

CARTA ANUAL

De Políticas Públicas e
Governança Corporativa

2 0 2 3

Ano Base 2022



S u m á r i o

1. Identificação Geral	3
2. Políticas Públicas	4
a. Interesse público subjacente às atividades empresariais	5
b. Políticas públicas	6
c. Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendam aos objetivos das políticas públicas	10
d. Recursos para custeio das políticas públicas	14
e. Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas	15
f. Comentários dos Administradores	16
g. Outras informações relevantes sobre objetivos de políticas públicas	19
3. Governança Corporativa	21
a. Atividades Desenvolvidas	22
b. Estrutura de controles internos e gerenciamento de riscos	23
c. Fatores de risco	25
d. Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho	26
e. Políticas e práticas da governança corporativa	29
f. Descrição da composição e da remuneração da administração	32
g. Outras informações relevantes sobre Governança Corporativa	33
4. Bibliografia	34

Figuras

Figura 1 – Ambiente de atuação da Ebserh.

Figura 2 – Números comparativos de atenção à saúde da Ebserh entre os anos 2021 e 2022, com o respectivo crescimento percentual.

Figura 3 – Resultados das políticas públicas da Ebserh.

Figura 4 – Mapa estratégico da Ebserh 2018-2023.

Figura 5 – Painel de Contribuição da Ebserh.

Figura 6 – Página do Painel de Informações Orçamentárias da Ebserh.

Figura 7 – Valores constantes do Mapa Estratégico da Ebserh 2018-2023.

Figura 8 – Ambientes de gerenciamento de riscos, linhas de defesa e instâncias de controles internos da Ebserh.

Figura 9 – Resultado de participação da Ebserh no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção, o e-Prevenção, do TCU.

Figura 10 – Clique no certificado e acesse aqui o resultado do 6º Ciclo do IG-Sest, em 2022.

Gráficos

Gráfico 1: Principais linhas de investimentos da Rede Ebserh em 2022. Orçamento empenhado em R\$ milhões.

Tabelas

Tabela 1 – Riscos estratégicos da Ebserh. P=probabilidade, I=Impacto. Os fatores de risco não são os riscos em si, mas aquilo que contribui para sua incidência.

Tabela 2 – Composição do orçamento da Rede Ebserh 2020-2022. Orçamento empenhado por ano (em R\$ milhões).

Tabela 3 – Remuneração dos dirigentes e conselheiros em 2022.

Identificação da Empresa

CNPJ: 15.126.437/0001-43. **NIRE:** 5350000473-4, Ebserh Sede.

Sede: Brasília/DF.

Tipo de estatal: Empresa Pública.

Acionista controlador: União.

Tipo societário: Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada.

Estrutura de capital: Fechado.

Setores de Atuação: Educação e Saúde.

Diretora de Orçamento e Finanças: Iara Ferreira Pinheiro, (61) 3255-8497, e-mail: iara.pinheiro@ebserh.gov.br

Auditores independentes: Audilink & Cia. Auditores, Nelson Câmara, ncamara@audilink.com.br; e Maurício Silva, mauriciosilva.audilink@gmail.com (61) 3321-5481.

Conselheiros de Administração subscritores da Carta Anual:

Adalton Rocha de Matos (após 03/22);

Ana Paula Andrade de Melo;

Brígida Lima Teixeira;

Djaci Vieira de Sousa;

Fernando David Pisapio Carvalho;

Luiz Fernando Beskow;

Marizete Almeida Silva;

Natalino Salgado Filho;

Oswaldo de Jesus Ferreira; e

Victor Godoy Veiga (até 03/22).

Data de publicação: 03/05/2023.

2. POLÍTICAS PÚBLICAS



a. Interesse público subjacente às atividades empresariais

A Ebserh entende o interesse público da sua existência como está implícito em sua Lei de Criação, a Lei 12.550, de 11 de dezembro de 2011:

"Art. 3º A EBSEH terá por finalidade 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 Federal, a autonomia universitária."

Nesse contexto, a Empresa faz face a dois grandes desafios para o Estado, buscando conjugá-los em uma gestão convergente, qual seja, aliar a formação do profissional de saúde à habilidade de atender os usuários dos Hospitais Universitários Federais por meio do Sistema Único de Saúde. Esse desafio é resumido no propósito da empresa *"Ensinar para transformar o cuidar"*. A presença em quase todos os estados, em um total de 41 unidades hospitalares, faz da Ebserh a maior rede pública de saúde do Brasil.

Posto isso, destaca-se que a Ebserh é uma empresa estatal, vinculada ao Ministério da Educação (MEC) e com capital social integralmente sob a propriedade da União.

Outro ponto que destaca o caráter essencialmente voltado para as políticas públicas são as competências da Empresa descritas no art. 4º de sua lei de criação:

- *administrar unidades hospitalares, bem como prestar serviços de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico à comunidade, no âmbito do SUS;*
- *prestar às instituições federais de ensino superior e a outras instituições congêneres serviços de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo da saúde pública, mediante as condições que forem fixadas em seu estatuto social;*
- *apoiar a execução de planos de ensino e pesquisa de instituições federais de ensino superior e de outras instituições congêneres, cuja vinculação com o campo da saúde pública ou com outros aspectos da sua atividade torne necessária essa cooperação, em especial na implementação das residências médica, multiprofissional e em área profissional da saúde, nas especialidades e regiões estratégicas para o SUS;*
- *prestar serviços de apoio à geração do conhecimento em pesquisas básicas, clínicas e aplicadas nos hospitais universitários federais e a outras instituições congêneres;*
- *prestar serviços de apoio ao processo de gestão dos hospitais universitários e federais e a outras instituições congêneres, com implementação de sistema de gestão único com geração de indicadores quantitativos e qualitativos para o estabelecimento de metas; e*
- *exercer outras atividades inerentes às suas finalidades, nos termos do seu estatuto social.*

Frisa-se que as unidades hospitalares da Rede são centros de referência de média e alta complexidade para o SUS, com um papel de destaque na comunidade onde estão inseridas e, ainda, apoiando os estados e municípios no atendimento de suas populações nas áreas de educação superior e saúde.

Finalmente, esta Carta foi subscrita pelo Conselho de Administração (CA) com a definição dos compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas pela Ebserh, em atendimento ao interesse coletivo que justificou sua criação, com definição clara dos recursos empregados, bem como dos impactos econômico-financeiros da concretização desses objetivos, que são medidos por meio de indicadores objetivos, claros e transparentes.

Ambiente de atuação da Ebserh

Visualizar o ambiente de atuação da Ebserh é importante para entender como ela se aplica às políticas públicas do Ministério da Educação, ao qual é vinculada, e ao Governo Federal.

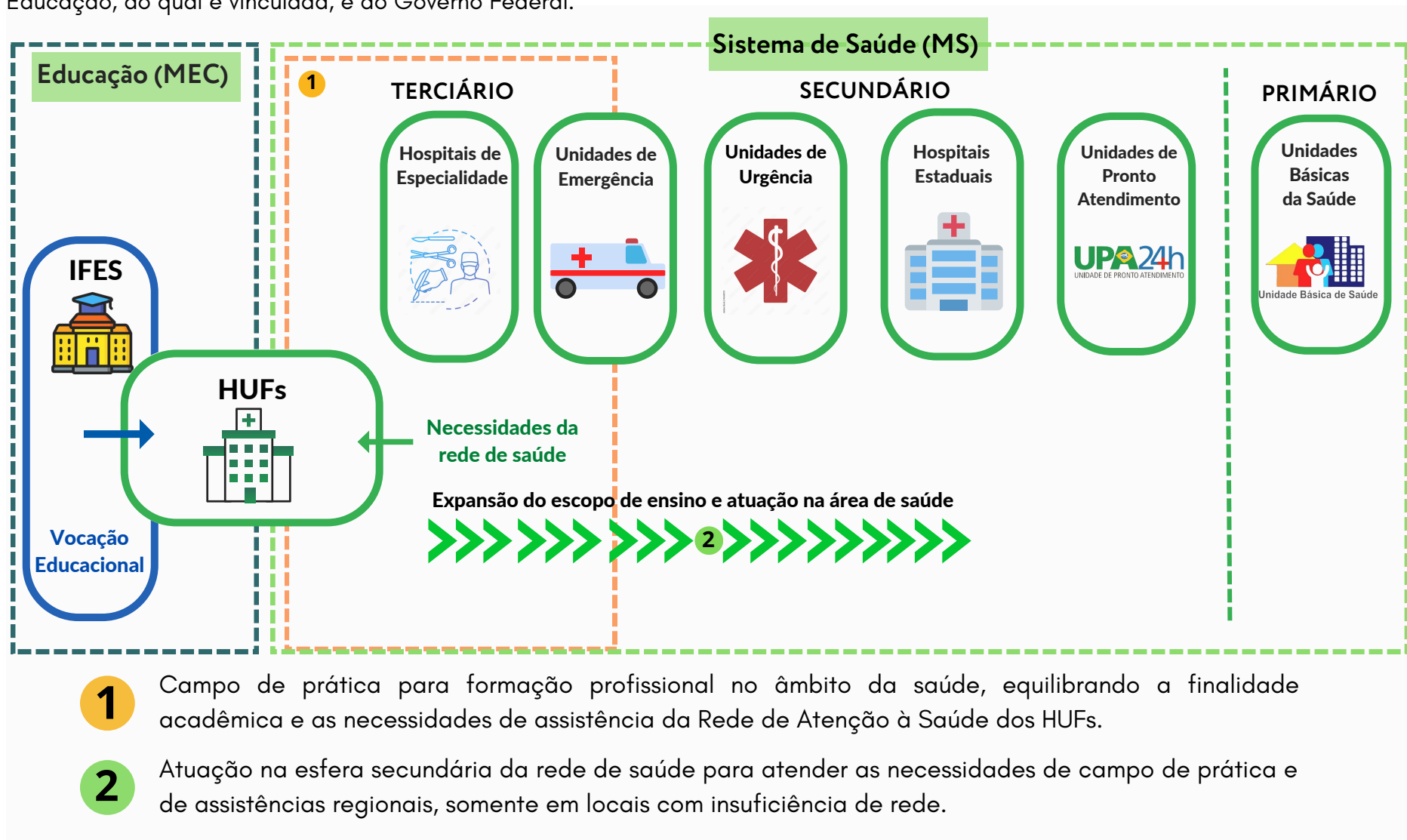


Figura 1 – Ambiente de atuação da Ebserh.

b. Políticas públicas

TCU define Políticas Públicas de duas formas e foi escolhida a segunda para sustentar esse segmento desta Carta:

Soma das atividades dos governos, que agem diretamente ou por delegação, e que influenciam a vida dos cidadãos (Peters, 1986); o que o governo escolhe fazer ou não fazer (Dye, 1984); uma regra formulada por alguma autoridade governamental que expressa uma intenção de influenciar, alterar, regular, o comportamento individual ou coletivo através do uso de sanções positivas ou negativas.

O art. 3º da Lei de Criação, descreve o seguinte: *A EBSEH terá por finalidade 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 Federal, a autonomia universitária.*

A interpretação da Lei sob a óptica do TCU indica os caminhos que a Empresa deve seguir para cumprir seu papel junto à sociedade. Dessa forma, foi inscrito em seu Mapa Estratégico o seu propósito: **Ensinar para transformar o cuidar.**

Nesse contexto, pode-se afirmar que o ensino e a atenção à saúde estão no mesmo nível de importância e são inseparáveis na finalidade, portanto as políticas públicas conduzidas pela Empresa são materializadas pelas ações simultâneas nesses dois campos. Em síntese, o hospital que cuida é o mesmo que se constitui em campo de prática para a formação dos profissionais de saúde.

a. Educação

A Ebserh insere-se no ambiente de Políticas Públicas e Programas de Governo, Programa 5013 - Educação Superior - Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão do Ministério da Educação, que é conduzida pelas instituições de ensino superior, públicas ou privadas, com diferentes graus de abrangência ou especialização.

De acordo com as diretrizes da educação nacional e com o estabelecido no Plano Nacional de Educação (PNE), esse programa tem como objetivo fomentar a formação de pessoal qualificado, fortalecendo a assistência estudantil e a inovação de forma conectada às demandas do **setor produtivo** e às necessidades da **sociedade**. Para atender ao PNE a Empresa mantém Contrato de Gestão Especial com 41 universidades, para promover o campo de prática para a formação e extensão dos profissionais de saúde, conforme pode se identificar no gráfico do ambiente de atuação da Estatal.

Em 2022:

- foram desenvolvidos pela Rede 936 programas de residência médica, nos quais estiveram matriculados 5.891 alunos e 136 programas de residência uni/multiprofissional com 2.213 alunos;
- foi empenhado cerca de R\$ 505 milhões no âmbito do Programa REHUF, destinado à aquisição de tomógrafos e outros equipamentos médico hospitalares, à execução de obras, à aquisição de insumos hospitalares, aquisição de simuladores (manequins) para o ensino, entre outros;

b. Políticas públicas

- foram destinados cerca de R\$ 3 milhões para o fomento das atividades de pesquisa, destinados, principalmente, à concessão de bolsas para os alunos dos cursos de graduação da área de saúde, no âmbito do 2º ciclo do Programa de Iniciação Científica (IC) e do Programa de Iniciação Tecnológica, realizados em parceria com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico; e
- foi realizada 3ª edição do Exame Nacional de Residência Ebserh, processo seletivo unificado dos programas de residência médica e multiprofissional, com oferta de 2.780 vagas de residência médica e 1.413 vagas de residência uni/multiprofissional, totalizando 4.193 mil vagas, com a participação de 92 instituições públicas ou sem fins lucrativos, sendo 24 HUFs da Rede e 68 instituições externas. Nesse certame, foram homologadas 53,8 mil inscrições.

Assim, esse breve resumo constitui-se em uma pequena fração do realizado pela Ebserh ao cumprir parte de suas políticas públicas em relação às diretivas de governo sobre Educação. Um panorama completo pode ser visto no Relatório Integrado 2022 no sítio eletrônico da Empresa ou acompanhado diariamente em nossas mídias sociais.

b. Assistência à saúde da população

A Rede Ebserh é a maior rede de hospitais públicos do Brasil, com 41 unidades hospitalares e está ciente da sua importância para a constituição da Rede de Atenção à Saúde, desenvolvimento de mecanismos indutores do aperfeiçoamento do modo de produção do cuidado em âmbito hospitalar.

Os HUFs filiados, em 2022, tiveram o grande desafio de reorganizar seus serviços após o esforço de enfrentamento da pandemia, de forma a atingir as metas pactuadas no Instituto Formal de Contratualização com o gestor do SUS. Nos níveis locais, as demandas são diversas e complexas, pois decorrem de dispositivos de saúde existentes em cada localidade, o que torna muito específica a ação de cada uma das unidades hospitalares. Eis o crescimento dos números de atenção à saúde em 2022 comparado a 2021:

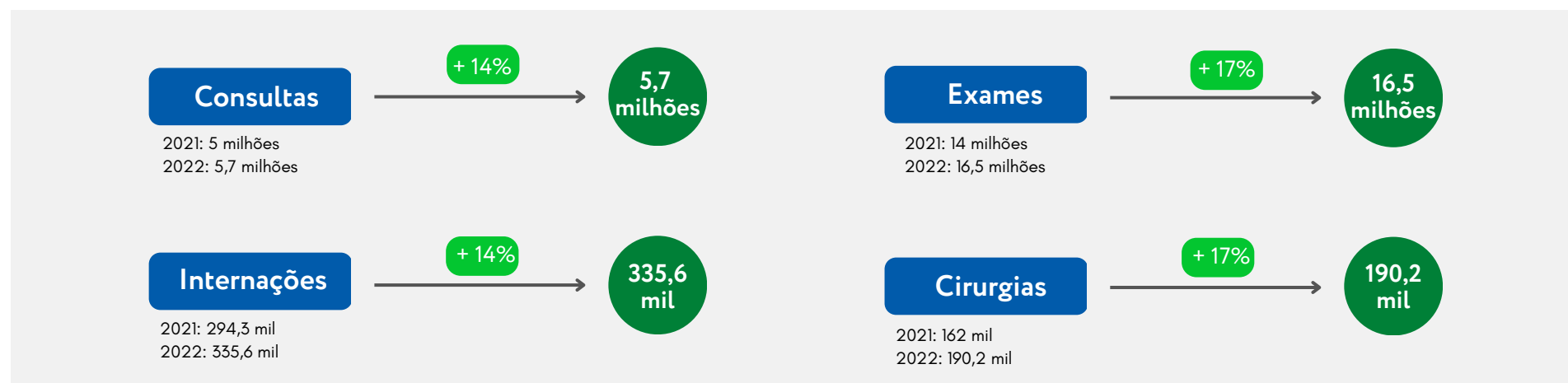


Figura 2 – Números comparativos de atenção à saúde da Ebserh entre os anos 2021 e 2022, com o respectivo crescimento percentual.

b. Políticas públicas

Além desses números expressivos, há que se considerar os outros efeitos que a Rede Ebserh provoca na Saúde do Brasil, como indutora de boas práticas, as quais podem ser estudadas nos relatórios da Empresa. Vale referenciar alguns esforços que atuam diretamente sobre a percepção do cidadão que recorre aos nossos serviços gratuitos: humanização; segurança, qualidade e eficiência do atendimento à saúde; tratamento com atenção ao risco do paciente que busca o HUF; avaliação periódica de resultados para melhoria contínua da gestão; processos regulatórios fiscalizados e com foco na entrega de valor; aperfeiçoamento constante do modelo de gestão hospitalar; vigilância de incidentes; estudo e desenvolvimento de temas relevantes por meio de câmaras técnicas; extensa produção bibliográfica, de manuais e normas técnicas; e incorporação de tecnologia em saúde.



Figura 3 - Resultados das políticas públicas da Ebserh.

Em síntese, ao atuar na **educação** e na **saúde**, dois dos maiores desafios para qualquer governo e essenciais ao Estado, a Ebserh valoriza sua responsabilidade social com várias políticas que executa, evidenciando seu valor público por meio de uma estratégia atenta aos cenários futuros e garante as melhores perspectivas no médio e longo prazo para toda a Rede e para o Brasil.

Mapa Estratégico da Ebserh 2018-2023

Para se compreender melhor a estratégia da Ebserh é essencial conhecer seu Mapa Estratégico (Fig. 4), com atenção para seu propósito, seus pilares e objetivos estratégicos.



Figura 4 - Mapa estratégico da Ebserh 2018-2023.

A partir desse Mapa, é possível entender como se desenha a estratégia para que ela se materialize na prática. A figura acima sintetiza as metas a partir dos pilares e objetivos estratégicos destacados e modelam os indicadores estratégicos, as metas, os projetos prioritários e as áreas responsáveis, conforme o Painel de Contribuição apresentado nas páginas seguintes.

c. Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendem aos objetivos das políticas públicas

Para manter-se sustentável no curto, médio e longo prazos e cumprir seu papel institucional, entregando valor público à sociedade, a Empresa realiza um planejamento integrado, conforme estipulado em seu Mapa Estratégico, com o estabelecimento de objetivos, indicadores e metas estratégicas.

A condução desse trabalho é segmentada por objetivos estratégicos, indicadores e projetos prioritários, os quais são constantemente auditados pelos órgãos de controle, em particular a Controladoria-Geral da União (CGU), de forma a dar transparência para as ações da gestão e justificar os gastos para a população. Vale ressaltar que esse modelo de planejamento foi implantado em 2018 e subsidiou a elaboração da estratégia da Ebserh com vigência entre 2019 e 2023.

Em conformidade ao art. 23 da Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, anualmente a Ebserh elabora o seu Plano de Negócios anual e estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades.

O monitoramento do Plano de Negócios 2022 foi realizado por meio de relatórios de desempenho apresentados à Diretoria Executiva (DIREX) a cada dois meses e ao Conselho de Administração (CA) a cada quatro meses. Também foi aprovado o Plano de Negócios 2023, a partir de uma reanálise, durante o segundo semestre de 2022, do alinhamento entre indicadores e projetos vigentes e os objetivos estratégicos da Ebserh.

Os indicadores estratégicos e suas metas anuais, vigentes em 2023, estão disponíveis no Painel de Contribuição (figura 5).

No nível dos HUFs, os Planos Diretores Estratégicos (PDEs) foram revisados em 2020, com base nas diretrizes da Administração Central e tem vigência até 2023.

No momento da elaboração desta Carta Anual, os resultados relativos ao ano de 2022 encontravam-se em atualização e serão divulgados após sua consolidação, com o fechamento do ano e atualizados no seguinte endereço: www.gov.br/ebserh/pt-br/governanca/gestao-estrategica/metas-e-projetos-estrategicos.

Finalmente, a Ebserh definiu seu *roadmap* num horizonte de 10 anos, ou no longo prazo, com base:

- a. no curto prazo: em valores que priorizam iniciativas estruturantes, bases para consolidação de posicionamento, foco em modelos de gestão, processos, pessoas e tecnologia e fortalecimento do modelo de Rede;
- b. no médio prazo: captura dos benefícios iniciais do seu posicionamento estratégico e finalizar as necessidades e estruturantes, principalmente com aporte de tecnologia; e
- c. no longo prazo: foco na inovação, na escala dos serviços, na projeção científica internacional, no reconhecimento e no posicionamento de mercado.

c. Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendem aos objetivos das políticas públicas

Painel de Contribuição

	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico		Meta 2023	Projeto Prioritário		Área Responsável
Sociedade	Melhorar o ensino, pesquisa, extensão e a assistência por meio da excelência do campo de prática e gestão hospitalar eficiente	1i	Número de HUF avaliados quanto à aderência ao Programa Ebserh de Humanização	29	P104	Implementação de diretrizes e práticas de humanização com foco no cuidado centrado no paciente	Diretoria de Ensino, Pesquisa e Atenção à Saúde
		1j	Nota média de satisfação dos residentes em relação à infraestrutura de ensino	6,2	P105	Modernização da infraestrutura para as atividades de ensino da Rede Ebserh	Diretoria de Ensino, Pesquisa e Atenção à Saúde
		1m	Taxa de variação das vagas disponibilizadas por meio do Exame Nacional de Residência	20%	P107	Ampliação do Exame Nacional de Residência	Diretoria de Gestão de Pessoas
		1k	Taxa de variação da quantidade de projetos de pesquisa aprovados com aplicação na Rede Ebserh	10%	P106	Qualificação da Pesquisa na Rede Ebserh	Diretoria de Ensino, Pesquisa e Atenção à Saúde
		1l	Número de HUFs que receberam aporte financeiro destinado aos Centros de Pesquisa Clínica (CPC)	30			
Sustentabilidade	Empregar os recursos de maneira eficiente, visando à perenidade e ao equilíbrio da Rede	2a	Número de hospitais operando em situação de equilíbrio orçamentário	40	P201	Alcance de equilíbrio orçamentário dos hospitais	Diretoria de Orçamento e Finanças
		2h	Taxa de financiamento do custeio dos hospitais da Rede Ebserh (TFC)	82,96%	P202	Implantação de metodologia de monitoramento das receitas e despesas dos hospitais	Diretoria de Orçamento e Finanças
					P203	Implementação de métodos de apuração de desempenho e mensuração da eficiência do gasto na Rede Ebserh	Diretoria de Orçamento e Finanças
		2c	Taxa de representatividade de compras centralizadas	7%	P207	Central de compras da Rede Ebserh	Diretoria de Administração e Infraestrutura
		2f	Percentual de Conformidade Ambiental Hospitalar (PCAH)	>70%	P206	Estruturação do programa de gestão ambiental	Vice-Presidência
		2g	Número de HUFs com o quadro de pessoal das áreas administrativas dimensionado	10	P208	Implementação da metodologia de dimensionamento de pessoal das áreas administrativas	Diretoria de Gestão de Pessoas

Figura 5 - Painel de Contribuição da Ebserh.

c. Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendem aos objetivos das políticas públicas

Painel de Contribuição (continuação)

	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico		Meta 2023	Projeto Prioritário		Área Responsável
Governança	Gerir com competência, agilidade e transparência, garantindo continuidade das atividades na Rede	3b	Indicador de Governança das Empresas Estatais (IG-Sest)	9,1	P304	Instituição do modelo de governança corporativa	Vice-Presidência
Processos e Tecnologia	Otimizar a operação por meio da simplificação e digitalização de processos, inovação e disseminação das melhores práticas	4g	Número de hospitais da Rede com escritório de processos instituído	20	P410	Implementação da gestão por processos na Rede Ebserh	Vice-Presidência
		4b	Número de estudos e manuais de infraestrutura física, tecnológica e de apoio logístico de hotelaria hospitalar elaborados	10	P402	Elaboração de plano de gerenciamento de infraestrutura e apoio logístico em hotelaria para hospitais de ensino	Diretoria de Administração e Infraestrutura
		4c	Números de hospitais com plano diretor físico hospitalar elaborado	1			
		4d	Número de ordens de serviços emitidas para projetos de arquitetura e engenharia	40			
		4e	Percentual de hospitais com plano de investimento elaborado	100%			
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico			P403	Estruturação de complexos hospitalares da Rede Ebserh	Vice-Presidência
		4i	Quantidade de hospitais com diagnóstico arquivístico realizado	5	P411	Diagnóstico do acervo de prontuários físicos dos hospitais da Rede Ebserh	Diretoria de Ensino, Pesquisa e Atenção à Saúde
Pessoas	Valorizar, capacitar e reter os talentos	5e	Número de HUFs com plano de melhoria da percepção do clima organizacional	5	P505	Melhoria da percepção do clima organizacional	Diretoria de Gestão de Pessoas

Figura 5 - Painel de Contribuição da Ebserh.

d. Recursos para custeio das políticas públicas

O capital social da Ebserh é R\$ 681.560.045,66, integralmente sob a propriedade da União. O seu orçamento anual é autorizado por meio do Volume da Lei Orçamentária Anual (LOA), que contempla as unidades relacionadas ao MEC.

Não há financiamento privado para a execução das políticas públicas a cargo da Ebserh.

De acordo com o Art. 7º do Estatuto Social da Empresa, suas receitas constituem de:

1. as dotações que lhe forem consignadas no orçamento da União;
2. as receitas decorrentes:
 - a) da prestação de serviços compreendidos em seu objeto;
 - b) da alienação de bens e direitos;
 - c) das aplicações financeiras que realizar;
 - d) dos direitos patrimoniais, tais como aluguéis, foros, dividendos e bonificações; e
 - e) dos acordos e convênios que realizar com entidades nacionais e internacionais.
3. doações, legados, subvenções e outros recursos que lhe forem destinados por pessoas físicas ou jurídicas de direito público ou privado; e
4. rendas provenientes de outras fontes.

Os Hospitais Universitários Federais atuam 100% com recursos públicos, que visam sustentar as ações finalísticas da Empresa. Importante parcela do seu financiamento advém do Fundo Nacional de Saúde (FNS) por meio da Ação Orçamentária (AO) 8585 em contrapartida aos serviços de saúde prestados e contratualizados com o Sistema Único de Saúde, além de outros recursos do MEC repassados pelas suas respectivas universidades, em sua maior parte relacionados à remuneração dos servidores ativos do Regime Jurídico Único e ao pagamento de bolsas de residência médica e multiprofissional.

Também são AO da Estatal a 4086 (Funcionamento e Gestão de Instituições Hospitalares Federais), a 20RX (Programa de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais - REHUF) e a 20GK (Fomento as ações de graduação, pós-graduação, ensino, pesquisa e extensão), dentre outras, que financiam o custeio corrente dos insumos, a manutenção da unidade, gastos com reestruturação e incentivo ao ensino e à pesquisa, respectivamente. Além destas, ressalta-se a importância da Ação 20TP, responsável pelo pagamento da força de trabalho da empresa.

O orçamento total dos hospitais da Ebserh é, portanto, uma composição entre os recursos da própria Empresa, recursos do FNS que são vinculados ao MS e das Universidades Federais, vinculadas ao MEC. Diante disso, o total de recursos projetados para 2023 é de cerca de R\$ 13,32 bilhões.

Em atenção ao princípio de Transparência Ativa, a Ebserh disponibiliza o Painel de Informações Orçamentárias e Financeiras para consultas e estudos, bastando clicar nos *links* e seguir a trilha da informação desejada.



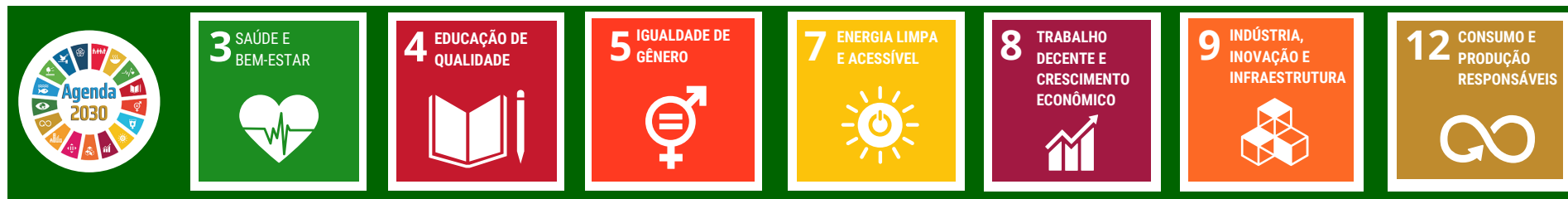
Figura 6 - Página do Painel de Informações Orçamentárias da Ebserh.

e. Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas

O impacto econômico-financeiro das políticas públicas carreadas pela Ebserh consistem nas consequências ou nos efeitos, positivos ou não, de suas operações no seu ambiente de atuação e podem ser sentidos de diversas formas na conjuntura econômico-financeira de das pessoas, das localidades onde suas 42 (quarenta e duas) unidades (HUFs + Administração Central) estão instaladas, nas regiões onde se concentram seus hospitais e no Brasil.

Os campos da educação dos profissionais de saúde e da atenção à saúde são os mais impactados diretamente, posto que a Lei de Criação da Estatal direciona sua atuação para essas áreas. É importante lembrar que a pesquisa está relativamente associada ao ensino, porquanto a Ebserh pertence ao ambiente universitário, onde cada um dos seus hospitais por meio de suas Instituições Federais de Ensino Superior fez a opção de adesão à Rede, por meio de um Contrato de Gestão que observa a autonomia universitária.

Não obstante, a Rede Ebserh tem forte atuação em temas transversais às suas três principais áreas de atuação, como as que compõe, por exemplo, a pauta da Agenda 2030 da ONU, onde os Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis estão listados como faróis que iluminam os esforços de toda a Rede:



Com base nos esforços dessa agenda, pode-se inferir que a Empresa contribui esforços para cumpri-la. Os resultados de educação e saúde ficaram bem demonstrados numericamente no segmento de Políticas Públicas. Há muitos outros mais que ficam registrados nos Relatórios de Gestão, agora publicados na forma de Relatório Integrado e que podem ser vistos no sítio eletrônico da Estatal.

Ainda assim, registra-se nesta Carta alguns dados de impacto da Ebserh em nossa sociedade:

- a. emprego de um contingente feminino de cerca de 70% da força de trabalho, além de respeitar a diversidade em seu amplo espectro;
- b. publicação de uma das mais modernas Política Ambiental focada no setor de saúde, que tem um grande impacto sobre o meio ambiente, principalmente quando se considera os resíduos hospitalares e a proteção dos mananciais que utilizamos;
- c. constante preocupação com o clima organizacional em nossos ambientes de trabalho, com extensa regulação sobre condições de trabalho, que incluem proteção contra o assédio moral e sexual no ambiente de trabalho;
- d. fomento à pesquisa, inclusive com laços internacionais, no intuito de manter o Brasil como um player no mercado de C&T em Saúde, além de fortalecer a indústria de saúde no País; e
- e. consumo responsável de energia para promoção do desenvolvimento sustentável, por meio de substituição de fontes mais modernas, como a energia solar.

O detalhamento dos esforços das nossas políticas públicas podem ser observados no Relatório Integrado 2023.

f. Comentários dos Administradores

Conforme a exposição de motivos interministerial nº 00127/2011/MP/MEC, a Ebserh foi criada com o objetivo de viabilizar um modelo de gestão mais ágil, eficiente e compatível com as competências executivas dos Hospitais Universitários Federais, além de oferecer solução jurídico-administrativa sustentável capaz de solucionar as crescentes dificuldades operacionais e os inúmeros questionamentos do TCU e do MPF (financiamento insuficiente, autonomia administrativa restrita, quadro de pessoal precário e reduzido, infraestrutura degradada, inserção desfavorável na Rede do SUS e incipiência da coordenação de ações para reestruturação dos HUFs) a respeito do atual funcionamento dessas instituições.

Ao longo dos 11 anos de existência da Estatal, os objetivos foram sendo atingidos gradualmente e a administração dos hospitais filiados foi se tornando cada vez mais um compartilhamento eficiente e bem sucedido.

Ao mencionar essa gestão compartilhada exitosa é possível depreendê-la dos extratos e sob a ótica dos pilares e objetivos estratégicos constantes do Mapa Estratégico 2018-2023:

a. **pessoal:** o efetivo de mais de 61 mil colaboradores exige gestão contínua, tempestiva e proficiente que permita **valorizar, capacitar e reter talentos** da força de trabalho que é o maior patrimônio da Ebserh;

b. **sustentabilidade:** o elevado orçamento de mais de 12 bilhões de reais exige demonstrações recorrentes do valor público institucional, por meio do emprego eficiente de recursos, **visando à perenidade e ao equilíbrio da Rede;**

c. **processos e tecnologia:** a racionalização das ações administrativas cobra dos gestores a constante **inovação e disseminação das melhores práticas**, por meio de ações integradas, o que ocorreu, por exemplo com o advento da Telemedicina e Telessaúde na Rede;

d. **sociedade:** como manda a Lei 12.550/2011, a Lei de Criação da Ebserh, é essencial a contribuição para a evolução do **ensino, pesquisa, extensão e assistência por meio da excelência do campo de prática e gestão hospitalar eficiente**, realidade que se materializou no decorrer de sua existência, com uma projeção de futuro ainda mais alvissareira. A incorporação de um novo hospital, em 2022, é prova irrefutável de mais uma concretização desse objetivo; e

e. **governança:** a gestão aprimorou-se com novas iniciativas e decisões, o que é demonstrável pelos seguintes indicadores: IG-Sest/2022 (9,79); IC-Sest/2022 (86%); avaliação de transparência do TCU/2021 (4º de 56 organizações públicas). Em 2022, não se repetiu a avaliação da Corte de Contas; e Transparência Ativa da CGU/2022 (1º de 301 organizações públicas). Esses índices demonstram da parte da gestão **competência, agilidade e transparência, garantindo a continuidade das atividades na Rede**. Sobre governança, destacamos a aprovação do Compromisso Empresarial Responsável que alinhou os esforços da Empresa ao que há de mais importante no ambiente corporativo nacional e internacional e vivificar suas boas práticas dirigidas para o que realmente importa: direitos humanos, responsabilidade social, desenvolvimento sustentável e relações de negócios e trabalho, que ajudarão a construir uma sociedade mais justa e feliz.

f. Comentários dos Administradores

A gestão de pessoas capacitou recursos humanos nas diversas matérias essenciais para o desempenho profissional. A Escola Ebserh de Educação Corporativa é uma plataforma poderosa, capaz de atingir milhares de colaboradores com os cursos que as áreas técnicas julgam mais importantes para cada exercício. São milhares de pessoas que podem educar-se de uma forma simples e econômica. Muitas outras realizações foram alcançadas pela diretoria, a exemplo do Acordo Coletivo de Trabalho que tem validade por dois anos, ou seja, até 2024.

Nas áreas de orçamento e finanças, administração e infraestrutura, as ações foram abrangentes em todos os sentidos, resultando em economia de escala que proporcionou investimentos em equipamentos médico-hospitalares, melhorias na qualidade de ensino e melhor atenção à saúde do paciente. Um destaque importante foi a aquisição de 14 tomógrafos para a Rede, o que proporcionará mais qualidade nos diagnósticos e precocidade nos tratamentos. O Relatório Integrado de 2022 detalha várias outras aquisições e iniciativas que aumentarão a atenção à saúde da população. Nesse campo, frisa-se a Política Ambiental da Ebserh que, tão logo foi aprovada, deu à Empresa reconhecimento internacional, principalmente na França e em Portugal.

Na área de tecnologia da informação, a renovação do parque computacional continuou, assim como a implantação do Aplicativo de Gestão de Hospitais Universitários customizado para os nossos HUFs. O que se visualiza é que a Estatal avance rapidamente para se tornar uma referência em tecnologia aplicada à saúde, seja pelo seu porte, seja pelas suas iniciativas de vanguarda.

Em relação à sociedade, incorporamos um novo HUF, em 23 de julho de 2022. A unidade hospitalar da Universidade Federal do Amapá, em Macapá-AP tornou-se a filial de número 41 da Rede Ebserh e também a primeira no Hemisfério Norte, fato que é um registro histórico de modernidade em saúde seu amplo espectro para a saúde naquele estado e na região Norte do Brasil.

Ainda, sobre ensino e saúde, é interessante destacar que, no ano passado, a pandemia de Covid-19 reduziu em muito sua força inicial de 2020, abrindo o horizonte para a retomada das atividades da Rede. Até o final do exercício, os números eram: 1.072 programas de residência médica e uni/multiprofissional, com 8.104 alunos e profissionais de saúde; 16,3 milhões de exames; 5,7 milhões de consultas; 335 mil internações; e 190 mil cirurgias, representando crescimento em relação ao período pré-pandemia, algo esperado, uma vez que a instituição Rede também amadureceu diante da crise. É importante reforçar que todas as ações de atenção à saúde foram realizadas no âmbito do SUS, ou seja, sem qualquer ônus à sociedade que busca os HUFs da Rede. Neles, milhares de vidas foram salvas, o que corrobora a relevância da Ebserh, quando se avalia especificamente sua atuação social.

Outra consolidação importante do ensino foi a 3ª edição do Exame Nacional de Residência, que surgiu da necessidade de se transpor dificuldades encontradas pelas instituições da Rede Ebserh quanto aos processos seletivos. Houve um grande ganho para o cidadão candidato, que não mais precisou se deparar com altos valores de taxa de inscrição e dificuldade para concorrer em processos

f. Comentários dos Administradores

seletivos em diferentes cidades. Alguns números sobre a última edição do ENARE: foram ofertadas 4.193 vagas em 92 instituições do País, com mais de 53 mil inscritos, o que denota elevada adesão à iniciativa e um grande interesse social.

Todos esses indicadores estratégicos e as metas anuais das diversas áreas estão registrados em uma evidência de fácil compreensão no sítio eletrônico da Empresa, precisamente, o Painel de Contribuição. Os dados desse documento mostram os grandes resultados obtidos nos anos anteriores e os esperados para 2023, enfatizando os que dirigem o propósito institucional: “Ensinar para transformar o cuidar”. O efeito dessa frase emblemática aumenta sua importância quando se vê que a Empresa está distribuída em 27 estados da federação, levando seus benefícios de diversas formas, formando profissionais de saúde e, principalmente, salvando vidas.

Não obstante os imensos esforços para seu bom desempenho, a Ebserh fortaleceu continuamente suas vertentes de Ética e Integridade. Nesse ambiente, revisou seu **Programa de Integridade**, aprovou suas **Políticas de Cordialidades** (brindes e presentes) e **de Indicação e Sucessão**, revisou suas políticas de **Transações com Partes Relacionadas**, de **Relacionamento com Fornecedores**.

Referência especial fazemos a sua participação no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção do TCU, o **e-Prevenção**, que avaliou a exposição à corrupção das organizações públicas para classificá-las segundo o nível de aderência às boas práticas de governança. Em síntese, o TCU convidou 18 mil organizações dos três poderes e das 3 esferas administrativas, 9.205 participaram e receberam o selo para expor em suas divulgações. A classificação estabeleceu-se pelas evidências apresentadas aos questionamentos dos 5 eixos de avaliação de suscetibilidade à corrupção. A Ebserh destacou-se por integrar o 1% menos exposto à corrupção no Brasil. Em um universo tão numeroso, essa menção não pode ser esquecida.

Esse breve resumo não traduz o longo e sinuoso caminho percorrido por todos os colaboradores e, em particular, pelos gestores. Foi uma jornada repleta de desafios diários e complexos, quando cada um deles exigiu decisão exclusiva e para a tomada de decisão; e todas as decisões, sem exceção, foram tomadas com base nos princípios da administração pública: **legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência**.

Assim, em resposta às políticas públicas que norteiam a Empresa, é possível validar seu desempenho institucional no exercício de 2022 e a eficiência na gestão dos custos de cada uma delas, cujos resultados, em grande parte, foram além do esperado.

Ensinar para transformar o cuidar.

g. Outras informações relevantes sobre objetivos de políticas públicas

A participação do Poder Legislativo na fomento às políticas públicas da Ebserh tem sido cada vez mais afirmativa. Ano após ano, Senadores e Deputados Federais têm contribuído com emendas parlamentares individuais, de bancada e de relator para o fomento aos projetos de saúde desenvolvidos pela Empresa. Esses recursos provenientes do Congresso Nacional promovem um reforço importante para o orçamento, garantindo maior segurança a execução do que foi planejado.

Há outro aspecto bastante interessante nas indicações de recursos dos parlamentares que merece referência: o Congressista é um importante elo de ligação com as localidades onde se situam os hospitais da Rede. É por meio das lideranças políticas que as demandas sociais mais urgentes alcançam o Poder Executivo de uma forma mais célere, formal e legítima.

Após a formulação de sua ideia, a Ebserh apresenta um portfólio de produtos de saúde que possam atender ao parlamentar e aos cidadãos que utilizam os nossos serviços, os serviços do SUS. Exemplificando:

a. investimentos em equipamentos complexos como tomógrafos, angiógrafos, ressonância magnética, promovem diagnósticos mais precisos e rápidos para as intervenções que o paciente necessita, sempre ajudando em um desfecho mais favorável para o seu problema de saúde; e

b. recursos para custeio recuperam instalações, adquirem suprimentos, aumentam a sobrevida dos equipamentos médico-hospitalares, poupando significativos recursos do erário e dão mais conforto a quem acessa nossos hospitais.

Em resumo, a gestão corporativa entende que as demandas políticas são, em uma análise mais apurada, demandas sociais robustecidas pelo trato da discussão ampla e democrática, o que as unifica em torno de um objetivo institucional a ser atingido. Assim, a meta é amparada por recursos das emendas e executada dentro dos princípios da administração pública, em particular a legalidade, a publicidade e a eficiência, este último caracterizando-se pela execução financeira plena, pela materialização dos anseios de todos os atores envolvidos neste processo, políticos, gestores, técnicos e cidadãos, e na forma indicada pelo parlamentar.

Finalmente, a Ebserh aponta como fator de sucesso dessa vertente do seu desempenho à credibilidade que adquiriu junto ao Parlamento Brasileiro ao longo dos seus 11 anos de existência, destacando o aumento do aporte de recursos de emendas nos últimos 2 anos como prova irrefutável dessa premissa: 612% em 2021 e 251% em 2023, ou seja, a Ebserh é uma poderosa ferramenta de execução e/ou complementação de políticas públicas à disposição do Congresso Nacional.

Na página seguinte, siga a trilha e conheça a atuação do Parlamento junto à Rede Ebserh.

g. Outras informações relevantes sobre objetivos de políticas públicas

1. Entre nesta página clicando nesta figura.

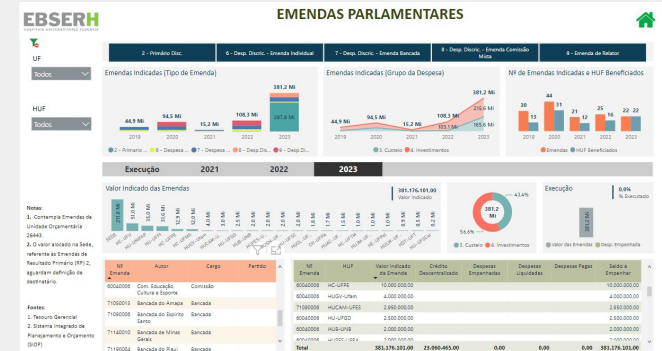


2. Depois, clique aqui.

3. Escolha a aba Emendas.



4. Navegue e conheça a atuação do Congresso Nacional junto à Ebserh.



3. GOVERNANÇA CORPORATIVA



a. Atividades desenvolvidas

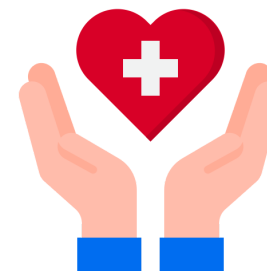
Produtos e serviços da Ebserh



Ensino



Pesquisa



Atenção à Saúde

Missão, visão e valores

O propósito da Empresa é: Ensinar para transformar o cuidar.

Sua visão é "Ser referência nacional no ensino, na pesquisa, na extensão e na inovação no campo da saúde, na assistência pública humanizada e de qualidade em média e alta complexidade e na gestão hospitalar, atuando de forma integrada com as Universidades e contribuindo para o desenvolvimento de políticas públicas de saúde."

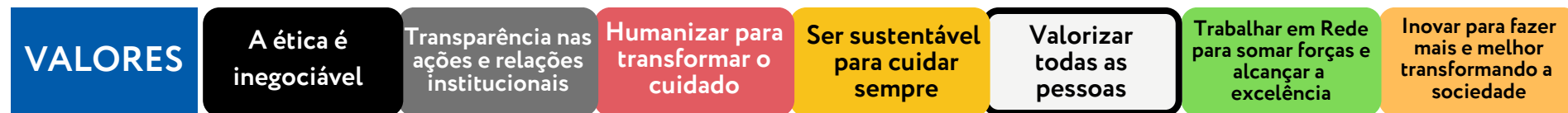


Figura 7 - Valores constantes do Mapa Estratégico da Ebserh 20218-2023.

Negócio Principal da Estatal

Além de ser a maior rede de hospitais públicos do País e ter a capacidade de prestar a assistência à saúde da população em grande escala, os hospitais universitários filiados devem ser entendidos como equipamentos pedagógicos de formação do profissional das áreas de saúde e áreas afins ao ecossistema hospitalar, além de ambientes privilegiados para desenvolvimento de ciência e tecnologia.

b. Estrutura de controles internos e gerenciamento de riscos

A Ebserh possui sua Política de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos, aprovada na 150ª reunião do Conselho de Administração, em 26 de janeiro de 2023.

Essa política tem por objetivo estabelecer diretrizes para conformidade, controle interno e gerenciamento de riscos da Ebserh, assim como disseminar a orientação estratégica de alto nível da governança da Empresa, reforçar aspectos fundamentais para a continuidade do negócio e contribuir com o alinhamento dos macroprocessos ao alcance dos objetivos estratégicos e propósito da Estatal, sendo aplicável a todas as Unidades que integram a Rede.

A Empresa busca proteger-se de todos os riscos corporativos detectados pelas áreas técnicas, dentro da metodologia do Ministério da Economia, utilizando-se de medidas preventivas e de contingência adequadas e acessíveis, controladas por softwares disponíveis e migrando mais atualmente para o Sistema Ágatha de Gestão de Riscos, que é um *software* público especialmente desenvolvido para este fim.

A estrutura do sistema de controle interno e gerenciamento de riscos pode ser vista na página seguinte.

Dentro do sistema de Linhas de Defesa, o controle interno é praticado, em um primeiro momento, pelas áreas técnicas, as quais são supervisionadas pela Área de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos e a seguir pela Auditoria Interna (AUDIT).

A AUDIT é uma atividade independente de avaliação e assessoramento aos gestores da entidade. Ela acompanha a execução dos programas de governo e visa comprovar o nível de execução das metas, o alcance dos objetivos e a adequação da gestão. Suas competências e organização definidas no Estatuto da Unidade de Auditoria Interna, que vincula-se diretamente ao Conselho de Administração, nos termos do art. 15, § 3º, do Decreto nº 3.591, de 6 de setembro de 2000.

Suas atividades são desenvolvidas de acordo com a Instrução Normativa/CGU nº 5, de 27 de agosto de 2021, que dispõe sobre o Plano Anual de Auditoria Interna, sobre o Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna e o parecer sobre a prestação de contas da entidade das unidades de auditoria interna governamental sujeitas à supervisão técnica do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal.

Como sistema de auditoria da Ebserh, a AUDIT é composta pela Auditoria Geral, situada na Sede em Brasília, e pelas Auditorias Internas nas filiais (AUDIR) situadas em cada HUF. A fim de realizar suas atividades com total isenção, independência e imparcialidade, as AUDIRs estão subordinadas diretamente ao Auditor Geral.

Para cumprir sua atividade, a AUDIT usa o Sistema de Informações Gerenciais (SIG-Ebserh) e o e-Aud da CGU. No encerramento do exercício de 2022, havia 13.537 (31/12/23) apontamentos de recomendações e/ou determinações emitidas pelos órgãos de controle interno e externo.

LINHAS DE DEFESA DA EBSEH

As 3 Linhas de Defesa da Ebserh modelam a governança corporativa na gestão de riscos e controles internos, organizando as funções das áreas e permitindo aos usuários dos processos operacionais e estratégicos a responsabilidade primária para realizar o respectivo controle, com supervisão para realizar a cobertura em todos os níveis.

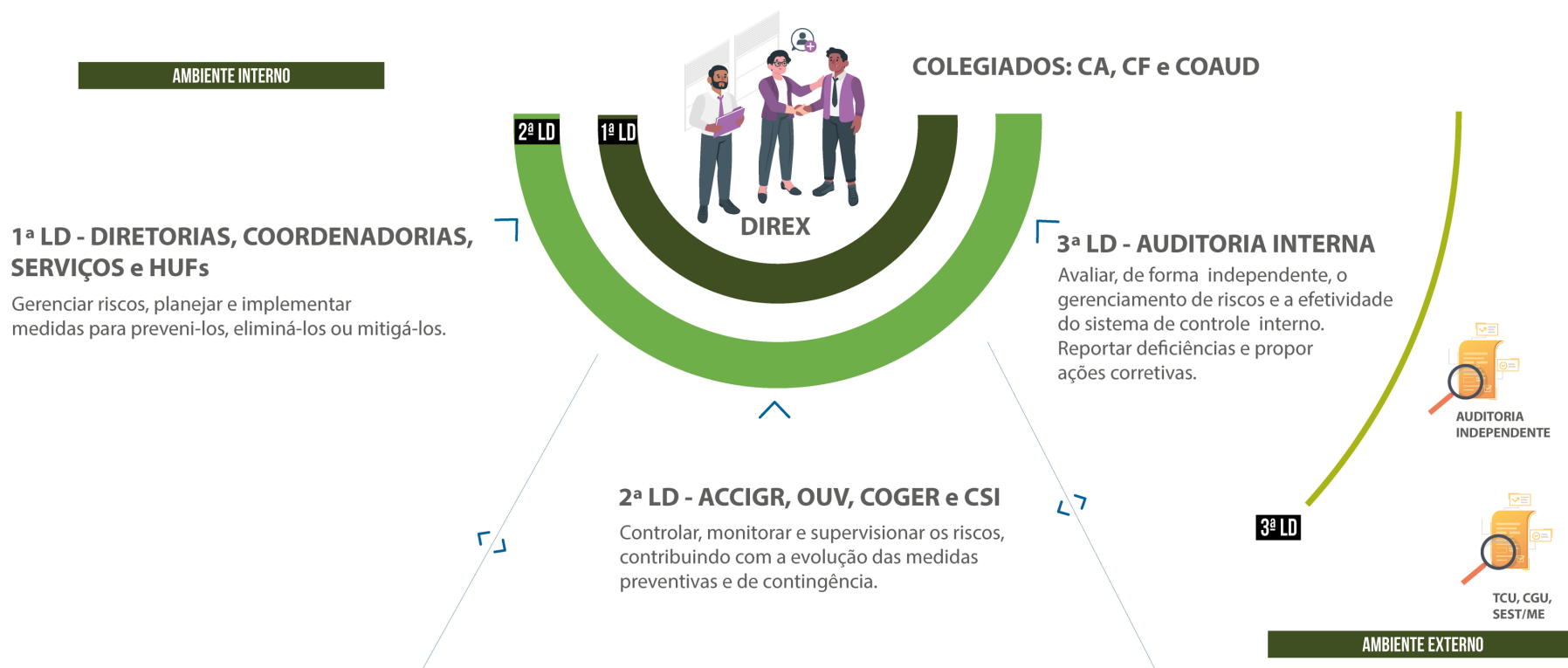


Figura 8 - Ambientes de gerenciamento de riscos, linhas de defesa e instâncias de controles internos da Ebserh.

No último exercício social não houve alteração significativa nos principais riscos corporativos, tampouco na política mencionada anteriormente. Desde 2020, a eliminação ou mitigação dos riscos tornaram-se mais frequentes e a perspectiva é que, em 2023, haja reduções mais consistentes.

c. Fatores de risco

No longo prazo, os cenários para a Empresa são favoráveis e o principal motivo para essa condição é a importância que os seus dois principais campos de atuação têm para a sociedade: a **educação** e a **saúde**.

Os principais riscos corporativos estão registrados no Mapa de Risco da Ebserh e são monitorados periodicamente. Dentre esses, destacamos os estratégicos na tabela abaixo, que são monitorados pelas instâncias competentes trimestralmente, dentro do espectro das três linhas de defesa, conforme descrito nesta Carta.

Fatores de Risco	Análise		
	P	I	Grau
Interpretação do Contrato de Gestão pelas universidades contratantes de forma diferente do planejado pela Ebserh	4	5	Crítico
Alteração dos serviços assistenciais de saúde nas unidades hospitalares sem conhecimento da Administração Central	3	5	Crítico
Desequilíbrio entre receitas e despesas dos HUFs	4	4	Crítico
Comprometimento do orçamento (obrigatório, carências do quadro geral e discricionário)	3	5	Crítico
Fraude e corrupção em qualquer nível de gestão	2	5	Alto
Perda de controle sobre as questões trabalhistas muito onerosas	2	4	Alto
Descontinuidade do modelo de gestão estratégica da Rede Ebserh	3	4	Alto
Descoordenação entre a produção e a contratualização com o Gestor do SUS	3	3	Alto
Incorporação de novos hospitais sem <i>due dilligence</i>	2	5	Alto
Indisponibilidade prolongada do aplicativo de gestão dos hospitais	2	4	Alto
Incêndio em alguma unidade da Rede	1	5	Moderado

Tabela 1 – Riscos estratégicos da Ebserh. P=probabilidade, I=Impacto. Os fatores de risco não são os riscos em si, mas aquilo que contribui para sua incidência.

É importante lembrar que para cada evento de risco há medidas de controle preventivas e de contingência, ou planos de ação das áreas técnicas, destinadas a eliminar, prevenir, mitigar ou compartilhar os riscos, tudo visando a sustentabilidade dos negócios no curto, médio e longo prazo.

d. Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho

Os indicadores são utilizados para a tomada de decisão de investimento que direcionam os esforços da Ebserh para o atendimento dos objetivos das políticas públicas que a orientam, assim como para mensurar o custo de sua atuação e seu nível de cobertura pela União.

Esses indicadores desdobram-se em outros mais detalhados relacionados às atividades finalísticas e de suporte, especialmente nos HUFs, que são os executantes daquilo que está previsto em lei.

Dentro do contexto Controle do ciclo PDCA, a Empresa implementou, em 2019, uma ferramenta de gestão denominada Contrato de Objetivos, que continua em vigor para 2023, para cumprimento das metas que indicam o melhor caminho para o alcance dos objetivos estratégicos. Essa ferramenta define, no ano anterior, o quando, o quanto e com qual propósito cada recurso será enviado para as unidades, permitindo a integração de esforços e a realização do que foi planejado para desenvolvimento de diversas ações.

Isso significa que cada unidade já tem a previsão da descentralização dos recursos no decorrer do próximo exercício financeiro e programar sua utilização de acordo com o que foi priorizado em seus Planos de Aplicação. Na prática, os hospitais podem dar início a suas ações administrativas, a partir da assinatura do Contrato de Objetivos, que ocorre no último trimestre do ano anterior a sua execução, com orçamento garantido para as aquisições pactuadas, sendo acompanhados por meio de indicadores.

O Planejamento Anual da Aplicação de Créditos Orçamentários possibilita, com o Contrato de Objetivos e respectivo anexo (Plano de Aplicação), a previsão e gestão do orçamento da Unidade de forma coerente com a realidade orçamentária, priorização de ações, antecipação de ações administrativas, transparência, visão de metas e objetivos bem definidos, possibilitando a ampliação das ações da Rede.

É importante esclarecer que a Empresa é totalmente dependente da União e, em face de sua missão legal, busca a saúde financeira por meio de contratualizações com o SUS, por meio dos gestores locais.

Dessa forma, por meio desse atendimento, a Rede proporciona o campo de prática para a formação de profissionais de saúde, que é sua missão precípua. Para conhecer o desempenho da Ebserh detalhadamente, sugere-se a consulta ao Relatório Integrado (RI) 2022, no Capítulo IV Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis.

Com base nos conceitos de classificação da despesa pública, o orçamento da Rede Ebserh pode ser subdividido em três grandes categorias: a. Pessoal e Benefícios; b. Custeio; e c. Investimentos.

A avaliação do histórico orçamentário pela ótica dessa segmentação permite observar características importantes acerca da estrutura e funcionamento da Empresa, conforme síntese da tabela seguinte e detalhamento das seções subsequentes.

d. Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho

Orçamento	2020	2021	2022	Var. 2021 a 2022
Pessoal e Benefícios	8.337,84	8.807,81	9.160,89	357,07
Custeio	2.858,14	2.864,01	2.763,02	- 100,99
Investimentos	263,86	217,77	358,94	141,16
Total	11.459,84	11.889,60	12.282,84	393,24
Pessoal Inativo (RJU)	702,81	729,49	761,79	32,30
Total + Inativos	12.162,65	12.619,09	13.044,63	425,54

Tabela 2: composição do orçamento da Rede Ebserh 2020-2022. Orçamento empenhado por ano (em R\$ milhões). Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

d. Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho

Um dos principais grupos de despesas da Rede é constituído pelo orçamento destinado a investimentos em formação bruta de capital fixo, incluindo obras de ampliação ou construção de novos prédios hospitalares, modernização do parque tecnológico, aquisição de equipamentos médico hospitalares, dentre outros. Tais despesas refletem diretamente no aprimoramento dos serviços ofertados.

O Programa de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Rehuf) é a principal fonte de financiamento dos investimentos responsável, em 2022, por 77% das aquisições. Mesmo observando uma redução da dotação integral do Rehuf, a Ebserh se esforçou para priorizar o direcionamento dos recursos para investimentos permanentes e realizar ações relacionadas à recuperação da infraestrutura física. Além disso, as dotações da rede contam com o apoio complementar de Emendas Parlamentares que, em 2023, tem-se uma previsão de R\$ 381,2 milhões, sendo metade desses recursos destinada a investimentos.

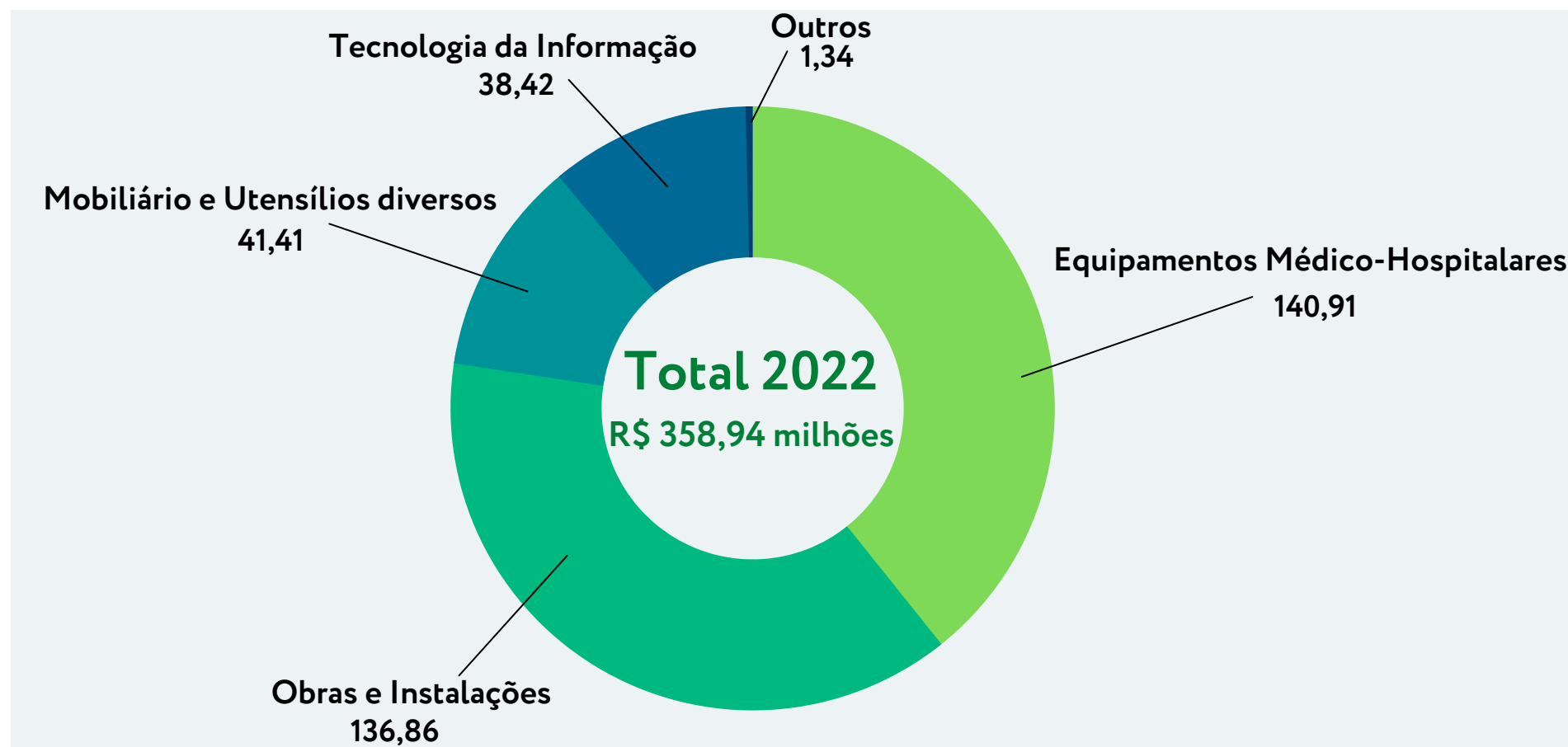


Gráfico 1: Principais linhas de investimentos da Rede Ebserh em 2022. Orçamento empenhado em R\$ milhões. Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

e. Políticas e práticas de governança corporativa

Para se explicar esse tópico, buscaremos amparo nas definições do TCU sobre o que é governança corporativa para o ambiente Ebserh:

a. *Governança em saúde: refere-se às diversas funções governamentais para atingir os objetivos da política nacional de saúde favoráveis à sua cobertura universal. É um processo político que envolve equilibrar diferentes influências e demandas, por exemplo, dos usuários dos serviços de saúde, de profissionais da área, de fornecedores de insumos e medicamentos.*

b. *Governança corporativa pode ser entendida como o sistema pelo qual as organizações são dirigidas e controladas. Refere-se ao conjunto de mecanismos de convergência de interesses de atores direta e indiretamente impactados pelas atividades das organizações.*

Agora, considere que a Ebserh é uma das estatais federais mais novas do País, com apenas 11 anos de existência e, pouco após sua criação, quando se inseriu num ambiente bastante regulado, adquiriu rapidamente dimensões consideráveis com a incorporação de unidades hospitalares de todas as regiões do País. Atualmente, a Empresa possui 41 HUFs filiados, mais de 61 mil colaboradores, tem quase 1,3 milhões de metros quadrados construídos, atende a um público de cerca de 6 milhões de pessoas/ano (estimado com base nas consultas, porque em termos de prontuários são cerca de 25 milhões) e possui um orçamento estimado de mais de R\$ 13 bilhões de reais, para 2023.

Diante desses números expressivos, a Empresa requer políticas e práticas de governança corporativa eficientes, que tenham uma dinâmica de atualização que atendam aos interesses da sociedade e que possam convergir os interesses de todos os atores do seu ambiente de atuação (vide p. 6).

Nesse contexto, a Ebserh é regulada por dois grandes dispositivos legais: a Lei 12.550/2011 (Lei de Criação); e a Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais). Desses dois, irradiam a árvore regulatória da governança corporativa, conforme as definições que encabeça esta página, com diversos infralegais, o Estatuto Social e os Regimentos Internos da Administração Central e dos HUFs e uma série de normativas que regulam cada uma das atividades da Estatal e dão forma a sua atuação no ambiente de Educação e Saúde.

O que se depreende da implementação desses mecanismos é que a Ebserh, aos poucos, foi atingindo um nível de excelência de gestão, que foi reconhecido no âmbito do Governo Federal e dos órgãos de controle externo, principalmente o TCU e a CGU.

Nas páginas seguintes estampamos dois resultados que fortalecem as políticas e práticas de governança corporativa construídas em pouco mais de uma década: o resumo da participação da Empresa no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção, o e-Prevenção e o resultado do 6º Ciclo do Indicador de Governança da antiga Secretaria de Coordenação e Governança das Estatais Federais, hoje a Secretaria de Governança das Estatais, ambos mencionados anteriormente nos comentários dos administradores.

e. Políticas e práticas de governança corporativa



O Programa Nacional de Prevenção à Corrupção do TCU, o e-Prevenção, avaliou a exposição à corrupção das organizações públicas para classificá-las segundo o nível de aderência às boas práticas de governança. Foram convidadas 18 mil organizações dos três poderes e das 3 esferas administrativas, 9.205 participaram e receberam o selo para expor em suas divulgações. A classificação estabeleceu-se pelas evidências apresentadas aos questionamentos dos 5 eixos de avaliação de suscetibilidade à corrupção.

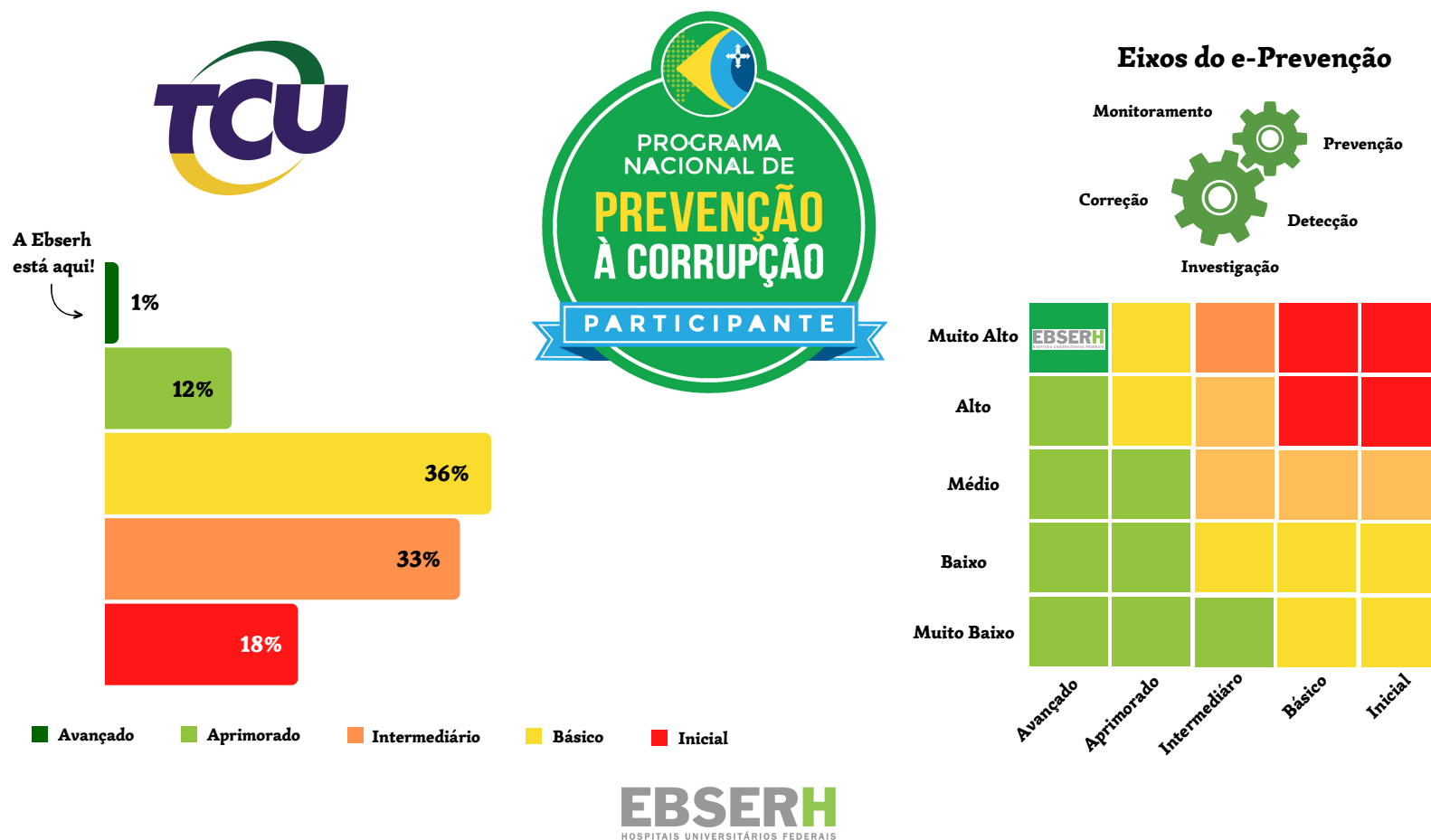


Figura 9 – Resultado de participação da Ebserh no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção, o e-Prevenção, do TCU.

NÍVEL I
— 6º CICLO —



A Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais confere à

Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - EBSERH

a certificação **Nível 1** no 6º ciclo do Indicador de Governança - IG-Sest.

Ricardo Moura de Araujo Faria

Secretário de Coordenação e Governança das Empresas Estatais da
Secretaria Especial de Desestatização, Desinvestimento e Mercados do
Ministério da Economia

SECRETARIA DE
COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA
DAS EMPRESAS ESTATAIS

SECRETARIA ESPECIAL DE
DESESTATIZAÇÃO,
DESINVESTIMENTO E MERCADOS

MINISTÉRIO DA
ECONOMIA



Figura 10 - Clique no certificado e acesse aqui o resultado do 6º Ciclo do IG-Sest, em 2022.

f. Descrição da composição e da remuneração da administração

Compete à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest) do Ministério da Economia, instruir o voto da União, em Assembleia Geral, sobre a fixação da remuneração dos administradores e conselheiros das empresas estatais federais, conforme dispõe o inciso XII do art. 98 do Decreto nº 9.745, de 8 de abril de 2019; os § 1º e § 2º do art. 27 do Decreto 8.945, de 27 de dezembro de 2016; e o art. 4º da Resolução da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR) nº 12, de 10 de maio de 2016.

A remuneração mensal devida aos membros dos Conselhos de Administração e Conselho Fiscal da Ebserh não excede à média da remuneração mensal dos membros da DIREX, ou seja, do Presidente, Vice-Presidente e dos cinco Diretores. A remuneração dos dirigentes e conselheiros fixada pela Sest para o ano de 2022 é apresentada na Tabela 3.

Considerando o § 5º do art. 37 do Decreto 8.945, de 27 de dezembro de 2016, quando estabelece que o “atendimento das metas e dos resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo deverá gerar reflexo financeiro para os Diretores das empresas estatais”, a Sest estabeleceu por meio de Ofício à Ebserh, em dezembro de 2021, que seja implementado um Programa de Remuneração Variável Anual (RVA) da Empresa a partir de 2022.

O Programa RVA condiciona a sua aplicação à avaliação de gatilhos e indicadores das dimensões econômico-financeira; políticas públicas; e governança, conformidade e transparência. O valor eventualmente pago não pode superar, anualmente, uma vez e meia o honorário fixo mensal pago aos membros da Diretoria. O Programa RVA 2022 da Ebserh encontra-se em fase de avaliação sobre o atingimento dos gatilhos e metas dos indicadores. Por sua vez, o Programa RVA 2023 encontra-se em fase de aprovação junto a Sest.

Quantidade	Cargo	Valores
01	Presidente	28.674,57
06	Diretores	26.954,08
08	Conselheiros de Administração	2.719,99
03	Conselheiros Fiscais	2.719,99
03	Membros do COAUD	2.719,99

Tabela 3 - Remuneração dos dirigentes e conselheiros em 2022.

Clique no link e acompanhe a Rede Ebserh na *internet*



4. BIBLIOGRAFIA



Fontes bibliográficas

BRASIL. Decreto nº 7.082, de 27 de janeiro de 2010. Institui o Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais-REHUF, dispõe sobre o financiamento compartilhado dos hospitais universitários federais entre as áreas da educação e da saúde e disciplina o regime da pactuação global com esses hospitais. **Diário Oficial da União, edição extra**: Brasília, DF, 27 de jan. 2010.

_____. Lei 12.550, de 15 de dezembro de 2011. Autoriza o Poder Executivo a criar a empresa pública denominada Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - EBSEH; acrescenta dispositivos ao Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 16 dez.2011.

_____. Lei 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados e do Distrito Federal e dos Municípios. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 1 jul.2016.

_____. Decreto nº 8945, de 27 de dezembro de 2016. Regulamenta, no âmbito da União, a Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 4 de jan. 2017.

_____. TCU divulga ranking das estatais mais transparentes. **Tribunal de Contas da União**: Brasília, DF, 8 fev.2023. Disponível em: TCU divulga ranking das estatais mais transparentes.

_____. Painel de Informações Orçamentárias e Financeiras. **Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares**: Brasília, DF. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/aceso-a-informacao/receitas-e-despesas/painel-de-informacoes-orcamentarias-e-financeiras>. Acesso em: 9 fev.2023

_____. 6º Ciclo do IG-Sest. **Secretaria de Coordenação das Estatais**: Brasília, DF, 10 fev.2023. Disponível em: [Microsoft Power BI](#).

_____. Painel Lei de Acesso à Informação. **Controladoria-Geral da União**: Brasília, DF, 13 fev. 2023. Disponível em: Microsoft Power BI.

_____. Plano de Negócios 2023. **Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares**: Brasília, DF. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/governanca/gestao-estrategica/metas-e-projetos-estrategicos/plano-de-negocios-2023>. Acesso em: 15 fev.2023

_____. Programa Nacional de Prevenção à Corrupção. **Tribunal de Contas da União**: Brasília, DF. Disponível em: <https://www.rededecontrole.gov.br/>. Acesso em: 15 fev.2023

_____. Mapa Estratégico da Ebserh. **Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares**: Brasília, DF. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/governanca/gestao-estrategica/mapa-estrategico>. Acesso: 17 fev.2023

_____. Vocabulário de Controle Externo - Versão 3.0. **Tribunal de Contas da União**: Brasília, DF. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/ords/f?p=701663:1:16429294497700:::> . Acesso em: 17 fev.2023

_____. Relatório Integrado 2022. **Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares**: Brasília-DF, abr. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/transparencia/relatorio-integrado>. Acesso em: 23 fev.2023