

CARTA ANUAL DE GOVERNANÇA E POLÍTICAS PÚBLICAS



HUBBRASIL
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

— 2026 —

COMPROMISSO COM O SUS,
A EDUCAÇÃO, A PESQUISA
E A VIDA.



MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO



Sumário

1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	2
1.1 MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO ...	3
1.2 IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA	4
1.3 A HU BRASIL	5
1.4 AMBIENTE DE ATUAÇÃO	6
1.4.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	8
1.4.2 DISTRIBUIÇÃO DO HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS DA REDE HU BRASIL	9
2. CONTRIBUIÇÕES PARA AS POLÍTICAS PÚBLICAS	10
2.1 ENTREGAS DE VALOR PÚBLICO	12
2.1.1 PERSPECTIVAS DE NOVAS INTEGRAÇÕES	13
2.1.2 ENSINO E PESQUISA	14
2.1.3 ATENÇÃO À SAÚDE	21
2.1.4 ADMINISTRAÇÃO E INFRAESTRUTURA	25
2.1.5 GESTÃO DE PESSOAS	28
2.1.6 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	31
2.2 DECLARAÇÃO DE RECURSOS	34
2.3 ADERÊNCIA AOS ODS E INICIATIVAS DE ESG	35
2.3.1 PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E RESPONSABILIDADE SOCIAL NOS HOSPITAIS	35
2.3.2 CONFORMIDADE AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE	37
3. GOVERNANÇA CORPORATIVA	38
3.1 INFORMAÇÕES SOCIETÁRIAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA	38
3.1.1 PLANO PLURIANUAL – PPA	39
3.1.2 ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO E PLANO DE NEGÓCIOS 2025	40
3.2 DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS, COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES E FATORES DE RISCO	45
3.2.1 DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS	45
3.2.3 FATORES DE RISCO	49
3.3 COMPOSIÇÃO E REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO	52
3.3.1 REMUNERAÇÃO VARIÁVEL ANUAL (RVA)	52
3.4 INOVAÇÕES EM GOVERNANÇA CORPORATIVA	53
4. CONCLUSÃO	55

1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Em atendimento ao disposto no art. 8º, incisos I e VIII, da Lei nº 13.303, o Conselho de Administração da HU Brasil/EBSERH apresenta a Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa – 2026, com base nas informações relativas ao exercício social de 2025.

Este documento tem como propósito evidenciar, de forma clara e objetiva, a concretização dos **objetivos de políticas públicas** que fundamentaram a criação da empresa, demonstrando o **alinhamento das ações empreendidas à promoção do interesse coletivo**, notadamente as políticas públicas prioritárias para o governo.

Nesse contexto, são apresentados os **principais resultados alcançados no período**, bem como os **recursos mobilizados** para sua implementação e os impactos econômico-financeiros associados ao cumprimento dos compromissos institucionais assumidos pela HU Brasil/EBSERH.

A Carta Anual também consolida as **práticas de governança corporativa** adotadas pela empresa, em conformidade com as diretrizes aplicáveis às empresas estatais, com ênfase nos mecanismos de gestão de riscos, controles internos e integridade.

Sua divulgação anual reafirma o compromisso institucional com a **transparência**, a prestação de contas e o aperfeiçoamento contínuo da gestão, além de refletir a aderência às orientações da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, vinculada ao Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

Por meio deste instrumento, o Conselho de Administração reafirma seu compromisso com a observância das melhores práticas de governança corporativa e com a geração de valor público.

1.1 MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A atuação das empresas estatais federais deve estar permanentemente orientada à geração de valor público, à transparência e à aderência às políticas públicas que justificam sua existência. No caso da HU Brasil, essa atuação se insere em um contexto particularmente relevante, no qual se articulam assistência à saúde, formação de profissionais e produção de conhecimento, dimensões essenciais ao fortalecimento do Sistema Único de Saúde.

Ao longo do exercício de 2025, a Empresa demonstrou capacidade consistente de cumprir sua missão institucional, operando em escala nacional por meio de uma rede de 45 hospitais universitários federais e contribuindo de forma estruturante para a ampliação do acesso à atenção especializada, a qualificação da assistência e o desenvolvimento do ensino e da pesquisa em saúde. Os resultados apresentados nesta Carta evidenciam não apenas a expansão da produção assistencial, mas também o impacto concreto de suas atividades sobre a população atendida e sobre a formação profissional para o SUS.

No âmbito de suas atribuições, o Conselho de Administração acompanhou de forma sistemática a execução das estratégias empresariais, a gestão de riscos e controles internos, bem como o desempenho institucional da Empresa, zelando pela conformidade com o arcabouço legal e regulatório aplicável, em especial a Lei nº 13.303/2016, e pelas diretrizes estabelecidas pelos órgãos de supervisão e governança das estatais federais.

Destacam-se, nesse contexto, os avanços na consolidação de práticas de governança, integridade e transparência, bem como o aprimoramento dos mecanismos de monitoramento de resultados e de alinhamento entre planejamento estratégico e execução. Tais elementos são fundamentais para assegurar que a atuação da HU Brasil permaneça orientada ao interesse público, com adequada prestação de contas à sociedade.

A atuação da Empresa também se mostrou aderente às principais políticas públicas prioritárias nas áreas de saúde e educação, contribuindo para a redução de desigualdades regionais, a ampliação da capacidade assistencial e o fortalecimento da integração entre ensino, pesquisa e assistência. A escala e a capilaridade da rede conferem à HU Brasil papel estratégico na implementação de iniciativas governamentais e na indução de melhorias no sistema público de saúde.

Para os próximos ciclos, o Conselho de Administração seguirá atento ao aperfeiçoamento contínuo da governança corporativa, à sustentabilidade econômico-financeira e ao alinhamento da atuação empresarial às prioridades de políticas públicas, com foco na geração de resultados mensuráveis e no fortalecimento da confiança institucional.

A presente Carta Anual reafirma, assim, o compromisso da HU Brasil com a transparência, a responsabilidade na gestão dos recursos públicos e a entrega de valor à sociedade, consolidando sua posição como instituição estratégica para o desenvolvimento do SUS e para a promoção do bem-estar da população brasileira.

Adalton Rocha de Matos

Presidente do Conselho de Administração

1.2 IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Razão Social: Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – HU Brasil.

Natureza Jurídica: Empresa Pública Federal, vinculada ao Ministério da Educação (MEC).

Criação: Lei nº 12.550/2011.

Abrangência: Nacional, com gestão de 45 Hospitais Universitários Federais (HUF) integrados integralmente ao SUS.

Propósito: Saúde, ensino, pesquisa e inovação a serviço da vida e do SUS.

DADOS GERAIS

Sede: Brasília/DF

CNPJ: 15.126.437/0001-43

Tipo de estatal: Empresa Pública

Acionista controlador: União

Tipo societário: Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada

Tipo de capital: Fechado

Abrangência de atuação: Nacional

Setores de Atuação: Educação e Saúde

PRESIDENTE

Arthur Chioro

Telefone: (61) 3255-8420

E-mail: arthur.chioro@ebserh.gov.br

AUDITOR INTERNO

Marcus Vinicius de Azevedo

Braga Telefone: (61) 3255-8970

E-mail: marcus.azevedo@ebserh.gov.br

AUDITORES INDEPENDENTES

Audilink & Cia. Auditores

e-mails: luciano@audilink.com.br; mauriciosilva.audilink@gmail.com

ADMINISTRAÇÃO

Conselheiros de Administração subscritores da Carta Anual

Adalton Rocha de Matos

Alailson Rocha Santana

Eliana Goldfarb Cyrino

José Geraldo Ticianeli

Lena Vânia Carneiro Peres

Leonardo Osvaldo Barchini Rosa

Milton de Arruda Martins Lena

Nilton Pereira Junior

Membros da Diretoria Executiva subscritores da Carta Anual

Arthur Chioro

Presidente

Daniel Gomes Monteiro Beltrammi

Vice-presidente

Odete Carmen Gialdi

Diretora de Administração e Infraestrutura

Lumena Almeida Castro Furtado

Diretora Atenção à Saúde

Cristiane Carvalho Santos Melo

Diretora de Ensino, Pesquisa e Inovação

Luciana de Gouvêa Viana

Diretora de Gestão de Pessoas

(cargo vago)

Diretor(a) de Orçamento e Finanças

Giliate Cardoso Coelho Neto

Diretor de Tecnologia da Informação

Assessoria de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos

Marcelo Dayrell Vivas

Assessor

Equipe de apoio na consolidação e revisão do Relatório: Ana Carolina Neves Sena, Fabson Leal de Andrade, João Pinheiro de Melo Neto, Márcia Pereira dos Santos e Niedja Alves Cardonha Lopes

1.3 A HU BRASIL

A HU Brasil é o maior complexo hospitalar público do Brasil, atuando na intersecção entre Educação e Saúde. Em 2025, a rede atuou em 25 unidades da federação, servindo como campo de prática para quase 88 mil estudantes e oferecendo assistência de média e alta complexidade.

Criada por meio da **Lei nº 12.550**, de 15 de dezembro de 2011, a HU Brasil surgiu a partir da necessidade de avançar na supervisão dos hospitais universitários federais, integrando um conjunto de ações empreendidas pelo Governo Federal. Com isso, passou a ser o órgão responsável pela **gestão dos hospitais universitários federais**, incluindo a gestão assistencial, administrativa, orçamentária e financeira, dotada de instrumentos mais eficazes e transparentes. A HU Brasil se destaca pelas seguintes características:

- empresa estatal, integralmente pública, vinculada ao Ministério da Educação, com a totalidade de seus serviços destinada ao Sistema Único de Saúde (SUS);
- produção de cuidado, pesquisa e inovação orientada às necessidades da população brasileira;
- compromisso com a saúde e a educação públicas, gratuitas e de qualidade, reconhecidas como patrimônios fundamentais da sociedade;
- rede composta por 45 hospitais universitários federais (HUF);
- disponibilidade de mais de 9.000 leitos;
- força de trabalho superior a 70 mil profissionais, entre servidores do Regime Jurídico Único (RJU) e empregados públicos regidos pela CLT, sem adoção de modalidades de vínculo precarizado;
- manutenção de mais de 1,1 mil programas de residência, com mais de 9,2 mil residentes em formação, além de atuação como campo de estágio para mais de 87,9 mil estudantes de graduação;
- posição de referência no âmbito do SUS na atenção à saúde de média e alta complexidade, bem como no ensino, na pesquisa e na inovação.

No âmbito de seu direcionamento institucional, a HU Brasil orienta sua atuação a partir dos seguintes referenciais:

PROPÓSITO

- *“Saúde, ensino, pesquisa e inovação a serviço da vida e do SUS”.*

VISÃO

- *“Consolidar-se como uma rede de hospitais universitários de excelência para o SUS”.*

VALORES

- *Ética, integridade e transparência;*
- *Compromisso com universalidade, integralidade e fortalecimento do SUS;*
- *Promoção da equidade, respeito à diversidade e aos direitos humanos;*
- *Ensino, pesquisa e inovação comprometidos com as necessidades do país;*
- *Valorização do papel social do trabalho em saúde e dos trabalhadores.*

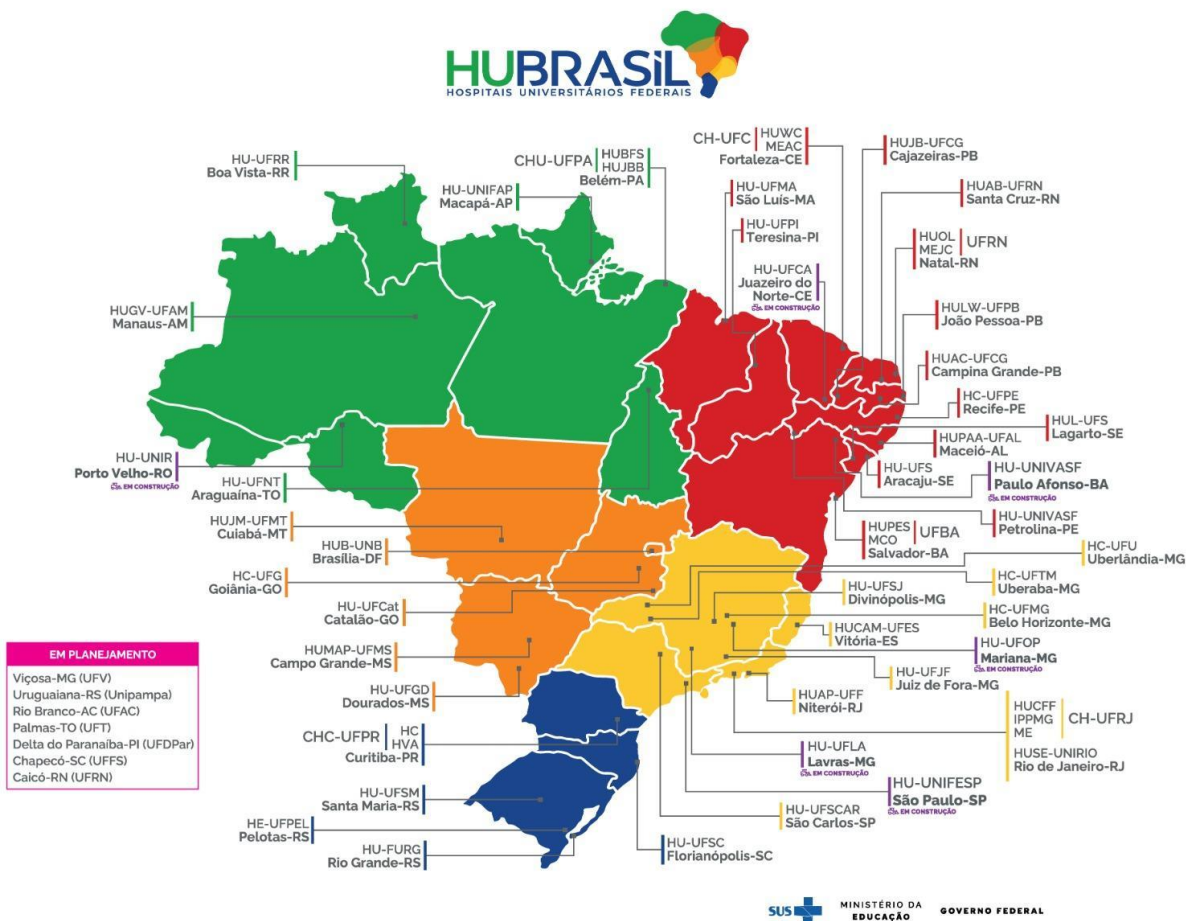


Figura 1 - Mapa de distribuição dos Hospitais Universitários Federais da Rede HU Brasil e Universidades vinculadas, por Estado, em 2025

Fonte: HU Brasil.

1.4 AMBIENTE DE ATUAÇÃO

Inserida no Sistema Público de Saúde brasileiro, a HU Brasil atua como a **maior rede de hospitais públicos do país**, articulando, de forma integrada, as políticas de saúde e educação. Sua atuação se materializa por meio do órgão central e da gestão de 45 Hospitais Universitários Federais (HUF), contribuindo para a melhoria da qualidade de vida da população a partir da qualificação da assistência, do ensino, da pesquisa e da gestão.

Com presença em todo o território nacional, a empresa exerce papel estratégico na execução e disseminação de programas e ações dos Ministérios da Educação e da Saúde, reunindo escala e capilaridade que favorecem a implementação de políticas públicas em diferentes realidades regionais. Nesse contexto, os hospitais universitários consolidam-se como estruturas essenciais de integração entre os sistemas de saúde e educação, com atuação orientada pelas demandas específicas dos territórios.

No âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), os HUF ocupam posição relevante como centros de referência em atendimentos de média e alta complexidade. Sua vinculação às universidades federais confere características próprias a essas unidades, que combinam, em um mesmo ambiente, **a prestação de serviços assistenciais, a formação de profissionais de saúde e o**

desenvolvimento de pesquisas científicas. Essa configuração reforça seu papel como espaços estratégicos de formação prática e produção de conhecimento.

A atuação da HU Brasil se dá de forma complementar ao SUS, não se destinando à cobertura integral da assistência regional, mas concentrando-se em áreas de maior complexidade e especialização, nas quais agrega excelência técnica à rede pública de saúde. A organização dos serviços segue a lógica de hierarquização do sistema, estruturada por níveis de complexidade e com acesso regulado pelos gestores locais.

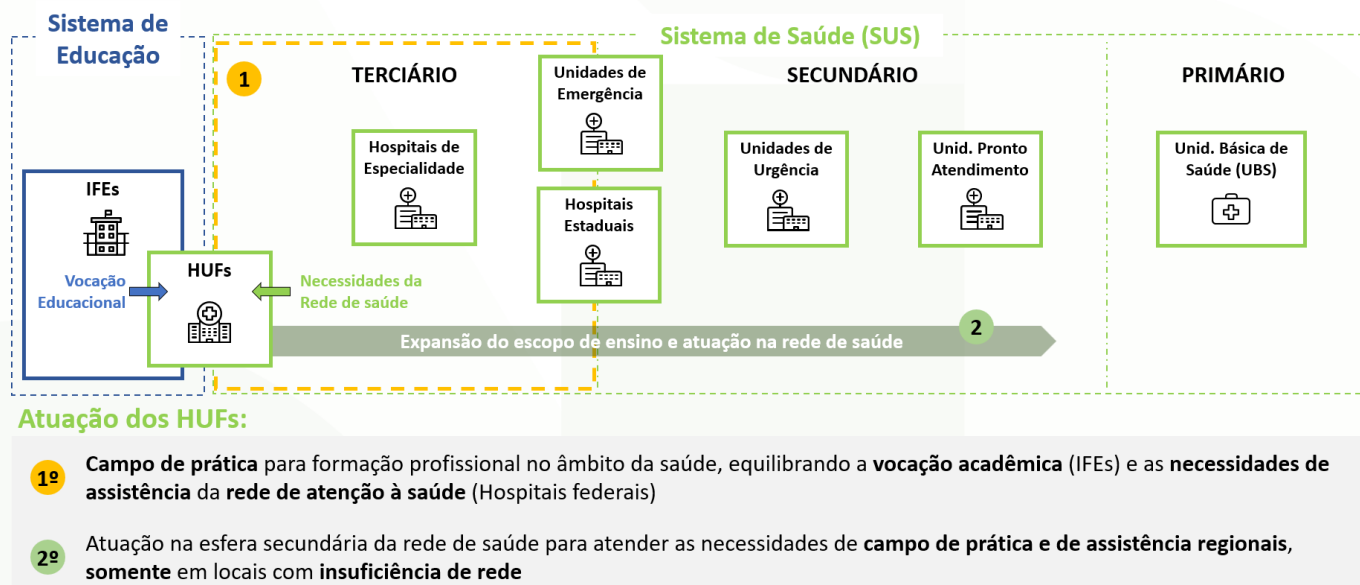


Figura 2 – Articulação entre Sistema de Educação e Sistema de Saúde

Fonte: HU Brasil.

A gestão dos hospitais universitários é assumida com base em critérios técnicos que consideram o dimensionamento dos serviços, a capacidade operacional de cada unidade, as necessidades loco-regionais e a sustentabilidade econômico-financeira. Inseridos na Rede de Atenção à Saúde (RAS), os HUF contribuem de forma significativa tanto para a ampliação da oferta de serviços especializados quanto para a produção e disseminação de conhecimento científico e tecnológico no país.

A atuação em rede também potencializa ganhos de escala, promove maior eficiência na alocação de recursos e favorece a racionalização de processos, com destaque para iniciativas como compras estratégicas centralizadas e regionalizadas. Esse modelo fortalece a capacidade institucional da HU Brasil de atuar de forma integrada, com impactos no aprimoramento do sistema de saúde, especialmente em agendas prioritárias, como o fortalecimento da atenção especializada, a incorporação de tecnologias e a reorganização do trabalho em saúde no período pós-pandemia.

No campo da ciência, tecnologia e inovação, a Rede HU Brasil destaca-se como referência nacional, reunindo condições favoráveis à celebração de parcerias institucionais e ao desenvolvimento de soluções inovadoras em saúde. Os hospitais universitários também desempenham papel relevante como ambientes de teste, validação e disseminação de novas tecnologias.

No relacionamento com o mercado e com fornecedores, a empresa vem se consolidando como agente indutor de boas práticas, estimulando eficiência, competitividade e inovação. A atuação em escala amplia o poder de negociação e contribui para melhores condições nas aquisições realizadas.

Sob a perspectiva da sociedade, a HU Brasil reafirma seu papel como instituição pública de referência nas áreas assistencial, de ensino e de pesquisa. Sua atuação, alinhada às melhores práticas e à evolução do conhecimento técnico-científico, gera impactos diretos na qualificação do cuidado prestado à população e no fortalecimento do Sistema Único de Saúde.

1.4.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Desde sua criação, a HU Brasil vem promovendo o contínuo aperfeiçoamento de sua estrutura organizacional, em resposta ao processo de amadurecimento institucional e à necessidade de fortalecimento da governança. Esse movimento tem buscado maior alinhamento entre a organização interna e os objetivos estratégicos da Empresa.

Nos últimos anos, os Hospitais Universitários Federais passaram por um processo de revisão, modernização e padronização de seus organogramas, com vistas a garantir maior coerência entre as estruturas locais, as articulações com a gestão interfederativa do Sistema Único de Saúde e as diretrizes corporativas. Esse esforço contribui para a uniformização de práticas, o fortalecimento da gestão e a melhoria do desempenho organizacional em toda a rede.

De forma complementar, a Administração Central também realizou ajustes em suas estruturas, com o objetivo de ampliar a efetividade da atuação institucional e responder de maneira mais adequada às demandas crescentes da Empresa.

A seguir, apresenta-se a estrutura organizacional da HU Brasil vigente em 2025, de forma simplificada:

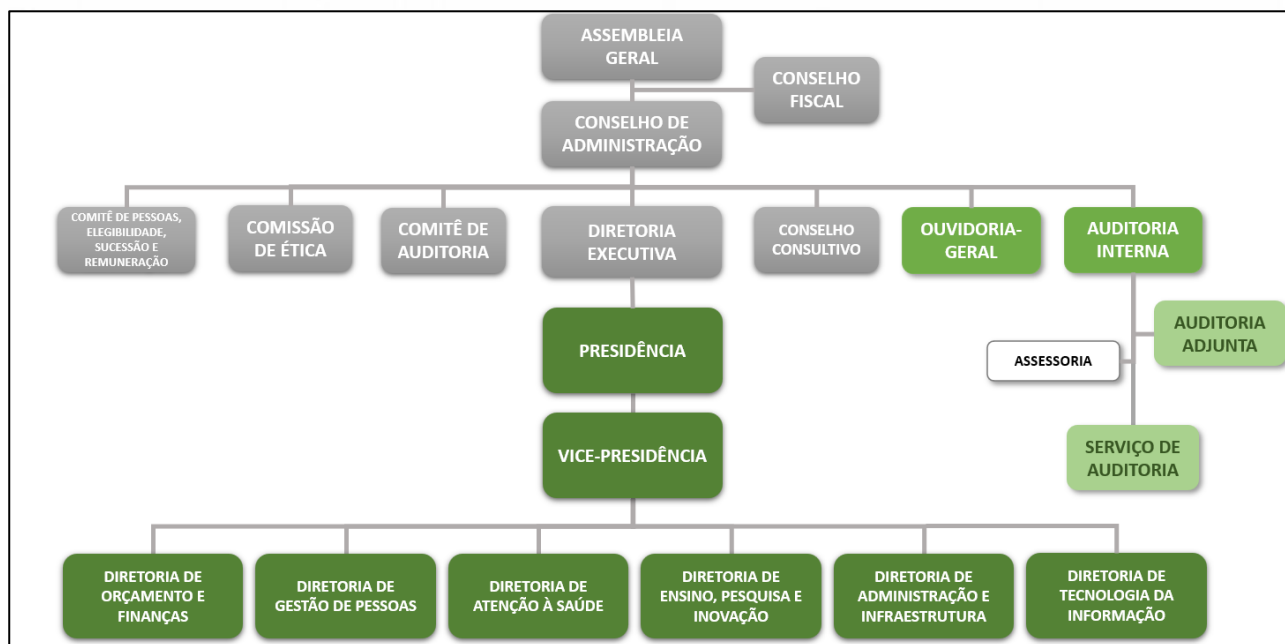


Figura 3 – Estrutura organizacional da HU Brasil

Fonte: HU Brasil.

A estrutura organizacional completa da HU Brasil, incluindo seus níveis hierárquicos e desdobramentos, encontra-se disponível para consulta pública no endereço eletrônico: <https://www.gov.br/HUBrasil/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/estrutura-organizacional>.

1.4.2 DISTRIBUIÇÃO DO HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS DA REDE HU BRASIL

Ao longo de seus 14 anos de atuação, a HU Brasil estruturou a maior rede de hospitais públicos do país, com atendimento integralmente voltado ao Sistema Único de Saúde (SUS). **Presente em 25 unidades da federação**, a rede é composta por hospitais que possuem trajetórias próprias, refletindo as especificidades regionais e institucionais de cada localidade.

Essa diversidade é potencializada pela atuação em rede, que permite à HU Brasil utilizar sua capilaridade para promover ações coordenadas e integradas, ampliando a efetividade das iniciativas e contribuindo para a materialização de seu propósito institucional. Destaca-se, ainda, que os complexos hospitalares podem ser formados por mais de uma unidade vinculada a uma mesma Universidade Federal.

A Administração Central da HU Brasil está sediada em Brasília-DF, no Setor Comercial Sul (SCS), Quadra 09, Lote C, Edifício Parque Cidade Corporate, Torre C, do 1º ao 3º andar, CEP 70.308-200, telefone (61) 3255-8900. O relacionamento com a sociedade ocorre por meio de canais presenciais e digitais, com destaque para as Ouvidorias, além do sítio eletrônico institucional (<https://www.gov.br/ebserh>), que reúne informações e serviços de interesse público.

A assunção da gestão das unidades hospitalares pela HU Brasil ocorre mediante a celebração de Contrato de Gestão Especial com as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), conforme previsto na Lei nº 12.550/2011. Em observância ao princípio da autonomia universitária, a adesão das IFES à estatal é de natureza voluntária.

Os contratos de gestão estabelecem as responsabilidades entre as partes, definindo metas, indicadores de desempenho e prazos para execução. Também disciplinam os mecanismos de acompanhamento e avaliação dos resultados, de modo que o monitoramento do cumprimento das metas pelas unidades contribua para o aprimoramento da força de trabalho e para o aperfeiçoamento estratégico da atuação institucional, com foco no uso mais eficiente dos recursos públicos e na melhoria dos serviços prestados à população.

2. CONTRIBUIÇÕES PARA AS POLÍTICAS PÚBLICAS

A atuação da HU Brasil está diretamente conectada às principais políticas e programas do Governo Federal nas áreas de saúde e educação, abrangendo também iniciativas voltadas à pesquisa, à inovação e ao desenvolvimento científico no contexto dos hospitais universitários. Nesse cenário, a Empresa reafirma seu compromisso com o fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS), com a produção e disseminação de conhecimento aplicado à saúde e com a formação qualificada de profissionais.

Esse direcionamento institucional se reflete na incorporação das diretrizes governamentais ao planejamento estratégico, bem como na definição de indicadores de desempenho e metas estratégicas. As diretrizes, os objetivos, as metas e os mecanismos de monitoramento e avaliação que materializam as políticas públicas estão consubstanciados nos instrumentos base de contratualização: acordo organizacional de compromissos, contrato de gestão especial, convênios e cooperações técnicas, inclusive internacionais. Tais indicadores estão, inclusive, associados à Remuneração Variável dos Administradores, considerando os resultados alcançados na implementação dessas políticas públicas, cujo acompanhamento é realizado de forma sistemática pelos órgãos colegiados da Administração Central.

No âmbito da **Política Nacional de Atenção Especializada em Saúde (PNAES)**, a HU Brasil atua em consonância com o **Programa Mais Acesso a Especialistas (PMAE – Agora Tem Especialistas)**, iniciativa do Ministério da Saúde voltada à ampliação do acesso da população a serviços especializados. Nesse contexto, foram adotadas medidas para ampliar a capacidade assistencial dos 45 Hospitais Universitários Federais da rede, com foco na expansão da oferta de procedimentos cirúrgicos e atendimentos especializados, contribuindo para a redução de filas e do tempo de espera no SUS.

A Empresa também integra a **Política Nacional de Prevenção e Controle do Câncer**, que estabelece a oferta de cuidado integral, regionalizado e descentralizado. Os hospitais da rede HU Brasil desempenham papel relevante nessa política ao ofertarem assistência especializada desde o diagnóstico até o tratamento, em unidades habilitadas como Unacon ou Cacon, fortalecendo a atenção oncológica no âmbito do SUS.

A atuação integrada da Rede HU Brasil fortaleceu a ampliação do **acesso da população aos serviços especializados do SUS** por meio de estratégias assistenciais em larga escala. Em 2025, foram realizados mais de 500 **mutirões assistenciais** organizados conforme demandas loco-regionais, incluindo ações voltadas a populações indígenas, quilombolas, saúde da mulher e atenção neonatal. Destaca-se também a consolidação do **“Dia E”**, mobilização nacional coordenada simultaneamente pelos hospitais universitários federais, com três edições realizadas ao longo do ano e total de 100.832 procedimentos entre consultas, exames e cirurgias, evidenciando a elevada capacidade de articulação da Rede HU Brasil, com impacto direto na redução de filas, ampliação do acesso e fortalecimento da atenção especializada no âmbito do SUS.

No campo da formação em saúde, destaca-se o **Exame Nacional de Residência (Enare)**, coordenado pela HU Brasil em parceria com o Ministério da Educação. O exame configura-se como processo seletivo unificado para programas de residência médica, multiprofissional e uniprofissional, promovendo maior democratização de acesso, padronização dos processos seletivos e ampliação da ocupação das vagas. Em sua última edição, contou com ampla participação de instituições públicas e privadas sem fins lucrativos, reforçando o papel da Empresa como agente indutor da política nacional de formação de especialistas, em articulação com o Enamed como iniciativa estratégica para avaliação e aprimoramento do ensino médico no país.

A HU Brasil consolidou avanços estratégicos em **saúde digital e transformação tecnológica**, com fortalecimento da governança de TI e ampliação das soluções corporativas em toda a Rede. O

Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHU), utilizado nos 45 hospitais universitários federais, tornou-se o primeiro software público certificado pela Sociedade Brasileira de Informática em Saúde (SBIS), com implementação de funcionalidades voltadas à segurança da informação, rastreabilidade, interoperabilidade e qualificação assistencial. Também avançaram iniciativas como o HU Digital, que disponibilizou aproximadamente 10 milhões de resultados de exames laboratoriais diretamente aos usuários, além da expansão de soluções como Lista de Espera Cirúrgica (LEC), SISNAV, Regula+ e telemedicina, contribuindo para maior integração dos serviços, eficiência operacional, transparência e melhoria da experiência do usuário no SUS.

No que se refere ao financiamento e à qualificação da assistência hospitalar, a HU Brasil integra o **Programa Nacional de Qualificação e Ampliação dos Serviços Prestados por Hospitais Universitários Federais (PRHOSUS)**, instituído pelo Decreto nº 11.674/2023. O programa tem como finalidade viabilizar condições para que os hospitais universitários federais ampliem e qualifiquem seus serviços assistenciais, assegurando maior efetividade no atendimento à população. Os recursos provenientes do PRHOSUS compõem, juntamente com outras fontes, os tetos orçamentários das unidades, orientando o planejamento da aplicação de créditos orçamentários da Empresa.

Em complemento, desde 2024, a **HU Brasil formalizou com o Ministério da Saúde o Contrato de Objetivos** e seus respectivos Termos Aditivos, nos termos da Portaria nº 2.884/2023. Esse instrumento estabelece metas, indicadores de resultados, obrigações entre as partes e a correspondente disponibilização de créditos orçamentários para as unidades da rede, fortalecendo os mecanismos de planejamento, monitoramento e avaliação.

A atuação institucional também se articula a outras iniciativas estratégicas do Governo Federal, como o **PAC-Saúde**, voltado à ampliação da infraestrutura, aquisição de equipamentos e informatização das unidades públicas; o projeto HU Brasil em Ação, que promove atendimentos assistenciais e ações educativas junto às comunidades; e as cooperações técnicas nacionais e internacionais, com destaque para a parceria com a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS).

Nesse conjunto, a HU Brasil consolida-se como agente estratégico na implementação das políticas públicas de saúde e educação, promovendo a integração dos hospitais universitários ao SUS, ampliando o acesso da população a serviços especializados, fortalecendo a formação em saúde e contribuindo para o aprimoramento da gestão pública, em alinhamento às prioridades governamentais e ao interesse coletivo.



Figura 4 – Articulação entre assistência em saúde e ensino pela HU Brasil

Fonte: HU Brasil

2.1 ENTREGAS DE VALOR PÚBLICO

SOCIEDADE – USUÁRIO

- ✓ Cirurgias eletivas: expansão de 16% na Rede HU Brasil, com ampliação da capacidade assistencial e melhoria do acesso aos serviços.
- ✓ Cirurgias oncológicas: crescimento de 12,65%, fortalecendo a atenção à alta complexidade e a priorização de linhas de cuidado estratégicas.

SOCIEDADE – PESQUISA

- ✓ Iniciação científica e tecnológica: concessão de 758 bolsas (PIC e PIT), fortalecendo a produção científica e a inovação institucional.

ÉTICA E GOVERNANÇA

- ✓ Redução de 54,51% no tempo médio de apuração de denúncias de assédio e discriminação;
- ✓ 100% de êxito nos processos da Comissão de Mediação e Conciliação.

INTEGRAÇÃO E GESTÃO

- ✓ processo de monitoramento dos indicadores do contrato de objetivos e do acordo organizativo de compromissos, instituído para todos os HUF;
- ✓ reavaliação de fluxos, protocolos e técnicas com serviço de transplante renal de referência no CH-UFC e no HU-UFS
- ✓ Aprimoramento da Gestão Orçamentária e Financeira do CH-UFRJ com o apoio da equipe do HUGG-Unirio (Gerência Administrativa).

DESENVOLVIMENTO DO TRABALHADOR

- ✓ Projeto Acolhe:
 - 78,96% de atendimento;
 - 95,56% de adesão dos hospitais ao projeto;
 - 100% de percepção positiva do atendimento.
- ✓ Educação permanente: 62% dos Núcleos de Educação Permanente em Saúde instituídos na Rede HU Brasil.

LIDERANÇA E DIVERSIDADE

- ✓ 58,30% de mulheres em cargos de chefia;
- ✓ 37,30% de pessoas negras e pardas em cargos de chefia.

SOCIEDADE – ENSINO

- ✓ ENARE: participação de 262 instituições e oferta de 11.810 vagas em residências médica, multiprofissional e em área da saúde.
- ✓ Preceptoria: aumento de 70,60% na satisfação dos preceptores da Rede HU Brasil.

DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

- ✓ Visibilidade institucional: 23.738 citações positivas e neutras na imprensa.
- ✓ Transformação digital: execução de 70% dos projetos do PDTI e Saúde Digital.
- ✓ Inovação e propriedade intelectual:
- ✓ 19 solicitações de PI encaminhadas à Administração Central;
- ✓ 8 registros de PI junto aos órgãos competentes.
- ✓ Conformidade tecnológica: 100% de conformidade do AGHU com os requisitos SBIS.

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

- ✓ Gestão de pessoas e custos: 85,37% dos hospitais com pagamento de banco de horas dentro do limite de 1% e 100% dentro da faixa padrão de terceirizados por leito.
- ✓ Eficiência assistencial e financeira: cobertura de estoque de medicamentos da Rede de 116 dias.
- ✓ Compras e contratos:
 - 92,96% de eficiência em gestão de compras e contratos;
 - 88,13% de engajamento dos HUF nos processos de compras regionalizadas.

2.1.1 Perspectivas de Novas Integrações

No que se refere à expansão da rede, a HU Brasil deu continuidade, em 2025, às tratativas iniciadas no ano anterior, avançando na formalização de novas integrações. Nesse contexto, foram celebrados Contratos de Gestão Especial (CGE) com a Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), voltado à construção de um novo hospital universitário, e com a Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO).

No caso da UNIRIO, o contrato estabeleceu a gestão integrada e a fusão entre o Hospital Universitário Gaffrée e Guinle (HUGG) e o Hospital Federal dos Servidores do Estado (HFSE), anteriormente vinculado ao Ministério da Saúde, resultando na criação do **Hospital Universitário dos Servidores do Estado da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (HUSE-UNIRIO)**.

Em alinhamento às diretrizes do Ministério da Educação, a HU Brasil manteve, ao longo de 2025, a realização de visitas técnicas e o diálogo institucional com gestores estaduais e municipais, bem como com as Reitorias das universidades. Essas iniciativas resultaram na formalização de instrumentos como Protocolos de Intenções e Acordos de Cooperação Técnica, além da definição de novas agendas de tratativas voltadas ao alinhamento entre os entes federativos e as instituições de ensino superior.

Adicionalmente, foram celebrados, em 2025, instrumentos com universidades e entes federados responsáveis pela gestão do SUS, com o objetivo de avaliar a viabilidade de incorporação de novos Hospitais Universitários Federais. Essas iniciativas incluem a estimativa de doação de estruturas hospitalares e o desenvolvimento de projetos de construção, conforme detalhado no quadro a seguir.

Quadro 1 - Hospitais em análise de viabilidade para integração à HU Brasil - 2025.

EM ANÁLISE PARA INTEGRAÇÃO À HU BRASIL - 2025			
LOCALIDADE	PARTÍCIPES	OBJETO	ASSINATURA
POR DOAÇÃO			
DIVINÓPOLIS - MG	HU Brasil, UFSJ e Estado de Minas Gerais	Análise de viabilidade de novo HUF da UFSJ a ser doado pelo Governo Estadual	jan/25
CATALÃO - GO	HU Brasil, UFCAT e Município de Catalão	Análise de viabilidade de novo HUF da UFCAT a ser doado pelo Governo Municipal	fev/25
PORTO VELHO - RO	HU Brasil, UNIR e Município de Porto Velho	Análise de viabilidade de novo HUF da UNIR a ser doado pelo Governo Municipal	jun/25
PARA CONSTRUÇÃO			
MARIANA - MG	HU Brasil, UFOP, Ministério da Saúde, Ministério da Educação e Município de Mariana	Análise de viabilidade de novo HUF a ser construído	jun/25
CAICÓ - RN	HU Brasil, UFRN e Estado do Rio Grande do Norte	Análise de viabilidade de novo HUF a ser construído	nov/25
URUGUAIANA - RS	HU Brasil e UNIPAMPA	Análise de viabilidade de novo HUF a ser construído	dez/25
CHAPECÓ - SC	HU Brasil e UFFS	Análise de viabilidade de novo HUF a ser construído	dez/25

Fonte: HU Brasil.

Essas novas análises se somam àquelas já em discussão nos Relatórios anteriores da atual gestão (2023 e 2024), que corroboram o plano de expansão da rede para todos os Estados.

2.1.2 ENSINO E PESQUISA

No ciclo de gestão de 2025, a HU Brasil consolidou avanços relevantes nas áreas de ensino, pesquisa e inovação, reafirmando seu papel estratégico na formação de profissionais de saúde, na produção de conhecimento científico e no fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS). No âmbito do **ensino**, destacam-se os programas de residência médica e multiprofissional, que mantiveram trajetória de expansão, alcançando mais de 9 mil residentes matriculados e crescimento expressivo na última década.

No campo da formação em saúde, a Rede HU Brasil (Ebserh) consolida o **Exame Nacional de Residência (Enare)** como o principal instrumento de democratização e padronização do acesso às residências médicas e multiprofissionais no país. Em estreita parceria com o Ministério da Educação, o Enare atua como um agente indutor da política nacional de formação de especialistas, operando agora em uma integração sistêmica com o Exame Nacional de Avaliação da Formação Médica (Enamed). Esta união estratégica unifica as matrizes de referência e os instrumentos de avaliação, garantindo que o ingresso na especialização esteja diretamente conectado ao desempenho acadêmico e à qualidade da graduação.

O **Enamed**, instituído para aprimorar o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), desempenha um papel crucial na regulação e supervisão da qualidade dos cursos de medicina, sendo essencial para monitorar a eficácia formativa diante da expansão de novas faculdades na última década. Estabelece-se, assim, **uma relação de simbiose com o Enare**: ao vincular o resultado da prova do Enamed à possibilidade de acesso a vagas de residência, cria-se um incentivo pragmático que estimula o engajamento e o empenho do estudante na avaliação. Por outro lado, a natureza obrigatória do Enamed como componente curricular assegura a participação massiva dos egressos, o que confere escala e legitimidade ao Enare como o processo seletivo de referência para o sistema de saúde brasileiro. Essa integração promove um ciclo de fortalecimento mútuo que permite ao MEC e à HU Brasil gerar dados mais fidedignos para subsidiar políticas de supervisão, financiamento e indução da qualidade do ensino médico. Ao alinhar o processo seletivo aos padrões de desempenho das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs), o sistema garante que a ocupação das vagas de residência seja mais qualificada e transparente. Em última instância, a simbiose Enare-Enamed fortalece o Sistema Único de Saúde (SUS) ao assegurar que os novos especialistas possuam as competências necessárias para enfrentar os desafios da assistência médica contemporânea.

Adicionalmente, foram instituídas iniciativas estruturantes, como o Programa de Aprimoramento Profissional Especializado e o Programa de Desenvolvimento do Ensino (PRO-ENSINO), fortalecendo a qualificação da formação em serviço. A Rede também ampliou a capacitação de preceptores, que atualmente somam cerca de 17.500 profissionais, e avançou na implantação do **Sistema de Gestão do Ensino (SGE)**, promovendo maior eficiência, padronização e transparência na gestão educacional. No que se refere à **formação acadêmica ampliada**, os Hospitais Universitários Federais (HUF) mantiveram intensa atuação na graduação, ensino técnico, extensão e visitas técnicas, com aproximadamente 88 mil estudantes envolvidos em atividades formativas, além da realização de mais de 1.400 ações de extensão, reforçando o compromisso social da Rede e a integração ensino-serviço.

Na área de **pesquisa e inovação**, a HU Brasil fortaleceu sua capacidade institucional com a publicação da Política de Inovação, Pesquisa e Avaliação de Tecnologias em Saúde, consolidando

diretrizes para o desenvolvimento tecnológico, gestão da propriedade intelectual e avaliação de tecnologias em saúde. A Rede registrou mais de 6 mil projetos de pesquisa em 2025, evidenciando crescimento contínuo da produção científica, com predominância de estudos voltados às necessidades do SUS e ampliação da participação em pesquisas multicêntricas.

Destaca-se, ainda, a expansão da infraestrutura de pesquisa, com **28 Centros de Pesquisa Clínica** distribuídos nacionalmente, bem como o fortalecimento da gestão da inovação, com aumento significativo dos pedidos de propriedade intelectual e registros junto ao INPI. No campo do fomento, foram investidos mais de R\$ 6,6 milhões em programas de iniciação científica e tecnológica, com oferta de 758 bolsas, além do lançamento do Edital Rede HU+, com previsão de investimento estruturante de R\$ 75 milhões em projetos de pesquisa em rede. No âmbito da **avaliação de tecnologias em saúde (ATS)**, a Rede conta com 37 Núcleos de Avaliação de Tecnologias em Saúde (NATS), amplamente integrados à Rebrats, contribuindo para decisões baseadas em evidências e para a sustentabilidade do sistema de saúde.

Adicionalmente, a HU Brasil ampliou sua atuação em cooperação internacional, com destaque para o **Programa Brasil–Angola**, e promoveu eventos estratégicos de inovação e pesquisa, fortalecendo a integração entre ensino, assistência e desenvolvimento científico.

Dessa forma, os resultados alcançados em 2025 evidenciam a consolidação da HU Brasil como referência nacional em formação em saúde, pesquisa aplicada e inovação no ambiente hospitalar universitário, contribuindo de forma consistente para a qualificação da assistência e para o fortalecimento do SUS. Seguem os dados relevantes de cada iniciativa no campo educacional:

- **ENARE 2025:** Consolidação como o maior exame de residência médica e multi/uniprofissionais do país, com 235 instituições aderentes
 - **crescimento de 185% de adesões desde 2022, sendo 234% de acréscimo no número de instituições externas.**
 - **Aumento de 158% no número de inscritos, sendo 213% apenas na área médica**
 - **188% de vagas de residência médica e uni/multiprofissionais a mais que em 2022!**
 - **Acréscimo de 318% no número de programas, sendo um crescimento de 1.054% de programas de residências multi/uniprofissionais.**

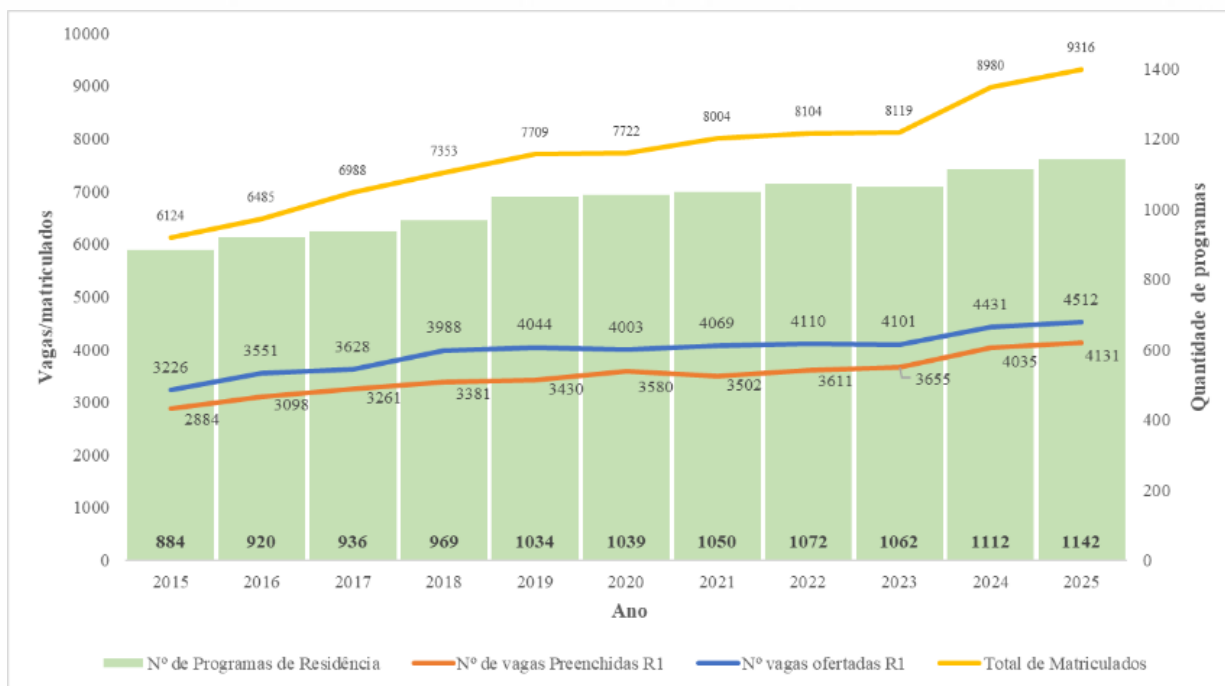


Gráfico 1 - Distribuição do número de programas, vagas ofertadas, vagas preenchidas e residentes matriculados nos Programas de Residência Médica e em Área Profissional da Saúde da Rede HU Brasil. Brasília-DF, dezembro de 2025.

Fonte: SIG-RES. dezembro, 2025 - DEPI

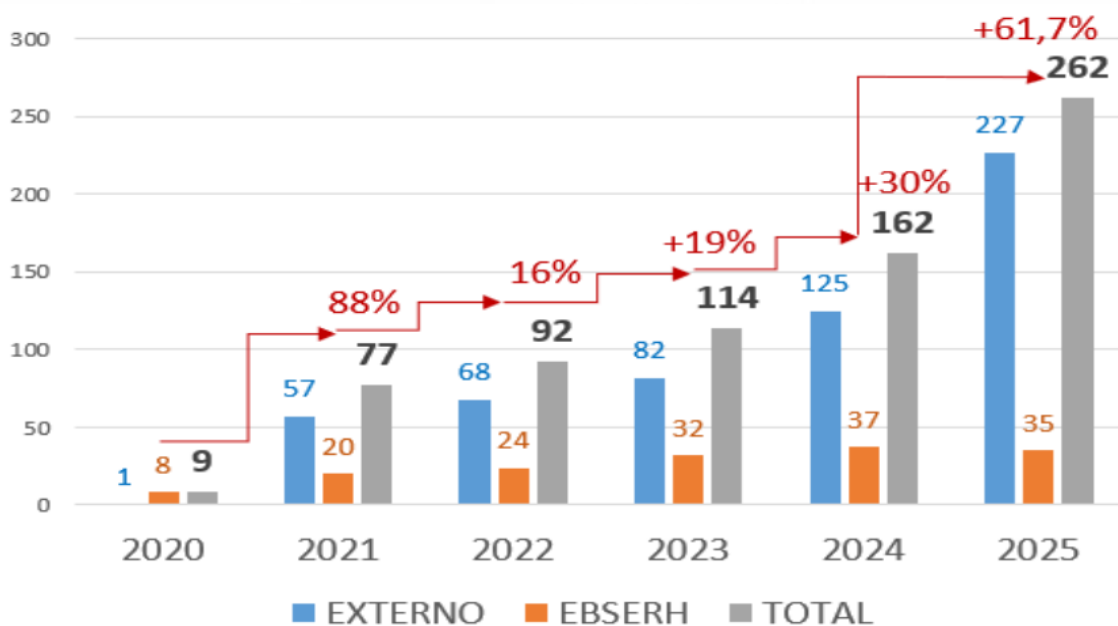


Gráfico 2 - Distribuição do número de instituições com adesão ao Enare por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025.

Fonte: SGPOS/CGEN/DEPI/HU Brasil, dezembro de 2025.

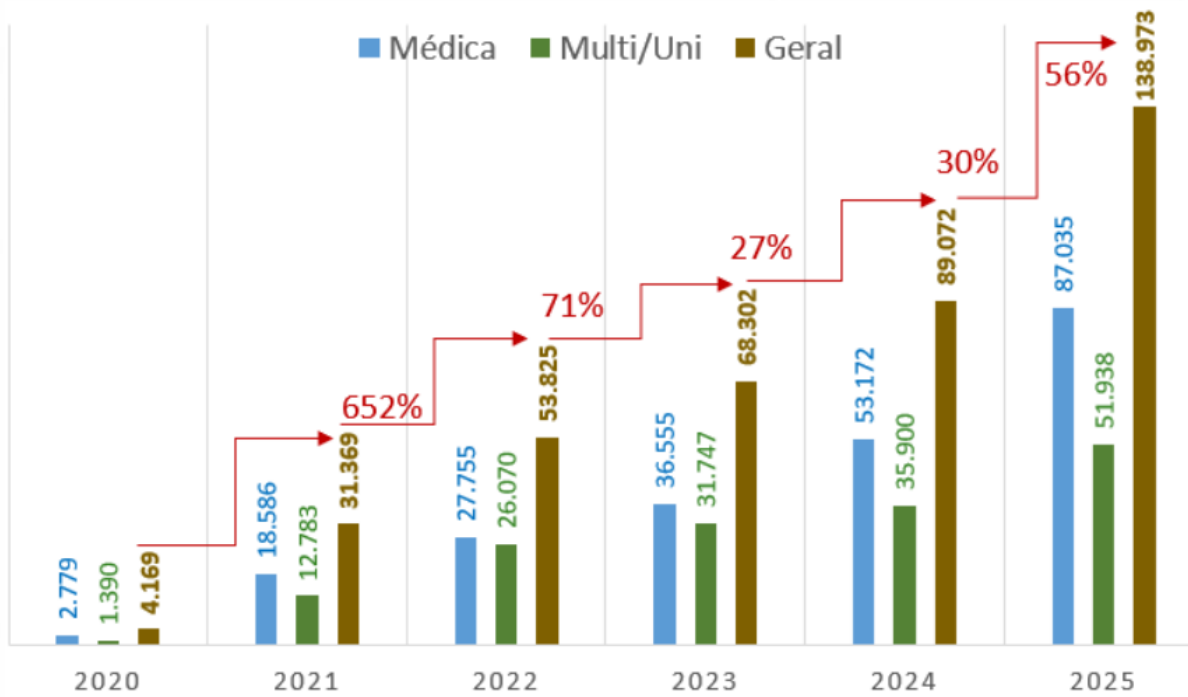


Gráfico 3 - – Distribuição do número de inscritos no Enare, por tipo de residência, médica ou em área profissional (multi e uniprofissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025.

Fonte: SGPOS/CGEN/DEPI/HU Brasil, dezembro de 2025.

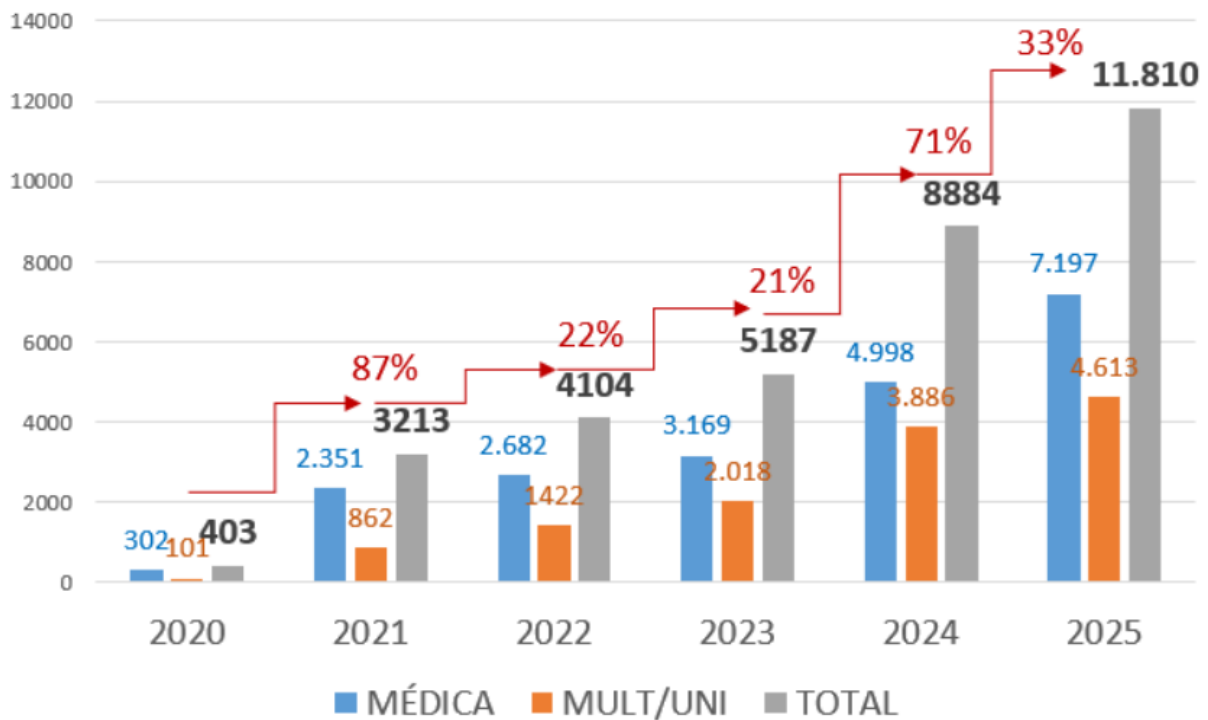


Gráfico 4 - Distribuição do número de vagas ofertadas pelo Enare, por modalidade de residência (médica ou em área profissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025

Fonte: SGPOS/CGEN/DEPI/HU Brasil, dezembro de 2025.

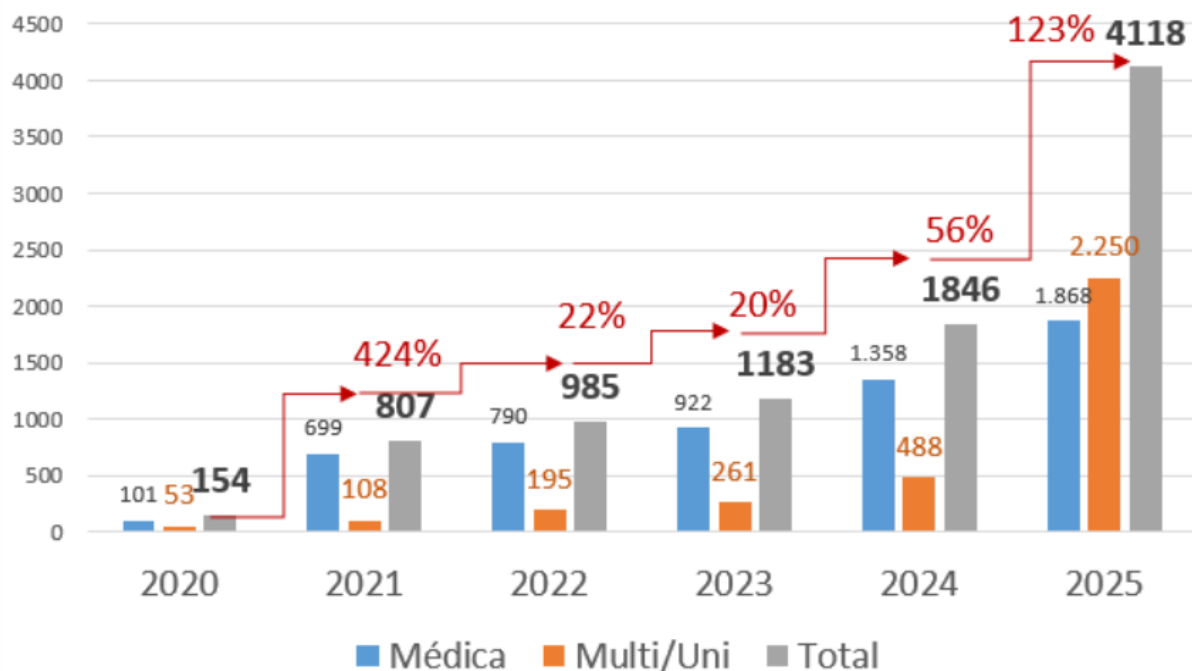


Gráfico 5 - Distribuição do número de programas ofertados no Enare, por tipo de residência (médica ou em área profissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025.
Fonte: SGPOS/CGEN/DEPI/HU Brasil, dezembro de 2025.

- **Formação:** Apoio à formação de especialistas pelo Projeto Mais Médicos Especialistas, com 150 mentores em 25 hospitais da rede.

Quadro 2 - Estrutura do Projeto Mais Médicos Especialistas na Rede HU Brasil, 2025

Indicador	Quantitativo
Hospitais Universitários Federais participantes	25
Mentores homologados	150
Mentores em cadastro de reserva	102
Médicos especialistas aprimorandos acompanhados	315

Fonte: Elaboração própria, HU Brasil/DEPI (2025).

Quadro 3 - Hospitais Universitários da Rede HU Brasil por regiões participantes do Projeto Mais Médicos Especialistas, 2025

Região	Hospitais
Norte	CHU-UFPA (HUIBB); HU-UNIFAP
Nordeste	CH-UFC (MEAC); HC-UFPE; HU-UFMA; HU-UFPI; HU-UFS; HUL-UFS; HULW-UFPB; HUOL-UFRN; MEJC-UFRN; HUPAA-UFAL; UNIVASF
Centro-Oeste	HUB-UnB; HUIJM-UFMT; HU-UFGD; HFG
Sudeste	HC-UFMG; HC-UFU; HUAP-UFF; HUCAM-UFES
Sul	HE-UFPEl; HUSM-UFMS; HU-UFSC

Fonte: HU Brasil

- **Pesquisa:** Gestão de 28 Centros de Pesquisa Clínica e processamento de 23 novos pedidos de Propriedade Intelectual em 2025.



Figura 5 – Distribuição dos HUF da Rede HU Brasil com Centros de Pesquisa Clínica

Fonte: Elaboração própria - SGPQ/CGPITS/DEPI, janeiro/2026

A distribuição regional dos CPCs reflete o fortalecimento da pesquisa clínica, epidemiológica e aplicada nos HUF, ampliando a participação da HU Brasil em estudos multicêntricos e em parcerias estratégicas.

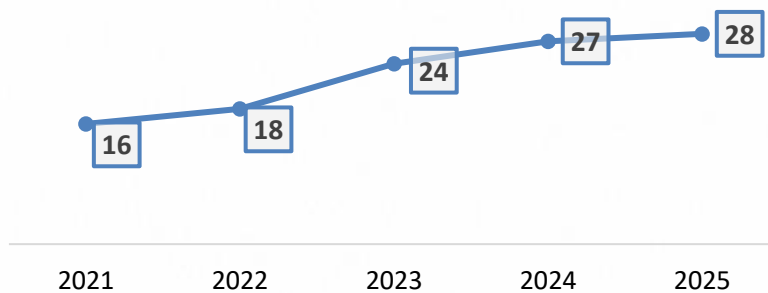


Gráfico 6 – Evolução do número de Centros de Pesquisa Clínica da Rede HU Brasil (CPCs/ano)

Fonte: Elaboração própria - SGPQ/CGPITS/DEPI, janeiro/2026

- **Inovação e Iniciação Científica:** Concessão de 758 bolsas (PIC/PIT), com reserva de 50% para ações afirmativas.

Os eventos voltados à inovação e à avaliação de tecnologias em saúde (ATS) constituem importantes instrumentos para o fortalecimento dessa agenda no âmbito dos Hospitais Universitários Federais (HUF). A participação de profissionais, gestores, docentes, discentes e da comunidade contribui para a disseminação do conhecimento, ampliação da visibilidade dessas áreas e consolidação de uma cultura institucional orientada à inovação.

Ao longo de 2025, os HUF promoveram diversos eventos, incluindo seminários e webinários destinados à apresentação de resultados de projetos desenvolvidos no âmbito do PIC e do PIT, entre outras iniciativas. Destacam-se:

- a realização do 1º Pitch Reverso pelo Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM-UFSM), em parceria com atores do ecossistema regional de inovação, ocorrido em dezembro de 2025, em formato híbrido;
- o Hackathon de Inovação em Saúde promovido pelo Hospital Universitário Professor Edgard Santos (Hupes-UFBA/HU Brasil), em parceria com a Faculdade de Medicina da Universidade Federal da Bahia (FMB/UFBA);
- o II Inova HUAC, realizado pelo Hospital Universitário Alcides Carneiro (HUAC-UFCG), que incluiu a realização de hackathon voltado à solução de quatro desafios institucionais, resultando em propostas inovadoras para melhoria de fluxos, integração de informações e otimização de processos internos;
- o “Ideathon da Saúde”, promovido em abril de 2025 pela Universidade Federal do Piauí, em parceria com o HU-UFPI, com lançamento de edital para seleção de soluções inovadoras em saúde, cujas propostas foram apresentadas em evento realizado em maio do mesmo ano.

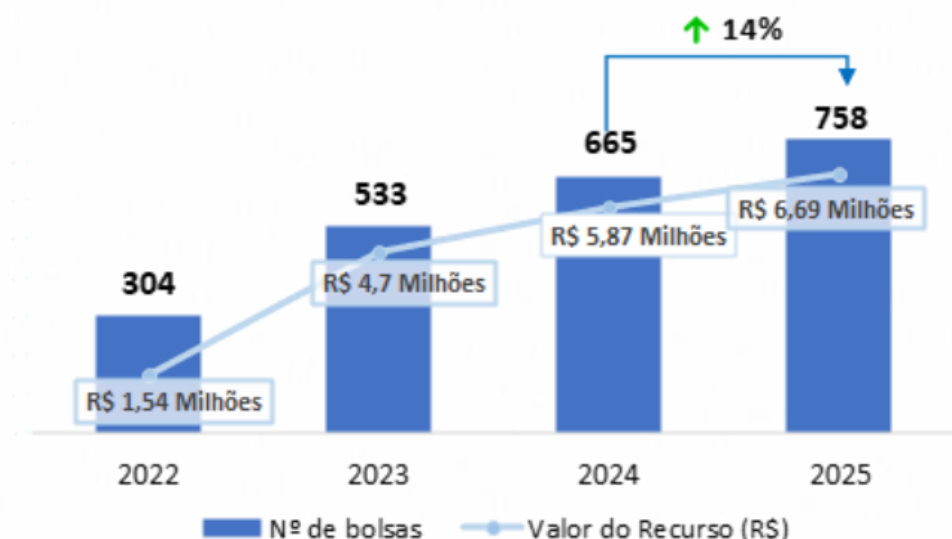


Gráfico 7 – Investimento na oferta de bolsas de IC e IT nos últimos 04 anos

Fonte: SGITS/CGITPS/DEPI, janeiro de 2026

Quadro 3 - Bolsas de IC e IT ofertadas 2025, por região

REGIÃO	PIC	PIT	TOTAL
Norte	56	39	95
Nordeste	170	119	289
Centro-Oeste	50	35	85
Sudeste	110	77	187
Sul	60	42	102
TOTAL:	446	312	758

Fonte: CGPITS/DEPI

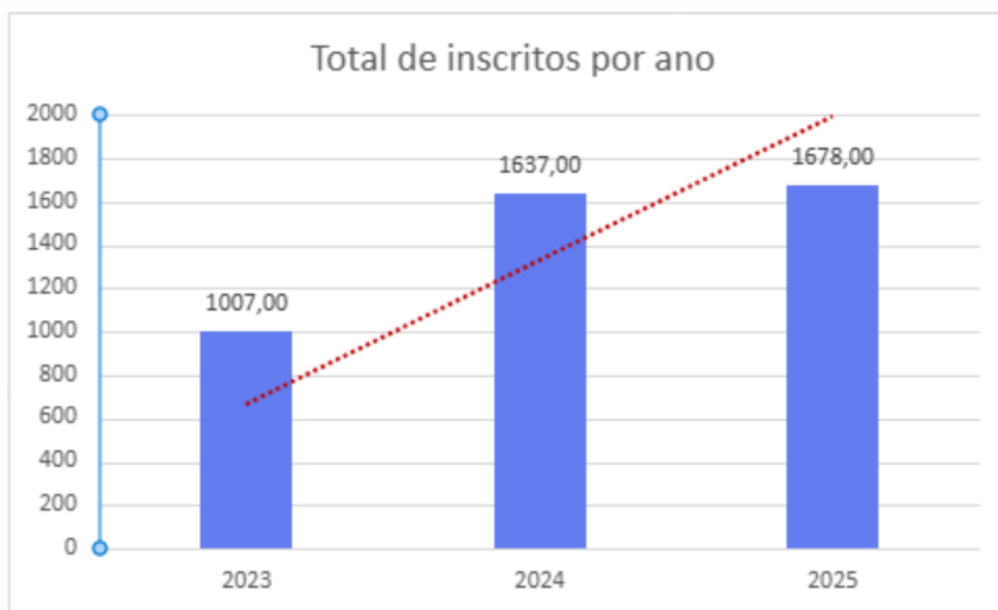


Gráfico 8 – Total de inscritos por ano nos programas PIC e PIT

Fonte: SGITS/CGITPS/DEPI, janeiro de 2026

Com o objetivo de ampliar a inclusão e fortalecer a **participação de públicos historicamente vulnerabilizados** ainda na etapa de formação acadêmica, a HU Brasil manteve, em 2025, a política de reserva de aproximadamente 50% das bolsas ofertadas. Essa proporção foi aplicada ao total de 446 bolsas de iniciação científica e 312 bolsas de iniciação tecnológica, contemplando os grupos abrangidos por políticas afirmativas previstas em lei.

A iniciativa reforça o compromisso institucional com a **promoção da equidade, da diversidade e da inclusão**, ao mesmo tempo em que contribui para a formação de profissionais mais representativos da realidade social brasileira.

2.1.3 ATENÇÃO À SAÚDE

Ao longo de 2025, a HU Brasil consolidou avanços relevantes na área de Atenção à Saúde, com foco na ampliação do acesso, na qualificação da assistência e no fortalecimento da integração entre ensino e serviço, em alinhamento às políticas públicas de saúde e às diretrizes governamentais. Esse movimento se refletiu no crescimento consistente da produção assistencial, acompanhado da melhoria de indicadores de qualidade e segurança do paciente, da expansão da capacidade instalada em serviços estratégicos e do aprimoramento dos processos assistenciais.

A **qualificação do cuidado** foi impulsionada pela adoção de protocolos clínicos, pelo fortalecimento das práticas de governança clínica e por iniciativas estruturantes. Destacam-se, nesse contexto, os avanços na atenção obstétrica, neonatal e perinatal, apoiados por cooperação técnica com o Instituto Nacional de Saúde da Mulher, da Criança e do Adolescente Fernandes Figueira (IFF/Fiocruz), contribuindo para a elevação dos padrões assistenciais e para a melhoria dos desfechos clínicos.

A ampliação da oferta de serviços ocorreu de forma estruturada e orientada a resultados mensuráveis. A iniciativa **HU Brasil/Ebserh em Ação** consolidou-se como estratégia permanente de ampliação do acesso a cirurgias, exames e consultas especializadas no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), em alinhamento ao programa Agora Tem Especialistas. Em 2025, nessa iniciativa, foram realizadas 185.292 cirurgias eletivas, representando crescimento de 21% em relação a 2024, evidenciando aumento da capacidade de resposta assistencial da Rede.

Quadro 4 - Dados gerais dos HUF da Rede HU Brasil.

	2024	2025	CRESCIMENTO
CONSULTAS	7.017.631	7.123.044	2%
EXAMES DE IMAGEM	1.182.854	1.250.572	6%
INTERNAÇÕES	388.459	419.368	8%

Fonte: Produção: SIA, SIH/SUS (jan/nov/25), Leitos: CNES, Dez/24 e Dez/25.

Quadro 5 – Comparativo de Cirurgias realizadas na Rede HU Brasil em 2024 e 2025, por tipo e número total

CIRURGIAS ELETIVAS	2024	2025	Crescimento
0411 - Cirurgia obstétrica	1.735	3.312	91%
0406 - Cirurgia do aparelho circulatório	8.073	11.014	36%
0413 - Cirurgia reparadora	1.345	1.744	30%
0408 - Cirurgia do sistema osteomuscular	6.376	8.216	29%
0402 - Cirurgia de glândulas endócrinas	1.199	1.543	29%
0416 - Cirurgia em oncologia	7.558	9.567	27%
0403 - Cirurgia do sistema nervoso central e periférico	9.923	12.036	21%
Total de Cirurgias	324.674	375.922	16%

Fonte: SIA/SUS janeiro-dezembro 2024-2025

A implementação da estratégia envolveu o aprimoramento da **gestão da linha cirúrgica** e do funcionamento dos blocos cirúrgicos, com adoção de medidas como a ampliação da jornada assistencial — incluindo terceiro turno e funcionamento aos sábados — e ações voltadas à redução das taxas de cancelamento. Como resultado, observou-se impacto direto na redução de filas e no tempo de espera, com casos emblemáticos como a eliminação da fila para cirurgias de fratura de fêmur e quadril na UNIVASF e a redução do tempo de espera para mamografia no HUCAM, de 400 para 90 dias.

De forma complementar, foram realizados mais de **500 mutirões assistenciais** ao longo do ano, organizados conforme as necessidades locais e com priorização de populações vulneráveis, contribuindo para maior equidade no acesso. Entre as iniciativas, destacam-se o mutirão voltado aos povos indígenas realizado pelo HU-UFGD, com mais de 200 procedimentos; os primeiros mutirões quilombolas do país, promovidos pelo HU-UNIFAP e pelo HU-UFMA, com mais de 900 atendimentos; o mutirão Saúde da Mulher e Março Azul, no HC-UFMG, com mais de 100 procedimentos; e os mutirões da prematuridade realizados pelo MCO-UFBA, com 120 procedimentos.

Como estratégia de mobilização em escala nacional, foi realizado o “**Dia E**”, iniciativa coordenada simultaneamente por toda a Rede HU Brasil. Em 2025, ocorreram três edições, nos dias 5 de julho, 13 de setembro e 13 de dezembro, totalizando 100.832 procedimentos entre consultas, exames e cirurgias, o que representa crescimento de 334%. Observou-se aumento expressivo em todas as modalidades de atendimento, com crescimento de 708% no número de consultas, 310% em exames e 112% em cirurgias. A mobilização envolveu mais de 10.500 trabalhadores, estudantes e residentes, evidenciando elevada capacidade operacional e engajamento institucional.

No campo da **atenção oncológica**, foram registrados avanços relevantes, com crescimento de 14,7% nos procedimentos cirúrgicos. Esse resultado decorre da maior utilização da capacidade instalada, do aprimoramento da coordenação da linha de cuidado, da integração entre diagnóstico e tratamento, do fortalecimento do planejamento assistencial, da qualificação da navegação do

paciente e da melhoria dos processos de regulação. Tais avanços contribuíram diretamente para a ampliação da oferta terapêutica em tempo oportuno no SUS.

A qualificação da linha de cuidado oncológica foi estruturada a partir de diagnóstico abrangente realizado em parceria com o Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos (UNOPS), contemplando aspectos assistenciais, de qualidade, segurança do paciente, infraestrutura e serviços de quimioterapia. A partir dessa análise, foram implementadas ações integradas voltadas à detecção precoce, diagnóstico oportuno, tratamento adequado, reabilitação e cuidados paliativos, com impacto na melhoria da qualidade de vida dos usuários.

Como marco institucional, foi elaborada a Diretriz Nacional de Navegação do Paciente da Rede HU Brasil, em fase de publicação, que padroniza fluxos assistenciais, identifica barreiras de acesso, estrutura planos de cuidado individualizados e fortalece a coordenação entre os diferentes pontos da Rede de Atenção à Saúde. A iniciativa contribui para a redução de atrasos no diagnóstico e no início do tratamento, promovendo maior equidade, humanização e eficiência assistencial.

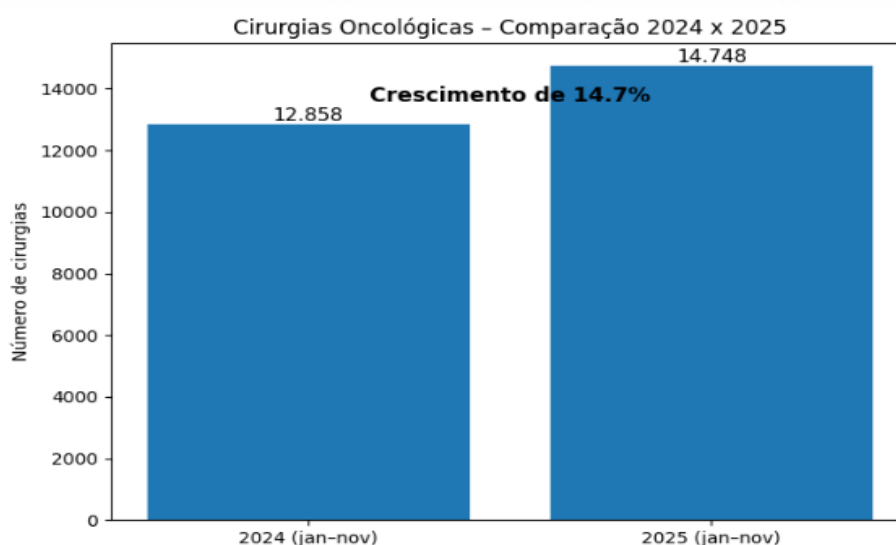


Gráfico 9 – Crescimento de Cirurgias oncológicas – Comparação 2024 x 2025.

Fonte: HU Brasil

Na área materno-infantil, observou-se **a redução de casos de near miss materno**, associada à ampliação da capacidade assistencial. Foram implantados 26 leitos de UTI pediátrica, 25 leitos de UTI neonatal, 6 leitos de Unidade de Cuidado Intermediário Neonatal Convencional (UCINCa) e 4 leitos de Unidade de Cuidado Intermediário Neonatal Canguru (UCINCo), além da inauguração da Casa da Gestante no HU-MEJC/RN. Essas ações ampliam o acesso a cuidados qualificados e humanizados e contribuem para a redução da morbimortalidade materna e neonatal.

No campo dos **transplantes de órgãos**, a Rede HU Brasil realizou 679 de transplantes em 2025, representando crescimento de 13% em relação ao ano anterior, evidenciando expansão da capacidade assistencial nesse segmento.

Quadro 6 - Transplantes na Rede HU Brasil.

TRANSPLANTES	2024	2025	Variação 2024/2025
Transplantes de Células e Tecidos	1.097	1.170	7%
Transplantes de Órgãos	601	679	13%
Total	1698	1849	8,9%

Fonte: SIA/SIH/SUS

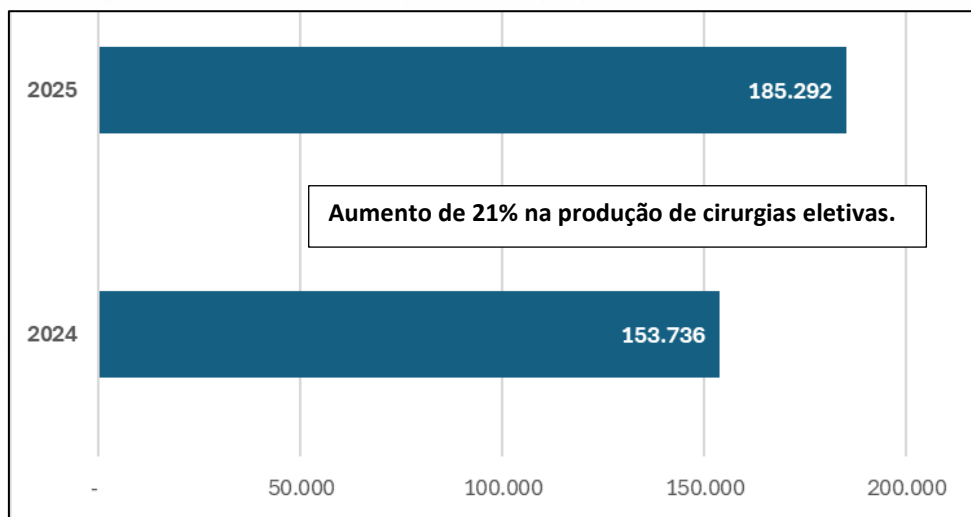


Gráfico 10 – Comparação da Produção Cirúrgica Eletiva no Ebserh em Ação (2024 e 2025).

Fonte: HU Brasil

Quadro 7 - Comparação da Produção Cirúrgica Eletiva por especialidade, 2024 - 2025.

Especialidade	2024	2025	Crescimento
Cirurgia Aparelho Circulatório	8.073	11.014	36%
Cirurgia Sistema Osteomuscular	6.376	8.216	29%
Cirurgia Oncológica	7.558	9.567	27%
Cirurgia de Mama	2.143	2.540	19%
Cirurgia Obstétrica	1.735	3.312	91%

Fonte: SIA/SUS CNES Dez/2025.

A ampliação da oferta diagnóstica também se destacou no período, com a realização de aproximadamente 2,5 milhões de exames, contribuindo para a redução dos tempos de diagnóstico, maior resolutividade assistencial e melhor acompanhamento terapêutico dos usuários.

A seguir, destacam-se alguns exemplos representativos dessa atuação:

Quadro 8 - Produção por tipo de exame, 2024 e 2025.

Exame	2024	2025	Crescimento
Endoscopia e Colonoscopia	105.216	120.570	15%
Tomografia	228.998	252.032	10%
Mamografia	53.188	61.520	16%
Radiologia	412.633	422.594	2%
Ultrassonografia	412.633	422.594	2%

Fonte: SIA/SUS CNES Dez/2025.

Em conjunto, os resultados alcançados evidenciam a efetiva contribuição da HU Brasil para a **implementação das políticas públicas de saúde**, com utilização ampliada da capacidade instalada, ganhos de eficiência operacional e geração de valor público, expressos na ampliação do acesso, na redução de desigualdades e na melhoria da qualidade da assistência prestada à população, em conformidade com os requisitos do art. 8º, inciso I, da Lei nº 13.303/2016.

2.1.4 ADMINISTRAÇÃO E INFRAESTRUTURA

No exercício de 2025, a HU Brasil consolidou a governança administrativa como elemento estruturante da atuação em rede, com avanços relevantes na ampliação de escala, padronização de processos, modernização regulatória e intensificação dos investimentos em infraestrutura e tecnologia. Essas iniciativas contribuíram para o fortalecimento da capacidade operacional e para a melhoria da eficiência na utilização dos recursos públicos.

Destaca-se, nesse contexto, a publicação do **Regulamento de Compras e Contratações** (RCC 3.0), que representou marco institucional na modernização dos processos de contratação. O novo regulamento promoveu maior agilidade, padronização e segurança jurídica, sendo acompanhado de ações de capacitação que contribuíram para o aumento da maturidade institucional e para a uniformização de práticas em toda a Rede.

No campo da infraestrutura, a atuação concentrou-se na execução de projetos estruturantes vinculados ao **Novo PAC**, com foco na ampliação da capacidade assistencial e na modernização das unidades hospitalares. A HU Brasil passou a gerir um volume expressivo de investimentos, totalizando R\$ 1,7 bilhão, distribuídos em 33 hospitais, com 23 obras em execução e 6 em fase de projeto, evidenciando a expansão da infraestrutura física da Rede.

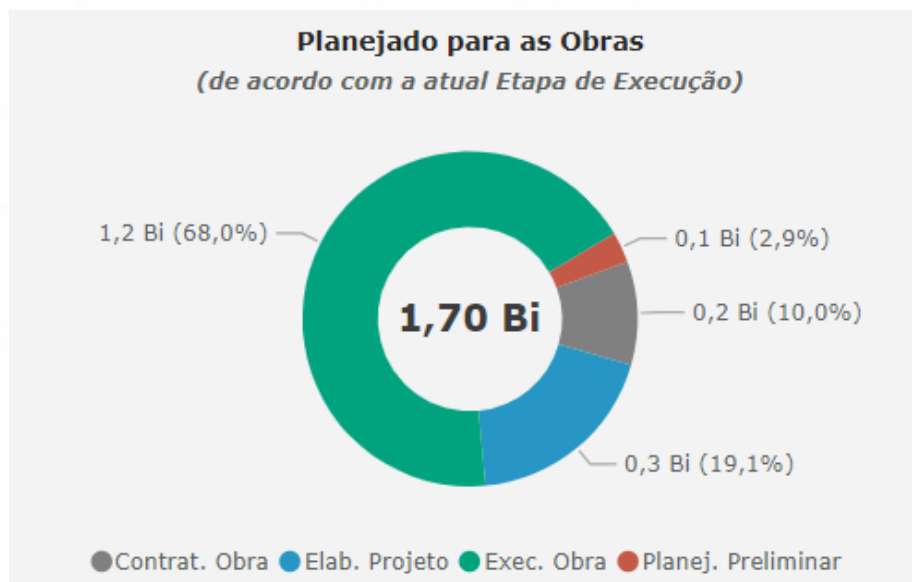


Gráfico 11 – Recursos planejados para obras de acordo com a etapa de execução

Fonte: SMPO/CIH/DAI

O gráfico abaixo destaca o quantitativo das obras da Rede HU Brasil por Etapa de Execução.

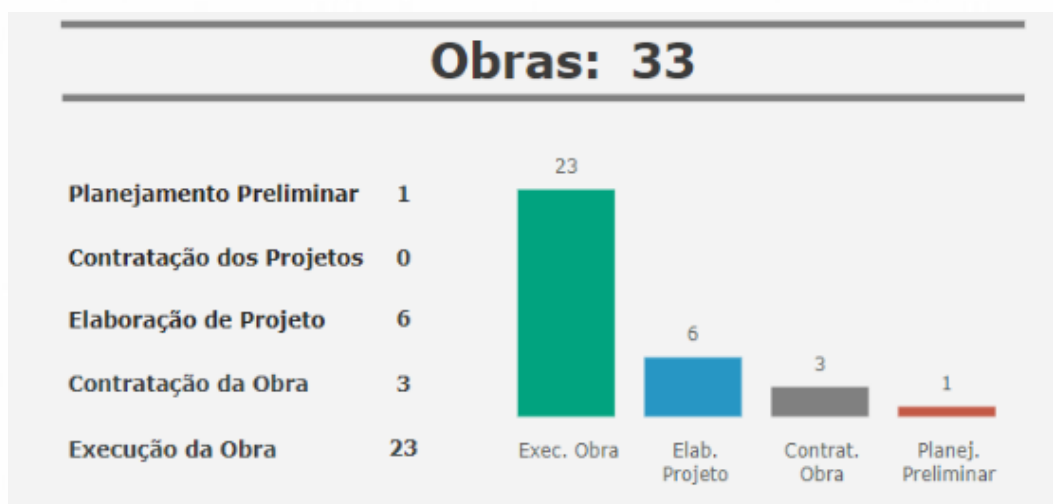


Gráfico 12 – Número de obras por etapa de execução

Fonte: HU Brasil

Como estratégia de mitigação de riscos de engenharia e de fortalecimento do compliance, os **projetos** de maior impacto financeiro foram **centralizados**, permitindo maior controle, padronização e eficiência na execução. Essa abordagem viabilizou o destravamento e a contratação de R\$ 438,4 milhões em 2025, com destaque para a implementação de dois empreendimentos estruturantes para o SUS: o novo Hospital da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), com investimento de R\$ 214,9 milhões, e o novo Hospital da Universidade Federal do Cariri (UFCA), com investimento de R\$ 223,5 milhões.

No âmbito da modernização tecnológica, foram empenhados aproximadamente R\$ 427 milhões em equipamentos médico-hospitalares, com priorização da **atualização do parque tecnológico** e do fortalecimento da média e alta complexidade em todas as regiões do país, incluindo a aquisição de 9 aceleradores lineares destinados ao tratamento oncológico.

A distribuição regional desses investimentos evidencia a capilaridade e o alcance nacional da atuação da HU Brasil, abrangendo 42 unidades entre hospitais universitários e Administração Central, totalizando R\$ 469,2 milhões em equipamentos e mobiliário. Os recursos foram distribuídos entre as regiões Norte, Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul, contribuindo para a redução de assimetrias regionais e para o fortalecimento da capacidade assistencial em todo o território nacional.

Quadro 9 - Investimentos em Equipamentos Médico-Hospitalares e Mobiliário por Região – 2025

Região	Nº de HUF	Equipamentos (R\$)	Mobiliário (R\$)	Total Regional (R\$)
Norte	4	26.949.909,93	6.255.597,35	33.205.507,28
Nordeste	17	98.259.891,71	13.416.951,43	111.676.843,14
Centro-Oeste	6	70.812.545,43	4.583.625,63	75.396.171,06
Sudeste	8	143.531.656,37	10.651.904,00	154.183.560,37
Sul	5	40.983.853,25	3.553.268,69	44.537.121,94
Subtotal Regiões	40	380.537.856,69	38.461.347,10	418.999.203,79
Administração Central	2	47.127.556,03	3.115.933,63	50.243.489,66
TOTAL GERAL	42	427.665.412,72	41.577.280,73	469.242.693,45

Fonte: HU Brasil

Paralelamente, observou-se o **fortalecimento da gestão da infraestrutura física**, com aprimoramento dos processos de manutenção predial, adoção de práticas preventivas e implementação de ferramentas de monitoramento. Essas medidas resultaram em maior segurança operacional, aumento da previsibilidade orçamentária e garantia da continuidade dos serviços assistenciais.

A **governança das contratações e das compras centralizadas** também apresentou evolução significativa, com ampliação do volume contratado e racionalização de aquisições estratégicas. Esse movimento fortaleceu o poder de negociação institucional, promoveu a padronização tecnológica e contribuiu para a sustentabilidade financeira da Rede.

No campo logístico, o **abastecimento das unidades** foi mantido em elevado nível de desempenho, com integração entre os hospitais, aprimoramento dos mecanismos de controle e monitoramento e ampliação da capacidade de distribuição e redistribuição de insumos. Essas ações foram fundamentais para mitigar riscos de descontinuidade assistencial.



Gráfico 13 – Concentração de investimentos em modernização dos hospitais

Fonte: HU Brasil

Adicionalmente, a HU Brasil avançou na **incorporação de critérios de sustentabilidade** nas contratações públicas, com aplicação de requisitos socioambientais em 77,8% dos processos licitatórios. Nesse âmbito, destacam-se duas iniciativas de elevado impacto social: a implementação de portaria que estabelece cotas para a contratação de mulheres vítimas de violência doméstica por empresas terceirizadas da Rede, e a celebração de Acordo de Cooperação Técnica com o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), voltado à aquisição descentralizada de gêneros alimentícios de pequenos produtores.

Essa última iniciativa contribui para o desenvolvimento regional, ao encurtar cadeias logísticas, fortalecer a segurança alimentar e promover a injeção direta de recursos na agricultura familiar nas áreas de entorno dos hospitais.

Em conjunto, os resultados alcançados evidenciam o fortalecimento da governança administrativa, a ampliação da capacidade de investimento e a melhoria da eficiência operacional da HU Brasil, com impactos diretos na qualificação da infraestrutura hospitalar e no suporte à ampliação da assistência prestada no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), em alinhamento às diretrizes estratégicas e às políticas públicas vigentes.

2.1.5 GESTÃO DE PESSOAS

No ciclo anual de 2025, a HU Brasil deu continuidade ao processo de consolidação e aprimoramento de sua política de gestão de pessoas, com foco na sustentabilidade da força de trabalho, na modernização dos processos e no fortalecimento das relações laborais, em alinhamento às diretrizes institucionais e às necessidades de expansão da Rede.

A **força de trabalho** ultrapassou 69 mil profissionais, totalizando 69.284 trabalhadores, com predominância do regime celetista. Esse perfil reflete tanto a expansão da Rede quanto o processo gradual de substituição de servidores vinculados ao Regime Jurídico Único (RJU), contribuindo para maior flexibilidade e adequação da gestão de pessoas às demandas assistenciais.

Destaca-se, nesse contexto, a elevada participação do corpo de enfermagem, responsável por aproximadamente metade do quadro total, evidenciando a centralidade dessas categorias na sustentação das atividades assistenciais e na qualidade do cuidado prestado.

- **Força de Trabalho:** Rede composta por 69.284 trabalhadores.

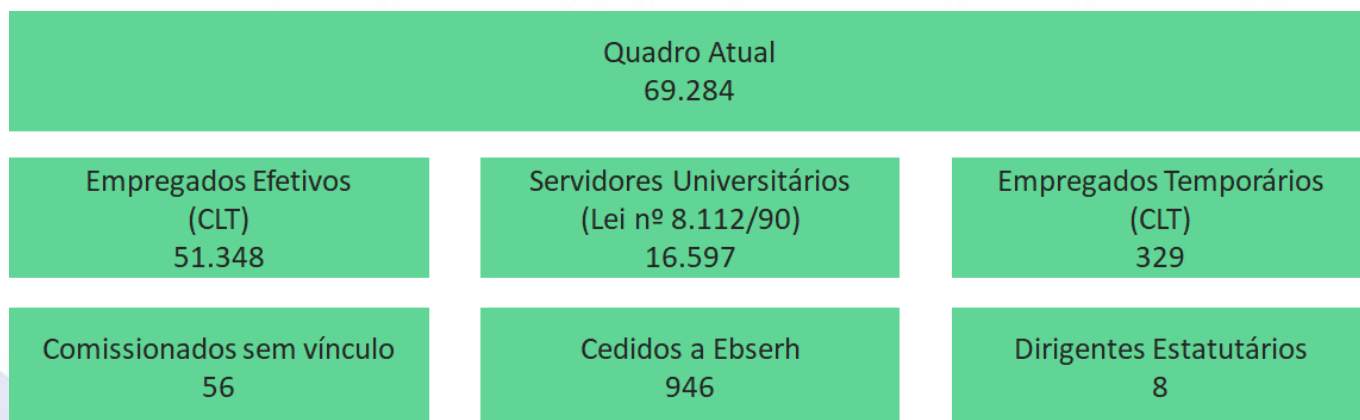


Figura 6 – Força de trabalho da Rede HU Brasil

Fonte: HU Brasil.

Com o objetivo de assegurar o adequado dimensionamento da força de trabalho e a continuidade dos serviços, foi realizado concurso público nacional, homologado em junho de 2025. O certame contemplou a reposição de vacâncias, a substituição de vínculos temporários e a formação de cadastro reserva, observando critérios de inclusão e contribuindo para o fortalecimento da capacidade operacional da Rede.

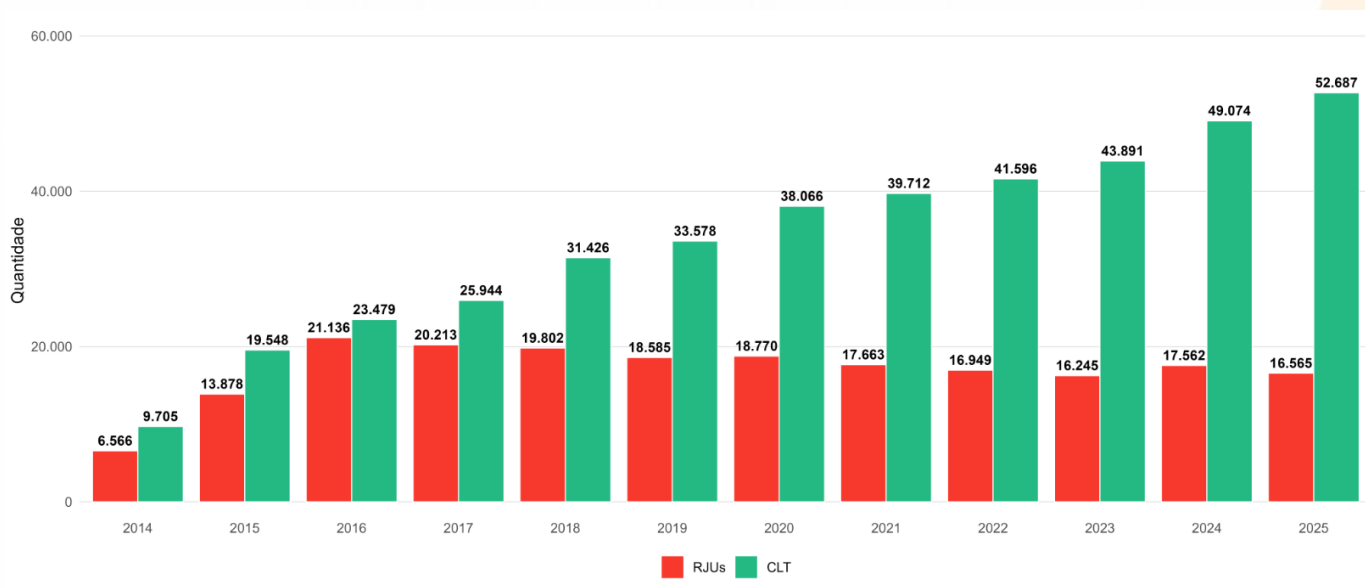


Gráfico 14 – Evolução da força de trabalho da Rede HU Brasil

Fonte: HU Brasil

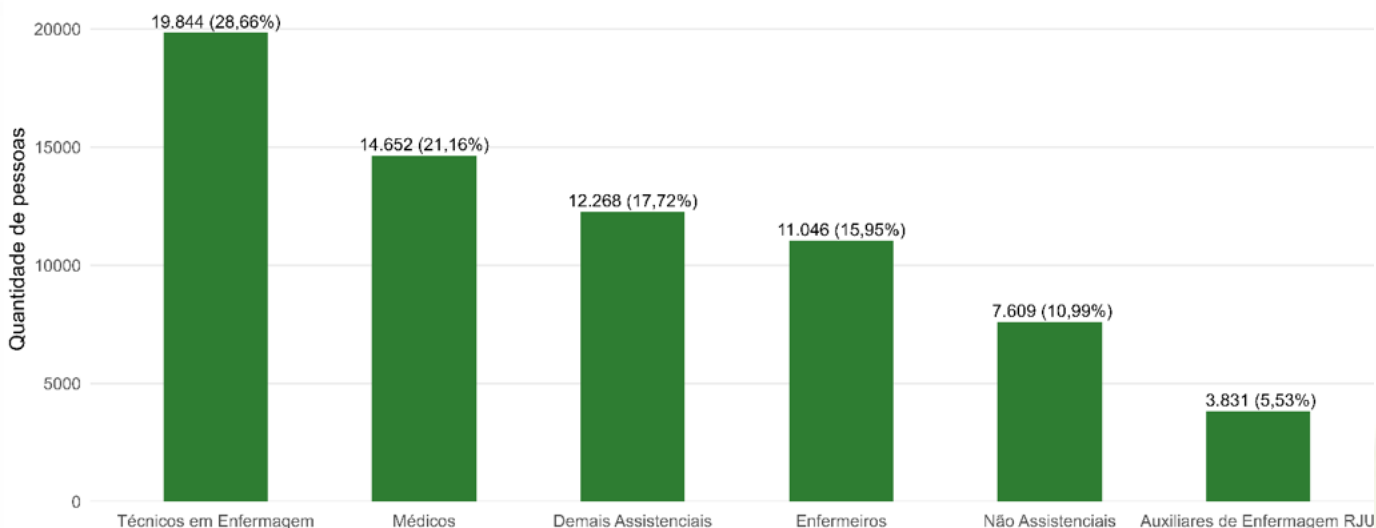


Gráfico 15 – Distribuição da força de trabalho da Rede HU Brasil por categoria profissional.

Fonte: HU Brasil.

No âmbito da gestão administrativa de pessoal, foram instituídos **instrumentos normativos e operacionais relevantes**, incluindo a formalização de política específica, normas complementares e procedimentos padronizados. Essas iniciativas foram acompanhadas da implementação de painéis gerenciais que permitem o monitoramento em tempo real da força de trabalho, ampliando a capacidade de planejamento e subsidiando a tomada de decisão em nível estratégico e operacional.

Paralelamente, foram aprimorados os **mecanismos de controle e conformidade da folha de pagamento**, com a adoção de rotinas preventivas e a integração de bases de dados, contribuindo para maior segurança, transparência e aderência às normas vigentes.

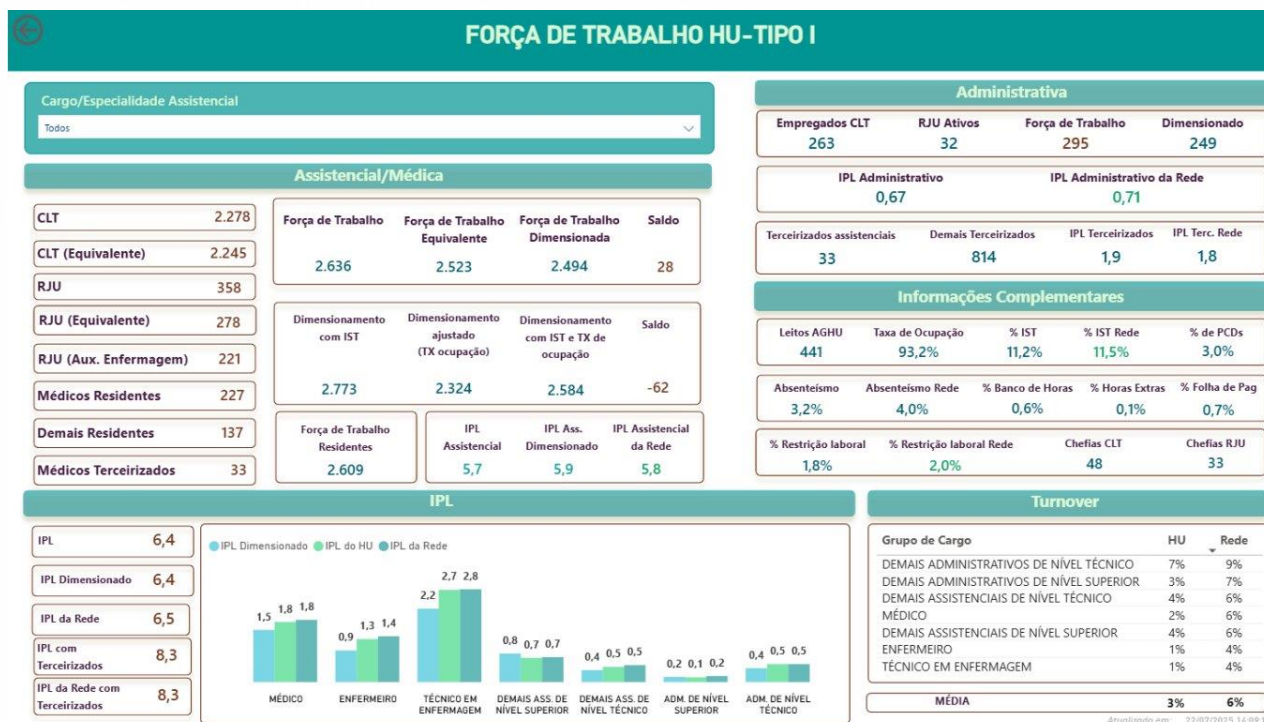


Figura 7 – Painel da Força de Trabalho

Fonte: HU Brasil.

No contexto do planejamento da força de trabalho e buscando atender a demanda de provisão de pessoal, em 2025 foi iniciado certame específico para a área médica, com realização das provas em março de 2026, em todo o território nacional. Foram disponibilizadas 152 vagas, além da formação do cadastro reserva, ambos para diversas especialidades.

No campo da modernização tecnológica, avançou-se na digitalização e automação dos processos de gestão de pessoas, com a **implantação de sistema de registro de frequência por reconhecimento facial** e a introdução do Sistema de Gestão da Força de Trabalho (WFO®), cuja implantação foi iniciada em 2026. Essas iniciativas promovem ganhos de eficiência operacional, confiabilidade das informações e sustentabilidade na gestão da força de trabalho.

No que se refere às relações de trabalho, houve continuidade no **fortalecimento do diálogo institucional com as entidades representativas**, por meio da Mesa de Negociação Permanente, com a manutenção do Acordo Coletivo de Trabalho, atualização de benefícios e reestruturação das instâncias permanentes de negociação. Esse conjunto de ações contribuiu para o aperfeiçoamento das relações laborais e para o fortalecimento da cooperação no âmbito institucional.

Adicionalmente, foram ampliadas as iniciativas voltadas à promoção do bem-estar e da saúde mental dos trabalhadores, com destaque para a expansão do **Projeto Acolhe** em toda a Rede. A iniciativa alcançou 95,5% de adesão nos hospitais e registrou 100% de satisfação entre os usuários atendidos, evidenciando sua efetividade no apoio aos profissionais.

No campo da integridade e do ambiente organizacional, a HU Brasil avançou na implementação da **Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação**, com o fortalecimento dos mecanismos institucionais de prevenção, acolhimento e tratamento de denúncias, contribuindo para a promoção de um ambiente de trabalho mais seguro e respeitoso.

Por fim, destacam-se os avanços nas políticas de diversidade, equidade e inclusão, com a implementação de programa institucional específico, realização de Censo da Diversidade, Equidade e Inclusão da HU Brasil e ampliação de ações afirmativas. Entre essas iniciativas, incluem-se medidas voltadas à inclusão de pessoas com deficiência e o desenvolvimento de cooperação internacional para o aprimoramento das práticas institucionais.

2.1.6 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

No exercício de 2025, a HU Brasil consolidou avanços relevantes na área de Tecnologia da Informação e Saúde Digital, em alinhamento ao Plano Diretor de TI e Saúde Digital (PDTIS 2024–2028), com elevado grau de execução dos projetos previstos e fortalecimento da governança tecnológica em toda a Rede.

Quadro 10 - Visão geral da execução de projetos de acordo com prazo - PDTIS 2024-2028

Status	2024	2025	2026	2027	2028	Total Geral
Concluído	30	43	1	0	0	74
Em Andamento	0	37	16	2	1	56
Não Iniciada	0	2	23	4	3	32
Suspensa	0	0	0	0	0	0
Total Geral	30	82	40	6	4	162

Fonte: HU Brasil

Quadro 11 - Visão geral da execução PDTIS, por prioridade

Prioridade	2024	2025	2026	2027	2028	Total Geral
0	5	19	6	1		31
1	16	39	10			65
2	7	13	13	3	2	38
3	1	10	7	1	2	21
4	1		2	1		4
5		1	2			3
ND					1	
Total Geral	30	82	40	6	4	162

Fonte: HU Brasil

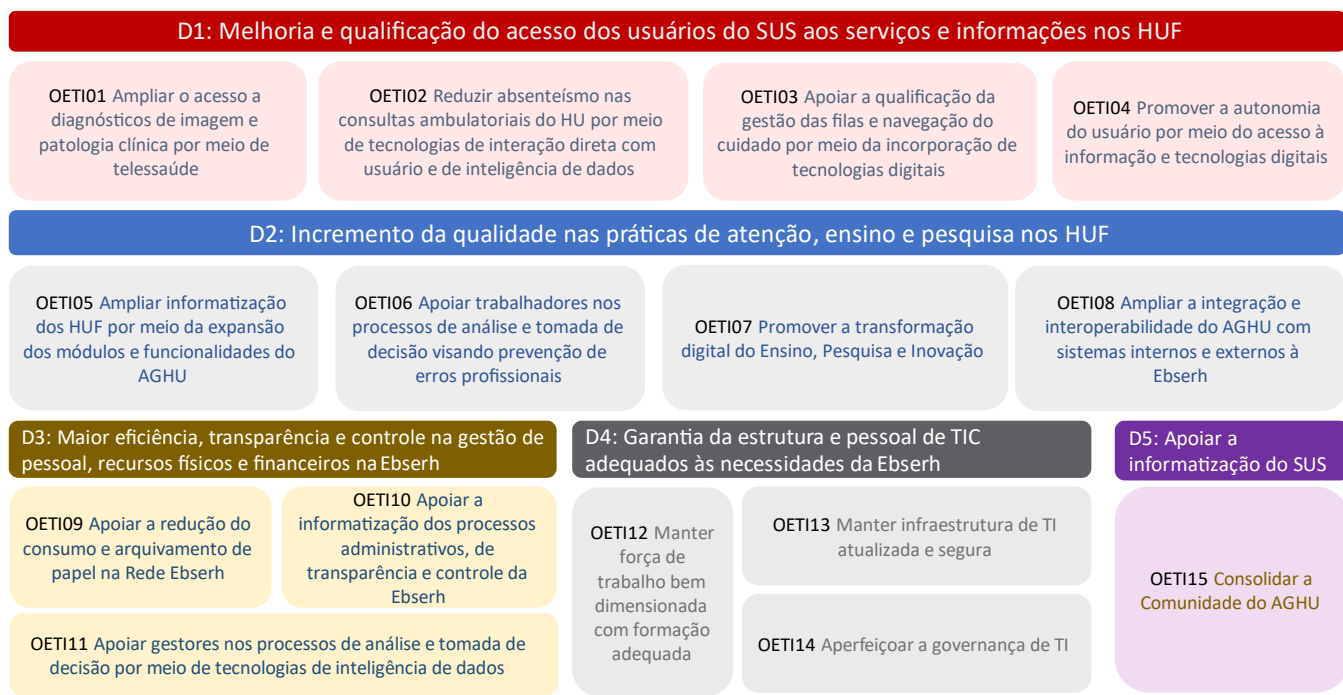


Figura 8 – Objetivos estratégicos de tecnologia da informação do PDTIS 2024-2028.

Fonte: HU Brasil.

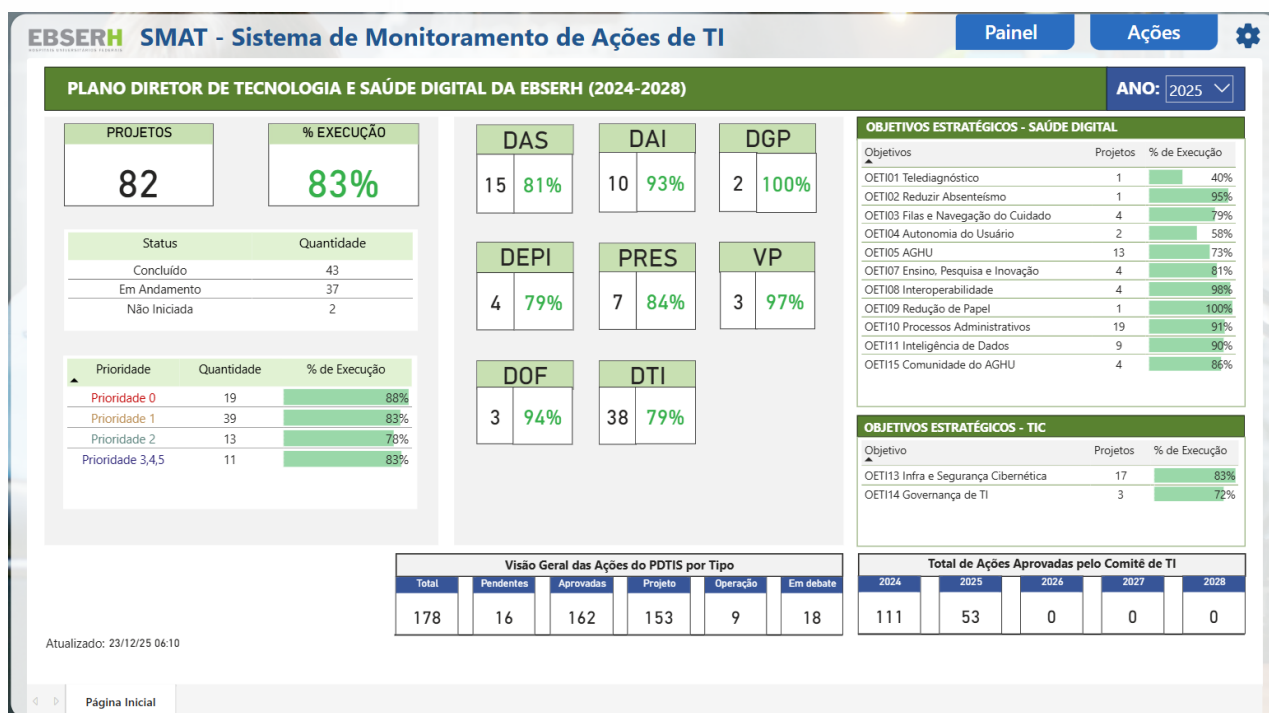


Figura 9 – Painel do Sistema de Monitoramento das Ações de TI em 2025

Fonte: HU Brasil.

Nesse contexto, destaca-se a evolução do **Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHU)**, principal solução tecnológica corporativa, amplamente utilizada nos 45 hospitais universitários federais para suporte às atividades assistenciais e administrativas. O sistema passou por aprimoramentos contínuos e alcançou certificação da Sociedade Brasileira de Informática em Saúde (SBIS), representando marco relevante na elevação dos padrões de segurança da informação, interoperabilidade e qualidade assistencial.

A certificação do AGHU, com selo de excelência e Nível de Garantia de Segurança 1 (NGS1), consolidou-se como o principal avanço tecnológico do período, tornando-o o primeiro software público certificado pela SBIS. Para esse resultado, foram desenvolvidas e implementadas 198 funcionalidades, incluindo mecanismos de identificação e autenticação de usuários, controle de acesso por perfil e setor, trilhas de auditoria, criptografia de dados, versionamento e inativação de documentos clínicos, registro estruturado de informações clínicas (como diagnósticos, alergias, órteses e próteses), além de checagem eletrônica de prescrições e alertas clínicos para apoio à decisão. Esses avanços elevaram significativamente o nível de segurança, rastreabilidade e qualidade da informação em saúde na Rede.

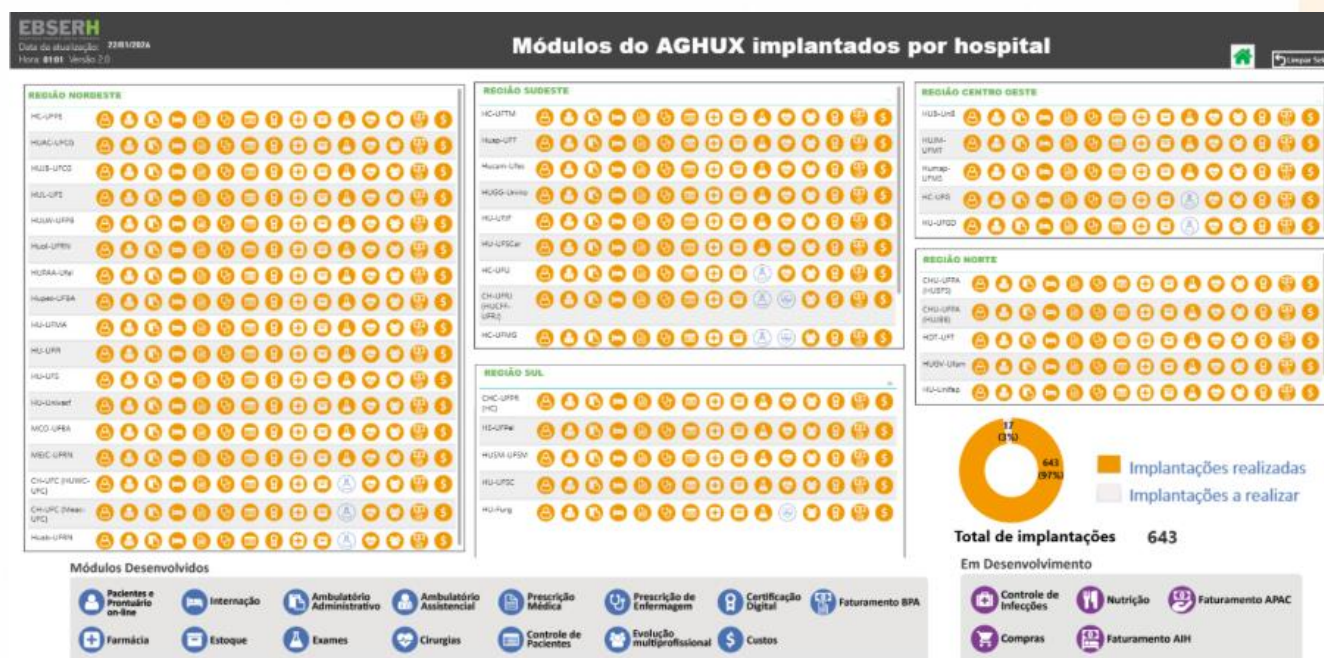


Figura 10 – Módulos do AGHUX implantados por hospital

Fonte: HU Brasil

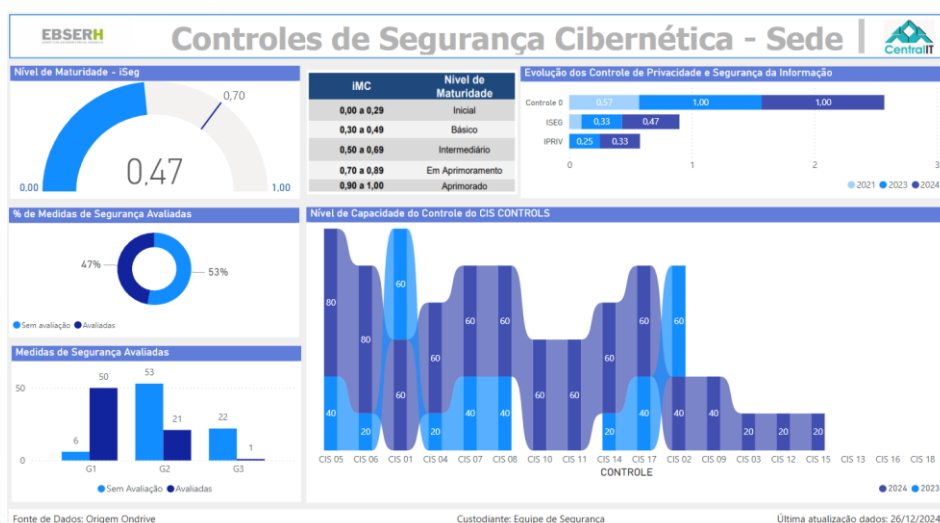


Figura 11 – Painel de monitoramento dos Controles de Segurança Cibernética - Sede.

Fonte: HU Brasil

No campo da interoperabilidade, a HU Brasil avançou na **integração com a Rede Nacional de Dados em Saúde (RNDS)**, inclusive por meio do SUS Digital Profissional, ampliando o compartilhamento de informações clínicas entre estabelecimentos de saúde e contribuindo para maior continuidade do cuidado, segurança do paciente e eficiência assistencial. Paralelamente, foram realizadas implantações e expansões do AGHU em diversas unidades, reduzindo assimetrias tecnológicas entre os hospitais da Rede.

Destacam-se, ainda, **soluções voltadas à ampliação do acesso e à qualificação do cuidado**, como o **Sistema Integrado de Telemedicina e Telessaúde**, o HU Digital, a Lista de Espera Cirúrgica (LEC), o SISNAV e o Regula+, que contribuíram para maior eficiência assistencial, transparência e melhoria da experiência do usuário.

A **Lista de Espera Cirúrgica (LEC)** consolidou-se como ferramenta estratégica para organização, padronização e monitoramento das filas cirúrgicas no âmbito do SUS, promovendo transparência e rastreabilidade. Integrada à metodologia SWALIS (Surgical Waiting List), a solução permite priorização clínica com base em critérios objetivos, como gravidade, risco assistencial, impacto na qualidade de vida e tempo de espera, garantindo ordenação equitativa e dinâmica dos pacientes. Em 2025, a LEC foi implantada em 9 hospitais da Rede.

O **SISNAV**, desenvolvido e disponibilizado no mesmo período, passou a apoiar a implementação das Ofertas de Cuidados Integrados (OCI), permitindo o acompanhamento informatizado dos pacientes, o monitoramento de prazos e a visualização de indicadores em tempo real. A solução foi implantada em 6 hospitais universitários e disponibilizada para outros estabelecimentos do SUS.

No caso do **Regula+**, destaca-se a internalização do sistema em 2025, etapa fundamental para assegurar sua sustentabilidade, evolução tecnológica e alinhamento às necessidades institucionais.

No relacionamento com o usuário, o HU Digital consolidou-se como principal canal digital da Rede, estando disponível em todos os 45 hospitais universitários. Em 2025, a plataforma viabilizou a disponibilização de aproximadamente 10 milhões de resultados de exames laboratoriais diretamente aos cidadãos, ampliando o acesso à informação e promovendo maior autonomia dos usuários.

No campo da inteligência de dados, o **Data Warehouse** corporativo consolidou-se como infraestrutura estratégica para suporte à tomada de decisão, integrando dados assistenciais e administrativos e disponibilizando painéis gerenciais em tempo quase real. Adicionalmente, foi iniciada a estruturação do Centro de Dados em Saúde e Inteligência Artificial (CNDIA), com foco no desenvolvimento de soluções analíticas avançadas e na realização de estudos multicêntricos.

No âmbito da infraestrutura tecnológica e da segurança cibernética, foram implementadas melhorias significativas na capacidade operacional dos sistemas e nos mecanismos de proteção de dados, com ampliação da resiliência e fortalecimento das políticas de segurança da informação.

Por fim, a governança de Tecnologia da Informação manteve-se plenamente integrada ao planejamento institucional, com aprimoramento dos mecanismos de monitoramento e controle, contribuindo para maior eficiência, transparência e alinhamento estratégico das iniciativas tecnológicas às políticas públicas de saúde

2.2 DECLARAÇÃO DE RECURSOS

O orçamento empenhado em 2025 totalizou R\$ 18,36 bilhões, distribuídos da seguinte forma:

- Pessoal: R\$ 13,63 bilhões (incluindo folha CLT e RJU ativo).

- Custeio: R\$ 3,96 bilhões, financiados majoritariamente pela receita SUS (R\$ 2,81B) e PRHOSUS (R\$ 1B).
- Investimentos: R\$ 767,3 milhões, focados em infraestrutura (35%) e parque tecnológico (56%).

Quadro 12 - Composição do Orçamento Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R\$ milhões)

	2023	2024	2025	Var. 2024-2025
Pessoal	10.512,25	11.646,39	13.636,52	1.990,13
Custeio	2.831,27	3.649,69	3.962,72	313,04
Investimento	375,01	808,17	767,30	-40,87
Total	13.718,53	16.104,24	18.366,54	2.262,30
Pessoal Inativo (RJU)	842,73	891,26	1.003,77	112,51
Total + Inativos	14.561,26	16.995,50	19.370,31	2.374,81

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

2.3 ADERÊNCIA AOS ODS E INICIATIVAS DE ESG

2.3.1 Práticas de Governança Corporativa e Responsabilidade Social nos hospitais

No exercício de 2025, a HU Brasil avançou na consolidação de práticas de governança corporativa, responsabilidade social e sustentabilidade, em alinhamento ao seu Mapa Estratégico 2024–2028, especialmente ao Objetivo Estratégico OE11, voltado ao aprimoramento do modelo de governança corporativa.

Nesse contexto, destaca-se a publicação do **Guia de Implementação de Práticas de Governança Corporativa, Responsabilidade Social e Sustentabilidade**, concebido como instrumento orientador para padronização de práticas e indução do aumento da maturidade institucional nos Hospitais Universitários Federais. O Guia reúne diretrizes, requisitos e recomendações que apoiam o aprimoramento dos processos internos, promovem o alinhamento entre as unidades e a Administração Central e fortalecem a gestão pública em rede.

A implementação dessas diretrizes é acompanhada por instrumento estruturado de verificação, organizado em eixos de governança, responsabilidade social e sustentabilidade, permitindo avaliar o grau de maturidade institucional, identificar oportunidades de melhoria e subsidiar a tomada de decisão gerencial. Essa abordagem contribui diretamente para a melhoria do desempenho em indicadores de governança e ESG, bem como para o fortalecimento da transparência, da integridade e da eficiência institucional.

No mesmo período, a HU Brasil reafirmou seu compromisso com a **Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas**, direcionando suas ações para objetivos prioritários relacionados à equidade, sustentabilidade e eficiência na gestão pública. Além da contribuição intrínseca às áreas de saúde e educação — diretamente associadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 3 e 4 —, destacam-se as iniciativas vinculadas aos ODS 5, 10, 12 e 13.

No âmbito do **ODS 5 – Igualdade de Gênero**, a Rede atingiu 58,3% de participação feminina em cargos de chefia, evidenciando avanços na promoção da liderança feminina. Adicionalmente, foi implementada portaria que estabelece cotas para a contratação de mulheres vítimas de violência doméstica por empresas terceirizadas, reforçando o compromisso com proteção e inclusão.

Em relação ao **ODS 10 – Redução das Desigualdades**, a HU Brasil alcançou 37,3% de participação de pessoas negras e pardas em posições de liderança. Também manteve a política de reserva de 50% das bolsas de iniciação científica e tecnológica para grupos vulneráveis contemplados por ações afirmativas. Soma-se a isso a implementação da Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação, voltada à promoção de ambiente institucional mais inclusivo e seguro.

No campo do **ODS 12 – Consumo e Produção Responsáveis**, foram incorporados critérios socioambientais em 77,8% dos processos licitatórios, consolidando práticas de compras públicas sustentáveis. Destaca-se, ainda, a celebração de acordo com o Ministério do Desenvolvimento Agrário para aquisição de alimentos de pequenos produtores, fortalecendo o desenvolvimento regional, encurtando cadeias logísticas e promovendo segurança alimentar. Complementarmente, houve avanço na gestão de resíduos de serviços de saúde, com foco na melhoria das práticas de segregação e manejo.

No que se refere ao **ODS 13 – Ação Contra a Mudança Global do Clima**, a HU Brasil avançou na transição para matriz energética mais limpa, com 77,8% das unidades hospitalares já utilizando fontes de energia sustentável. Também foi realizado o Inventário de Emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), estabelecendo base técnica para futuras estratégias de descarbonização.

Por fim, no âmbito de sua missão institucional, **a HU Brasil contribui diretamente para os ODS 3 (Saúde e Bem-Estar) e ODS 4 (Educação de Qualidade)**. Em 2025, foram realizadas mais de 375 mil cirurgias, ampliada a oferta de transplantes e implementadas iniciativas como o Ebserh em Ação, voltadas à redução de filas no SUS. No campo da educação, destacam-se o Enare, com mais de 11 mil vagas de residência ofertadas, e a atuação dos hospitais como campo de prática para aproximadamente 88 mil estudantes de graduação.

Em conjunto, essas iniciativas evidenciam a integração entre governança, responsabilidade social e sustentabilidade na atuação da HU Brasil, com geração de valor público alinhada às diretrizes nacionais e aos compromissos internacionais assumidos pelo Estado brasileiro.



Figura 12 – HU Brasil e Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável / Agenda 2030.

Fonte: HU Brasil

2.3.2 CONFORMIDADE AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE

No exercício de 2025, a HU Brasil avançou na consolidação de sua agenda ambiental com a **publicação da Política Ambiental**, instrumento que estabelece diretrizes para a incorporação da sustentabilidade na gestão dos Hospitais Universitários Federais, em alinhamento à agenda ESG e às políticas públicas de sustentabilidade.

A atuação estruturou-se em três eixos principais: uso eficiente de recursos naturais, gestão de resíduos de serviços de saúde e fortalecimento das contratações sustentáveis. Nesse contexto, registraram-se avanços no monitoramento do consumo de energia e água, na ampliação do uso de fontes renováveis, no aprimoramento das práticas de segregação e manejo de resíduos e na incorporação de critérios socioambientais nos processos de aquisição. Essas iniciativas contribuíram para o aumento da eficiência operacional e para a racionalização dos custos.

Observou-se, ainda, evolução nos indicadores de conformidade ambiental, com destaque para os aspectos administrativos, técnicos hospitalares e adoção de boas práticas ambientais, evidenciando o aumento da maturidade institucional na gestão ambiental da Rede.

Para o próximo ciclo, a estratégia institucional prioriza ações voltadas à descarbonização, à modernização da infraestrutura e à transformação digital, com o objetivo de reduzir impactos ambientais e fortalecer a sustentabilidade no longo prazo.

Nesse contexto, a HU Brasil reafirma seu compromisso com a gestão pública sustentável, integrando a dimensão ambiental à qualificação da assistência em saúde e à geração de valor público, em consonância com as diretrizes governamentais e os compromissos assumidos no âmbito da Agenda 2030.

Quadro 13 - Evolução dos resultados - Instrumentos de Verificação (por eixo e macrotemas)

Evolução dos resultados 2024 x 2025: Instrumento de Verificação de Conformidade Ambiental Hospitalar

Eixos	Rede HU Brasil 2024	Rede HU Brasil 2025
<i>Aspectos Administrativos</i>	44,7	70,3
<i>Aspectos de Prevenção e Segurança</i>	66,5	70,2
<i>Aspectos Técnicos Hospitalares</i>	66,7	82,4
<i>Água</i>	57,2	48,6
<i>Esgoto</i>	64,6	77,8
<i>Resíduos de Serviço de Saúde</i>	69,4	74,6
<i>Gases do Efeito Estufa</i>	7,0	8,9
<i>Gestão de Energia</i>	55,8	58,9
<i>Certificação Ambiental</i>	2,2	2,2
<i>Boas Práticas Ambientais</i>	24,9	50,4
PCAH	61,0	67,2

Fonte: HU Brasil

3. GOVERNANÇA CORPORATIVA

Os princípios de governança corporativa adotados pela HU Brasil orientam-se pelos valores de integridade, equidade, responsabilização (*accountability*), transparência e sustentabilidade, que estruturam a atuação institucional e sustentam a tomada de decisão em todos os níveis da organização.

3.1 INFORMAÇÕES SOCIETÁRIAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA

A estrutura de governança da HU Brasil é composta pela **Assembleia-Geral**, representada pela União, por meio da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, nos termos do Decreto-Lei nº 147, de 3 de fevereiro de 1967, e pelos seguintes órgãos estatutários: Conselho de Administração (CA), Diretoria Executiva (DIREX), Conselho Fiscal (CF), Conselho Consultivo, Comitê de Auditoria (COAUD) e Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração (CPESR).

A administração da Empresa é exercida de forma colegiada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, conforme as competências definidas em seu Estatuto Social. O **Conselho de Administração** constitui o principal órgão de deliberação estratégica, responsável pela orientação geral dos negócios, sendo composto por nove membros eleitos pela Assembleia Geral. Sua composição contempla representantes do Ministério da Educação, do Ministério da Saúde, do Ministério da Economia, da Presidência da Empresa, dos empregados e da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), devendo incluir, no mínimo, dois membros independentes.

A **Diretoria Executiva**, por sua vez, é o órgão responsável pela gestão e representação da HU Brasil, incumbido de assegurar o funcionamento regular da Empresa em consonância com as diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Administração. É composta pelo Presidente, pelo Vice-Presidente e por até seis Diretores, todos eleitos pelo Conselho de Administração.

O **Conselho Fiscal** atua como órgão permanente de fiscalização, com competências exercidas de forma colegiada e individual. É composto por três membros efetivos e respectivos suplentes, eleitos pela Assembleia Geral, com indicações provenientes dos Ministérios da Educação, da Saúde e da Economia, este último na condição de representante do Tesouro Nacional.

O **Conselho Consultivo** desempenha função de apoio, consulta e controle social, contribuindo para o aperfeiçoamento da gestão e para o alinhamento institucional. É composto pelo Presidente e pelos ex-presidentes efetivos da Empresa, desde que não estejam no exercício de funções comissionadas ou gratificadas.

O **Comitê de Auditoria**, vinculado ao Conselho de Administração, exerce papel relevante no assessoramento à governança, especialmente no monitoramento da qualidade das demonstrações financeiras, da efetividade dos controles internos, da conformidade, da gestão de riscos e das atividades de auditoria interna e independente. É composto por três membros, designados pelo Conselho de Administração.

O **Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração (CPESR)** assessora a União e o Conselho de Administração nos processos relacionados à indicação, avaliação, sucessão e remuneração dos administradores e membros dos órgãos estatutários. Com as alterações recentes no Estatuto Social, o Comitê passou a incorporar as competências previstas na Lei nº 13.303/2016 para o Comitê de Elegibilidade, especialmente quanto à análise de conformidade das indicações. Também atua no acompanhamento do plano de sucessão e nas diretrizes relacionadas à política de pessoal e remuneração da Empresa. É composto por três membros, oriundos do Conselho de Administração ou do próprio Comitê.

Complementam a estrutura de governança as unidades internas: **Auditoria Interna, Assessoria de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos (ACCIGR)** e **Ouvidoria-Geral**. A Auditoria Interna e a Ouvidoria-Geral encontram-se vinculadas ao Conselho de Administração, enquanto a ACCIGR está diretamente subordinada ao Presidente, responsável direto por sua condução.

No âmbito da Administração Central, a estrutura organizacional desdobra-se em níveis estratégico, tático e operacional. O nível tático é exercido por Coordenadorias vinculadas à Presidência e às Diretorias, responsáveis por desdobrar as diretrizes estratégicas em planos e ações. Já o nível operacional é composto pelas Chefias de Serviço e suas equipes, que executam as atividades finalísticas e de apoio, produzindo informações e indicadores que subsidiam o monitoramento e a avaliação do desempenho organizacional.

3.1.1 PLANO PLURIANUAL – PPA

O Plano Plurianual da União para o período de 2024 a 2027 (PPA 2024–2027), instituído pela Lei nº 14.802/2024 e regulamentado pelo Decreto nº 12.066/2024, estabelece as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública Federal, bem como os princípios, competências e procedimentos relacionados à sua governança e gestão.

De acordo com o Manual de Gestão do PPA 2024–2027, elaborado pelo Ministério do Planejamento e Orçamento, a estrutura do plano reforça a importância do planejamento público como instrumento de orientação estratégica, voltado à geração de resultados para a sociedade. Nesse sentido, o PPA organiza a atuação governamental a partir de objetivos e programas alinhados à missão institucional dos órgãos e entidades, promovendo maior integração entre planejamento, execução e avaliação de políticas públicas:

- 1) **OBJETIVO ESPECÍFICO 0354:** Incentivar o aumento de vagas e a criação de novos cursos médicos nas Universidades Federais, com ênfase em regiões com maior carência de profissionais, otimizando a capacitação dos profissionais em área da saúde em nível de pós-graduação.
- 2) **OBJETIVO ESPECÍFICO 0355:** Fortalecer a produção de pesquisa e inovação nos Hospitais Universitários Federais geridos pela HU Brasil;
- 3) **OBJETIVO ESPECÍFICO 0356:** Fortalecer os cenários de prática e o exercício da preceptoria para graduação, pós-graduação e residências em saúde.

No exercício de 2025, a HU Brasil contribuiu para o alcance dos objetivos estratégicos vinculados ao Ministério da Educação, conforme previsto no PPA 2024–2027, por meio de suas ações nas áreas de assistência à saúde, formação de profissionais e desenvolvimento científico, em alinhamento às diretrizes governamentais:

Quadro 14 - Indicadores, Metas e Resultados do PPA para 2025

INDICADOR	Meta 2025	Resultado 2025
OBJETIVO ESPECÍFICO 0354 - Incentivar o aumento de vagas e a criação de novos cursos médicos nas Universidades Federais, com ênfase em regiões com maior carência de profissionais, otimizando a capacitação dos profissionais em área da saúde em nível de pós-graduação.		
INDICADOR 9738: Número de vagas de residência médica disponibilizadas no Enare	5247	7043
INDICADOR 9739: Número de vagas de residência multiprofissional e em área profissional da saúde disponibilizadas no Enare	3953	4613

OBJETIVO ESPECÍFICO 0355: Fortalecer a produção de pesquisa e inovação nos Hospitais Universitários Federais geridos pela HU Brasil.		
INDICADOR	Meta 2025	Resultado 2025
INDICADOR 12967: Número de graduandos participantes dos Programas de Iniciação Científica (PIC) e Tecnológica (PIT) da HU Brasil	758	758
INDICADOR 12945: Número total de candidatos por vaga ofertadas em ambos os Programas de Iniciação Científica (PIC) e de Iniciação Tecnológica (PIT) da HU Brasil	2,50	2,21
OBJETIVO ESPECÍFICO 0356: Fortalecer os cenários de prática e o exercício da preceptoría para graduação, pós-graduação e residências em saúde.		
INDICADOR	Meta 2025	Resultado 2025
INDICADOR 9762: Número de equipamentos médico-hospitalares de grande porte adquiridos	35	37
INDICADOR 11476: Número de unidades hospitalares da rede HU Brasil atendidas com adequações físicas dos ambientes de atenção à saúde, ensino, pesquisa e inovação	20	22
INDICADOR 12938: Número de obras em hospitais atendidos pelo PAC III	25	31

Fonte: HU Brasil

3.1.2 ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO E PLANO DE NEGÓCIOS 2025

A HU Brasil definiu sua Estratégia de Longo Prazo em 2023, válida para o período de 2024 a 2028.

A estratégia consolida os fundamentos identitários que orientam toda a atuação da Rede HU Brasil:

Propósito + Visão + Objetivos estratégicos + Valores Institucionais

Esses elementos constituem o eixo cultural que conecta a governança, a operação e os resultados.

A partir dos fundamentos institucionais, a HU Brasil estruturou seu Mapa Estratégico distribuído em cinco pilares organizacionais, que traduzem perspectivas de criação de valor e sustentabilidade:

- **Sociedade** - Resultados para usuários do SUS, estudantes e pesquisadores;
- **Responsabilidade Ambiental, Social e Governança** - Integridade, ética e impacto sustentável;
- **Desenvolvimento Institucional** - Governança, processos, tecnologia e gestão em rede;
- **Sustentabilidade Financeira** - Eficiência, equilíbrio orçamentário e gestão econômica;
- **Desenvolvimento do Trabalhador** - Pessoas, valorização e carreira no serviço público;

Esses pilares são operacionalizados por **24 objetivos estratégicos**, que representam a lógica de transformação institucional necessária para a concretização da visão futura da Empresa.

O Mapa traduz a narrativa estratégica em compromissos objetivamente mensuráveis, permitindo que decisões operacionais e investimentos sejam alinhados à trajetória de longo prazo.

MAPA ESTRATÉGICO 2024-2028

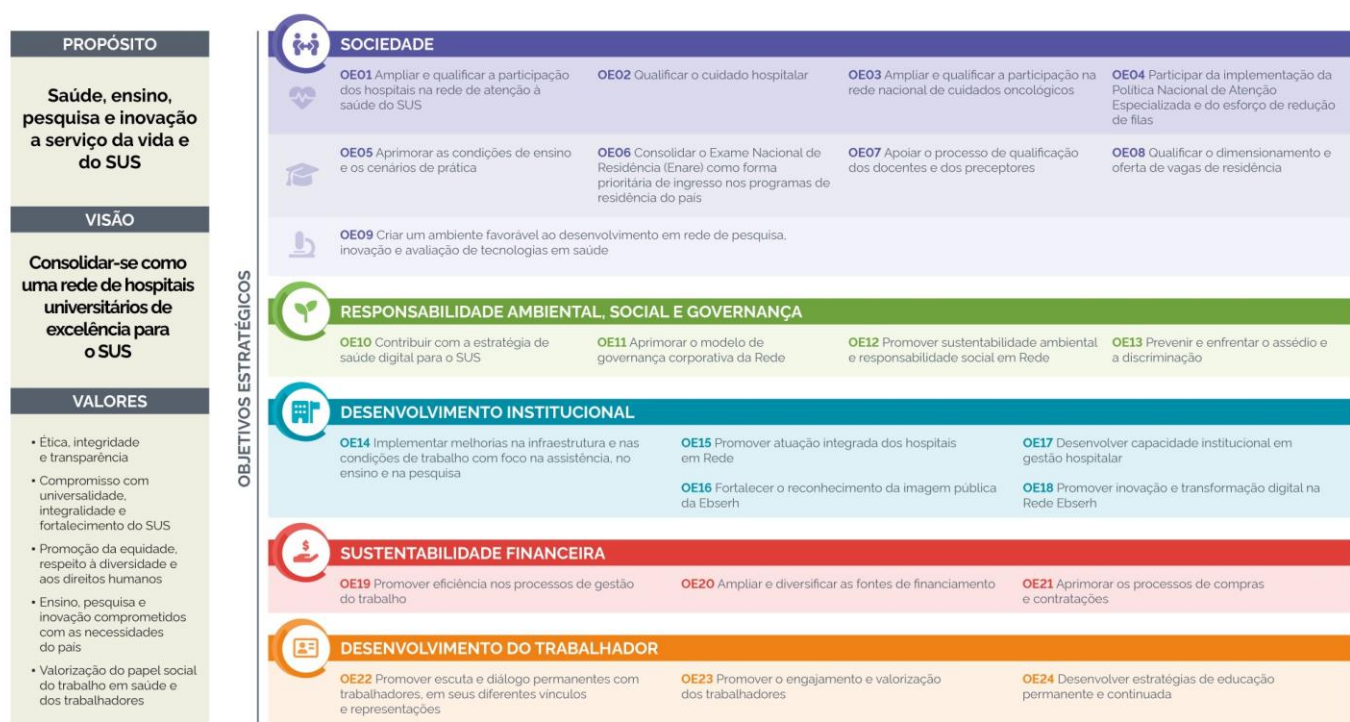


Figura 13 – Mapa estratégico – Estratégia de Longo Prazo 2024-2028.

Fonte: HU Brasil

Desdobramento da Estratégia na Rede — Plano de Negócios (PNE) e Plano Diretor Estratégico (PDE)

Para que a estratégia fosse implementada de forma uniforme na Rede, foram estruturados dois mecanismos complementares:

1 - Plano de Negócios da HU Brasil (PNE)

Instrumento central da Administração Central que:

- define metas institucionais anuais;
- prioriza projetos e investimentos;
- vincula indicadores finalísticos; e
- consolida a trajetória tática para o exercício.

O **PNE 2025** foi aprovado pelo Conselho de Administração com:

- **50 indicadores estratégicos;**
- **30 projetos** estruturantes.

Esses indicadores monitoram desde eficiência operacional e qualidade assistencial até ampliação de cenários de ensino e pesquisa, conforme Portfólio apresentados a seguir:



Portfólio de Projetos e Indicadores
Plano de Negócios 2025

	Pilar	Cód. OE	Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2025	Projeto	Área Responsável
	Sociedade (Usuário)	OE01	Ampliar e qualificar a participação dos hospitais na rede de atenção à saúde do SUS	Percentual de primeiras consultas ofertadas para o Gestor do SUS Número de Hospitais com taxa de ocupação hospitalar dentro do parâmetro estabelecido	30% 25	Qualificação da inserção dos Hospitais na Rede SUS	DAS
		OE02	Qualificar o cuidado hospitalar	Taxa de Parto Cesáreo	52%	Cuidado Obstétrico e Neonatal de qualidade, seguro e integrado à Rede de Atenção à Saúde	DAS
		OE03	Ampliar e qualificar a participação na rede nacional de cuidados oncológicos	Percentual de ampliação de cirurgias oncológicas realizadas na RedeEbsersh	10%	Implementação da Rede Oncológica da Ebsersh	DAS
		OE04	Participar da implementação da Política Nacional de Atenção Especializada e do esforço de redução de filas	Taxa de expansão de cirurgias eletivas na RedeEbsersh Percentual de Hospitais da RedeEbsersh habilitados para realização de Oferta de Cuidados Integrados (OCI)	10% 50%	Fortalecimento da participação dos HUF da Rede Ebsersh na redução de filas cirúrgicas	DAS
	Sociedade (Estudante e Docente)	OE05	Aprimorar as condições de ensino e os cenários de prática	Percentual de profissionais certificados na trilha de aprendizagem em ensino baseado em simulação	20%	Fortalecimento e qualificação do ensino baseado em simulação	DEPI
		OE06	Consolidar o Exame Nacional de Residência (Enare) como forma prioritária de Ingresso nos programas de residência do país	Número de instituições participantes nos Exames Nacional de Residência (Enare) Número de vagas de residência médica, multiprofissional e em área profissional da saúde disponibilizadas por meio Exames Nacional de Residência (Enare)	180 9.200	Qualificação e fortalecimento do Enare	DEPI
		OE07	Apoiar o processo de qualificação dos docentes e dos preceptores	Percentual de preceptores capacitados Percentual de aumento da satisfação do preceptor da Rede Ebsersh	29% 50%	Valorização do Ensino	DEPI
		OE08	Qualificar o dimensionamento e oferta de vagas de residência	Percentual de aumento da oferta de vagas de programas de residências em áreas estratégicas do SUS	5%	Qualificação da capacidade da oferta de programas e vagas residências na Rede Ebsersh	DEPI
	Sociedade (Pesquisador)	OE09	Criar um ambiente favorável ao desenvolvimento em rede de pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde	Número de bolsas de iniciação científica e tecnológica concedidas pela Ebsersh	758	Qualificação e fortalecimento dos Programas de Iniciação Científica e Tecnológica da Rede Ebsersh	DEPI
		OE10	Contribuir com a estratégia de saúde digital para o SUS	Percentual de integração com a Rede Nacional de Dados em Saúde (RND\$)- SUS Digital Profissional	50%	Integração com a Rede Nacional de Dados em Saúde (RND\$)	DTI
				Percentual de integração com a Rede Nacional de Dados em Saúde (RND\$)- Registro de Atendimento Clínico	50%		
			Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	OE11	Aprimorar o modelo de governança corporativa da Rede	Indicador de Conformidade - IC-Sest	900
Índice de Adesão às Práticas Ebsersh - Ambiental, Social e Governança- (IAPE-ASG)	75%						
OE12	Promover sustentabilidade ambiental e responsabilidade social em Rede			Percentual de mulheres em cargos de chefia na RedeEbsersh	55%	Ebsersh para todas as pessoas	DGP
				Percentual de Pessoas Negras e Pardas em cargos de chefia na RedeEbsersh	35%		
				Percentual de pessoas com deficiência trabalhando na RedeEbsersh	4%		
Percentual de conformidade ambiental na RedeEbsersh	70%	Implementação da Política Ambiental da Ebsersh	VP				
Percentual de redução de impressões corporativas na RedeEbsersh	5%	Qualificação de processos para redução de impressões	VP				
OE13	Prevenir e enfrentar o assédio e a discriminação	Percentual de redução do tempo médio de apuração de denúncias de assédio e discriminação Percentual de processos executados com êxito pela Comissão de Mediação e Conciliação	10% 80%	Programa de enfrentamento a todas as formas de assédio e de discriminação	DGP		
	Desenvolvimento Institucional	OE14	Implementar melhorias na infraestrutura e nas condições de trabalho com foco na assistência, no ensino e na pesquisa	Percentual de arramento do Programa de Aceleração do Crescimento empenhado em relação ao planejado Índice de obsolescência do parque tecnológico de equipamentos médico-hospitalares	80% 30%	Piano Diretor de Investimento 2025	DAI
		OE15	Promover atuação integrada dos hospitais em Rede	Número de ações integradas implementadas na RedeEbsersh	3	Integra Rede Ebsersh	VP
		OE16	Fortalecer o reconhecimento da imagem pública da Ebsersh	Número de citações da Ebsersh na imprensa	12.000	Comunicação Total Ebsersh	PRES
		OE17	Desenvolver capacidade institucional em gestão hospitalar	Percentual de Colegiado Executivo da RedeEbsersh avaliados	70%	Desenvolvimento do Centro de Estudos Avançados em Gestão Hospitalar e Sistemas de Saúde (CEAGHS-Ebsersh)	VP
		OE18	Promover inovação e transformação digital na Rede Ebsersh	Número de prontuários elegíveis digitalizados da RedeEbsersh	250.000	Modernização da gestão e digitalização da documentação clínica e corporativa na Rede Ebsersh Estratégia de transformação digital da Rede Ebsersh	DAS
				Percentual de execução dos projetos do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Saúde Digital	70%		DTI
OE18	Percentual de conformidade do AGHU com os requisitos da Sociedade Brasileira de Informática em Saúde (SBIS)	100%	Certificação do AGHU pela Sociedade Brasileira de Informática em Saúde (SBIS)- Modalidade Internação	DTI			
OE18	Número de solicitações de proteção intelectual realizadas juntos aos órgãos competentes Número de solicitações de proteção intelectual da RedeEbsersh encaminhadas à Administração Central	6 17	Fortalecimento do processo de proteção da Propriedade Intelectual na Rede Ebsersh	DEPI			
	Sustentabilidade Financeira	OE19	Promover eficiência nos processos de gestão do trabalho	Percentual de Hospitais com pagamento de banco de horas dentro do limite de 1%	60%	Reestruturação dos processos de gestão do trabalho	DGP
				Percentual de horas negativas expiradas em banco de horas	10%		
		OE20	Ampliar e diversificar as fontes de financiamento	Percentual de registros manuais de ponto dos empregadosEbsersh Taxa de variação de receitas nas contratualizações com o SUS	36,81% 4%	Fortalecimento da sustentabilidade financeira dos Hospitais	DAS
OE21	Aprimorar os processos de compras e contratações	Percentual de autorizações de internação hospitalar glosadas Percentual de desempenho financeiro da contratualização Cobertura de estoque de medicamentos	2% 93% 100 dias				
OE21	Índice de eficiência em gestão de compras e contratos Índice de engajamento dos Hospitais nos processos de compra regionalizada	80% 80%	Implementação das Compras Centralizadas e/ou Regionalizadas	DAI			
OE21	Percentual de Hospitais dentro da faixa padrão de funcionários terceirizados por leito	90%	Qualificação na contratação de serviços de terceiros	DAI			
	Desenvolvimento do Trabalhador	OE22	Promover escuta e diálogo permanentes com trabalhadores, em seus diferentes vínculos e representações	Percentual de Hospitais que aderiram ao Projeto Acolhe	50%	Fortalecimento do diálogo com os trabalhadores	DGP
				Percentual de atendimento no Projeto AcolheEbsersh	70%		
				Percentual de percepção positiva do atendimento no Projeto Acolhe	70%		
		OE23	Promover o engajamento e valorização dos trabalhadores	Percentual de Hospitais executando o Programa de Reconhecimento e Valorização	50%	Instituição de Programa de Reconhecimento e Valorização	DGP
OE24	Desenvolver estratégias de educação permanente e continuada	Percentual de Núcleos de Educação Permanente em Saúde instituídos na RedeEbsersh	50%	Programa Integrado de Educação Permanente e Continuada	DGP		
		Percentual de Núcleos de Educação Permanente em Saúde treinados	60%				

Resolução Nº 276, de 16 de janeiro de 2025

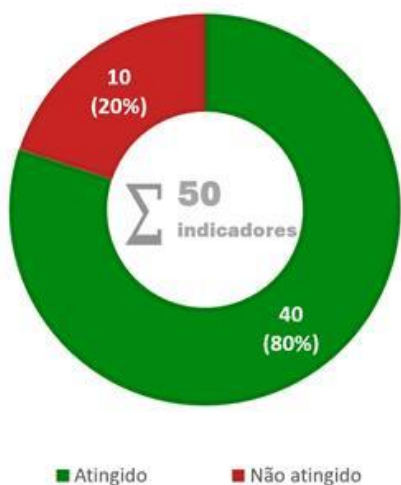
Figura 14 – Plano de Negócios

Fonte: HU Brasil

Resultados Plano de Negócios 2025

Em síntese, o gráfico abaixo apresenta a situação dos indicadores estratégicos, após o processo de monitoramento e avaliação da execução anual do PNE 2025:

Resultado anual dos indicadores, por situação



Resultado anual dos indicadores, por pilar

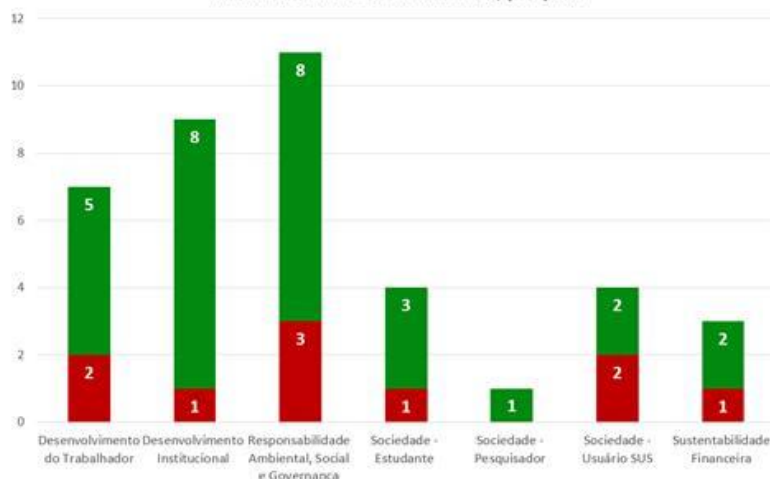


Gráfico 16 – Resultados do Plano de Negócio 2025

Fonte: HU Brasil

O resultado da execução de Indicadores e Projetos Estratégicos pode ser consultado no Painel de Gestão Estratégica disponível no endereço: https://www.gov.br/HU_Brasil/pt-br/governanca/gestao-estrategica/plano-de-negocios

2 - Planos Diretores Estratégicos (PDE) dos hospitais

Cada um dos Hospitais Universitários Federais desdobrou a estratégia corporativa em planos próprios, alinhando metas e projetos locais a Estratégia da Rede.

Os PDEs traduzem objetivos estratégicos em entregas locais; refletem realidades regionais e vocações clínicas; e integram ensino, pesquisa e assistência nas unidades. Essa abordagem assegura visão sistêmica com aderência local.



Figura 15 – Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Fonte: HU Brasil

O Mapa Estratégico, o Plano de Negócios (PNE) e os Planos Diretores Estratégicos (PDE) podem ser acessados por meio do link: <https://www.gov.br/hubrasil/pt-br/governanca/gestao-estrategica>.

Cumprir destacar que os indicadores e projetos estratégicos vinculados aos Objetivos Estratégicos do Pilar Sociedade estão diretamente orientados à geração de resultados para as políticas públicas, especialmente no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), bem como nas dimensões de ensino e pesquisa, que constituem eixos centrais de atuação da HU Brasil.

No que se refere ao monitoramento e à avaliação do Plano Estratégico (PNE 2025), destaca-se a utilização do [Painel de Gestão Estratégica](#), instrumento que assegura transparência e acessibilidade às informações, ao apresentar de forma clara os resultados dos indicadores e o percentual de execução dos projetos estratégicos.

A metodologia adotada para o acompanhamento foi estruturada em seis ciclos bimestrais ao longo do exercício, com avaliações periódicas realizadas em conjunto com os gerentes de projetos e as equipes técnicas. Esse processo teve como base os cronogramas registrados na ferramenta Planner, utilizada para o gerenciamento dos projetos estratégicos.

No tocante aos indicadores, os resultados parciais foram apresentados bimestralmente pelos responsáveis pelos projetos, com base em banco de dados estruturado e nas fórmulas previamente definidas nas fichas técnicas dos indicadores. O processo de monitoramento incluiu a verificação de evidências, assegurando maior confiabilidade às informações utilizadas na avaliação de desempenho.

O resultado consolidado do PNE 2025, tanto em relação aos indicadores quanto à execução dos projetos estratégicos, encontra-se em fase de apuração e será submetido à apreciação da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração no primeiro trimestre de 2026. Após a validação pelas instâncias internas de governança, os resultados serão disponibilizados no Painel de Gestão

Estratégica, de acesso público por meio do sítio eletrônico da Empresa, reforçando o compromisso com a transparência e a prestação de contas.

3.2 DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS, COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES E FATORES DE RISCO

3.2.1 DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS

Em 2025, a gestão orçamentária e financeira da HU Brasil manteve-se alinhada às diretrizes de responsabilidade fiscal, transparência e eficiência na aplicação dos recursos públicos. A execução orçamentária total da Rede alcançou **R\$ 18,4 bilhões em despesas empenhadas**, distribuídas entre os grupos de **Pessoal (R\$ 13,6 bilhões)**, **Custeio (R\$ 4,0 bilhões)** e **Investimentos (R\$ 767 milhões)**.

FONTES DE FINANCIAMENTO: As fontes de financiamento, em 2025, mantiveram-se majoritariamente oriundas do Orçamento Geral da União, por meio da Lei Orçamentária Anual (LOA), complementadas por transferências do Ministério da Educação (MEC) e por créditos descentralizados do Ministério da Saúde (MS), com destaque para emendas parlamentares e instrumentos de pactuação com entes federativos, assegurando o suporte financeiro necessário à execução das atividades assistenciais, de ensino e pesquisa na Rede.

DESPESAS COM PESSOAL: A estrutura orçamentária da Rede HU Brasil manteve-se concentrada nas despesas com pessoal, que representaram a maior parcela dos recursos executados, refletindo a natureza intensiva em mão de obra das atividades assistenciais, de ensino e pesquisa. O incremento dessas despesas decorreu, principalmente, da ampliação do quadro funcional e da implementação do Acordo Coletivo de Trabalho 2024–2026, sendo contabilizados mais de 69 mil trabalhadores ativos na Rede, com predominância de empregados regidos pela CLT, além de servidores cedidos vinculados às instituições federais de ensino superior.

INVESTIMENTOS: os investimentos concentraram-se na modernização da infraestrutura hospitalar, com prioridade para a aquisição de equipamentos médico-hospitalares, atualização tecnológica, realização de reformas estruturais e execução de obras de expansão, com destaque para os aportes realizados no âmbito do Novo PAC. Nesse contexto, a execução dos programas de investimento totalizou aproximadamente **R\$ 767 milhões**, contribuindo para a ampliação da capacidade instalada e a qualificação da assistência prestada pela Rede.

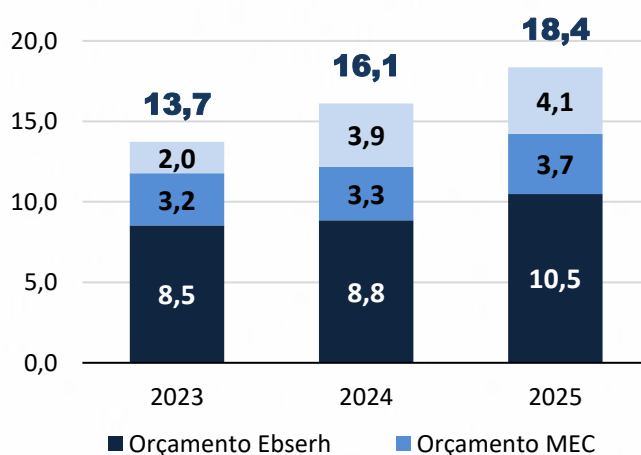
GESTÃO CONTÁBIL E PATRIMONIAL: a gestão contábil e patrimonial da HU Brasil evidenciou crescimento relevante no valor dos bens registrados, refletindo os investimentos realizados na modernização e expansão da infraestrutura da Rede. Observou-se aumento aproximado de 30% no valor líquido dos bens móveis, que alcançaram cerca de **R\$ 1,2 bilhão**, bem como expansão de igual magnitude nos bens imóveis, que totalizaram aproximadamente **R\$ 359 milhões**, em decorrência das ampliações estruturais nos Hospitais Universitários Federais integrados.

Destaca-se, ainda, avanços na consolidação de sistemas de apuração e monitoramento, com ampliação da cobertura e da qualidade das informações gerenciais, além da implementação de painéis de transparência e apoio à tomada de decisão, fortalecendo a governança e a sustentabilidade financeira da Rede.

Quadro 15 - Composição do Orçamento Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R\$ milhões)

	2023	2024	2025	Var. 2024-2025
Pessoal	10.512,25	11.646,39	13.636,52	1.990,13
Custeio	2.831,27	3.649,69	3.962,72	313,04
Investimento	375,01	808,17	767,30	-40,87
Total	13.718,53	16.104,24	18.366,54	2.262,30
Pessoal Inativo (RJU)	842,73	891,26	1.003,77	112,51
Total + Inativos	14.561,26	16.995,50	19.370,31	2.374,81

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

Quadro 16 - Fontes de financiamento Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R\$ bilhões).

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial. Não contempla despesas do MEC com servidores do RJU inativos.

Quadro 17 - Detalhamento das despesas do grupo “Pessoal” da Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R\$ milhões)

	2023	2024	2025	2025%
Pessoal (Orçamento HU Brasil)	7.284,79	8.343,58	9.934,40	73%
Pessoal, Benefícios e Encargos	7.255,16	8.325,35	9.900,08	73%
Sentenças Judiciais de Pessoal	29,63	18,23	34,31	0,3%
Pessoal (Orçamento MEC)	3.227,46	3.302,81	3.702,12	27%
Pessoal RJU Ativo	2.822,69	2.896,59	3.319,34	24%
Residência	404,77	406,22	382,78	3%
Total	10.512,25	11.646,39	13.636,52	100%

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

Quadro 18 - Detalhamento das despesas do grupo “Custeio” da Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R\$ milhões)

	2023	2024	2025
Custeio (Orçamento HU Brasil)	871,37	87,33	125,18
Recursos Próprios	309,88	76,99	117,19
Demais Custeios	561,49	10,34	7,99
Custeio (Orçamento MS)	1.950,17	3.539,36	3.816,23
Receita SUS	1.945,17	2.328,41	2.815,39
PRHOSUS (Componente Aprimoramento)	0,00	1.210,95	999,99
Demais Custeios	5,00	0,00	0,85
Custeio (Orçamento MEC)	9,73	23,00	21,31
Total	2.831,27	3.649,69	3.962,72

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

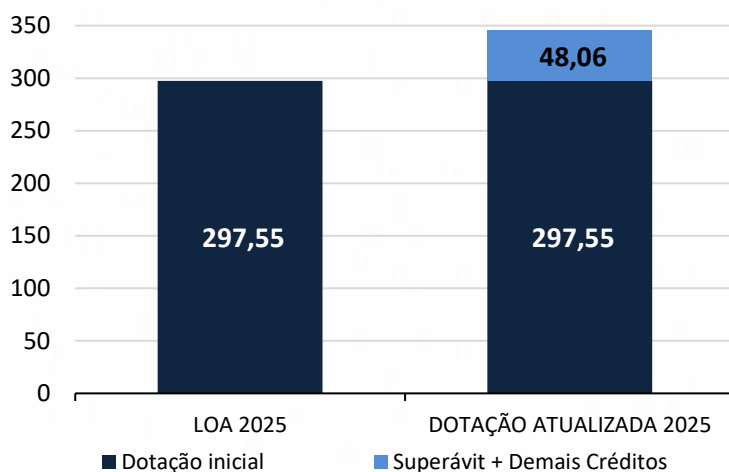


Gráfico 17 – Orçamento Fonte Própria (Custeio + Investimento) 2025. (em R\$ milhões)

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

Quadro 19 - Detalhamento das despesas do grupo “Investimento” (GND 4) da Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R\$ milhões)

	2023	2024	2025
Investimento (Orçamento HU Brasil)	373,53	417,11	433,64
Novo PAC	0,00	57,29	62,54
Emendas	217,13	62,05	4,24
Demais Investimentos	156,40	297,77	366,86
Investimento (Orçamento MS)	0,00	389,07	333,66
Novo PAC	0,00	311,00	197,29
Emendas	0,00	18,08	87,66
Aportes MS	0,00	59,98	48,71
Investimento (Orçamento MEC)	1,49	2,00	0,00
Total	375,01	808,17	767,30

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

Os principais investimentos da HU Brasil em 2025 foram voltados à recuperação e modernização do parque tecnológico (EMH - 56%), à reestruturação física e construção de novas instalações (Obras e Instalações - 35%), à tecnologia da informação (TI - 5%), e outras despesas (4%).

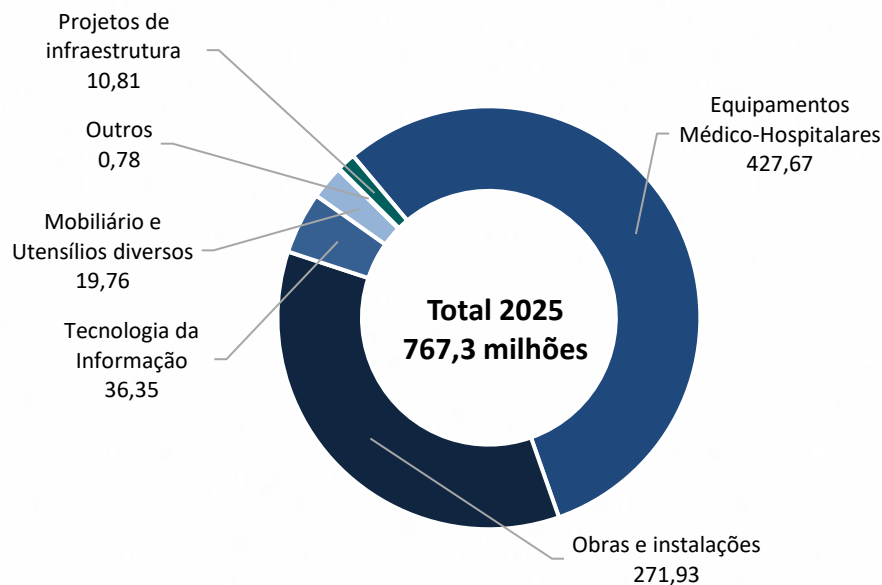


Gráfico 18 – Principais linhas de investimentos da Rede HU Brasil em 2025. Orçamento empenhado (em R\$ milhões).
Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

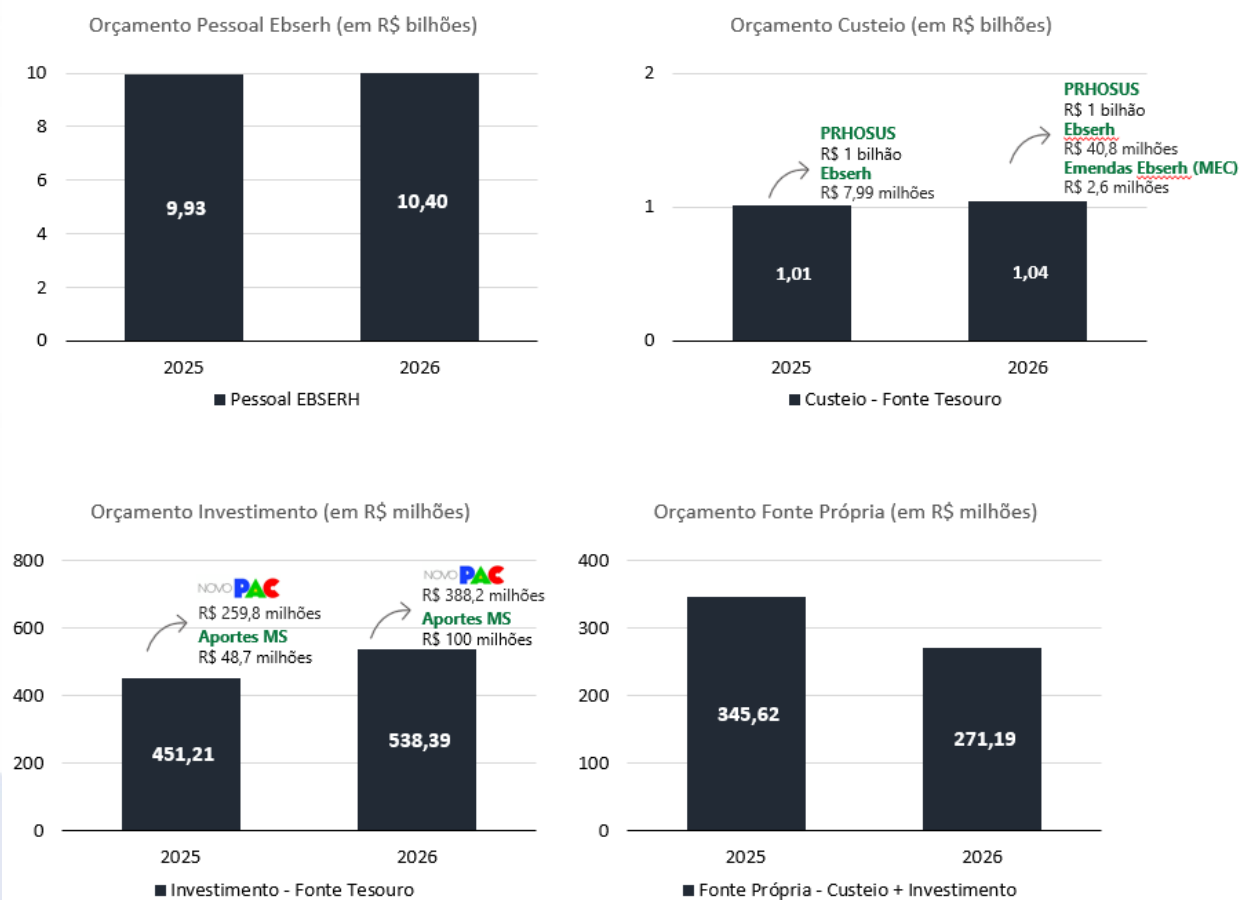


Gráfico 19 – Orçamento Empenhado 2025 x Orçamento LOA 2026 (LOA HU Brasil + PRHOSUS + NOVO PAC/MS + Aportes MS).

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

3.2.3 FATORES DE RISCO

CORREGEDORIA: Em 2025, a Corregedoria da HU Brasil apresentou evolução consistente, com fortalecimento das práticas de integridade, governança e responsabilização, evidenciado pelo aprimoramento do sistema disciplinar e pela maior efetividade das ações conduzidas na Rede. Destaca-se a consolidação do programa Corregedoria-Capacita e a realização de iniciativas de qualificação e padronização da atuação correcional, bem como ações de fortalecimento institucional, como o Censo dos Comissários e visitas técnicas às unidades, contribuindo para a integração da Rede e a promoção de uma cultura organizacional orientada à ética e à conformidade.

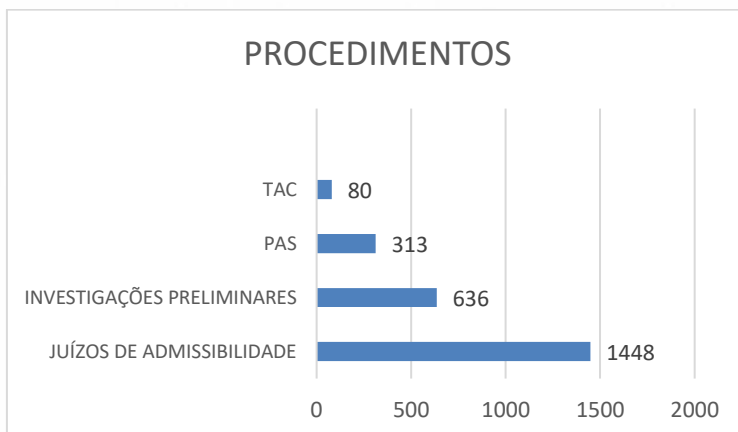


Gráfico 20 – Procedimentos realizados em 2025

Fonte: HU Brasil

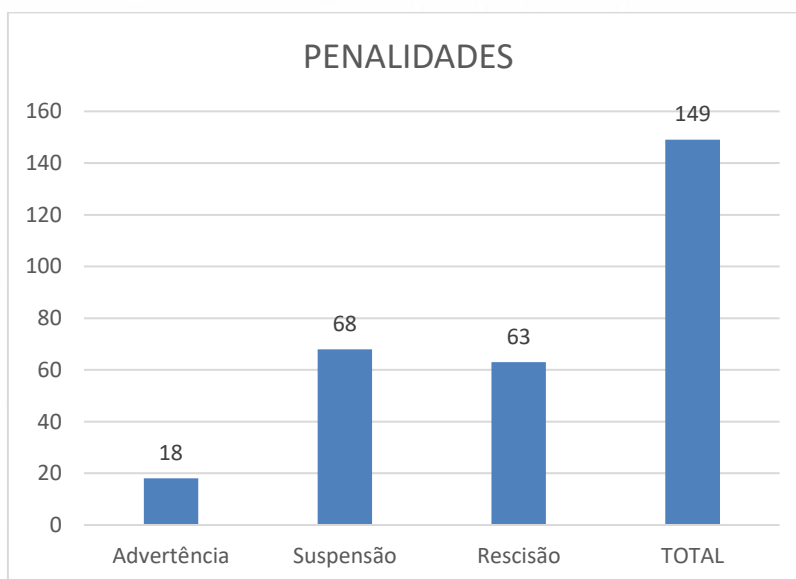


Gráfico 21 – Penalidades aplicadas em 2025

Fonte: HU Brasil

OUVIDORIA: Em 2025, a HU Brasil consolidou seu compromisso com a transparência pública ao alcançar índice geral de transparência de 95,72% na avaliação do Tribunal de Contas da União (TCU), classificado como nível **Diamante**, superando o resultado de 2024, quando atingiu 87,54% (nível Ouro). O avanço reflete o aprimoramento contínuo das práticas de transparência ativa e dos mecanismos de governança da informação, incluindo o aperfeiçoamento dos fluxos internos para o tratamento de dados sensíveis, em alinhamento às melhores práticas de integridade e proteção de dados.

Quadro 20 - Atendimento dos itens de Transparência Ativa

Transparência Ativa - CGU	Rede HU Brasil	Poder Executivo Federal
% Cumpridos	99,03 %	93,70 %
% Parcialmente Cumpridos	0,31 %	3,08 %
% Não Cumpridos	0,66 %	3,23 %

Fonte: "Painel LAI" da CGU. Acesso em 09/01/2026.

Quadro 21 - Índice de atendimento geral dos critérios de Transparência Ativa

Transparência Ativa - CGU	Administração Central HU Brasil	Poder Executivo Federal
Índice geral	99,03 %	77,27 %

Fonte: "Radar da Transparência Pública" do TCU. Acesso em 08/01/2026.

CONSULTORIA JURÍDICA: Ao longo do exercício, a Consultoria Jurídica da HU Brasil manteve atuação estratégica nas esferas judicial, consultiva e extrajudicial, acompanhando mais de 24 mil processos e emitindo manifestações técnicas relevantes, com destaque para a atuação preventiva em licitações e contratos, contribuindo para a mitigação de riscos, o fortalecimento da governança e a segurança jurídica das decisões institucionais. Destacam-se, ainda, avanços na padronização de entendimentos, na adoção de soluções tecnológicas em parceria com a Advocacia-Geral da União e no reconhecimento nacional da qualidade da atuação jurídica, bem como a ampliação das iniciativas de capacitação e produção de conhecimento, além da contribuição para o aperfeiçoamento do arcabouço normativo aplicável à Empresa, reforçando seu papel no fortalecimento institucional e na sustentabilidade das ações da HU Brasil no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS).

CONJUR EBSE RH • 2025 EM NÚMEROS

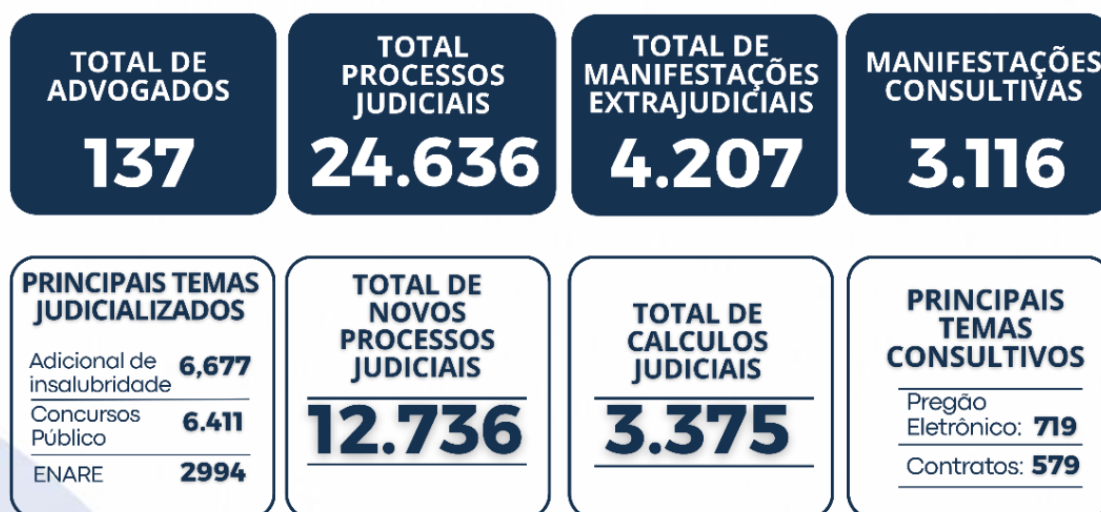


Figura 16 – Dados de atuação da Consultoria Jurídica em 2025

Fonte: HU Brasil

CONFORMIDADE, CONTROLE INTERNO E GERENCIAMENTO DE RISCOS: Ao longo do exercício, a HU Brasil avançou na consolidação da Política de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos, estruturando a gestão de riscos em nível de rede, em alinhamento ao planejamento estratégico 2024–2028. A atuação concentrou-se no monitoramento sistemático dos riscos estratégicos, organizacionais e de integridade, a partir de matriz de riscos institucional que orienta a identificação, avaliação e priorização de medidas mitigatórias, com foco na resiliência e na continuidade das atividades assistenciais e de formação em saúde. Destaca-se a institucionalização de processos e instrumentos de acompanhamento, com avaliações periódicas e integração às instâncias de governança, subsidiando a tomada de decisão da alta administração e fortalecendo a atuação preventiva, a conformidade e a gestão orientada a riscos na Rede HU Brasil. O compromisso da HU Brasil com a governança responsável e a mitigação de riscos contribui para a excelência no atendimento à população e para a solidez da empresa no cenário da saúde pública brasileira.

Quadro 22 - Riscos Estratégicos

RISCOS	DESCRIÇÃO	VETOR / TIPO
R01	ORÇAMENTO	ESTRATÉGICO e ORGANIZACIONAL
R02	ARTICULAÇÕES COM GESTÃO SUS	ESTRATÉGICO
R03	DIVERSIDADE DE VÍNCULOS DOS TRABALHADORES	ORGANIZACIONAL
R04	GESTÃO DOS BENS IMÓVEIS	ORGANIZACIONAL e INTEGRIDADE
R05	FRAUDES /CORRUPÇÃO	INTEGRIDADE
R06	EVENTOS CIBERNÉTICOS	ESTRATÉGICO e INTEGRIDADE
R07	INCÊNDIO	ORGANIZACIONAL
R08	IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA NACIONAL DA ATENÇÃO ESPECIALIZADA – REDUÇÃO DE FILAS	ESTRATÉGICO, ORGANIZACIONAL e INTEGRIDADE
R09	ADESÃO DOS HUF AO ENARE	ESTRATÉGICO
R10	INTERFACE COM COMISSÕES DE RESIDÊNCIAS EM SAÚDE	ESTRATÉGICO
R11	RESIDÊNCIAS PROFISSIONAIS EM SAÚDE	ESTRATÉGICO
R12	ASSISTÊNCIA MÉDICA	ESTRATÉGICO e ORGANIZACIONAL
R13	ESTRATÉGIA DE SAÚDE DIGITAL	ESTRATÉGICO e INTEGRIDADE
R14	RETENÇÃO DE PROFISSIONAIS DE GESTÃO	ESTRATÉGICO e ORGANIZACIONAL

Fonte: HU Brasil.

AUDITORIA INTERNA: Ao longo do exercício, a HU Brasil manteve estrutura robusta de auditoria interna e controles institucionais, em conformidade com os sistemas de controle interno e externo previstos na Constituição Federal, sob supervisão da Controladoria-Geral da União (CGU) e acompanhamento do Tribunal de Contas da União (TCU). A Unidade de Auditoria Interna, vinculada ao Conselho de Administração, executou, em 2025, conjunto relevante de auditorias e ações de controle, com foco na avaliação de processos críticos, na mitigação de riscos e no fortalecimento da governança. No período, foram monitorados 19.516 apontamentos de recomendações e determinações, dos quais 16.232 já atendidos, evidenciando elevado grau de conformidade e efetividade das ações corretivas. O acompanhamento sistemático dessas recomendações,

realizado por meio de ferramentas estruturadas e painéis gerenciais, subsidia a alta administração e os órgãos de governança na tomada de decisão. Adicionalmente, a Empresa manteve auditoria independente para avaliação das demonstrações contábeis, reforçando a transparência, a confiabilidade das informações e a aderência às melhores práticas de governança.

3.3 COMPOSIÇÃO E REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

Compete à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest) do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 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 EBSEH não excede a média da remuneração mensal dos membros da DIREX.

3.3.1 REMUNERAÇÃO VARIÁVEL ANUAL (RVA)

O Programa de Remuneração Variável Anual (RVA) é um instrumento de gestão conduzido pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) por intermédio da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresa Estatais (Sest). A diretriz estabelecida pela Sest/MGI, esclarece que:

Os programas de remuneração variável são instrumentos de gestão para alinhar esforços dos(as) diretores(as) das empresas estatais com vistas ao atendimento dos objetivos estratégicos das companhias, incluindo a execução de políticas públicas, por meio de fixação de metas de resultado, adoção de boas práticas de governança corporativa e gestão de riscos. Tais programas permitem a indução de comportamento e o direcionamento de esforços operacionais, bem como viabilizam desempenho alinhado às metas de longo prazo.

O Programa de RVA da HU Brasil tem por objetivo colaborar com a implementação estratégica da empresa e o atingimento dos resultados desejados, através da vinculação de parcela acrescida à remuneração anual dos membros da Diretoria Executiva da empresa, vinculada ao respectivo desempenho, considerando, ainda, a responsabilidade, o tempo dedicado à função, a competência e reputação profissional dos seus diretores.

Além disso, o programa considera o reconhecimento dos desempenhos e resultados alcançados pela empresa, em conformidade com a legislação vigente e com as diretrizes e metas estratégicas empenhadas.

A RVA tem como fundamento legal os artigos 13, inciso III, e 18, inciso IV, da Lei n.º 13.303/2016, bem como os artigos 24, inciso III, 32, inciso IV e 37, § 5º, do Decreto n.º 8.945/2016.

No ano de 2025, o pagamento da RVA da HU Brasil esteve condicionado ao alcance de metas de seis indicadores, conforme detalhamento da tabela a seguir:

Quadro 33 - Metas da Remuneração Variável Anual (RVA) 2025

Dimensão do Indicador	Indicador	Sinal	Meta 2025	Unidade	Peso na RVA
Econômico-Financeira	Índice de Eficiência em Gestão de Compras e Contratos	+	87,8	Percentual	15
	Percentual de liquidação de Custeio Operacional	+	83	Percentual	15
Política Pública	Número de bolsas de Iniciação Científica (PIC) e de Iniciação Tecnológica (PIT) concedidas pela HU Brasil	+	758	Número absoluto	15
	Número de vagas de residência médica, multiprofissional e em área profissional da saúde disponibilizadas por meio do Exame Nacional de Residência (Enare)	+	9.200	Número absoluto	10
	Número de cirurgias eletivas realizadas pela Rede HU Brasil	+	348.157	Número absoluto	15
	Número de sessões de quimioterapia realizadas pela Rede HU Brasil	+	215.875	Número absoluto	10
Governança Corporativa	Percentual de conformidade ambiental na Rede HU Brasil	+	70	Percentual	10
	Indicador de conformidade Sest -IC-Sest	+	900	Pontos	10

Fonte: HU Brasil

As empresas estatais aderentes à Modalidade 2 do Programa, destinada às empresas dependentes, como a HU Brasil, estão condicionadas ao atingimento de indicadores gatilho para o acionamento do Programa. Para o exercício de 2025, o acionamento do Programa ficou condicionado, de forma cumulativa, ao atingimento mínimo de 80% da meta do indicador da dimensão de Política Pública “Número de cirurgias eletivas realizadas pela Rede HU Brasil” e ao atingimento médio ponderado, pelos respectivos pesos, de, no mínimo, 80% das metas do Programa, conforme critérios aprovados pelo Ministério da Educação e pela Sest/MGI.

Na data de publicação deste relato, os resultados da RVA 2025 encontram-se em apuração e dependem de análise e validação pelos órgãos colegiados internos, como Auditoria Interna e pelo Comitê de Auditoria, para posterior validação pelo Conselho de Administração, conforme prevê o regulamento. Assim, tão logo os resultados sejam apreciados pelas instâncias internas e encaminhados para Sest/MGI, estarão disponíveis no site da empresa para consulta pública.

3.4 INOVAÇÕES EM GOVERNANÇA CORPORATIVA

As inovações em governança corporativa realizadas em 2025 pela HU Brasil focaram na **transparência, eficiência administrativa e transformação digital** para fortalecer a gestão da Rede, destacando-se os seguintes pontos:

3.4 INOVAÇÕES EM GOVERNANÇA CORPORATIVA

- **Sistema de Lista de Espera Cirúrgica (LEC):** Implementado para garantir transparência e equidade no acesso aos procedimentos cirúrgicos no SUS. O sistema utiliza a classificação SWALIS (*Surgical Waiting List*), que permite a priorização clínica dos pacientes com base em critérios objetivos, como gravidade e risco assistencial, assegurando uma ordenação justa da fila.
- **Central de Laudos e Saúde Digital:** Instituição do sistema STT para o compartilhamento de diagnósticos em rede, otimizando a entrega de laudos. Adicionalmente, o software de gestão hospitalar AGHU v11.0 obteve a certificação da Sociedade Brasileira de Informática em Saúde (SBIS) com Nível de Garantia de Segurança

1 (NGS1), tornando-se o primeiro software público certificado, o que elevou os padrões de segurança da informação e interoperabilidade da Rede.

- **Compliance Parlamentar:** Foi estabelecido um fluxo padronizado para a execução de emendas parlamentares, o que garantiu uma taxa de execução de 99,8% dos R\$ 92,1 milhões captados. Essa inovação incluiu a criação de um painel público de transparência para monitorar a aplicação desses recursos.
- **Guia de Práticas de Governança e ESG:** Publicação do Guia de Implementação de Práticas de Governança Corporativa, Responsabilidade Social e Sustentabilidade, visando padronizar e elevar a maturidade de gestão em todos os hospitais da Rede. A adesão é monitorada por instrumentos que avaliam eixos de governança e sustentabilidade.
- **Modernização Normativa e de Processos:** Atualização do Regulamento de Compras e Contratações (RCC 3.0), promovendo maior agilidade e segurança jurídica nas contratações em rede. Na gestão de pessoas, destaca-se a implementação do ponto por reconhecimento facial e a introdução do Sistema de Gestão da Força de Trabalho (WFO®) para otimizar o dimensionamento das equipes.
- **Inteligência de Dados e Transparência Ativa:** Consolidação do Data Warehouse corporativo e início da estruturação do Centro de Dados em Saúde e Inteligência Artificial (CNDIA) para apoio à tomada de decisão de alta complexidade. A empresa também alcançou o Nível Diamante (95,72%) no Índice de Transparência Ativa do TCU.
- **Monitoramento Estratégico em Rede:** Instituição do Painel de Gestão Estratégica, ferramenta pública que apresenta os resultados dos indicadores e projetos do Plano de Negócios (PNE) em tempo real, permitindo o controle social e o acompanhamento sistemático das metas institucionais.
- **SISNAV (Navegação do Cuidado):** Desenvolvimento de solução tecnológica para o acompanhamento informatizado da jornada do paciente (Ofertas de Cuidados Integrados), permitindo o monitoramento de prazos e indicadores assistenciais em tempo real.

4. CONCLUSÃO

A atuação da HU Brasil, ao longo do exercício de 2025, evidencia a consolidação de um modelo institucional orientado à geração de valor público, à eficiência na gestão dos recursos e ao fortalecimento das políticas públicas de saúde e educação no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS).

Os resultados apresentados nesta Carta Anual demonstram a capacidade da Empresa de articular, em escala nacional, a ampliação do acesso à atenção especializada, a qualificação da assistência, a formação de profissionais de saúde e o avanço da pesquisa e da inovação, com impactos mensuráveis sobre a redução de filas, a melhoria dos desfechos assistenciais e a promoção da equidade no acesso aos serviços públicos. Esses resultados se dão em consonância com os objetivos que fundamentaram sua criação e com as diretrizes governamentais vigentes, evidenciando o alinhamento entre a atuação institucional e o interesse coletivo.

No campo da governança, destacam-se os avanços na estruturação de práticas de gestão de riscos, controles internos, integridade e transparência, bem como o aprimoramento dos mecanismos de monitoramento de desempenho e de acompanhamento de metas pactuadas. Tais iniciativas reforçam a aderência da HU Brasil às disposições da Lei nº 13.303/2016 e às orientações da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, contribuindo para o fortalecimento da accountability e da confiança institucional.

A gestão dos recursos públicos, por sua vez, foi conduzida com foco na sustentabilidade econômico-financeira e na maximização dos resultados assistenciais e institucionais, assegurando a adequada alocação dos investimentos em infraestrutura, tecnologia e força de trabalho, elementos essenciais para a expansão e qualificação dos serviços prestados.

Para os próximos ciclos, a HU Brasil seguirá orientada pelo aperfeiçoamento contínuo de seu modelo de governança, pela ampliação da capacidade assistencial da Rede, pela incorporação de soluções inovadoras em saúde e pelo fortalecimento da integração entre ensino, pesquisa e assistência. Permanecem como eixos estruturantes a busca por maior eficiência operacional, a redução de desigualdades regionais, a promoção da sustentabilidade e o alinhamento permanente às prioridades das políticas públicas.

Dessa forma, a HU Brasil reafirma seu compromisso com a transparência, a responsabilidade na gestão pública e a entrega de resultados concretos à sociedade, consolidando-se como instituição estratégica para o fortalecimento do SUS e para o desenvolvimento social do país. A empresa segue avançando com integração entre saúde, ensino, pesquisa e inovação, fortalecendo o papel estratégico dos hospitais universitários na qualificação da assistência e na formação de profissionais, em consonância com as demandas presentes e futuras da sociedade.