentaram e discutiram junto ao Colegiado Executivo as propostas de projetos.

Por fim, os projetos e o painel de contribuições do HU-Furg foram registrados no presente documento elaborado pelo Setor de Governança e Estratégia e revisado pela Comissão de Coordenação do Desdobramento da Estratégia do HU-Furg, o texto foi submetido à apreciação do Colegiado Executivo, aprovado e publicado.

Figura 3
Oficinas PDE 2024-2028



Fonte: 1. Oficina de identificação de Macroproblemas e Causa Raiz; 2. Oficina da Visão; 3. Oficinas ideação de soluções para os macroproblemas identificados na Fase1.

2 CONTEXTO

2.1 O HU-Furg inserido no Contexto Local

O Hospital teve sua origem nas instalações físicas da Associação de Caridade Santa Casa de Rio Grande, em 1966. A implantação do Hospital permitiu o desenvolvimento das práticas necessárias à formação dos discentes da área da Saúde, fornecendo uma infraestrutura apropriada. Em 29 de março de 1976, o Hospital Escola recebeu a denominação de Hospital de Ensino Prof. Miguel Riet Corrêa Júnior (HE), em homenagem ao primeiro diretor da Faculdade de Medicina da FURG. Em 26 de abril de 1991, a partir de portaria do Ministério da Educação (MEC), o Hospital passou a adotar a nomenclatura oficial de Hospital Universitário Dr. Miguel Riet Corrêa Jr (HU-FURG). E, em 14 de março de 2011, o Hospital passou a atender exclusivamente os pacientes pelo Sistema Único de Saúde (SUS). Em 14 de agosto de 2014, o Conselho Universitário, em reunião extraordinária, decidiu pela aprovação da indicação que propunha a adesão da Universidade à Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) e, em 17 de julho de 2015, a FURG efetivou a vinculação à Rede, em nova reunião do Conselho Universitário.

O HU-FURG/Ebserh atua com toda a sua capacidade instalada disponibilizada integralmente ao Sistema Único de Saúde (SUS), sendo reconhecido como um dos principais prestadores de serviços na área hospitalar para os pacientes de Rio Grande e região. Por sua localização, o HU-FURG/Ebserh atende demandas da Microrregião Litoral Lagunar do Rio Grande do Sul (RS), composta pelos municípios de Rio Grande, São José do Norte, Santa Vitória do Palmar e Chuí. Além disso, o Hospital é referência em média e/ou alta complexidade para a 3ª Coordenadoria Regional de Saúde do RS, constituída por 22 municípios do Extremo Sul do Estado: Amaral Ferrador, Arroio do Padre, Arroio Grande, Canguçu, Capão do Leão, Cerrito, Chuí, Cristal, 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. Também é referência em média e/ou alta complexidade para seis municípios da 7ª Coordenadoria Regional de Saúde do RS: Aceguá, Bagé, Candiota, Dom Pedrito, Hulha Negra e Lavras do Sul. Cabe salientar que o HU-FURG/Ebserh presta serviços nas áreas básicas, além de desenvolver programas permanentes de atenção à saúde. Ao mesmo tempo, é um centro de formação de profissionais da saúde e de outras áreas educacionais, contribuindo ainda com o desenvolvimento de novas tecnologias nessa área.

Atualmente, o HU-FURG/Ebserh, cadastrado no CNES sob o número 2707675, conta com 213 leitos e presta serviços nas áreas básicas de Clínica Médica, Clínica Pediátrica, Clínica Obstétrica, Clínica Ginecológica e Clínica Cirúrgica. Possui Unidades de Tratamento Intensivo (UTIs): Neonatal, Pediátrica e Adulto. O HU-FURG/Ebserh destaca-se como Hospital Amigo da Criança e conta com: Banco de Leite Humano (BLH); Serviço de Atendimento Especializado em Infectologia; Serviço Especializado na Atenção Integral às Mulheres e Adolescentes em Situação de Violência Sexual e Atenção à Interrupção de Gravidez; Centro de Referência Infanto-juvenil (CRAI); Centro Regional de Estudos, Prevenção e Recuperação de Dependentes Químicos (CENPRE); Centro Integrado de Diabetes (CID); Centro Regional Integrado do Trauma Ortopédico; Centro Regional Integrado de

Diagnóstico e Tratamento em Gastrenterologia; e Centro Regional Integrado de Tratamento e Reabilitação Pulmonar. O HU-FURG/Ebserh é referência regional em alta complexidade para o tratamento de HIV e Hepatite C, Gestação de Alto Risco e Cirurgia Ortopédica.

Outro ponto de destaque é que o Hospital possui 24 especialidades médicas: Anestesiologia, Cardiologia, Cirurgia de Cabeça e Pescoço, Cirurgia do Aparelho Digestivo, Cirurgia Geral, Cirurgia Pediátrica, Cirurgia Plástica, Cirurgia Vascular, Cirurgia Torácica, Dermatologia, Endocrinologia, Gastroenterologia, Genética, Ginecologia, Hemoterapia, Infectologia, Medicina Intensiva, Nefrologia, Neurologia, Ortopedia/Traumatologia, Pediatria, Pneumologia, Reumatologia e Urologia. Além disso, o HU-FURG/Ebserh possui 15 especialidades multiprofissionais: Enfermagem, Fisioterapia, Educação Física, Terapia Ocupacional, Odontologia, Cirurgia Bucomaxilofacial, Biologia, Biomedicina, Pedagogia, Fonoaudiologia, Psicologia, Serviço Social, Farmácia, Nutrição e Bioquímica.

Em 2023, foram prestadas mais de 95 mil consultas/atendimentos ambulatoriais; 261 mil procedimentos com finalidade diagnóstica; 4,8 mil procedimentos cirúrgicos ambulatoriais; 3,8 mil ações de promoção e prevenção em saúde, 1.019 partos e cesarianas e 4.730 internações (dados extraídos do sistema DATASUS). Atualmente, o Hospital conta com mais de 1,5 mil colaboradores que, com seriedade e competência, elevam o nome da instituição.

O HU-FURG/Ebserh tem trabalhado visando ser referência na formação de pessoas, buscando melhoria contínua no ensino, pesquisa, assistência e gestão, atuando de forma transparente, segura, humanizada e inovadora, contribuindo para o aprimoramento do atendimento aos usuários do SUS. Os estudantes do Hospital Universitário da Universidade Federal do Rio Grande (HU-FURG) são orientados a interpretar e expressar conhecimento de forma investigativa e crítica, comprometendo-se com o avanço científico e social. Valorizam o investimento público e têm consciência de seus direitos e deveres. São autônomos no aprendizado e promovem valores éticos, justos e solidários. Engajam-se em questões socioambientais, participam ativamente das atividades acadêmicas e representam os interesses estudantis em todas as instâncias da instituição, contribuindo para o desenvolvimento local e global.

2.2 Histórico da Estratégia do HU-Furg

A cultura de planejamento do HU-Furg vem passando por um processo contínuo de amadurecimento e avanços após a adesão à Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares. Antes da adesão o planejamento do Hospital fazia parte de um grande planejamento realizada para toda Universidade Federal do Rio Grande – Furg e após a adesão da Ebserh o HU-Furg passou a elaborar seus próprios Planos Diretores Estratégicos.

Sob a gestão da Ebserh desde 2015, o HU-Furg já construiu dois PDEs: O primeiro que contemplou o biênio 2017-2018 e o segundo referente ao triênio 2021-2023.

Logo em 2016, um ano após a adesão à Ebserh, o HU-Furg participou do Projeto de Capacitação e Planos Diretores Estratégicos (PDEs) nos Hospitais Universitários Federais (HUFs), por meio de uma parceria firmada entre a Ebserh e o Instituto de Ensino e Pesquisa do Hospital Sírío-

Libanês. A iniciativa, viabilizada no âmbito do PROADI-SUS, teve como finalidade a capacitação da equipe gestora dos hospitais com a realização do Curso de Especialização em Gestão dos Hospitais Universitários Federais no SUS. Ao longo da especialização os gestores foram capacitados para trabalhar com ferramentas metodológicas e realizar a elaboração do Plano Diretor Estratégico do biênio 2017-2018. Assim, se buscou que os próprios HUFs desenvolvessem um plano diretor estratégico para lidar com questões de gestão, atenção à saúde e ensino. Nesse contexto, o primeiro PDE do HU-Furg representou um avanço significativo na gestão estratégica da Instituição.

Nos últimos anos a Rede Ebserh também amadureceu na condução da estratégia da Empresa, e os PDEs das filiais que inicialmente foram elaborados individualmente por cada HU passaram a ser coordenados e alinhados com o modelo proposto pela Administração Central devendo ter como base o Mapa estratégico da Rede Ebserh. Para tanto, a Administração Central elaborou o e o Guia de Desdobramento da Estratégia para os Hospitais da Rede Ebserh. Assim, o PDE 2021-2023 do HU-Furg foi construído dentro dessa nova proposta capitaneada pela Rede.

Melhorias também foram implementadas ao longo da execução dos PDEs, como a utilização de ferramentas de acompanhamento em rede da execução dos projetos locais e a disponibilização de mentorias externas que apoiaram os gerentes dos projetos no desenvolvimento das ações planejadas e até mesmo no replanejamento de projetos quando necessário.

O presente PDE foi elaborado seguindo os pressupostos da versão atualizada do Guia de Desdobramento da Estratégia para os Hospitais da Rede Ebserh e tendo como norteador o Mapa Estratégico 2024-2028 da Rede Ebserh.

3 ANÁLISE SITUACIONAL

3.1 O Plano Diretor Estratégico Anterior

Com o objetivo de subsidiar a elaboração do PDE 2024-2028, foi promovida uma análise dos resultados alcançados com a execução dos projetos do PDE 2021-2023.

O PDE 2021-2023 contemplou 7 projetos locais vinculados aos pilares estratégicos: Assistência; Ensino; Pesquisa; Sustentabilidade; Processos e Tecnologia; Governança; Pessoas. Na tabela abaixo podemos observar o percentual de execução individual dos projetos, a descrição dos problemas inicialmente identificados e as soluções propostas.

Tabela 1
Conclusão de Ações e Iniciativas do PDE anterior

Nome do projeto	% de conclusão	Problema inicial	Solução proposta	Problema inicial resolvido?	Elegível para o próximo ciclo?
Contratualização Interna	30%	Ineficiência na Gestão da Clínica	Pactuar as metas por setor/unidade/serviço tendo em vista as diretrizes de gestão pública necessárias.	Não	Sim
Planejamento Acadêmico e Formação Pedagógica	100%	Integração entre ensino-serviço incipiente	Articular a macrogestão do HU, preceptoria e academia no planejamento das atividades acadêmicas e na formação pedagógica e valorização dos preceptores.	Sim	Sim
Desenvolvimento de Pesquisa aplicada ao SUS	100%	Ausência de Estímulo a Pesquisa e Inovação aplicada ao SUS	Incluir Pesquisa e Inovação no Planejamento estratégico da instituição.	Sim	Sim
Redução da dispensação e do consumo de itens críticos	50%	Cultura organizacional incipiente em relação ao uso racional de insumos e equipamentos	Ampliar o uso racional dos insumos e equipamentos	Não	Sim
Implementação de modelo de Governança	100%	Integração pouco efetiva das chefias e dos colaboradores com a proposta organizacional do HU	Promover ações integrativas para implantação plena da nova estrutura organizacional	Sim	Não
Mapeamento e Otimização de Processos Críticos	50%	Existência de processos não institucionalizados ou não otimizados	Identificar, mapear, institucionalizar e monitorar processos	Não	Sim
Pertencimento Institucional	100%	Baixo sentimento de pertencimento e/ou comprometimento com as necessidades institucionais	Estabelecer e disseminar os pilares da identidade institucional (Comunicação, Liderança, Missão, Recompensa, Valores, Visão), incentivando adesão	Sim	Sim

Fonte: Oficinas PDE 2024-2028 HU-Furg

Total de execução do PDE 2021-2023: 76%

Tabela 2
Principais ações Desenvolvidas por Projeto Local no âmbito do PDE anterior

Projeto	Ações Desenvolvidas
Contratualização Interna	Elaboração do Manual de Emissão de AIHs do HU-Furg; Elaboração do Contrato Interno com o Bloco Cirúrgico e Unidade de Especialidades Clínicas.
Planejamento Acadêmico e Formação Pedagógica	Elaboração e implementação de Ferramenta colaborativa para controle dos estágios; Promoção de cursos de qualificação para os preceptores.
Desenvolvimento de Pesquisa aplicada ao SUS	Lançamento do edital de fomento à pesquisa; Realização de cursos de formação em pesquisa.
Redução da dispensação e do consumo de itens críticos	Elaboração e execução de Planos de Ação para as maiores despesas com potencial de redução: 1. Recepção; 2. Lavanderia; 3. higienização; 3. Material laboratorial; 4. Material hospitalar; 5. Medicamentos.
Implementação de Modelo de Governança	Implementação do novo organograma da Rede Ebserh; Elaboração e atualização anual do Manual de Procedimentos (o material consolida as principais normas e rotinas do HU-Furg); Realização de palestras e oficinas sobre liderança para os gestores.
Mapeamento e Otimização de Processos Críticos	Instituição do Escritório de Processos (EPROC); Elaboração do Regimento Interno do EPROC; Capacitação dos membros do escritório de processos no ciclo BPM; Publicação do Manual de Gestão por Processos do HU-Furg; Realização da matriz de priorização de processos (Portfólio de processos); Mapeamento pelo EPROC dos processos da Central de Agendamento de Consultas.
Pertencimento Institucional	Entrega do Jardim da Visão; Entrega da reforma do refeitório; Obtenção de bons resultados na pesquisa de clima promovida pela Administração Central.

Fonte: Setor de Governança e Estratégia do HU-Furg

Durante a implementação dos projetos estratégicos no HU-Furg, de 2021 a 2023, os gestores encontraram desafios significativos que ofereceram oportunidades para aprender lições valiosas

visando o próximo ciclo estratégico. Na tabela 3, listamos algumas lições que serão consideradas na execução do PDE 2024-2028.

Tabela 3
Lições aprendidas com o PDE anterior

Lições
1. O monitoramento e avaliação regulares das ações executadas são indispensáveis para manter os responsáveis engajados e permitir ajustes ágeis quando necessário;
2. A escolha dos gerentes deve considerar o tempo que o gerente precisará estar disponível para se dedicar para as ações do Projeto;
3. O projeto não pode ficar sob a responsabilidade somente do gerente e sim de um grupo/unidade;
4. É importante manter uma comunicação aberta e transparente com todas as partes interessadas do projeto. Isso inclui compartilhar os progressos alcançados, os desafios enfrentados e os planos de avanço regularmente;
5. A divulgação das ações do PDE durante o desenvolvimento dos projetos promove o engajamento da comunidade hospitalar.

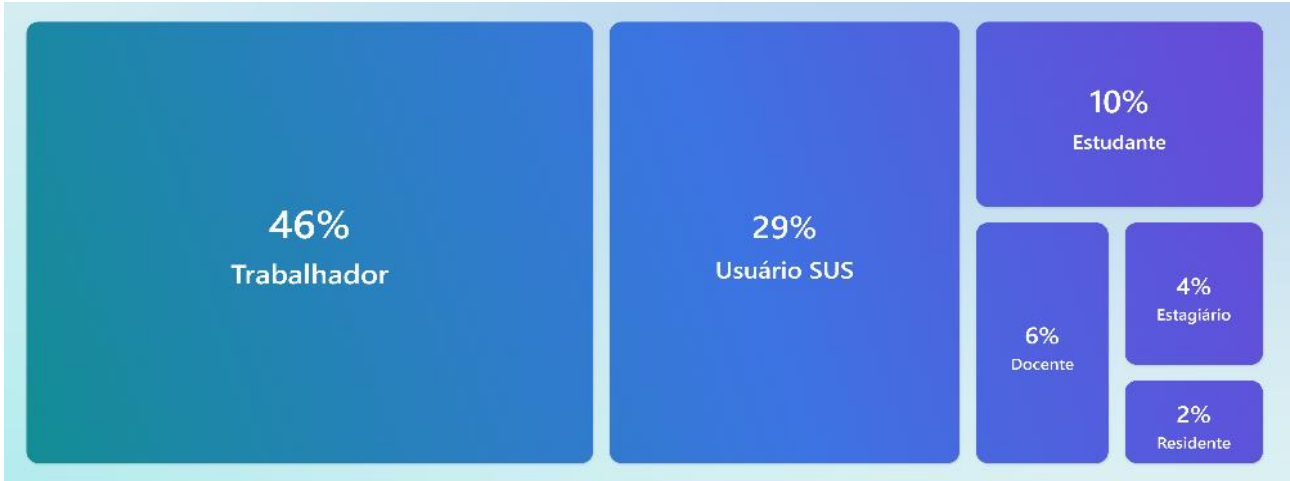
Fonte: Oficinas PDE 2024-2028 HU-Furg

3.2 Percepções dos Envolvidos

Com o objetivo de ouvir e envolver toda comunidade hospitalar na elaboração do PDE 2024-2028, o HU-Furg promoveu uma grande pesquisa de opinião. A pesquisa foi aplicada presencialmente para mais de 100 pacientes e pelo Google Forms para colaboradores, estudantes, residentes, estagiários, pesquisadores e docentes. A pesquisa objetivou identificar quais os objetivos estratégicos definidos para Rede Ebserh deveriam ser prioritariamente contemplados no PDE 2024-2028 do HU-Furg. Além das questões de múltipla escolha a pesquisa continha duas provocações abertas: “Aponte uma melhoria que, se implementada, ocasionará um impacto positivo na sua experiência junto ao HU-Furg” e “Na sua opinião, qual melhoria institucional o HU-Furg deve empenhar esforços para implementar nos próximos 5 anos?”. Participaram da pesquisa 175 colaboradores, 110 pacientes, 40 estudantes, 10 residentes, 16 estagiários e 25 docentes, totalizando mais 370 participantes. A seguir, passamos a apresentar os principais resultados obtidos:

Figura 4

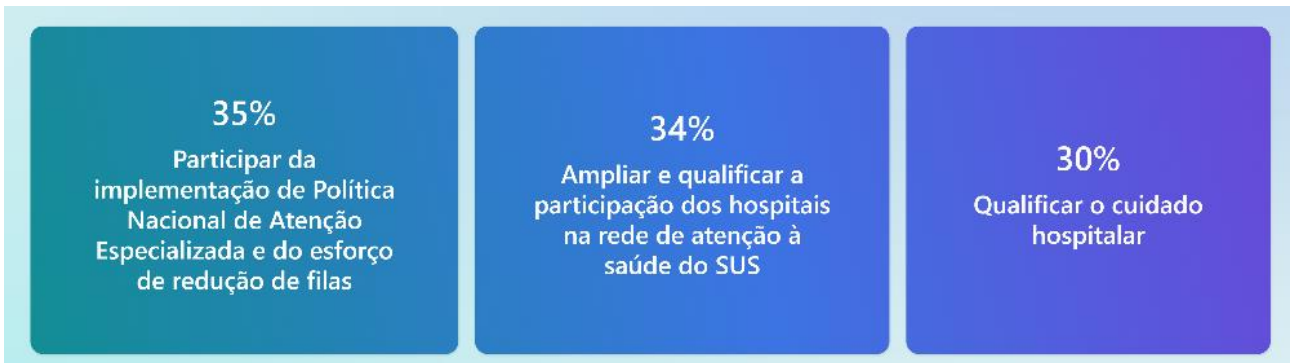
Resultado da pesquisa de opinião – Questão Objetiva: “Qual seu vínculo com o HU-Furg?”



Fonte: Google Forms

Figura 5

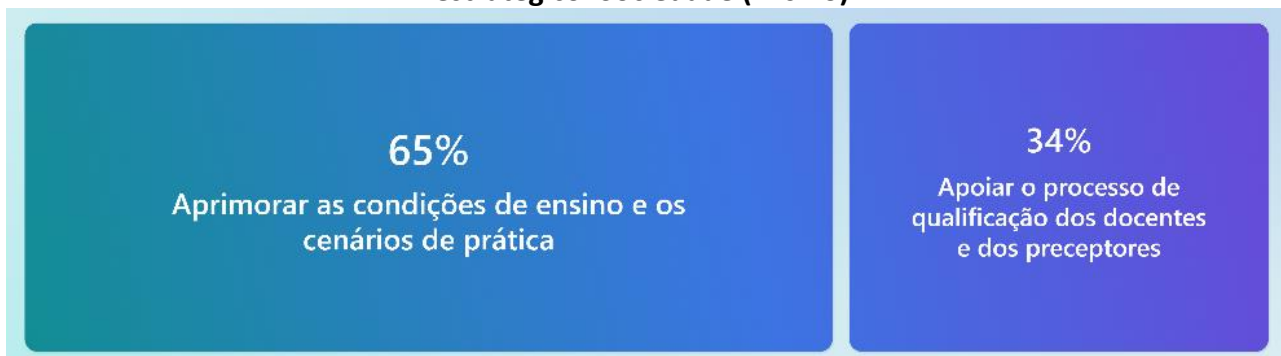
Resultado da pesquisa de opinião – Questão Objetiva: “Indique o objetivo estratégico que, na sua opinião, merece mais atenção do HU-Furg nos próximos 5 anos, no tema estratégico: Sociedade (Assistência)”



Fonte: Google Forms

Figura 6

Resultado da pesquisa de opinião – Questão Objetiva: “Indique o objetivo estratégico que, na sua opinião, merece mais atenção do HU-Furg nos próximos 5 anos, no tema estratégico: Sociedade (Ensino)”



Fonte: Google Forms

Figura 7

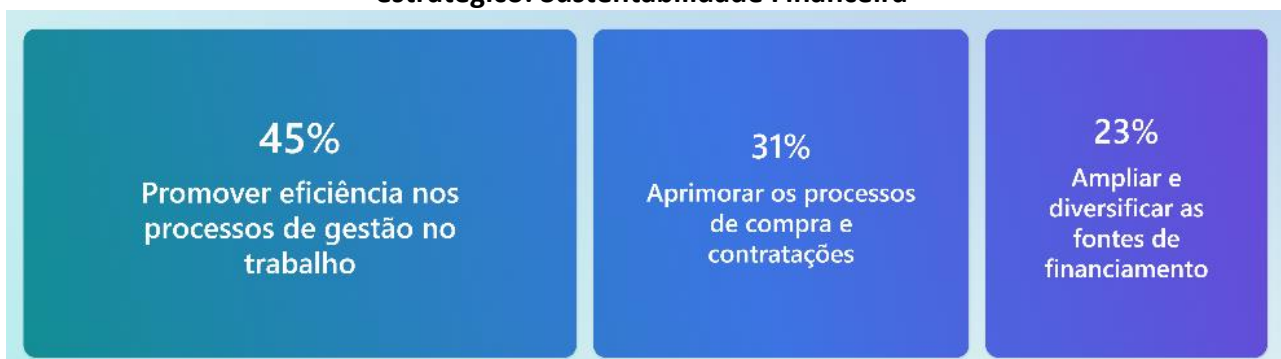
Resultado da pesquisa de opinião – Questão Objetiva: “Indique o objetivo estratégico que, na sua opinião, merece mais atenção do HU-Furg nos próximos 5 anos, no tema estratégico: Responsabilidade Ambiental, Social e Governança”



Fonte: Google Forms

Figura 8

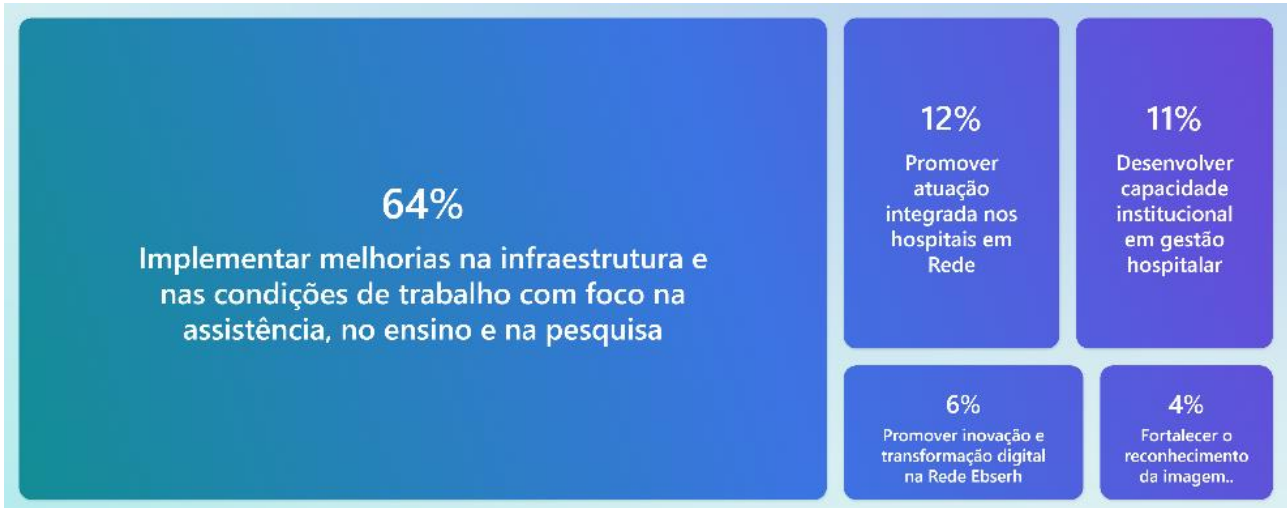
Resultado da pesquisa de opinião – Questão Objetiva: “Indique o objetivo estratégico que, na sua opinião, merece mais atenção do HU-Furg nos próximos 5 anos, no tema estratégico: Sustentabilidade Financeira”



Fonte: Google Forms

Figura 9

Resultado da pesquisa de opinião – Questão Objetiva: “Indique o objetivo estratégico que, na sua opinião, merece mais atenção do HU-Furg nos próximos 5 anos, no tema estratégico: Desenvolvimento Institucional”



Fonte: Google Forms

Figura 10

Resultado da pesquisa de opinião – Questão Objetiva: “Indique o objetivo estratégico que, na sua opinião, merece mais atenção do HU-Furg nos próximos 5 anos, no tema estratégico: Desenvolvimento do Trabalhador”



Fonte: Google Forms

Figura 11

Resultado da pesquisa de opinião – Nuvem de palavras gerada a partir das respostas da questão aberta: “Aponte uma melhoria que, se implementada, ocasionará um impacto positivo na sua experiência junto ao HU-Furg”



Fonte: Google Forms

Figura 12

Resultado da pesquisa de opinião – Nuvem de palavras gerada a partir das respostas da questão aberta: “Na sua opinião, qual melhoria institucional o HU-Furg deve empenhar esforços para implementar nos próximos 5 anos?”



Fonte: Google Forms

Paralelamente a pesquisa de opinião, também foram consultados sobre as expectativas para o futuro do HU-Furg, o Reitor da Universidade Federal do Rio Grande – Furg, a Secretária Municipal

de Saúde de Rio Grande e a Coordenadora da 3ª Coordenadoria Regional de Saúde do Estado do Rio Grande do Sul. A seguir passaremos a apresentar resumidamente o posicionamento desses stakeholders.

3.2.1. Percepção da Universidade Federal do Rio Grande - Furg

O Reitor da Universidade Federal do Rio Grande – Furg pontuou que o aprimoramento do fluxo com os demais entes que compõe o Sistema de Saúde local e Regional é um desafio a ser superado pelo HU-furg do ponto de vista dos serviços assistenciais. Já do ponto de vista acadêmico, a ampliação de Programas de Residência Médica e Multiprofissional, assim como o aumento das pesquisas clínicas e ações de inovação tecnológica e social são grandes desafios que, aparentemente, dependem mais de condições externas que internas, ainda assim, qualquer avanço neste sentido dentro das capacidades atuais será positivo. Para que esses avanços ocorram, será necessário aprimorar o fluxo de comunicação com as Unidades Acadêmicas e pró-reitorias correspondentes.

A Universidade também observou que o crescimento do recurso disponível para P&D&I em editais nacionais e regionais é uma grande oportunidade para o HU crescer academicamente, enfrentando o desafio de conexão com as Unidades Acadêmicas e Pró-reitorias. Em termos de prestação de serviços assistenciais, existe a oportunidade de aproveitar a preocupação do Governo federal em ampliar a oferta de serviços oferecidos pelos HUs para captar recursos e promover a reestruturação física do HU.

Quanto aos desafios na gestão de recursos humanos, a Universidade indicou a importância de trabalhar nos processos de comunicação não violenta e proporcionar qualificação da força de trabalho, iniciativas que, de acordo com o Reitor, dependem bastante da recomposição da força de trabalho.

Por fim, a Universidade ressaltou que humanidade e qualidade nas relações interpessoais e organizacionais, integridade, eficácia, eficiência, excelência são valores fundamentais para a cultura do hospital.

3.2.2. Percepção da Secretaria Municipal de Saúde

A Secretária de Saúde do Município de Rio Grande delineou uma visão abrangente para o Hospital Universitário (HU), destacando a prioridade na excelência do cuidado ao paciente, acesso equitativo aos serviços de saúde, humanização no atendimento, e a importância da pesquisa e inovação. Foi enfatizada a necessidade de integração entre assistência, ensino e pesquisa, gestão eficaz de processos e recursos humanos, bem como o compromisso com qualidade e segurança no atendimento à população.

Em relação às expectativas para os próximos 5 anos, a Secretaria Municipal de Saúde espera que o Hospital mantenha e amplie sua oferta de serviços, fortaleça sua posição como referência na formação de profissionais de saúde, melhore a gestão dos contratos com o SUS, expanda suas ações

de cuidado e mantenha seus serviços plenamente funcionais, incluindo a reabertura do Serviço de Pronto Atendimento.

Foram pontuados como desafios internos: adequação aos processos gerenciais, ampliação e qualificação da equipe, gestão de recursos humanos e financeiros e melhoria do atendimento ao SUS. Em contrapartida, como oportunidades externas, foram apontadas as possibilidades de parceria com empresas e instituições de pesquisa, programas de residência médica e estágios internacionais, captação de recursos financeiros, expansão da telemedicina, participação em programas de qualidade e acreditação e o desenvolvimento de centros de excelência.

No ponto de vista da SMS merece atenção nos próximos anos as dificuldades como a falta de profissionais em algumas especialidades, os problemas no cumprimento de contratos devido à insuficiência de profissionais e as dificuldades no faturamento de procedimentos.

Nesse contexto, as áreas que requerem maior investimento incluem recursos humanos especializados, assistência em saúde e controle de custos. Os principais desafios na gestão de recursos humanos envolvem o desenvolvimento de programas integrados e a comunicação entre os serviços. Quanto à inovação e transformação digital, a implantação do prontuário eletrônico integrado é prioritária, juntamente com a preparação do pessoal para novas tecnologias.

3.2.3. Percepção da 3ª Coordenadoria Estadual de Saúde do RS

A 3ª Coordenadoria Estadual de saúde, por sua vez, pontuou resumidamente os seguintes desafios prioritários os quais o HU-Furg deve investir esforços para solução nos próximos anos: falta de profissionais em algumas especialidades, cumprimento do contrato (diretamente ligado às questões que envolvem a insuficiência de profissionais), problemas quanto ao faturamento dos procedimentos realizados, dificuldade na alimentação dos sistemas GERCON e GERINT e, por fim, cumprimento de toda a linha de cuidado das habilitações existentes no prestador.

3.3 Desempenho do Contrato SUS

Em outubro de 2022 foi firmado o último contrato para execução de serviços hospitalares e ambulatoriais no âmbito do Sistema único de Saúde – SUS entre o HU-Furg e o Estado do Rio Grande do Sul, por intermédio da Secretaria da Saúde do Estado.

O contrato estabelece metas qualitativas e quantitativas e para execução do instrumento formal de Contratualização, o HU-Furg recebe, mensalmente, recursos financeiros do Fundo Nacional de Saúde sob a modalidade de orçamentação parcial, dividida em: Valor Pré-Fixado: composto pelo valor de remuneração vinculado ao cumprimento das Metas Qualitativas (40%) e das Metas Quantitativas (60%); e Valor Pós-Fixado: calculado a partir de estimativa de meta física e remunerado de acordo com a produção autorizada pelo gestor contratante.

Em relação às metas quantitativas, os indicadores versam sobre grupos relacionados à Média Complexidade Ambulatorial e Hospitalar com metas mensais e correspondem a 60% do valor total pré-fixado.

Já as metas qualitativas também foram desenhadas considerando os indicadores de Gestão, Assistência, Ensino/Pesquisa e Avaliação e correspondem a 40% do valor total pré-fixado. Essas metas são avaliadas trimestralmente.

O valor mensal pré-fixado (hospitalar e ambulatorial) preconizado neste Instrumento Formal de Contratualização (IFC) corresponde ao valor de R\$ 1.462.240,15 (um milhão, quatrocentos e sessenta e dois mil, duzentos e quarenta reais e quinze centavos), sendo:

- Modalidade Hospitalar: R\$ 890.649,81 (oitocentos e noventa mil, seiscentos e quarenta e nove reais, oitenta e um centavos);

- Modalidade Ambulatorial: R\$ 571.590,34 (quinhentos e setenta e um mil, quinhentos e noventa reais, trinta e quatro centavos)

Nas tabelas abaixo podemos observar os resultados da produção ambulatorial e hospitalar no ano de 2023.

Tabela 4
Desempenho Ambulatorial – Média Complexidade 2023

Mês	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Nº de procedimentos	26198	26775	37259	5546	64053	38754	36103	38789	27848	46817	53799	44019
% desempenho ambulatorial	41%	42%	58%	9%	100%	61%	56%	61%	43%	73%	84%	69%

Fonte: Sistema Data SUS (Tabwin/Tabnet)

Tabela 5
Desempenho Hospitalar – Média Complexidade 2023

Mês	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Nº de internações	460	300	416	467	396	594	538	580	522	322	640	344
% desempenho hospitalar	50%	33%	46%	51%	43%	65%	59%	63%	57%	35%	70%	38%

Fonte: Sistema Data SUS (Tabwin/Tabnet)

Após a assinatura do Plano Operativo, um cenário de grandes desafios foi vem se apresentando nesta instituição, especialmente em relação à aquisição de materiais cirúrgicos e à contratação e reposição de profissionais, principalmente da área médica, o que tem impactado diretamente no cumprimento das metas pactuadas no IFC. A mudança de sistema também impactou o faturamento da Instituição.

Historicamente, o HU-FURG/Ebserh tem sido parceiro e solícito na resolução dos problemas regionais ligados à assistência à população e, visando à continuidade dos serviços ofertados por essa

instituição, o HU-FURG/Ebserh vem trabalhando de forma árdua na resolução dos desafios elucidados que impactam diretamente no desempenho das metas pactuadas no IFC.

Nesse contexto, diante da dificuldade de atingimento das metas estabelecidas no contrato atual uma vez que ele foi concebido em um outro momento institucional, uma nova proposta de contratualização está sendo elaborada com base no cenário atual do Hospital e está sendo discutida junto a Administração Central da Ebserh e Gestor SUS.

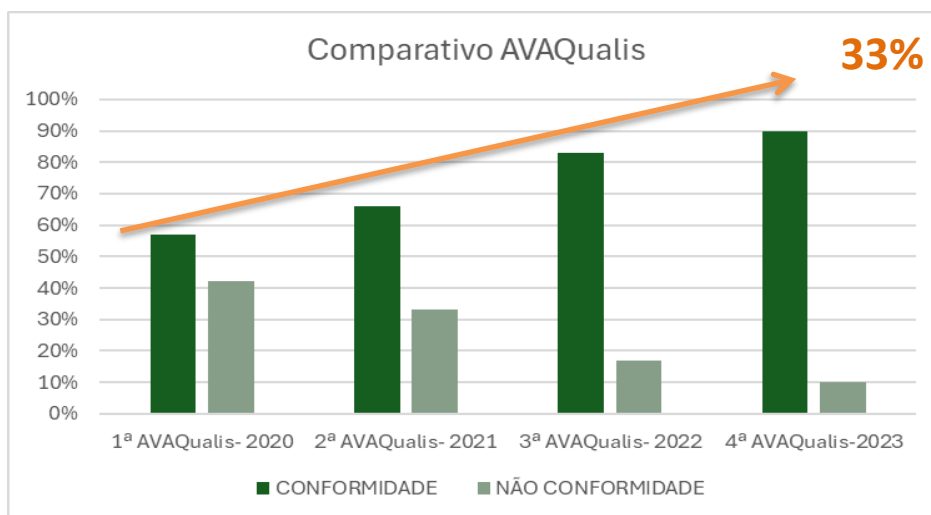
3.4 Avaliação do Selo Ebserh de Qualidade

O Selo Ebserh de Qualidade tem o objetivo de promover a gestão da qualidade, a excelência na gestão, na educação, na pesquisa e na extensão em saúde no âmbito dos Hospitais Universitários Federais (HUFs) que compõem a rede Ebserh. O Programa Ebserh de Gestão da Qualidade consiste em um sistema próprio de avaliação periódica que tem como objetivo promover a cultura de melhoria contínua dos serviços prestados à população brasileira pelos hospitais da rede Ebserh nas áreas assistencial, no ensino, na pesquisa, na inovação e na extensão em saúde.

O Programa e o Selo Ebserh de Qualidade são norteados pelo Manual de Diretrizes e Requisitos do Selo Ebserh de Qualidade que contém requisitos fundamentais para a prestação do cuidado e para o ensino em um ambiente hospitalar, considerando leis, regulamentos, normas, evidências científicas e boas práticas vigentes. Os requisitos abordam os processos gerenciais, processos de apoio, além dos processos finalísticos, esses focados em assistência, ensino, pesquisa, extensão e inovação em saúde.

A seguir podemos observar a evolução do HU-Furg no atendimento dos itens previstos no Manual de Diretrizes e Requisitos do Selo Ebserh de Qualidade desde a primeira avaliação realizada em 2020 até a 4ª avaliação realizada em 2023.

Figura 13
Comparativo Resultados Avaqualis



Fonte: Unidade de Gestão da Qualidade e Segurança do Paciente do HU-Furg

3.5 Acordo Organizativo de Compromissos

Com o objetivo geral de criar condições materiais e institucionais para que os hospitais da Rede Ebserh possam desempenhar plenamente suas funções em relação às dimensões de ensino, pesquisa e extensão e a da assistência à saúde, o Contrato de Objetivos representa um plano operacional sintonizado com as estratégias do HU e da Ebserh e abrange o orçamento de custeio e capital para um ano.

Assim, anualmente, os Hospitais da Rede realizam o planejamento da aplicação de recursos para o exercício, esse modelo permite previsibilidade, sustentabilidade econômico-financeira, transparência, monitoramento e controle das receitas e despesas de cada Unidade.

No HU-Furg, a designação dos tetos orçamentários originalmente estabelecidos no Contrato de Objetivos para o exercício orçamentário de 2023 desencadeou a necessidade, ainda nos primeiros meses do ano, de efetivar um Plano de Ação para acompanhamento, ajustes e redução nas despesas de custeio do HU-Furg, tendo como pilares principais a revisão de contratos, de consumos e de processos internos.

Nesse contexto, ao longo de todo o exercício de 2023, as equipes do HU-Furg puderam, a partir de um processo público e transparente formalizado em processo SEI junto as unidades demandantes, como também apresentado periodicamente em reuniões ampliadas de gestão, acompanhar as soluções implementadas e compartilhar os resultados com as equipes das diversas estruturas das três gerências e Superintendência da filial.

Assim, foi possível a provisão e cobertura de todos os serviços contratados pelo HU-FURG, até a competência Dezembro/23, bem como a manutenção dos estoques de materiais hospitalares até a liberação orçamentária de 2024, garantindo a segurança administrativa e assistencial às operações e atividades da filial.

Foi possível ainda honrar as aquisições de equipamentos planejadas e pactuadas junto as áreas assistenciais da instituição, com destaque para aquisição dos equipamentos do sistema de radiologia remota (Raio X) telecomandada, 02(duas) Centrais de Monitorização, 15(quinze) camas pediátricas, berço aquecido, elevador para paciente, CPAP – umidificador aquecido para bolhas e Ventilômetro.

A seguir apresentamos os resultados alcançados no cumprimento das metas do Contrato de Objetivos 2023.

Tabela 6
Cumprimento das metas do Contrato de Objetivos 2023

	Indicador	Meta	% Realizado	Comentário
1	Taxa de ocupação hospitalar	80,0%	63,5%	A taxa de ocupação ficou abaixo da meta em decorrência de diversas adversidades vivenciadas pela instituição em 2023 como: dificuldade de aquisição de

				<p>materiais cirúrgicos (em especial OPME), déficit de profissionais médicos (clínicos e anestesistas) o que impactou na redução dos serviços assistenciais.</p>
2	Tempo médio de permanência cirúrgico	4,5 dias	3,5 dias	O referido indicador ficou dentro da meta almejada.
3	Tempo médio de permanência clínico	8,7 dias	10,6 dias	Indicador acima da meta em decorrência do perfil assistencial, dado as complexidades, perfil clínico dos pacientes (severidade, faixa etária, comorbidades, entre outros) e o tipo de procedimento ofertado, fatores que interferem na média da permanência.
4	% de respostas válidas de residentes que responderam à pesquisa de satisfação dos residentes em relação ao total de residentes da instituição	73,0%	71,60%	O resultado aproximou-se da meta, com pequeno desvio, apesar da intensificação da divulgação e incentivo a participação e colaboração de supervisores/coordenadores dos Programas de Residência, tendo um acréscimo em relação a 2022, mas em alguns programas não houve participação, apesar dos esforços.
5	Enviar em tempo oportuno (definido pela CGC/DEPAS) os registros do Censo Hospitalar Diário.	353 dias	352 dias	Indicador dentro da meta
6	% de cobertura orçamentária proveniente da Contratualização SUS e de outras receitas próprias do HUF.	90%-100%	78,4%	O HU vem sofrendo uma defasagem do atual Plano Operativo, ocasionando a necessidade de recursos extras para compor a gestão orçamentária e cumprir com o atendimento aos pacientes.
7	Tempo médio de capacitação por empregado	20h	6h 15,1h (HU)	<p>Ainda não recuperamos os números anteriores a pandemia. Ainda são identificadas capacitações realizadas no HU sem o registro na UDP, pela não elaboração de projeto e por não se ajustarem aos normativos da empresa.</p> <p>O percentual efetivamente registrado pelo HU – 15,1h – foi</p>

				baseado em todas as capacitações ofertadas e registradas em processo Sei - no ano de 2023.
8	% de liquidação do valor estabelecido em custeio no teto orçamentário do hospital. (Meta intermediária: 7,1%/mês)	85,0%	93,9% (8% ao mês)	A promoção dos controles periódicos de saldos dos empenhos propiciou o atingimento da meta, com maior retorno junto aos fornecedores quanto ao cumprimento dos prazos das entregas.

Fonte: Relatório AOC 2023

3.6 Principais achados e recomendações

Com atuação bastante próxima à Auditoria Interna, buscando sempre agir de maneira receptiva e colaborativa com os órgãos internos e externos de controle, a Governança do HU-Furg vem balizando suas ações no interesse de aprimorar os modelos de gestão e os processos de trabalho desenvolvidos na Instituição.

Nesse contexto, o Plano Permanente de Providências é utilizado para o monitoramento, por meio do Sistema e-Aud, das recomendações expedidas pela Auditoria Interna, pelos Órgãos de controle interno e externo, pelo Conselho Fiscal, Conselho de Administração e outros Órgãos ou Entidades de regulação e fiscalização. Em março de 2024, o HU-furg encontra-se com 107 apontamentos em monitoramento distribuídos conforme tabela abaixo:

Tabela 7
Apontamentos em monitoramento – Março de 2024

Quadro Resumo de Apontamentos em Monitoramento			
Classificação Áreas de Governança	Situação		Total por Áreas
	Não Atendidos	Parcialmente Atendidos	
Gerência de Atenção à Saúde	23	2	25
Gerência de Ensino e Pesquisa	15	0	15
Gerência Administrativa	36	5	41
Superintendência	20	6	26
Total de Apontamentos Não Atendidos	94		
Total de Apontamentos Parcialmente Atendidos	13		
Total de Apontamentos em Monitoramento no HU	107		

Fonte: Sistema E-aud

A seguir podemos analisar na Tabela 8 a evolução geral nas recomendações cadastradas no E-aud para o HU-Furg. São 231 Recomendações cadastradas no e-Aud, das quais 123 estão

atendidas (53,25%); 13 estão parcialmente atendidas (5,63%) e 95 aguardam ações para seu atendimento (41,13%).

Tabela 8
Evolução das recomendações cadastradas no E-aud – Março de 2024

HUs	Total de Tarefas	Apontamentos por HUs					
		Atendidas	%Atendidas	Parcialmente Atendidas	%Parcialmente Atendidas	Não Atendidas	%Não Atendidas
HU-FURG	231	123	53,25%	13	5,63%	95	41,13%
Total	231	123	53,25%	13	5,63%	95	41,13%

Fonte: Painel de Monitoramento PPP – Sede Ebserh

Quanto às demandas externas, sejam judiciais ou dos órgãos de controle a dificuldade de aquisição de OPMEs (Órteses, Próteses e Materiais Especiais) e a carência de profissionais em algumas áreas assistenciais baliza boa parte das demandas. Assim, acredita-se que, com a diminuição do hiato existente entre o quadro de pessoal projetado e o atualmente em atividade, os principais tópicos que aludem aos processos em tramitação serão mitigados.

3.7 Painel de Contribuição da Rede Ebserh

Passaremos a apresentar a análise dos desafios a serem superados pelo HU-Furg considera o Painel de Contribuição da Ebserh disponível no Processo 23477.022748/2023-67 e no seguinte endereço: [Plano de Negócios — Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares \(www.gov.br\)](http://www.gov.br).

O Painel de Contribuições da Rede Ebserh resume os objetivos estratégicos, os indicadores, as metas e os projetos prioritários de toda a Rede. Nesse sentido, cada um dos HUFs deve colaborar para alcançar esses objetivos. O projeto **Padroniza HU** colaborará com o objetivo estratégico da Rede “OE02 - Qualificar o cuidado hospitalar”, na medida em que atuará no mapeamento de processos assistenciais, na criação de um painel de indicadores assistenciais, na melhoria dos registros assistenciais e na uniformização de POPs. Da mesma forma, os projetos **Preceptoría e docência: O alicerce do ensino no HU-Furg/Ebserh** e **Pesquisa Translacional e propagação do conhecimento**, desenvolverão ações que contribuirão com os objetivos estratégicos “OE05 - Aprimorar as condições de ensino e os cenários de prática” “OE07 - Apoiar o processo de qualificação dos docentes e dos preceptores” e “OE09 - Criar um ambiente favorável ao desenvolvimento em rede de pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde”.

O projeto **Saúde Digital** Conectada auxiliará no cumprimento dos objetivos estratégicos “OE10 - Contribuir com a estratégia de saúde digital para o SUS” e “OE18 - Promover inovação e transformação digital na Rede Ebserh”, por meio da informatização de processos, do desenvolvimento de ações para implementação da telemedicina, da consolidação e ampliação da

utilização do AGHU e da implementação de ações de inteligência de dados. Já o Projeto **Plano Diretor Ambulatorial**, promoverá o objetivo estratégico “OE14 - Implementar melhorias na infraestrutura e nas condições de trabalho com foco na assistência, no ensino e na pesquisa” uma vez que pretende planejar e executar uma grande reformulação física e do uso dos espaços do Ambulatório Central.

No Âmbito do tema estratégico da Sustentabilidade Financeira, o Projeto **Poupa HU** promoverá a criação e implementação do painel de gestão de custos, almoxarifados satélites, campanhas de sensibilização e padronização de procedimentos assistenciais visando a melhor utilização dos recursos disponíveis, tais ações contribuirão com o objetivo estratégico “OE19 - Promover eficiência nos processos de gestão do trabalho”.

Por fim, o Projeto **Acolhe HU** está diretamente relacionado com o objetivo estratégico “OE23 - Promover o engajamento e valorização dos trabalhadores”, o projeto desenvolverá ações para reformular o atual modelo de integração, realizará eventos integrativos, reintegração e iniciativas visando a melhoria da qualidade de vida do trabalhador. Uma vez explicitados os relacionamentos entre os projetos da Rede Ebserh e os do HU-Furg, partimos para uma análise aprofundada da estratégia deste HU.

4 ESTRATÉGIA DO HU-Furg

4.1 Declaração de Visão do HU-Furg

“Consolidar-se como hospital referência para o SUS em assistência qualificada, formação multiprofissional, pesquisa e inovação na Região Sul do Rio Grande do Sul”

A visão para o quinquênio 2024-2028 do HU-Furg foi estabelecida pelo Colegiado Executivo em oficina realizada conforme preconizado no Guia de Desdobramento da Estratégia. A oficina organizada pelo Grupo de Trabalho para elaboração do Plano Diretor Estratégico 2024-2028 durou dois turnos, durante o primeiro turno a Colegiado Executivo analisou e discutiu os dados levantados na etapa da Análise Situacional, a programação envolveu a apresentação dos resultados do PDE anterior pela Chefe do Setor de Governança e Estratégia, os resultados da Pesquisa de Opinião pela Comunicação Social, as respostas das entrevistas realizadas com Reitoria da Furg, Secretaria Municipal de Saúde e 3ª Coordenadoria Municipal de Saúde pelo chefe do Setor de Tecnologia da Informação e Saúde Digital, os resultados da Avaqualis pela Chefe da Unidade de Gestão da Qualidade e Segurança do Paciente, os resultados 2023 do contrato com o Gestor SUS pelo Chefe do Setor de Contratualização e Regulação, os compromissos assumidos no Acordo Organizativo de Compromissos 2024 pelo Gerente Administrativo, o Plano Permanente de Providências pelo Auditor Interno e um balanço das ouvidorias registradas 2023 pela Ouvidora do HU-Furg.

No segundo turno da oficina o Colegiado discutiu a composição da nova visão, diante do contexto do hospital, buscou-se uma redação sucinta alinhada com a visão da Rede Ebserh que pontuasse a vocação da Instituição com base em sua atuação junto ao Sistema único de Saúde e que projetasse o implemento da qualidade nos macroprocessos de assistência, ensino, pesquisa e inovação. Embora os avanços na área administrativa também devam ser perseguidos, entendeu-se que estes estão subtendidos no texto uma vez que o bom funcionamento de todas as estruturas da instituição é pressuposto fundamental para o sucesso nas frentes assistenciais, de ensino, pesquisa e inovação.

4.2 Macroproblemas

Os macroproblemas são os grandes desafios a serem enfrentados, considerando o contexto presente e a visão definida pelo HU-Furg. A fim de identificar os macroproblemas que fariam parte do escopo do PDE 2024-228, a Comissão de Coordenação do Desdobramento da Estratégia realizou a Oficina de Identificação de Macroproblemas e análise de causa raiz.

Para esta grande oficina, com o objetivo de alcançar uma maior diversidade de ideias na construção do PDE, foram convidados representantes dos gestores, dos colaboradores, da Direção da Faculdade de Medicina da Furg, da Direção da Escola de Enfermagem, Coordenação da COREME, Coordenação da COREMU, preceptores, docentes, estudantes e residentes. A oficina contou com xx participantes. Ao Final dos trabalhos, foram identificados os seguintes macroproblemas e respectivas causas raiz:

Tabela 9
Macroproblemas / Causa Raiz / Proposta de solução

	Descrição do Macroproblema	Causa Raiz do Macroproblema	Proposta de Solução
Sociedade (Assistência)	<i>Deficiências nos processos e rotinas de gestão assistencial</i>	<i>Falta de conscientização e responsabilização sobre a função de cada colaborador nos diferentes níveis</i>	<i>Padronização Institucional dos Protocolos Operacionais Padrão (POP'S); Implementação do Painel de Indicadores Assistenciais; Mapeamento dos processos assistenciais; e Melhoria dos Registros Assistenciais</i>

<p>Sociedade (Ensino)</p>	<p><i>Fragilidade na interação e comunicação entre a universidade e o hospital com na preceptoria</i></p>	<p><i>Ausência de políticas internas de fomento à interação</i></p>	<p><i>Realização de orientação sobre preceptoria na integração dos novos colaboradores; reuniões pré/ pós-estágios/ graduação /pós-graduação; Atividades de alinhamento permanentes GEP com Unidades acadêmicas</i></p>
<p>Sociedade (Pesquisa)</p>	<p><i>Cultura incipiente para o fomento e realização de pesquisa no HU-FURG</i></p>	<p><i>Falta de divulgação eficiente das metodologias de pesquisa para os trabalhadores do HU</i></p>	<p><i>Implementação do Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde; e do Programa de aplicação e compartilhamento de pesquisa em saúde</i></p>
<p>Responsabilidade Ambiental, Social e Governança</p>	<p><i>Deficiência nas ações de transformação e saúde digital</i></p>	<p><i>Inexistência de identificação das necessidades dos usuários e dos serviços que podem ser ofertados</i></p>	<p><i>Promover a Modernização e inovação tecnológica; favorecer a consolidação e ampliação do AGHU; e realizar ações de inteligência de dados</i></p>
<p>Desenvolvimento Institucional</p>	<p><i>Ausência de planejamento e ocupação dos espaços</i></p>	<p><i>Falta de construção conjunta do planejamento do uso dos espaços</i></p>	<p><i>Implementação do Plano Diretor Ambulatorial</i></p>
<p>Sustentabilidade Financeira</p>	<p><i>Processos pouco eficientes para monitoramento e controle do uso de recursos</i></p>	<p><i>Ausência de detalhamento de custos e uso para responsabilização e conscientização</i></p>	<p><i>Implementação do Painel de Gestão de Custos do HU-Furg; do Projetos de redução de grandes gastos; Realização de campanhas de sensibilização; e realização de capacitações sobre redução do consumo de materiais, através da padronização de procedimentos</i></p>

Desenvolvimento do Trabalhador	<i>Falta de pertencimento institucional e dificuldade de compreender seu papel no HU</i>	<i>Falta de uma ambientação mais assertiva do novo colaborador</i>	<i>Realização da reestruturação da Integração; atividades de pertencimento e valorização do trabalhador; Eventos Integrativos; e ações para promoção da qualidade de vida do trabalhador</i>
---------------------------------------	--	--	--

Fonte: Oficinas PDE 2024-2028 HU-Furg.

4.3 Painel de Contribuição do HU-Furg

O Painel de Contribuição do HU-Furg contempla os projetos locais e seus indicadores, considerando os 7 temas estratégicos estabelecidos no Mapa Estratégico da Rede Ebserh 2024-2028 (Assistência; Ensino; Pesquisa; Responsabilidade Ambiental, Social e Governança; Desenvolvimento Institucional; Sustentabilidade Financeira; e Desenvolvimento do Trabalhador).

Em outras palavras, o Painel de Contribuições do HU-Furg sinaliza, resumidamente, quais ações que o HU-Furg planeja desenvolver, no âmbito do Plano Diretor Estratégico, para apoiar a Rede Ebserh no atingimento de seus objetivos estratégicos.

A seguir, apresentamos o painel de contribuições do HU-Furg:

Tabela 10
Painel de Contribuição do Hospital Universidade Dr. Miguel Riet Corrêa Jr.

Tema Estratégico	Cód.	Objetivo Estratégico	Indicador Local	Metas					Projeto Local	Área Responsável
				2024	2025	2026	2027	2028		
Sociedade (Assistência)	OE02	Qualificar o cuidado hospitalar	Nº de protocolos assistenciais revisados	100%	-	-	-	-	PadronizaHU	GAS
			% de implantação do Painel de Indicadores Assistenciais	0%	100%	-	-	-		GAS
			% de processos mapeados nas unidades estratégicas prioritárias	0%	0%	10%	30%	50%		GAS
			% de ações de melhora de registro implementadas	10%	20%	30%	65%	100%		GAS
Sociedade (Esino)	OE05	Aprimorar as condições de ensino e os cenários de prática	% de integrações realizadas com a participação da GEP	70%	70%	70%	70%	70%	Preceptoria e Docência: O alicerce do ensino no HU-Furg	GEP
			Nº de atividades desenvolvidas com participação de docentes, acadêmicos e preceptores	2	4	6	8	10		GEP
	OE07	Apoiar o processo de qualificação dos docentes e dos preceptores	Nº de cursos ofertados sobre preceptoria/ensino	2	4	6	8	10		GEP
Sociedade (Pesquisa)	OE09	Criar um ambiente favorável ao desenvolvimento em rede de pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde	% de colaboradores que concluíram os cursos ofertados	0%	60%	60%	60%	60%	Pesquisa Translacional e propagação do conhecimento	GEP
			% de devolutivas científicas	20%	25%	30%	35%	40%		GEP
Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	OE10	Contribuir com a estratégia de saúde digital para o SUS	Nº de painéis/sistemas institucionalizados	20%	35%	50%	65%	80%	Plano Diretor Ambulatorial	SUP
			% de módulos do AGHU implantados	90%	90%	90%	90%	90%		SUP
Desenvolvimento Institucional	OE14	Implementar melhorias na infraestrutura e nas condições de trabalho com foco na assistência, no ensino e na pesquisa	% de aumento na ocupação de consultórios	0%	10%	20%	50%	75%	Saúde Digital Conectada	GAD
			% implantação do anexo ambulatorial	10%	30%	80%	100%	100%		GAD

Sustentabilidade Financeira	OE19	Promover eficiência nos processos de gestão do trabalho	% de redução dos Custos por Unidade Hospitalar	0%	3%	6%	8%	10%	PoupaHU	GAD
			% de redução do consumo geral de materiais no HU-Furg	0%	3%	6%	8%	10%		GAD
Desenvolvimento do Trabalhador	OE23	Promover o engajamento e valorização dos trabalhadores	nº de colaboradores participantes das atividades integrativas	200	1.400	2.400	3.200	4.000	AcolheHU	GAD

Fonte: Oficinas PDE 2024-2028 HU-Furg.

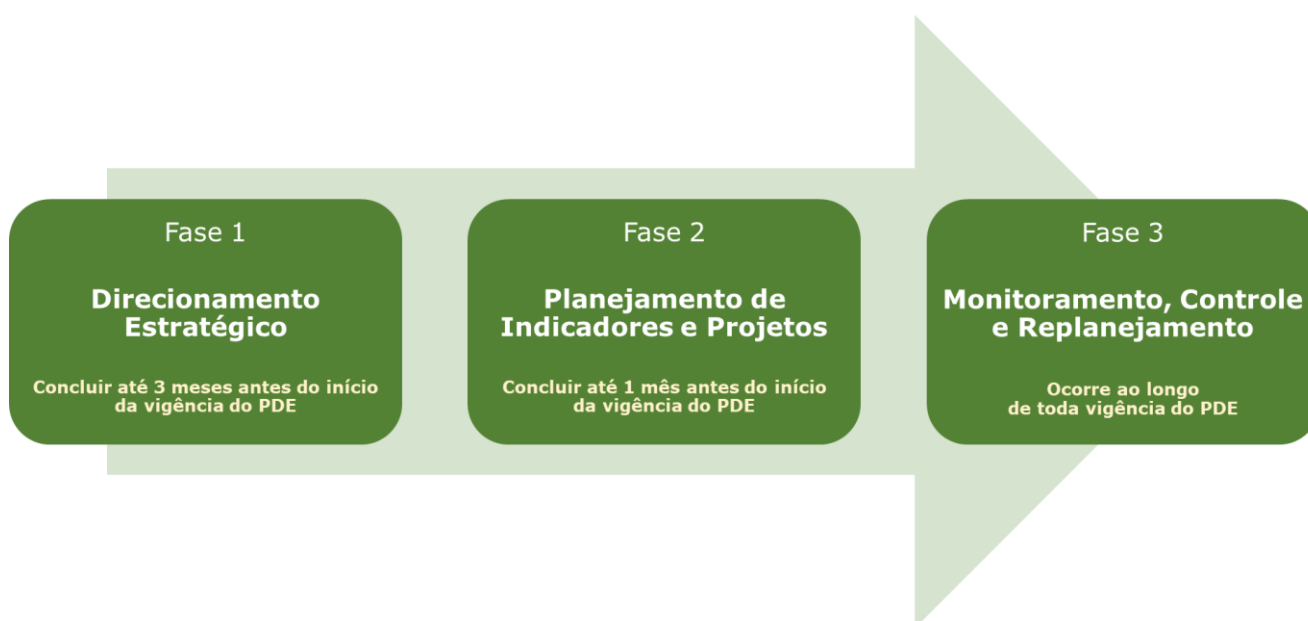
5 MONITORAMENTO

5.1 Modelo de Gestão do PDE

Dando continuidade ao processo de elaboração do PDE 2024-2028 do HU-Furg, chegamos a terceira fase da Metodologia de Gestão Estratégica proposta no Guia de Desdobramento da Estratégia da Rede Ebserh. As fases um e dois contemplam o Direcionamento Estratégico e o Planejamento de Indicadores e Projetos, enquanto a fase três diz respeito ao o Monitoramento, Controle e Replanejamento. A fase 3 se dá desde a publicação do PDE até o seu encerramento.

Na Figura 13 podemos observar todo ciclo de Gestão Estratégica.

Figura 14
Fases da Metodologia de Gestão Estratégica dos Hospitais



Fonte: Guia de Desdobramento da Estratégia para os Hospitais da Rede Ebserh

Após a publicação do PDE, será nomeado para cada projeto local um Gerente do Projeto/Responsável pelo indicador e um grupo temático coordenado pelo Gerente do Projeto, para condução das ações do Projeto.

Na fase de Acompanhamento e Controle é realizado todo monitoramento da execução do PDE com a aferição dos indicadores e metas locais, análise de evolução dos projetos locais e a divulgação dos resultados. A fase de Reflexão e Replanejamento, última fase do ciclo, consiste na análise apurada de toda a execução do PDE, durante o período de vigência, visando a melhoria contínua no processo de planejamento estratégico e a construção de um novo PDE.

5.2 Modelo de Comunicação

A comunicação do progresso do PDE será realizada por meio de relatórios periódicos. As informações serão geradas pelos gerentes de projetos / responsáveis pelos indicadores no decorrer da execução de cada projeto. Essas informações serão trimestralmente enviadas para o Setor de Governança e Estratégia que fará a consolidação das informações de cada projeto em um relatório unificado a ser enviado para o Colegiado Executivo semestralmente e para Vice-Presidência da Ebserh e Reitoria da Furg anualmente.

A tabela 11 expõe os prazos de cada etapa do modelo de comunicação.

Tabela 11
Lista de Itens de Comunicação da Gestão Estratégica no Hospital

Objeto da Mensagem	Origem	Destino	Canal e Forma	Periodic.
Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador	Gerente do Projeto no hospital e Responsável pelo indicador	Setor de Governança e Estratégia	Documento no SEI	Trimestral
Relatório de Monitoramento do PDE (indicadores, metas e projetos locais)	Setor de Governança e Estratégia	Colegiado Executivo	Documento no SEI Apresentação em colegiado executivo	Semestral
Relatório de Monitoramento do PDE (indicadores, metas e projetos locais)	Colegiado Executivo	- DVPE - Reitoria	Documento no SEI	Anual
Publicação/Revisões/Atualizações no PDE	Colegiado Executivo	- DVPE - Reitoria - Site do HUF - Comunicação Social		Sempre que deliberado pelo Colegiado Executivo

Fonte: Oficinas PDE 2024-2028 HU-Furg

5.3 Calendário

Considerando o modelo de comunicação, na Tabela 12 apresentamos o Calendário de Monitoramento da Execução do PDE 2024-2028 do HU-Furg:

Tabela 12
Calendário de Monitoramento do PDE do HU-FURG/EBSERH

Ano Base	Entrega	Prazo
2024	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Mai-Jun	30 Jun 2024
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Jul-Ago-Set	30 set 2024
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Out-Nov-Dez	30 dez 2024
	Relatório anual de Monitoramento do PDE	30 jan 2025
	Reunião de apresentação dos Gerentes de Projeto para o COLEX dos avanços até o momento alcançados e planejamento para ano seguinte	30 jan 2025
2025	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Jan-Fev-Mar	30 mar 2025
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Abr-Mai-Jun	30 Jun 2025
	Relatório semestral de Monitoramento do PDE	30 Jul 2025
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Jul-Ago-Set	30 set 2025
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Out-Nov-Dez	30 dez 2025
	Relatório anual de Monitoramento do PDE	30 jan 2026
	Reunião de apresentação dos Gerentes de Projeto para o COLEX dos avanços até o momento alcançados e planejamento para ano seguinte	30 jan 2026
2026	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Jan-Fev-Mar	30 mar 2026
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Abr-Mai-Jun	30 Jun 2026
	Relatório semestral de Monitoramento do PDE	30 Jul 2026
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Jul-Ago-Set	30 set 2026
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Out-Nov-Dez	30 dez 2026
	Relatório anual de Monitoramento do PDE	30 jan 2027
	Reunião de apresentação dos Gerentes de Projeto para o COLEX dos avanços até o momento alcançados e planejamento para ano seguinte	30 jan 2027
2027	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Jan-Fev-Mar	30 mar 2027
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Abr-Mai-Jun	30 Jun 2027
	Relatório semestral de Monitoramento do PDE	30 Jul 2027

	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Jul-Ago-Set	30 set 2027
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Out-Nov-Dez	30 dez 2027
	Relatório anual de Monitoramento do PDE	30 jan 2028
	Reunião de apresentação dos Gerentes de Projeto para o COLEX dos avanços até o momento alcançados e planejamento para ano seguinte	30 jan 2028
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Jan-Fev-Mar	30 mar 2028
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Abr-Mai-Jun	30 Jun 2028
	Relatório semestral de Monitoramento do PDE	30 Jul 2028
2028	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Jul-Ago-Set	30 set 2028
	Relatório de Acompanhamento de Projeto Local e Indicador Out-Nov-Dez	30 dez 2028
	Relatório anual de Monitoramento do PDE	30 jan 2029
	Reunião de apresentação dos Gerentes de Projeto para o COLEX dos avanços até o momento alcançados e planejamento para ano seguinte	30 jan 2029

Fonte: Oficinas PDE 2024-2028 HU-Furg

<p>% de processos estratégicos prioritários mapeados</p> <p>Mensura a relação entre o número de processos mapeados e o número de processos prioritários identificados. O mapeamento dos processos assistenciais é essencial para uma gestão eficaz e responsável na instituição de saúde. Ele permite uma compreensão clara de como os serviços são prestados, identifica áreas de melhoria e otimização, e promove a qualidade, eficiência e segurança no atendimento ao paciente. Além disso, ao analisar e aprimorar os processos, é possível desenvolver a força de trabalho, promover a melhoria contínua e garantir uma comunicação e gestão da informação eficazes, contribuindo assim para a garantia da qualidade em todos os aspectos do cuidado ao paciente.</p>	trimestral	semestral	GT Assistência Unidades estratégicas selecionadas como prioritárias	PDE e Análise do processo de coleta	[Nº de processos mapeados / nº de processos prioritários] X 100	Percentual	Não há	Positiva	Não existe histórica	série	0%	0%	0%	10%				30%					50%
<p>% de ações de melhoria de registro implementadas</p> <p>Mede o número de ações planejadas e implementadas para favorecer a melhoria dos registros. A melhoria dos registros impacta positivamente na qualidade da assistência, transição do cuidado do paciente e uma melhor comunicação entre as equipes multiprofissionais.</p>	trimestral	semestral	GT Assistência Unidades estratégicas selecionadas como prioritárias	PDE e Análise do processo de coleta	[Nº ações de melhoria de registro implementadas / nº de ações planejadas] X 100	Percentual	Não há	Positiva	Não existe histórica	série	0%	10%	20%	30%				65%					100%

6.1.2 Pilar Sociedade (Ensino)

EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS		Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico						Sigla do Hospital	Versão											
								HU-Furg	1											
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO										Metas Anuais										
Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Frequência da coleta	Periodicidade da análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	polaridade	Parâmetros	2024	2024	2025	2025	2026	2026	2027	2027	2028	2028
											Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado
% de integrações realizadas com a participação da GEP	Mensura a participação da GEP nas integrações de novos colaboradores para orientação sobre a atuação dos preceptores	mensal	semestral	SEGE,UGETE, UGEPOS	Análise das listas de presença das integrações	$(N^{\circ} \text{ de integrações realizadas com a participação da GEP} / N^{\circ} \text{ total de integrações realizadas}) \times 100$	Percentual	N/A	Positiva	Nomeações do ano de 2023	70%	100%	70%		70%		70%		70%	
Nº de atividades desenvolvidas com participação de docentes, acadêmicos e preceptores	Mede o nº de atividades desenvolvidas, voltadas a preceptoria, envolvendo preceptores, docentes e acadêmicos	semestral	semestral	UGETE, UGEPOS	Análise das atas das atividades	$\sum \text{do nº de atividades desenvolvidas com participação de docentes, acadêmicos e preceptores.}$	Nº de atividades	N/A	Positiva	N/A	2	24	4		6		8		10	
Nº de cursos ofertados para preceptores	Mensura a realização de cursos, seminários e oficinas de formação de preceptores	semestral	semestral	SEGE,UGETE, UGEPOS	Análise das atas das atividades	$\sum \text{do nº de cursos ofertados para preceptores}$	Nº de cursos	N/A	Positiva	N/A	2	2	4		6		8		10	

6.1.3 Pilar Sociedade (Pesquisa)

EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS		Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico						Sigla do Hospital	Versão											
								HU-Furg	1											
Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Frequência da Medida	Periodicidade da Análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	Polaridade	Parâmetros	Metas Anuais									
											2024 Planejado	2024 Realizado	2025 Planejado	2025 Realizado	2026 Planejado	2026 Realizado	2027 Planejado	2027 Realizado	2028 Planejado	2028 Realizado
% de colaboradores que concluíram os cursos ofertados.	Demonstra o percentual de colaboradores que realizaram e concluíram os cursos ofertados pela GEP.	semestral	2 vezes ao ano	Setor de Gestão da Pesquisa e Inovação tecnológica em Saúde	Revisão das informações registradas em planilha excel para monitoramento	$(N^{\circ} \text{ de colaboradores que concluíram os cursos ofertados} / N^{\circ} \text{ de colaboradores inscritos nos cursos}) \times 100$	percentual	N/A	Positiva	Não existe série histórica	0%	0%	60%		60%		60%		60%	
% de devolutivas científicas.	Mensura a publicização dos resultados das pesquisas transacionais.	semestral	2 vezes ao ano	Setor de Gestão da Pesquisa e Inovação tecnológica em Saúde	Revisão das informações registradas em planilha excel para monitoramento	$(N^{\circ} \text{ de devolutivas científicas} / N^{\circ} \text{ total de pesquisas transacionais realizadas}) \times 100$	percentual	N/A	Positiva	Não existe série histórica	20%	20%	25%		30%		35%		40%	

6.1.4 Pilar Responsabilidade Ambiental, Social e Governança

EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS		Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico					Sigla do Hospital	Versão												
							HU-Furg	1												
INDICADOR IMPACTADO PELO PROJETO																				
Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Frequência da coleta	Periodicidade da análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	polaridade	Parâmetros	Metas Anuais									
											2024 Planejado	2024 Realizado	2025 Planejado	2025 Realizado	2026 Planejado	2026 Realizado	2027 Planejado	2027 Realizado	2028 Planejado	2028 Realizado
Nº de painéis/sistemas institucionalizados	Mensura o nº de novos painéis/sistemas criados e implementados após levantamento e priorização das necessidades.	trimestral	trimestral	Unidade de Sistemas da Informação e Inteligência de Dados	Análise da coleta	$(Nº \text{ de painéis e/ou sistemas institucionalizados} / Nº \text{ de painéis e sistemas identificados como relevantes}) \times 100$	%	N/A	Positiva	N/A	20%	44%	35%		50%		65%		80%	
% de módulos do AGHU implantados	Indica a porcentagem de módulos disponíveis pela Ebserh e implantados no HU-FURG	semestral	semestral	Unidade de Sistemas da Informação e Inteligência de Dados	Informações disponibilizadas pela Ebserh Sede	$(Nº \text{ de módulos implantados} / Nº \text{ de módulos disponibilizados pela Ebserh}) \times 100$	%	N/A	Positiva	N/A	90%	93%	90%		90%		90%		90%	

6.1.5 Pilar Desenvolvimento Institucional

EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS		Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico										Sigla do Hospital		Versão					
Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Periodicidade de coleta	Periodicidade da análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	polaridade	Parâmetros	Metas Anuais								
											2024 Planejado	2024 Realizado	2025 Planejado	2025 Realizado	2026 Planejado	2026 Realizado	2027 Planejado	2027 Realizado	2028 Planejado
% de aumento na ocupação de consultórios	Monitorar a ocupação dos consultórios conforme agenda dos técnico/docentes com a finalidade de reduzir a ociosidade	Mensal	Anual	Setor de Contratualização e Regulação	Análise da coleta	(Número de horas de atendimento / capacidade instalada) x 100	Percentual	N/A	Positiva	Dados extraídos da regulação	0%	0%	10%		20%		50%		75%
% implantação do anexo ambulatorial	Mensura o progresso da reforma do anexo ambulatorial, considerando o desenvolvimento do projeto, licitação, execução da obra e ocupação	Trimestral	Semestral	Setor de Infraestrutura Física	Análise da coleta	Percentual (já executado do cronograma de implantação (projeto, obra e ocupação))	Percentual	1	Positiva	Dados extraídos do Setor de Infraestrutura Física	10%	10%	30%		80%		100%		100%

6.1.6 Pilar Sustentabilidade Financeira

EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS		Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico					Sigla do Hospital	Versão														
							HU-Furg															
Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Frequência da coleta	Periodicidade da análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	polaridade	Parâmetros	Metas Anuais											
											2024 Planejado	2024 Realizado	2025 Planejado	2025 Realizado	2026 Planejado	2026 Realizado	2027 Planejado	2027 Realizado	2028 Planejado	2028 Realizado		
% de redução dos Custos por Unidade Hospitalar	Mensura a redução das despesas das Unidades e facilita a identificação de oportunidades de redução de consumo/despesa e promoção de ações para o uso racional de materiais e equipamentos.	mensal	trimestral	setor de Contabilidade (custos gerais por unidade)	Análise da coleta dos dados	$(R\$ \text{reduzido por unidade} / R\$ \text{custo médio da unidade}) \times 100$	Percentual	N/A	Positiva	Dados extraídos do ApuraSUS	0%	0%	3%			6%		8%			10%	
% de redução do consumo geral de materiais no HU-Furg	Mensura a redução do consumo geral de materiais críticos necessários ao atendimento hospitalar com foco na padronização de procedimentos.	mensal	trimestral	Setor de Abastecimento Farmacêutico e Suprimentos (materiais de almoxarifado) e Setor de Hotelaria-Hospitalar (Itens de hotelaria).	Análise da coleta dos dados	$(R\$ \text{reduzido em consumo de materiais} / R\$ \text{custo médio em consumo de materiais no HU Furg}) \times 100$	Percentual	N/A	Positiva	Dados extraídos do AGHU	0%	0%	3%			6%		8%			10%	

6.1.7 Pilar Desenvolvimento do Trabalhador

EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS		Lista de Indicadores do Plano Diretor Estratégico					Sigla do Hospital	Versão														
							HU-Furg															
Nome do Indicador	Descrição e Justificativa	Periodicidade da coleta	Periodicidade da análise	Responsável pela coleta, validação e análise	Forma de Validação	Fórmula	Unidade de medida	Limite	polaridade	Parâmetros	Metas Anuais											
											2024 Planejado	2024 Realizado	2025 Planejado	2025 Realizado	2026 Planejado	2026 Realizado	2027 Planejado	2027 Realizado	2028 Planejado	2028 Realizado		
nº colaboradores participantes das atividades integrativas	Mensura o alcance do Projeto considerando o nº de participantes nas ações propostas	trimestral	trimestral	Unidade de Desenvolvimento de Pessoas	Análise das listas de presença das atividades propostas e contagem do nº de participantes	\sum do nº de colaboradores participantes das atividades integrativas	nº de colaboradores	N/A	Positiva	nº total de colaboradores do HU-Furg	200	1000	1400		2400			3200			4000	

6.2 Fichas do Projetos Locais

6.2.1 Pilar Sociedade (Assistência)

	FICHA DO PROJETO		Versão			
			2			
	TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-Furg	CÓD:	1.01
IDENTIFICAÇÃO						
Nome do projeto:	PadronizaHu					
Gerente do projeto:	Carolina de Souza Carvalho Serpa Santos					
Gerente do portfólio:	Aline Goulart Ferraz					
Área responsável:	Gerência de Atenção à Saúde					
Data de início do projeto:	05/2024					
Data de término do projeto:	12/2028					
Tema estratégico:	1.01 Assistência					
Indicador impactado pelo projeto 1	Nº de protocolos assistenciais revisados					
Indicador impactado pelo projeto 2	% de implantação do Painel de Indicadores Assistenciais					
Indicador impactado pelo projeto 3	% de processos mapeados nas unidades estratégicas prioritárias					
Indicador impactado pelo projeto 4	% de estratégias de melhora de registro					
Macroproblema:	Deficiências nos processos e rotinas de gestão assistencial					


Causa raiz:	Falta de conscientização e responsabilização sobre a função de cada colaborador nos diferentes níveis
Objetivo do projeto	Institucionalizar e otimizar os processos, rotinas e o gerenciamento da gestão assistencial no HU/FURG, promovendo uma cultura de responsabilidade e eficiência entre os colaboradores nos diferentes níveis, visando aumentar a conscientização e responsabilização dos colaboradores e lideranças em relação às suas funções, garantindo assim uma prestação de cuidados de saúde mais eficiente e segura.

Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite
1.1.1	Padronização Institucional dos Protocolos Operacionais Padrão (POP'S)	Mapeamento dos protocolos existentes	08/05/2024	31/12/2024
1.1.2	Padronização Institucional dos Protocolos Operacionais Padrão (POP'S)	Definição das equipes de trabalho	08/05/2024	31/12/2024
1.1.3	Padronização Institucional dos Protocolos Operacionais Padrão (POP'S)	Unificação de POPs semelhantes de unidades assistenciais diferentes em POPs Institucionais	08/05/2024	31/12/2024
1.1.4	Padronização Institucional dos Protocolos Operacionais Padrão (POP'S)	Revisão e atualização dos POP's	08/05/2024	31/12/2024
1.1.5	Padronização Institucional dos Protocolos Operacionais Padrão (POP'S)	Capacitação e treinamento das equipes assistenciais sobre os POP's	01/01/2025	31/12/2025
1.2.1	Implementação do Painel de Indicadores Assistenciais	Mapeamento dos indicadores existentes	01/01/2025	03/04/2025

1.2.2	Implementação do Painel de Indicadores Assistenciais	Definição dos indicadores que comporão o painel e suas fontes	01/01/2025	30/06/2025
1.2.3	Implementação do Painel de Indicadores Assistenciais	Desenvolvimento do painel de indicadores informatizado	01/01/2025	31/12/2025
1.2.4	Implementação do Painel de Indicadores Assistenciais	Testes e validação do painel	01/10/2025	31/12/2025
1.2.5	Implementação do Painel de Indicadores Assistenciais	Treinamento do uso painel para chefias, lideranças e usuários	01/11/2025	31/12/2025
1.2.6	Implementação do Painel de Indicadores Assistenciais	Implementação e divulgação do Painel de Indicadores Assistenciais	01/12/2025	31/12/2025
1.3.1	Mapeamento dos processos assistenciais	Treinamento da Equipe PDE sobre mapeamento dos processos	01/01/2026	31/12/2028
1.3.2	Mapeamento dos processos assistenciais	Identificação das Unidades Estratégicas	01/01/2026	31/12/2028
1.3.3	Mapeamento dos processos assistenciais	Definição dos processos que serão mapeados	01/01/2026	31/12/2028
1.3.4	Mapeamento dos processos assistenciais	Treinamento das chefias e lideranças das Unidades Estratégicas sobre mapeamento dos processos	01/01/2026	31/12/2028
1.3.5	Mapeamento dos processos assistenciais	Mapeamento dos processos	01/01/2026	31/12/2028
1.3.6	Mapeamento dos processos assistenciais	Otimização dos processos	01/01/2026	31/12/2028
1.3.7	Mapeamento dos processos assistenciais	Publicação dos novos fluxos	01/01/2026	31/12/2028
1.4.1	Melhoria dos Registros Assistenciais	Análise da situação atual, com identificação das forças e fraquezas, ameaças e potencialidades	01/01/2026	31/12/2028

1.4.2	Melhoria dos Registros Assistenciais	Seleção das Unidades Estratégicas	01/01/2026	31/12/2028
1.4.3	Melhoria dos Registros Assistenciais	Definição dos registros a serem otimizados	01/01/2024	31/12/2028
1.4.4	Melhoria dos Registros Assistenciais	Sensibilização e treinamento dos atores envolvidos no lançamento dos registros	01/01/2026	31/12/2028
1.4.5	Melhoria dos Registros Assistenciais	Campanha para utilização das ferramentas do AGHU corretamente	01/01/2026	31/12/2028
1.4.6	Melhoria dos Registros Assistenciais	Implementação da padronização dos registros assistenciais	01/01/2026	31/12/2028
1.4.7	Melhoria dos Registros Assistenciais	Monitoramento da implementação da padronização	01/01/2026	31/12/2028
Versão:	1	Data de criação da ficha do projeto: 08/05/2024 10:33	Última atualização: 11/04/2025 09:20	


6.2.2 Pilar Sociedade (Ensino)

	FICHA DO PROJETO					Versão
	TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-Furg	CÓD:	1.02
IDENTIFICAÇÃO						
Nome do projeto:	Preceptorial e docência: O alicerce do ensino no HU-Furg					
Gerente do projeto:	André de Oliveira Teixeira					
Gerente do portfólio:	Aline Goulart Ferraz					
Área responsável:	GEP					
Data de início do projeto:	06/2024					
Data de término do projeto:	12/2028					
Tema estratégico:	1.02 Ensino					
Indicador impactado pelo projeto 1	% de integrações realizadas com a participação da GEP					
Indicador impactado pelo projeto 2	Nº de atividades desenvolvidas com participação de docentes, acadêmicos e preceptores					
Indicador impactado pelo projeto 3	Nº de cursos ofertados sobre preceptorial/ensino					
Indicador impactado pelo projeto 4	Nº de reuniões realizadas pela GEP com unidades acadêmicas					
Macroproblema:	Fragilidade na interação e comunicação entre a universidade e o hospital com foco na preceptorial					
Causa raiz:	Ausência de políticas internas de fomento à interação					

Objetivo do projeto		Desenvolver ações de aproximação da academia com o HU com foco na qualidade da preceptoria, na educação permanente dos funcionários, na conscientização do papel do ser preceptor no HU durante o período de vigência do PDE.		
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite
1.1.1	Orientação novos profissionais sobre preceptoria	Elaboração e inclusão de texto sobre preceptoria no manual da integração	01/07/2024	01/08/2024
1.1.2	Orientação novos profissionais sobre preceptoria	Participação da GEP nas integrações de novos empregados para orientação sobre a atuação dos preceptores	01/06/2024	30/11/2028
1.2.1	Melhorias nos estágios de graduação e pós-graduação	Alinhamento com os stakeholders pré/pós-estágios de graduação/pós-graduação (supervisores de estágio e preceptores)	01/07/2024	30/11/2028
1.2.2	Melhorias nos estágios de graduação e pós-graduação	Planejamento conjunto de ações com supervisores de programas de residência e preceptores de campo de estágio	01/07/2024	30/11/2028
1.2.3	Melhorias nos estágios de graduação e pós-graduação	Execução do planejamento conjunto	01/09/2024	30/11/2028
1.2.4	Melhorias nos estágios de graduação e pós-graduação	Avaliação do impactos das ações implementadas	01/10/2024	30/11/2028
1.2.5	Realização de Eventos de Ensino	Planejamento e realização da "1ª semana da Simulação HU-Furg"	01/01/2025	30/06/2025
1.2.6	Realização de Eventos de Ensino	Planejamento e realização de Seminário de Ensino	01/06/2025	31/12/2025
1.3.1	Realização de capacitações com ênfase na preceptoria	Planejamento de oficinas, cursos e seminários	01/01/2025	30/11/2028
1.3.2	Realização de capacitações com ênfase na preceptoria	Realização de oficinas, cursos e seminários	01/01/2025	30/11/2028
1.3.3	Realização de capacitações com ênfase na preceptoria	Análise da avaliação dos participantes e implementação de ajustes para novo ciclo	01/01/2025	30/11/2028

1.4.1	Reuniões permanentes GEP com Unidades acadêmicas	Estabelecimento de cronograma anual de reuniões de acompanhamento e monitoramento das atividades de ensino	01/06/2024	30/11/2028
1.4.2	Reuniões permanentes GEP com Unidades acadêmicas	Realização de reuniões de acompanhamento e monitoramento das atividades de ensino	01/06/2024	30/11/2028
1.4.3	Reuniões permanentes GEP com Unidades acadêmicas	Relatório anual dos avanços obtidos por meio da realização das reuniões	01/06/2024	30/11/2028
Versão:	1	Data de criação da ficha do projeto: 08/05/2024 15:42	Última atualização: 11/04/2025 09:31	

6.2.3 Pilar Sociedade (Pesquisa)

	FICHA DO PROJETO				Versão
					2
	TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-Furg	CÓD:
IDENTIFICAÇÃO					
Nome do projeto:	Pesquisa Translacional e propagação do conhecimento: ações para veicular os desfechos da pesquisa em aplicações clínicas e setoriais e fornecer estratégias para facilitar a transferência efetiva de conhecimento entre pesquisadores e profissionais de saúde.				
Gerente do projeto:	Luís Fernando Guerreiro				
Gerente do portfólio:	Aline Goulart Ferraz				
Área responsável:	Setor da Gestão da Pesquisa e Inovação Tecnológica em Saúde				
Data de início do projeto:	05/2024				
Data de término do projeto:	12/2028				
Tema estratégico:	1.03 Pesquisa				
Indicador impactado pelo projeto 1	% de colaboradores que concluíram o curso de pesquisa básica				
Indicador impactado pelo projeto 2	% de colaboradores que concluíram o curso de avaliações de tecnologias em saúde				
Indicador impactado pelo projeto 3	% de devolutivas científicas				
Macroproblema:	Cultura incipiente para o incentivo e realização de pesquisas no HU-Furg.				
Causa raiz:	Falta de divulgação eficiente das metodologias de pesquisa para os trabalhadores do HU				

Objetivo do projeto	<p>Criar um ambiente favorável ao desenvolvimento em rede de pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde por meio da implementação de Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde e de um Programa de aplicação e compartilhamento de pesquisa em saúde.</p>
----------------------------	--

Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite
1.1.1	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Levantamento das necessidades de capacitação	01/07/2024	01/09/2024
1.1.2	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Identificação de parcerias e fomento a colaboração	01/07/2024	31/12/2024
1.1.3	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Elaboração do cronograma do programa	01/09/2024	31/12/2024
1.1.4	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Elaboração do conteúdo programático	02/09/2024	01/01/2025

1.1.5	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Criação de material didático (slides, apostilas, vídeos)	01/10/2024	31/12/2024
1.1.6	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Divulgação do programa de capacitação	01/03/2025	01/08/2028
1.1.7	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Realização das atividades de capacitação	01/04/2025	02/08/2028
1.1.8	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Realização do Minicurso de Boas Práticas Clínicas	01/05/2025	30/06/2025
1.1.9	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Realização do Minicurso de Introdução à Pesquisa Clínica	01/05/2025	30/06/2025
1.1.10	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Realização do Minicurso de Avaliação de Tecnologias em Saúde	01/06/2025	37/07/2025
1.1.11	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Avaliação do programa e identificação de ajustes necessários	01/06/2025	31/12/2028
1.1.12	Programa de capacitação em metodologia de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde	Elaboração de relatório	01/07/2025	31/12/2025
1.2.1	Programa de aplicação e compartilhamento de pesquisa em saúde	Identificação das melhores práticas em devolutivas científicas	01/07/2024	30/09/2024
1.2.2	Programa de aplicação e compartilhamento de pesquisa em saúde	Desenvolver Software de monitoramento das pesquisas	01/10/2024	30/06/2025

1.2.3	Programa de aplicação e compartilhamento de pesquisa em saúde	Teste e validade dos processos e ferramentas de devolutivas de pesquisas	01/01/2025	30/03/2025
1.2.4	Programa de aplicação e compartilhamento de pesquisa em saúde	Construir dashboard para divulgação das pesquisas em andamento e encerradas	01/06/2025	31/08/2025
1.2.5	Programa de aplicação e compartilhamento de pesquisa em saúde	Implementação dos novos processos	01/04/2025	31/12/2028
1.2.6	Programa de aplicação e compartilhamento de pesquisa em saúde	Monitoramento dos resultados	01/04/2025	31/12/2028
1.2.7	Programa de aplicação e compartilhamento de pesquisa em saúde	Identificação de ajustes nos processos	01/05/2025	31/12/2028
1.2.8	Programa de aplicação e compartilhamento de pesquisa em saúde	Elaboração de relatório dos resultados	01/06/2025	31/12/2028
1.2.9	Programa de aplicação e compartilhamento de pesquisa em saúde	Realização de seminário de devolutivas científicas (Programa PIC e PIT)	01/04/2025	31/12/2025
Versão:	1	Data de criação da ficha do projeto: 06/05/2024 14:48	Última atualização: 11/04/2025 09:34	

6.2.4 Pilar Responsabilidade Ambiental, Social e Governança

	FICHA DO PROJETO				Versão
					2
TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-Furg	CÓD:	2.01
IDENTIFICAÇÃO					
Nome do projeto:	Saúde Digital Conectada				
Gerente do projeto:	Mateus Madruga Torres				
Gerente do portfólio:	Aline Goulart Ferraz				
Área responsável:	SETISD				
Data de início do projeto:	mai/24				
Data de término do projeto:	dez/28				
Tema estratégico:	2.01 Responsabilidade Ambiental, Social e Governança				
Indicador impactado pelo projeto 1	Nº de sistemas e painéis institucionalizados				
Indicador impactado pelo projeto 2	Nº de módulos AGHU implantados				
Macroproblema:	Deficiência nas ações de transformação e saúde digital				
Causa raiz:	Inexistência de identificação das necessidades dos usuários e dos serviços que podem ser ofertados				
Objetivo do projeto	Promover ações de transformação e saúde digital através de uma abordagem centrada nas necessidades dos usuários e do HU, da efetiva utilização dos sistemas já existentes, buscando a modernização e inovação				

tecnológica com o suporte de uma infraestrutura de TI adequada e auxiliar a gestão com dados para apoio a tomada de decisões.				
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite
1.1.1	Modernização e inovação tecnológica	Informatização de Processos / Priorização de processos a serem informatizados	01/06/2024	31/12/2028
1.1.2	Modernização e inovação tecnológica	Informatização de Processos / Desenvolvimento de Sistemas / Funcionalidades	01/06/2024	31/12/2028
1.1.3	Modernização e inovação tecnológica	Informatização de Processos / Implantação do HU Digital	01/06/2024	31/12/2026
1.1.4	Modernização e inovação tecnológica	Informatização de Processos / Implantação de serviço de PACS	01/06/2024	31/12/2025
1.1.5	Modernização e inovação tecnológica	Informatização de Processos / Atualização Sistemas HU (PHP5 para PHP8)	01/06/2024	01/06/2025
1.1.6	Modernização e inovação tecnológica	Implantação de serviços de Telemedicina / Diagnóstico das áreas assistenciais que participarão da iniciativa	01/06/2024	30/09/2025
1.1.7	Modernização e inovação tecnológica	Implantação de serviços de Telemedicina / Levantamentos das necessidades de infraestrutura	01/01/2025	30/09/2025
1.1.8	Modernização e inovação tecnológica	Implantação de serviços de Telemedicina / Escolha da tecnologia a ser utilizada	01/04/2025	30/09/2025
1.1.9	Modernização e inovação tecnológica	Implantação de serviços de Telemedicina / Implantação das Teleconsultas	01/08/2025	31/12/2025
1.1.10	Modernização e inovação tecnológica	Implantação de serviços de Telemedicina / Avaliação da implementação	01/01/2026	31/12/2028
1.2.1	Consolidação e ampliação do AGHU	Consolidação dos módulos já implantados do AGHU / Emissão de certificados digitais para utilização no AGHU para todos Médicos e Enfermeiros	01/06/2024	31/12/2025
1.2.2	Consolidação e ampliação do AGHU	Consolidação dos módulos já implantados do AGHU / Realização de treinamentos e campanhas para utilização do AGHU	01/06/2024	31/12/2028

1.2.3	Consolidação e ampliação do AGHU	Consolidação dos módulos já implantados do AGHU / Monitoramento da adesão ao AGHU	01/06/2024	31/12/2028
1.2.4	Consolidação e ampliação do AGHU	Implantação de novos módulos / Implantação de novos módulos do AGHU sempre que disponíveis	01/06/2024	31/12/2028
1.2.5	Consolidação e ampliação do AGHU	Implantação de novos módulos / Treinamento das equipes para utilização dos novos módulos	01/06/2024	31/12/2028
1.3.1	Implementação de Ações de inteligência de dados	Criação de painéis de apoio a operação e gestão em parceria com o GT PGI HU-Furg	01/06/2024	31/12/2028
1.3.2	Implementação de Ações de inteligência de dados	Avaliação dos painéis criados e implementados	01/06/2024	31/12/2028
Versão: 1 Data de criação da ficha do projeto: 07/05/2024 10:26 Última atualização:				11/04/2025 09:39


6.2.5 Pilar Desenvolvimento Institucional

	FICHA DO PROJETO				Versão
					2
	TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-Furg	CÓD:
IDENTIFICAÇÃO					
Nome do projeto:	Plano Diretor Ambulatorial				
Gerente do projeto:	Vitor Wawrick				
Gerente do portfólio:	Aline Goulart Ferraz				
Área responsável:	Gerência Administrativa				
Data de início do projeto:	05/2024				
Data de término do projeto:	12/2028				
Tema estratégico:	3.01 Desenvolvimento Institucional				
Indicador impactado pelo projeto 1	% disponibilização de consultórios clínicos				
Indicador impactado pelo projeto 2	% de ocupação de consultórios clínicos				
Indicador impactado pelo projeto 3	% implantação do anexo ambulatorial				
Macroproblema:	Ausência de planejamento e ocupação dos espaços.				
Causa raiz:	Falta de construção conjunta do planejamento do uso dos espaços.				

Objetivo do projeto		Qualificar a prestação de serviços ambulatoriais do HU-Furg através da construção do Anexo Ambulatorial, em conjunto com o mapeamento e reorganização das agendas dos técnicos e docentes, visando a redução da ociosidade e informalidade dos espaços ofertados para a prática ambulatorial pelo Hospital.		
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite
1.1.1	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	Análise do Perfil de Ensino e Pesquisa	13/05/2024	30/07/2024
1.1.2	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	Análise do Perfil Assistencial	13/05/2024	30/07/2024
1.1.3	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	Análise da Produção Assistencial (criação de "baseline" para o indicador da taxa de ocupação)	13/05/2024	30/07/2024
1.1.4	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	Análise da Infraestrutura	13/05/2024	30/07/2024
1.2.1	APRESENTAÇÃO DOS PROJETOS	Anexo Ambulatorial - Validação do Programa de Necessidades com Universidade	30/07/2024	16/08/2024
1.2.2	APRESENTAÇÃO DOS PROJETOS	Anexo Ambulatorial - Validação do Programa de Necessidades com Colegiado	30/07/2024	16/08/2024
1.2.3	APRESENTAÇÃO DOS PROJETOS	Anexo Ambulatorial - Validação do Programa de Necessidades com Equipes	30/07/2024	16/08/2024
1.2.4	APRESENTAÇÃO DOS PROJETOS	Otimização das agendas - Validação Colegiado Executivo + Setor de Contratualização e Regulação + Unidade de Especialidades Clínicas	30/07/2024	16/08/2024

1.3.1	IMPLANTAÇÃO DOS PROJETOS	Otimização das agendas - Desenvolvimento de Software para controle centralizado das agendas dos ambulatórios "Mapa Interativo dos Consultórios"	01/02/2025	31/12/2025
1.3.2	IMPLANTAÇÃO DOS PROJETOS	Otimização das agendas - Implantação do Software	01/01/2026	30/02/2026
1.3.4	IMPLANTAÇÃO DOS PROJETOS	Anexo Ambulatorial - Desenvolvimento do projeto técnico	13/05/2024	23/09/2024
1.3.5	IMPLANTAÇÃO DOS PROJETOS	Anexo Ambulatorial - Planejamento da Contratação e Licitação	01/03/2025	31/09/2025
1.3.6	IMPLANTAÇÃO DOS PROJETOS	Anexo Ambulatorial - Execução da obra	01/12/2025	30/06/2027
1.3.7	IMPLANTAÇÃO DOS PROJETOS	Anexo Ambulatorial - Movimentação e ocupação dos espaços	01/06/2027	31/08/2027
1.4.1	MONITORAMENTO	Relatório anual de avaliação – Indicador 1	01/12/2024	31/12/2028
1.4.2	MONITORAMENTO	Relatório anual de avaliação – Indicador 2	01/12/2024	31/12/2028
1.4.3	MONITORAMENTO	Relatório anual de avaliação – Indicador 3	01/12/2024	31/12/2028
Versão:	1	Data de criação da ficha do projeto: 07/05/2024 12:29	Última atualização: 11/04/2025 09:43	

6.2.6 Pilar Sustentabilidade Financeira


		FICHA DO PROJETO				Versão
		TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-Furg	CÓD:
IDENTIFICAÇÃO						
Nome do projeto:	PoupaHU					
Gerente do projeto:	Fernanda Roseli Soares					
Gerente do portfólio:	Aline Goulart Ferraz					
Área responsável:	Gerência Administrativa					
Data de início do projeto:	20/05/2024					
Data de término do projeto:	31/12/2028					
Tema estratégico:	4.01 Sustentabilidade Financeira					
Indicador impactado pelo projeto 1	% de redução dos Custos por Unidade Hospitalar					
Indicador impactado pelo projeto 2	% de redução do consumo geral de materiais no HU-Furg					
Macroproblema:	Processos pouco eficientes para monitoramento e controle do uso de recursos					
Causa raiz:	Ausência de detalhamento de custos e uso para responsabilização e conscientização					

Objetivo do projeto		Implementar um painel de consumo de materiais e serviços, evidenciando a execução do orçamento através do acompanhamento da despesa e dos custos, por unidade hospitalar, com foco em fomentar o uso racional dos recursos, promovendo a redução do consumo de materiais em 10% e das despesas gerais por Unidade hospitalar em 10% .		
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite
1.1.1	Implementação do Painel de Gestão de Custos do HU-Furg	Definição das informações que farão parte do painel e suas fontes	20/05/2024	30/06/2024
1.1.2	Implementação do Painel de Gestão de Custos do HU-Furg	Desenvolvimento do Painel	01/07/2024	30/09/2025
1.1.3	Implementação do Painel de Gestão de Custos do HU-Furg	Divulgação do painel e Capacitação das chefias para o uso	15/10/2024	30/10/2025
1.2.1	Implantação do(s) almoxarifado(s) satélite(s)	Definição e preparação do(s) espaço(s)	01/02/2025	31/06/2025
1.2.2	Implantação do(s) almoxarifado(s) satélite(s)	Definição da Operacionalização (quem atenderá, quais unidades serão atendidas, horários de atendimento)	01/07/2025	31/10/2025
1.2.3	Implantação do(s) almoxarifado(s) satélite(s)	Inauguração do espaço	15/11/2025	30/12/2025
1.3.1	Projetos de redução de grandes gastos	Identificação e construção do primeiro relatório comparativo dos itens de gasto mais críticos da instituição a partir dos dados do Painel de Gestão de Custos	01/06/2026	30/06/2026

1.3.2	Projetos de redução de grandes gastos	Planejamento dos projetos com base nos resultados comparativos	01/07/2026	31/07/2026
1.3.3	Projetos de redução de grandes gastos	Execução dos Projetos	01/08/2028	30/10/2028
1.3.4	Projetos de redução de grandes gastos	Feedback de projetos e análise dos resultados	01/09/2028	31/12/2028
1.4.1	Realização de campanhas de sensibilização	Elaboração de campanhas de conscientização, em parceria com a Comunicação Social, através de folders, vídeos, fundos de tela e demais materiais informativos para uso racional dos recursos, bem como para divulgação do At. 37, VII do Regulamento de Pessoal que trata do dever de agir com diligência e economicidade	01/03/2026	30/04/2026
1.4.2	Realização de campanhas de sensibilização	Realização de consulta aos colaboradores pelo Forms para identificação de estratégias para redução dos gastos	01/03/2026	30/04/2026
1.4.3	Realização de campanhas de sensibilização	Promoção de concurso para seleção/escolha de unidade (s) que realizem uma boa prática para controle de gastos	01/05/2026	31/05/2026
1.5.1	Capacitação sobre redução do consumo de materiais, através da padronização de procedimentos	Identificação de potenciais treinamentos em parceria com a área assistencial	01/08/2024	30/11/2024
1.5.2	Capacitação sobre redução do consumo de materiais, através da padronização de procedimentos	Definição do escopo de treinamentos para as boas práticas	01/12/2024	30/11/2025
1.5.3	Capacitação sobre redução do consumo de materiais, através da padronização de procedimentos	Organização dos treinamentos	01/04/2025	31/03/2026

1.5.4	Capacitação sobre redução do consumo de materiais, através da padronização de procedimentos	Aplicação do treinamento para chefias	01/06/2025	31/05/2026
1.5.5	Capacitação sobre redução do consumo de materiais, através da padronização de procedimentos	Aplicação do treinamento para colaboradores	01/07/2025	30/06/2026
1.5.6	Capacitação sobre redução do consumo de materiais, através da padronização de procedimentos	Aferição da quantidade de colaboradores capacitados (%)	01/10/2025	31/07/2026
Versão:	1	Data de criação da ficha do projeto: 06/05/2024 09:32	Última atualização: 14/04/2025 14:23	

6.2.7 Pilar Desenvolvimento do Trabalhador

	FICHA DO PROJETO				Versão
					2
	TIPO:	Projeto local (PDE)	UNIDADE:	HU-Furg	CÓD:
IDENTIFICAÇÃO					
Nome do projeto:	AcolheHU				
Gerente do projeto:	Beatriz Pereira Feijó				
Gerente do portfólio:	Aline Goulart Ferraz				
Área responsável:	Gerência Administrativa				
Data de início do projeto:	20/05/2024				
Data de término do projeto:	31/12/2028				
Tema estratégico:	5.01 Desenvolvimento do Trabalhador				
Indicador impactado pelo projeto 1	nº de colaboradores participantes das atividades integrativas				
Macroproblema:	Falta de pertencimento Institucional e dificuldade de compreender seu papel no HU-Furg.				
Causa raiz:	Falta de uma ambientação mais assertiva do novo colaborador.				

Objetivo do projeto	Promover o engajamento e valorização dos trabalhadores por meio da reformulação da integração, da realização de atividades de pertencimento e valorização dos trabalhadores, realização de eventos integrativos, implementação do programa de reintegração e realização de ações para promoção da qualidade de vida do trabalhador.
----------------------------	---

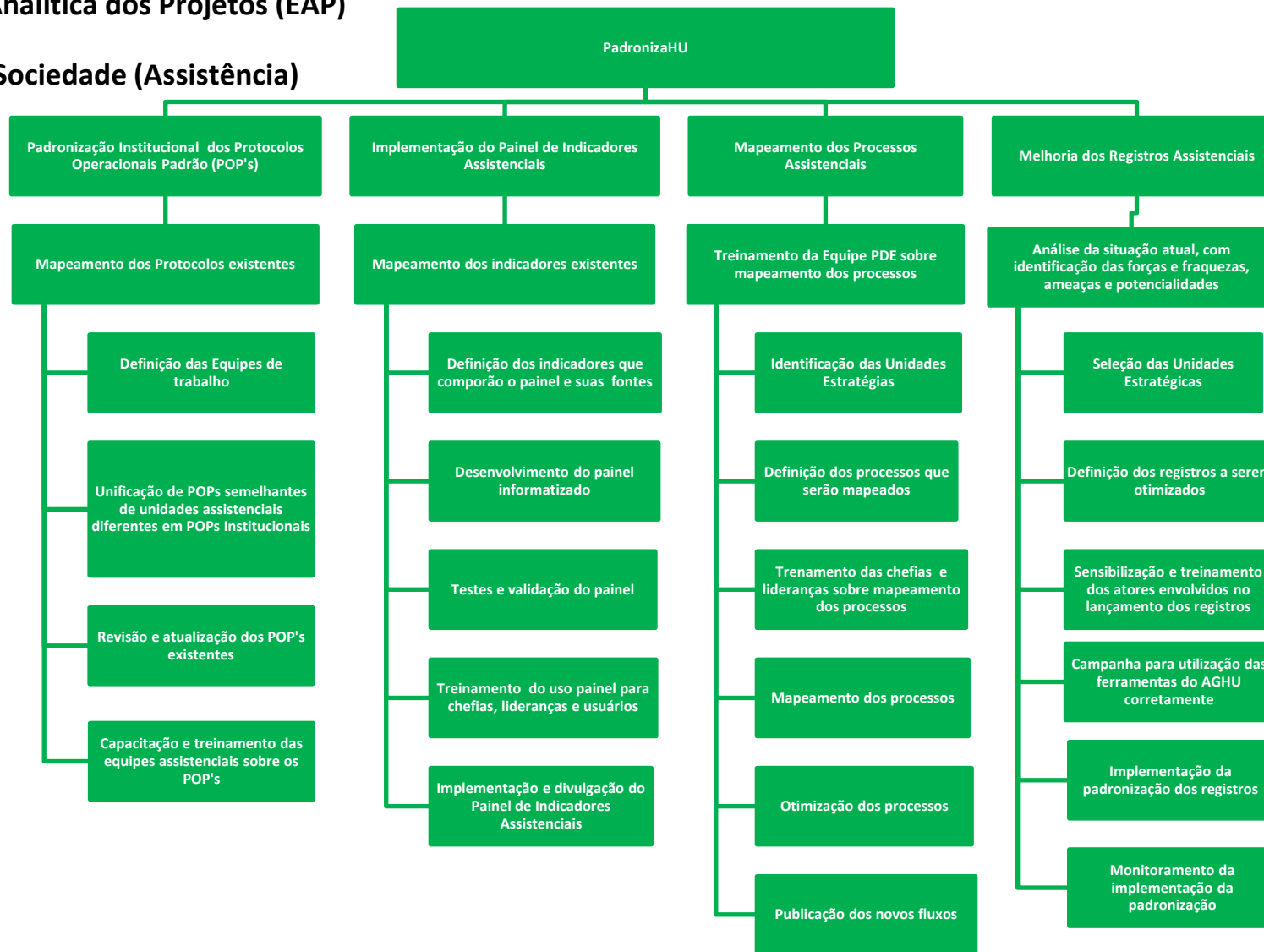
Cód. da EAP	Macroatividade	Entregas previstas	Data de início	Data limite
1.1.1	Reestruturação da Integração	Avaliação do formato atual e elaboração de proposta de reformulação da Integração	01/06/2024	31/12/2028
1.1.2	Reestruturação da Integração	Aprovação do Colegiado	01/01/2025	28/02/2025
1.1.3	Reestruturação da Integração	Normatização do novo formato da integração	01/03/2024	30/04/2025
1.1.4	Reestruturação da Integração	Produção de materiais	01/03/2025	31/03/2025
1.1.5	Reestruturação da Integração	Implementação do novo formato da Integração	01/04/2025	01/05/2025
1.2.1	Atividades de Pertencimento e Valorização	Planejamento e execução de ações de aproximação da Governança com os trabalhadores	01/10/2024	31/12/2028

1.2.2	Atividades de Pertencimento e Valorização	Planejamento e execução de Campanha de sensibilização do papel do trabalhador	01/05/2025	31/12/2028
1.2.3	Atividades de Pertencimento e Valorização	Realização de Homenagens por tempo de serviço	01/07/2026	31/12/2028
1.3.1	Realização de Eventos Integrativos	Proposta de criação da comissão permanente de eventos do HU-Furg	01/07/2024	31/12/2028
1.3.2	Realização de Eventos Integrativos	Publicação da Portaria de nomeação dos membros da comissão	01/08/2024	31/12/2028
1.3.3	Realização de Eventos Integrativos	Estabelecimento de um calendário anual de eventos	01/05/2025	31/12/2028
1.3.4	Realização de Eventos Integrativos	Divulgação do calendário anual de eventos	01/05/2025	31/12/2028
1.4.1	Implementação de Programa de Reintegração	Elaboração do Programa	01/06/2025	31/12/2028
1.4.2	Implementação de Programa de Reintegração	Instituição do grupo permanente de apoio à reintegração	01/06/2025	31/12/2028
1.4.3	Implementação de Programa de Reintegração	Normatização da reintegração	01/07/2025	31/12/2028

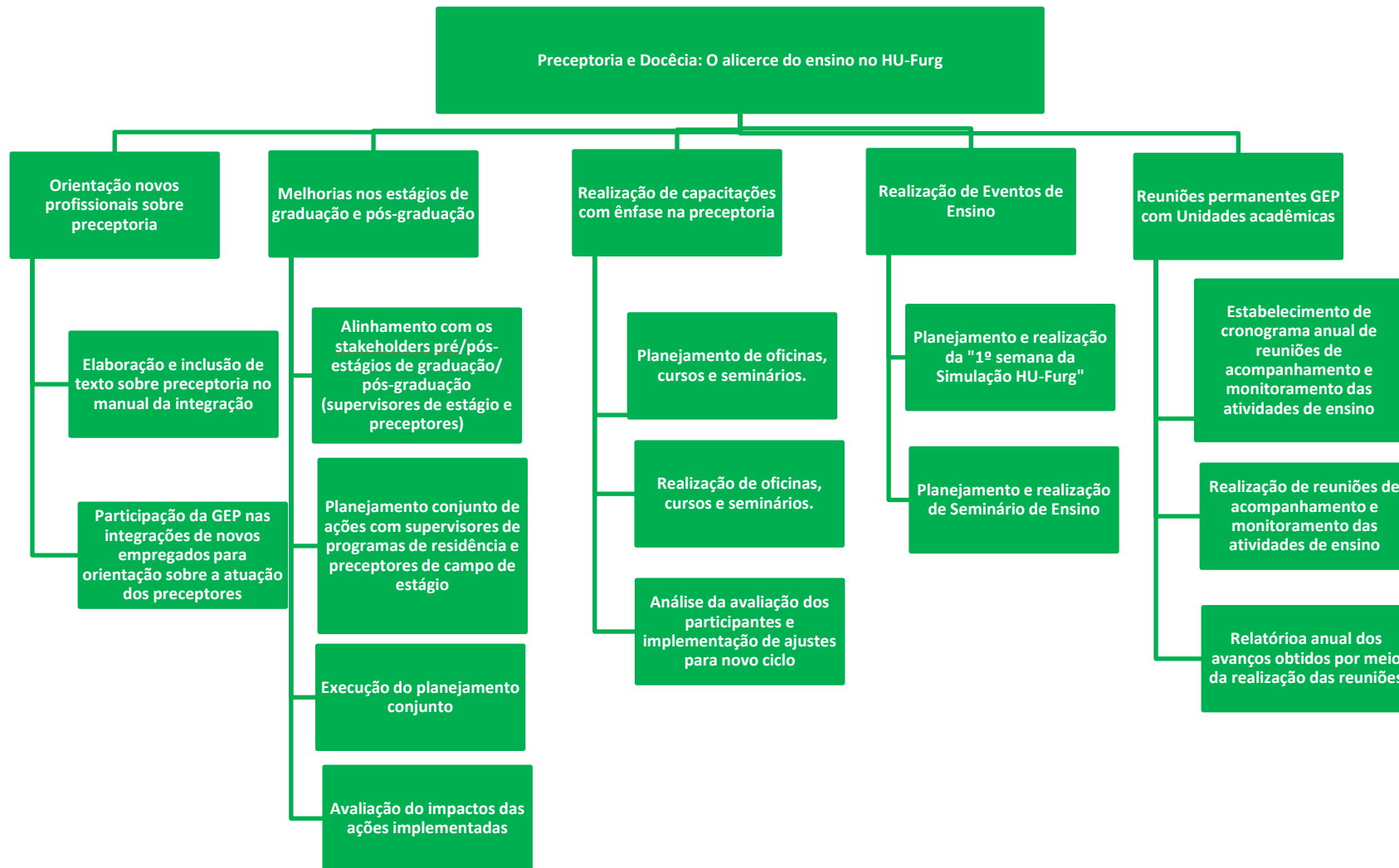
1.4.4	Implementação de Programa de Reintegração	Estabelecimento de calendário anual de reintegração	01/06/2025	31/12/2028
1.5.1	Realização de Ações para promoção da Qualidade de Vida do trabalhador	Criação de um grupo de trabalho para ações relacionadas a temática	01/04/2025	30/04/2025
1.5.2	Realização de Ações para promoção da Qualidade de Vida do trabalhador	Proposta de projeto de qualidade de vida do trabalhador do HU-Furg	01/07/2025	31/12/2028
1.5.3	Realização de Ações para promoção da Qualidade de Vida do trabalhador	Estabelecimento do Cronograma das ações a serem realizadas	07/07/2025	31/12/2028
1.5.4	Realização de Ações para promoção da Qualidade de Vida do trabalhador	Divulgação do calendário	01/04/2025	31/12/2028
Versão:	1	Data de criação da ficha do projeto: 06/05/2024 14:05	Última atualização: 11/04/2025 09:51	

6.3 Estrutura Analítica dos Projetos (EAP)

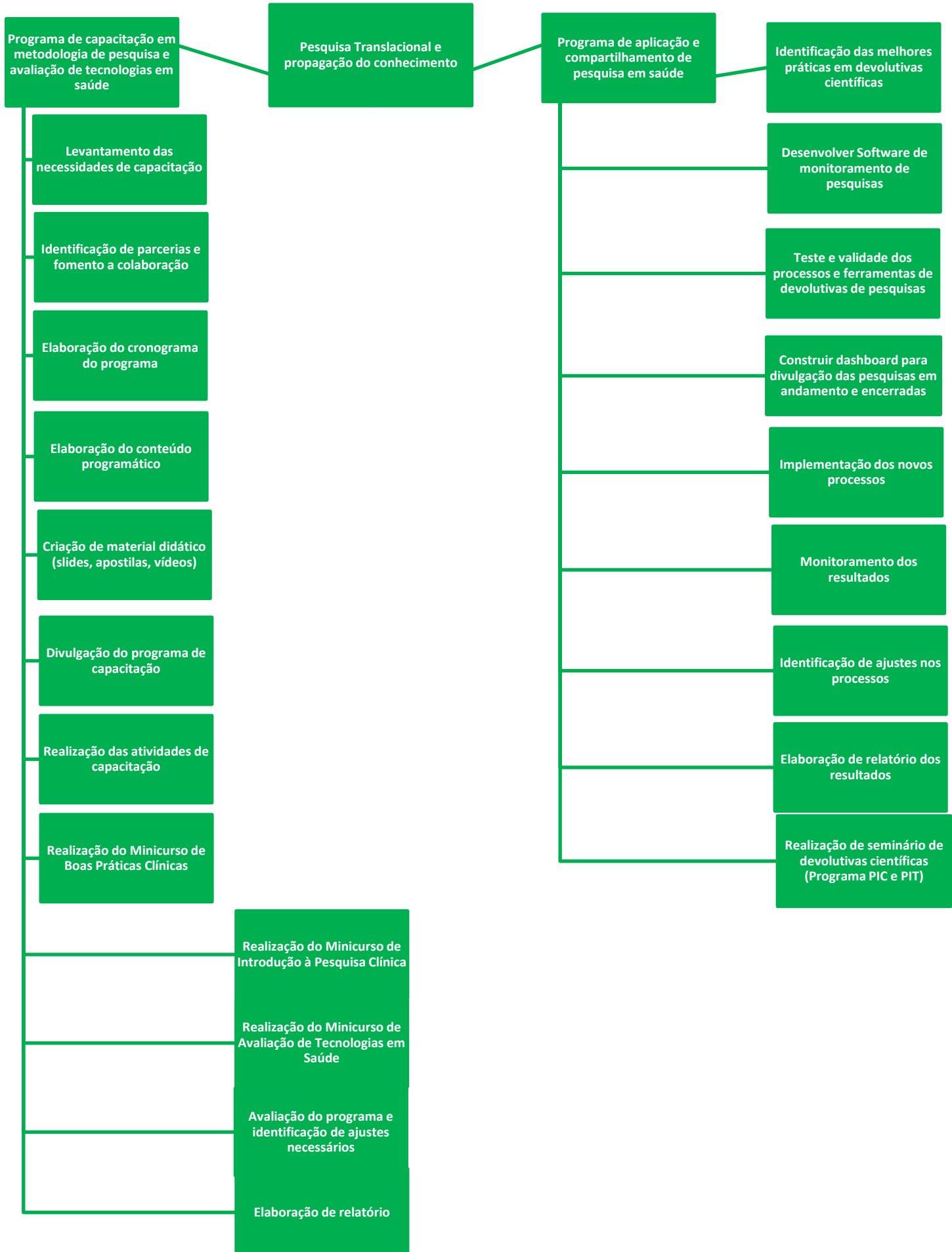
6.3.1 Pilar Sociedade (Assistência)



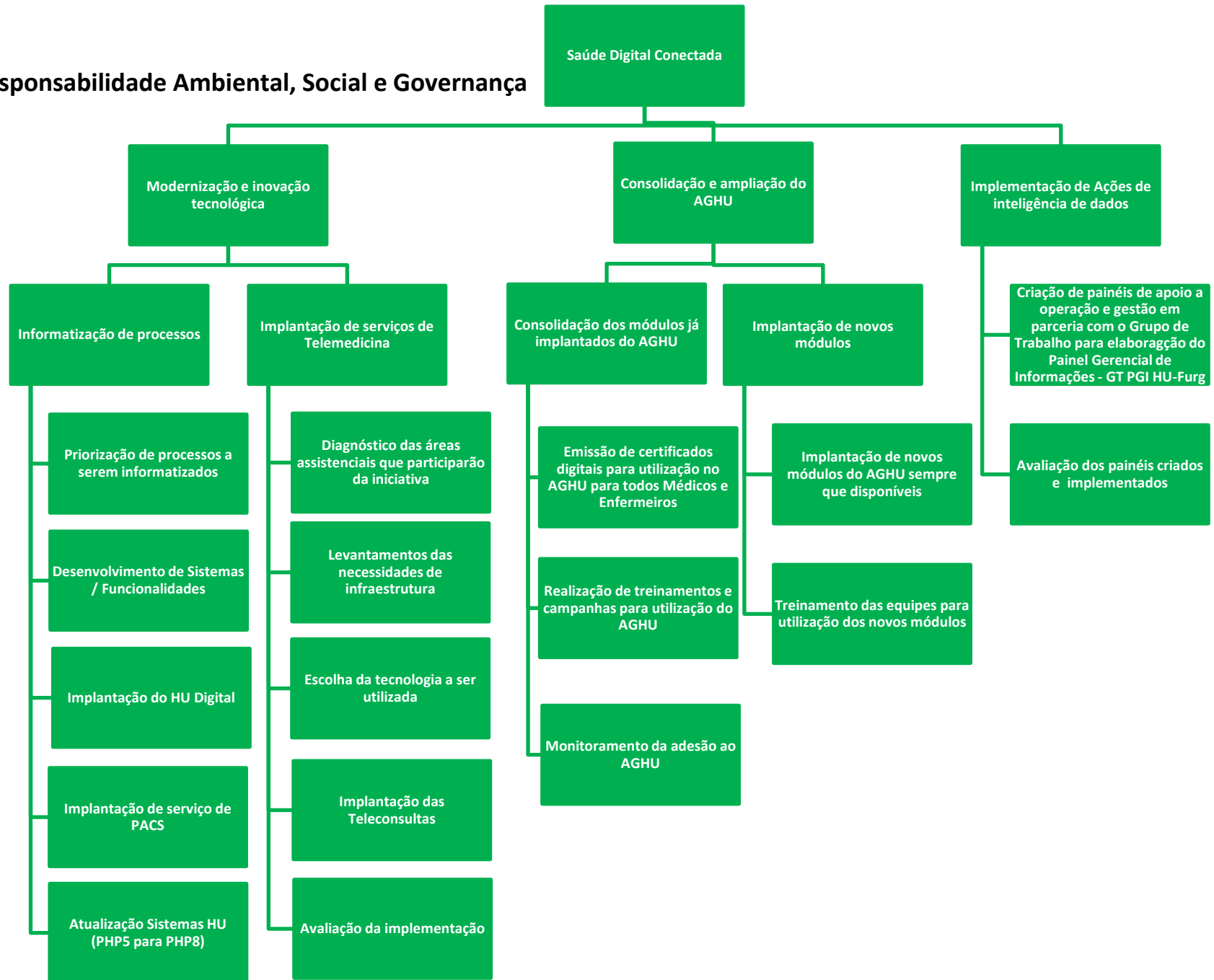
6.3.2 Pilar Sociedade (Ensino)



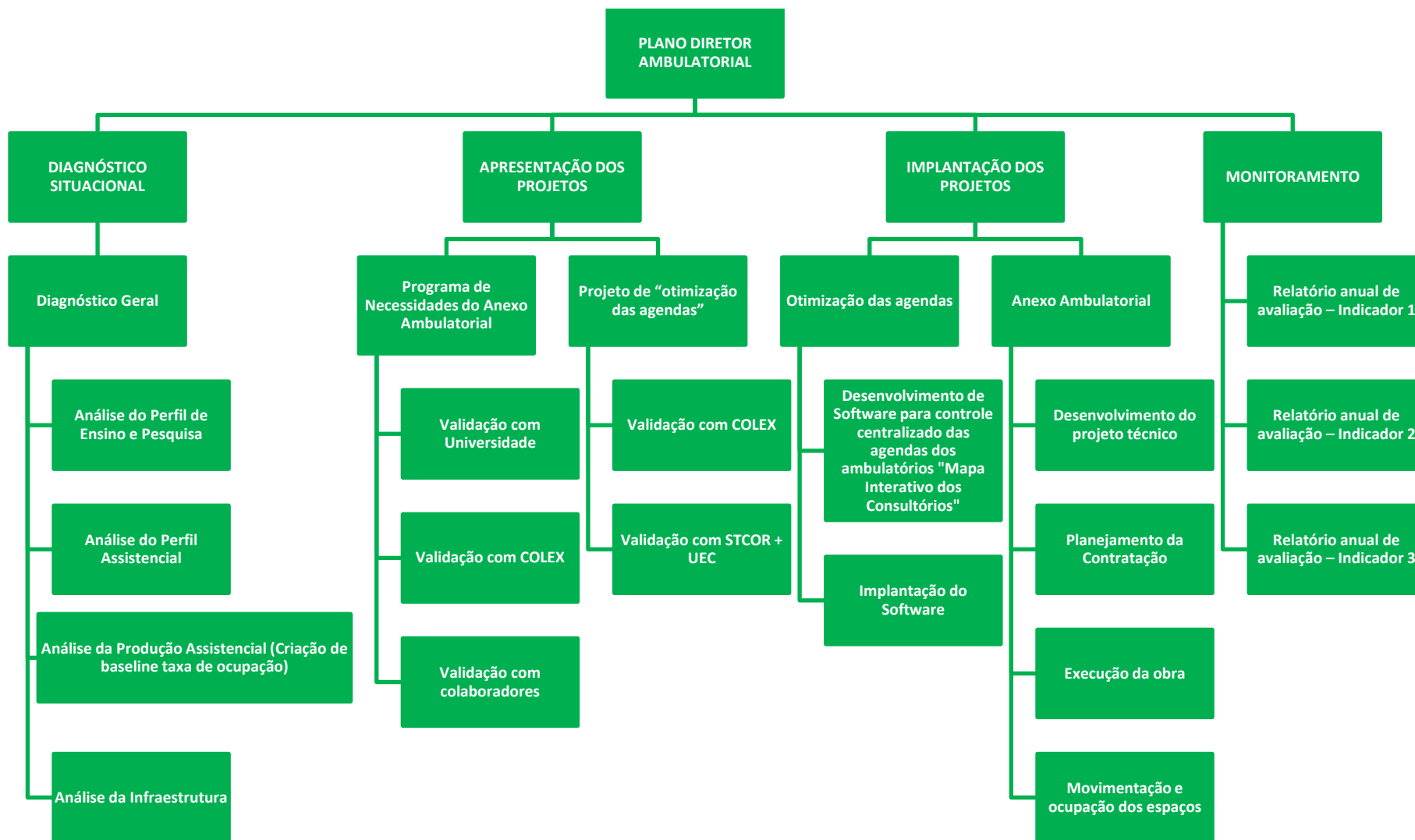
6.3.3 Pilar Sociedade (Pesquisa)



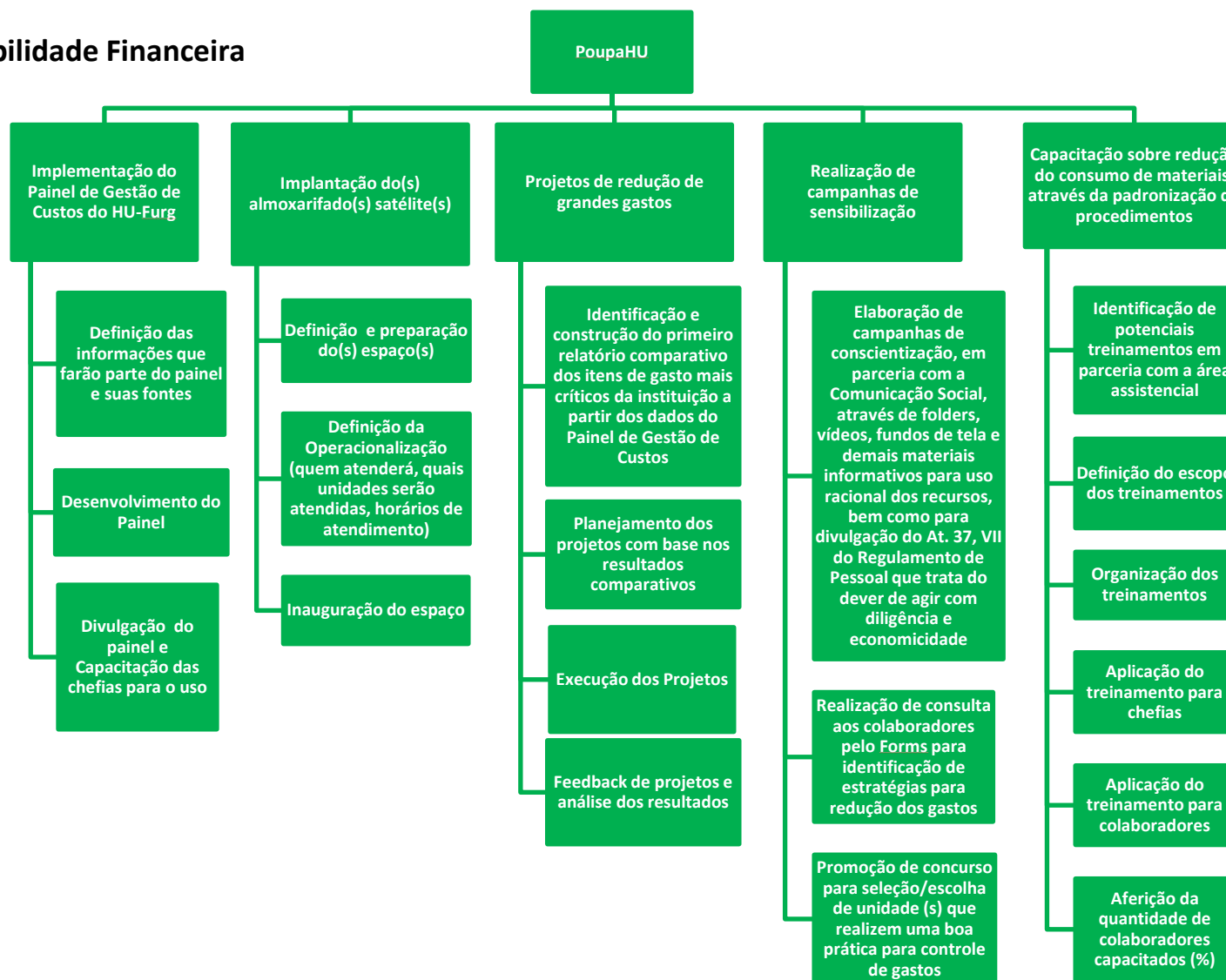
6.3.4 Pilar Responsabilidade Ambiental, Social e Governança



6.3.5 Pilar Desenvolvimento Institucional



6.3.6 Pilar Sustentabilidade Financeira



6.3.7 Pilar Desenvolvimento do Trabalhador

