

# CARTA ANUAL

*De Políticas Públicas e  
Governança Corporativa*

**2021**

*Ano base 2020*

# SUMÁRIO

Apresentação **1**

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração **2**

Identificação da Empresa **3**

Interesse público subjacente às nossas atividades empresariais **4**

Políticas públicas **6**

Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendam aos objetivos das políticas públicas **7**

Recursos para custeio das políticas públicas **12**

Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas **13**

Estrutura de gerenciamento de riscos e controles internos **18**

Remuneração da administração e dos membros do colegiado **20**

Comentários dos Administradores **23**

# Apresentação

A Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) é um documento subscrito pelo Conselho de Administração da Ebserh que demonstra os compromissos de realização dos objetivos das políticas públicas para atendimento do interesse coletivo que justificou a criação da empresa, com definição clara dos recursos empregados para esse fim, bem como dos impactos econômico-financeiros da consecução dos objetivos.

A Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 2021 - Ano base 2020 representa, mais do que um instrumento de conformidade, um importante mecanismo de compromisso com a transparência.

Este documento é publicado anualmente, com base no modelo sugerido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), do Ministério da Economia.



# Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

O ano de 2020 foi um período atípico para o mundo, marcado pela pandemia da covid-19.

No Brasil, foi um momento de grande desafio, especialmente, para os profissionais da linha de frente do combate à pandemia, diante da elevação drástica das taxas de ocupação dos leitos disponíveis para tratamento de pacientes acometidos pela covid-19.

A rede pública precisou ser reforçada em termos de estrutura do Sistema Único de Saúde (SUS), por meio da aquisição de equipamentos, insumos, além de recursos humanos para o combate à pandemia.

Desde os primeiros sinais acerca da covid-19, os Hospitais Universitários Federais (HUFs) e a Administração Central que formam a Rede Ebserh iniciaram um trabalho de monitoramento da situação no país e em suas 40 unidades hospitalares, sendo que em

algumas regiões, as unidades da Ebserh atuam como hospitais de referência no enfrentamento ao coronavírus, e, em outras regiões, como retaguarda para os atendimentos assistenciais para a população, por meio do SUS.

Atendendo a recomendações do Ministério da Saúde para reduzir a transmissibilidade do vírus, priorizar e garantir a estrutura mínima para o atendimento de pacientes covid-19, foram suspensos os atendimentos ambulatoriais e cirurgias eletivas, bem como implementadas as consultas remotas para pacientes crônicos, redirecionamento que impactou o volume de procedimentos ofertados à população pela Rede.

Com o advento da pandemia, houve adequação da oferta de serviços, com a habilitação de leitos exclusivos para atendimento covid-19 com a formalização de novos acordos com os gestores do SUS e

incremento dos recursos financeiros, a fim de garantir a sustentabilidade dos hospitais.

Mesmo inserida nesse contexto desafiador, a Rede Ebserh manteve a excelência nos serviços prestados, avançando nas áreas de educação e saúde.

Seis hospitais da Rede contribuíram diretamente para os testes de segurança e eficácia de vacinas contra a covid-19, integrando os centros de pesquisa brasileiros.

Também, foram realizadas compras centralizadas para apoiar os HUFs da Rede Ebserh no processo de ressuprimento dos estoques de equipamentos de proteção individual, kits para teste rápido, produtos para saúde, medicamentos e equipamentos, totalizando cerca de R\$ 130 milhões para a aquisição de mais de 32 milhões de itens.

Além disso, por meio de processos

seletivos emergenciais, com abrangência nacional para o provimento de profissionais aptos a atuar no combate à covid-19 na Rede Ebserh, foram contratados mais de 3,9 mil candidatos.

Por todo o exposto e pelo que é apresentado nesta Carta, nota-se que a Rede Ebserh teve um papel expressivo no combate à pandemia, com respostas céleres e eficientes à população, no âmbito do ensino e assistencial, sem deixar de realizar avanços em sua atuação. Para 2021, a estatal ainda enfrentará desafios.

Em nome do Conselho de Administração, registro o meu agradecimento a todos os colaboradores, reconhecendo que os resultados alcançados em 2020, apesar de todas as dificuldades enfrentadas pela humanidade, foram fruto de muita dedicação e compromisso com a causa da Rede Ebserh.

**Djaci Vieira de Sousa**  
**Presidente do Conselho de Administração**



# Identificação da Empresa

## Dados gerais

**CNPJ** 15.126.437/0001-43

**Sede** Brasília/DF

**Tipo de estatal** Empresa Pública

**Acionista controlador** União

**Tipo societário** Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada - Empresa Pública

**Tipo de capital** Fechado

**Abrangência de atuação** Nacional

**Setores de Atuação** Educação e Saúde

### Presidente

Oswaldo de Jesus Ferreira

Telefone: (61) 3255-8921

E-mail: oswaldo.ferreira@ebserh.gov.br

### Auditor Interno

Adriano Augusto de Souza

Telefone: (61) 3255-8970

E-mail: souza.adriano@ebserh.gov.br

### Auditores independentes

Russell Bedford

e-mails: alex.kuwabara@russellbedford.com.br;  
cristina.aguiar@russellbedford.com.br

## Administração

### Conselheiros de Administração subscritores da Carta Anual

#### Djaci Vieira de Sousa

CPF: \*\*\*.796.001-\*\*

#### Oswaldo de Jesus Ferreira

CPF: \*\*\*.430.927-\*\*

#### Brígida Lima Teixeira

CPF: \*\*\*.066.993-\*\*

#### Carlos Gomes Monteiro

CPF: \*\*\*.588.348-\*\*

#### Luiz Fernando Beskow

CPF: \*\*\*.230.510-\*\*

#### Marizete Almeida Silva

CPF: \*\*\*.210.881-\*\*

#### Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz

CPF: \*\*\*.157.164-\*\*

#### Victor Godoy Veiga

CPF: \*\*\*.057.651-\*\*

### Membros da Diretoria Executiva subscritores da Carta Anual

#### Oswaldo de Jesus Ferreira

CPF: \*\*\*.430.927-\*\*

Cargo: Presidente

#### Eduardo Chaves Vieira

CPF: \*\*\*.431.577-\*\*

Cargo: Vice-Presidente

#### Erlon César Dengo

CPF: \*\*\*.884.910-\*\*

Cargo: Diretor de Administração e Infraestrutura

#### Giuseppe Cesare Gatto

CPF: \*\*\*.214.558-\*\*

Cargo: Diretor de Ensino, Pesquisa e Atenção à Saúde

#### Iara Ferreira Pinheiro

CPF: \*\*\*.894.661-\*\*

Cargo: Diretora de Orçamento e Finanças

#### Rodrigo Augusto Barbosa

CPF: \*\*\*.368.831-\*\*

Cargo: Diretor de Gestão de Pessoas

#### Simone Henriqueta Cossetin Scholze

CPF: \*\*\*.824.541-\*\*

Cargo: Diretora de Tecnologia da Informação

Data de publicação: 04/05/2021



## Interesse público subjacente às nossas atividades empresariais

A Administração Central e as unidades hospitalares que integram a Rede Ebserh atuam com o propósito de “Ensinar para transformar o cuidar”, realizando atividades de grande relevância para a sociedade que vão ao encontro do interesse público. A Ebserh é uma empresa estatal dependente, criada por meio da Lei nº 12.550, de 15 de dezembro de 2011, vinculada ao Ministério da Educação (MEC) e com capital social integralmente sob a propriedade da União.

Com base na sua lei de criação, a Ebserh tem as seguintes competências:

I - administrar unidades hospitalares, bem como prestar serviços de assistência médico-hospitalar, ambulatorial e de apoio diagnóstico e terapêutico à comunidade, no âmbito do SUS [Sistema Único de Saúde];  
II - prestar às instituições federais de ensino superior e a outras instituições congêneres serviços de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, ao ensino-aprendizagem e à formação de pessoas no campo da saúde pública, mediante as condições que forem fixadas em seu

*estatuto social;*

*III - apoiar a execução de planos de ensino e pesquisa de instituições federais de ensino superior e de outras instituições congêneres, cuja vinculação com o campo da saúde pública ou com outros aspectos da sua atividade torne necessária essa cooperação, em especial na implementação das residências médica, multiprofissional e em área profissional da saúde, nas especialidades e regiões estratégicas para o SUS;*

*IV - prestar serviços de apoio à geração do conhecimento em pesquisas básicas, clínicas e aplicadas nos hospitais universitários federais e a outras instituições congêneres;*

*V - prestar serviços de apoio ao processo de gestão dos hospitais universitários e federais e a outras instituições congêneres, com implementação de sistema de gestão único com geração de indicadores quantitativos e qualitativos para o estabelecimento de metas; e  
VI - exercer outras atividades inerentes às suas finalidades, nos termos do seu estatuto social.*

As citadas competências legais demonstram que cabe à Ebserh o desafio de atuar nas destacadas áreas da Educação e da Saúde.

A Ebserh é constituída por uma Administração Central e uma rede de 40 unidades hospitalares vinculadas a 32 Universidades Federais. Essa rede de hospitais e maternidades são centros de referência de média e alta complexidade para o SUS com um papel de destaque na comunidade onde estão inseridos.

No Mapa Estratégico vigente, apresentado a seguir, a Ebserh assume a Sociedade como um de seus pilares, com foco no objetivo de melhorar o ensino, a pesquisa, a extensão e a assistência por meio da excelência do campo de prática e da gestão hospitalar eficiente.



**Figura 1. Mapa Estratégico da Rede Ebserh - 2018-2023**

## Políticas públicas

A Constituição Federal (CF) sustenta o compromisso de assegurar a todo cidadão o pleno exercício de seus direitos sociais, dentre os quais a saúde, apresentada pelo texto constitucional como direito de todos e dever do Estado.

As políticas públicas que emanam deste compromisso direcionam o Estado para a constante busca pela redução do risco de doenças e de outros agravos, bem como ao acesso universal igualitário às ações e serviços, nos termos do que dispõe o art. 196 da CF.

Apesar dos avanços na consolidação do SUS ao longo dos anos, ainda existem desafios e demandas por aprimoramentos das ações de saúde.

O Brasil atravessou profundas mudanças demográficas, tecnológicas e sociais, que tanto alteraram as necessidades por serviços de saúde, como elevaram a demanda por recursos para financiá-los, tornando imprescindível racionalizar o gasto público na

execução de políticas públicas, sustentando serviços de alta qualidade que considerem o cidadão como ator central.

Os Hospitais Universitários Federais (HUFs) são instituições que prestam serviços de média e alta complexidade para o SUS e concentram papel preponderante de formar profissionais qualificados e promover pesquisa e extensão, com geração de conhecimento.

Com o olhar voltado para os HUFs, a Exposição de Motivos (EM) Interministerial nº 00127/2011/MP/MEC apresentou uma proposta de “nova modelagem jurídico-institucional para as atividades e os serviços públicos de assistência médico-hospitalar e ambulatorial executados pelos hospitais das universidades públicas federais”, cujo objetivo era viabilizar um modelo de gestão mais ágil, eficiente e compatível com as competências executivas desses hospitais.

A proposta buscava oferecer solução jurídico-administrativa sustentável para lidar com dificuldades operacionais e também com os apontamentos do Tribunal de Contas da União (TCU) e do Ministério Público Federal (MPF) a respeito do funcionamento dessas instituições.

Por meio do Acórdão nº 2.813/2009-TCU-Plenário, o Tribunal de Contas já havia determinado à Casa Civil e ao Ministério da Economia (ME) a instalação de uma estrutura administrativa que garantisse, de forma contínua, iniciativas capazes de conduzir a política de reestruturação desses hospitais. No voto do acórdão, afirmou-se que, apesar de sua relevância social e científica, os HUFs estavam confrontados com um cenário adverso, fruto de financiamento insuficiente, autonomia administrativa restrita, quadro de pessoal precário e reduzido, infraestrutura degradada, inserção desfavorável na rede do SUS e incipiência da coordenação de ações a eles relativas.

Nesse sentido, foi criada a Ebserh, assumindo o compromisso de gerir o processo de recuperação dos HUFs em sintonia com as políticas previstas no Plano Plurianual (PPA) – instrumento de planejamento governamental que define diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública Federal, com o propósito de viabilizar a implementação e a gestão das políticas públicas.

Sendo uma empresa pública com uma rede de 40 HUFs, a Ebserh busca resultados em prol das políticas de qualificação da formação dos profissionais por meio de seu campo de prática, proporcionando, a cada dia, melhorias no atendimento ao cidadão.



## Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendam aos objetivos das políticas públicas

Em nove anos de existência, a Ebserh se consolidou como uma das maiores empresas estatais brasileiras em termos de quadro de pessoal. No encerramento do exercício de 2020, estavam vinculadas à rede 40 unidades hospitalares e maternidades-escola.

A empresa tem a perspectiva de manutenção das conquistas realizadas ao longo de sua existência, com o propósito de evitar o gigantismo, garantir a sustentabilidade econômico-financeira e a eficiência dos hospitais que fazem parte da Rede Ebserh, de modo que sua atuação assistencial seja aderente às atividades de ensino e pesquisa. Isso fica evidente com a reestruturação organizacional recente, que resultou na junção das áreas de Ensino, Pesquisa e Atenção à Saúde em uma única Diretoria.

Conforme mencionado no início deste documento, reforça-se que a estatal tem o propósito de "Ensinar para transformar o cuidar", realizando

atividades relevantes que vão ao encontro do interesse público.

Em 2018, a Ebserh executou o processo de planejamento estratégico. A partir da internalização dos resultados obtidos no primeiro ano do Planejamento Estratégico da Rede, a Empresa deu continuidade em 2020 ao monitoramento da execução do Planejamento Estratégico, por meio de relatórios de desempenho apresentados à Diretoria Executiva a cada dois meses e ao Conselho de Administração a cada quatro meses.

Também foi aprovado o Plano de Negócios da Rede Ebserh para 2021. Os indicadores, metas e projetos estratégicos vigentes são apresentados no Quadro 1.

Em 2020, os HUFs revisaram seus Planos Diretores Estratégicos (PDEs) a partir de um direcionamento único, assim, todos esses Planos passam a vigorar até 2023 e estão melhor alinhados à estratégia da Rede.



**Quadro 1. Indicadores, metas e projetos estratégicos da Rede Ebserh**

	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Metas							Projeto Prioritário	Área Responsável
			2019 (plan.)	2019 (exec.)	2020 (plan.)	2020 (exec.)	2021 (plan.)	2022 (plan.)	2023 (plan.)		
Sociedade	Melhorar o ensino, pesquisa, extensão e a assistência por meio da excelência do campo de prática e gestão hospitalar eficiente	<b>1a</b> Número de Hospitais com a Taxa de Ocupação Hospitalar Ideal	10	7	15	1	6	12	15	1.01 Implantação de Modelo de Gestão da Atenção Hospitalar	Diretoria de Ensino, Pesquisa e Atenção à Saúde
		<b>1b</b> Número de hospitais com o Tempo Médio de Permanência Hospitalar ideal	10	6	15	6	-	-	-		
		<b>1g</b> Número de Hospitais com Tempo Médio de Permanência Clínica Ideal	-	-	-	-	6	12	15		
		<b>1h</b> Número de Hospitais com Tempo Médio de Permanência Cirúrgica Ideal	-	-	-	-	6	12	15		
		<b>1c</b> Número de Hospitais Submetidos à Avaliação Interna do Programa e Selo Ebserh de Qualidade	-	-	20	39	25	30	41	1.02 Implantação da Avaliação de Qualidade na Rede Ebserh	Diretoria de Ensino, Pesquisa e Atenção à Saúde
		<b>1d</b> Número de Hospitais Submetidos à Avaliação Externa do Programa e Selo Ebserh de Qualidade	-	-	3	0	5	10	15		
		<b>1e</b> Percentual de Atratividade dos Programas de Residência da Rede Ebserh	>10,5	<b>11,16</b>	>11	<b>11,57</b>	>11,5	>12	>12,5	1.03 Fortalecimento do Campo de Prática	Diretoria de Ensino, Pesquisa e Atenção à Saúde
		<b>1f</b> Taxa de Ocupação dos Programas de Residência da Rede Ebserh	80%	<b>83%</b>	81%	<b>85%</b>	82%	83%	84%		



	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Metas							Projeto Prioritário	Área Responsável
			2019 (plan.)	2019 (exec.)	2020 (plan.)	2020 (exec.)	2021 (plan.)	2022 (plan.)	2023 (plan.)		
Sustentabilidade  Empregar os recursos de maneira eficiente, visando à perenidade e ao equilíbrio da Rede	2a Número de Hospitais Operando em Situação de Equilíbrio Orçamentário	2a Número de Hospitais Operando em Situação de Equilíbrio Orçamentário	23	31	27	34	32	36	40	2.01 Alcance de Equilíbrio Orçamentário dos Hospitais	Diretoria de Orçamento e Finanças
		2b Número de Hospitais com Custeio Geral Suportado em 85% ou mais pelas Subvenções da Contratualização SUS e de Receitas Próprias Diretamente Arrecadadas	-	-	2	9	4	7	10	2.02 Implantação de Metodologia de Monitoramento das Receitas e Despesas dos Hospitais	Diretoria de Orçamento e Finanças
		2c Taxa de Representatividade de Compras Centralizadas	-	-	3%	8,34%	5%	10%	20%	2.03 Implementação de Métodos de Apuração de Desempenho e Mensuração da Eficiência do Gasto na Rede Ebserh	Diretoria de Orçamento e Finanças
		2d Taxa de Incorporação das Categorias de Compras pela Central de Compras	-	-	-	-	5%	15%	25%	2.04 Implementação Modelo de Compras Centralizadas da Rede	Diretoria de Administração e Infraestrutura
		2e Percentual de HUFs com a Força de Trabalho Monitorada	-	-	50,0%	12,5%	87,5%	100%	100%	2.05 Implementação do Monitoramento de Alocação de Pessoas	Diretoria de Gestão de Pessoas
Governança  Gerir com competência, agilidade e transparência, garantindo continuidade das atividades na Rede	3a Número de Hospitais em Gestão Plena	3a Número de Hospitais em Gestão Plena	-	-	36	36*	36	-	-	3.01 Assunção dos HUFs à Gestão Plena pela Ebserh	Vice-Presidência
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							3.02 Implementação do Modelo de Pactuação da Aplicação de Recursos pelos HUFs da Rede	Vice-Presidência	
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							3.03 Definição de Arquitetura Organizacional	Vice-Presidência	

\* Acerca do Indicador 3a Número de Hospitais em Gestão Plena, 36 hospitais alcançaram em 2019 e 2020 os seguintes resultados: criação de condições mínimas para operacionalização da UG filial Ebserh; desligamento dos profissionais com vínculos precarizados; transferência dos Estoques para a UG filial Ebserh; elaboração do planejamento estratégico da unidade hospitalar; realização de auditorias nas unidades hospitalares; e transferência das Receitas e Despesas à UG filial Ebserh. Estão em andamento as seguintes ações: cessão de bens patrimoniais (móveis e imóveis) e cessão de servidores.



	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Metas							Projeto Prioritário	Área Responsável
			2019 (plan.)	2019 (exec.)	2020 (plan.)	2020 (exec.)	2021 (plan.)	2022 (plan.)	2023 (plan.)		
Processos e Tecnologia  Otimizar a operação por meio da simplificação e digitalização de processos, inovação e disseminação das melhores práticas	4.1 Nº de Hospitais com Prontuário Eletrônico do Paciente Implantado	Número de Hospitais com Prontuário Eletrônico do Paciente Implantado	16	17	20	20	30	40	40	4.01 Implantação de Prontuário Eletrônico do Paciente	Diretoria de Tecnologia da Informação
		Número de Estudos e Manuais de Infraestrutura Física, Tecnológica e de Apoio Logístico de Hotelaria Hospitalar Elaborados	-	-	4	0	8	9	10	4.02 Elaboração de Plano de Gerenciamento de Infraestrutura e Apoio Logístico em Hotelaria para Hospitais de Ensino	Diretoria de Administração e Infraestrutura
		Números de Hospitais com Plano Diretor Físico Hospitalar Elaborado	-	-	1	0	7	23	40		
		Número de Ordens de Serviços Emitidas para Projetos de Arquitetura e Engenharia	10	10	40	81	40	40	40		
		Percentual de Hospitais com Plano de Investimento Elaborado	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico								4.03 Estruturação de Complexos Hospitalares da Rede Ebserh	Vice-Presidência	
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico								4.04 Implementação do Modelo de Comunicação Interna da Rede Ebserh	Presidência	
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico								4.05 Implantação de Práticas de Gestão do Conhecimento	Vice-Presidência	
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico								4.06 Implantação de Metodologia para Desenvolvimento de Sistemas TI	Diretoria de Tecnologia da Informação	
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico								4.07 Criação de Estratégia Híbrida de Infraestrutura de TI	Diretoria de Tecnologia da Informação	
	Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico								4.08 Criação de Modelo de Contingência de Sistemas de TIC	Diretoria de Tecnologia da Informação	



	Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Metas							Projeto Prioritário	Área Responsável
			2019 (plan.)	2019 (exec.)	2020 (plan.)	2020 (exec.)	2021 (plan.)	2022 (plan.)	2023 (plan.)		
Pessoas	Valorizar, capacitar e reter os talentos	5a Índice de Rotatividade de Empregados da Rede Ebsrh	9%	6%	8,5%	3,07%	8%	7,5%	7%	Indicador transversal: recebe contribuições de todos os projetos deste objetivo estratégico	Diretoria de Gestão de Pessoas
		5b Número de Horas-Capacitação por Empregado	19	19	22	69,43	24	26	30	5.01 Desenvolvimento Estratégico de Pessoas com Foco em Resultados	Diretoria de Gestão de Pessoas
		5c Percentual de Empregados que Optaram pelo Novo PCCS	-	-	90%	0	30%	50%	70%	5.02 Revisão do Plano de Cargos, Carreiras e Salários	Diretoria de Gestão de Pessoas
		Projeto transversal: contribui para todo o objetivo estratégico							5.03 Implementação da Pesquisa de Clima Organizacional	Diretoria de Gestão de Pessoas	



## Recursos para custeio das políticas públicas

O capital social da Ebserh é de R\$ 381.384.237,75 (trezentos e oitenta e um milhões, trezentos e oitenta e quatro mil, duzentos e trinta e sete reais e setenta e cinco centavos), integralmente sob a propriedade da União.

Cumpre destacar o esforço realizado pela gestão da Ebserh em 2020 para realizar a atualização da integralização do capital social da empresa. O montante, até então, permanecia os mesmos R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais) estabelecidos no ano de criação da empresa, quando não havia hospitais vinculados por meio de contrato de gestão.

Após ampla discussão com as instâncias competentes, foi aprovada a atualização do capital social para o montante supracitado, integralmente sob a propriedade da União.

De acordo com o art. 7º do Estatuto Social vigente, constituem receitas da Ebserh:

I - as dotações que lhe forem

consignadas no orçamento da União;

II - as receitas decorrentes:

- a) da prestação de serviços compreendidos em seu objeto;
- b) da alienação de bens e direitos;
- c) das aplicações financeiras que realizar;

d) dos direitos patrimoniais, tais como aluguéis, foros, dividendos e bonificações; e

e) dos acordos e convênios que realizar com entidades nacionais e internacionais.

III - doações, legados, subvenções e outros recursos que lhe forem destinados por pessoas físicas ou jurídicas de direito público ou privado;

IV - rendas provenientes de outras fontes.

recursos do Ministério da Educação, principalmente a remuneração dos servidores RJU ainda em atividade nas unidades e as bolsas de residência médica e multiprofissional.

O orçamento anual da Ebserh é autorizado por meio do Volume V da Lei Orçamentária Anual, que contempla as unidades subordinadas ao Ministério da Educação. Além desses recursos, os hospitais universitários da empresa recebem recursos do Ministério da Saúde, especialmente a remuneração pelos serviços prestados ao SUS, e outros



## Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas

O orçamento destinado à Rede Ebserh é composto por três fontes de financiamento:

i) Orçamento específico da Ebserh previsto nas Leis Orçamentárias Anuais (LOA), que faz parte do orçamento geral do Ministério da Educação e consta no Volume V da LOA de cada exercício, alocado na Unidade Orçamentária da Ebserh (identificada com o código 26443);

ii) Demais aportes orçamentários do MEC destinados aos HUFs por previsão em LOA ou descentralização de créditos, que contemplam principalmente o financiamento da folha de servidores concursados pelas universidades que atuam nos hospitais e o financiamento de bolsas de residência médica e multiprofissional, além de outros aportes eventuais;

iii) Aportes orçamentários do Ministério da Saúde descentralizados aos HUFs. Apesar de não serem vinculados a este ministério, os hospitais da Ebserh prestam serviços de atendimento à população no âmbito do SUS. Dessa

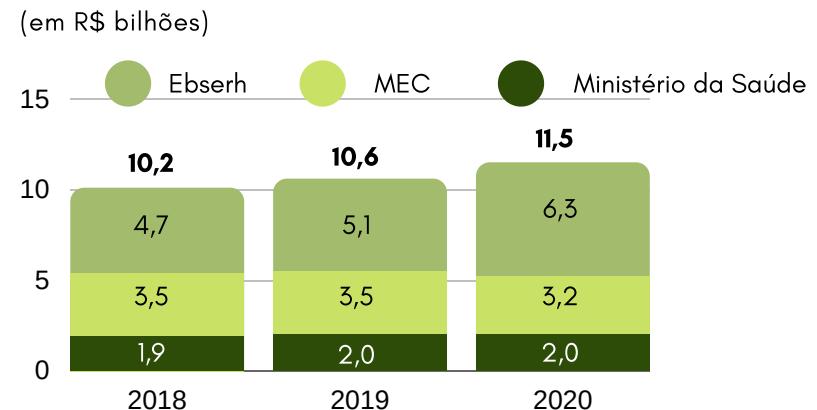
forma, recebem recursos orçamentários e financeiros do Ministério da Saúde por instrumento de contrratualização ou outras subvenções.

Permanece a tendência de ampliação do orçamento geral da Ebserh, observada desde a sua criação, que decorre principalmente do processo de reestruturação do quadro de pessoal dos HUFs por meio da contratação de empregados concursados sob o regime da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), em conformidade com as recomendações e determinações do Tribunal de Contas da União - TCU acerca do tema.

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

O movimento de expansão das despesas com remuneração e benefícios aos empregados é

**Gráfico 1. Orçamento empenhado**



Fonte: Siafi/Tesouro Gerencial. Não contempla despesas do Ministério da Educação com servidores RJU inativos.

**Tabela 1. Orçamento empenhado em 2020**

Grupo	Orçamento Empenhado (em R\$ milhões)	% por grupo
Pessoal e Benefícios	8.337,84	72,7%
Custeio	2.858,14	25%
Investimento	263,86	2,3%
<b>Total</b>	<b>11.459,84</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Siafi/Tesouro Gerencial.

esperado e resulta da atuação da Ebserh no cumprimento de um dos objetivos estabelecidos no propósito de sua criação: a substituição de vínculos trabalhistas precários nos hospitais universitários federais por empregados concursados, para composição de uma estrutura organizacional sólida de profissionais para atuar nessas instituições, desempenhar plenamente suas funções e ofertar serviços públicos de saúde e ensino de qualidade à população.

No quadro funcional da Empresa, coexistem empregados públicos concursados do quadro próprio (CLT), servidores do Regime Jurídico Único (RJU) concursados pelas Instituições Federais de Ensino Superior e outros vínculos trabalhistas, sendo estes últimos enquadrados nas despesas de custeio.

No detalhamento da despesa orçamentária com pessoal da Rede é visível o processo de ampliação da folha de empregados públicos concursados da Ebserh, em decorrência das contratações realizadas para composição do quadro funcional dos hospitais.

A incorporação do Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Uberlândia - HC-UFG contribuiu para esse crescimento no período, além das convocações remanescentes do último concurso nacional realizado e dos reajustes salariais previstos no Acordo Coletivo de Trabalho - ACT.

Em contraponto, a despesa com servidores RJU ativos encontra-se em processo de retração, pois a proposta para a força de trabalho dos hospitais é que esses funcionários sejam gradativamente desligados e suas vagas repostas por empregados concursados pela Ebserh sob o regime de contrato da CLT.

Atualmente a manutenção do quadro de empregados e servidores concursados representa em torno de 72,8% do orçamento anual empenhado pela Rede Ebserh. Essa proporção coaduna com o objeto da empresa, responsável por formar profissionais de saúde e ofertar atendimento público de saúde diretamente à população, que comprehende serviços intensivos em gestão de pessoas, pois depende essencialmente da aplicação de mão

de obra para a sua realização, tornando a Ebserh uma empresa bastante singular em relação às demais estatais do país.

A principal fonte de financiamento das despesas gerais de custeio da Rede Ebserh provém da contrapartida pelos serviços e atendimentos de média e alta complexidade prestados ao SUS. Essa fonte é remunerada por aportes orçamentários e financeiros do Ministério da Saúde, com base nas contratualizações realizadas por cada hospital filiado junto aos gestores locais de saúde dos estados e municípios.

Em relação a 2019, o exercício de 2020 apresentou uma redução das despesas de custeio que, em geral, está associada, em grande parte, à adequação no perfil assistencial em 2020: alguns serviços podem ter sido reduzidos ou suspensos para priorizar a ocupação de leitos e a contratação temporária de profissionais no combate à covid-19.

Os esforços da Ebserh para enfrentamento da pandemia resultaram na obtenção de créditos

extraordinários de custeio em 2020, destinados à aquisição de insumos diversos para essa finalidade.

Além das despesas de custeio geral para manutenção das atividades hospitalares, que representam aproximadamente 78% do orçamento de custeio da Rede em 2020, também são financiadas, por meio de recursos aportados pelo MEC, bolsas de residência médica e multiprofissional, conforme programas de residência das universidades para as quais os hospitais servem de campo de prática.

O último grande grupo de despesas da Rede Ebserh é constituído pelo orçamento destinado a investimentos em formação bruta de capital fixo, incluindo obras de ampliação ou construção de novos prédios hospitalares, modernização do parque tecnológico, aquisição de equipamentos médico-hospitalares especializados, dentre outros. Essa dimensão de despesas é uma importante ferramenta para o aprimoramento dos serviços ofertados pela Rede.



Em 2020, a maior parte dos recursos de investimento foi direcionada à aquisição de equipamentos médico-hospitalares, em volume superior ao exercício anterior, passando de R\$ 106,31 milhões para R\$ 132,78 milhões. Houve aumento significativo também nas despesas com tecnologia da informação, refletindo uma necessidade de informatização e sistemas, passando de R\$ 32,04 milhões para R\$ 44,99 milhões. Esse acréscimo pode estar relacionado com o regime de teletrabalho, adotado amplamente no exercício de 2020.

A principal fonte de financiamento dos investimentos nos hospitais é o Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais – Rehuf, responsável em 2020 por 57% das aquisições de capital da Rede Ebserh. A redução dos aportes de investimentos do programa em relação a 2019 foi compensada por um incremento nos recursos de Outras Fontes, especificamente no orçamento da própria Ebserh, garantindo um patamar de investimentos próximo aos exercícios anteriores. Instituído pelo Decreto nº 7.082, de 27 de janeiro de 2010, o Rehuf visa a criar condições materiais e institucionais

para que os HUFs possam desempenhar plenamente suas funções em relação às dimensões de ensino, pesquisa e extensão e à dimensão de assistência à saúde.

Considerando que o mesmo decreto que instituiu o programa trata também sobre o financiamento global dos HUFs pelas áreas da educação e da saúde, o Rehuf surge como um importante mecanismo de fomento à atuação dos hospitais no contexto de dificuldades de financiamento que essas unidades enfrentam desde antes da criação da empresa.

O maior destaque do Rehuf é servir como principal ferramenta para manutenção dos níveis de investimento dos hospitais, viabilizando a ocorrência das atividades dessas unidades em um cenário de prática com infraestrutura modernizada e atualizada.

Atualmente, são 48 unidades hospitalares federais que integram o programa, incluindo as 40 unidades da Rede Ebserh (34 hospitais e três complexos hospitalares compostos pela fusão de duas unidades cada) e as oito unidades que compõem o

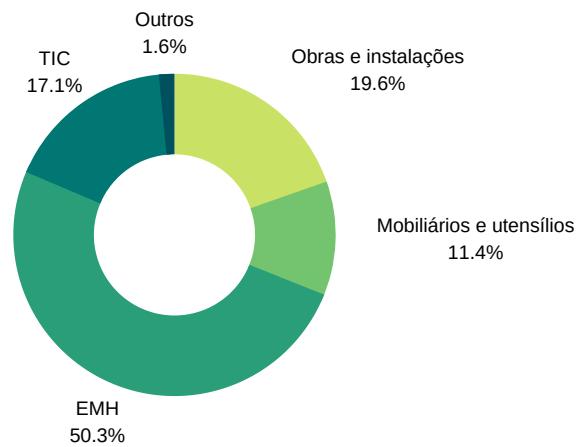
Complexo Hospitalar de Saúde da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ. Com a criação da Ebserh no final de 2011, a competência pela gestão do programa foi delegada à empresa por meio da Portaria GM/MEC nº 442, de 25 de abril de 2012.

A maior parte do corte de recursos em 2020 ocorreu no orçamento do Ministério da Saúde. Considerando que a Ebserh é a gestora do programa Rehuf e que a fragmentação do orçamento pode amplificar os impactos de eventuais contingenciamentos, foram realizadas tratativas entre as instâncias

envolvidas ao longo dos exercícios de 2019 e 2020, em que se optou por centralizar toda a dotação do programa na Unidade Orçamentária da Ebserh a partir do exercício de 2021, com respaldo no que dispõe o Decreto nº 10.434, de 21 de julho de 2020.

A situação emergencial vivenciada em 2020 resultou em contingenciamento de algumas pastas do Governo, como foi o caso do Rehuf. Porém, apesar da redução do orçamento total do programa entre 2019 e 2020, pode-se observar no Gráfico 4 que o impacto foi mais severo sobre as despesas de custeio.

**Gráfico 3. Principais linhas de investimentos da Rede Ebserh em 2020**



Fonte: Siafi/Tesouro Gerencial.

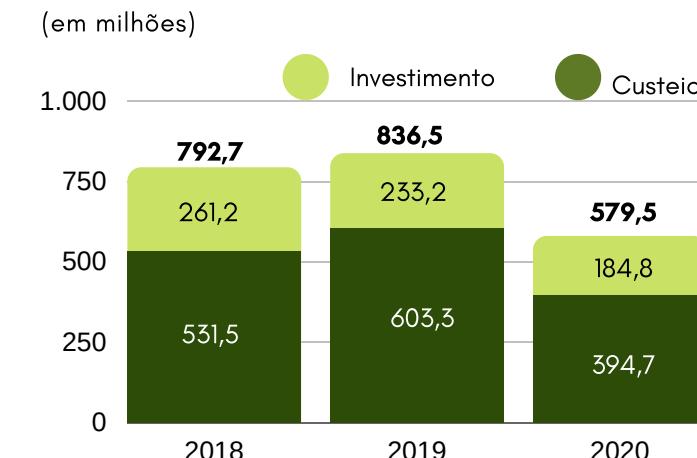
Por ser a fonte mais importante de investimentos dos hospitais, a gestão da Ebserh trabalhou por alternativas em outras fontes de recursos de custeio para suprir o contingenciamento, buscando priorizar, dentro das possibilidades, a manutenção dos investimentos.

O orçamento do Rehuf é composto por parte do orçamento da Ebserh, do Ministério da Saúde e, eventualmente, de outras Unidades Orçamentárias vinculadas ao Ministério da Educação, conforme as diretrizes do programa.

Porém, como existem hospitais vinculados ao programa que não fazem parte da Rede Ebserh, a parcela do programa destinada pelo MEC e MS a essas unidades não integra os valores apresentados.

A maior parte do corte de recursos em 2020 ocorreu no orçamento do Ministério da Saúde. Considerando que a Ebserh é a gestora do programa e que a fragmentação do orçamento pode amplificar os impactos de eventuais contingenciamentos, foram realizadas tratativas entre as instâncias envolvidas ao longo dos exercícios de 2019 e 2020, onde optou-

**Gráfico 4. Orçamento empenhado: Rehuf 2018-2020**



Fonte: Siafi/Tesouro Gerencial.

se por centralizar toda a dotação do programa na Unidade Orçamentária da Ebserh a partir do exercício de 2021, amparados no Decreto nº 10.434, de 21 de julho de 2020.

O financiamento dos HUFs é partilhado entre as áreas da educação e da saúde, pois atuam em ambas as dimensões e na consecução de suas políticas públicas.

Com a criação da Ebserh, o Ministério da Educação passou a designar orçamento específico das Leis Orçamentárias Anuais para financiar

as atividades da empresa, sendo este orçamento consignado na Unidade Orçamentária (UO) 26443 - Ebserh.

A gestão do orçamento consignado a esta UO é de responsabilidade da Administração Central da empresa e comporta as seguintes despesas:

- Folha de pagamento de pessoal e benefícios dos empregados celetistas concursados pela Ebserh;
- Financiamento da parcela de orçamento do Programa Rehuf consignado à Ebserh para

gerenciar diretamente;

- Recursos para manutenção das atividades da Administração Central da Ebserh e complementação da manutenção dos hospitais, bem como investimentos de pequeno vulto;
- Orçamento destinado à execução das receitas próprias diretamente arrecadas pelas unidades filiadas à empresa;
- Cumprimento de sentenças judiciais aplicadas à empresa;
- Capacitações oferecidas pela empresa aos colaboradores que atuam na Administração Central e nos hospitais vinculados;
- Apropriação do orçamento de emendas parlamentares destinadas aos hospitais.

No exercício de 2020, contamos também com as parcelas de créditos extraordinários destinados ao combate à covid-19, contempladas nas despesas de pessoal e benefícios para contratação emergencial de profissionais temporários, além de recursos de custeio e investimentos diversos e também por meio de emendas parlamentares.

Em 2020, o empenho das despesas

atingiu 95% das dotações autorizadas para o exercício (ver na Tabela 2).

Quando observamos as despesas liquidadas, porém, algumas rubricas apresentam percentual relativamente baixo, a exemplo do Rehuf, Gestão e Manutenção e Fonte Própria, enquanto as rubricas de Crédito Extraordinário do covid-19 apresentaram percentuais elevados. Isso ocorreu devido à priorização e agilização das entregas de insumos e serviços destinados ao combate da pandemia, que eram, de fato, a prioridade ao longo do exercício.

Com relação aos focos de atuação da nova equipe de governança iniciada em 2019, as ações de melhoria de gestão seguem com os seguintes andamentos:

- Conclusão do processo de transição da gestão orçamentária, financeira e contábil dos hospitais de forma definitiva para a Ebserh, restando apenas algumas ações conclusivas no HC/UFU, última unidade incorporada à Empresa;
- Consolidação do processo de centralização de rubricas do orçamento na Unidade Orçamentária da Ebserh, incluindo,

**Tabela 2. Detalhamento da execução orçamentária e financeira da Unidade Orçamentária da Ebserh em 2020 (em R\$ milhões)**

Grupo de Despesa	Orçamento Aut. (LOA+Créditos)	Empenhado	% Emp./Orç.
Pessoal e Benefícios	5.740,03	5.478,84	95%
Custeio	603,94	577,81	96%
Investimento	253,06	199,05	79%
<b>Total</b>	<b>6.597,03</b>	<b>6.255,69</b>	<b>95%</b>

Fonte: Siafi/Tesouro Gerencial.

por exemplo, as Receitas Próprias Diretamente Arrecadadas, Emendas Parlamentares e, mais recentemente, o orçamento do Programa Rehuf;

- Continuidade dos esforços para mitigação dos possíveis passivos financeiros existentes nos hospitais e busca por soluções para os problemas identificados.

garantia da oferta à população de serviços públicos gratuitos de ensino e saúde. A missão para 2021 é avaliar os impactos do cenário enfrentado e adotar as medidas necessárias para melhoria contínua da gestão e dos processos de trabalho.

O ano de 2020 foi atípico em diversos sentidos, inclusive no que concerne à gestão dos recursos orçamentários e financeiros. Porém, os constantes esforços da gestão da Empresa e toda a equipe funcional foram primordiais para a manutenção das atividades e



# Estrutura de gerenciamento de riscos e controles internos

## Gestão de Riscos

Com o advento da Lei de Responsabilidade das Estatais (Lei nº 13.303/2016) a gestão de riscos e controles internos exsurgiram como eixos que conectam diversas engrenagens de governança, conferindo razoável segurança institucional nas instâncias deliberativas e nos diversos processos organizacionais.

O amadurecimento da governança corporativa no âmbito da Rede Ebserh assenta gradualmente as atividades de conformidade, controle interno e gerenciamento de riscos como fatores essenciais para o alcance dos objetivos estratégicos da instituição, visando tanto à identificação, ao tratamento das variáveis e à garantia da eficácia de seus controles, quanto ao norteamento estratégico das decisões institucionais e à efetividade do controle da integridade nos processos organizacionais.

Desde a publicação da Lei nº 13.303/2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, e do Decreto nº 8.945/2016, que

regulamenta, no âmbito da União, a Lei de Responsabilidade das Estatais, e considerando a relevância dos assuntos suscitados a partir destas publicações, tais como transparência da gestão, prevenção e combate à corrupção, controle interno, auditoria pública, correição e profissionalização da gestão das estatais, foram desenvolvidas importantes iniciativas.

Dentre os resultados que ocorreram em 2020, destacam-se ações voltadas para o engajamento dos gestores em relação à Conformidade, Controle Interno e Gestão de Riscos.

Foi um período de fortalecimento dessas áreas, marcado pela publicação da Cartilha de Compliance, orientada ao esclarecimento de dúvidas e fortalecimento da implementação das práticas de Conformidade, Controle Interno e Gestão de Riscos na Administração Central e nos HUFs Rede Ebserh.

Ademais, no exercício, foi conduzido um levantamento de riscos e

oportunidades no âmbito das Coordenadorias da Administração Central. Por meio desse levantamento, foram identificados cerca de 50 riscos, os quais estão em processo de validação. Os riscos estão sendo classificados em: estratégicos; operacionais; de conformidade; orçamentários; de reputação; fiscais; e de integridade, avaliados de acordo com probabilidade e impacto. Ações de prevenção e contingência foram associados a cada um dos riscos a fim de mitigá-los.

## Correição

A Ebserh é uma empresa pública prestadora de serviços públicos. Desta forma, o exercício do poder disciplinar é obrigatório, o que significa que a Ebserh tem o dever de apurar as faltas funcionais visando restabelecer, de forma equilibrada e justa, a normalidade dos serviços prestados objetivando, ao fim, a máxima produtividade da entidade, tanto nas atividades de assistência e de ensino, quanto nas atividades-meio.

Além disso, o poder disciplinar exercido pela Ebserh decorre da previsão legal do art. 2º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), e tem como um de seus objetivos sancionar as faltas cometidas pelos empregados públicos em caso de desobediência à legislação interna ou externa aplicável. Para além da mera punição, a atividade disciplinar também visa a prever e detectar práticas irregulares e por isso se insere como um dos pilares da Integridade.

Nesse contexto, desde 2015, a Corregedoria-Geral, responsável pela coordenação, orientação e controle das atividades de correição em toda a Rede Ebserh, tem envidado esforços para garantir uma resposta administrativa célere e efetiva às infrações detectadas. Assim, a despeito da existência de autoridades com competência para instaurar e julgar procedimentos correcionais nos HUFs, a atuação da Corregedoria-Geral no controle dos processos é essencial para salvaguardar a aplicação dos meios de apuração



previstos na Norma Operacional de Controle Disciplinar, evitar a ocorrência de nulidades no curso dos processos e assim garantir que o objetivo da atividade disciplinar seja cumprido sem prejuízos à Administração Pública.

Visando ao mesmo objetivo, de aumentar a qualidade e efetividade da atividade disciplinar, mas também de evitar a escassez de candidatos aptos e capacitados a participar de comissões disciplinares, a Corregedoria-Geral começou, a partir do segundo semestre de 2020, a incentivar a criação de comissões permanentes de procedimentos disciplinares nos HUFs filiados, o que resultou na instituição destas comissões em 11 hospitais da Rede Ebserh, cujos membros serão treinados e acompanhados diretamente pela Corregedoria-Geral.

De igual forma, também foi registrada maior frequência de membros do quadro funcional que se capacitaram na área disciplinar, pois o Curso da Norma Operacional de Controle Disciplinar disponível na Escola 3EC, a plataforma de educação à distância da Ebserh, teve 468 concluintes em 2020, ou seja, um aumento

significativo, visto que em torno de 300 empregados públicos fizeram o curso no ano anterior.

Não obstante tal fato, o ano de 2020 foi inovador por ter havido registro de atividade disciplinar apuratória em 36 HUFs, ou seja, praticamente todos os hospitais da Rede Ebserh, com destaque quantitativo para HUPES-UFBA, HU-UFPPI, HULW-UFPB e HC-UFMG. Assim, fica estabelecido um novo recorde, uma vez que entre 2015 (ano de instituição da Corregedoria-Geral da Ebserh) e 2019 este número aumentou de 5 para 34 hospitais.

Em vista disso, no que se refere ao número total de procedimentos instaurados em 2020, houve um acréscimo de 29,5% em comparação ao ano de 2019.

## Auditória

A atuação da Auditoria Interna da Ebserh é estabelecida a partir do Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) que, após apreciado e aprovado pela Controladoria-Geral da União (CGU), órgão central do Sistema de Controle Interno no âmbito do Poder Executivo Federal, é apresentado ao Conselho de

Administração da Ebserh. Após o pronunciamento do Conselho, são iniciadas as ações de controle, que alcançam a Auditoria Interna do órgão central, situado em Brasília, e as Auditorias Internas em cada unidade hospitalar parte da Rede Ebserh.

Com a implementação dessas ações, pretende-se a realização de testes que permitam contribuir para mitigar os riscos que possam comprometer os objetivos organizacionais, bem assim identificar se os processos internos (administrativos e operacionais), guardam conformidade com os princípios básicos da Administração Pública Federal (APF).

Os Planos e os Relatórios Anuais de Auditoria Interna podem ser acessados no Portal da Ebserh no seguinte endereço eletrônico:  
<https://www.gov.br/ebserh/pt-br/acesso-a-informacao/auditorias>.



## Remuneração da administração e dos membros do colegiado

Compete à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest) do Ministério da Economia fixar a remuneração dos administradores e conselheiros das empresas estatais federais, conforme disposto no Art. 41, inciso VI, alínea "i" e inciso XII do Anexo I do Decreto nº 9.035/2017, no art. 27, parágrafos 1º e 2º do Decreto nº 8.945/2016 e no art. 4º, parágrafo 1º da Resolução CGPAR nº 12/2016.

A remuneração mensal devida aos membros dos Conselhos de Administração e Conselho Fiscal da Ebserh não excede a 10% (dez por cento) da média da remuneração mensal dos membros da Diretoria Executiva, ou seja, do Presidente, Vice-Presidente e os cinco Diretores. Não há pagamento de valores relativos gratificação natalina e quarentena, nem pagamento de participação de qualquer espécie.

A remuneração dos dirigentes e conselheiros fixada pela Sest para o período de 2020 segue adiante.

**Tabela 3. Remuneração dos dirigentes e conselheiros fixada pela Sest para 2020**

Quantidade	Cargo	Valor
01	Presidente	R\$ 30.999,53
06	Diretores	R\$ 29.139,55
09	Conselheiros de Administração	R\$ 2.940,53
03	Conselheiros Fiscais	R\$ 2.940,53

Fonte: SPP/CAP/DGP.

Quanto à fixação dos limites da remuneração individual e global para o período em questão, foram considerados os valores autorizados pela Sest, conforme segue nas tabelas ao lado e da página seguinte.

É importante destacar o abatimento de valores de remuneração que excedam o teto remuneratório definido pela Constituição Federal.

Em 2020, o abate-teto Constitucional da remuneração do Presidente da Ebserh foi de R\$ 254.875,66, e, no âmbito da remuneração dos Diretores, foi de R\$ 279.986,46.

**Tabela 4. Remuneração do Presidente**

<b>Itens</b>	<b>Valor de um Mês do Item de remuneração</b>	<b>Subtotal por cargo (Limite Individual)</b>	<b>Total por tipo de cargo Limite Global</b>
Honorário Fixo	R\$ 30.999,53	R\$ 371.994,36	R\$ 371.994,36
Gratificação de férias	R\$ 10.333,18	R\$ 10.333,18	R\$ 10.333,18
INSS	R\$ 8.930,53	R\$ 107.166,41	R\$ 107.166,41
FGTS	R\$ 2.548,85	R\$ 30.586,20	R\$ 30.586,20
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 520.080,15</b>

Fonte: SPP/CAP/DGP.

**Tabela 5. Remuneração dos Diretores**

<b>Itens</b>	<b>Valor de um Mês do Item de remuneração</b>	<b>Subtotal por cargo (Limite Individual)</b>	<b>Total por tipo de cargo Limite Global</b>
Honorário Fixo	R\$ 29.139,55	R\$ 349.674,60	R\$ 2.098.047,60
Gratificação de férias	R\$ 9.713,18	R\$ 9.713,18	R\$ 58.279,10
INSS	R\$ 5.827,91	R\$ 69.934,94	R\$ 419.609,66
FGTS	R\$ 2.331,16	R\$ 27.973,98	R\$ 167.843,87
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 2.743.780,23</b>

Fonte: SPP/CAP/DGP.



**Tabela 6. Remuneração dos Conselheiros de Administração**

<b>Itens</b>	<b>Valor de um Mês do Item de remuneração</b>	<b>Subtotal por cargo (Limite Individual)</b>	<b>Total por tipo de cargo Limite Global</b>
Honorário Fixo	R\$ 2.940,53	R\$ 35.286,31	R\$ 317.576,82
INSS	R\$ 588,11	R\$ 7.057,26	R\$ 56.458,18
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 338.749,06</b>

Fonte: SPP/CAP/DGP.

**Tabela 7. Remuneração dos Conselheiros Fiscais<sup>1</sup>**

<b>Itens</b>	<b>Valor de um Mês do Item de remuneração</b>	<b>Subtotal por cargo (Limite Individual)</b>	<b>Total por tipo de cargo Limite Global</b>
Honorário Fixo	R\$ 2.940,53	R\$ 35.286,31	R\$ 105.859,08
INSS	R\$ 588,11	R\$ 7.057,26	R\$ 21.171,82
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 127.030,90</b>

Fonte: SPP/CAP/DGP.

<sup>1</sup> Para os conselheiros que ocupam cargos efetivos ligados a regime próprio de previdência na Administração Pública (por exemplo: regidos pelo Regime Jurídico Único), não é devido o desconto do INSS sobre os jetons que recebem por participação nos conselhos de Administração ou Fiscal da Ebserh, pois o regime previdenciário ao qual estão ligados não prevê o desconto da previdência sobre os jetons recebidos. Contudo, para os conselheiros sem vínculo com a administração ou ocupantes de cargos efetivos celetistas, os jetons são contabilizados normalmente como base de cálculo para a contribuição ao regime geral de previdência (INSS).



## Comentários dos Administradores

Sobre o desempenho da empresa, em relação às políticas públicas, foram alcançados benefícios importantes para a sociedade e ganhos em eficiência na gestão dos custos envolvidos, mesmo em um ano marcado pela pandemia mundial da covid-19, a maior desse século.

O ensino, a pesquisa e a extensão são a essência da finalidade da instituição, corroborados pela ampliação dos programas de residência médica, multiprofissional e uniprofissional credenciados.

De 2015 a 2020, houve ampliação de 155 programas de residência, um crescimento de cerca de 17%. Já o número de residentes subiu 26%, no mesmo período.

Com o objetivo de selecionar profissionais da área da saúde para as vagas de programas de residência médica, multiprofissional e uniprofissional, foi realizado o Exame Nacional de Residência Ebserh (Enare) no ano de 2020 para os HUFs da Rede Ebserh. Com o novo formato do Exame, as instituições passam a usufruir de vários benefícios, como

menor possibilidade de vagas ociosas, eliminação de custos para realização das provas e a ampliação da qualificação da seleção. Os candidatos beneficiam-se da democratização do acesso com possibilidade de vagas em vários locais do país.

Em relação às pesquisas para geração de conhecimento, em 2020, foram cadastradas mais de 2,5 mil pesquisas no módulo Projetos de Pesquisa, do Sistema de Informações Gerenciais (SIG) da Ebserh. Além disso, seis hospitais da Rede integraram os centros de pesquisa brasileiros responsáveis por testar, em larga escala, a segurança e eficácia de três vacinas contra a covid-19.

Em 2020, a Rede Ebserh, com aproximadamente 9,1 mil leitos, realizou 3,7 milhões de consultas, 10,4 milhões de exames, 278 mil internações e 153 mil cirurgias. Atendendo a recomendações do Ministério da Saúde, com o objetivo de reduzir a transmissibilidade do vírus, priorizar e garantir a estrutura mínima para o atendimento de pacientes covid-19, em alguns HUFs da Rede,

foram suspensos os atendimentos ambulatoriais e cirurgias eletivas, bem como implementadas as consultas remotas para pacientes crônicos, redirecionamento que impactou o volume de procedimentos ofertados à população pela Rede Ebserh.

Com o advento da pandemia pelo novo coronavírus, no exercício de 2020, o processo de contratualização mostrou-se ainda mais importante para a adequação da oferta de serviços, com a habilitação de leitos exclusivos para atendimento covid-19, com a formalização de novos acordos com os gestores do SUS e incremento dos recursos financeiros, garantindo assim a sustentabilidade dos hospitais nesse período de crise sanitária.

Em algumas unidades hospitalares, houve assinatura de termos aditivos exclusivos para esse fim. No exercício, foram (re)pactuados 40 Instrumentos Formais de Contratualização gerando um impacto financeiro potencial de R\$ 58 milhões.

A contratualização dos hospitais da Rede Ebserh com os gestores apresenta um diferencial, para além

do componente assistencial: essa relação deve reconhecer as características formadoras dessas instituições, valorizando as ações de ensino, pesquisa e inovação.

Em uma ação coordenada pela Vice-Presidência, em 2020, foi firmado com os HUFs da Rede Ebserh um Contrato de Objetivos, visando à pactuação da utilização de recursos de custeio e investimento, fomentando a realização de um planejamento para aplicação de recursos atrelado ao alcance de objetivos, com metas pré-estabelecidas e alinhadas à estratégia da Ebserh. Essa medida permitiu, ainda, a sustentabilidade econômico-financeira, a transparência, o monitoramento e o controle das receitas e despesas de cada unidade hospitalar.

Além disso, a Ebserh avançou consideravelmente no cumprimento de obrigações previstas no Contrato de Gestão Especial pactuado com as Universidades no que se refere à gestão e controle das Unidades Hospitalares, garantindo a transparência, a segurança e a



credibilidade aos usuários no processo de tomada de decisão e, por consequência, a plena gestão dos hospitais.

Em 2020, a Ebserh investiu R\$ 318,42 milhões em equipamentos, obras e reformas. Além disso, foram 91 obras concluídas no exercício de 2020, resultado de um investimento expressivo na infraestrutura física dos HUFs. Ao todo, foram contratadas 11 soluções de angiografia e oito soluções de tomografia, em 16 hospitais da Rede Ebserh, no valor total de cerca R\$ 68,3 milhões. Foram ativados 13 equipamentos de diagnóstico por imagem de grande porte, no valor total aproximado de R\$ 63 milhões. No mesmo período, houve também a reativação de 205 ventiladores, com investimento aproximado de R\$ 5,0 milhões em manutenção, insumo e acessórios; aquisição de 33 ventiladores, 35 monitores, 10 videofibroncoscópios, dois raios-x, nove cardioversores, um ultrassom, acessórios e outros itens, no valor aproximado de R\$ 6,5 milhões; e obtenção de 47 ventiladores junto ao Ministério da Saúde.

A partir de 2017, a Rede Ebserh iniciou a implantação do Sistema Eletrônico

de Informações (SEI) na Rede Ebserh. O SEI é uma plataforma que engloba um conjunto de módulos e funcionalidades que promovem a eficiência administrativa.

Ao todo, o sistema encontra-se implantado em 40 unidades da Rede Ebserh, envolvendo 60 mil usuários. Está em implantação no HC-UFG, desde dezembro de 2020, ano em que ocorreu a implantação do Barramento PEN (Processo Eletrônico Nacional), uma solução centralizada que permite a tramitação entre órgãos de processos ou documentos administrativos digitais de maneira segura e com confiabilidade de entrega.

Em 2020, vários produtos foram criados e implantados no âmbito da TIC, dentre eles a publicação das recomendações para trabalho remoto na Ebserh, tendo em vista a necessidade de adoção de medidas de enfrentamento à covid-19 e as orientações sobre telemedicina no contexto da covid-19 no âmbito da Rede Ebserh.

Também destaca-se a aprovação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC)

da Ebserh, o qual contempla o planejamento da área e permite monitorar a execução das atividades de TIC da Administração Central, levando em consideração inclusive o novo contexto da Saúde Digital, que é objeto de Projetos Estratégicos da empresa.

O AGHU - Plataforma de Gestão Hospitalar da Rede Ebserh - está presente nos 40 HUFs filiais, sendo que, em 2020, alcançou cerca de 85 mil usuários com 24 milhões de pacientes registrados.

No âmbito da Gestão de Pessoas, a Rede Ebserh tem também praticado altos índices de expansão das suas unidades e do contingente humano para dar conta da demanda de serviços, do número de atendimentos realizados e da movimentação financeira que envolve uma organização deste porte.

A força de trabalho da Rede Ebserh alcançou 60,6 mil colaboradores nas áreas médica, assistencial e administrativa. Além disso, foram abertos quatro processos seletivos emergenciais (PSE), com abrangência nacional (40 HUFs e Administração Central), para o provimento de

profissionais aptos a atuar no combate à covid-19 na Rede Ebserh.

Em 2019, os profissionais com vínculos precários representavam 2,8% do total de colaboradores na Rede Ebserh. Em 2020, profissionais com tais vínculos representavam tão somente 2% da nossa força de trabalho.

Em um cenário desafiador, em 2020, a Ebserh continuou investindo no desenvolvimento de seus colaboradores, totalizando mais de 4.000 eventos de capacitação, gerando 3.819.098 horas de treinamento, com 38.241 capacitados nos eixos gerenciais e técnicos.

Destaca-se o evento realizado ao final do exercício, o I Ebserh Conecta - Webconferência 2020, *online* e 100% ao vivo, disponibilizado a todos os colaboradores da Ebserh, ao Comitê de Auditoria e aos Conselhos de Administração e Fiscal.

Essa ação de capacitação buscou desenvolver habilidades nos colaboradores para superar os principais desafios na implementação dos objetivos estratégicos, além de estimular o alinhamento na busca de



resolução de problemas e gerar unidade em toda a Rede.

No âmbito da Comunicação Social, houve o registro de mais de 4 mil matérias publicadas nos sites das unidades da Rede Ebserh. Nas redes sociais, a presença digital da Ebserh foi intensa, o que levou ao registro de mais de 172 mil interações de internautas no Instagram, Youtube, Facebook e Twitter, representando um crescimento de mais de 12% em relação ao período anterior.

Por fim, ressalta-se que a Rede Ebserh foi destaque entre os Órgãos e Entidades do Poder Executivo Federal no que diz respeito ao recebimento de elogios. Em 2020, os Hospitais da Rede Ebserh receberam 3.595 elogios (43%), dos 8.232 recebidos no âmbito de todo o Poder Executivo Federal, que contempla mais de 300 órgãos e entidades.

## Avaliação de Metas e Resultados

É possível constatar que 11 indicadores alcançaram, ou superaram, as metas estabelecidas para 2020, e oito indicadores não alcançaram as metas pactuadas (ver Quadro 1).

Quanto aos indicadores 1a Número de Hospitais com a Taxa de Ocupação Hospitalar Ideal e 1b Número de Hospitais com o Tempo Médio de Permanência Hospitalar Ideal, a área responsável apresentou o atual cenário, diante da declaração de Emergência de Saúde Pública de Importância Nacional (ESPIN) em decorrência da Infecção Humana pelo novo coronavírus (covid-19).

Atendendo à Nota Técnica GVIMS/GGTES/ANVISA Nº 06/2020 e o Documento Técnico de Trabalho da Organização Panamericana de Saúde (OPAS) intitulado “Reorganização e Expansão Progressiva dos Serviços de Saúde para Resposta à Pandemia de Covid-19”, os esforços foram direcionados com o objetivo de reduzir a transmissibilidade do vírus, priorizar e garantir a estrutura mínima para o atendimento de pacientes covid-19.

Dessa forma, os atendimentos ambulatoriais e cirurgias eletivas foram suspensos e o atendimento a pacientes crônicos foi realizado preferencialmente por meio de atendimento online. Soma-se a isso a suspensão da obrigatoriedade da manutenção das metas quantitativas e qualitativas contratualizadas pelos

prestadores de serviços de saúde no âmbito do SUS, compreendendo o período de março a setembro de 2020. Tal medida foi estabelecida pela Lei nº 13.992, de 22 de abril de 2020, relativo ao período de março a junho de 2020, com ratificação do Ministério da Saúde por meio da Portaria GM/MS nº 1.124, de 07 de maio de 2020 e, por fim, a sanção da Lei nº 14.061, de 23 de setembro de 2020, que prorrogou os efeitos dessa medida até 30 de setembro de 2020. Nesse contexto excepcional, observa-se que não foi possível o cumprimento das metas dos indicadores 1a e 1b estabelecidas para o ano de 2020.

Quanto ao indicador 1c Número de Hospitais Submetidos à Avaliação Interna do Programa e Selo Ebserh de Qualidade, todos os hospitais da Rede realizaram a 1ª Avaliação Interna da Qualidade e encaminharam o relatório de avaliação para a DEPAS.

Observa-se que a meta de 20 HUFs foi superada em 2020. Por outro lado, a meta do indicador 1d Número de Hospitais Submetidos à Avaliação Externa do Programa e Selo Ebserh de Qualidade não foi alcançada. O não atingimento da meta se deve ao

fato das viagens nacionais a serviço terem sido suspensas no estado de emergência de saúde pública decorrente da covid-19, preconizando que apenas as equipes essenciais ao atendimento aos pacientes transitasse nos hospitais. Além disso, não seria oportuna tal avaliação em um momento de funcionamento atípico das instituições.

No tocante aos indicadores 1e Percentual de Atratividade dos Programas de Residência da Rede Ebserh e 1f Taxa de Ocupação dos Programas de Residência da Rede Ebserh, observou-se que as metas de candidatos por vaga e de ocupação foram superadas, demonstrando o incremento da atratividade e da ocupação frente às vagas credenciadas para os programas de residência da Rede Ebserh.

Quanto aos indicadores 2a Número de Hospitais Operando em Situação de Equilíbrio Orçamentário e 2b Número de Hospitais com Custeio Geral Suportado em 85% ou mais pelas Subvenções da Contratualização SUS e de Receitas Próprias Diretamente Arrecadadas, as metas de 2020 foram superadas com relativa folga. Essa situação se deve ao fato de que os créditos



extraordinários recebidos em 2020 para enfrentamento da covid-19 tiveram impacto significativo no desempenho orçamentário dos hospitais da Rede.

No que tange ao indicador 2c Taxa de Representatividade de Compras Centralizadas, observa-se que, em 2020, o valor aferido foi 8,34%, ou seja, consideravelmente superior à meta de 3% estipulada. O valor aferido em 2020 está acima da meta em razão da junção das compras centralizadas planejadas com as contratações centralizadas emergenciais para enfrentamento da covid-19. O indicador calculado, sem considerar o impacto das compras relacionadas ao enfrentamento à covid-19, resultou em 3,42%.

No que se refere ao indicador 2e Percentual de HUFs com a Força de Trabalho Monitorada, observou-se que o meta de 50% não foi alcançada. Devido ao estado pandêmico, o qual influencia diretamente na alocação e produtividade dos Hospitais, no ano de 2020 foram realizados monitoramentos em cinco HUFs.

Quanto ao indicador 3a Número de Hospitais em Gestão Plena, apesar dos avanços relativos ao cumprimento dos

requisitos contratuais por parte dos HUFs, não foi possível avançar integralmente nas seguintes ações: cessão de bens móveis e imóveis; e cessão dos servidores RJU lotados no hospital. Nesse sentido, a meta de 36 Hospitais em Gestão Plena em 2020 não foi atingida.

O estabelecimento de pacto contratual pela Ebserh com os Gestores SUS estava inserido na primeira etapa do projeto, que contemplou a operacionalização das despesas e receitas diretamente pela Ebserh, o que foi concluído em 2020, visto que independente do signatário do Contrato SUS ser Ebserh ou Universidade, todas as receitas das produções assistenciais são descentralizadas diretamente na UG filial Ebserh, nos termos da Cláusula Sexta do Contrato de Gestão Especial, o que demonstra que a Ebserh possui gestão da receita de todos os HUFs da Rede.

Quanto à elaboração dos novos PDEs 2021-2023 pelos HUFs da Rede, verifica-se que 99% da atividade foi concluída, sendo que o pequeno residual faltante pode decorrer de ausência de atualização tempestiva de informações sobre o status da atividade no âmbito do HUF.

No que se refere ao indicador 4a Número de Hospitais com Prontuário Eletrônico do Paciente Implantado, conforme relato da área responsável, foi considerada a definição de prontuário eletrônico do paciente compreendendo as atividades de identificação do paciente, anamnese e exame físico, prescrição médica e de enfermagem, evolução médica e de enfermagem, exames laboratoriais e sumário de alta.

Até dezembro de 2020, foi concluída a implantação dos seguintes módulos do sistema AGHU que correspondem ao prontuário eletrônico: Pacientes, Internação, Ambulatório Administrativo, Ambulatório Assistencial, Prescrição Médica, Prescrição de Enfermagem e Exames.

Assim, a meta de 20 Hospitais com prontuário eletrônico do paciente implantado foi atingida em 2020.

Quanto aos indicadores 4b Número de Estudos e Manuais de Infraestrutura Física, Tecnológica e de Apoio Logístico de Hotelaria Hospitalar Elaborados e 4c Números de Hospitais com Plano Diretor Físico Hospitalar Elaborado, não foi possível atingir as metas previstas para 2020.

Esse cenário se deu em virtude das dificuldades do enfrentamento da pandemia da covid-19, além da necessidade de replanejar as ações de aprimoramento da infraestrutura física, tecnológica e de apoio logístico de hotelaria hospitalar. Foram implementadas pela Diretoria de Administração e Infraestrutura (DAI), diversas ações de enfrentamento à covid-19, dentre elas, a orientação sobre adequação de infraestrutura e contingenciamento, condução de ações de aquisições centralizadas e a descentralização de recursos para compra de equipamentos.

Sobre os indicadores 4d Número de Ordens de Serviços Emitidas para Projetos de Arquitetura e Engenharia e 4e Percentual de Hospitais com Plano de Investimento Elaborado, a meta de 40 ordens de serviço (4d) foi amplamente superada, atingindo 81 ordens de serviço.

De forma similar, todos os Hospitais tiveram seus Planos de Investimento elaborados, o que resultou no atingimento da meta de 100% do indicador 4e.

No que se refere ao indicador 5a



Índice de Rotatividade de Empregados da Rede Ebserh, em 2020, a rotatividade dos empregados foi equivalente a 3,07%, valor inferior à meta máxima estipulada de 8,5%. Para o ano, foram consolidadas 1.375 admissões de empregados efetivos em toda a Rede.

Sobre o indicador 5b Número de Horas-Capacitação por Empregado, foi constatada a necessidade de incluir no cálculo não somente os empregados efetivos da Ebserh, mas também todos os demais colaboradores, como os servidores públicos em exercício na empresa, força de trabalho da Rede que é permanentemente capacitada. Nesse caso, excluir os demais colaboradores não traria o número real de pessoas que são capacitadas e nem o número de horas de capacitação, pois parte significativa da força de trabalho estaria sendo desconsiderada.

Assim, foi apresentada a necessidade de que o indicador 5b seja revisto para Número de Horas de Capacitação por Colaborador em aferições futuras. A área responsável apresentou comparativo de aferição considerando somente os empregados e e considerando todos os colaboradores. O valor aferido foi maior do que a

meta de 2020 em ambas as circunstâncias.

Um fator determinante para isso foi a oferta de diversas capacitações na modalidade remota, otimizando os recursos e a possibilidade de alcance de toda a rede. Ressalta-se que essa oferta robusta de cursos na modalidade remota se deu por conta da pandemia do novo coronavírus. Portanto, o valor de aferição apresentado considera o número de colaboradores em alinhamento ao valor apresentado em 2019. Destaca-se a necessidade de revisão do indicador, com vistas a contemplar o entendimento da área responsável.

Quanto ao indicador 5c Percentual de Empregados que Optaram pelo Novo PCCS, a elaboração do novo Plano de Cargos, Carreiras e Salários ainda se encontra em andamento, não sendo portanto possível que o empregado possa optar pelo novo plano. Dessa forma, observa-se que a meta projetada para 2020 não foi atingida.



