



HOSPITAL DE
CLÍNICAS
PORTO ALEGRE RS

CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA



2020 - ANO BASE 2019

MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO



PÁTRIA AMADA
BRASIL
GOVERNO FEDERAL

SUMÁRIO

SUBSCRITORES DA CARTA / 3

IDENTIFICAÇÃO DA INSTITUIÇÃO / 4

APRESENTAÇÃO / 5

INTERESSE SOCIAL E POLÍTICAS PÚBLICAS / 6

**RECURSOS PARA CUSTEIO E IMPACTO DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS
POLÍTICAS PÚBLICAS / 8**

ENTREGAS PARA A SOCIEDADE / 16

DESEMPENHO DA INSTITUIÇÃO / 21

COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES / 26

ESTRUTURAS DE CONTROLE E GERENCIAMENTO DE RISCOS / 28

REMUNERAÇÃO DOS DIRIGENTES / 33

OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES / 34

PARA SABER MAIS SOBRE O HCPA / 38

SUBSCRITORES DA CARTA

Em conformidade com o artigo 8º, incisos I e VIII, da Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, o Conselho de Administração do Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA) subscreve a presente *Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa* referente ao exercício social de 2019.

- Victor Godoy Veiga (CPF 710.057.651-20), representante do Ministério da Educação
- Wandemberg Venceslau Rosendo dos Santos (CPF 001.891.531-05), representante do Ministério da Educação
- Francisco de Assis Figueiredo (CPF 758.088.386-49), representante do Ministério da Saúde
- Adriana Denise Acker (CPF 542.756.360-15), representante do Ministério da Economia
- Leandro Gostisa (CPF 432.911.630-87), representante do Ministério da Economia
- Jane Fraga Tutikian (CPF 802.583.280-53), representante da Reitoria da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)
- Hélio Henkin (CPF 335.065.580-72), representante da Reitoria da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)
- Lúcia Maria Kliemann (CPF 464.065.570-34), representante da Faculdade de Medicina da UFRGS e presidente do Conselho
- Gisela Maria Schebella Souto de Moura (CPF 294.878.030-68), representante da Escola de Enfermagem da UFRGS
- Nadine Oliveira Clausell (CPF 349.600.310-34), diretora-presidente do HCPA
- Evandro Luís Fagundes (CPF 724.801.650-00), representante dos empregados do HCPA

Também subscreve a Carta a Diretoria Executiva do HCPA:

- Nadine Clausell (CPF 34960031034), diretora-presidente
- Milton Berger (CPF 33452105091), diretor médico
- Jorge Bajerski (CPF 41743377053), diretor administrativo

Porto Alegre, novembro de 2020.

IDENTIFICAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

- Nome e sigla: Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA)
- CNPJ: 87020517/0001-20
- NIRE: 43500317785
- Sede: Porto Alegre/RS
- Tipo de estatal: empresa pública de direito privado
- Tipo societário: sociedade anônima
- Acionista controlador: União Federal
- Tipo de capital: fechado
- Abrangência de atuação: nacional
- Setor de atuação: saúde - assistência, ensino e pesquisa
- Coordenadora de Gestão Financeira: Neiva Teresinha Finato - fone (51) 3359.8104 - e-mail nfinato@hcpa.edu.br
- Auditores independentes: Russell Bedford Brasil Auditores Independentes S/S - fone (51) 3037.5034 - e-mail comercial@russellbedford.com.br

APRESENTAÇÃO

O Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA) publica e divulga anualmente sua *Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa*, com a finalidade de dar transparência aos compromissos assumidos pela instituição, em vinculação com políticas públicas; às entregas para a sociedade, na forma de assistência, ensino e pesquisa em saúde; ao desempenho institucional em relação às metas propostas; e à aplicação de recursos para o atingimento dos resultados.

A *Carta* é subscrita pelo Conselho de Administração, o órgão colegiado de deliberação estratégica e controle da gestão do HCPA. Seu conteúdo é baseado nas diretrizes da Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais) e Decreto 8.945/2016, que a regulamenta, bem como no modelo proposto pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), vinculada à Secretaria Especial de Desestatização, Desinvestimento e Mercados (SEDDM) do Ministério da Economia (disponível em https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/empresas-estatais-federais/publicacoes/cartaanualcompleta_26062018.pdf).

Esta edição do ano de 2020 tem como base dados consolidados no exercício de 2019, constantes no *Relatório Integrado de Gestão* do HCPA (disponível em https://www.hcpa.edu.br/downloads/relatorio_de_gestao_hcpa_2019_copia_5.pdf). Porém, como a *Carta* foi elaborada no segundo semestre de 2020, ano em que o HCPA vem atuando fortemente como um dos principais hospitais de referência no estado do Rio Grande do Sul para o enfrentamento da pandemia de covid-19 – com ações de grande impacto social relacionadas às políticas públicas -, também se julgou oportuno acrescentar os dados até então disponíveis sobre a *Operação Covid-19* na instituição.

INTERESSE SOCIAL E POLÍTICAS PÚBLICAS

O Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA) é uma empresa pública de direito privado criada pela Lei 5.604, de 2 de setembro de 1970, com a finalidade de desenvolver **assistência, ensino e pesquisa** em saúde:

Art. 2º O HCPA terá por objetivos:

- a) administrar e executar serviços de assistência médico-hospitalar;
- b) prestar serviços à Universidade Federal do Rio Grande do Sul, a outras instituições e à comunidade, mediante as condições que forem fixadas pelo Estatuto;
- c) servir como área hospitalar para as atividades da Faculdade de Medicina da Universidade Federal do Rio Grande do Sul;
- d) cooperar na execução dos planos de ensino das demais unidades da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, cuja vinculação com problemas de saúde ou com outros aspectos da atividade do Hospital torne desejável essa colaboração;
- e) promover a realização de pesquisas científicas e tecnológicas.

O Estatuto da empresa foi publicado no *Diário Oficial da União* em 19 de julho de 1971, data que marca o início do efetivo funcionamento da instituição.

Pertencente à rede de hospitais universitários do Ministério da Educação (MEC) e vinculado academicamente à Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), o HCPA tem a missão de “Ser um referencial público em saúde, prestando assistência de excelência, gerando conhecimento, formando e agregando pessoas de alta qualificação”. Atua, assim, em áreas estratégicas para o desenvolvimento do país: **saúde, educação, ciência, tecnologia e inovação**. As diretrizes que norteiam as atividades do HCPA estão representadas em seu Plano de Negócios e Gestão Estratégica (PNGE):



Alinhamento a políticas públicas

As iniciativas do HCPA estão alinhadas com as diretrizes e prioridades governamentais - em especial, as dos ministérios da Educação e da Saúde -, destacando-se:

- a execução de práticas assistenciais de excelência e referência;
- a formação de recursos humanos voltados para o Sistema Único de Saúde (SUS);
- a produção de pesquisas em áreas estratégicas, compartilhando seus resultados com o sistema público.

Da mesma forma, o HCPA observa as políticas e diretrizes do Ministério da Economia e demais instâncias no que diz respeito à **sustentabilidade financeira** e às **boas práticas de governança**.

O alinhamento do HCPA com as políticas públicas para a assistência, o ensino e a pesquisa em saúde, bem como com o bom uso de recursos públicos e a gestão eficaz, pode ser verificado nos três temas estratégicos que norteiam suas ações no biênio - **Cuidado Centrado no Paciente**, **Sustentabilidade Econômico-Financeira** e **Otimização de Recursos e Espaços** -, representados na figura acima e apresentados com seus

desdobramentos em indicadores e metas no capítulo “Desempenho da Instituição” desta *Carta*.

RECURSOS PARA CUSTEIO E IMPACTO DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

O artigo 6º do *Estatuto* do HCPA estabelece a origem dos recursos a serem utilizados pelo HCPA para a consecução de seus objetivos:

1.6 DOS RECURSOS

Art. 6º Os recursos de que o HCPA disporá para realizar suas finalidades são os advindos:

I - de rendas auferidas pelos serviços prestados;

II - de dotações constantes do Orçamento Geral da União;

III - do produto de operações de crédito, juros bancários e renda de bens patrimoniais;

IV - de créditos abertos em seu favor;

V - de doações recebidas; e

VI - de outras fontes.

A gestão orçamentária e financeira da despesa no Orçamento da União ocorre de forma segregada por função, programa, ação orçamentária, grupo e elemento de despesa.

A participação do HCPA na programação de despesas do Orçamento da União acontece pela execução direta de créditos alocados nas funções:

- Educação
- Encargos Especiais
- Previdência Social

De forma indireta, ocorre pela execução de créditos descentralizados e alocados nas funções:

- Saúde
- Ciência e Tecnologia
- Direitos da Cidadania
- Segurança Nacional

O montante dos créditos anuais alocados ou descentralizados para essas funções reflete-se no quantitativo das atividades desempenhadas, que colaboram para que sejam atingidas as ações contempladas nos programas:

- Ciência, Tecnologia e Inovações
- Educação de Qualidade para Todos
- Fortalecimento do Sistema Único de Saúde
- Operações Especiais para o Cumprimento das Sentenças Judiciais e de Decisão Judicial
- Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Educação
- Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Defesa
- Redução do Impacto Social do Álcool e Outras Drogas: Prevenção, Cuidado e Reinserção Social

O detalhamento da aplicação de recursos em cada uma dessas funções, programas e ações no exercício de 2019 pode ser conferido nas páginas 73 a 80 no *Relatório Integrado de Gestão* de 2019 do HCPA, disponível em https://www.hcpa.edu.br/downloads/relatorio_de_gestao_hcpa_2019_copia_5.pdf.

Origem dos recursos (receitas)

As subvenções em fontes do Tesouro Nacional, destinadas a pessoal, capital e custeio, somaram, em 2019, aproximadamente 82% na totalidade das origens de recursos na execução orçamentária e financeira do HCPA.

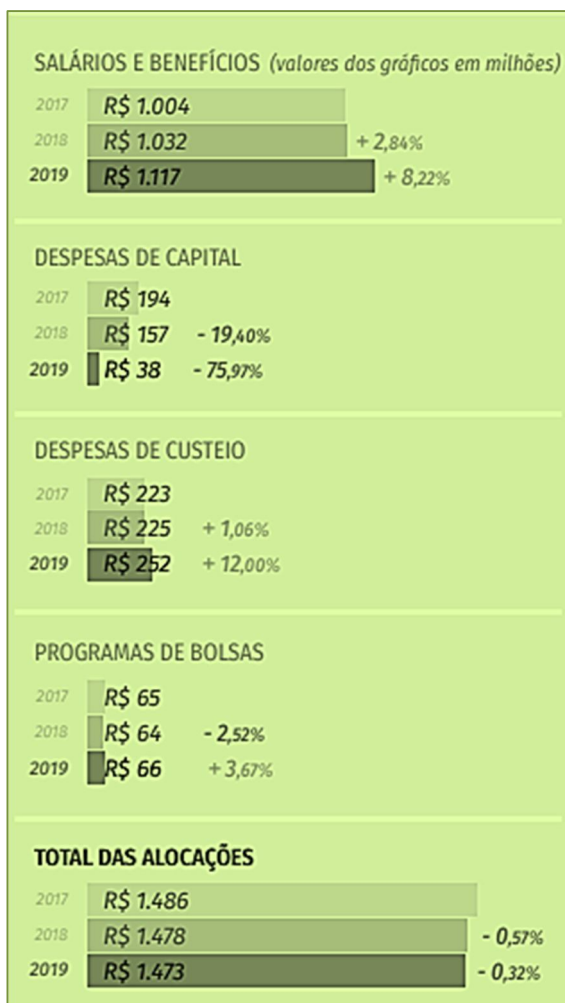
Já as receitas diretamente arrecadadas - originárias da produção dos serviços de assistência, ensino e pesquisa, locação de espaços de áreas internas e externas e serviços administrativos - representaram cerca de 18% do total.



No triênio 2017-2019, as maiores variações foram no grupo de subvenções para investimentos, em função do término do projeto da ampliação física (construção de dois novos blocos), e no grupo de pessoal, em decorrência dos percentuais de atualização salarial firmados nas convenções coletivas de trabalho.

Alocação dos recursos (despesas)

A alocação por grupos de despesa refere-se aos valores da despesa liquidada e inscrita em restos a pagar no encerramento de cada exercício e relacionados a pessoal, benefícios, reposição de materiais de estoque, contratação de serviços de terceiros, bolsas de ensino e pesquisa, tributos, encargos e reposição de bens do ativo imobilizado.



As transferências e as receitas captadas têm por objetivo principal a manutenção do funcionamento do hospital. A parte da infraestrutura instalada

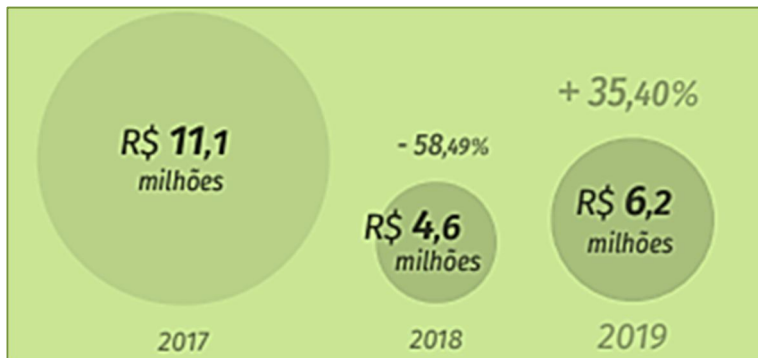
destinada ao atendimento de pacientes particulares e de convênios privados é a fonte de recursos que oportuniza a alocação para as despesas de capital. A aplicação destes valores na adequação das instalações, reposição de equipamentos e incorporação de novas tecnologias é embasada na triagem das necessidades de reposição mapeadas pela Comissão de Investimentos e nos atos de gestão da Diretoria Executiva, com apreciação dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal.

No comparativo do triênio 2017-2019, as maiores variações ocorreram: (a) no grupo de despesas de custeio, em função dos limites inerentes à captação de receitas originárias da produção de serviços hospitalares, que resulta na fixação de tetos financeiros para as despesas relacionadas ao funcionamento das atividades de assistência, ensino e pesquisa; e (b) no grupo de despesas de capital, em função da conclusão do projeto de ampliação do HCPA.

PRINCIPAIS INVESTIMENTOS DE CAPITAL EM 2019	IMPACTO SOBRE OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				
<p>Em 2019, o HCPA concentrou investimentos de capital no seu projeto de expansão. Foram concluídas as obras dos blocos B e C e iniciada a construção da subestação 69Kv, responsável pela geração de energia para os novos prédios.</p> <p>Além disso, foram destinados recursos a equipamentos e outros dispositivos importantes para o funcionamento dos anexos, como projeto viário e aquisição de mobiliários, central de esterilização, equipamentos médico-hospitalares e de processamento de dados.</p>	<p>Os investimentos de capital realizados em 2019 criam condições para, nos novos blocos, qualificar ainda mais o cuidado centrado no paciente, principalmente no nível de alta complexidade. Considerando-se a forma integrada com que a assistência, o ensino e a pesquisa são desenvolvidos, também aprimoram-se, assim, as oportunidades para a formação de recursos humanos e a produção de conhecimentos em saúde.</p>				
<table border="0"> <tr> <td>R\$ 25.143.793,09</td> <td>Equipamentos</td> </tr> <tr> <td>R\$ 60.828.573,59</td> <td>Obras e instalações</td> </tr> </table>	R\$ 25.143.793,09	Equipamentos	R\$ 60.828.573,59	Obras e instalações	<p>AVALIAÇÃO DO CUSTO/BENEFÍCIO</p> <p>Elencando o uso adequado dos recursos como um dos objetivos no seu Planejamento Estratégico, o HCPA reforça o compromisso com a sustentabilidade econômico-financeira, que tem se materializado na avaliação criteriosa de novos investimentos de capital. Para isto, a instituição conta com a análise da Comissão de Investimentos e do Núcleo de Avaliação de Tecnologia em Saúde.</p>
R\$ 25.143.793,09	Equipamentos				
R\$ 60.828.573,59	Obras e instalações				
<p>DESAFIZAMENTO DE ATIVOS</p> <table border="0"> <tr> <td>R\$ 76.755,15</td> <td>Baixa de bens ociosos</td> </tr> <tr> <td>R\$ 229.904,81</td> <td>Baixa de bens irrecuperáveis</td> </tr> </table>	R\$ 76.755,15	Baixa de bens ociosos	R\$ 229.904,81	Baixa de bens irrecuperáveis	
R\$ 76.755,15	Baixa de bens ociosos				
R\$ 229.904,81	Baixa de bens irrecuperáveis				
<p>R\$ 306.659,96 TOTAL</p>					

Resultado orçamentário de 2019

O exercício de 2019 obteve resultado orçamentário positivo, objeto de solicitação de crédito suplementar na Lei Orçamentária Anual (LOA) do exercício subsequente. No entanto, a aplicação plena da totalidade dos recursos captados no exercício é a pretendida pelo hospital, em função da necessidade de utilização dos recursos para repor o ativo imobilizado no exercício de arrecadação.



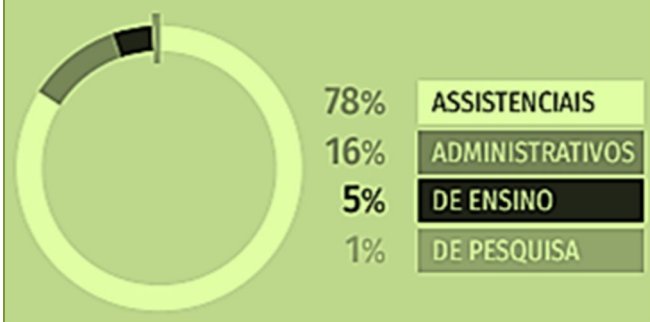
Custos por programa governamental

O HCPA realiza continuamente a análise de viabilidade econômica dos programas governamentais em que esteja envolvido de forma direta ou indireta. Um levantamento detalhado de todas as despesas e custos é realizado individualmente, permitindo identificar a viabilidade de atendimento de cada programa.

CUSTOS x DESPESAS	
Custos	78,26%
Despesas	21,74%

Obs.: Custos: Valores gastos com bens e serviços para a produção de outros bens e serviços (em assistência, ensino e pesquisa). **Despesas:** Gastos com bens e serviços relativos à manutenção da atividade da empresa.

CUSTOS POR ÁREA DE NEGÓCIO



Compras

COMPRAS

O valor total de aquisições em 2019 e os percentuais executados em cada categoria de licitação são apresentados a seguir:

AQUISIÇÕES POR TIPO DE LICITAÇÃO

5,82%	R\$ 9.663.449,01	INEXIGIBILIDADE
10,16%	R\$ 16.870.909,82	DISPENSA
84,02%	R\$ 139.557.898,37	PREGÃO
R\$ 166.092.257,20 TOTAL		

Nas dispensas, observou-se grande crescimento da modalidade eletrônica em relação à presencial, na comparação com o ano anterior:

DISPENSAS	2018	2019
Eletrônica	22%	75%
Presencial	78%	25%

Entre os grupos de materiais de consumo, os maiores volumes de compras concentram-se em itens relacionados aos objetivos estratégicos do hospital, em especial no que diz respeito ao cuidado centrado no paciente:

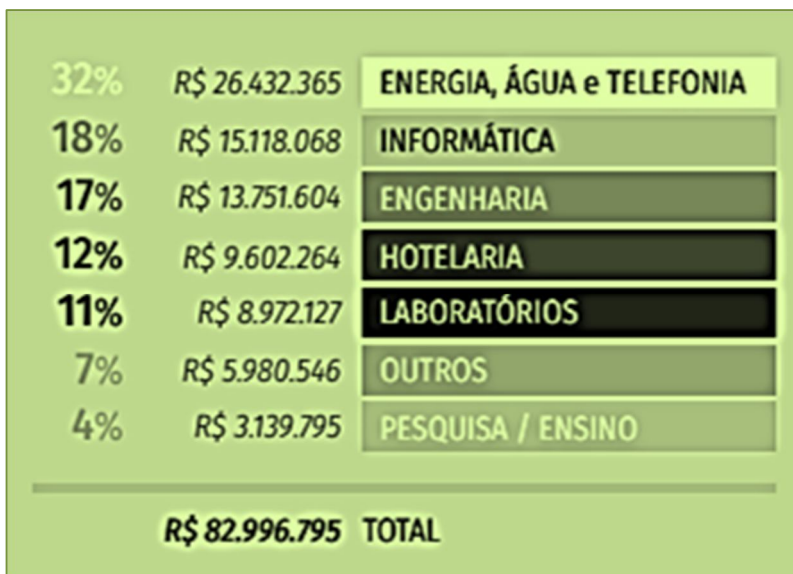
PRINCIPAIS GRUPOS DE MATERIAIS DE CONSUMO

27%	R\$ 38.223.143,75	Medicamentos
21%	R\$ 30.201.773,57	Material médico-hospitalar
17%	R\$ 25.600.052,31	Órtese e Prótese
13%	R\$ 18.668.167,09	Patrimônio
10%	R\$ 13.808.930,20	Material de laboratório e diagnóstico
7%	R\$ 10.776.344,53	Gêneros alimentícios
2%	R\$ 3.628.033,12	Combustíveis e lubrificantes
0,7%	R\$ 967.012,25	Aquisição de software
	R\$ 141.873.456,82	

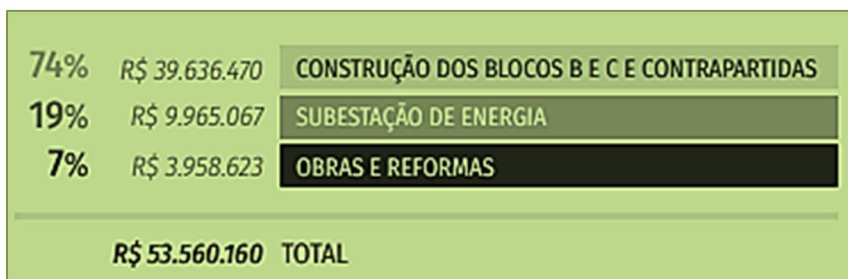
Contratações de serviços

Em 2019, transitaram no HCPA 340 contratos de prestação de serviços, que perfizeram o valor anual de R\$ 136.556.955,30. Este montante divide-se entre as contratações referentes às atividades da rotina e as relacionadas a projetos que representam investimentos na estrutura.

Contratações relativas a atividades de rotina



Contratações relativas a investimentos de estrutura



ENTREGAS PARA A SOCIEDADE

Assistência

O HCPA é um dos principais centros de atenção à saúde do Rio Grande do Sul. Oferece assistência integral e humanizada à saúde dos cidadãos nas áreas clínica, médica, cirúrgica, pediátrica, obstétrica e psiquiátrica, com atuação de equipes multiprofissionais. É referência para atendimento emergencial de pacientes vítimas de acidente vascular cerebral, transplantes, síndromes coronarianas e dor abdominal aguda, bem como na assistência oncológica, tratamento da dependência de álcool e outras drogas e diversas patologias clínicas e cirúrgicas de alta complexidade.

A produção assistencial nos últimos dois anos pode ser conferida no quadro a seguir.

Produção assistencial		
	2018	2019
Procedimentos cirúrgicos	47.546	49.218
Consultas	569.359	567.784
Exames	3.122.562	3.215.319
Internações	31.288	33.092
Partos	3.515	3.122
Transplantes	429	407

O hospital é contratualizado com o Gestor de Saúde (Prefeitura Municipal de Porto Alegre) para prestação de serviços ao SUS, ao qual é disponibilizada a grande maioria dos atendimentos. Pequeno percentual destes é ofertada a pacientes privados e de convênios, conforme faculta a lei de criação do HCPA. Isso gera receitas que beneficiam pacientes da rede pública, com investimentos que lhes dão acesso a tratamentos que o SUS não financia.

Tudo isso ocorre em um ambiente de qualidade e segurança acreditado pela Joint Commission International (JCI) desde 2013. Na ocasião, o HCPA foi o primeiro hospital do Brasil a receber a Acreditação Internacional como Centro Médico Acadêmico.

Ensino

Como hospital universitário, o HCPA contribui com a formação e qualificação de profissionais, tanto apoiando atividades de ensino da UFRGS quanto desenvolvendo programas próprios.

Apoio ao ensino em saúde da UFRGS

O HCPA apoia atividades acadêmicas de alunos de graduação da área da saúde da UFRGS, proporcionando aprendizado e prática em contato direto com os pacientes e acompanhamento de equipes multiprofissionais. Também sedia atividades da universidade em extensão e em pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado).

Resultados de 2019:



Programas próprios

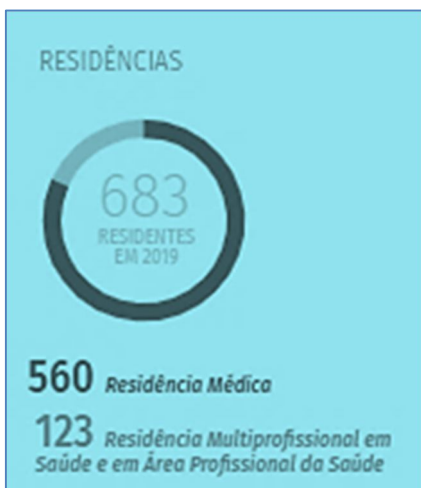
O HCPA forma especialistas e qualifica profissionais em 46 programas de Residência Médica e 13 das residências Multiprofissional e em outras Áreas Profissionais da Saúde.

Com dois mestrados próprios - *Saúde Mental e Transtornos Aditivos e Pesquisa Clínica* -, qualifica profissionais para o mercado e compartilha conhecimentos com o sistema de saúde.

Mantém programas de aperfeiçoamento para profissionais graduados e de capacitação para alunos em formação.

Oferece, ainda, oportunidades de estágios para acadêmicos de diversos cursos da UFRGS e de outras instituições, além de estágios em mobilidade acadêmica para alunos de universidades do país e do mundo.

Resultados de 2019:



Pesquisa

O HCPA é um polo de produção de conhecimentos em saúde, com foco na transferência de resultados para a sociedade. Gera inovação, desenvolvendo novos métodos e técnicas para prevenção, diagnóstico e tratamento de doenças, com ênfase naquelas que predominam na população brasileira. As pesquisas desenvolvidas também contribuem para o estabelecimento de políticas e diretrizes de saúde pública no país.

Por meio do apoio a diversos programas de pós-graduação da UFRGS e dos seus dois mestrados próprios, o HCPA também colabora com a formação de recursos humanos qualificados para a pesquisa em saúde.

Resultados de 2019:



Obs.: O Índice H quantifica a produtividade e o impacto de pesquisas individuais ou em grupos, baseando-se nos artigos mais citados. É calculado pela relação do número de trabalhos publicados e suas citações.



Modelo de gestão




O HCPA também gera valor em áreas não-relacionadas à sua atividade-fim. É o caso da gestão hospitalar apoiada na tecnologia da informação, representada no sistema Aplicativos para Gestão Hospitalar (AGHUse). Com uma trajetória iniciada em 2000, hoje está disseminado em 50 hospitais universitários federais e em outras instituições, constituindo-se em importante ferramenta de apoio às práticas de gestão.



DESEMPENHO DA INSTITUIÇÃO

Indicadores e metas

O HCPA busca, permanentemente, a melhoria de suas práticas, a fim de garantir resultados positivos para a sociedade. A ferramenta do Planejamento Estratégico define os rumos da instituição, permitindo concentrar esforços e recursos e dando transparência e unidade às ações previstas. No Mapa Estratégico, estão definidos os temas estratégicos para o hospital no biênio 2019-2020, com seus respectivos conjuntos de indicadores e metas:

	INDICADORES	META
 <p>CUIDADO CENTRADO NO PACIENTE E BASEADO EM VALOR PERCEBIDO</p>	Início do tratamento oncológico em até 60 dias	≥ 95%
	Experiência do paciente internado ★	≥ 94 pontos
	Funcionários aprovados nos cursos da Matriz de Capacitação Institucional	≥ 95%
	Infecção primária de corrente sanguínea relacionada a cateter	≤ 2,5 infecções/1.000 cateteres-dia
	Qualidade da preceptoria da Residência Médica	≥ 90%
	Novos participantes de projetos de pesquisa clínica atendidos	≥ 3.000 pacientes
	Artigos publicados internacionalmente	≥ 680 artigos
	Faturamento de convênios e privados	≥ R\$ 63.600.000
	Comprometimento do faturamento com o consumo	≤ 61%
	 <p>SUSTENTABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA</p>	Internações SUS de alta complexidade na instituição
Participação nas internações SUS de alta complexidade de Porto Alegre		≥ 24%
Média de Permanência na Clínica Médica		≤ 8,9 dias
Cancelamento de cirurgias por causas hospitalares		≤ 8,19%
Efetividade das campanhas de comunicação internas		≥ 75%
Pacientes com saída da Emergência em até 48h		≥ 70%
Desligamento do ACHWeb		0 forms/reports ativos
 <p>OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS E ESPAÇOS</p>		

São apresentados no Mapa, ainda, projetos e programas que apoiam o desenvolvimento dos temas estratégicos e protocolos assistenciais que estão sendo acompanhados visando atingir os objetivos traçados:

PROJETOS E PROGRAMAS

Cuidado Centrado no Paciente e Baseado em Valor Percebido

Plano de Qualidade e Segurança

Linha de Cuidado do Idoso

Linha de Cuidado do Paciente Oncológico

Linha de Cuidado do Paciente Cirúrgico

Lean na Emergência

Programa de Acesso Vascular

Sustentabilidade Econômico-Financeira

Implantação do *Diagnosis Related Group*

Implantação do Sistema de Custos

Parceria para o Fortalecimento da Comunidade AGHUse

Otimização de Recursos e Espaços

Projeto Bumerangue

Programa de Alta Hospitalar

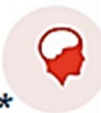
Plano Institucional de Gestão da Cultura Organizacional

Planejamento dos Fluxos e Processos para Utilização dos Blocos B e C

PROTOCOLOS ASSISTENCIAIS



Protocolo assistencial de dor torácica / Síndrome coronariana aguda sem supradesnível de ST ***



Protocolo assistencial de acidente vascular cerebral isquêmico



Protocolo assistencial de dor em adultos



Protocolo assistencial de tuberculose



Protocolo assistencial de sepse em adultos

Protocolos são diretrizes que estabelecem um fluxo padronizado para atendimento a pacientes com determinadas condições clínicas. Elaborados por equipes multidisciplinares e baseados em evidências, estabelecem um padrão assistencial norteado pelas melhores práticas clínicas, evitando variabilidade desnecessária entre as diferentes equipes, otimizando os recursos disponíveis e colaborando para a melhoria da qualidade.

É apresentado, a seguir, o desempenho do HCPA, em 2019, nos três temas estratégicos e nos protocolos monitorados.

Resultados em 2019

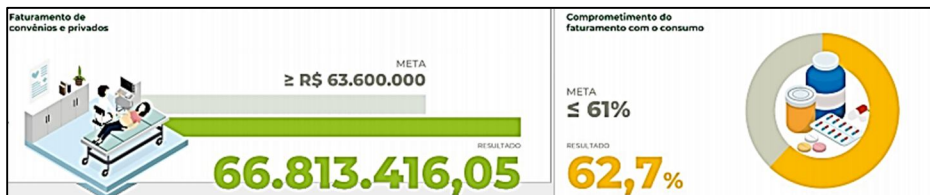
Cuidado Centrado no Paciente

Este tema envolve estratégias que visam agregar valor, segurança e qualidade ao processo assistencial. Em 2019, houve monitoramento de sete indicadores estratégicos, com os seguintes resultados:



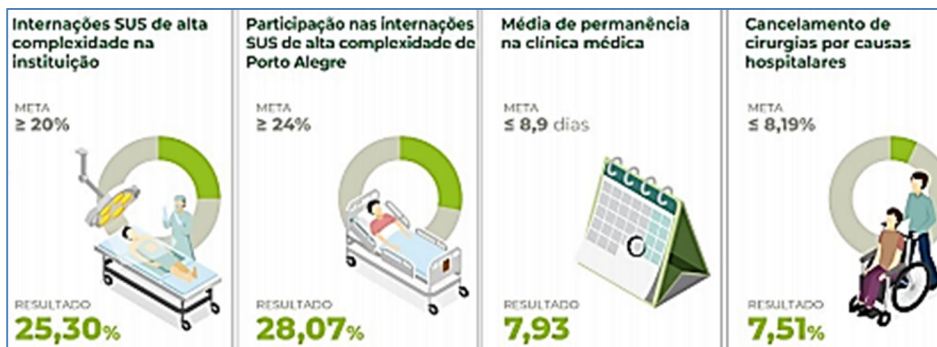
Sustentabilidade Econômico-Financeira

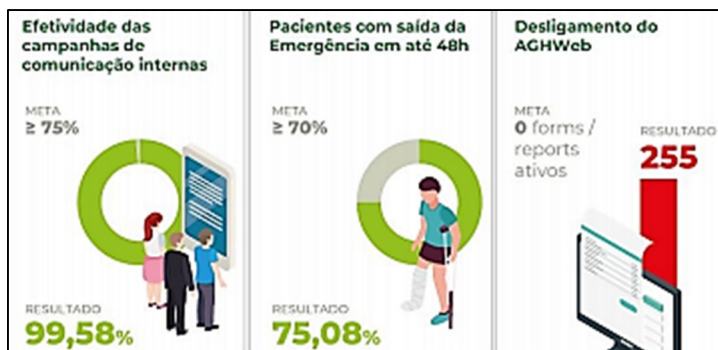
Este tema envolve a valorização dos projetos custo-efetivos e a ampliação de receitas. Em 2019, houve monitoramento de dois indicadores estratégicos, com os seguintes resultados:



Otimização de Recursos e Espaços

Este tema abrange o uso dos recursos e espaços de forma eficaz, valorização das pessoas e busca da melhoria contínua com transversalidade e interdisciplinaridade. Em 2019, houve monitoramento de sete indicadores estratégicos, com os seguintes resultados:





Protocolos assistenciais

Os quadros abaixo mostram os resultados alcançados em relação aos protocolos assistenciais monitorados em 2019.



Indicadores e metas para 2020

Para 2020, foi definido um novo quadro de indicadores relacionados aos três temas estratégicos do HCPA:

	INDICADORES	META
 CUIDADO CENTRADO NO PACIENTE E BASEADO EM VALOR PERCEBIDO	Início do tratamento oncológico em até 60 dias	≥ 95%
	Experiência do paciente internado	≥ 94 pontos
	Funcionários aprovados nos cursos da Matriz de Capacitação Institucional	≥ 95%
	Infecção primária de corrente sanguínea relacionada a cateter	≤ 2 / 1.000 cat-dia
	Qualidade da preceptoría da Residência Médica	≥ 90%
	Artigos publicados internacionalmente	≥ 749 artigos
 SUSTENTABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA	Faturamento de convênios e privados	≥ R\$ 5,7 milhões ao mês
	Alcance das metas contratualizadas com gestor	100%
	Capacidade de investimentos	≥ 5%
 OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS E ESPAÇOS	Média de permanência na Clínica Médica	≤ 8,5 dias
	Cancelamento de cirurgias por causas hospitalares	≤ 7,9%
	Pacientes com saída da Emergência em até 48h	≥ 70%

COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES

A análise dos resultados apresentados no capítulo “Desempenho da Instituição” demonstra que o HCPA atingiu, em 2019, desempenho satisfatório em relação às metas traçadas.

No tema estratégico **Cuidado Centrado no Paciente**, foram atingidas plenamente seis das sete metas. Um indicador – *Início do tratamento oncológico em até 60 dias* – ficou dentro da margem de desvio de 10% e segue no Mapa Estratégico em 2020, com reforço de ações visando atingir plenamente a meta proposta.

Cabe destacar, ainda, em relação à assistência, que, na produção assistencial (quantitativos de atendimentos), foram atingidas todas as metas pactuadas com o Gestor Municipal e, introduzindo melhorias em processos, ampliou-se a quantidade de internações, exames e procedimentos cirúrgicos na comparação com 2018 (*ver quadro na página 16*).

O atingimento das metas propostas em relação ao tema estratégico **Sustentabilidade Econômico-Financeira** impôs um desafio complexo e constante para o HCPA, contando com a atuação das equipes administrativas e assistenciais em diversas frentes, a fim de ampliar a captação de recursos e, ao mesmo tempo, limitar os gastos sem prejudicar a assistência aos pacientes, a formação de recursos humanos ou a produção de pesquisas científicas em saúde. Com esses esforços, ao final do exercício de 2019 o HCPA conseguiu ultrapassar a meta estabelecida no indicador *Faturamento de convênios e privados*, arrecadando valores superiores aos estabelecidos. Cabe ressaltar que os recursos dessa fonte são fundamentais para que o hospital possa realizar investimentos e manter seu parque tecnológico atualizado. Já o resultado do indicador *Comprometimento do faturamento com o consumo* ficou ligeiramente aquém da meta perseguida, em que pesem os esforços empregados, em função da influência de diversos fatores externos ou relacionados à dinâmica hospitalar.

Por fim, no tema estratégico **Otimização de Recursos e Espaços**, seis de sete indicadores atingiram a meta, destacando-se aqueles relacionados a melhorias em processos assistenciais - como média de permanência e cancelamento de cirurgias -, que impactam diretamente no cuidado dos pacientes e permitem ao hospital operar com mais eficiência. Quanto ao único indicador em vermelho (*Desligamento do AGHWeb*), reflete decisão tomada de manter algumas telas selecionados do *software* AGHWeb ainda em funcionamento, pois as suas versões no AGHUse se darão com melhorias e novos desenvolvimentos, e não pela migração simples dos *reports* ativos.

No que diz respeito aos espaços físicos, há que destacar a conclusão, em 1º de outubro de 2019, da obra dos blocos B e C, que ampliaram a área construída do HCPA em quase 70%. Ao longo de todo ano, um grupo de trabalho multidisciplinar dedicou-se a planejar os fluxos e processos para que os novos espaços começassem a ser ocupados, gradualmente, em 2020, iniciando pela transferência do Serviço de Emergência para o Bloco B e da recepção do Ambulatório para o Bloco C - áreas que não implicam a ampliação de vagas ou de produção assistencial. Paralelamente, foram definidas, para os anos seguintes, estratégias voltadas à busca de recursos para aquisição de equipamentos, obtenção de vagas no quadro de profissionais e negociação do

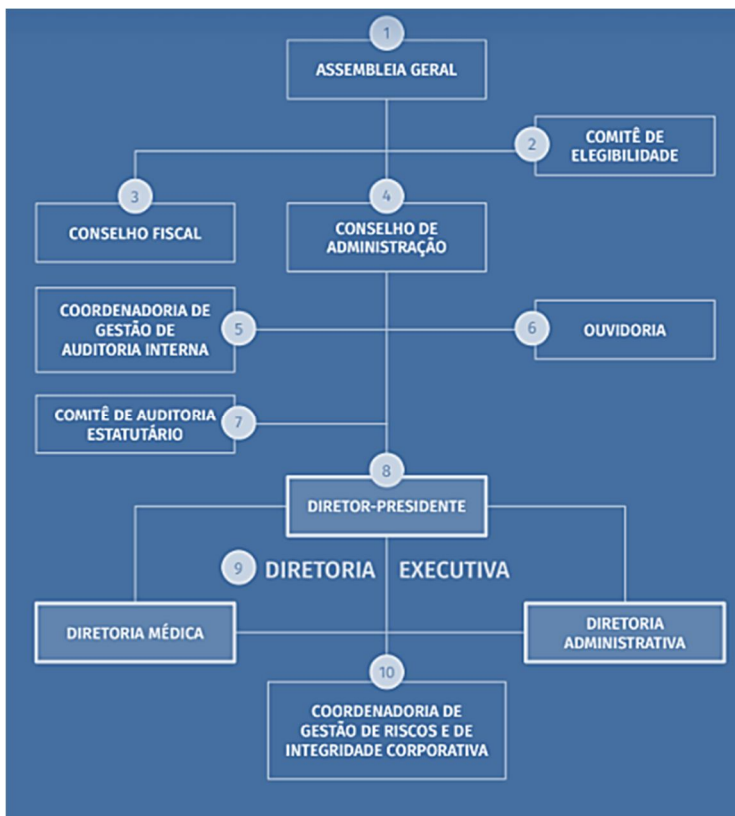
aumento de produção com o Gestor Municipal, envolvendo as áreas com previsão de ampliação da capacidade, a serem instaladas em etapas futuras.

Também esteve em foco a valorização dos recursos humanos, incentivando a formação e o desenvolvimento de equipes e lideranças e uma cultura organizacional de escuta, reconhecimento e agradecimento.

ESTRUTURAS DE CONTROLE E GERENCIAMENTO DE RISCOS

Governança

A estrutura de Governança do HCPA está representada no organograma a seguir.



1	Órgão com poderes para deliberar sobre todos os negócios relativos ao objeto da instituição. Possui competência para alterar o capital social e o <i>Estatuto</i> da empresa, bem como para eleger seus conselheiros a qualquer tempo. É composta pela União, única acionista do HCPA.	6	Canal de comunicação que representa o usuário na instituição.
2	Auxilia a União na verificação da conformidade do processo de indicação e de avaliação dos administradores e conselheiros fiscais.	7	Órgão de suporte ao Conselho de Administração no que se refere ao exercício de suas funções de supervisão e monitoramento sobre a qualidade das demonstrações contábeis e a efetividade dos controles internos e das auditorias interna e independente.
3	Órgão permanente de fiscalização, de atuação colegiada e individual.	8	Dirige, supervisiona, coordena e controla as atividades e as políticas de assistência, ensino, pesquisa e administração.
4	Órgão colegiado de deliberação estratégica e controle da gestão.	9	Órgão executivo de administração e representação, que assegura o funcionamento regular do HCPA, em conformidade com o Conselho de Administração.
5	Órgão de controle interno, que auxilia o Poder Executivo e o Conselho de Administração no controle da gestão, visando à melhoria dos processos de controle internos, da qualidade e segurança das informações e dos ativos, além de opinar sobre questões contábeis e financeiras.	10	Órgão responsável por promover o ambiente de gestão de riscos e <i>compliance</i> , garantindo a manutenção de controles capazes de mitigar os riscos em níveis aceitáveis, bem como levar a cultura de integridade a toda instituição.

Controles e supervisão da gestão

A estrutura de governança do HCPA é definida considerando-se o processo de tomada de decisão, com a atuação constante do Conselho de Administração. Este avalia, aprova e acompanha o andamento do PNGE, bem como os resultados entregues pela Diretoria Executiva em relação às atividades, gestão de riscos e controles internos.

Com o objetivo de garantir a legalidade, economicidade, eficiência e a legitimidade de atos, processos e procedimentos, a instituição estrutura seus processos com base no modelo das três linhas de defesa, definidas de modo a permitir a revisão das atividades e a consecução dos objetivos.



Auditorias externas

A gestão do HCPA está submetida à análise de diversas entidades externas, que avaliam, além das demonstrações financeiras anuais, as atividades operacionais nas mais diversas áreas:

- demonstrações financeiras anuais: auditoria externa independente;
- acreditação hospitalar internacional: entidade especializada, com credenciais internacionais (Joint Commission International);
- avaliação de adesão às normas da Agência Nacional de Vigilância sanitária (Anvisa): gestores públicos da saúde;
- entidades públicas de controle da gestão: Tribunal de Contas da União/Controladoria-Geral da União. Suas demandas são administradas por um grupo de trabalho designado pela Diretoria Executiva, a fim de garantir a total transparência e tempestividade das respostas fornecidas.

Correição e apuração de ilícitos administrativos

A competência para instituir sindicâncias ou comissões de apuração de Processos Administrativos Disciplinares (PAD) e Processos Administrativos de Responsabilização (PAR) é da Diretoria Executiva, que efetua a instauração sempre que necessário, após exercício do juízo de admissibilidade do evento ocorrido ou denúncia.

Gerenciamento de riscos

A atividade hospitalar está sujeita a riscos assistenciais e corporativos, que podem comprometer os resultados esperados. O HCPA possui ações sistemáticas para identificação, monitoramento e mitigação dos riscos aos quais está exposto, procurando minimizar seus impactos.

Riscos assistenciais

A Gerência de Risco Sanitário-Hospitalar (GR) avalia e gera ou administra os riscos à saúde e segurança dos pacientes. Uma de suas principais frentes de atuação diz respeito ao monitoramento de incidentes e eventos que poderiam ter resultado ou resultaram em dano, compreendendo as seguintes categorias: circunstância notificável, quase erro, incidente sem dano e incidente com dano (evento adverso).

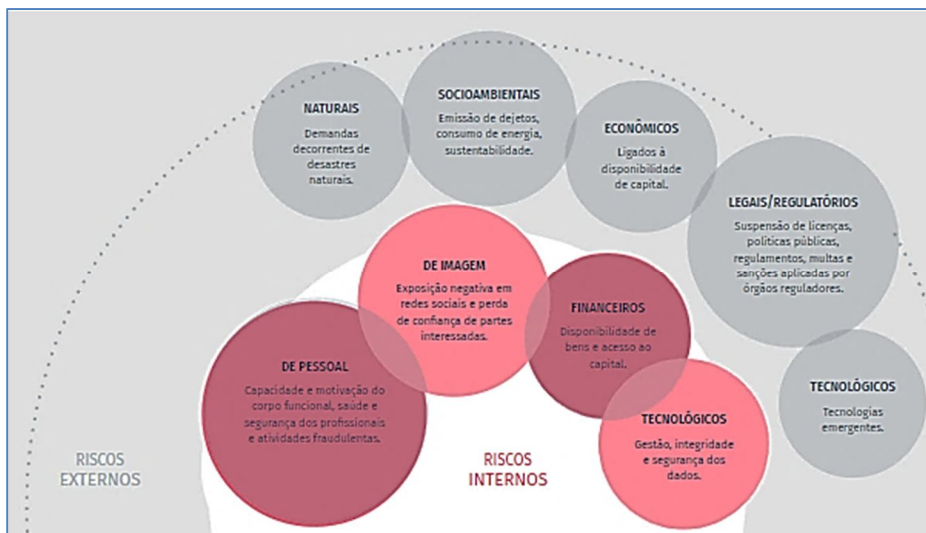
Em 2019, foram notificados 3.688 incidentes e eventos adversos. Destes, 25 (0,7%) foram classificados como eventos adversos graves, agrupados em seis categorias, que geraram a adoção de medidas e planos de melhoria específicos.

A GR também avaliou incidentes envolvendo processos assistenciais críticos e equipes envolvidas, tais como: reavaliação do plano de atendimento de incidentes, fortalecimento de estratégias de recebimento e processamento de materiais no Centro de Material e Esterilização (CME), criação de fluxo de planejamento e comunicação de eventos cirúrgicos no Bloco Cirúrgico e regulamentação da entrada de fornecedores e materiais nesta unidade. Diante disso, a GR definiu um grupo de macroprocessos críticos para ser trabalhado prioritariamente em 2020.

Riscos corporativos

Sua gestão é feita pela Coordenadoria de Gestão de Riscos e Integridade Corporativa (CGRIC), que desenvolve ações de capacitação e auxilia os gestores no estabelecimento de níveis adequados de aceitabilidade de risco e de suficiência dos controles internos.

A definição das áreas para mapeamento e avaliação de riscos corporativos considera a relevância e o risco inerente de cada processo. Os riscos são identificados pelos gestores que, em 2019, destacaram os representados no infográfico abaixo.



Código de conduta e integridade

No HCPA, a alta administração, a comunidade interna e terceiros têm sua conduta norteadas pelos princípios de integridade corporativa, que visam garantir a proteção do interesse público e a promoção do bem comum. O incentivo à ética e à conduta adequada de todos os colaboradores é uma prática constante na instituição, que busca minimizar as ocorrências de ilícitos administrativos e comportamentais.

O *Código de Conduta e Integridade* é amplamente divulgado por meio de campanhas institucionais e cursos em plataforma digital.

Quando há ciência de eventual dano ao erário ou ocorrências disciplinares, os fatos são apurados em sindicância ou processo administrativo disciplinar, conforme avaliação e decisão da Diretoria Executiva.

Canais de denúncia

Para realizar denúncias relativas a comportamentos incompatíveis com o *Código de Conduta e Integridade* ou reportar suspeitas de violação de regulamentos ou leis, estão disponíveis os canais de denúncia relacionados a seguir. Para cada comunicação, há o registro formal e o respectivo processo de apuração, acompanhamento e análise. As pessoas que utilizam estes canais de boa fé têm assegurada a confidencialidade e não sofrem qualquer tipo de sanção por parte da instituição.

- Ouvidoria
- Comissão de Ética Pública
- Coordenadoria de Gestão de Risco e Integridade Corporativa
- Comissão de Segurança da Informação e Comunicações
- Comissão de Residência Médica
- Comitê de Ética em Pesquisa
- Comissão de Residência Multiprofissional
- Comissão de Ética no Uso de Animais
- Comissão de Ética Médica
- Comitê de Bioética Clínica
- Comissão de Ética em Enfermagem
- Comitê de Auditoria Estatutário

REMUNERAÇÃO DOS DIRIGENTES

A política de remuneração dos diretores e membros dos demais órgãos estatutários, conforme previsto na Lei 13.303/2016 e no Estatuto Social da Instituição, é de competência da Assembleia Geral - composta pela União, única acionista do HCPA.

A revisão da remuneração ocorre anualmente, quando da aprovação da projeção orçamentária para o próximo período. Os valores praticados no final do exercício de 2019 estão demonstrados no quadro abaixo. Não vigora variação da remuneração por vinculação ao atingimento de metas.

Diretoria	R\$ 32.501,87
Conselho de Administração	R\$ 3.521,04
Conselho Fiscal	R\$ 3.521,04
Comitê de Auditoria	R\$ 3.521,04

OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES

Como foi ressaltado na “Apresentação” desta *Carta*, ao longo do ano de 2020 o HCPA vem atuando fortemente no enfrentamento da pandemia de covid-19. Considerando a indissociável relação dessas ações com a execução de políticas públicas e seu grande impacto social, julgou-se oportuno acrescentar no presente documento algumas informações preliminares sobre o tema.

Lado a lado com o planejamento estratégico definido para 2020, desde os primeiros dias deste ano o HCPA viu-se frente a novos desafios, com a necessidade de enfrentamento da pandemia de covid-19. Selecionado pelos gestores da saúde como um dos principais centros de referência para o atendimento aos casos graves da doença, o HCPA, para dar conta da demanda com qualidade e segurança, viu-se diante da necessidade de definir uma série de estratégias e implantar inúmeras ações, adequando-se ao cenário em curtíssimo espaço de tempo e levando em conta variáveis de difícil controle.

A instituição começou a mobilizar-se em janeiro, planejando a implantação emergencial de leitos de terapia intensiva e buscando recursos físicos e humanos para tal. Houve alteração no projeto de ocupação dos novos blocos, passando-se a priorizar a ampliação do Centro de Terapia Intensiva (CTI), para atendimento a pacientes graves de covid-19. No final de fevereiro, foram apresentadas ao Ministério da Educação as demandas de recursos e postos de trabalho para implementação emergencial de 105 leitos de CTI, por módulos, conforme a evolução dos casos da doença.

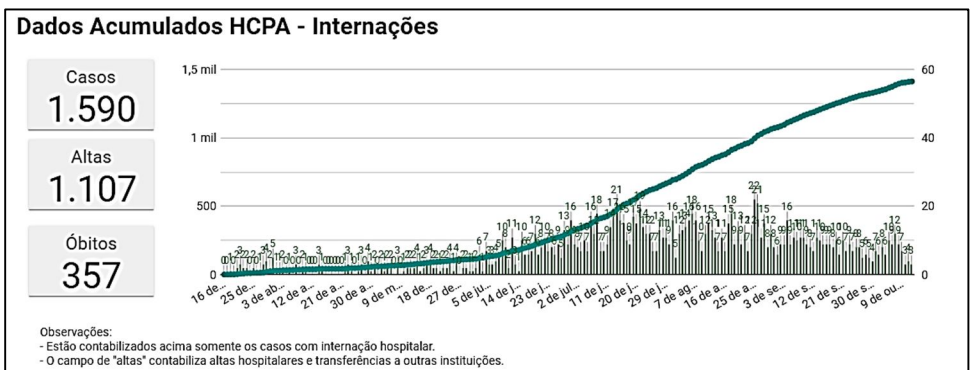
Em março, o HCPA começou a implantação do primeiro nível de seu Plano de Contingência, reduzindo a circulação de pessoas na instituição. Na sequência, começaram a ser suspensos serviços não essenciais, com redução nas consultas, internações e cirurgias não covid. Com menos cirurgias sendo realizadas, foi utilizada a sala de recuperação do Bloco Cirúrgico para a instalação de 10 leitos provisórios de CTI dedicados à covid-19.

Os recursos para a implantação emergencial de 105 leitos de CTI foram autorizados pelo Ministério da Educação (MEC) em meados de março. Na sequência, o Ministério da Economia, atendendo solicitação do MEC, também autorizou vagas provisórias para contratação emergencial de profissionais. Iniciou-se, então, uma força-tarefa dentro do HCPA, que envolveu inúmeros profissionais de diversas áreas, para dar conta da instalação - altamente complexa - de novos leitos de CTI em curto espaço de tempo. Os 10 primeiros foram inaugurados em 2 de abril, seguindo-se periodicamente a abertura de novos leitos, até completar-se a entrega dos 105 previstos, em 4 de agosto.

O mesmo processo gradual, acompanhando a demanda, ocorreu nas enfermarias. Inicialmente, foi disponibilizada uma unidade de internação para atendimento exclusivo à covid-19, depois outra e logo uma terceira, chegando a 82 leitos.

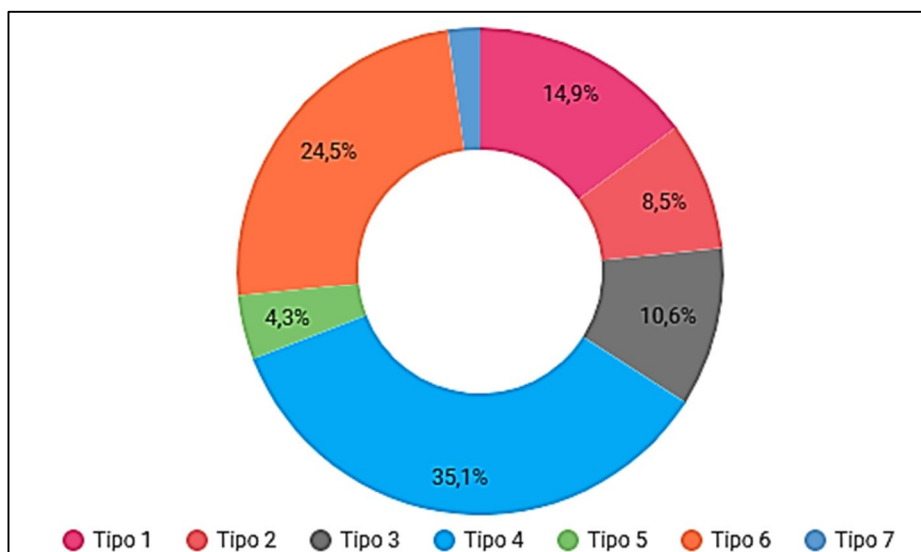
A partir de setembro, pouco a pouco foi se manifestando uma tendência de estabilização nos casos da doença. A partir daí, o HCPA iniciou o processo gradual de retomada dos atendimentos não covid, mais uma vez acompanhando atentamente a evolução do cenário e com a definição de estratégias para rápida reversão, caso haja novo aumento na incidência de covid-19.

De março a 30 de outubro de 2020, somando-se casos suspeitos e confirmados, a operação covid-19 do HCPA atendeu 2.523 pacientes - 1.022 deles com passagem pelo CTI:



Como hospital universitário, o HCPA também se destacou pela intensa produção científica sobre variados aspectos da covid-19. Até 30 de outubro, foram submetidos ao Grupo de Pesquisa e Pós-Graduação 153 projetos de pesquisa, com diferentes fontes de financiamento:

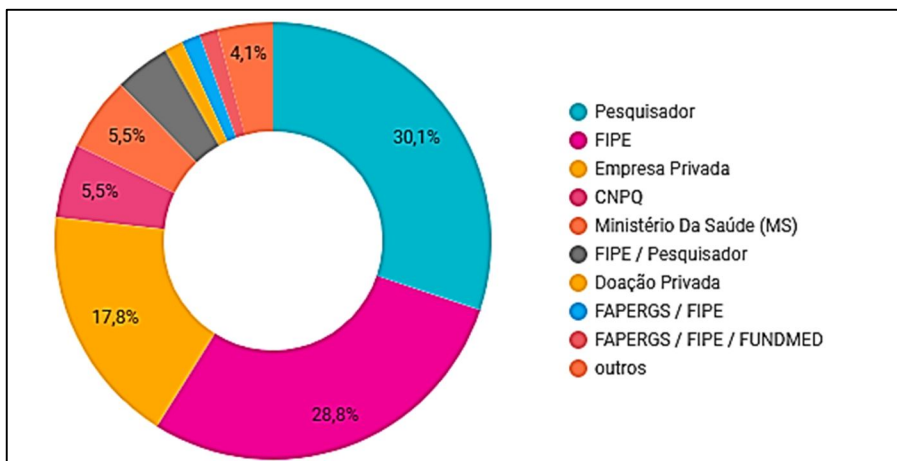
Tipo de projeto



Tipo de projeto	N	%
1. Tipo 4	33	35,11%
2. Tipo 6	23	24,47%
3. Tipo 1	14	14,89%
4. Tipo 3	10	10,64%
5. Tipo 2	8	8,51%
6. Tipo 5	4	4,26%
7. Tipo 7	2	2,13%

Tipo 1 - Coleta de dados junto a comunidade externa ao HCPA
 Tipo 2 - Coleta de dados sobre Covid-19 em pessoas já incluídas em coortes existentes ou doenças concomitantes
 Tipo 3 - Ensaios clínicos ou outras formas de intervenção ou tratamento
 Tipo 4 - Coleta de dados e/ou uso de materiais biológicos de pacientes com suspeita ou diagnóstico de COVID-19 no HCPA
 Tipo 5 - Coleta de dados e/ou uso de materiais biológicos de funcionários com suspeita ou diagnóstico de COVID-19 no HCPA
 Tipo 6 - Projetos que avaliam consequências da pandemia em outras situações
 Tipo 7 - Projetos experimentais envolvendo animais

Financiamento dos projetos



Financiamento	N	%
1. Pesquisador	22	30,14%
2. FIPE	21	28,77%
3. Empresa Privada	13	17,81%
4. CNPQ	4	5,48%
5. Ministério Da Saúde (MS)	4	5,48%
6. FIPE / Pesquisador	3	4,11%
7. Doação Privada	1	1,37%
8. FAPERGS / FIPE	1	1,37%
9. FAPERGS / FIPE / FUNDM...	1	1,37%

Além disso, pesquisadores da instituição participaram, até a mesma data, da publicação de 40 artigos científicos sobre o tema.

Para fazer frente à pandemia, o HCPA contou com recursos do Ministério da Educação e de doações de terceiros, conforme demonstra o quadro a

seguir, com dados relativos à origem e à aplicação de recursos até 31 de agosto de 2020:

	Recursos repassados pelo MEC	Doações
Equipamentos	R\$ 33.885.737,00	R\$ 2.538.508,29
Insumos	R\$ 16.600.000,00	R\$ 951.140,72
Depósito financeiro	-	R\$ 52.033,86

Cabe destacar que o enfrentamento da pandemia também teve impacto significativo sobre as despesas da instituição, em especial para a aquisição de equipamentos de proteção individual (EPIs) destinados à prevenção da covid-19. De março a agosto de 2020, o consumo destes itens foi 1.144% superior ao do mesmo período de 2019.

Informações detalhadas podem ser consultadas na publicação digital *Nove meses de enfrentamento da covid-19 - Relato da Experiência do Hospital de Clínicas de Porto Alegre* (disponível em https://www.hcpa.edu.br/downloads/9_MESES_DE_ENFRENTAMENTO_DA_COVID-19.pdf).

PARA SABER MAIS SOBRE O HCPA

Visite o menu *Transparência* em nosso site, clicando aqui <https://www.hcpa.edu.br/fale-conosco/fale-conosco-servico-de-informacao-ao-cidadao-sic/transparencia>