Outlook

ENC: Relatório da Administração da Ebserh - 2025.

De Gabinete Presidência Senado Federal <presidencia@senado.leg.br>
Data Qui, 21/05/2026 08:29
Para Rivania Selma de Campos Ferreira <RSELMA@senado.leg.br>

3 anexos (13 MB)
Relatorio_de_Administracao_da_Ebserh_2026_vAGO.pdf; SEI_SEDE - 61034552 - Ofício - SEI.pdf; Carta_Anual_2026.pdf;

De: Protocolo <prtc.sede@hubrasil.gov.br>
Enviada em: quinta-feira, 21 de maio de 2026 08:11
Para: Presidência <presidente@senado.leg.br>; Gabinete Presidência Senado Federal <presidencia@senado.leg.br>; Sen. Davi Alcolumbre <sen.davialcolumbre@senado.leg.br>
Assunto: Relatório da Administração da Ebserh - 2025.

Algumas pessoas que receberam esta mensagem não costumam receber emails de prtc.sede@hubrasil.gov.br. Saiba por que isso é importante

Prezados,

Encaminhamos o Ofício - SEI 323 (61034552) e anexos, referente ao processo nº 23477.022831/2025-06.

Solicitamos a gentileza de confirmar o recebimento.

Respeitosamente,

Vanessa Alves da Silva
Secretária Técnica - ESPLANADA SERVIÇOS

Protocolo - PRTC/SADS/CAD/DAI
Diretoria de Administração e Infraestrutura - DAI
HU Brasil - Administração Central
Setor Comercial Sul - SCS, Quadra 09, Lote C, Ed. Parque Cidade Corporate, Torre C - 1º ao 3° pavimento. Cep: 70308-200 - Brasília/DF
E-mail: prtc.sede@hubrasil.gov.br

SUS HUBRASIL HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO GOVERNO DO BRASIL DO LADO DO POVO BRASILEIRO

HU BRASIL
SCS Quadra 9, Edifício Parque Cidade Corporate, Torre C, 1° ao 3° andares - Bairro Asa Sul
Brasília-DF, CEP 70308-200
(61) 3255-8900 - https://hubrasil.gov.br

Ofício - SEI nº 323/2026/PRES-HU Brasil

Brasília, 19 de maio de 2026.

Ao Senhor

DAVI ALCOLUMBRE

Presidente do Congresso Nacional

Praça dos Três Poderes, Senado Federal, Anexo 2, Ala Affonso Arinos, Gabinete 10

70165-900 Brasília - DF

Assunto: Relatório da Administração da Ebserh - 2025.

Referência: Processo nº 23477.027001/2024-86.

Senhor Presidente,

1. Cumprimentando-o cordialmente, encaminho, para conhecimento, o Relatório da Administração da **Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – HU Brasil**, referente ao exercício de 2025, bem como a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 2026 (Ano-Base 2025), elaborados em conformidade com a legislação vigente e com as orientações aplicáveis às empresas estatais federais.

2. O Relatório da Administração foi aprovado em Assembleia Geral Ordinária (AGO), contemplando panorama das principais ações, resultados e indicadores institucionais da empresa no exercício de 2025, abrangendo áreas como assistência à saúde, ensino, pesquisa, inovação, gestão de pessoas, infraestrutura e sustentabilidade da Rede HU Brasil.

3. Adicionalmente, a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa apresenta os compromissos institucionais, objetivos de políticas públicas, práticas de governança corporativa e demais informações exigidas pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, especialmente em atendimento ao disposto no art. 8º, incisos I e VIII, da referida norma.

4. Informo, ainda, que o envio do Relatório da Administração atende ao disposto no § 2º do art. 23 da Lei nº 13.303/2016, especialmente quanto ao encaminhamento ao Congresso Nacional e ao Tribunal de Contas da União das conclusões do Conselho de Administração sobre o cumprimento das metas e resultados do plano de negócios e da estratégia de longo prazo,

constando, em ambos os documentos, os resultados de desempenho da Estratégia Organizacional e do Programa de Remuneração Variável Anual dos dirigentes.

5. Dessa forma, o presente encaminhamento visa assegurar o cumprimento das obrigações legais e institucionais da HU Brasil, em observância aos princípios da transparência, governança e prestação de contas perante os órgãos de supervisão e controle.

6. A HU Brasil permanece à disposição para quaisquer esclarecimentos adicionais.

Atenciosamente,

(assinado eletronicamente)
ARTHUR CHIORO
Presidente

Anexo:
I - Relatório de Administração 2025 (58902035);
II - Carta Anual de Governança e Políticas Públicas (60736712)

Documento assinado eletronicamente por **Arthur Chioro**, **Presidente**, em 20/05/2026, às 11:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ebserh.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **61034552** e o código CRC **C5C28AE9**.

Referência: Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 23477.022831/2025-06	SEI nº 61034552

RELATÓRIO DE ADMINISTRAÇÃO

EBSERH- 2025

SUS EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO GOVERNO DO BRASIL DO LADO DO POVO BRASILEIRO

Presidente da República

Luiz Inácio Lula da Silva

Ministro da Educação

Camilo Sobreira de Santana

Presidente da Ebserh

Arthur Chioro

Vice-Presidente

Daniel Gomes Monteiro Beltrammi

Diretora de Administração e Infraestrutura

Odete Carmen Gialdi

Diretora de Atenção à Saúde

Lumena Almeida Castro Furtado

Diretora de Ensino, Pesquisa e Inovação

Cristiane Carvalho Santos Melo

Diretora de Gestão de Pessoas

Luciana de Gouvêa Viana

Diretora de Orçamento e Finanças

Márcia Suzanna Dutra Abreu Borges da Fonsêca

Diretor de Tecnologia da Informação

Giliate Cardoso Coelho Neto

Assessoria da Presidência

José Santos Souza Santana

Assessoria de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos

Janaina Pontes Cerqueira – Assessora *(até dezembro/2025)*

Marcelo Dayrell Vivas – Assessor *(a partir de dezembro/2025)*

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

Abreviaturas

ACCIGR – Assessoria de Conformidade, Controle Interno e Gestão de Riscos

ACT – Acordo Coletivo de Trabalho ou Acordo de Cooperação Técnica

AGHU – Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários

AGU – Advocacia Geral da União

ANDIFES – Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior

AVAQualis – Avaliação Interna da Qualidade

BI – Business Intelligence (tipo de painel)

CA – Conselho de Administração

CACON – Centro de Assistência de Alta Complexidade em Oncologia

CASAI – Casa de Apoio à Saúde Indígena

CDC – Centro de Documentação Clínica

CEAGHS – Centro de Estudos Avançados em Gestão Hospitalar e Sistemas de Saúde

CF – Conselho Fiscal

CGE – Contrato de Gestão Especial

CGTIS – Comitê de Governança de TI e Saúde Digital

CGU – Controladoria-Geral da União

CH – Complexo Hospitalar

CHC – Complexo do Hospital de Clínicas

CHU – Complexo Hospitalar Universitário

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CME – Central de Material e Esterilização

CNDIA – Centro de Dados em Saúde e Inteligência Artificial

COAUD – Comitê de Auditoria

COE – Centro de Operações de Emergência

CONJUR – Consultoria Jurídica

COP30 – 30ª Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas

CPC – Centro de Pesquisa Clínica

CPESR – Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração

DIREX – Diretoria Executiva

DRC – Doença Renal Crônica

DSEI – Distritos Sanitários Especiais Indígenas

DW – Data Warehouse (armazenamento de dados)

EAD – Ensino à Distância

EBS – Ensino Baseado em Simulação

EBSERH – Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares

EMH – Equipamento Médico-Hospitalar

ENADE – Exame Nacional de Avaliação dos Estudantes

ENAMED – Exame Nacional de Avaliação da Formação Médica

ENARE – Exame Nacional de Residência

EPI – Equipamento de Proteção Individual

ESG – Environmental, Social and Governance

e-SIC – Serviço Eletrônico de Informação ao Cidadão

FURG – Universidade Federal de do Rio Grande
GND – Grupo de Natureza de Despesa
GTT – Grupo Técnico de Trabalho
HC – Hospital das Clínicas
HDT – Hospital de Doenças Tropicais
HE – Hospital de Ensino ou Hospital Escola
HFPA – Universidade Federal do Pará
HFSE – Hospital Federal dos Servidores do Estado
HUAB – Hospital Universitário Ana Bezerra
HUAC – Hospital Universitário Alcides Carneiro
HUAP – Hospital Universitário Antônio Pedro
HUB – Hospital Universitário de Brasília
HUBFS – Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza
HUCFF – Hospital Universitário Clementino Fraga Filho
HUF – Hospital Universitário Federal
HUGG – Hospital Universitário Gaffrée e Guinle
HUGV – Hospital Universitário Getúlio Vargas
HUJB – Hospital Universitário Júlio Bandeiro
HUJBB – Hospital Universitário João de Barros Barreto
HUJM – Hospital Universitário Júlio Müller
HUL – Hospital Universitário de Lagarto
HULW – Hospital Universitário Lauro Wanderley
HUMAP – Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian
HUOL – Hospital Universitário Onofre Lopes
HUPAA – Hospital Universitário Professor Alberto Antunes
HUPES – Hospital Universitário Professor Edgar Santos
HUSE – Hospital Universitário dos Servidores do Estado
HUWC – Hospital Universitário Walter Cantídio
IFBrM – Índice de Funcionalidade Brasileiro Modificado
IFES – Instituição Federal de Ensino Superior
IFF – Instituto Nacional de Saúde da Mulher, da Criança e do Adolescente Fernandes Figueira
IG – Indicador de Governança e Políticas Públicas
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IPCS – Infecção primária de corrente sanguínea
IPPMG – Instituto de Puericultura e Pediatria Martagão Gesteira
ISC – Infecções de Sítio Cirúrgico
ITU – Infecção do trato urinário
LEC – Lista de Espera Cirúrgica
LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados
LOA – Lei Orçamentária Anual
MCO – Maternidade Climério de Oliveira
ME – Maternidade Escola ou Ministério da Economia
MEAC – Maternidade Escola Assis Chateaubriand

MEC – Ministério da Educação
MEJC – Maternidade Escola Januário Cicco
MGI – Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos
MMGO – Monitoramento e Gestão de Obras
MNNP – Mesa Nacional de Negociação Permanente
MS – Ministério da Saúde
MVFA – Maternidade Victor Ferreira do Amaral
NAOH – Núcleo de Apoio Operacional de Hotelaria Hospitalar
NATS – Núcleo de Avaliação de Tecnologias em Saúde
NGS – Nível de Garantia de Segurança
OCI – Oferta de Cuidado Integrado
ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OETI – Objetivo Estratégico de Tecnologia da Informação e Saúde Digital
OMS – Organização Mundial de Saúde
ONU – Organização das Nações Unidas
OPAS – Organização Pan-Americana da Saúde
PAC – Programa Aceleração do Crescimento
PATE – Programa Agora Tem Especialistas
PAV – Pneumonia associada à ventilação mecânica
PCD – Pessoa com Deficiência
PDE – Plano Diretor Estratégico
PDTIS – Plano Diretor de TI e Saúde Digital
PMAE – Programa Mais Acesso a Especialistas (Agora Tem Especialistas)
PMQ – Plano de Melhoria da Qualidade
PNAES – Política Nacional de Atenção Especializada em Saúde
PNASPI – Política Nacional de Atenção à Saúde dos Povos Indígenas
PNE – Plano de Negócios
POP – Procedimento operacional padrão
PPA – Planejamento de Obras ou Plano Plurianual
PPP – Pessoas Pretas e Pardas
PRHOSUS – Programa Nacional de Qualificação e Ampliação dos Serviços Prestados por Hospitais Universitários Federais
PRO-ENSINO – Programa de Desenvolvimento do Ensino da Rede Ebserh
PSE – Pesquisa de Satisfação do Ensino
PSU – Pesquisa de Satisfação dos Usuários
PTS – Projeto Terapêutico Singular
RAPS – Rede de Atenção Psicossocial
RCC – Regulamento de Compras e Contratações
RDNS – Rede Nacional de Dados em Saúde
RJU – Regime Jurídico Único
RUE – Rede de Urgência e Emergência
RVA – Remuneração Variável Anual
SAAS – Software as a Service

SAME – Serviço de Arquivos Médicos e Estatística
SBIS – Sociedade Brasileira de Informática em Saúde
SCS – Setor Comercial Sul
SEST – Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
SG – Secretaria Geral
SGA – Sistema de Gestão de Arrecadação
SGE – Sistema de Gestão do Ensino
SGPF – Sistema de Gestão do Programa de Formação em Saúde
SHH – Serviço de Hotelaria Hospitalar
SIG – Sistema de Informações Gerenciais
SIOF – Sistema Integrado de Orçamento e Finanças
SISNAV – Sistema de Navegação do Cuidado
SMAT – Sistema de Monitoramento das Ações de Tecnologia da Informação
SRAG – Síndrome respiratória aguda grave
STT – Sistema Integrado de Telemedicina e Telessaúde
SUPP – Sistema Único de Processos Públicos
SUS – Sistema Único de Saúde
SWALIS – Surgical Waiting List
TC – Termo de Cooperação
TCU – Tribunal de Contas da União
TED – Termo de Execução Descentralizada
UCINCa – Unidade de Cuidado Intermediário Neonatal Canguru
UCINCo – Unidade de Cuidado Intermediário Neonatal Convencional
UFAL – Universidade Federal de Alagoas
UFAM – Universidade Federal do Amazonas
UFBA – Universidade Federal da Bahia
UFC – Universidade Federal do Ceará
UFCAT – Universidade Federal de Catalão
UFCG – Universidade Federal de Campina Grande
UFF – Universidade Federal Fluminense
UFFS – Universidade Federal da Fronteira Sul
UFG – Universidade Federal de Goiás
UFGD – Universidade Federal da Grande Dourados
UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora
UFMA – Universidade Federal de Maranhão
UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais
UFMS – Universidade Federal do Mato Grosso do Sul
UFMT – Universidade Federal do Mato Grosso
UFNT – Universidade Federal do Norte do Tocantins
UFOP – Universidade Federal de Ouro Preto
UFPB – Universidade Federal da Paraíba
UFPE – Hospital Universitário de Pernambuco
UFPel – Universidade Federal de Pelotas

UFPI – Universidade Federal de Piauí
UFPR – Universidade Federal do Paraná
UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFRR – Universidade Federal de Roraima
UFS – Universidade Federal de Sergipe
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina
UFSCAR – Universidade Federal de São Carlos
UFSJ – Universidade Federal de São João Del Rey
UFSM – Universidade Federal de Santa Maria
UFTM – Universidade Federal do Triângulo Mineiro
UFU – Universidade Federal de Uberlândia
UNACON – Unidade de Assistência de Alta Complexidade em Oncologia
UnB – Universidade de Brasília
UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNIFAP – Universidade Federal do Amapá
UNIFESP – Universidade Federal de São Paulo
UNIPAMPA – Universidade Federal do Pampa
UNIR – Universidade Federal de Rondônia
UNIRIO – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
UNIVASF – Universidade Federal do Vale do São Francisco
UNOPS – Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos
UO – Unidade Orçamentária
UTI – Unidade de Terapia intensiva
VIGIHOSP – Vigilância Hospitalar

Figuras

Figura 1 - Articulação entre Sistema de Educação e Sistema de Saúde 16

Figura 2 - Estrutura organizacional da Ebserh....17

Figura 3 - Mapa de distribuição dos Hospitais Universitários Federais da Rede Ebserh e Universidades vinculadas, por Estado. 18

Figura 4 - Articulação entre assistência em saúde e ensino pela Ebserh 23

Figura 5 - Ambientes de gerenciamento de riscos, linhas de defesa e instâncias de controle. 29

Figura 6 – Seminário de Integridade da Ebserh....31

Figura 7 – Dados de atuação da Consultoria Jurídica em 2025....35

Figura 8 - Prêmio Estatais 2025 – Excelência em Contratação Contínua, concedido à Ebserh. 36

Figura 9 – Revistas jurídicas lançadas em 2025.....36

Figura 10 – Evento de lançamento do 2º Volume, nº 1 impresso e nº 2 virtual, da Revista Jurídica da Ebserh, em dezembro de 2025. 37

Figura 11 – Guia de Práticas de Governança Corporativa, Responsabilidade Social e Sustentabilidade 40

Figura 12 - Pilares do Modelo de Negócio....43

Figura 13 – Atribuições do modelo de negócios 44

Figura 14 – Cadeia de valores....45

Figura 15 – Mapa estratégico – Estratégia de Longo Prazo 2024-2028 48

Figura 16 – Plano de Negócios 49

Figura 17 – Plano de Negócios (continuação) 49

Figura 18 – Plano Diretor Estratégico 2024-2028 51

Figura 19 – Material de divulgação da Avaqualis, 2025. 75

Figura 20 – Boletim Vigilância em Foco....79

Figura 21 – Painel de Indicadores da Diretoria de Atenção à Saúde 83

Figura 22 – Painel Registra+ Ebserh 84

Figura 23 – Painel DAS de monitoramento de parâmetros assistenciais - Produção....87

Figura 24 – Painel DAS de monitoramento de parâmetros assistenciais - Equipamentos 87

Figura 25 – Distribuição dos HUF da Rede Ebserh com Centros de Pesquisa Clínica 103

Figura 26 – Localização dos Participantes Selecionados da Rede Ebserh....111

Figura 27 – Distribuição dos NATS da Rede Ebserh, 2025 112

Figura 28 – Força de trabalho da Rede Ebserh 113

Figura 29 – Concurso Nacional da Ebserh 2025 114

Figura 30 – Painel da Força de Trabalho....115

Figura 31 – Painel gestão dos concursos da Ebserh 116

Figura 32 – Projeto Acolhe Ebserh 118
Figura 33 – Prevenção e enfrentamento ao assédio e à discriminação na Rede Ebserh 118
Figura 34 – Programa Ebserh para TODAS e Censo Ebserh da Diversidade, Equidade e Inclusão 119
Figura 35 – Calendário de ações de promoção de políticas afirmativas na Ebserh 120
Figura 36 – Setembro Amarelo na Rede Ebserh 120
Figura 37 – Painel de capacitações da Ebserh 121
Figura 38 – Objetivos estratégicos de tecnologia da informação do PDTIS 2024-2028. 122
Figura 39 – Painel do Sistema de Monitoramento das Ações de TI em 2025 122
Figura 40 – Distribuição geográfica do uso do AGHU nos Hospitais Universitários vinculados à Ebserh 124
Figura 41 – Módulos do AGHUx implantados por hospital 125
Figura 42 – Painel da Presidência (Sala de Situação Ebserh) e Painel Gestão Estratégica 128
Figura 43 – Painel DAS Internação e Ambulatório e Painel de Obras 128
Figura 44 – Painel da implementação de novos servidores nos HUF 130
Figura 45 – Painel de monitoramento dos Controles de Segurança Cibernética - Sede. 130
Figura 46 – Posição do Estoque Geral no exercício de 2025 138
Figura 47 – Painel de Emendas Parlamentares – Panorama Geral 142
Figura 48 – Prospeção de Emendas Parlamentares – série histórica 143
Figura 49 – Painel de Emendas Parlamentares 144
Figura 50 – Painéis de Informações disponibilizados pela Diretoria de Orçamento e Finanças. 159

Gráficos

Gráfico 1 – Procedimentos realizados em 2025 32
Gráfico 2 – Penalidades aplicadas em 2025 33
Gráfico 3 – Resultados do Plano de Negócio 2025 50
Gráfico 4 - Crescimento de Cirurgias oncológicas – Comparação 2024 x 2025. 65
Gráfico 5 - Comparação da Produção Cirúrgica Eletiva 2024 - 2025. 70
Gráfico 6 – Consultas, exames e cirurgias realizados nos Dia E de 2025. 72
Gráfico 7 - Consultas realizadas nos Dia E de 2025. 73
Gráfico 8 - Total de cirurgias realizadas nos Dia E de 2025. 73
Gráfico 9 - Total de exames e procedimentos realizados nos Dia E de 2025. 74
Gráfico 10 – Programa Ebserh de Segurança do Paciente (Pesp) 76
Gráfico 11 – Número de notificações registradas no Vigihosp em 2025, conforme o tipo de risco 77
Gráfico 12 – Impacto financeiro da (re)pactuação dos IFC em 2025. 80
Gráfico 13 – Número de AIH aprovadas por mês de processamento em 2025 no HC-UFTM. 84

Gráfico 14 – Valor financeiro aprovado por mês de processamento em 2025 no HC-UFTM. 85

Gráfico 15 – Produção hospitalar aprovada por complexidade, 2025 no HC-UFTM 85

Gráfico 16 – Distribuição do número de programas, vagas ofertadas, vagas preenchidas e residentes matriculados nos Programas de Residência Médica e em Área Profissional da Saúde da Rede Ebserh. Brasília-DF, dezembro de 2025. 91

Gráfico 17 – Distribuição do número de instituições com adesão ao Enare por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025. 93

Gráfico 18 – Distribuição do número de inscritos no Enare, por tipo de residência, médica ou em área profissional (multi e uniprofissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025. 94

Gráfico 19 – Distribuição do número de vagas ofertadas pelo Enare, por modalidade de residência (médica ou em área profissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025 94

Gráfico 20 – Distribuição do número de programas ofertados no Enare, por tipo de residência (médica ou em área profissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025. 95

Gráfico 21 – Evolução do número de candidatos aptos e de Hospitais Universitários da Rede Ebserh participantes do Programa Brasil–Angola (2024–2026) 97

Gráfico 22 – Preceptores expostos a processos formativos por HUF no primeiro semestre de 2025. Brasília, Ebserh, 2025. 98

Gráfico 23 – Preceptores por HUF na Rede Ebserh. Brasília, 2025. 98

Gráfico 24 – Evolução do número de Centros de Pesquisa Clínica da Rede Ebserh (CPCs/ano) 104

Gráfico 25 – Quantidade de projetos cadastrados em 2025, 10 HUF com maior volume de registros ..104

Gráfico 26 – Quantidade de projetos aprovados em 2025 por delimitação do estudo.....105

Gráfico 27 – Quantidade de projetos aprovados em 2025 por tipo de pesquisa 105

Gráfico 28 – Percentual de projetos unicêntricos e multicêntricos 105

Gráfico 29 – Distribuição por tipo de estudo 106

Gráfico 30 – Quantidade de projetos aprovados em 2025 por objeto de estudo segundo classificação CID-10 106

Gráfico 31 – Número de processos de solicitação de registros recebidos em 2025, por categoria 107

Gráfico 32 – Processos de solicitação de registro de PI recebidos pela Adm. Central da Ebserh nos últimos anos 107

Gráfico 33 – Investimento na oferta de bolsas de IC e IT nos últimos 04 anos 109

Gráfico 34 – Total de inscritos por ano nos programas PIC e PIT 109

Gráfico 35 – Evolução da força de trabalho da Rede Ebserh 113

Gráfico 36 – Distribuição da força de trabalho da Rede Ebserh por categoria profissional. 114

Gráfico 37 – Visão Geral – Quantidade de Projetos - PDTIS 2024-2028 132

Gráfico 38 – Recursos planejados para obras de acordo com a etapa de execução 134

Gráfico 39 – Número de obras por etapa de execução.....134

Gráfico 40 – Concentração de investimentos em modernização dos hospitais 135

Gráfico 41 – Fontes de financiamento Rede Ebserh 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ bilhões). 150

Gráfico 42 – Orçamento Fonte Própria (Custeio + Investimento) 2025. (em R$ milhões) 154

Gráfico 43 – Principais linhas de investimentos da Rede Ebserh em 2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões). 155

Gráfico 44 – Emendas parlamentares indicadas à Rede Ebserh em 2025 (em R$ milhões). 157

Gráfico 45 – Quantidade de Hospitais com Apuração de Custos por Competência.....157

Gráfico 46 – Quantidade de Registros não Padronizados na Rede 158

Gráficos 47 – Orçamento Empenhado 2025 x Orçamento LOA 2026 (LOA Ebserh + PRHOSUS + NOVO PAC/MS + Aportes MS). 160

Quadros

Quadro 1 - Relação dos Hospitais Universitários Federais da Rede Ebserh, Universidades, sigla, localização, site eletrônico, por região. 19

Quadro 2 - Hospitais em análise de viabilidade para integração à Ebserh - 2025. 23

Quadro 3 – Riscos Estratégicos 27

Quadro 4 – Políticas em atualização 30

Quadro 5 - Parâmetros para Análise dos Indicadores 86

Quadro 6 – Hospitais Universitários da Rede Ebserh por regiões participantes do Projeto Mais Médicos Especialistas, 2025 96

Quadro 7 – Cronograma previsto de execução do processo de implantação do SGE na Rede Ebserh por HUF em 2025.....101

Tabelas

Tabela 1 – Atendimento dos itens de Transparência Ativa 33

Tabela 2 – Índice de atendimento geral dos critérios de Transparência Ativa 34

Tabela 3 - Evolução dos resultados por meio dos Instrumentos de Verificação.....41

Tabela 4 - Evolução dos resultados - Instrumentos de Verificação (por eixo e macrotemas).....42

Tabela 5 - Indicadores, Metas e Resultados do PPA para 2025.....46

Tabela 6 – Metas da Remuneração Variável Anual (RVA) 2025 52

Tabela 7 – Dados de renda fixa e renda variável por sexo (2025).....53

Tabela 8 – Dados de renda fixa e renda variável por sexo (2024).....53

Tabela 9 – Atendimento da população indígena e HUF relacionados.....59

Tabela 10 – Comparação da Produção Cirúrgica Eletiva por especialidade, 2024 - 2025. 70

Tabela 11 – Produção por tipo de exame, 2024 e 2025. 71

Tabela 12 - Dados gerais dos HUF da Rede Ebserh. 81

Tabela 13 – Exames por subgrupo, dezembro/2024 e dezembro/2025.....81

Tabela 14 – Total de Cirurgias na Rede Ebserh 82

Tabela 15 – Transplantes na Rede Ebserh. 82

Tabela 16 - Distribuição dos residentes por programa e por carga horária destinada ao treinamento em serviço, Brasília-DF, dezembro de 2025. 91

Tabela 17 - Distribuição do número de HUF ofertantes e residentes matriculados nas 10 especialidades médicas mais ofertadas (n = 136) - Brasília-DF, dezembro de 2025. 92

Tabela 18 - Distribuição do número de HUF ofertantes e de residentes matriculados nas 10 áreas de concentração mais ofertadas em Programas de Residência Multiprofissionais (n = 62). Brasília-DF, dezembro de 2025. 92

Tabela 19 - Distribuição do número de HUF ofertantes e de residentes matriculados nas 10 áreas de concentração mais ofertadas em Programas de Residência Uniprofissionais (n = 22). Brasília-DF, dezembro de 2025. 92

Tabela 20 - Estrutura do Projeto Mais Médicos Especialistas na Rede Ebserh, 2025 96

Tabela 21 - Estudantes de Graduação, Ensino Técnico, Extensão e de Visitas Técnicas nos HUF por Região, Ebserh,2024. 99

Tabela 22 - Cenário atual e projeção do processo de implantação do Sistema de Gestão do Ensino na Rede Ebserh. 101

Tabela 23 - Bolsas de IC e IT ofertadas 2025, por região 109

Tabela 24 - Visão geral da execução de projetos de acordo com prazo - PDTIS 2024-2028 131

Tabela 25 - Visão geral da execução PDTIS, por prioridade 132

Tabela 26 - Investimentos em Equipamentos Médico-Hospitalares e Mobiliário por Região – 2025 135

Tabela 27 - Principais indicadores da Ouvidoria. Dados de 01/01/2025 até 31/12/2025. 145

Tabela 28 - Principais indicadores das pesquisas de satisfação 145

Tabela 29 - Principais indicadores da pesquisa de satisfação dos usuários – Dados de 2025 146

Tabela 30 - Principais indicadores de acesso à informação 146

Tabela 31 - Composição do Orçamento Rede Ebserh 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões) 151

Tabela 32 - Detalhamento das despesas do grupo “Pessoal” da Rede Ebserh 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões) 152

Tabela 33 - Detalhamento das despesas do grupo “Custeio” da Rede Ebserh 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões) 152

Tabela 34 - Detalhamento das despesas do grupo “Investimento” (GND 4) da Rede Ebserh 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões) 154

Tabela 35 - Execução orçamentária e financeira da UO Ebserh em 2025. (em R$ milhões) 156

Tabela 36 - Volume financeiro apurado. 158

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 - MENSAGEM DO DIRIGENTE MÁXIMO 13

CAPÍTULO 2 - VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E DO AMBIENTE EXTERNO 15

CAPÍTULO 3 - RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS 27

CAPÍTULO 4 - GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO 38

Atenção à Saúde 54

Ensino 91

Pesquisa 103

Gestão de Pessoas 113

Tecnologia da Informação 122

Administração 133

Relações com o Congresso Nacional 142

Ouvidoria e Canais de Denúncia 145

Comunicação social: a voz da Empresa 147

CAPÍTULO 5 - INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS 150

CONSIDERAÇÕES FINAIS 161

CAPÍTULO 1 - MENSAGEM DO DIRIGENTE MÁXIMO

O **fortalecimento do Sistema Único de Saúde** passa necessariamente pela capacidade de **articular assistência, formação de profissionais e produção de conhecimento**. Nesse arranjo institucional, os **hospitais universitários federais** ocupam um lugar singular: são, ao mesmo tempo, espaços de cuidado de alta complexidade, centros formadores de profissionais de saúde e polos de pesquisa e inovação.

É nesse contexto que a **Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh)** vem consolidando, nos últimos anos, uma rede pública hospitalar com presença nacional e papel estratégico para o sistema de saúde. Hoje, a Ebserh reúne **45 Hospitais Universitários Federais** integrados, configurando a maior rede de hospitais públicos do país. A rede já está presente em **25 unidades da federação** e há a perspectiva de expansão para 100% das unidades federativas, com a incorporação de novos hospitais universitários federais, coadunando com a Estratégia de Longo Prazo 2024-2028.

Uma dimensão central dessa atuação é a **formação de profissionais de saúde**. Em 2025 consolidou-se o **Exame Nacional de Residência (ENARE)**, cuja parceria foi fortalecida com o ENAMED, ampliando significativamente o número de instituições participantes, de candidatos e de vagas ofertadas. **Entre 2022 e 2025**, houve **185% de aumento no número de instituições aderentes ao ENARE**, acompanhado por um crescimento de **158% no número de candidatos** considerando residências médicas e uni/multiprofissionais. No mesmo período, registrou-se **188% de ampliação no número de vagas ofertadas**. Considerando o **número de programas ofertados por tipo de residência, houve 318% de aumento**, com destaque para a **expansão dos programas residências uni e multiprofissionais**, que registraram **crescimento de 1.054% no número de programas**.

No campo da formação, a rede Ebserh também ampliou significativamente sua contribuição para o ensino em saúde. Em 2025, **quase 88 mil estudantes de graduação**, ensino técnico, extensão e visitas técnicas realizaram atividades formativas nos hospitais universitários da rede. A produção científica e a inovação também se consolidam como dimensões estruturantes da atuação da Ebserh.

Atualmente, a rede conta com **28 Centros de Pesquisa Clínica**, além de **23 processos de solicitação de registro de propriedade intelectual** propostos apenas em 2025, demonstrando o potencial da rede para a geração de conhecimento e inovação no campo da saúde.

Na dimensão assistencial, iniciativas voltadas à ampliação do acesso aos serviços de saúde também marcaram o período. O projeto **Ebserh em Ação** promoveu atendimentos assistenciais em diversos hospitais universitários federais, com número expressivo de ações em cada edição. Houve **aumento de 21% nas cirurgias eletivas em relação a 2024**, além de um crescimento geral de 334% nas ações desenvolvidas entre as três edições realizadas em 2025, considerando consultas, exames e procedimentos cirúrgicos.

Além da ampliação da capacidade assistencial, a rede também avançou na **qualificação do cuidado** em áreas sensíveis da política pública de saúde. Entre as iniciativas desenvolvidas em 2025 estão ações voltadas à atenção à saúde da população indígena, ao fortalecimento da atenção obstétrica, neonatal e perinatal, à ampliação das estratégias em saúde mental, ao cuidado oncológico e aos cuidados paliativos, bem como ao aprimoramento da assistência cirúrgica e da resposta hospitalar às urgências e emergências.

Esses avanços assistenciais e acadêmicos são sustentados por uma **estrutura administrativa robusta**. Um corpo técnico altamente especializado tem permitido a condução de processos complexos relacionados à gestão hospitalar, compras públicas, licitações, administração de suprimentos, patrimônio e equipamentos médico-hospitalares, ao lado de uma **consultoria jurídica fortalecida**, responsável por assegurar a regularidade e a segurança institucional das atividades desenvolvidas. A **gestão**

orçamentária e financeira tem dado sustentação a todas essas entregas realizadas ao longo do ano em toda a rede.

No campo da governança institucional, 2025 também foi marcado pelo fortalecimento das ações de **integridade e transparência**, com destaque para o **Prêmio de Transparência em nível Diamante** concedido à Administração Central da Ebserh, reforçando o compromisso da empresa com os mais elevados padrões de gestão pública. Na busca desse aprimoramento, foram estabelecidos parâmetros normativos para a indicação dos dirigentes dos Colegiados Executivos dos HUF, que incluem os Superintendentes e os Gerentes, com a constituição de um comitê responsável pela análise das indicações com base em requisitos de formação, experiência e trajetória profissional na gestão pública.

As políticas de **gestão de pessoas** também tiveram papel central nesse processo, reconhecendo que o cuidado em saúde depende diretamente das condições de trabalho e do reconhecimento de seus profissionais. Iniciativas como a ampliação da **educação permanente e continuada**, o **Programa Acolhe, a Política de Enfrentamento do Assédio e Discriminação** e a realização do **Censo da Diversidade**, Equidade e Inclusão contribuíram para fortalecer o ambiente institucional e valorizar os trabalhadores da rede. Foram implantadas todas as cláusulas pactuadas no acordo coletivo 2024-2026, consolidando o processo de negociação permanente restaurado pela atual gestão. Foram realizados concursos para a expansão da rede, readequação do dimensionamento de pessoal e reposição do quadro permanente.

Outro eixo estratégico para o funcionamento da rede é a **transformação digital**. A expansão das atividades assistenciais e acadêmicas exigiu o fortalecimento da governança em tecnologia da informação e o desenvolvimento de soluções de **saúde digital** compatíveis com a complexidade da rede. Nesse contexto, destaca-se o **Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHU)**, sistema integrado de gestão hospitalar que apoia diferentes dimensões da assistência, do ensino e da administração hospitalar e que hoje é disponibilizado gratuitamente para instituições contratualizadas com o SUS.

O futuro da rede também passa por investimentos estruturais e institucionais. A Ebserh foi contemplada no **Programa de Aceleração do Crescimento (PAC)** com **R$ 1,75 bilhão** destinados à realização de obras e modernização da infraestrutura hospitalar, com **33 obras atualmente em acompanhamento em 29 hospitais universitários federais**. Ao mesmo tempo, o fortalecimento dos processos de **contratualização com gestores do SUS** tem contribuído para ampliar a integração dos hospitais universitários às redes de atenção à saúde, potencializando o atendimento prestado à população e fortalecendo a sustentabilidade orçamentária e financeira da empresa.

A expansão da rede também se materializa na inauguração de novas unidades hospitalares. Ainda no primeiro semestre de 2026, estão previstas as inaugurações do **Hospital Universitário de Catalão (GO)** e do **Hospital Universitário de Divinópolis (MG)**.

Mais do que ampliar estruturas físicas ou indicadores de produção assistencial, a consolidação da rede Ebserh representa um **investimento estratégico na capacidade do SUS de formar profissionais, produzir conhecimento e oferecer cuidado qualificado à população brasileira**. Em um país marcado por profundas desigualdades no acesso à saúde, a combinação entre **SUS forte e universidade pública ativa** torna-se um dos principais ativos estratégicos do Brasil. Consolidar e expandir a rede Ebserh é, portanto, fortalecer essa aliança virtuosa entre assistência, ensino e pesquisa — condição essencial para garantir um sistema de saúde público mais resolutivo, mais equitativo e preparado para os desafios do presente e do futuro.

Arthur Chioro - Presidente da Ebserh

CAPÍTULO 2 - VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E DO AMBIENTE EXTERNO

A REDE EBSERH

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

- Empresa estatal, integralmente pública, vinculada ao Ministério da Educação, cuja oferta de serviços é 100% destinada ao SUS.
- Produção de cuidado, pesquisa e inovação que atendem às necessidades do povo brasileiro.
- Compromisso com os maiores patrimônios do nosso povo: a saúde e a educação públicas, gratuitas e de qualidade.
- 45 hospitais universitários federais (HUF).
- Mais de 9.000 leitos.
- Mais de 70 mil profissionais, que compõem sua força de trabalho, entre servidores do regime jurídico único (RJU) e empregados públicos (CLT), sem qualquer modalidade de vínculo precarizado.
- São mantidos mais de 1,1 mil programas de residência, com mais de 9,2 mil residentes em formação. Além disso, os HUF servem como campo de estágio para mais de 87,9 mil alunos de graduação.
- Referência na atenção à saúde de média e alta complexidade para o SUS, no ensino, na pesquisa e na inovação.

PROPÓSITO

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

VISÃO

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

VALORES

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

Ambiente de atuação

A Ebserh insere-se no contexto do Sistema Público de Saúde Brasileiro como a maior rede de hospitais públicos do país, atuando de forma integrada nas políticas de saúde e educação. Por meio da gestão de seu órgão central e de 45 Hospitais Universitários Federais (HUF), a Empresa contribui para a melhoria da qualidade de vida da população, com foco na excelência da gestão, da assistência, do ensino e da pesquisa.

Os hospitais da Ebserh exercem papel estratégico como centros de referência em média e alta complexidade para o Sistema Único de Saúde (SUS). Vinculados às universidades federais, esses hospitais apresentam características singulares, ao conciliarem a prestação de serviços assistenciais com a formação de profissionais de saúde e o desenvolvimento de pesquisas científicas. Em razão de sua natureza educacional, os HUF constituem importantes campos de prática para a formação profissional em saúde. Nesse contexto, a atuação da Ebserh é complementar ao SUS, não sendo responsável pela totalidade da assistência regional, mas destacando-se pela excelência técnica e pela vocação para procedimentos de maior complexidade.

A organização dos serviços assistenciais ocorre de acordo com a hierarquização do SUS, por níveis de complexidade, com regulação de acesso realizada pelos gestores locais. Para a assunção da gestão dos hospitais universitários, os serviços e a capacidade operacional das unidades são criteriosamente dimensionados, considerando as necessidades loco-regionais e a sustentabilidade econômico-financeira. Nesse contexto, os HUF integram a Rede de Atenção à Saúde (RAS) e desempenham papel relevante na produção e disseminação do conhecimento científico e tecnológico, contribuindo de forma expressiva para a oferta de serviços de saúde especializados no país.

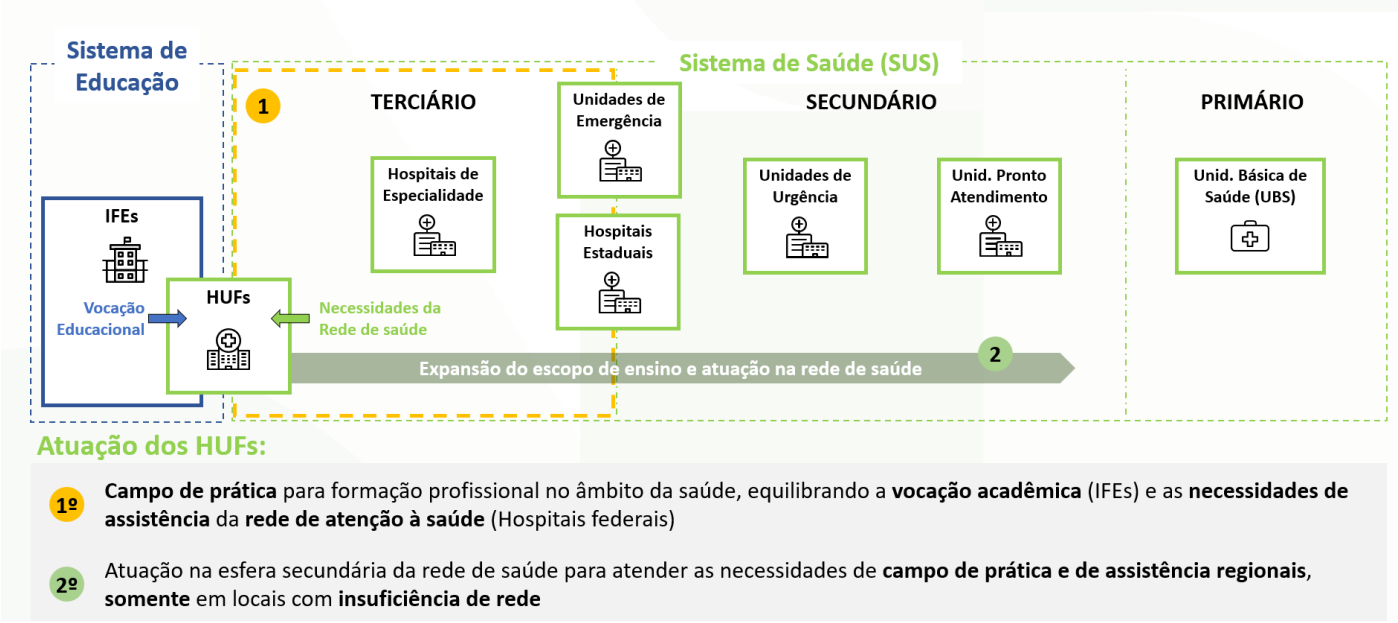


Figura 1 - Articulação entre Sistema de Educação e Sistema de Saúde

Fonte: Ebserh.

Pela sua abrangência nacional, a Ebserh atua como agente estratégico na execução e disseminação de programas e ações dos Ministérios da Educação e da Saúde, contando com elevada capacidade de escala e capilaridade para apoiar a implementação de políticas públicas. Os hospitais universitários configuram-se, assim, como elos fundamentais na integração entre os sistemas de saúde e educação, com potencial de atuação ampliado conforme as demandas dos territórios.

A Rede Ebserh destaca-se ainda como referência nacional em produção científica e inovação em saúde, apresentando elevado potencial para parcerias institucionais e tecnológicas. A atuação em rede favorece ganhos de escala, racionalização de processos e fortalecimento de iniciativas como compras estratégicas centralizadas e regionalizadas. Nesse ambiente, a Empresa tem ampliado sua capacidade de atuação integrada, contribuindo para o aprimoramento do modelo nacional de saúde, especialmente em agendas prioritárias, como o fortalecimento da atenção especializada, a incorporação de tecnologias e a reorganização do trabalho em saúde no período pós-pandemia.

No relacionamento com o mercado e fornecedores, a Ebserh consolida-se como agente indutor de boas práticas, estimulando eficiência, competitividade e inovação, além de ampliar o poder de negociação decorrente das aquisições em escala. Os HUF também se configuram como parceiros estratégicos para o desenvolvimento, testes e disseminação de novas tecnologias e soluções em saúde.

Sob a perspectiva da sociedade, destaca-se a responsabilidade social da Ebserh como instituição pública de referência na assistência, no ensino e na pesquisa, atuando de forma alinhada às melhores práticas e à vanguarda do conhecimento técnico-científico, com impacto direto na qualificação do cuidado e no fortalecimento do SUS.

Estrutura organizacional

Desde a criação da Empresa, o crescente amadurecimento corporativo exigiu o aprimoramento da estrutura organizacional, com foco no desempenho da governança. Os organogramas dos HUF passaram por um processo de modernização e padronização nos últimos anos, para maior alinhamento ao planejamento estratégico. Na Administração Central também houve o ajuste de algumas estruturas organizacionais, em virtude da necessidade de aprimoramento da atuação da Empresa. A seguir, apresenta-se a estrutura organizacional da Ebserh vigente em 2025, de forma simplificada:

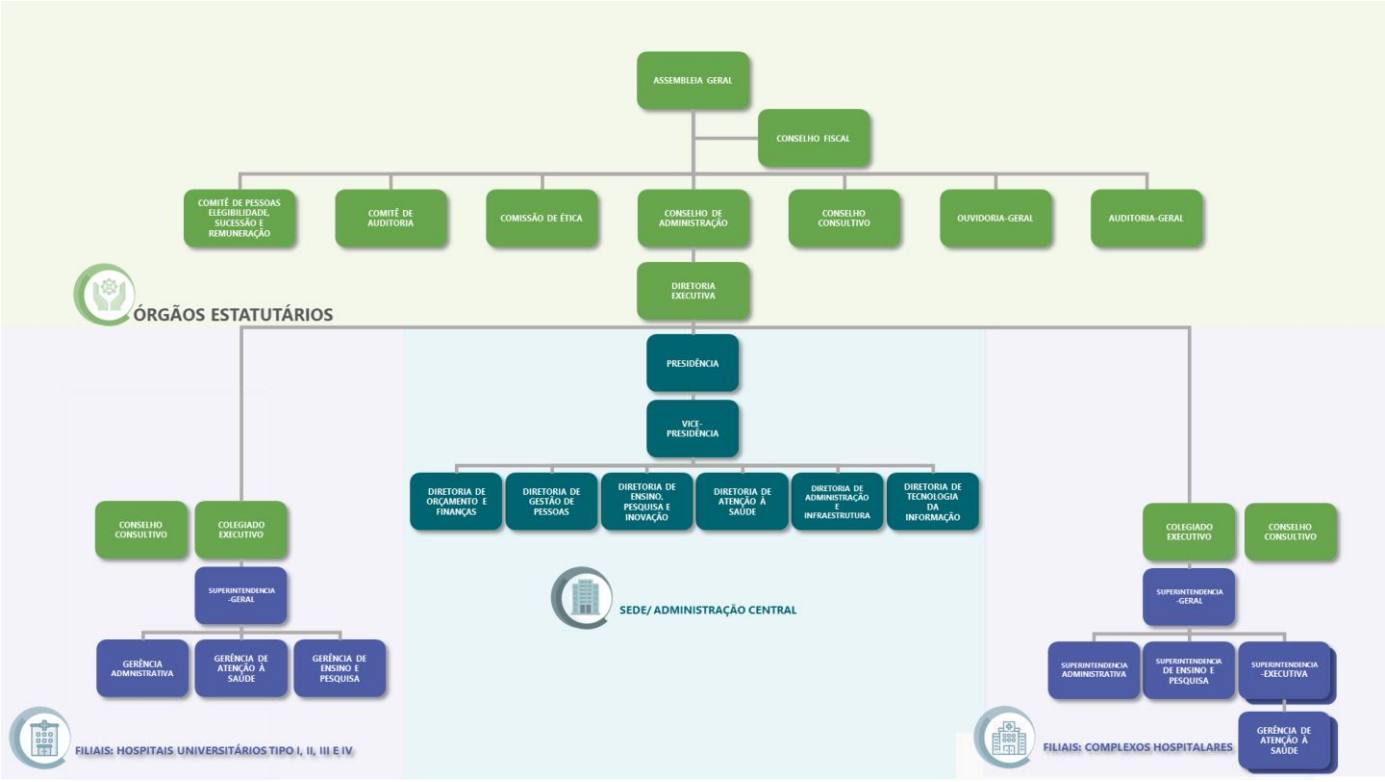


Figura 2 - Estrutura organizacional da Ebserh

Fonte: Ebserh.

A estrutura organizacional completa da Ebserh, como os desdobramentos hierárquicos, pode ser consultada por meio do link: https://www.gov.br/ebserh/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/estrutura-organizacional.

Distribuição do Hospitais Universitários Federais da Rede Ebserh

Em 14 anos de existência, a Empresa constituiu a maior rede de hospitais públicos do Brasil, com atendimento 100% SUS. Cada unidade possui uma trajetória singular, em 25 unidades da federação onde se localizam. A Estatal aproveita sua capilaridade para obter os melhores resultados de ações conjuntas, fortes e coordenadas para materializar o seu propósito. Cabe esclarecer que, os Complexos hospitalares são compostos por mais de uma unidade hospitalar ligada à mesma Universidade Federal.

A Administração Central da Ebserh está localizada em Brasília-DF, no Setor Comercial Sul (SCS), Quadra 09, Lote C, Ed. Parque Cidade Corporate, Torre C, 1º ao 3º andar, CEP: 70.308-200. Telefone: (61) 3255-8900. A comunicação direta com a sociedade se dá por meio de canais de contato direto, virtuais e presenciais, e do sítio eletrônico https://www.gov.br/ebserh, destacando-se as Ouvidorias. O mapa da Rede e o quadro de dados abaixo mostram a distribuição dos hospitais pelo País, as universidades às quais se vinculam e suas siglas que identificam cada unidade, a sua localização e o seu sítio eletrônico.

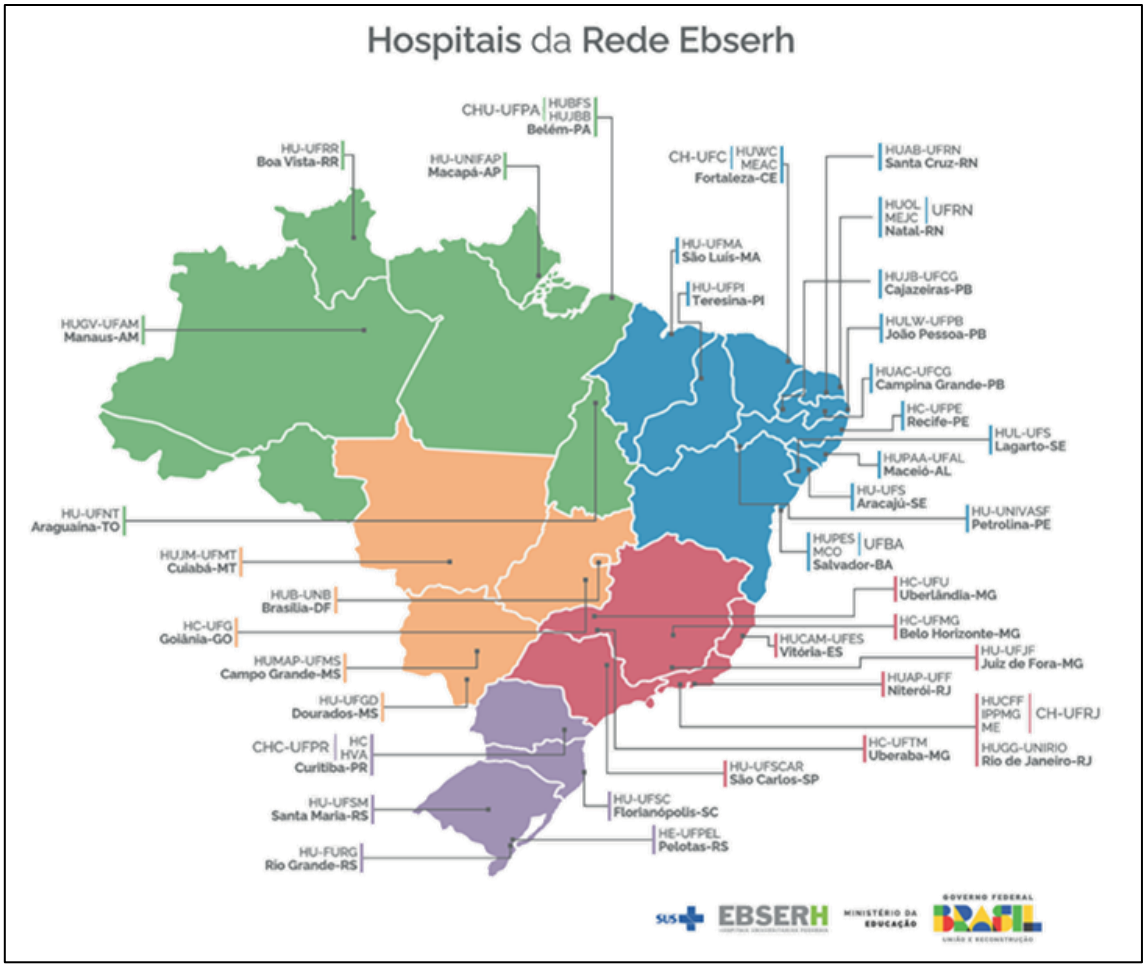


Figura 3 - Mapa de distribuição dos Hospitais Universitários Federais da Rede Ebserh e Universidades vinculadas, por Estado.

Fonte: Ebserh.

Quadro 1 - Relação dos Hospitais Universitários Federais da Rede Ebserh, Universidades, sigla, localização, site eletrônico, por região.

Região	Hospital	Universidade	Sigla	Localização	Site Eletrônico
CENTRO-OESTE	Hospital das Clínicas da UFG	Universidade Federal de Goiás	HC-UFG	Primeira Avenida, Setor Leste Universitário, Caixa Postal 1.031 - Goiânia - GO, CEP: 74.605-020	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-centro-oeste/hc-ufg
	Hospital Universitário da Grande Dourados	Universidade Federal da Grande Dourados	HU-UFGD	Rua Ivo da Rocha, 558, Bairro Altos do Indaiá, Dourados - MS, CEP: 79.823-501	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-centro-oeste/hu-ufgd
	Hospital Universitário de Brasília	Universidade Federal de Brasília	HUB-UnB	Avenida L2 Norte, SGAN, Quadra 605, Brasília - DF, CEP: 70.840-901	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-centro-oeste/hub-unb
	Hospital Universitário Júlio Müller	Universidade Federal do Mato Grosso	HUJM-UFMT	Rua Luiz Philipe Pereira Leite, s/n, Alvorada, Cuiabá - MT, CEP: 78.048-902	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-centro-oeste/hujm-ufmt
	Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	Humap-UFMS	Avenida Senador Felinto Muller, 355, Vila Ipiranga, Campo Grande - MS, CEP: 79.080-190	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-centro-oeste/humap-ufms
NORDESTE	Hospital Universitário Professor Alberto Antunes	Universidade Federal de Alagoas	HUPAA-Ufal	Avenida Lourival Melo Mota, s/n, Tabuleiro do Martins, Maceió - AL, CEP: 57.072-900	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/hupaa-ufal
	Hospital das Clínicas da UFPE	Universidade Federal de Pernambuco	HC-UFPE	Avenida Professor Moraes Rego, s/n, Cidade Universitária, Recife - PE, CEP: 50.670-900	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/hc-ufpe
	Hospital Universitário Alcides Carneiro	Universidade Federal de Campina Grande	HUAC-UFCG	Rua Carlos Chagas, s/n, São José, Campina Grande - PB, CEP: 58.400-398	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/huac-ufcg
	Hospital Universitário Ana Bezerra	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	Huab-UFRN	Praça Tequinha Farias, 13, Santa Cruz - RN, CEP: 59.200-000	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/huab-ufrn
	Hospital de Ensino Dr. Washington Antônio de Barros	Universidade Federal do Vale São Francisco	HU-Univasf	Avenida José de Sá Maniçoba, s/n, Centro - Petrolina - PE, CEP: 56.304-205	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/hu-univasf
	Hospital Universitário de Lagarto	Universidade Federal de Sergipe	HUL-UFS	Av. Brasília, 49400 - Santa Terezinha, Lagarto - SE, CEP: 49.400-000	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/hul-ufs
	Hospital Universitário de UFS	Universidade Federal de Sergipe	HU-UFS	Rua Cláudio Batista, s/n, Palestina, Aracaju – SE, CEP: 49.060-025	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/hu-ufs
	Hospital Universitário da UFMA	Universidade Federal do Maranhão	HU-UFMA	Rua Barão de Itapary, 227, Centro, São Luís - MA, CEP: 65.020-070	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/hu-ufma
	Hospital Universitário do Piauí	Universidade Federal do Piauí	HU-UFPI	Avenida Universitária, Iningá, Teresina - PI, CEP: 64.049-550	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/hu-ufpi
	Hospital Universitário Júlio Bandeira	Universidade Federal de	HUJB-UFCG	Avenida José Rodrigues Alves, 305, Edmilson	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/hujb-ufcg

Região	Hospital	Universidade	Sigla	Localização	Site Eletrônico
		Campina Grande		Cavalcante, Cajazeiras - PB, CEP: 58.900-000	
	Hospital Universitário Lauro Wanderley	Universidade Federal da Paraíba	HULW-UFPB	Campus I, Cidade Universitária Rua Tab. Stanislau Eloy nº 585, Castelo Branco, João Pessoa – PB, CEP: 58.050-585	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/hulw-ufpb
	Hospital Universitário Professor Edgard Santos	Universidade Federal da Bahia	Hupes-UFBA	Rua Doutor Augusto Viana, s/n, Canela, Salvador -BA, CEP: 40.110-060	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/hupes-ufba
	Hospital Universitário Onofre Lopes	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	Huol-UFRN	Avenida Nilo Peçanha, 620, Petrópolis, Natal - RN, CEP: 59.012-300	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/huol-ufrn
	Complexo Hospitalar da UFC - Hospital Universitário Walter Cantídio	Universidade Federal do Ceará	CH-UFC (HUWC-UFC)	Rua Pastor Samuel Munguba, 1.290, Rodolfo Teófilo, Fortaleza - CE, CEP: 60.430-370	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/ch-ufc
	Complexo Hospitalar da UFC - Maternidade Escola Assis Chateaubriand	Universidade Federal do Ceará	CH-UFC (Meac-UFC)	Rua Coronel Nunes de Melo, S/N, Rodolfo Teófilo, Fortaleza – CE, CEP: 60.430-270	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/ch-ufc
	Maternidade Climério de Oliveira	Universidade Federal da Bahia	MCO-UFBA	Rua do Limoeiro, 137, Nazaré, Salvador - BA, CEP: 40.055-150	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/mco-ufba
	Maternidade Escola Januário Cicco	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	MEJC-UFRN	Avenida Nilo Peçanha, 259, Petrópolis - Natal - RN, CEP: 59.012-300	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-nordeste/mejc-ufrn
NORTE	Hospital de Doenças Tropicais	Universidade Federal do Tocantins	HDT-UFT	Rua José de Brito Soares, 1.015 – Setor Anhanguera, Araguaína - TO, CEP: 77.818-530	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-norte/hdt-uft
	Complexo Hospitalar Universitário da UFPA - Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza	Universidade Federal do Pará	CHU-UFPA	Rua Augusto Corrêa n° 01, Guamá, Belém - PA, CEP: 66.075-110	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-norte/chu-ufpa
	Complexo Hospitalar Universitário da UFPA - Hospital Universitário João de Barros Barreto	Universidade Federal do Pará	CHU-UFPA (HUJBB)	Rua dos Mundurucus, 4487, Guamá, Belém - PA, CEP: 66.073-000	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-norte/chu-ufpa
	Hospital Universitário Getúlio Vargas	Universidade Federal do Amazonas	HUGV-Ufam	Rua Tomas de Vila Nova nº 4, Nossa Sra. das Graças, Manaus – AM, CEP: 69.020-170	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-norte/hugv-ufam
	Hospital Universitário da Unifap	Universidade Federal do Amapá	HU-Unifap	Rod. Josmar Chaves Pinto, km 02, Jardim Marco Zero, Macapá – AP, CEP: 68903-419	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-norte/hu-unifap

Região	Hospital	Universidade	Sigla	Localização	Site Eletrônico
	Hospital Universitário da Universidade Federal de Roraima	Universidade Federal de Roraima	HU-UFRR	Av. Nazaré Filgueiras nº 2096, Dr. Silvio Botelho, Boa Vista - RR CEP: 69314-550	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-norte/hu-ufrr
SUDESTE	Hospital de Clínicas de Uberlândia	Universidade Federal de Uberlândia	HC-UFU	Av. Pará nº 1720, Umuarama, Uberlândia – MG, CEP: 38405-320	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/hc-ufu
	Hospital das Clínicas da UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais	HC-UFMG	Avenida Professor Alfredo Balena, 110, Santa Efigênia, Belo Horizonte - MG, CEP: 30.130-100	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/hc-ufmg
	Hospital de Clínicas da UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	HC-UFTM	Avenida Getúlio Guarita, s/n, Nossa Senhora da Abadia, Uberaba - MG, CEP: 38.025-440	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/hc-uftm
	Hospital Universitário Antônio Pedro	Universidade Federal Fluminense	Huap-UFF	Rua Marques de Paraná, 303, Centro, Niterói - RJ, CEP: 24.033-900	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/huap-uff
	Hospital Universitário da UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora	HU-UFJF	Rua Catulo Breviglieri, s/n, Santa Catarina, Juiz de Fora - MG, CEP: 36.036-110	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/hu-ufjf
	Hospital Universitário da UFSCar	Universidade Federal de São Carlos	HU-UFSCar	Rua Luís Vaz de Camões, 111, Vila Celina, São Carlos - SP, CEP: 13.566-448	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/hu-ufscar
	Hospital Universitário Gaffrée e Guinle	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	HUGG-Unirio	Rua Mariz e Barros, 775, Maracanã, Rio de Janeiro - RJ, CEP: 20.270-001	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/hugg-unirio
	Complexo Hospitalar da UFRJ - Hospital Universitário Clementino Fraga Filho	Universidade Federal do Rio de Janeiro	CH-UFRJ (HUCFF)	Rua Professor Rodolpho Paulo Rocco nº 255, Cidade Universitária Campus do Fundão Rio de Janeiro - RJ CEP: 21941-913	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/ch-ufrj
	Complexo Hospitalar da UFRJ - Instituto de Puericultura e Pediatria Martagão Gesteira	Universidade Federal do Rio de Janeiro	CH-UFRJ (IPPMG)	Rua Bruno Lobo nº 50, Cidade Universitária Campus do Fundão Rio de Janeiro - RJ CEP: 21941-912	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/ch-ufrj
	Complexo Hospitalar da UFRJ - Maternidade Escola	Universidade Federal do Rio de Janeiro	CH-UFRJ (ME)	Rua das Laranjeiras nº 180, Laranjeiras Rio de Janeiro - RJ CEP: 22.240-000	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/ch-ufrj
SUL	Complexo do Hospital de Clínicas da UFPR - Hospital de Clínicas da UFPR	Universidade Federal do Paraná	CHC-UFPR (HC-UFPR)	Rua General Carneiro, 181, Alto da Glória - Curitiba -PR, CEP: 80.060-900	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sul/chc-ufpr
	Complexo do Hospital de Clínicas da UFPR -	Universidade Federal do Paraná	CHC-UFPR (MVFA)	Av. Iguaçu, 1.593, Água Verde, Curitiba - PR, CEP: 80.060-00	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sul/chc-ufpr

Região	Hospital	Universidade	Sigla	Localização	Site Eletrônico
	Maternidade Victor Ferreira do Amaral				
	Hospital Escola da UFPel	Universidade Federal de Pelotas	HE-UFPel	Rua Professor Araújo, 538, Centro, Pelotas - RS, CEP: 96.020-360	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sul/he-ufpel
	Hospital Universitário de Santa Maria	Universidade Federal de Santa Maria	HUSM-UFSM	Avenida Roraima, 1.000, Prédio 22, Camobi, Santa Maria - RS, CEP: 97.105-900	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sul/husm-ufsm
	Hospital Universitário Doutor Miguel Riet Corrêa Júnior	Universidade Federal de do Rio Grande	HU-FURG	Rua Visconde de Paranaguá, 102, Centro, Rio Grande - RS, CEP: 96.200- 190	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sul/hu-furg
	Hospital Universitário Professor Polydoro Ernani de São Thiago	Universidade Federal de Santa Catarina	HU-UFSC	R. Profa. Maria Flora Pausewang, s/n, Trindade, Florianópolis - SC, CEP: 88.036-800	https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sul/hu-ufsc

Fonte: Ebserh.

A assunção da gestão de unidades hospitalares pela Ebserh é realizada por meio da assinatura de Contrato de Gestão Especial com a Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), na forma e nas condições definidas na Lei nº 12.550/ 2011. Em razão da autonomia universitária constitucionalmente prevista, a adesão à Ebserh é de adesão voluntária das IFES.

O contrato de gestão firmado com os Hospitais estabelece obrigações entre os signatários, define metas de desempenho, indicadores e prazos de execução. Também disciplina a sistemática de acompanhamento e avaliação dos resultados, prevendo que a análise do cumprimento das metas e prazos pelas unidades da Empresa seja utilizada como instrumento para o aprimoramento do quadro de pessoal e para o aperfeiçoamento estratégico da atuação institucional perante a população, com vistas ao uso mais eficiente dos recursos públicos.

Perspectivas de Novas Integrações

Quanto à perspectiva de novas integrações, em continuidade às tratativas iniciadas em 2024, no ano de 2025 foram firmados Contratos de Gestão Especial (CGE) com a Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), voltado à construção de um novo hospital universitário, e com a Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO). Neste último caso, o contrato estabeleceu a gestão integrada e a fusão do Hospital Universitário Gaffrée e Guinle (HUGG) com o Hospital Federal dos Servidores do Estado (HFSE), anteriormente vinculado ao Ministério da Saúde, resultando na criação do Hospital Universitário dos Servidores do Estado da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (HUSE-UNIRIO)..

Atendendo às indicações do Ministério da Educação, em 2025 a Ebserh segue com as visitas técnicas e alinhamento com gestores estaduais, municipais e Reitorias das Universidades. As referidas visitas desencadearam na assinatura de Protocolo de Intenções, Acordo de Cooperação Técnica ou na organização de nova agenda de tratativas para alinhamentos entre os entes Federativos e Universidades.

Em 2025 foram celebrados instrumentos com Universidades e entes federados, gestores do SUS, para análise de viabilidade de novos HUF, sendo estimado doação de estruturas hospitalares e projetos de construção conforme quadro a seguir.

Quadro 2 - Hospitais em análise de viabilidade para integração à Ebserh - 2025.

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

Fonte: Ebserh.

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

Políticas e Programas de Governo

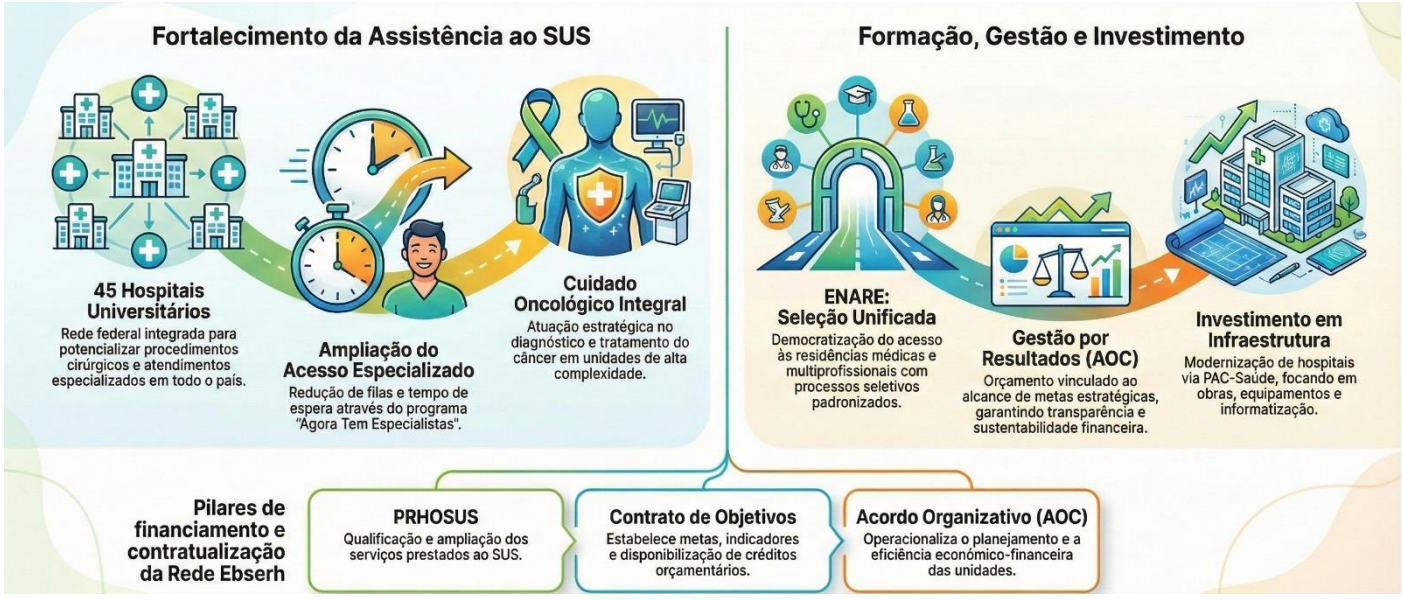


Figura 4 - Articulação entre assistência em saúde e ensino pela Ebserh

Fonte: Ebserh

A atuação da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) insere-se no contexto das principais políticas e programas do Governo Federal nas áreas de saúde e educação, abrangendo também a promoção da pesquisa, da inovação e do desenvolvimento científico no âmbito dos hospitais universitários. Nesse sentido, a Empresa reafirma seu compromisso institucional com o fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS), com a produção e difusão de conhecimento aplicado à saúde e com a formação qualificada de profissionais para o país.

Esse compromisso se materializa na incorporação das diretrizes governamentais ao planejamento estratégico da Empresa, bem como na definição de indicadores estratégicos e de desempenho vinculados à Remuneração Variável dos Administradores, que consideram os esforços empreendidos pela gestão na implementação e no alcance dos objetivos dessas políticas públicas, o que é acompanhado de maneira próxima pelos órgãos colegiados da Administração Central.

No âmbito da Política Nacional de Atenção Especializada em Saúde (PNAES), a Ebserh atua de forma alinhada ao Programa Mais Acesso a Especialistas (PMAE – Agora Tem Especialistas), iniciativa do Ministério da Saúde voltada à ampliação do acesso da população aos serviços especializados. Nesse contexto, foram empreendidos esforços para aumento da capacidade dos 45 Hospitais Universitários Federais da Rede Ebserh em ampliar o acesso dos usuários do SUS a procedimentos cirúrgicos e atendimentos especializados, contribuindo para a redução de filas e do tempo de espera.

A Empresa também atua de forma integrada à Política Nacional de Prevenção e Controle do Câncer, que estabelece o cuidado integral, regionalizado e descentralizado aos usuários, com tratamento realizado em unidades habilitadas como Unidades de Assistência de Alta Complexidade em Oncologia (Unacon) ou Centros de Assistência de Alta Complexidade em Oncologia (Cacon). Os hospitais da Rede Ebserh exercem papel estratégico nessa política, ao ofertarem assistência especializada desde o diagnóstico até o tratamento, fortalecendo a atenção oncológica no âmbito do SUS.

No campo da formação em saúde, destaca-se o Exame Nacional de Residência (Enare), coordenado pela Ebserh em parceria com o Ministério da Educação. O Enare constitui um processo seletivo unificado para programas de residência médica, multiprofissional e uniprofissional, promovendo a democratização do acesso, a padronização dos processos seletivos e a ampliação da ocupação das vagas. Na última edição, participaram um expressivo número de instituições públicas e privadas sem fins lucrativos, reforçando o papel da Ebserh como agente indutor da política nacional de formação de especialistas, em diálogo com o Enamed como frente estratégica para avaliação e aprimoramento do ensino médico no país.

No que se refere ao financiamento e à qualificação da assistência hospitalar, a Ebserh integra o Programa Nacional de Qualificação e Ampliação dos Serviços Prestados por Hospitais Universitários Federais (PRHOSUS), instituído pelo Decreto nº 11.674/2023. O programa tem como objetivo criar condições para que os hospitais universitários federais desempenhem suas ações assistenciais com qualidade e efetividade, ampliando e qualificando os serviços prestados ao SUS. Os recursos do PRHOSUS compõem, juntamente com outras fontes, os tetos orçamentários dos Hospitais Universitários Federais, estruturando o Planejamento da Aplicação de Créditos Orçamentários da Empresa.

Desde 2024, em conformidade com a Portaria nº 2.884/2023, a Ebserh formalizou, junto ao Ministério da Saúde, o Contrato de Objetivos e seus respectivos Termos Aditivos, instrumento que estabelece obrigações, metas, indicadores de resultados e a disponibilização de créditos orçamentários para as unidades da Rede.

A atuação da Empresa também se articula a outras iniciativas estratégicas do Governo Federal, como o PAC-Saúde, voltado a investimentos em infraestrutura, obras, equipamentos e informatização das unidades públicas de saúde; o projeto Ebserh em Ação, que promove atendimentos assistenciais e ações educativas junto às comunidades; e as cooperações técnicas nacionais e internacionais, especialmente com a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS).

Dessa forma, a Ebserh consolida-se como agente estratégico na execução das políticas públicas de saúde e educação, promovendo a integração dos hospitais universitários ao SUS, a ampliação do acesso da população aos serviços especializados, o fortalecimento da formação em saúde e a qualificação da gestão pública, em alinhamento às prioridades governamentais e ao interesse público.

Cooperações Internacionais

A Ebserh tem fortalecido, nos últimos anos, sua atuação em cooperações técnicas internacionais estratégicas, com foco na qualificação da gestão hospitalar, na formação de recursos humanos em saúde, na inovação e no fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS).

Em 2025, a Ebserh ampliou sua atuação internacional por meio da continuidade do 166º Termo de Cooperação firmado entre a União, o Ministério da Saúde, a Ebserh e a Organização Pan-Americana da Saúde/Organização Mundial da Saúde (OPAS/OMS). Essa cooperação tem como objetivo fortalecer a integração dos Hospitais Universitários Federais ao SUS, promovendo a qualificação da gestão, o aprimoramento de processos estruturantes, a incorporação de metodologias inovadoras e o fortalecimento da governança institucional.

No âmbito dessa cooperação, destacam-se os Termos de Ajuste voltados à transferência de gestão de novas unidades hospitalares, à qualificação da atenção à saúde mental, ao desenvolvimento de políticas e práticas estruturantes de gestão de pessoas e à preparação de novas iniciativas estratégicas a serem executadas a partir de 2026, incluindo análise de custos, articulação internacional e qualificação do cuidado em áreas prioritárias do SUS.

A Ebserh também tem ampliado sua inserção internacional por meio da participação em fóruns estratégicos, como o Congresso Mundial de Hospitais (World Hospital Congress), promovendo intercâmbio de experiências, disseminação de boas práticas e fortalecimento da excelência em gestão hospitalar.

Com vistas ao aprimoramento da governança do programa, foram implementadas melhorias nos processos de gestão, incluindo a consolidação do Sistema de Gestão do Programa de Formação em Saúde (SGPF), a realização de capacitações técnicas, ciclos de webinars e visitas institucionais, contribuindo para o alinhamento da oferta formativa às necessidades do sistema de saúde angolano.

Em dezembro de 2024, foi firmado o projeto de cooperação técnica internacional entre a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) e a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), com início de execução em 2025, voltado à implementação do **Centro de Estudos Avançados em Gestão Hospitalar e Sistemas de Saúde (CEAGHS)**. A iniciativa tem como objetivo estruturar um centro institucional dedicado à formação avançada, à produção de inteligência estratégica, à pesquisa aplicada e à inovação em gestão hospitalar e de sistemas de saúde, contribuindo para o fortalecimento da Rede Ebserh e para a sustentabilidade do Sistema Único de Saúde (SUS).

Os indicadores a seguir apresentam alguns dos resultados alcançados pela Rede Ebserh no período, consolidando, de forma sintética, avanços relevantes nas dimensões assistencial, educacional, científica, institucional, socioambiental, de gestão e de sustentabilidade, em alinhamento com as diretrizes estratégicas e os compromissos de valor público da organização:

SOCIEDADE – USUÁRIO

- ✓ Cirurgias eletivas: expansão de 20,17% na Rede Ebserh, com ampliação da capacidade assistencial e melhoria do acesso aos serviços.
- ✓ Cirurgias oncológicas: crescimento de 12,65%, fortalecendo a atenção à alta complexidade e a priorização de linhas de cuidado estratégicas.

SOCIEDADE – ENSINO

- ✓ ENARE: participação de 235 instituições e oferta de 11.212 vagas em residências médica, multiprofissional e em área da saúde.
- ✓ Preceptoria: aumento de 70,60% na satisfação dos preceptores da Rede Ebserh.

SOCIEDADE – PESQUISA

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

DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

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

ÉTICA E GOVERNANÇA

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

INTEGRAÇÃO E GESTÃO

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

LIDERANÇA E DIVERSIDADE

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

DESENVOLVIMENTO DO TRABALHADOR

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

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

- ✓ Gestão de pessoas e custos: 85,37% dos hospitais com pagamento de banco de horas dentro do limite de 1% e 100% dentro da faixa padrão de terceirizados por leito.
- ✓ Eficiência assistencial e financeira:
  - 1,90% de autorizações de internação hospitalar (AIHs) glosadas;
  - Cobertura de estoque de medicamentos da Rede de 116 dias.
- ✓ Compras e contratos:
  - 92,96% de eficiência em gestão de compras e contratos;
  - 88,13% de engajamento dos HUF nos processos de compras regionalizadas.

CAPÍTULO 3 - RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

Riscos: perspectiva da Ebserh como rede

A definição e o gerenciamento de riscos na perspectiva de Rede Ebserh é orientada por sua Política de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos — Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares e considera a circunstância peculiar de uma empresa estatal prestadoras de serviços de assistência e formação em saúde, sem parâmetros similares no setor público – como gestora de 45 HUF.

Nesse sentido, as ações de integridade e gestão de riscos da Rede Ebserh buscam pautar a implementação das políticas públicas sanitárias e de educação em saúde, e agir de forma diretiva e preventiva no âmbito das ações operacionais da assistência e de formação profissional em saúde e gestão hospitalares, como atividade-fim.

A partir dos 14 riscos estratégicos definidos pela administração central da Rede Ebserh, em alinhamento aos objetivos para o ciclo de planejamento estratégico 2024-2028, a governança avançou, no ano de 2025, para a atividade de monitoramento direcionada pelos instrumentos da matriz de riscos e de fichamento diagnóstico.

A matriz de riscos da Rede Ebserh identifica e classifica os principais desafios, por critérios de severidade e probabilidade. A partir desse cenário, são avaliadas as medidas mitigatórias, objetivando ações planejadas e prioritárias, com foco na resiliência institucional, frente adversidades previsíveis e fortuitas. Seus eixos vetoriais são estratégicos, organizacionais e de integridade:

Quadro 3 – Riscos Estratégicos

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

Fonte: Ebserh.

A internalização desses eixos e delineamento de processos de trabalho e de protocolos diretivos, no âmbito das Diretorias e unidades de suporte à governança, propiciam diagnóstico de resultados e iniciativas mitigatórias positivas. O matriciamento e o monitoramento de riscos são instrumentos que subsidiam a alta gestão da Rede Ebserh para a busca articulada por mecanismos mitigatórios mais eficazes que impulsionam o cumprimento da missão de assistência e formação em saúde.

O monitoramento de riscos é realizado de maneira constante, com avaliação em periodicidade trimestral, iniciada, em 2025, no mês de março/2025, cujo ciclo se encerraria em fevereiro/2026. No entanto, a fim de padronizar a avaliação com o ciclo anual ordinário, inclusive para fins de consolidação de dados para confrontação com os demais levantamentos da empresa, a Diretoria Executiva e o Conselho de Administração autorizaram a alteração do ciclo para 2026, iniciando-se em janeiro/2026 e encerrando-se em dezembro/2026.

Integridade e Controles

A atividade de controle é inerente ao exercício das ações rotineiras e estratégicas na Rede Ebserh, seja sob as diretrizes dos seus referenciais internos, como orientada pela sujeição aos controles externos ínsitos à administração pública, nos termos do art. 70 da Constituição Federal.

Orientada pelo princípio da segregação de funções, a Ebserh conta em seu nível de alta gestão com estruturas de suporte à Governança que atuam sob independência, privilegiando a transversalidade das matérias dos seus espectros de competências. Desse modo, vinculada diretamente à Presidência, a Assessoria de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos gerencia a pauta de integridade e articula a atuação das outras estruturas que possuem atribuições específicas na pauta da conformidade e controles internos: Auditoria Interna, Ouvidoria, Corregedoria e Consultoria Jurídica.

Essa interação também se estabelece entre a Administração Central e as estruturas de gestão dos Colegiados Executivos dos Hospitais Universitários, em que se estabelece um espelhamento na organização descentralizada, viabilizando que as atividades de controle e conformidade possam estar integradas e alinhadas na direção de uma cultura e modelo de atuação como Rede, mantendo o diálogo entre os atores responsáveis.

Essas estruturas desempenham as atividades de elaboração de políticas, programas, normas, protocolos, mapeamento de processos, propostas de capacitações, de mecanismos de registros, fluxos e controles procedimentais, buscando mecanismos tecnológicos mais avançados que impulsionam a Ebserh no objetivo de melhor eficiência na práxis administrativa como Rede, com foco em atuação preventiva que assegure o avançar nas três linhas de defesa.



Figura 5 - Ambientes de gerenciamento de riscos, linhas de defesa e instâncias de controle.

Fonte: Ebserh.

A atividade de controle e conformidade, de modo articulado, no ano de 2025, atuou, em alinhamento com os normativos regentes da Ebserh, na adequação dos parâmetros de composição dos Colegiados Executivos dos Hospitais Universitário. Foram revistos os procedimentos de indicação para ocupação dos cargos, em alinhamento com os parâmetros da Lei das Estatais e com vistas à qualificação da Governança dos hospitais. Para resguardar o modelo de gestão por ciclos com estruturação jurídico-institucional, procedeu-se a alterações no **Regimento Interno** (arts. 112 a 114) e a aprovação da **Resolução Normativa Direx** nº 01, de 20/08/2025, com a implementação do **Comitê de Elegibilidade dos membros do Colegiado Executivo dos Hospitais Universitários da Rede Ebserh.**

Outra medida de relevo na gestão no presente ano foi a regulamentação e estabelecimento de diretrizes para as relações de apoio entre organizações da sociedade civil e HUF, medidante edição da Norma Operacional sobre parcerias das organizações da sociedade civil em benefício da assistência e ensino dos HUF da Rede Ebserh (Resolução-Direx nº 1187, de 18 de março de 202). Nesse âmbito, foi implementada a **Comissão de Avaliação das Parcerias** (Portaria-SEI nº 520, 16 de setembro de 2025).

Essa medida demonstra alinhamento com as diretrizes do Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014, art. 63, § 1º, e no Decreto nº 8.726, de 27 de abril de 2016 e da Portaria Interministerial SG/MGI/AGU nº 197, de 11 de agosto de 2025, propiciando clareza quanto aos critérios técnicos, fluxo, modelos procedimentais e máxima aderência das propostas de parcerias ao escopo da estatal, fortalecendo a entrega dos serviços em assistência hospitalar e fortalecimento do ensino e da pesquisa em saúde.

Também com vistas ao aprimoramento dos controles, para melhor operacionalização da Política de Transações com Partes Relacionadas, a Ebserh ingressou na etapa final do desenvolvimento de sistema informatizado que visa aperfeiçoar a metodologia de coleta e análise integrada de dados segundo os parâmetros normativos atuais. Em fase de testes e homologação, a medida agregará maior fidedignidade

de dados, agilidade no processamento informacional, prontidão diagnóstica, maior eficiência e segurança para eventuais medidas corretivas cabíveis, além de rastreabilidade e transparência do processo.

Como atividade regular de conformidade a Administração Central procedeu à análise das seguintes políticas diretivas, indicando o seguinte status de tratamento:

Quadro 4 – Políticas em atualização

Política	Situação
Política de **Porta-Vozes** da Rede Ebserh	▪ Revisada pela área técnica. Aguarda validação das instâncias deliberativas
Política de Comunicação Institucional	▪ Em atualização na área técnica
Política de **Divulgação de Informações**	▪ Em atualização na área técnica
Política de **Relacionamento com Fornecedores**	▪ Em ajustes na área técnica após parecer jurídico.
Política de **Indicação e Sucessão**	▪ Em atualização no Colegiado técnico
Política de **Segurança da Informação** da Rede Ebserh	▪ Revisada pela área técnica. Em análise jurídica.
Política de **Cordialidades**	▪ Revisada pela área técnica. Em análise jurídica.
Política de **Transações com Partes Relacionadas**	▪ Em análise pela área técnica.
Política de **Classificação de Contratos por Riscos de Fraude e Corrupção da Ebserh**	▪ Revisada pela área técnica. Em análise jurídica.
Política de uso do **Sistema e-Cor**	▪ Aguardando sistema de TI e aprovação da Estruturação Organizacional para finalização das atribuições conforme instâncias.
Política de **Planejamento Anual da Aplicação de Créditos Orçamentários** para a Rede Ebserh	▪ Revisada pela área técnica. Em análise jurídica.

Fonte: SEI-Sistema Eletrônico de Informações

No que se refere à articulação entre os controles internos e externos, a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) mantém relações institucionais permanentes, transparentes e dialógicas com a Controladoria-Geral da União (CGU) e com o Tribunal de Contas da União (TCU), com vistas a assegurar a adequada tempestividade, a efetividade das respostas e o contínuo avanço no mérito das demandas oriundas de auditorias e fiscalizações. Nesse contexto, a Ebserh incorpora de forma sistemática as recomendações emitidas pelos órgãos de controle, utilizando-as como instrumentos de aprimoramento de processos, fortalecimento dos mecanismos de governança e direcionamento qualificado da gestão das políticas públicas sob sua responsabilidade.

A partir da consolidação de dados extraídos dos sistemas e-CGU, da Controladoria-Geral da União, e Conecta-TCU, do Tribunal de Contas da União, referentes às demandas do exercício de 2025, registra-se a emissão de 1.575 recomendações à Rede Ebserh, das quais 284 foram concluídas, 283 atendidas, sendo 3 com benefício efetivamente comprovado. As demais encontram-se em fase de diligência ou em execução de planos de ação para atendimento. No mesmo período, foram contabilizados 69 acórdãos do TCU aplicáveis ao conjunto da Rede Ebserh. As recomendações e determinações emitidas são

periodicamente acompanhadas por meio de painéis Business Intelligence (BI) pela Diretoria Executiva e pelos Conselhos de Administração, Fiscal e de Auditoria e áreas de governança da rede Ebserh.

Além do monitoramento exercido pelos órgãos de controle interno e externo citados, em atendimento à Lei nº 13.303/2016, a Ebserh tem contrato com empresa especializada na prestação de serviços profissionais de auditoria independente, com o objetivo de emitir parecer sobre as demonstrações contábeis em atenção aos princípios fundamentais de contabilidade, às normas brasileiras de contabilidade e à legislação específica.

Ainda no ano de 2025, a Ebserh **renovou sua adesão ao Programa Nacional de Prevenção á Corrupção do TCU,** para novo ciclo em 2026, que alcançará todos os Hospitais Universitários contratualizados da Rede, com vistas a uma grande e qualificação frente de avalição e aprimoramento de medidas preventivas.

No eixo de fortalecimento da integridade, a Ebserh promoveu o **I Seminário Anual de Integridade,** no período de 2 a 4 de julho de 2025, “Integridade e Transparência na Saúde Pública: O Compromisso da Ebserh”. O evento foi uma iniciativa conjunta da Auditoria Interna, Assessoria de Conformidade, Controle Interno e Gestão de Riscos (ACCIGR), Consultoria Jurídica, Ouvidoria-Geral, Comissão de Ética e Corregedoria-Geral da estatal. O Seminário foi direcionado a toda Rede Ebserh, com participação integrativa da alta governança (Conselheiros, Presidente, Vice-Presidente, Diretores, Coordenadores), e contou com apoio da Controladoria-Geral da União e exposição de especialistas internos, que abordaram temas sobre integridade em gestão de pessoas, assédio moral e sexual no ambiente do trabalho, gerenciamento de riscos e estratégias preventivas, papéis correicionais e sistema de ouvidoria na promoção da integridade. Desse modo, buscou promover o fortalecimento da cultura de integridade, transparência e gestão responsável no âmbito da estatal, com painéis temáticos e mesas-redondas.



Figura 6 – Seminário de Integridade da Ebserh

Fonte: Ebserh.

Auditoria Interna e formas de controles internos relacionados

Para além dos controles instituídos internamente pela Empresa, a Constituição Federal (CF/88) determina, em seu art. 70, a fiscalização da administração pública pelos sistemas de controle interno e externo. Como consequência, a Ebserh é avaliada pela Controladoria-Geral da União (CGU), órgão central do sistema de controle interno federal, e conta, ainda, como órgão auxiliar desse sistema, com uma Unidade de Auditoria Interna (Audin), que responde ao Conselho de Administração e está sujeita às orientações normativas, à supervisão técnica e à fiscalização da CGU. Há, também, o controle exercido pelo Congresso Nacional, com o auxílio do Tribunal de Contas da União (TCU), que possui, entre outras atribuições, a competência para julgar as contas dos administradores e demais responsáveis.

As recomendações e determinações emitidas para a Ebserh, decorrentes de auditorias, são monitoradas de forma sistemática por meio da verificação e da confirmação das providências implementadas pelas áreas responsáveis, utilizando-se o Sistema e-CGU para o acompanhamento das recomendações e determinações expedidas pelos órgãos de controle interno e externo, bem como pela própria Auditoria Interna. Ao encerramento do exercício de 2025, encontravam-se cadastrados no sistema de monitoramento da CGU 19.516 apontamentos de recomendações e/ou determinações, sendo 16.232 já atendidos, enquanto os demais permaneciam em diligência ou em execução de planos de ação para atendimento.

As recomendações e determinações emitidas são acompanhadas periodicamente por meio de painéis de Business Intelligence (BI) pela Diretoria Executiva, pelos Conselhos de Administração, Fiscal e de Auditoria, bem como pelas áreas de governança da Rede Ebserh.

Além do monitoramento exercido pelos órgãos de controle interno e externo citados, em atendimento à Lei nº 13.303/2016, a Ebserh mantém contrato com empresa especializada na prestação de serviços profissionais de auditoria independente, com o objetivo de emitir parecer sobre as demonstrações contábeis, em conformidade com os princípios fundamentais de contabilidade, as normas brasileiras de contabilidade e a legislação específica aplicável.

A auditoria divulga anualmente seu relatório de atividades no site da empresa, denominado RAINT (Relatório de Atividades de Auditoria Interna)

Correição

A atuação correcional apresentou resultados consistentes, marcados por produtividade e fortalecimento das práticas de integridade e governança no âmbito da EBSERH. Os números consolidados do período refletem o avanço da maturidade do sistema disciplinar e a assertividade das ações conduzidas pelas equipes de correição.

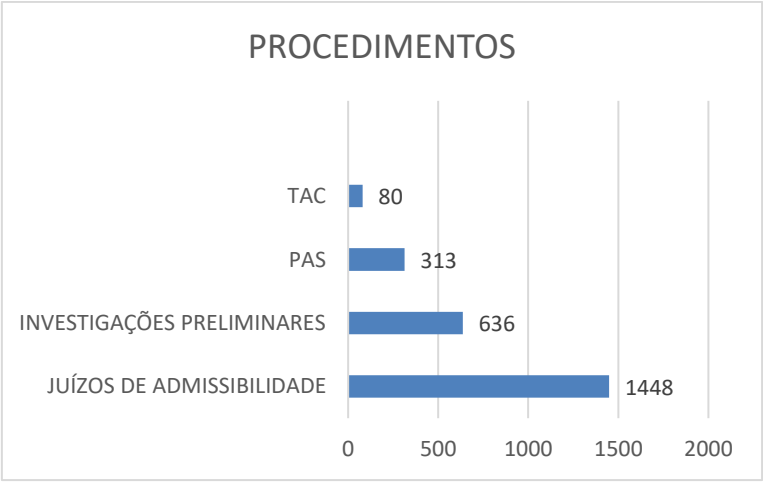


Gráfico 1 – Procedimentos realizados em 2025

Fonte: Ebserh

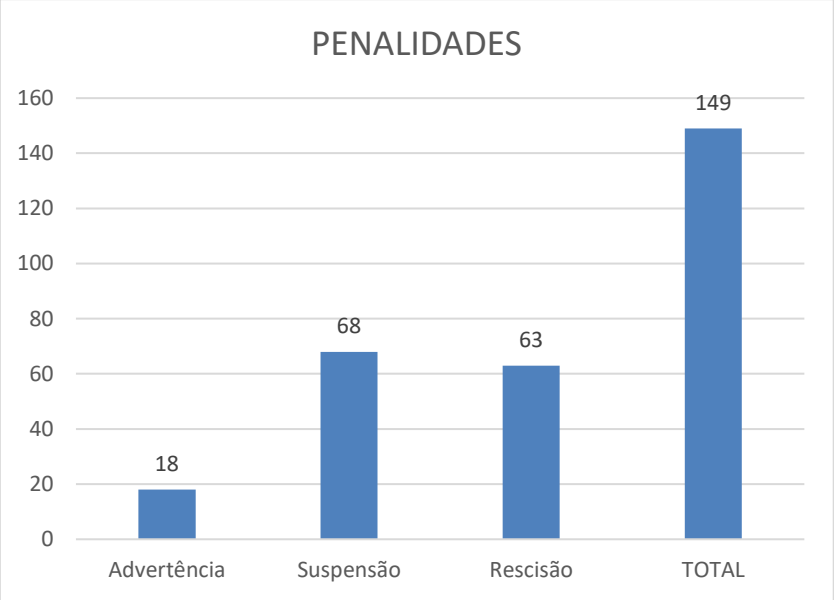


Gráfico 2 – Penalidades aplicadas em 2025

Fonte: Ebserh

As ações da Corregedoria demonstram um investimento contínuo na qualificação técnica e na padronização da atuação disciplinar em toda a Rede Ebserh. O programa Corregedoria-Capacita consolidou-se como o principal eixo de formação, oferecendo espaço para aprimoramento técnico, fortalecimento da atuação correcional e alinhamento às melhores práticas de integridade e governança, além de promover esclarecimento de dúvidas recorrentes dos profissionais da área. Complementando esse esforço formativo, as palestras e seminários ampliaram a capacitação das equipes, com foco na importância da coleta adequada de provas, na legalidade e imparcialidade das investigações e na aplicação de boas práticas da CGU. A participação de especialistas externos nas apresentações trouxe credibilidade, visão estratégica e reforço técnico aos servidores envolvidos no ciclo disciplinar.

As iniciativas de fortalecimento institucional também incluíram o Censo dos Comissários, que forneceu diagnóstico essencial para subsidiar políticas de capacitação, padronização, valorização e estruturação da atuação desses profissionais. De forma complementar, as visitas técnicas do Corregedor-Geral aos hospitais universitários aproximaram a gestão central das realidades locais, promoveram palestras e rodas de conversa e reforçaram a orientação direta a gestores e equipes, consolidando a presença institucional e o compromisso da Corregedoria com toda a Rede.

Transparência Ativa

No âmbito da transparência ativa, a CGU monitora o cumprimento de **49 itens de publicação obrigatória**. Em 2025, a Rede Ebserh alcançou **99,03% de itens cumpridos**, percentual superior à média do Poder Executivo Federal (**93,70%**).

Tabela 1 – Atendimento dos itens de Transparência Ativa

Transparência Ativa - CGU	Rede Ebserh	Poder Executivo Federal
% Cumpridos	99,03 %	93,70 %
% Parcialmente Cumpridos	0,31 %	3,08 %

% Não Cumpridos	0,66 %	3,23 %

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

O Programa Nacional de Transparência Pública do TCU promove ações voltadas à ampliação da transparência das informações do Poder Público, por meio do exame do nível de transparência ativa nos sites institucionais do Poder Público, nas três esferas de governo (8.045 órgãos e entidades avaliados). Os portais são classificados nas categorias diamante, ouro, prata, intermediário, básico, inicial ou inexistente, de acordo com o índice de transparência alcançado.

Os índices de transparência podem ser consultados no Radar Nacional da Transparência Pública que permite filtrar e cruzar dados e consultar os itens de transparência atendidos ou não em cada site institucional. Os sites que atendem a partir de 75% dos critérios recebem um selo de transparência (Diamante, Ouro ou Prata).

Na avaliação realizada pelo Tribunal de Contas da União (TCU), a Administração Central da Ebserh atingiu **índice geral de transparência de 95,72%**, classificado como **nível Diamante**, superando o resultado de 2024, quando alcançou **87,54% (nível Ouro)**.

Tabela 2 – Índice de atendimento geral dos critérios de Transparência Ativa

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

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

Proteção de Dados Pessoais

No âmbito da Rede Ebserh, os Ouvidores atuam como Encarregados pelo Tratamento de Dados Pessoais, conforme o art. 41 da Lei nº 13.709/2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). A principal incumbência do Encarregado é de fazer a intermediação entre o titular e os agentes de tratamento, mas também entre estes agentes e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados – ANPD.

Desta forma, sempre que ocorre um incidente de segurança envolvendo dados pessoais, o fato é comunicado ao Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais da unidade com informações detalhadas a respeito. A partir dessa comunicação, ocorre a avaliação e adoção, por parte do Encarregado, por meio das estruturas do HUF, de medidas de segurança, técnicas e administrativas, que servirão para reverter ou mitigar os efeitos do prejuízo do incidente de segurança ao titular dos dados pessoais, assim como evitar sua recorrência.

Além disso, os incidentes de segurança são analisados pelo Comitê de Segurança da Informação (CSI) da Administração Central da Ebserh, para, em conjunto com a Unidade envolvida, analisar a ocorrência, pontuar a gravidade, identificar se houve atendimento das diretrizes Política de Proteção de Dados Pessoais da Ebserh (conforme previsto em seus art. 14, § 3º , 15 e 26), em especial no que diz respeito aos planos de resposta a incidentes que envolvam dados pessoais, bem como para avaliar se o incidente acarreta risco ou dano relevante aos seus titulares, a exigir comunicação à ANPD e aos próprios titulares.

Em 2025, foram comunicados pelas Unidades da Rede Ebserh, por meio do fluxo estabelecido, um total de 25 incidentes de segurança envolvendo dados pessoais, sendo todos devidamente tratados em conformidade com a LGPD. No âmbito da Administração Central, não houve registros de incidentes de segurança com dados pessoais.

Segurança Jurídica: Panorama da atuação jurídica da Ebserh

Em 2025, a atuação jurídica da Ebserh envolveu o trabalho de **137 advogados**, distribuídos em toda a Rede, responsáveis por atender demandas judiciais, consultivas e extrajudiciais de alta complexidade.

No campo **judicial**, foram acompanhados **24.636 processos**, com **12.736 novas ações** distribuídas ao longo do ano, concentradas principalmente em temas recorrentes como adicional de insalubridade (6.677 ações), concursos públicos (6.411) e controvérsias relativas ao ENARE (2.994). A essas atividades somaram-se **3.375 cálculos judiciais**, fundamentais para subsidiar decisões, estimativas de contingências e o gerenciamento adequado dos passivos.

No âmbito **extrajudicial**, a Consultoria Jurídica (Conjur) emitiu **4.207 manifestações**, contemplando respostas a órgãos de controle, tratativas administrativas relevantes e demandas institucionais que exigiram posicionamento técnico consistente e alinhado às diretrizes de integridade e governança.

Já na frente **consultiva**, foram elaboradas **3.116 manifestações**, destacando-se temas relacionados a pregões eletrônicos (719 manifestações) e contratos administrativos (579), evidenciando a relevância do consultivo preventivo na padronização de entendimentos, na melhoria da conformidade e na redução de litígios.

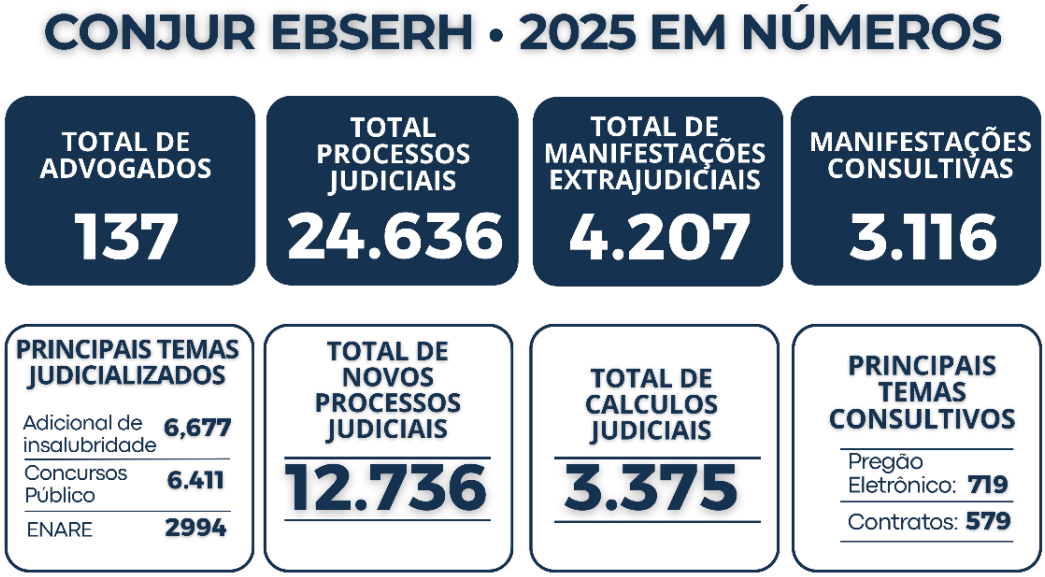


Figura 7 – Dados de atuação da Consultoria Jurídica em 2025

Fonte: Ebserh

Esse conjunto de indicadores evidencia que, em 2025, a atuação jurídica da Ebserh revelou um panorama robusto e desafiador, no qual a Conjur desempenhou papel essencial para mitigar riscos, orientar processos decisórios e assegurar a continuidade e qualidade dos serviços de saúde prestados no âmbito do SUS.

Padronização e qualificação técnica da atuação jurídica

No âmbito da modernização da gestão processual, a Consultoria Jurídica também avançou por meio de cooperação institucional com a Advocacia-Geral da União, no contexto de Acordo de Cooperação Técnica voltado à utilização do Sistema Único de Processos Públicos (SUPP/Sapiens). A parceria, iniciada em exercício anterior, foi aprofundada com a celebração de aditivo que viabilizou o uso do sistema no modelo Software as a Service (SaaS), tendo a Ebserh sido selecionada como instituição-piloto. A adoção do SUPP/Sapiens no formato SaaS permitiu o redirecionamento de esforços, priorizando o uso de plataforma pública integrada, com potencial de ampliar a racionalização de recursos, fortalecer a governança e o

controle, aprimorar a rastreabilidade dos atos administrativos e elevar a eficiência da atuação jurídica e administrativa da Empresa.

A Consultoria Jurídica atuou de forma contínua para aprimorar a qualidade técnica das manifestações jurídicas e fortalecer a uniformidade dos entendimentos no âmbito da Rede Ebserh, com ênfase especial em temas de licitações e contratos administrativos. Esse trabalho resultou no desenvolvimento e aperfeiçoamento de **pareceres referenciais e minutas padronizadas** voltadas à melhoria dos processos decisórios e à redução de divergências interpretativas entre as unidades da Rede.



Como reconhecimento dessa atuação qualificada, a Ebserh foi premiada no **Prêmio + Gestão Estatal**, na categoria **Excelência em Contratação Contínua**, em razão de parecer jurídico elaborado no contexto da contratação de serviços contínuos em hospital universitário da Rede, evidenciando a consistência técnica das soluções jurídicas produzidas e sua contribuição para o aprimoramento das contratações institucionais.

Figura 8 - Prêmio Estatais 2025 – Excelência em Contratação Contínua, concedido à Ebserh.

Fonte: Ebserh.

Produção e difusão de conhecimento jurídico voltado à atuação institucional



Figura 9 – Revistas jurídicas lançadas em 2025.

Fonte: Ebserh.

No que se refere à produção e à difusão de conhecimento jurídico, a Consultoria Jurídica ampliou de forma consistente suas iniciativas de produção, sistematização e compartilhamento de conhecimento jurídico aplicado à realidade institucional da Ebserh, fortalecendo competências internas e apoiando a Rede em temas estratégicos.

Ao longo do ano, foram publicados 2 números da **Revista Jurídica da Rede Ebserh, Ensino, Pesquisa, Inovação e Saúde: desafios jurídicos da Ebserh**: (1) a versão física e digital do Volume 2, Número 1; (2) a versão digital do Volume 2, Número 2.



Figura 10 – Evento de lançamento do 2º Volume, nº 1 impresso e nº 2 virtual, da Revista Jurídica da Ebserh, em dezembro de 2025.

Fonte: Ebserh.

Além das publicações, a Conjur promoveu o **Grupo de Estudos da Consultoria Jurídica**, que em 2025 contou com encontros dedicados ao tema **"Uso da Inteligência Artificial na Prática Jurídica"**, abordando aspectos de inovação tecnológica, eficiência administrativa, segurança da informação, integridade e proteção de dados — contribuindo para a formação continuada das equipes e para a reflexão técnica sobre novas ferramentas aplicáveis à atuação jurídica.

Foram realizadas ainda **ações incidentais de capacitação**, com destaque para: (1) **participação ativa da equipe da Conjur em capacitações da Rede sobre o novo Regulamento de Compras e Contratações (RCC 3.0)**, apoiando a uniformização de entendimentos e o aperfeiçoamento das práticas de contratação pública; (2) **atividades formativas internas**, voltadas ao desenvolvimento técnico das equipes da própria Conjur e das equipes técnicas no âmbito dos hospitais universitários.

Essas iniciativas reforçam o compromisso da Conjur com a disseminação qualificada do conhecimento, o aprimoramento técnico da Rede e a construção coletiva de soluções jurídicas alinhadas aos desafios da gestão hospitalar pública.

Alterações legislativas estruturantes

A Ebserh concentrou-se em 2025 iniciativas voltadas à modernização e ao aperfeiçoamento da legislação aplicável à Ebserh, contribuindo para a orientação e o desenvolvimento de ajustes normativos relevantes para a atuação da Empresa.

Nesse contexto, houve atuação intensa pela aprovação da Lei nº 15.233/2025, na qual se previu a aplicação das prerrogativas processuais da Fazenda Pública, especialmente o regime de impenhorabilidade de bens, rendas e serviços. Nesse mesmo sentido, as mudanças promovidas na Lei nº 12.871/2013, aperfeiçoaram a disciplina relacionada à residência médica, especialmente nos critérios de pontuação e bonificação de processos seletivos, em especial no âmbito do Exame Nacional de Residência Médica.

CAPÍTULO 4 - GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO

Governança, Instâncias Estatutárias e Regimentais

A Governança consiste essencialmente nos mecanismos de liderança, estratégia e controle posto em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão da Rede, melhorando sua qualidade e preservando o seu valor como instituição. Além disso, envolve o relacionamento com a sociedade e com as instâncias colegiadas de administração e de fiscalização. Seus fundamentos estão baseados nos princípios da Administração Pública.

Governança corporativa é um sistema formado por princípios, regras, estruturas e processos pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, com vistas à geração de valor sustentável para a organização, para seus sócios e para a sociedade em geral. Esse sistema baliza a atuação dos agentes de governança e demais indivíduos de uma organização na busca pelo equilíbrio entre os interesses de todas as partes, contribuindo positivamente para a sociedade e para o meio ambiente.

Os princípios da governança coorporativa contemplam aspectos de integridade, equidade, responsabilização (*accountability*), transparência e sustentabilidade.

A Ebserh conta com a Assembleia-Geral, composta pela União, representada pela Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, nos termos do Decreto-Lei nº 147, de 3 de fevereiro de 1967, e os seguintes órgãos estatutários: Conselho de Administração (CA); Diretoria Executiva (DIREX); Conselho Fiscal (CF); Conselho Consultivo; Comitê de Auditoria (COAUD); e Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração (CPESR).

A administração da Ebserh é exercida pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, com base nas atribuições do Estatuto Social. O Conselho de Administração é órgão de deliberação estratégica e colegiada, composto por nove membros eleitos pela Assembleia Geral, sendo formado por três membros do MEC, pelo Presidente da Empresa, um membro indicado pelo Ministério da Economia (ME), dois membros indicados pelo Ministério da Saúde (MS), um representante dos empregados e um membro indicado pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes). Deve ser composto por, no mínimo, dois membros independentes.

A Diretoria Executiva é o órgão gestor central de administração e representação, cabendo-lhe assegurar o funcionamento regular da Estatal, em conformidade com a orientação geral traçada pelo Conselho de Administração. É composta pelo Presidente e Vice-Presidente da Empresa e até seis Diretores, todos eleitos pelo Conselho de Administração.

O Conselho Fiscal é o órgão permanente de fiscalização da Empresa, de atuação colegiada e individual. É composto por três membros efetivos e suplentes eleitos pela Assembleia Geral, sendo um membro indicado pelo Ministro de Estado da Educação, um membro indicado pelo Ministro de Estado da Saúde e um membro indicado pelo Ministro de Estado da Economia, como representante do Tesouro Nacional.

O Conselho Consultivo é órgão permanente da Ebserh para consulta, controle social e apoio à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração, sendo composto pelo Presidente e pelos ex-presidentes efetivos, desde que não estejam no exercício de função gratificada ou cargo em comissão na Empresa.

O Comitê de Auditoria é órgão de assessoramento ao Conselho de Administração, auxiliando no monitoramento da qualidade das demonstrações financeiras, dos controles internos, da conformidade, do gerenciamento de riscos e das auditorias interna e independente. É composto por três membros, eleitos e destituídos pelo Conselho de Administração.

O Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração assessora a União e o Conselho de Administração nos processos de indicação, de avaliação, de sucessão e de remuneração dos administradores, conselheiros fiscais e demais membros de órgãos estatutários. Com as alterações

recentes no Estatuto Social esse Comitê agregou as competências previstas na Lei nº 13.303/2016 para o Comitê de Elegibilidade, em especial a opinião quanto à indicação de administradores, e deve auxiliar o Conselho de Administração no acompanhamento do plano de sucessão dos administradores e nas propostas relativas à política de pessoal e remuneração da Ebserh. É constituído por três membros integrantes do Conselho de Administração ou do Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração.

A Auditoria Interna, a Assessoria de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos (ACCIGR) e a Ouvidoria-Geral são outras Unidades Internas de Governança. A Auditoria Interna é vinculada ao Conselho de Administração e, assim como a Ouvidoria-Geral e a ACCIGR, vincula-se diretamente ao Presidente, podendo ser conduzida por ele próprio ou por outro Diretor estatutário.

Na Administração Central, com base nas decisões da alta administração, o nível tático atua por meio de Coordenadorias vinculadas à Presidência e às Diretorias. O nível operacional, por sua vez, é formado pelas Chefias de Serviço, atuando com equipes que exercem papel fundamental na execução dos processos e atividades vinculadas aos objetivos táticos, gerando as métricas para a análise do desempenho organizacional.

Orientados pelas decisões dos órgãos colegiados de administração e fiscalização da Rede Ebserh, nas unidades hospitalares, a gestão estratégica fica a cargo dos Colegiados Executivos, órgãos de governança composto por Superintendentes e Gerentes dos Hospitais. Vale ressaltar que, respeitado o princípio da autonomia universitária, prestamos serviços relacionados às nossas competências mediante contrato com as instituições federais de ensino ou instituições congêneres.

Essa composição organizacional mencionada nesses últimos parágrafos orientam a gestão dos 45 HUF da Rede, são prestados serviços relacionados às competências corporativas mediante contrato com as Ifes ou instituições congêneres.

IG-SEST 7º ciclo

A Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), organiza o Indicador de Governança e Políticas Públicas, o qual está em seu 7º Ciclo, com foco em incentivar a adoção das melhores práticas de governança corporativa, promover o alinhamento da atuação das empresas estatais aos objetivos de políticas públicas do país e fomentar o compartilhamento de boas práticas e a adoção de medidas de inovação entre as empresas.

Desse modo, o objetivo é incentivar a adoção de boas práticas de gestão e de inovação pelas estatais, assim como fortalecer o caráter colaborativo do IG-Sest e ressaltar seu caráter não punitivo, contribuindo para a troca de experiências bem-sucedidas na geração de valor público para a sociedade brasileira e priorizando o aprimoramento contínuo.

Foram avaliadas três dimensões no atual ciclo: Governança Corporativa, Políticas Públicas e Boas Práticas e Inovação. A participação se deu pela resposta a um questionário extenso, com perguntas objetivas e subjetivas, anexando-se, obrigatoriamente, comprovação da evidência.

Na avaliação da SEST, a Ebserh alcançou padrões de excelência quanto às políticas públicas que implementa apresentando total aderência à sua finalidade e aos valores institucionais. Sob os aspectos da governança e da inovação, a estatal alcançou níveis avançados, apontando para o alinhamento ao seu Mapa Estratégico e à concepção de gestão da Ebserh como Rede, considerando que a estatal fazia a gestão de 41 HUF e, no curso do ano de 2025, foram agregados mais 4 unidades hospitalares federais.

O Planejamento Estratégico da Ebserh demandou reestruturação do seu organograma, reavaliação de seus normativos e, por conseguinte, processos de trabalho, aporte de investimentos na área da Saúde Digital, revisão do contrato de gestão especial e respetivos parâmetros de monitoramento, buscando equalizar metas dos HUF contratantes com as políticas públicas de assistência e de formação em saúde,

de inovação e pesquisa, além de implementar a agenda integrada de sustentabilidade ambiental, social e de governança cujos resultados se consolidarão ao longo do ano de 2026, quando do fechamento de ciclo de gestão.

Práticas de Governança Corporativa e Responsabilidade Social nos hospitais

Foi publicado em 2025 o Guia de Implementação de Práticas de Governança Corporativa, Responsabilidade Social e Sustentabilidade, com foco em orientar e induzir, de forma padronizada e progressiva, a maturidade de governança na Rede Ebserh, consolidando diretrizes, requisitos e recomendações aplicáveis aos Hospitais Universitários Federais. A iniciativa se alinha ao Mapa Estratégico Ebserh 2024–2028, especialmente ao Objetivo Estratégico OE11 – “Aprimorar o modelo de governança corporativa da Rede”.



Figura 11 – Guia de Práticas de Governança Corporativa, Responsabilidade Social e Sustentabilidade

Fonte: Ebserh

O documento tem como finalidade: servir de referência técnica para a estruturação de processos e rotinas alinhados às boas práticas de gestão pública; orientar os gestores hospitalares na identificação de oportunidades de melhoria; promover o alinhamento estratégico e normativo entre os hospitais e a Sede da Ebserh; contribuir para elevar o desempenho institucional em indicadores como o IG-SEST (Indicador de Governança da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais), do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e o IESGo-TCU (Índice ESG - Environmental, Social and Governance - do Tribunal de Contas da União).

Sua estrutura está fundamentada nos resultados do Instrumento de Verificação de Práticas de Governança, Sustentabilidade e Responsabilidade Social, voltado à mensuração da implementação das práticas propostas no Guia. O instrumento inicialmente contempla 3 eixos principais (Governança, Responsabilidade Social e Sustentabilidade) abrangendo 63 requisitos no primeiro ciclo de aplicação, permitindo avaliar a maturidade institucional, identificar lacunas e subsidiar decisões gerenciais e ações corretivas.

Dessa forma, a evolução dos resultados por eixos e macrotemas, apresentada em planilha comparativa, contempla os percentuais do 1º ciclo e do 2º ciclo, considerando as adequações realizadas e assegurando maior consistência ao processo de monitoramento e indução de boas práticas relacionadas ao Objetivo Estratégico OE11 – “Aprimorar o modelo de governança corporativa da Rede”.

Tabela 3 - Evolução dos resultados por meio dos Instrumentos de Verificação

Dimensão avaliada	1º ciclo (%)	2º ciclo (%)
INSTRUMENTO – total de requisitos	63 itens	52 itens
EIXO – Governança	34%	45%
Dimensão: Órgãos de Administração	31%	32%
Dimensão: Ética e Integridade	17%	43%
Dimensão: Gestão de Riscos	13%	14%
Dimensão: Transparência	60%	75%
EIXO – Responsabilidade Social	26%	49%
Dimensão: Saúde do Trabalhador	80%	88%
Dimensão: Diversidade, Equidade e Inclusão	21%	45%
MÉDIA DA REDE	31%	46%

Fonte: Ebserh

Os achados reforçam a centralidade do objetivo estratégico de aprimoramento do modelo de governança corporativa da Rede como vetor estruturante para o fortalecimento da governança corporativa e do desempenho institucional em rede, orientando a priorização de ações, a padronização de práticas e o aperfeiçoamento de mecanismos de transparência, integridade, conformidade e sustentabilidade.

Foram estabelecidas ações institucionais voltadas à consolidação do Guia e ao aperfeiçoamento contínuo do modelo de governança corporativa, incluindo apresentação dos resultados ao Colegiado de Diretores, publicação do Guia, devolutiva aos hospitais, e início de projeto estruturante em rede para implementação e monitoramento das práticas, em convergência com os objetivos estratégicos da Ebserh para o ciclo 2024–2028.

Conformidade Ambiental

A Rede Ebserh consolidou em 2025 a sua nova **Política Ambiental**, que estabelece o marco regulatório para a operação sustentável de seus 45 hospitais universitários federais. A estratégia foca na integração da sustentabilidade em toda a cadeia de valor, desde a aquisição de insumos até a eficiência administrativa às demandas da agenda ESG (*Environmental, Social, and Governance*)

A arquitetura da gestão ambiental na Rede Ebserh fundamenta-se em três pilares estratégicos, cujos indicadores demonstram a maturação dos processos internos:

- Eficiência Energética e Hídrica: a gestão de recursos naturais apresenta avanços significativos no monitoramento de consumo. Atualmente, 77,8% das unidades hospitalares possuem sistemas de medição energética, enquanto 55,5% monitoram o consumo hídrico. Observa-se a transição para uma matriz energética mais limpa por meio da implementação de usinas solares fotovoltaicas e o desenvolvimento de projetos de reuso de água e captação pluvial. Tais medidas visam mitigar a pegada hídrica e otimizar o dispêndio de recursos públicos com custeio operacional.
- Gestão de Resíduos de Serviços de Saúde (RSS): no eixo da biossegurança e manejo de resíduos, destaca-se a implementação de campanhas voltada à segregação na fonte. O foco estratégico na redução de resíduos biológicos e químicos é imperativo não apenas para o cumprimento da legislação

sanitária, mas como mecanismo de racionalização econômica, visto que a correta classificação reduz substancialmente os custos elevados associados ao tratamento especial e à incineração.

- Logística e Contratações Sustentáveis: alinhada às diretrizes do Plano Diretor de Logística Sustentável (PDLS 2025-2026) do MGI, a Ebserh institucionalizou critérios socioambientais em seus processos licitatórios. Atualmente, 77,8% das unidades aplicam cláusulas de sustentabilidade, priorizando o ciclo de vida dos produtos e a certificação ambiental de fornecedores. Esta prática reforça o papel do Estado como indutor de mercados sustentáveis por meio do poder de compra público.

Para o exercício de 2026, a agenda de sustentabilidade da Ebserh prioriza a descarbonização e a transformação digital através das seguintes metas:

- Inventariado de Emissões**:** Universalização do levantamento de Gases de Efeito Estufa (GEE) em todas as unidades para diagnóstico preciso do impacto climático.
- Modernização da Infraestrutura: Atualização tecnológica, gradativa, de sistemas de climatização para redução da demanda energética.
- Transformação Digital**:** Aceleração do prontuário eletrônico e da tramitação documental digital, visando a desmaterialização de processos administrativos ("Redução de Papel").

Sendo assim, a Rede Ebserh consolida sua trajetória rumo a um modelo de hospital público resiliente. A convergência entre a gestão ambiental e a assistência hospitalar não se limita ao cumprimento de preceitos legais; constitui, fundamentalmente, uma estratégia de saúde pública preventiva. Ao mitigar os impactos ecológicos da atividade hospitalar, a instituição reafirma seu compromisso com o bem-estar social e a eficiência na gestão da coisa pública, estabelecendo-se como paradigma para a administração pública brasileira.

Tabela 4 - Evolução dos resultados - Instrumentos de Verificação (por eixo e macrotemas)

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

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

Fonte: Ebserh

Estatuto Social, Regimentos e Atos Normativos

Com o advento da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do

Distrito Federal e dos Municípios, a Empresa acompanha continuamente a evolução das diretrizes relacionadas às empresas públicas e o impacto delas em seu Estatuto Social.

O modelo de Estatuto Social atual alinha-se às diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), melhores práticas adotadas por empresas brasileiras de capital aberto e com recomendações emanadas por entidades especializadas em governança corporativa.

Atualmente, está vigente o Estatuto Social aprovado na Assembleia Geral Ordinária, de 15 de abril de 2025, e o Regimento Interno da Administração Central da Rede Ebserh foi aprovado na 205ª Reunião Extraordinária do Conselho de Administração, em 21 de agosto de 2025.

No Estatuto Social, a alteração se deu para fins de atualização do valor do capital social da Ebserh que consta no art. 6º do documento, conforme fluxo anual de integralização de valores recebidos a título de Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (AFAC), no Patrimônio Líquido do Balanço Patrimonial.

No Regimento Interno da Administração Central da Rede Ebserh, a alteração foi decorrente da inclusão de medidas de aprimoramento e fortalecimento da governança corporativa dos Hospitais Universitários Federais (HUF), com previsão de critérios para o provimento dos cargos dos Colegiados Executivos, bem como limitação de prazos de gestão, com tempo máximo de 8 (oito) anos de ocupação consecutiva no mesmo cargo de Superintendente ou Gerente.

Com relação ao Regimento Interno dos Hospitais da Rede Ebserh, a proposta encontra-se em fase revisão, considerando as tratativas acerca de revisão da estrutura organizacional das filiais e, consequentemente, da revisão das competências das áreas organizacionais.

Os Atos Normativos da Ebserh, como Estatuto Social, Regimento Interno, Políticas, Normas, Manuais, entre outros, podem ser consultados no site da empresa, por meio de acesso ao link: https://www.gov.br/ebserh/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao-e-normas.

Modelo de Negócio e Cadeia de Valor



Figura 12 - Pilares do Modelo de Negócio

Fonte: Ebserh

O modelo de negócio da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) está estruturado para a geração de valor público por meio da gestão integrada da Rede de Hospitais Universitários Federais (HUF), com atuação 100% destinada ao Sistema Único de Saúde (SUS).

A Empresa opera na interface entre as políticas públicas de saúde e educação, exercendo papel estratégico na organização, qualificação e sustentabilidade dos hospitais universitários federais, que constituem centros de referência assistencial, acadêmica e científica no país.

A atuação da Ebserh fundamenta-se na integração em rede, na padronização de processos, na governança corporativa, na articulação interinstitucional e no alinhamento permanente às diretrizes do Ministério da Educação, do Ministério da Saúde e às necessidades do SUS.

O modelo de negócio da Ebserh baseia-se na mobilização integrada de recursos públicos, institucionais e organizacionais, dentre os quais se destacam:

- infraestrutura hospitalar dos Hospitais Universitários Federais integrantes da Rede;
- força de trabalho composta por empregados públicos e servidores efetivos, admitidos por concurso público;
- recursos orçamentários provenientes do orçamento público da união, de programas governamentais e demais fontes públicas de financiamento;
- sistemas corporativos, bases de dados e instrumentos de gestão e planejamento;
- normativos internos, políticas institucionais e mecanismos de governança;
- parcerias, cooperações técnicas e articulações institucionais nacionais e internacionais.

Esses insumos sustentam a atuação integrada da Empresa e viabilizam a entrega de serviços assistenciais, acadêmicos e científicos em escala nacional.

Importante destacar os diferentes atores que contribuem fortemente para a execução do papel social da Rede:



Figura 13 – Atribuições do modelo de negócios

Fonte: Ebserh

As atividades desenvolvidas pela Ebserh estão organizadas de forma sistêmica e orientadas pela Cadeia de Valor institucional, abrangendo:

- gestão administrativa, orçamentária, financeira e de pessoas dos hospitais universitários;

- prestação de serviços de assistência à saúde de média e alta complexidade no âmbito do SUS;
- apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, em articulação com as Instituições Federais de Ensino Superior;
- coordenação e qualificação de programas de residência médica, multiprofissional e em área profissional da saúde;
- promoção da pesquisa científica, da inovação e da incorporação de tecnologias em saúde;
- planejamento, monitoramento e avaliação do desempenho institucional, assistencial e acadêmico;
- fortalecimento da governança, da integridade, da transparência e da gestão de riscos.

Os hospitais geridos pela Ebserh constituem-se como cenários de prática essenciais das universidades federais, desempenhando papel estratégico na formação de profissionais de saúde para o país.

Como ambientes de ensino-aprendizagem, os HUF possibilitam a integração entre teoria e prática, contribuindo para a formação técnica, ética e humanizada de estudantes de graduação, residentes e profissionais em diferentes áreas da saúde.

Nesse contexto, a Rede Ebserh exerce função estruturante para o sistema nacional de formação em saúde, ao ofertar campos de prática qualificados, supervisionados e alinhados às diretrizes do SUS, fortalecendo a capacidade do país de formar profissionais comprometidos com a saúde pública, a equidade e a integralidade do cuidado.

A partir da transformação dos insumos e da execução das atividades-chave, o modelo de negócio da Ebserh resulta em entregas que geram valor público (conforme cadeia de valor abaixo) para diferentes públicos de interesse, tais como:

- ampliação e qualificação da assistência especializada prestada aos usuários do SUS;
- oferta de campos de prática estruturados para a formação de profissionais de saúde;
- produção científica, tecnológica e inovação aplicadas ao cuidado em saúde;
- apoio institucional às universidades federais no cumprimento de suas missões acadêmicas;
- fortalecimento da capacidade institucional do SUS e das políticas públicas de saúde e educação.

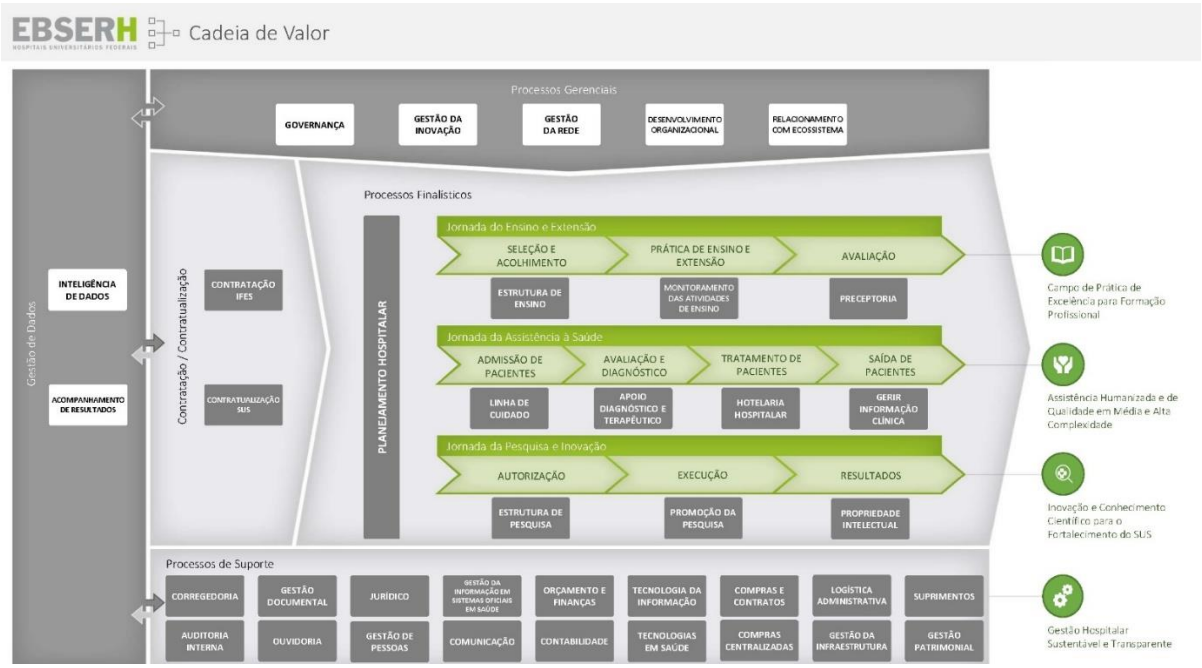


Figura 14 – Cadeia de valores

Fonte: Ebserh

A atuação integrada da Rede Ebserh contribui para:

- melhoria contínua da qualidade assistencial e da segurança do paciente;
- fortalecimento dos hospitais universitários como centros de excelência do SUS;
- eficiência na aplicação dos recursos públicos e ganhos de escala em rede;
- desenvolvimento e retenção de profissionais qualificados para o sistema de saúde;
- sustentabilidade institucional e perenidade da Rede de Hospitais Universitários Federais;
- impacto positivo na qualidade de vida da população brasileira.

Dessa forma, o modelo de negócio da Ebserh está orientado à geração contínua de valor público, à integração sistêmica entre saúde e educação e à consolidação de uma rede hospitalar universitária estratégica para o desenvolvimento social, científico e sanitário do país.

Plano Plurianual – PPA

O Decreto nº 12.066/2024, que regulamenta a Lei nº 14.802/2024, institui o Plano Plurianual da União para o período de 2024 a 2027 (PPA 2024-2027) e estabelece princípios, competências e procedimentos para sua governança e sua gestão. Conforme Manual de Gestão do PPA 2024-2027, do Ministério do Planejamento e Orçamento, a estrutura básica do plano, no planejamento público, realça os itens e a importância deste para dar direcionalidade e instruir a gestão das organizações, orientadas por missão e resultados na sociedade.

No ano de 2025, a Ebserh, dentre os objetivos vinculados ao Ministério da Educação, contribuiu com o atingimento dos seguintes objetivos específicos constantes no PPA:

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

Neste contexto, apresenta-se a seguir os indicadores e metas pactuadas no PPA 2024-2027, sob a responsabilidade da Ebserh, juntamente com os resultados apurados ao final do exercício:

Tabela 5 - Indicadores, Metas e Resultados do PPA para 2025

OBJETIVO ESPECÍFICO 0354 - Incentivar o aumento de vagas e a criação de novos cursos médicos nas Universidades Federais, com ênfase em regiões com maior carência de profissionais, otimizando a capacitação dos profissionais em área da saúde em nível de pós-graduação.		
INDICADOR	**Meta 2025**	**Resultado 2025**
INDICADOR 9738: Número de vagas de residência médica disponibilizadas no Enare	5247	7043
INDICADOR 9739: Número de vagas de residência multiprofissional e em área profissional da saúde disponibilizadas no Enare	3953	4613
OBJETIVO ESPECÍFICO 0355: Fortalecer a produção de pesquisa e inovação nos Hospitais Universitários Federais geridos pela Ebserh.		

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

Fonte: Ebserh

Estratégia e Plano de Negócios

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

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

Propósito + Visão + Objetivos estratégicos + Valores Institucionais

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

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

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

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

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



Figura 15 – Mapa estratégico – Estratégia de Longo Prazo 2024-2028

Fonte: Ebserh

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

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

1 - Plano de Negócios da Ebserh (PNE)

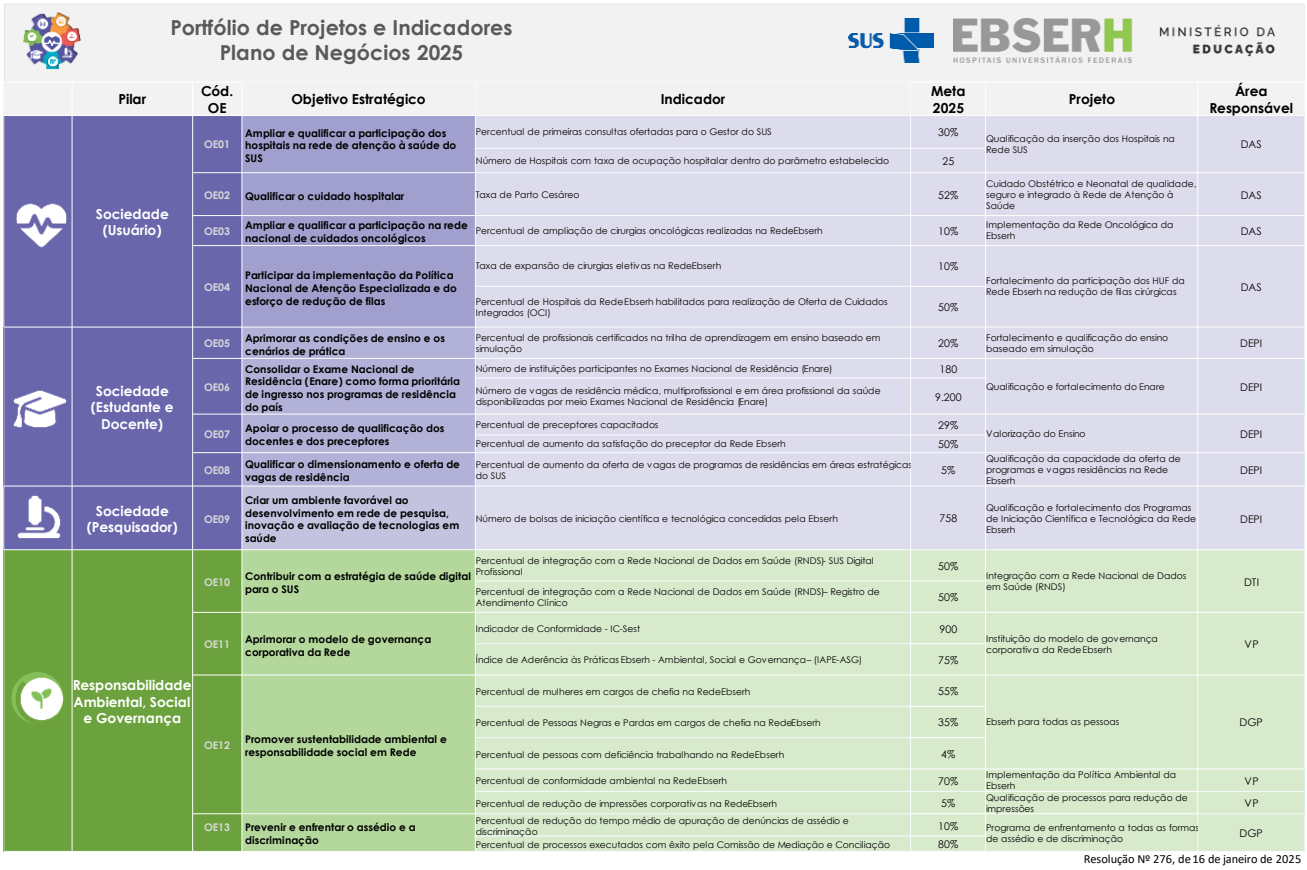
Instrumento central da Administração Central que:

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

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

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

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



Portfólio de Projetos e Indicadores
Plano de Negócios 2025

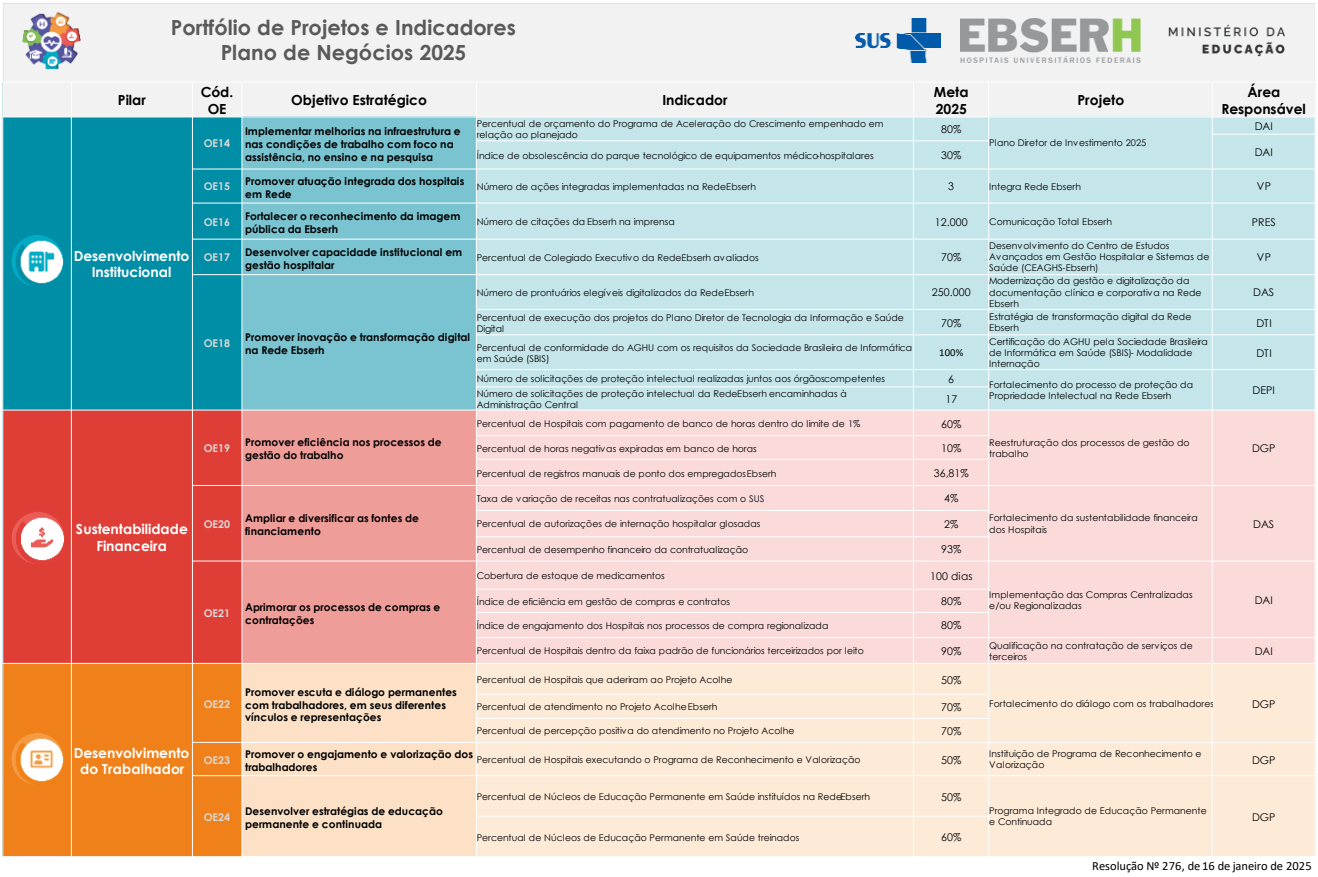
SUS EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS — MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

Pilar	Cód. OE	Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2025	Projeto	Área Responsável
Sociedade (Usuário)	OE01	Ampliar e qualificar a participação dos hospitais na rede de atenção à saúde do SUS	Percentual de primeiras consultas ofertadas para o Gestor do SUS	30%	Qualificação da inserção dos Hospitais na Rede SUS	DAS
			Número de Hospitais com taxa de ocupação hospitalar dentro do parâmetro estabelecido	25		
	OE02	Qualificar o cuidado hospitalar	Taxa de Parto Cesáreo	52%	Cuidado Obstétrico e Neonatal de qualidade, seguro e integrado à Rede de Atenção à Saúde	DAS
	OE03	Ampliar e qualificar a participação na rede nacional de cuidados oncológicos	Percentual de ampliação de cirurgias oncológicas realizadas na RedeEbserh	10%	Implementação da Rede Oncológica da Ebserh	DAS
	OE04	Participar da implementação da Política Nacional de Atenção Especializada e do esforço de redução de filas	Taxa de expansão de cirurgias eletivas na RedeEbserh	10%	Fortalecimento da participação dos HUF da Rede Ebserh na redução de filas cirúrgicas	DAS
			Percentual de Hospitais da RedeEbserh habilitados para realização de Oferta de Cuidados Integrados (OCI)	50%		
Sociedade (Estudante e Docente)	OE05	Aprimorar as condições de ensino e os cenários de prática	Percentual de profissionais certificados na trilha de aprendizagem em ensino baseado em simulação	20%	Fortalecimento e qualificação do ensino baseado em simulação	DEPI
	OE06	Consolidar o Exame Nacional de Residência (Enare) como forma prioritária de ingresso nos programas de residência do país	Número de instituições participantes no Exames Nacional de Residência (Enare)	180	Qualificação e fortalecimento do Enare	DEPI
			Número de vagas de residência médica, multiprofissional e em área profissional da saúde disponibilizadas por meio Exames Nacional de Residência (Enare)	9.200		
	OE07	Apoiar o processo de qualificação dos docentes e dos preceptores	Percentual de preceptores capacitados	29%	Valorização do Ensino	DEPI
			Percentual de aumento da satisfação do preceptor da Rede Ebserh	50%		
	OE08	Qualificar o dimensionamento e oferta de vagas de residência	Percentual de aumento da oferta de vagas de programas de residências em áreas estratégicas do SUS	5%	Qualificação da capacidade da oferta de programas e vagas residências na Rede Ebserh	DEPI
Sociedade (Pesquisador)	OE09	Criar um ambiente favorável ao desenvolvimento em rede de pesquisa, inovação e avaliação de tecnologias em saúde	Número de bolsas de iniciação científica e tecnológica concedidas pela Ebserh	758	Qualificação e fortalecimento dos Programas de Iniciação Científica e Tecnológica da Rede Ebserh	DEPI
Responsabilidade Ambiental, Social e Governança	OE10	Contribuir com a estratégia de saúde digital para o SUS	Percentual de integração com a Rede Nacional de Dados em Saúde (RNDS)- SUS Digital Profissional	50%	Integração com a Rede Nacional de Dados em Saúde (RNDS)	DTI
			Percentual de integração com a Rede Nacional de Dados em Saúde (RNDS)- Registro de Atendimento Clínico	50%		
	OE11	Aprimorar o modelo de governança corporativa da Rede	Indicador de Conformidade - IC-Sest	900	Instituição do modelo de governança corporativa da RedeEbserh	VP
			Índice de Aderência às Práticas Ebserh - Ambiental, Social e Governança– (IAPE-ASG)	75%		
	OE12	Promover sustentabilidade ambiental e responsabilidade social em Rede	Percentual de mulheres em cargos de chefia na RedeEbserh	55%	Ebserh para todas as pessoas	DGP
			Percentual de Pessoas Negras e Pardas em cargos de chefia na RedeEbserh	35%		
			Percentual de pessoas com deficiência trabalhando na RedeEbserh	4%		
			Percentual de conformidade ambiental na RedeEbserh	70%	Implementação da Política Ambiental da Ebserh	VP
			Percentual de redução de impressões corporativas na RedeEbserh	5%	Qualificação de processos para redução de impressões	VP
	OE13	Prevenir e enfrentar o assédio e a discriminação	Percentual de redução do tempo médio de apuração de denúncias de assédio e discriminação	10%	Programa de enfrentamento a todas as formas de assédio e de discriminação	DGP
			Percentual de processos executados com êxito pela Comissão de Mediação e Conciliação	80%		

Resolução Nº 276, de 16 de janeiro de 2025

Figura 16 – Plano de Negócios

Fonte: Ebserh



Portfólio de Projetos e Indicadores
Plano de Negócios 2025

SUS EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS — MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

Pilar	Cód. OE	Objetivo Estratégico	Indicador	Meta 2025	Projeto	Área Responsável
Desenvolvimento Institucional	OE14	Implementar melhorias na infraestrutura e nas condições de trabalho com foco na assistência, no ensino e na pesquisa	Percentual de orçamento do Programa de Aceleração do Crescimento empenhado em relação ao planejado	80%	Plano Diretor de Investimento 2025	DAI
			Índice de obsolescência do parque tecnológico de equipamentos médico-hospitalares	30%		DAI
	OE15	Promover atuação integrada dos hospitais em Rede	Número de ações integradas implementadas na RedeEbserh	3	Integra Rede Ebserh	VP
	OE16	Fortalecer o reconhecimento da imagem pública da Ebserh	Número de citações da Ebserh na imprensa	12.000	Comunicação Total Ebserh	PRES
	OE17	Desenvolver capacidade institucional em gestão hospitalar	Percentual de Colegiado Executivo da RedeEbserh avaliados	70%	Desenvolvimento do Centro de Estudos Avançados em Gestão Hospitalar e Sistemas de Saúde (CEAGHS-Ebserh)	VP
	OE18	Promover inovação e transformação digital na Rede Ebserh	Número de prontuários elegíveis digitalizados da RedeEbserh	250.000	Modernização da gestão e digitalização da documentação clínica e corporativa na Rede Ebserh	DAS
			Percentual de execução dos projetos do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Saúde Digital	70%	Estratégia de transformação digital da Rede Ebserh	DTI
			Percentual de conformidade do AGHU com os requisitos da Sociedade Brasileira de Informática em Saúde (SBIS)	100%	Certificação do AGHU pela Sociedade Brasileira de Informática em Saúde (SBIS)- Modalidade Internação	DTI
			Número de solicitações de proteção intelectual realizadas juntos aos órgãoscompetentes	6	Fortalecimento do processo de proteção da Propriedade Intelectual na Rede Ebserh	DEPI
			Número de solicitações de proteção intelectual da RedeEbserh encaminhadas à Administração Central	17		
Sustentabilidade Financeira	OE19	Promover eficiência nos processos de gestão do trabalho	Percentual de Hospitais com pagamento de banco de horas dentro do limite de 1%	60%	Reestruturação dos processos de gestão do trabalho	DGP
			Percentual de horas negativas expiradas em banco de horas	10%		
			Percentual de registros manuais de ponto dos empregadosEbserh	36,81%		
	OE20	Ampliar e diversificar as fontes de financiamento	Taxa de variação de receitas nas contratualizações com o SUS	4%	Fortalecimento da sustentabilidade financeira dos Hospitais	DAS
			Percentual de autorizações de internação hospitalar glosadas	2%		
			Percentual de desempenho financeiro da contratualização	93%		
	OE21	Aprimorar os processos de compras e contratações	Cobertura de estoque de medicamentos	100 dias	Implementação das Compras Centralizadas e/ou Regionalizadas	DAI
			Índice de eficiência em gestão de compras e contratos	80%		
			Índice de engajamento dos Hospitais nos processos de compra regionalizada	80%		
			Percentual de Hospitais dentro da faixa padrão de funcionários terceirizados por leito	90%	Qualificação na contratação de serviços de terceiros	DAI
Desenvolvimento do Trabalhador	OE22	Promover escuta e diálogo permanentes com trabalhadores, em seus diferentes vínculos e representações	Percentual de Hospitais que aderiram ao Projeto Acolhe	50%	Fortalecimento do diálogo com os trabalhadores	DGP
			Percentual de atendimento no Projeto AcolheEbserh	70%		
			Percentual de percepção positiva do atendimento no Projeto Acolhe	70%		
	OE23	Promover o engajamento e valorização dos trabalhadores	Percentual de Hospitais executando o Programa de Reconhecimento e Valorização	50%	Instituição de Programa de Reconhecimento e Valorização	DGP
	OE24	Desenvolver estratégias de educação permanente e continuada	Percentual de Núcleos de Educação Permanente em Saúde instituídos na RedeEbserh	50%	Programa Integrado de Educação Permanente e Continuada	DGP
			Percentual de Núcleos de Educação Permanente em Saúde treinados	60%		

Resolução Nº 276, de 16 de janeiro de 2025

Figura 17 – Plano de Negócios (continuação)

Fonte: Ebserh

Resultados Plano de Negócios 2025

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

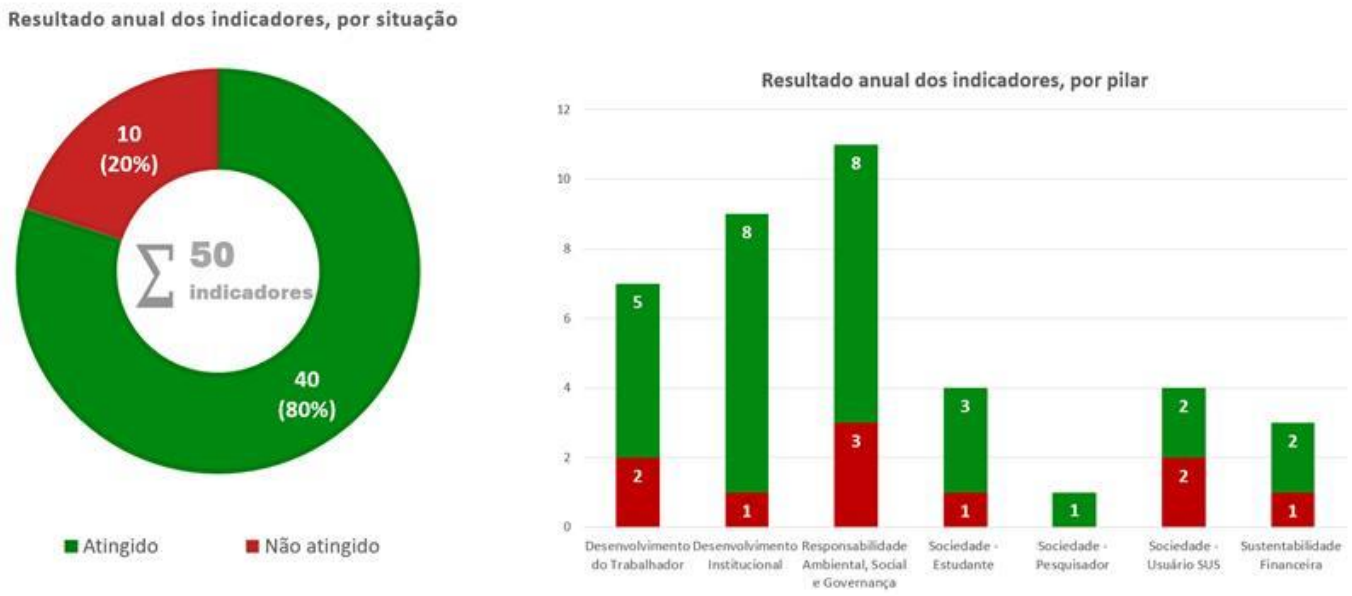


Gráfico 3 – Resultados do Plano de Negócio 2025

Fonte: Ebserh

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

2 - Planos Diretores Estratégicos (PDE) dos hospitais

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

Os PDEs:

- traduzem objetivos estratégicos em entregas locais;
- refletem realidades regionais e vocações clínicas; e
- integram ensino, pesquisa e assistência nas unidades.

Essa abordagem assegura visão sistêmica com aderência local.



Figura 18 – Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Fonte: Ebserh

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

Cumpre destacar que os indicadores e projetos que buscam contribuir com os Objetivos Estratégicos vinculados ao Pilar Sociedade, são aqueles que visam contribuir também e, principalmente, com as Políticas Públicas, tanto no âmbito do Sistema Único de Saúde como na dimensão do Ensino e da Pesquisa.

Quanto ao processo de monitoramento e avaliação do PNE 2025, inicialmente, destaca-se o Painel de Gestão Estratégica, que tem o objetivo de apresentar, de maneira transparente e de fácil compreensão, os resultados dos indicadores e o percentual de execução dos projetos estratégicos.

A metodologia de monitoramento e avaliação foi estruturada em seis ciclos bimestrais, com avaliações realizadas junto aos gerentes de projetos e equipes técnicas, com base nos cronogramas registrados no *Planner*, ferramenta utilizada para o gerenciamento dos projetos estratégicos.

Quanto aos indicadores, a cada bimestre os resultados parciais foram apresentados pelos gerentes de projetos, conforme banco de dados e fórmulas definidos nas fichas dos indicadores, com verificação de evidências no momento do monitoramento para subsidiar a avaliação.

O resultado anual do PNE 2025, tanto dos indicadores quanto da execução dos projetos estratégicos estão sendo apurados e deverão ser apreciados pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração no 1º trimestre de 2026. Após apreciação pelas instâncias internas, os resultados poderão ser consultados no Painel de Gestão Estratégica, painel público que poderá ser acessado por meio do site da empresa.

Remuneração Variável Anual dos Dirigentes

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

> *Os programas de remuneração variável são instrumentos de gestão para alinhar esforços dos(as) diretores(as) das empresas estatais com vistas ao atendimento dos*

objetivos estratégicos das companhias, incluindo a execução de políticas públicas, por meio de fixação de metas de resultado, adoção de boas práticas de governança corporativa e gestão de riscos. Tais programas permitem a indução de comportamento e o direcionamento de esforços operacionais, bem como viabilizam desempenho alinhado às metas de longo prazo.

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

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

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

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

Tabela 6 – Metas da Remuneração Variável Anual (RVA) 2025

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

Fonte: Ebserh

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

Na data de publicação deste relato, os resultados da RVA 2025 encontram-se em apuração e dependem de análise e validação pelos órgãos colegiados internos, como Auditoria Interna e pelo Comitê de Auditoria, para posterior validação pelo Conselho de Administração, conforme prevê o regulamento.

Assim, tão logo os resultados sejam apreciados pelas instâncias internas e encaminhados para Sest/MGI, estarão disponíveis no site da empresa para consulta pública.

Política de equidade salarial

Em atendimento aos parâmetros da política de equidade de gênero estabelecida pela Lei nº 15.177/2025, com exigências incluídas nas Leis nº 6.404/1976 e 13.303/2016, deve-se destacar que, em 2025, a Ebserh possuía **39.515 mulheres em seu quadro de pessoal**, distribuídas da seguinte forma: 36,92% no nível C, 5,60%% no nível M, 14,65% no nível S e 41,39% no nível T. Além disso, 1,44% das trabalhadoras não possuem nível definido, por se tratar de servidoras cedidas à Ebserh.

No ano de 2024, o cenário era de 41.682 mulheres no quadro de pessoal, distribuídas da seguinte forma: 36,79% no nível C, 5,60% no nível M, 14,65% no nível S e 41,39% no nível T. Há, ainda, 1,66% de trabalhadoras que não possuem nível definido, por se tratar de servidoras cedidas à Ebserh.

Ao observar especificamente a ocupação de cargos de chefia, verifica-se que, em 2025, 1.693 mulheres exercem essas funções, representando **58,54% do total de cargos de liderança da Ebserh**. Em 2024, 1.544 mulheres ocupavam cargos de chefia, representando 57,72% do total de cargos.

A remuneração das chefias é composta por duas categorias: renda fixa e renda variável/eventual. A renda fixa corresponde ao salário-base do(a) trabalhador(a) acrescido da remuneração referente ao cargo ou função exercida. Já a renda variável e eventual é composta por parcelas como horas extras, adicional de insalubridade, adicionais de horário noturno e sobreaviso.

A consolidação desses valores está apresentada na tabela a seguir:

Quadro 7 – Dados de renda fixa e renda variável (cargos e funções) por sexo (dezembro - 2025)

Sexo	Renda Fixa	Renda Variável
Masculino	R$ 19.247.787,01	R$ 1.106.311,63
Feminino	R$ 23.648.336,05	R$ 1.645.022,33

Fonte: Ebserh

Ao comparar com 2024, obtém-se a seguinte tabela:

Quadro 8 – Dados de renda fixa e renda variável (cargos e funções) por sexo (dezembro - 2024)

Sexo	Renda Fixa	Renda Variável
Masculino	R$ 15.193.703,43	R$ 1.021.506,56
Feminino	R$ 19.023.421,25	R$ 2.155.622,78

Fonte: Ebserh

Atenção à Saúde

O ano de 2025 representou um período de consolidação e ação estratégica no campo da gestão da atenção à saúde no âmbito da Ebserh. As ações desenvolvidas foram orientadas pelo compromisso institucional com a reconstrução do país e com a ampliação do acesso a direitos, diretriz central do Governo Federal, materializada na esfera da saúde pública.

Reafirma-se o princípio fundante de que os Hospitais Universitários Federais (HUF) são instituições do Sistema Único de Saúde (SUS) e para o SUS, devendo estar integrados às redes de atenção à saúde de seus territórios. O trabalho cotidiano voltado à qualificação dessa integração ocorre em consonância com a missão indissociável dos HUF nas áreas de ensino, pesquisa e inovação, configurando-se como um processo contínuo que demanda coordenação entre a Administração Central da Ebserh e os hospitais da Rede.

As prioridades de atuação em 2025 mantiveram alinhamento direto com os objetivos estratégicos da Empresa, com foco na ampliação e qualificação da participação dos hospitais nas Redes de Atenção à Saúde, com priorização de determinadas linhas de cuidado; no aprimoramento da qualidade e da segurança do cuidado hospitalar; na qualificação da gestão hospitalar; e na contribuição ativa para a implementação da Política Nacional de Atenção Especializada, no âmbito do programa Agora Tem Especialista.

O conjunto dessas ações buscou fortalecer a Rede Ebserh em sua integralidade, bem como apoiar os processos singulares de cada HUF, em consonância com as necessidades específicas dos territórios atendidos.

QUALIFICAÇÃO DO CUIDADO

CUIDADO MATERNO-INFANTIL: FORTALECIMENTO DO CUIDADO OBSTÉTRICO E NEONATAL

Em 2025, a Ebserh consolidou um avanço estruturante na qualificação do cuidado obstétrico, neonatal e perinatal por meio da execução de uma cooperação técnica estratégica com o Instituto Nacional de Saúde da Mulher, da Criança e do Adolescente Fernandes Figueira (IFF/Fiocruz).



O projeto está fundamentado em práticas baseadas em evidências científicas, alinhado à estratégia Qualineo, desenvolvida pelo Ministério da Saúde e pelo IFF/Fiocruz, e estruturado metodologicamente

nos referenciais dos 10 Passos no Cuidado Obstétrico e dos 10 Passos no Cuidado Neonatal, **com foco na redução da morbimortalidade materna e neonatal**, no fortalecimento da assistência multiprofissional e na qualificação contínua do cuidado.

A execução metodológica combinou encontros síncronos regulares, agendas presenciais mensais e oficinas de alinhamento das cinco equipes de especialistas perinatais, integrando obstetrícia, neonatologia e enfermagem. No período reportado, foram realizados 134 encontros síncronos (entre reuniões coletivas, por equipe e por hospital) e 123 atividades presenciais (25 visitas de coordenação e 98 ações nas unidades), além de encontros estratégicos trimestrais voltados ao desenvolvimento do Sistema de Monitoramento do Cuidado Obstétrico e Neonatal (SMCON) nas Unidades Hospitalares da Rede Ebserh.

A análise situacional evidenciou a presença da enfermagem obstétrica em todas as instituições avaliadas, com participação efetiva na assistência ao parto vaginal em parcela expressiva dos HUF. Nas unidades neonatais, observou-se ampla cobertura de enfermeiras(os) neonatologistas e generalistas, fortalecendo o cuidado multiprofissional contínuo ao recém-nascido. O levantamento sistemático de protocolos e rotinas de treinamento contemplou temas críticos como urgências hipertensivas e hemorrágicas, infecções, PCR materna, partos instrumentais, distocia de ombro, atenção ao recém-nascido em sala de parto, contato pele a pele, prevenção de hipotermia, uso de Pressão Positiva Contínua nas Vias Aéreas (CPAP) ao nascimento, oxigenoterapia, sepse e cirurgia segura. O mapeamento revelou discrepâncias entre a existência formal de protocolos e a regularidade dos treinamentos, direcionando o plano de ação para a institucionalização de capacitações periódicas e a ampliação da aderência às práticas essenciais, como a reanimação neonatal e o uso adequado do CPAP ao nascimento.



O **Método Canguru foi estruturado como eixo transversal estratégico,** com identificação de tutores locais, capacitação multiprofissional em diferentes níveis e consolidação progressiva de itens operacionais e indicadores, reforçando a necessidade de padronização de insumos, monitoramento do tempo pele a pele e ampliação da formação para alcançar cobertura plena nas unidades.

No âmbito da **segurança do paciente,** a Ebserh integrou mobilização institucional, padronização de orientações técnicas e monitoramento sistemático na linha de cuidado perinatal, contemplando desde a admissão para o parto até a transição segura do cuidado na alta. Como medida estruturante, foi promovida a **padronização de pulseiras** de identificação em pacientes adultos, pediátricos e neonatais, fortalecendo barreiras de identificação segura, especialmente em ambientes de maior risco, como maternidades e unidades neonatais.

A qualificação do cuidado foi operacionalizada por meio de ciclos contínuos de melhoria, estruturados no **Plano de Melhoria da Qualidade (PMQ),** com definição de objetivos, prazos e monitoramento sistemático por painel mensal. Foram priorizados indicadores diretamente relacionados à segurança do

paciente, como identificação segura de neonatos, conformidade da Lista de Verificação para Parto Seguro, prevenção de infecção de sítio cirúrgico em cesáreas e tempestividade na investigação de óbitos maternos e fetais. Também foram promovidas **discussões técnicas baseadas em análises de casos de near miss materno**, que são aquelas situações de usuárias que apresentaram condições de risco de





morte durante a gestação, parto ou puerpério, mas sobreviveram devido à intervenção oportuna da equipe de saúde. O foco aqui é aprendizagem organizacional, gestão de risco e fortalecimento de barreiras assistenciais.

Em alinhamento às recomendações da Organização Mundial da Saúde (OMS), a Ebserh estruturou ações para a implementação institucional da **Classificação de Robson como ferramenta padronizada de monitoramento e análise das taxas de cesariana na Rede.** A iniciativa incluiu capacitação aberta aos profissionais dos HUF, orientações técnicas para aplicação do método, sistematização da coleta de dados e organização de processos de devolutiva periódica, subsidiando a tomada de decisão baseada em evidências e a definição de ações de melhoria direcionadas aos grupos de maior contribuição para a taxa global.

No âmbito da cooperação técnica também foi desenvolvida, em 25 Hospitais Universitários Federais (HUF), uma estratégia estruturante de orientação e cuidado ao luto perinatal e parental, fundamentada nos princípios da humanização, do acolhimento multiprofissional e da qualificação das práticas assistenciais. A iniciativa que contempla a implementação de protocolos assistenciais voltados ao reconhecimento do luto como dimensão do cuidado em saúde, a elaboração e disseminação de materiais orientadores para famílias, a oferta de grupos de apoio psicoterapêutico e a realização de webinários e ações formativas para capacitação das equipes de saúde foram uma das ações realizadas nos hospitais da Rede. Destaca-se, ainda, a atuação integrada de profissionais da psicologia, serviço social e enfermagem, assegurando uma abordagem integral às necessidades emocionais e sociais das famílias, bem como o alinhamento às diretrizes legais que garantem o direito ao luto materno e parental. Essas ações fortalecem a resposta institucional da Rede Ebserh, qualificam o cuidado obstétrico, neonatal e pediátrico e contribuem para a construção de ambientes hospitalares mais acolhedores diante das perdas gestacionais e neonatais.



No campo da infraestrutura assistencial, o fortalecimento da linha de cuidado materno-infantil foi acompanhado de **expansão da capacidade instalada**, com a abertura de 26 leitos de UTI pediátrica, 25 leitos de UTI neonatal, 6 leitos de UCINCa e 4 leitos de UCINCo na Rede Ebserh, além da inauguração da Casa da Gestante no HU-MEJC/RN, ampliando a oferta de cuidado qualificado e humanizado.

Os resultados de 2025 demonstram a execução robusta da cooperação Ebserh – IFF/Fiocruz, com governança ativa, diagnóstico comparativo entre 25 unidades hospitalares, intensificação da educação permanente, fortalecimento da cultura de dados e estruturação de planos de ação orientados por evidências. Para 2026, os principais impactos esperados incluem: (i) padronização de protocolos e treinamentos em emergências obstétricas e reanimação neonatal/CPAP ao nascimento; (ii) adoção uniforme de escores obstétricos e rotinas de resposta rápida; (iii) fortalecimento dos comitês e do monitoramento de indicadores críticos; (iv) ampliação estruturada do Método Canguru com insumos e métricas padronizadas; (v) consolidação da utilização da escala SMCON como ferramenta de gestão clínica e de resultados assistenciais; e (vi) consolidação da Classificação de Robson como instrumento institucional de gestão da qualidade do cuidado obstétrico.

Essas ações consolidam o compromisso da Ebserh com a redução da morbimortalidade materna e neonatal, a qualificação do ensino em serviço, a promoção de um cuidado seguro, inclusivo, humanizado e baseado em evidências, e a entrega de valor ao Sistema Único de Saúde (SUS), considerando as desigualdades regionais e as especificidades de populações em situação de maior vulnerabilidade, como pessoas em situação de rua, povos indígenas, comunidades ribeirinhas e homens trans.

CUIDADO À POPULAÇÃO INDÍGENA

Em 2025, a Ebserh estruturou um projeto estratégico para qualificar o cuidado à população indígena nos Hospitais Universitários Federais (HUF), em alinhamento com a Política Nacional de Atenção à Saúde dos Povos Indígenas (PNASPI).



A iniciativa tem como propósito central **garantir o acesso à saúde com respeito integral à cultura, aos direitos e às especificidades dos povos indígenas**. Para isso, busca **fortalecer a integração dos HUF ao SUS sob uma perspectiva intercultural**, alinhando as práticas institucionais aos princípios de humanização e equidade do Sistema. O projeto parte do **diálogo direto com as experiências e lideranças de cada território**, reconhecendo seus saberes tradicionais e incorporando-os, quando pertinente, ao processo de cuidado nos hospitais. Toda a atuação está em **sintonia com as diretrizes da Secretaria Especial de Saúde Indígena (SESAI) e da Política Nacional de Atenção à Saúde dos Povos Indígenas (PNASPI)**, buscando uma assistência qualificada e culturalmente sensível em todo o país.

Dos 45 Hospitais Universitários da Rede Ebserh, o projeto priorizou 12 HUF localizados em territórios de Distritos Sanitários Especiais Indígenas (DSEI), atendendo a uma população indígena significativa e diversa.

Tabela 9 – Atendimento da população indígena e HUF relacionados

N	HOSPITAL UNIVERSITÁRIO	LOCALIZAÇÃO DOS DSEI	POPULAÇÃO INDÍGENA
1	(HU-UFGD) Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados	DSEI - Campo Grande	81.517
2	(HUMAP-UFMS) Hospital Universitário Maria Aparecida Pedrossian da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	DSEI - Campo Grande	81.517
3	(HUGV-UFAM) Hospital Universitário Getúlio Vargas da Universidade Federal do Amazonas	DSEI - Manaus DSEI - Alto Rio Negro DSEI - Alto Rio Solimões DSEI - Médio Rio Solimões DSEI - Parintins DSEI - Vale do Javari	181.274
4	(HU-UNIFAP) Hospital Universitário da Universidade Federal do Amapá	DSEI - Amapá	14.580
5	(HUB-UNB) Hospital Universitário da Universidade de Brasília	SESAI/MS	
6	(HUJM-UFMT) Hospital Universitário Júlio Müller da Universidade Federal do Mato Grosso	DSEI -Cuiabá DSEI - Araguaia DSEI - Kaiapó do MT DSEI - Xavante DSEI - Xingu	55.111
7	(HUPAA-UFAL) Hospital Universitário Professor Alberto Antunes da Universidade Federal de Alagoas	DSEI - Alagoas	13.480
8	(HU-UFMA) Hospital Universitário da Universidade Federal do Maranhão	DSEI - Maranhão	43.780
9	(HU-UFRR) Hospital Universitário da Universidade Federal de Roraima	DSEI -Yanomami DSEI - Leste Roraima	92.931
10	(CHU-UFPA) Complexo Hospitalar Universitário da Universidade Federal do Pará	DSEI - Pará DSEI - Guamá Tocantins DSEI - Kaiapó do Pará DSEI - Rio Tapajós	52.544
11	(HDT-UFT) Hospital de Doenças Tropicais da Universidade Federal do Tocantins	DSEI - Tocantins	13.504
12	(HC-UFG) Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Goiás	DSEI - Araguaia DSEI - Xavante (Não Territorial)	31.846

Fonte: Ebserh

Principais Ações e Conquistas em 2025:



Governança e Estruturação: Fomento à criação de Comitês ou Núcleos de Saúde Indígena nos HUF – total de 10 já constituídos e 2 em articulação.

Formação e Ensino: Destaque para a Residência Multiprofissional em Atenção à Saúde Indígena no HU-UFGD, desde 2010; e previsão de nova residência em Gestão da Saúde Indígena para 2026, reforçando a missão de ensino dos HUF; estamos num processo de reflexão e incentivo para apoiar a ampliação de oferta de residências específicas e de inclusão do território indígena como campo de prática para residências já existentes como a de Clínica Médica.

Atenção Assistencial: Estrutura uma abordagem intercultural, integrada e territorializada, com foco na garantia de acesso qualificado e no respeito às especificidades étnico-culturais; estratégias de mobilização assistencial de grande impacto, como mutirões especializados.

Desenvolvimento de Padrões de cuidado: acordar padrões para os HUF considerando também experiências em curso. Como exemplo, o HU-UFRR conta com Unidade assistencial exclusiva para o perfil da população indígena, com intérpretes, ambiência adaptada e capacitação intercultural, que servem como referência para a rede. A unidade foi inaugurada em abril de 2025, e até dezembro apresentou um total de **383** internações, sendo originários das etinias Macuxi (219), Wapichana (63), Yanomami (45), Sanomã (18) e Ingaricó (11).

Integração e Articulação: Fortalecimento do vínculo com a Secretaria Especial de Saúde Indígena (SESAI), DSEIs e Casas de Apoio à Saúde Indígena (CASAI). Em 2026 está prevista o aprofundamento da relação com o Ministério das Mulheres.

As ações de 2025 consolidaram um importante marco na atenção à saúde indígena na Rede Ebserh, promovendo avanços tangíveis na assistência, na formação profissional e na integração com os sistemas de saúde locais.



Os resultados reforçam o compromisso com um cuidado humanizado, intercultural e integral, alinhado aos princípios do SUS e ao respeito à diversidade dos povos indígenas, pavimentando o caminho para a consolidação e expansão dessas políticas em 2026.

Em 2026 continuaremos a implantação do projeto, intensificando algumas estratégias e contando com um projeto com a OPAS para um apoio mais qualificado.

CUIDADO EM SAÚDE MENTAL

Em 2025 foram desenvolvidas ações na perspectiva de oferecer um cuidado em saúde mental orientado pelos princípios do cuidado em liberdade, que garanta o acesso aos direitos das pessoas atendidas e que considere a articulação com a Rede SUS em cada território. A partir de um processo intenso de articulação foram estabelecidos espaços de discussão compartilhada na Rede de Atenção Psicossocial (RAPS) locais, com construção conjunta e pactuada de PTS e processos de alta compartilhada.

O projeto, viabilizado pelo termo de cooperação com a OPAS, permitiu o apoio contínuo de profissionais especializados para 11 dos 45 HUF da Rede que possuem internação específica para esta população. São eles: HUOL-UFRN/Natal, HUSM-UFSM/Santa Maria, HU-UFSCar/São Carlos, HU-UFC/Fortaleza, HU-UFS/Aracaju, HC-UFU/Uberlândia, HUB-UnB/Brasília, HU-UFGD/Dourados, HU-UFPE/Recife, HU-UFBA/Salvador e HUCFF-UFRJ/Rio de Janeiro.



Foram realizadas visitas mensais de apoio dentro de cada HUF por um apoiador especialista, reuniões de supervisão dos apoiadores e uma reflexão conjunta para cuidar dessa necessidade. Considerando o local estratégico ocupado pelos HUF na atenção à saúde, em diversas unidades da Ebserh houve a inclusão das ações em saúde mental como parte do cenário de prática para residentes e alunos de graduação

Um foco do Projeto é a definição do lugar do Hospital Geral na RAPS - Rede de Atenção Psicossocial. Uma estratégia muito importante foi a realização de um curso de formação para 150 trabalhadores com a participação de profissionais do Ministério da Saúde, OPAS, Ministério Público Federal e especialistas.

Em 2025, a partir de alguns eixos, foram sendo desenvolvidas mudanças na forma de cuidar:

Estrutura Física e leitos: em todos os HUF foi problematizada a presença de características manicomiais nas unidades (grades em portas, janelas e posto de enfermagem; muros; espaços fechados). Foi possível realizar pequenas reformas ou adaptação dos espaços internos, qualificação de áreas externas como espaço de convivência e facilitação de atividades compartilhadas dos usuários e das equipes.
Abordagem e processos de cuidado: num processo intenso de reflexão com as equipes sobre o cotidiano de cuidado, foi possível reorganizar e implementar novas práticas. A ampliação da participação da equipe multiprofissional envolvendo profissionais de fora da unidade hospitalar, problematização da relação da unidade de saúde mental com as demais áreas do hospital, a construção de Projetos Terapêuticos Singulares e de projetos terapêuticos institucionais foram centrais nesse processo. Algumas ações foram voltadas à relação dos usuários com sua rede externa, como o uso do celular e a ampliação dos horários de visita, e também foi possível realizar a desinstitucionalização de pacientes com anos morando no HUF costurando redes fora do hospital.



CUIDADO PERIOPERATÓRIO

Em 2025, a Ebserh consolidou ações em Rede para fortalecer a segurança do paciente no **cuidado perioperatório**, por meio de mobilização institucional, padronização de orientações técnicas, monitoramento sistemático e apoio direto da Administração Central da Ebserh aos HUF. A atuação foi orientada pela abordagem da **jornada do paciente cirúrgico**, contemplando as etapas de preparação pré-operatória, admissão cirúrgica, transoperatório no centro cirúrgico, recuperação pós-cirúrgica imediata e transição segura no cuidado no pós-operatório. Nesse percurso, buscou-se otimizar fluxos operacionais, qualificar barreiras de segurança e fortalecer a capacidade de resposta e aprendizagem, especialmente no contexto de ampliação de cirurgias eletivas e de ações concentradas para redução de filas de espera.

Além disso, houve acompanhamento de ciclos estruturados de melhoria, utilizando-se o **Plano de Melhoria da Qualidade (PMQ)** como principal instrumento. A abordagem ocorreu por meio de painel de indicadores com monitoramento mensal e discussões sistemáticas dos resultados entre as equipes de gestão da qualidade da Rede Ebserh. Destacaram-se, entre os temas priorizados, conformidade na contagem de compressas, demarcação de lateralidade e taxa de infecção de sítio cirúrgico em cirurgias limpas, além da divulgação contínua de informes sobre Infecções de Sítio Cirúrgico (ISC).

Ainda no contexto perioperatório, temas críticos associados a risco e dano foram monitorados e discutidos em rede, promovendo alinhamento técnico, fortalecimento de barreiras de segurança e prevenção de recorrências. As recomendações da Anvisa relacionadas ao manejo de casos de **endoftalmite** impulsionaram a **revisão dos processos de limpeza e esterilização, com foco no fortalecimento e na confiabilidade do processamento de instrumentais**.

Nesse mesmo sentido, foi realizado o mapeamento do processo de **Regulação Assistencial do Paciente Cirúrgico,** com a definição de boas práticas para a gestão do fluxo cirúrgico, desde a primeira consulta ambulatorial até a admissão para a realização do procedimento cirúrgico.

Foram também estabelecidas diretrizes para a gestão da **Lista de Espera Cirúrgica (LEC)**, com foco em uma condução transparente e equânime do acesso aos procedimentos. Após análise dos sistemas existentes na Rede Ebserh para a gestão do fluxo do paciente cirúrgico e da lista de espera, foi definida a institucionalização do **Sistema LEC**, desenvolvido pelo CHC-UFPR, contemplando grande parte das funcionalidades necessárias à regulação assistencial do paciente cirúrgico. Todas as informações foram inseridas no **Manual de Regulação do Paciente Cirúrgico**, que será publicado em 2026.

Em agosto de 2025, foi realizado o **Workshop de Gestão do Fluxo Cirúrgico**, com ampla divulgação das boas práticas e do Sistema LEC para toda a rede. Desde então, têm se desenvolvido melhorias no sistema e na sua implantação nos hospitais da Rede Ebserh, tendo o projeto sido iniciado, até dezembro de 2025, em 11 hospitais. Ressalta-se que a implantação do Sistema LEC envolve não apenas a adoção da ferramenta tecnológica, mas também a **organização e o aprimoramento dos processos de gestão da regulação do paciente cirúrgico e da própria Lista de Espera Cirúrgica**.





No âmbito do programa "**Ebserh em Ação**", **a segurança na execução dos procedimentos foi priorizada** mediante a disponibilização de instrumentos padronizados, aos HUF, para verificação prévia, rotinas de acompanhamento durante a realização das ações e monitoramento pós-execução, além da

emissão de orientações técnicas. Essas medidas favoreceram a **identificação tempestiva de riscos e o tratamento oportuno de não conformidades**, antes e durante a operacionalização das atividades.





Ações educativas, como o "**Abril pela Segurança do Paciente Cirúrgico**", também focaram na temática. Foram realizados "**Dias D**" com imersão na jornada do paciente, do acesso à alta, contemplando etapas específicas de acesso ao cuidado cirúrgico, admissão e preparação pré-operatória, recepção e realização do procedimento no centro cirúrgico com recuperação pós-anestésica, e transição do cuidado intra-hospitalar com continuidade pós-alta.

CUIDADO ONCOLÓGICO

A qualificação da **Linha de Cuidado Oncológica, com foco no acesso, na coordenação da jornada assistencial e na redução de desigualdades** é uma prioridade para a rede Ebserh.

O entendimento sobre o status quo de cada Unidade Hospitalar da Rede Ebserh ocorreu por meio de **parceria com o Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos - UNOPS**, que fez uma

análise sobre todo o contexto assistencial, qualidade, segurança do paciente, equipamentos e aspectos de quimioterapia.

A partir deste diagnóstico, foram instruídas ações integradas de **detecção precoce, diagnóstico oportuno, tratamento adequado, reabilitação e cuidados paliativos**, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos usuários. O processo de planejamento institucional permitiu incluir ainda ações em relação à Gestão e Tecnologia.

Estruturação e Fluxo de Atendimento

Foi elaborada a **Diretriz Nacional de Navegação do Paciente da Rede Ebserh** (em fase de publicação), que representa um marco institucional. A estratégia padroniza fluxos de entrada, identificação de barreiras, elaboração de planos de cuidado individualizados, coordenação de exames, tratamentos e transição segura para outros pontos de cuidado da Rede de Atenção.

Como resultado, os hospitais da Rede avançarão na **organização da jornada oncológica**, com registro obrigatório no AGHU e monitoramento de indicadores como:

- número de pacientes navegados;
- tempo entre entrada no serviço e início do tratamento;
- quantidade de planos de cuidado finalizados.

A Navegação contribuirá diretamente para redução de atrasos no diagnóstico e início terapêutico, ampliando **equidade, humanização e eficiência assistencial**.

Assistência multidisciplinar e humanizada

O ano de 2025 apresentou **crescimento de 15% na realização de cirurgias oncológicas em relação a 2024**, impulsionado por outros projetos da Ebserh como o Ebserh em Ação e esforços concentrados com reorganização interna dos hospitais da Rede a partir das ações estruturadas no planejamento institucional.

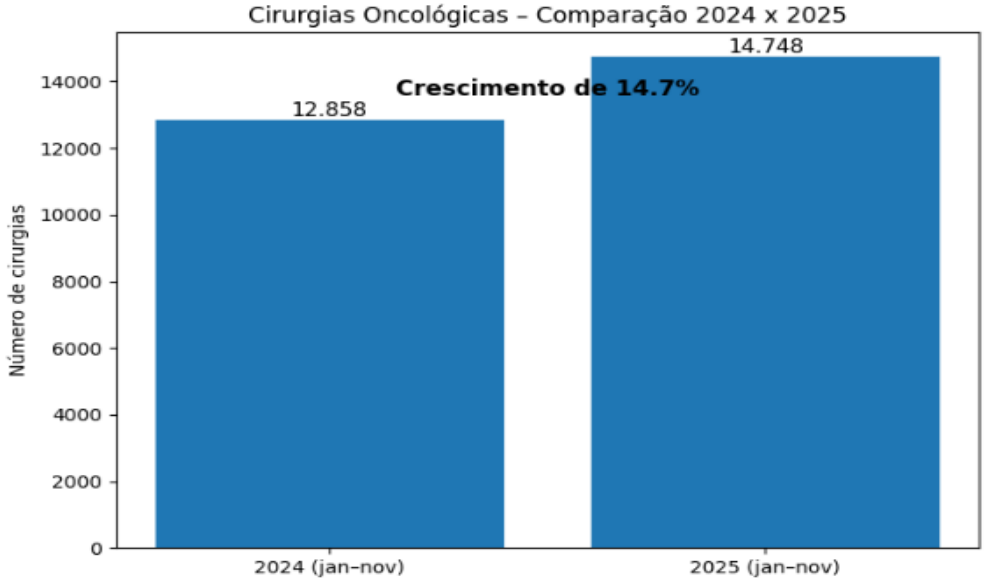


Gráfico 4 - Crescimento de Cirurgias oncológicas – Comparação 2024 x 2025.

Fonte: Ebserh

Esse aumento verificado demonstra:

- maior utilização da capacidade cirúrgica instalada;
- melhoria na coordenação da linha de cuidado;
- integração entre diagnóstico, planejamento terapêutico e oferta cirúrgica;
- impacto direto das ações de planejamento;
- impacto direto da qualificação da navegação;
- melhoria do processo de regulação e ampliação de acesso.

Trata-se de um dos resultados mais expressivos do período, reafirmando o compromisso da Ebserh com a ampliação da oferta terapêutica oncológica em tempo oportuno no SUS.

Casas de apoio

Em 2025 a Rede Ebserh fortaleceu e ampliou a parceria com casas de apoio para garantir o acolhimento a pacientes e familiares em situação de vulnerabilidade social. Entre os 26 hospitais com atuação em oncologia, **16 possuem acesso a casas de apoio**. Esse vínculo vem permitindo a maior adesão aos tratamentos, mitigando assim os riscos de abandono e fortalecendo o papel do Serviço Social na integração entre o hospital e o território.

Habilitações

Outra ação estruturante no planejamento institucional foi o esforço dos hospitais em avaliarem a adequação de suas habilitações e se elas estavam refletindo as atividades assistenciais. O propósito era que os HUF habilitados como Unidades de Alta Complexidade em Oncologia (UNACON) avaliassem a possibilidade, em conjunto com os gestores, de avançarem à condição de Centros de Assistência de Alta Complexidade em Oncologia (CACON), **elevando o nível de especialização, a integralidade do cuidado e a capacidade resolutiva da Rede**. Este é um processo contínuo que se mantém no próximo ano em conjunto com o Ministério da Saúde em todos os HUF.

Tecnologia - equipamentos de radioterapia

O fortalecimento da radioterapia foi considerado em 2025 como um eixo crítico da linha oncológica.

Foi feito um movimento de substituição e modernização de aceleradores lineares no âmbito dos programas federais **PERSUS I e II**. Esses investimentos visam enfrentar limitações relacionadas à obsolescência tecnológica e à capacidade operacional dos serviços, fatores que impactam diretamente o alcance dos parâmetros assistenciais e o tempo para início do tratamento. Trata-se de um esforço feito em sintonia com as ações para ampliação da disponibilidade de especialistas em rádio-oncologia na rede.

A expansão e qualificação da radioterapia na rede contribuem para reduzir a necessidade de referenciamento externo, ampliar a produção assistencial e sustentar o avanço das unidades UNACON rumo ao perfil CACON, **fortalecendo a organização regional da atenção oncológica, a equidade no acesso e a resolutividade do cuidado ofertado pelo SUS.**

Componente da assistência farmacêutica em oncologia

A segurança do paciente é um nó crítico na assistência oncológica, principalmente quando o paciente está em tratamento de quimioterapia. Em 2025 foi desenvolvida a **Política de Gestão Segura de Medicamentos** que, dentre outros, trata do uso e manipulação de antineoplásicos.

Parcerias institucionais - Diagnóstico

Em 2025, a Ebserh consolidou uma parceria estratégica com o A.C. Camargo Câncer Center, voltada para acelerar etapas críticas do diagnóstico oncológico. A cooperação permitiu **redução expressiva no tempo de processamento e liberação de exames especializados, fortalecendo a capacidade diagnóstica da Rede e impactando diretamente o tempo para início de tratamento** — indicador prioritário do projeto estratégico de oncologia. Essa iniciativa dialoga com outras frentes estruturantes, como a **ampliação da patologia digital, a modernização da radioterapia e o aperfeiçoamento dos fluxos de regulação assistencial**.

Os avanços alcançados no cuidado oncológico em 2025 — fortalecimento das casas de apoio, navegação do paciente, aceleração diagnóstica em parceria com o A.C. Camargo, os cuidados paliativos e expansão das cirurgias oncológicas — evidenciam uma **Rede Ebserh mais integrada, colaborativa e orientada ao cuidado integral ao paciente**.

Esses resultados reforçam o propósito de estruturar uma Rede Oncológica robusta, qualificada e alinhada às necessidades do SUS e dos territórios, promovendo cuidado seguro, acessível e centrado na pessoa. Propósito que orienta também as ações de 2026.

CUIDADOS PALIATIVOS

A Ebserh iniciou a qualificação estruturada dos **cuidados paliativos** na Rede. Hoje são **29 HUF com equipe de cuidados paliativos multiprofissionais e com ao menos 1 profissional especialista.** São 24 HUF com definição de critérios de elegibilidade e um grande volume de **protocolos clínicos instituídos**. São acompanhados pacientes **oncológicos** (prioridade em 2025) **e não-oncológicos** em estado avançado da idade fetal à idade geriátrica avançada.

Para qualificar protocolos, equipes e processos, foi instituído um Grupo Técnico de Trabalho (GTT) de Cuidados Paliativos, **alinhado à Política Nacional de Cuidados Paliativos** (Portaria GM/MS nº 3.681/2024) e às recomendações da OMS. O GTT realizou diagnóstico situacional da Rede e elaborou documentos técnicos estruturantes para orientar, de forma padronizada e adaptável ao perfil dos HUF, a organização e o funcionamento das equipes interconsultoras, definindo critérios de elegibilidade, fluxos assistenciais, níveis de complexidade e parâmetros mínimos de equipe e estrutura.

CUIDADO EM NEFROLOGIA: OFICINA DE PLANEJAMENTO DOS CENTROS DE DIÁLISE PERITONEAL NOS HUF DA REDE EBSERH

Em outubro de 2025, a Ebserh promoveu, em conjunto com o Ministério da Saúde, uma Oficina Estratégica para a implantação de Centros de Diálise Peritoneal em Hospitais Universitários Federais (HUF) da rede. O encontro partiu da premissa da relevância clínica e sanitária da Doença Renal Crônica (DRC), que afeta cerca de **10,4%** da população global, com prevalência ainda maior — em torno de **36%** — entre grupos de risco como pessoas idosa, com obesidade, diabetes e hipertensão.

A oficina reuniu especialistas e referências nacionais em nefrologia, incluindo representantes do Ministério da Saúde, do Hospital do Rim de São Paulo, do IGDES-DF, da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) e de hospitais da própria Rede Ebserh. Durante o evento, foram discutidos de forma integrada os eixos fundamentais para a implementação da modalidade de diálise peritoneal, contemplando:

- Estratégias assistenciais e modelos de cuidado adaptados à realidade dos HUF;
- Planos de capacitação de equipes multiprofissionais;
- Disponibilização e logística de insumos;

- Requisitos de ambiência e infraestrutura física necessária;
- Estruturação de fluxos clínicos e regulatórios.

A iniciativa reforça o compromisso da Ebserh em ampliar e qualificar a oferta de tratamentos renais substitutivos no âmbito do SUS, diversificando as modalidades de terapia disponíveis e promovendo maior autonomia e qualidade de vida aos pacientes. A oficina representou um marco no planejamento colaborativo e na construção de uma rede de cuidado renal especializada, integrada e estrategicamente alinhada às diretrizes nacionais de saúde. Esta iniciativa será desenvolvida em 2026.

CUIDADO EM URGÊNCIA E EMERGÊNCIA

Em novembro de 2025, foi realizada uma **Oficina de Urgência e Emergência**, com o objetivo de desenvolver estratégias para o fortalecimento e a qualificação do cuidado nessa área na Rede EBSERH.

O evento buscou alinhar as práticas assistenciais às diretrizes nacionais, integrando a gestão hospitalar, a clínica ampliada e a Rede de Urgência e Emergência (RUE) do SUS.



A oficina partiu da discussão do **relatório do projeto LEAN/PROADI**, parceria com o MS, que apresentou diagnósticos detalhados e ações já implementadas nos Hospitais Universitários Federais (HUF) para otimização de fluxos e processos.

Durante a oficina, foram promovidas discussões ricas e aprofundadas, com diversos especialistas no tema, que permitiram traçar um **plano de ação direcionado para 2026**.



A iniciativa reforçou o compromisso da EBSERH com a **melhoria contínua da assistência, a segurança do paciente e a eficiência dos serviços de urgência e emergência**, consolidando uma visão integrada para um projeto prioritário para o ano de 2026.

EBSERH EM AÇÃO





O Ebserh em Ação é nossa resposta estratégica ao convite do presidente Lula para ampliar o acesso a cirurgias, exames e consultas especializadas, reduzindo o tempo de espera no SUS. Foi realizado um **esforço no cotidiano dos hospitais**, melhorando a gestão da linha cirúrgica e na melhor gestão do bloco cirúrgico com ações estruturantes como a incorporação do 3º turno ou sábado na rotina do centro cirúrgico, diminuindo a taxa de cancelamento cirúrgico. É a sinergia total com o programa AGORA TEM ESPECIALISTAS do Ministério da Saúde, alinhando o MEC e o MS na ampliação e qualificação do cuidado e no fortalecimento do SUS.

A estratégia gerou um **aumento substancial na produção assistencial**, em comparativo do ano de 2024 e 2025, com destaque para a área cirúrgica, comprovando a capacidade de resposta da rede. O foco em sintonia com o Agora Tem Especialista de redução de filas propiciou conquistas exemplares, como a eliminação da fila para fratura de fêmur e quadril (UNIVASF) e a redução do tempo de espera para mamografia no HUCAM de 400 para 90 dias.





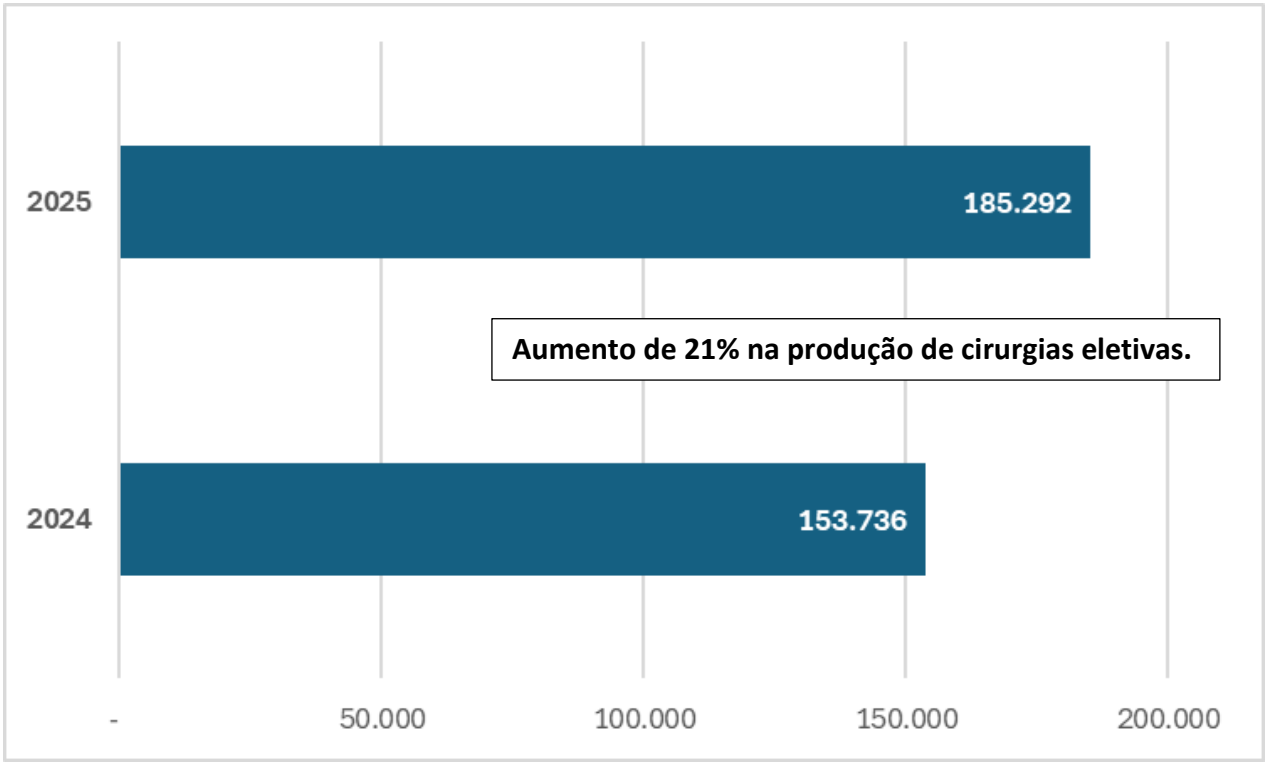


Gráfico 5 - Comparação da Produção Cirúrgica Eletiva 2024 - 2025.

Fonte: Ebserh

Tabela 10 – Comparação da Produção Cirúrgica Eletiva por especialidade, 2024 - 2025.

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

Fonte: SIA/SUS CNES Dez/2025.

A **ampliação da oferta de exames** contribuiu para a melhora no tempo de realização do diagnóstico e do acompanhamento terapêutico. Foram realizados **2,5 milhões** de exames na rede. A seguir alguns exemplos:

Tabela 11 – Produção por tipo de exame, 2024 e 2025.

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

Fonte: SIA/SUS CNES Dez/2025.

Além do esforço cotidiano, foram organizados **Mutirões em cada Hospital** ao longo do ano, sendo mais de **500** mutirões na rede em 2025. Em cada um, o foco foi pensado conforme as necessidades e filas locais. Além das várias especialidades cirúrgicas, foram também priorizadas populações específicas como indígena e quilombola. A seguir alguns exemplos:

- HU-UFGD: Mutirão Povos Indígenas (+200 procedimentos).
- HU-UNIFAP e HU-UFMA: Primeiros Mutirões Quilombolas do Brasil (+900 atendimentos).
- HC-UFMG: Mutirão Saúde da Mulher e março Azul (+100 procedimentos).
- MCO-UFBA: Mutirões da Prematuridade (120 procedimentos).



Uma estratégia relevante foi a organização do **Dia E**, mobilização nacional realizada de forma simultânea por toda a Rede Ebserh. Nessa iniciativa, os hospitais universitários federais realizam, no mesmo dia, mutirões de cirurgias, consultas, exames e outros procedimentos assistenciais, ampliando de maneira concentrada a oferta de serviços no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS). Em 2025, foram realizadas três edições do Dia E, nos dias 5 de julho, 13 de setembro e 13 de dezembro de 2025, consolidando a iniciativa como importante instrumento de articulação e mobilização da rede assistencial.

A evolução dos resultados evidencia o elevado grau de engajamento dos hospitais da Rede Ebserh no esforço nacional de ampliação da oferta de serviços de saúde no SUS. **Considerando as três edições realizadas em 2025, foram contabilizados 100.832 procedimentos**, entre consultas, exames e cirurgias, **representando um crescimento de 334%**. Observa-se, ainda, avanço expressivo em todos os tipos de atendimento, com aumento de **708% no número de consultas, 310% em exames e 112% em cirurgias,** demonstrando a capacidade de mobilização da rede e o impacto da iniciativa na ampliação do acesso da população aos serviços especializados.

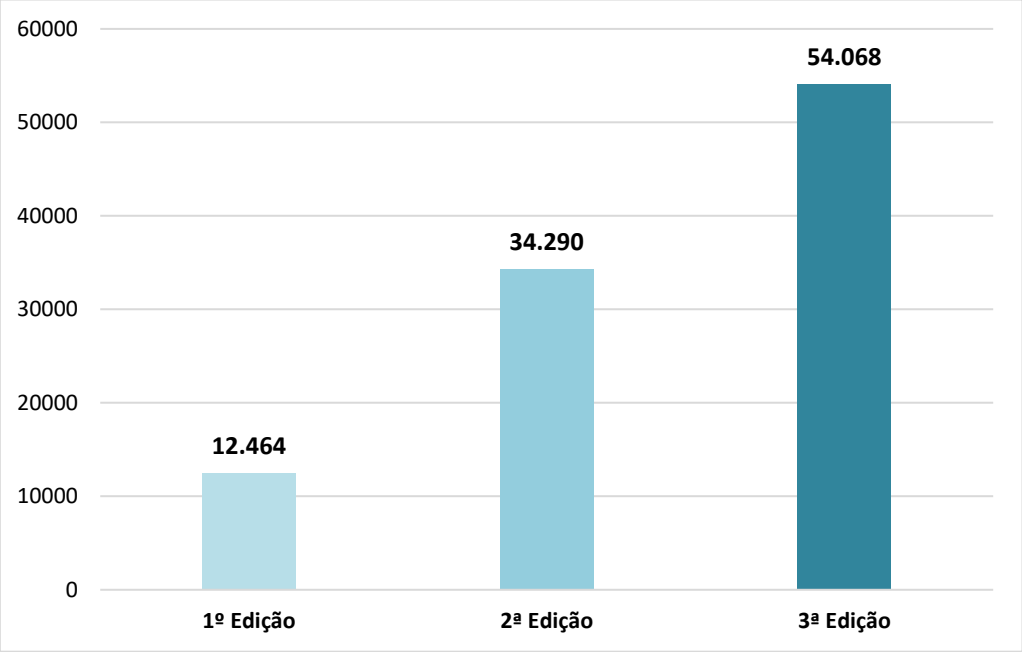


Gráfico 6 – Consultas, exames e cirurgias realizados nos Dia E de 2025.

Fonte: Aplicativo Ebserh em Ação - extração jan/2026.

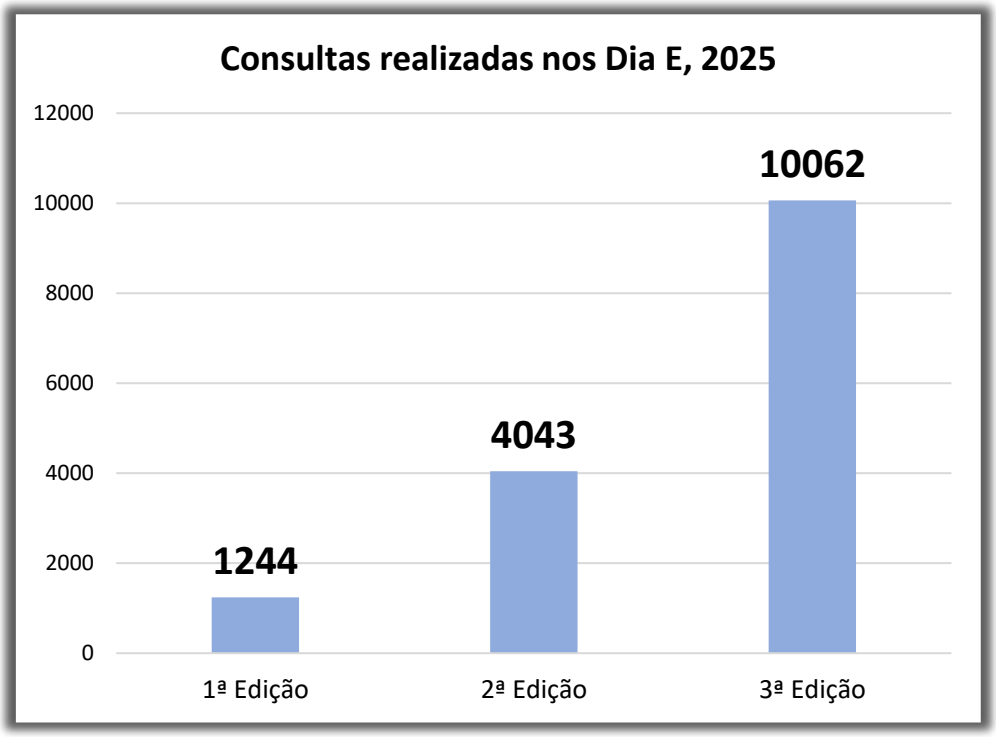


Gráfico 7 - Consultas realizadas nos Dia E de 2025.

Fonte: Aplicativo Ebserh em Ação - extração jan/2026.

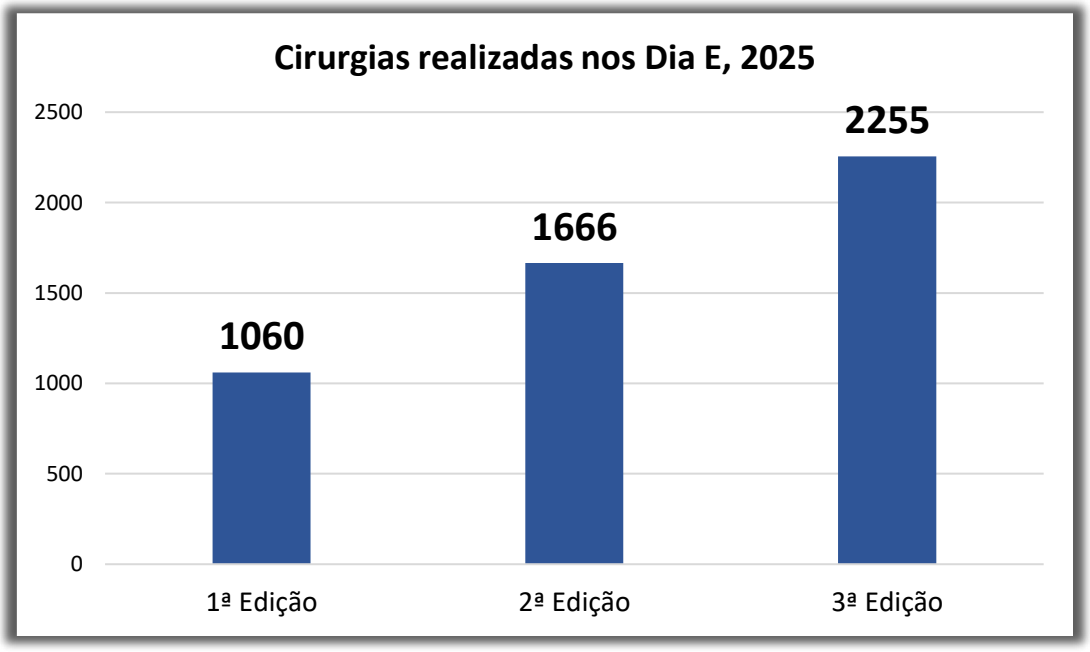


Gráfico 8 - Total de cirurgias realizadas nos Dia E de 2025.

Fonte: Aplicativo Ebserh em Ação - extração jan/2026.

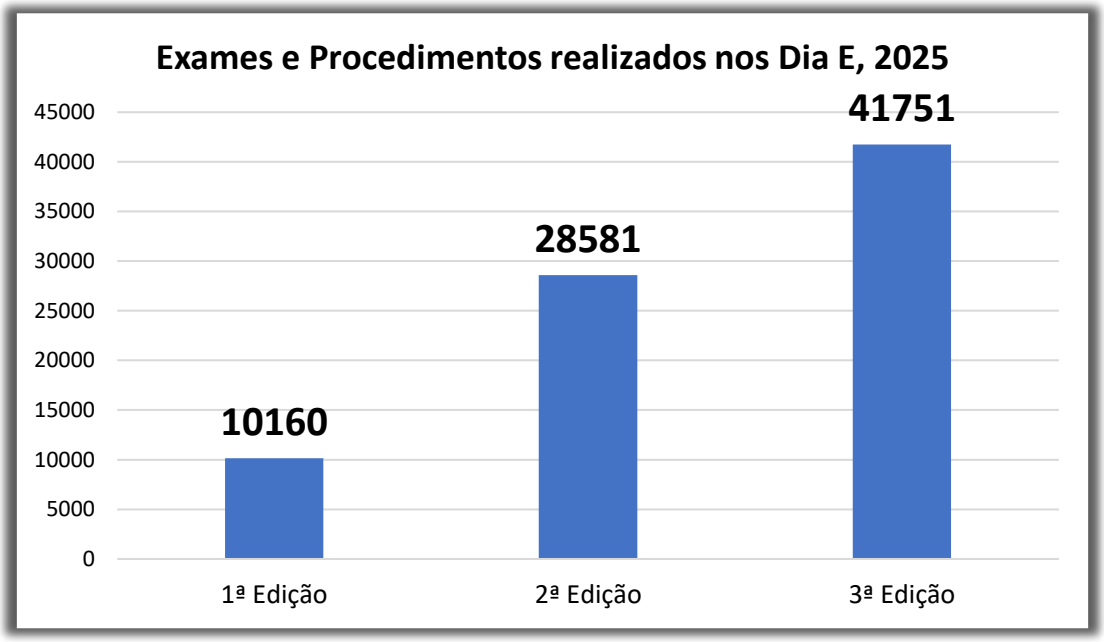


Gráfico 9 - Total de exames e procedimentos realizados nos Dia E de 2025.

Fonte: Aplicativo Ebserh em Ação - extração jan/2026.

O envolvimento dos trabalhadores e estudantes fez desses dias uma festa do SUS. Mais de **10.500 trabalhadores, alunos e residentes** foram mobilizados nas três Edições dos Dia E.

Uma estudante de medicina disse: "*Eu estou muito feliz em fazer parte desse momento. Para mim, como estudante de Universidade Pública, é muito significativo. A gente poder ajudar os pacientes e fomentar e falar bem do SUS. Além de a gente poder praticar e ficar mais atento assim e aprender muita coisa também*"

Para além dos números, foram dias que fizeram a diferença na vida de muitas pessoas.

Uma mulher de 67 anos, em tratamento de um câncer de mama, disse: "*Para mim foi tudo, foi a porta da esperança, eu tive um atendimento excelente. Para nós, aqui de Santa Maria, é tudo, é muito importante!"*



O **Ebserh em Ação 2025** foi sustentado por projetos robustos de qualificação interna na segurança do paciente cirúrgico com a **i**mplementação de Plano de Melhoria da Qualidade (PMQ) com indicadores,

visitas *in loco* e notas técnicas para um cuidado perioperatório seguro e na qualificação da regulação com o desenvolvimento do **Manual de Regulação do Paciente Cirúrgico** e do sistema **SISNAV** para gestão transparente da fila, rastreabilidade do paciente e integração de dados.

Transcendeu a ideia de mutirão pontual, transformando-se em uma **política permanente de eficiência e acesso**. Os dados demonstram um crescimento operacional extraordinário, uma mobilização humana massiva e um impacto direto na redução do sofrimento de milhares de brasileiros. A iniciativa reafirmou a força da maior rede de hospitais públicos do Brasil, seu compromisso com o SUS e seu papel indispensável na construção de um sistema de saúde mais ágil, qualificado e equitativo para o país.

VIGILÂNCIA - QUALIDADE E SEGURANÇA

PROGRAMA EBSERH DE GESTÃO DA QUALIDADE - PGQuali

Em 2025, o PGQuali deu continuidade à implementação e ao aprimoramento de práticas nos HUF nesta perspectiva, com destaque para o **Monitoramento de indicadores de segurança do paciente**, a condução do **Plano de Melhoria da Qualidade** (PMQ) 2024–2025 e a realização da 6ª **Avaliação Interna da Qualidade** (AVAQualis).

A **AVAQualis** monitora a conformidade dos HUF em relação a padrões de qualidade em saúde e contribui para a consolidação de uma **cultura organizacional** orientada à avaliação contínua e à segurança do paciente. Nesta edição, além de requisitos relacionados às **Metas Internacionais de Segurança** do Paciente em toda a instituição, a avaliação priorizou as linhas de **cuidado perinatal, cirúrgica, oncológica e de urgência e emergência.**



Figura 19 – Material de divulgação da Avaqualis, 2025.

Fonte: Ebserh

No **Plano de Melhoria da Qualidade** (PMQ) é estruturado a partir dos resultados da AVAQualis. Com base na avaliação, são selecionados pontos de destaque a serem trabalhados de forma coordenada na Rede, os quais são traduzidos em **indicadores prioritários do PMQ**. Esses indicadores passam a ser **monitorados mensalmente** ao longo do ano, de modo a orientar intervenções, acompanhar a evolução do desempenho e induzir o aumento da conformidade dos HUF em relação aos padrões de qualidade avaliados.

Complementando a configuração de ciclo de melhoria em Rede do PGQuali, a Ebserh **monitora mensalmente os indicadores dos protocolos básicos de segurança do paciente** preconizados pelo Ministério da Saúde, por meio do **Painel de Indicadores de Qualidade** em Saúde do SIG. Entre esses

indicadores, relacionado ao Protocolo de Cirurgia Segura, destaca-se a taxa de adesão à Lista de Verificação de Cirurgia Segura, para a qual se observou, em 2025, taxa média de 75% e incremento de 3% em relação a 2024.

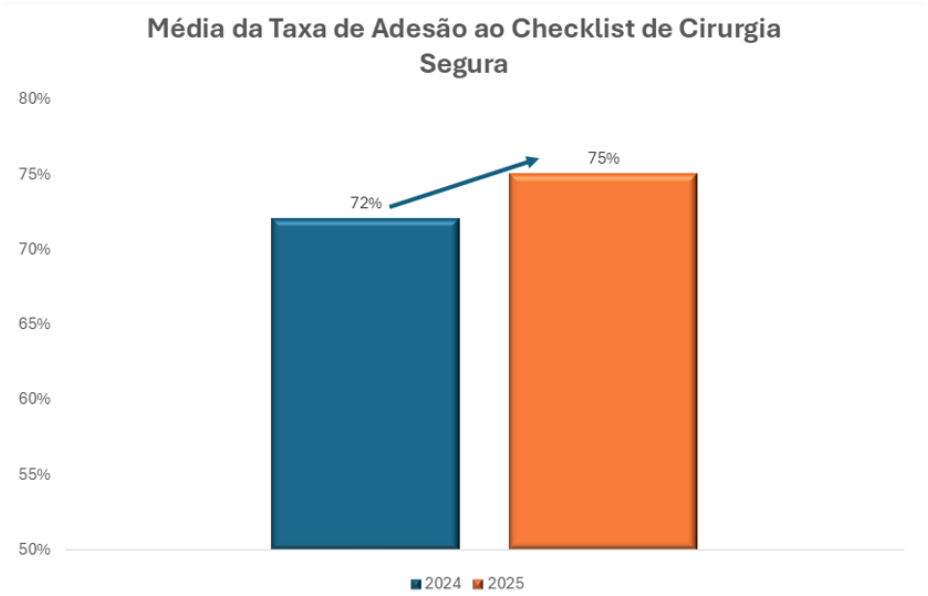


Gráfico 10 – Programa Ebserh de Segurança do Paciente (Pesp)

Fonte: Painel de Indicadores de Qualidade em Saúde SIG, extração jan/2026.

Tecnovigilância e Farmacovigilância

Em 2025, a Ebserh fortaleceu a segurança dos pacientes atendidos nos HUF por meio de ações estruturadas de tecno e farmacovigilância, voltadas, respectivamente, ao monitoramento e à avaliação de **riscos associados a produtos para saúde e medicamentos**. Essas frentes sustentaram a análise qualificada de notificações, a identificação precoce de riscos e a implementação de medidas de mitigação de danos, contribuindo para a melhoria contínua dos processos assistenciais na Rede.

Tecnovigilância

Na tecnovigilância, as ações foram voltadas ao monitoramento, à avaliação e à prevenção de riscos associados ao uso de produtos para a saúde, como equipamentos médicos, dispositivos médicos, materiais e artigos utilizados na assistência, incluindo a **análise sistemática de notificações no Vigihosp**, a apuração de **desvios de qualidade** e **de eventos adversos e o acompanhamento de alertas regulatórios**, com foco na adoção de medidas corretivas e preventivas.

No âmbito das **aquisições, foram elaboradas Notas Técnicas de apoio às compras centralizadas**, abrangendo **insumos estratégicos**, como fios cirúrgicos, equipos, agulhas e seringas, cateteres, luvas e equipamentos de proteção individual (EPI), com reforço de critérios técnicos, sanitários e de segurança do paciente, contribuindo para qualificar os produtos disponibilizados aos HUF. As análises subsidiaram a identificação de riscos potenciais, o monitoramento de recorrências, a comunicação com áreas assistenciais, de abastecimento e fornecedores e decisões sobre manutenção, substituição ou restrição de uso de produtos. Foram produzidas 26 Notas Técnicas de Tecnovigilância em 2025, sobre diferentes questões.

Também em 2025, foi retomada a elaboração do **Manual de Tecnovigilância,** o que envolveu atualização conceitual e reavaliação dos fluxos institucionais, com vistas a fortalecer a padronização do processo na Rede.

Farmacovigilância

Na farmacovigilância, as ações concentraram-se na análise de notificações de **erros de medicação, inefetividade terapêutica e desvios de qualidade de medicamentos**, a partir de registros no **Vigihosp** e informações das autoridades sanitárias. Foram elaboradas Notas Técnicas com orientações para **uso seguro e comunicação com os setores assistenciais**, incluindo análises sobre Cloridrato de Dobutamina e sobre relatos de inefetividade terapêutica da bupivacaína associada à glicose (0,5% + 8%).

Para padronizar e fortalecer os processos institucionais, foi elaborado o **Fluxo de Orientações sobre o Processo de Farmacovigilância para Medicamentos Objeto de Compra Centralizada**, definindo responsabilidades e etapas de notificação, investigação, comunicação e monitoramento, com ampliação da rastreabilidade e da efetividade das ações de vigilância.

No contexto do **desabastecimento nacional de insulinas humanas NPH e Regular**, foi emitida Nota Técnica com orientações específicas de farmacovigilância para **medicamentos fornecidos pelo Ministério da Saúde** à Rede Ebserh, **adquiridos em caráter excepcional** conforme a RDC Anvisa nº 203/2017. As orientações **qualificaram o monitoramento pós-distribuição e pós-uso desses medicamentos importados**, assegurando a segurança do paciente e a rastreabilidade de eventos, complementadas pelo acompanhamento contínuo de alertas regulatórios e boletins institucionais, fortalecendo a vigilância ativa e a capacidade de resposta institucional.

Foram produzidas 5 Notas Técnicas de Farmacovigilância em 2025, sobre diferentes questões.

Boletim Vigilância em Foco

O **Boletim Vigilância em Foco** é a ferramenta de publicação semanal para difundir **alertas sanitários e atualizações técnicas relacionadas à temática segurança do paciente**. Busca qualificar a tomada de decisão frente a riscos assistenciais e alinha a Rede Ebserh às normativas vigentes. **Com 50 edições publicadas em 2025**, o informativo se consolida como **suporte técnico aos HUF**, desde 2014.

Vigilância de incidentes, queixas técnicas, doenças e agravos em saúde

Em 2025, totalizamos 44 HUF que utilizam **o Aplicativo de Vigilância em Saúde e Gestão de Riscos Assistenciais Hospitalares (Vigihosp)**, com a entrada do CH-UFRJ. Este é utilizado para identificação, tratamento e comunicação de riscos associados à saúde. De janeiro a dezembro de 2025, foram registradas pela Rede Ebserh **76.171 notificações** sobre queixas técnicas, incidentes, doenças e agravos em saúde.

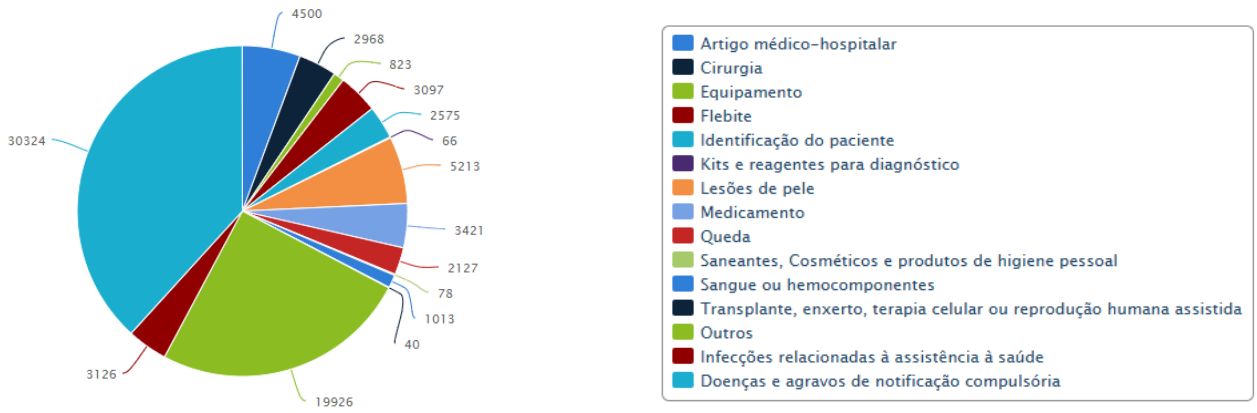


Gráfico 11 – Número de notificações registradas no Vigihosp em 2025, conforme o tipo de risco

Fonte: Aplicativo de Vigilância em Saúde e Gestão de Riscos Assistenciais Hospitalares (Vigihosp)

RESPOSTA AOS INCIDENTES GRAVES NA EBSERH

O processo de resposta a incidentes graves nos HUF da Ebserh foi qualificado ao longo de 2025, com ênfase na identificação oportuna, na análise estruturada e na mitigação de riscos, **orientado à prevenção de recorrências e à redução de danos**.

A comunicação em rede foi fortalecida como estratégia para ampliar a notificação, **qualificar a resposta institucional e favorecer a aprendizagem organizacional**. As análises foram conduzidas de forma integrada com as equipes do Serviço e dos Setores de Gestão da Qualidade, Gerências de Atenção à Saúde e a Coordenadoria de Gestão da Clínica, por meio de reuniões técnicas voltadas à identificação de fatores contribuintes e à definição de ações de melhoria.

Nesse escopo, foram abordados temas relevantes, incluindo o fortalecimento da **segurança nos processos de transplante**, com articulação entre áreas envolvidas e discussões técnicas **com o Ministério da Saúde e a Anvisa** para ajustes em fluxos nacionais, bem como o aprimoramento da **segurança em hemotransfusões**, a partir da revisão de práticas assistenciais seguras na Rede, entre outras temáticas estratégicas.

VIGILÂNCIA EM SAÚDE:

Em 2025, a vigilância epidemiológica teve papel de destaque na agenda institucional da Ebserh, com ações orientadas ao fortalecimento da capacidade de detecção, monitoramento e resposta a agravos e eventos de interesse em saúde pública na Rede. Foram mantidas rotinas de vigilância ativa e acompanhamento sistemático de cenários prioritários, incluindo **dengue, síndrome respiratória aguda grave (SRAG) e situações relacionadas à exposição ao metanol**, considerando seus desdobramentos potenciais sobre a assistência, a organização dos serviços e a segurança do cuidado. Esse monitoramento contínuo e as notas técnicas orientativas favoreceram maior acurácia na análise situacional, subsidiou a adoção de medidas tempestivas e contribuiu para o alinhamento das estratégias locais às recomendações das autoridades sanitárias.

Dengue e SRAG

A condução das ações foi apoiada por discussões técnicas regulares, voltadas à avaliação de tendência e sazonalidade, à interpretação de indicadores e à identificação de necessidades de reorientação das medidas de prevenção, controle e resposta. Nesse contexto, destaca-se a participação ativa da Ebserh no **Centro de Operações de Emergência (COE) para Dengue e outras Arboviroses**, liderado pelo Ministério da Saúde, fortalecendo o monitoramento do cenário epidemiológico, o alinhamento das estratégias de resposta e a **articulação entre vigilância, planejamento e prontidão assistencial.**

Em perspectiva estruturante, os HUF da Rede Ebserh atualizaram seus **planos de contingência de SRAG e arboviroses**, com vistas a elevar sua responsividade frente a cenários epidemiológicos dinâmicos.

Intoxicação exógena - Metanol

Quanto às intoxicações exógenas, foram acompanhadas, em 2025, situações relacionadas à exposição ao metanol, por meio da participação na **Sala de Situação do Ministério da Saúde, em articulação com a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) e a Polícia Federal (PF).** O acompanhamento privilegiou a análise do risco sanitário e dos possíveis impactos desses eventos sobre a assistência, a organização dos serviços e a segurança do cuidado, considerando a gravidade clínica associada à intoxicação por metanol e a necessidade de resposta coordenada.

No âmbito da vigilância em saúde e da comunicação de risco, foi emitido e amplamente difundido o **Boletim Vigilância em Foco – Edição Extra nº 03/2025**, contendo alerta específico sobre intoxicação exógena por metanol associada à ingestão de bebidas alcoólicas. A publicação buscou subsidiar gestores e profissionais com informações técnicas atualizadas, reforçando a sensibilização das equipes e orientando a adoção tempestiva de medidas institucionais de prevenção, reconhecimento precoce e manejo adequado dos casos.


VIGILÂNCIA EM FOCO

EBSERH

Edição Extra Nº 3/2025

ALERTA DE VIGILÂNCIA EM SAÚDE:

INTOXIÇÃO POR METANOL

Figura 20 – Boletim Vigilância em Foco

Fonte: Ebserh

Agendas interinstitucionais e Influenza Aviária

Adicionalmente, a Ebserh integrou agendas interinstitucionais estratégicas, contribuindo com análises técnicas e alinhamentos relacionados à vigilância, preparação e resposta a eventos de potencial relevância em saúde pública, incluindo a participação no GT sobre influenza aviária. Essa atuação reforçou a **integração entre vigilância em saúde, gestão do risco e organização dos serviços**, ampliando a capacidade institucional de atuação em rede e de resposta coordenada frente a emergências e eventos de relevância sanitária.

Modelos nacionais de protocolos de prevenção de infecções relacionadas à assistência à saúde (IRAS)

Em relação à vigilância epidemiológica de Infecções Relacionadas à Assistência à Saúde (IRAS), a Ebserh consolidou **parceria técnica com a Anvisa** para o desenvolvimento de **modelos de protocolos nacionais para prevenção e controle de IRAS**, publicados na Nota Técnica GVIMS/GGTES/DIRE3/Anvisa nº 11/2025, **com aplicação recomendada aos serviços de saúde no Brasil**.

A iniciativa foi conduzida por Grupos Técnicos de Trabalho (GTT) compostos por profissionais multiprofissionais da Ebserh e representantes da Gerência de Vigilância e Monitoramento em Serviços de Saúde da Anvisa, com o objetivo de elaborar protocolos alinhados às melhores evidências e passíveis de adaptação às diferentes realidades institucionais. Os modelos abrangem precauções e isolamento em serviços de saúde e estratégias de prevenção de pneumonia associada à **ventilação mecânica** (PAV), **infecção primária de corrente sanguínea** (IPCS), **infecção de sítio cirúrgico** (ISC) e **infecção do trato urinário** (ITU), contribuindo para fortalecer a segurança do paciente e ampliar a padronização e a efetividade das práticas assistenciais na Rede Ebserh e em outros serviços de saúde do país.

As entregas de 2025 **ampliaram a maturidade institucional em vigilância epidemiológica**, qualificação do planejamento e coordenação de respostas, consolidando a integração entre monitoramento, instrumentos de contingência e apoio técnico aos HUF.

INSERÇÃO NO SUS

CONTRATUALIZAÇÃO

A definição do perfil assistencial permanece diretamente ligada à compreensão das necessidades de cada região, articulada com uma leitura da Rede SUS existente ou planejada, e está vinculada ao processo de contratualização com os gestores.

A contratualização com os gestores do SUS e o monitoramento dos compromissos em espaços colegiados é um processo fundamental para a qualificação da inserção dos HUF na rede do SUS. A pactuação de metas visando o cuidado assistencial, o ensino e a definição de valores financeiros dão materialidade ao processo de contratualização.

No ano de **2025 foram firmados 40 instrumentos formais de contratualização** em 24 hospitais da Rede, com atualização de metas contratuais e **incremento de receita no valor de R$ 236.794.201,27/ano.** Equivale a uma ampliação de **15,1%** na receita desses 24 HUF em comparação aos valores anteriormente contratualizados em 2024, conforme ilustra o gráfico a seguir.

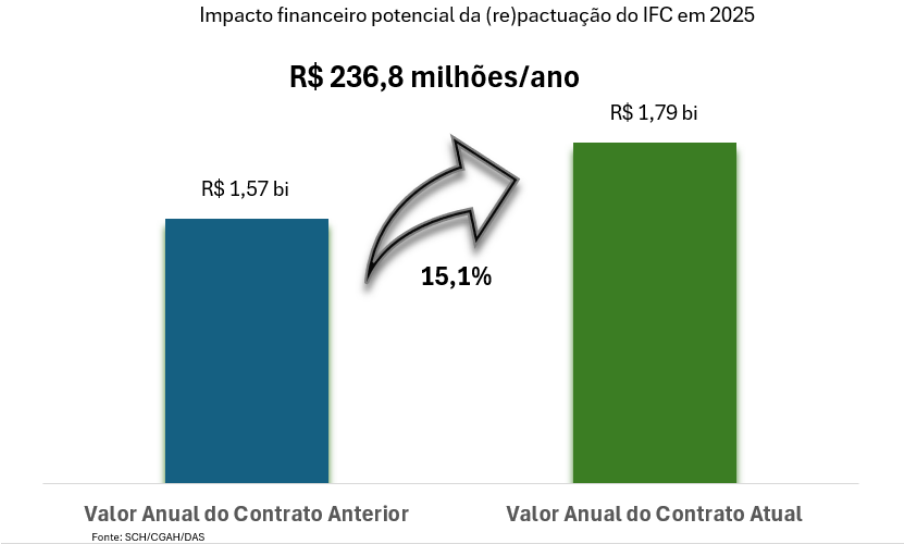


Gráfico 12 – Impacto financeiro da (re)pactuação dos IFC em 2025.

Fonte: Instrumentos Formais de Contratualização dos HUF, extração jan/2026.

Dentre os hospitais que tiveram instrumentos contratuais formalizados em 2025, convém destacar o **HU-UFRR, por ser o primeiro contrato** deste hospital, bem como o do **CH-UFRJ, que também é o primeiro instrumento contratual no formato de complexo** das unidades hospitalares que o integra.

Considerando a receita efetivamente recebida pelos HUF em 2025, somando o valor previsto em contrato e os valores relativos às habilitações e incentivos já recebidos, mas ainda não efetivados em contrato, relativos aos recursos repassados pelo Ministério da Saúde, **o incremento foi de R$ 273.471.593,53 no ano**, passando de uma receita de R$ 2.504.263.886,20 em 2024 para R$ 2.777.735.479,73 em 2025. Uma **ampliação de 9,8%** no ano

Tal incremento contribuiu para o fortalecimento dos objetivos estratégicos da Ebserh, de ampliar e qualificar a participação dos HUF na Rede de Atenção à Saúde do SUS, ampliando a capacidade de atendimento em média e alta complexidade e o acesso da população a serviços essenciais.

Além disso, a ampliação desses recursos também contribuiu com o aumento da sustentabilidade financeira de hospitais, viabilizando a pactuação de novo instrumento formal de contratualização **em 04 HUF sob a modalidade de orçamentação global**, finalizando o ano de **2025 com 19 hospitais** nessa modalidade de financiamento.

OFERTAS DE CUIDADO INTEGRADO - OCI

A Ebserh integrou o **Programa Agora Tem Especialistas** (PATE) como ação estratégica no âmbito da Rede Ebserh, considerando o papel dos Hospitais Universitários Federais na qualificação e expansão da atenção à saúde no Sistema Único de Saúde (SUS), em alinhamento com o Ministério da Saúde e com os gestores municipais e estaduais. Nesse contexto, a Rede Ebserh encontra-se mobilizada para a adesão ao programa, promovendo a articulação dos HUF com os gestores do SUS. As Ofertas de Cuidado Integrado (OCI) foram desenvolvidas como estratégia para qualificação da assistência ampliando a integralidade do cuidado.

A adesão efetiva de cada HUF ao Programa depende da ação do gestor local de inclusão e regulação destes para os hospitais. Hoje temos 30 hospitais habilitados pelo gestor, mas apenas 08 são regulados e desenvolvem as ações pelas OCI. São eles:

- HC-UFMG;
- HC-UFU;
- HUSM-UFSM;
- HE-UFPel;
- CHC-UFPR;
- HUAC-UFCG;
- HU-Unifap; e
- HU-UFSCar

.

Com o objetivo de aprimorar o cuidado no âmbito das OCIs, foi desenvolvido o **Sistema de Navegação do Cuidado** (**SISNAV**), que foi concluído e **disponibilizado para toda a Rede Ebserh e para a rede SUS**. O sistema já se encontra em utilização pelos hospitais que iniciaram a oferta de OCIs aos gestores. É um sistema que tem potencial para um uso mais ampliado com outros processos de cuidado.

AMPLIAÇÃO DA OFERTA ASSISTENCIAL

Os dados de produção assistencial evidenciam importantes tendências para a Rede Ebserh no ano de 2025. Houve um crescimento de 2% no volume de consultas apresentadas, 6% no número de exames de imagens e 8% no número de internações hospitalares, evidenciando uma maior utilização dos recursos hospitalares. Houve ainda um aumento de 12% no número de cirurgias, com destaque para cirurgias obstétricas em que houve um crescimento de 91%.

Os exames de imagem registraram avanço significativo, considerando os subgrupos do exame, com aumento de 16% em mamografia 15% em endoscopia e colonoscopia e 10% em tomografia, apontando para uma tendência de valorização dos diagnósticos por imagem, impulsionada por inovações tecnológicas e maior confiabilidade dos métodos empregados pelos HUF.

Tabela 12 - Dados gerais dos HUF da Rede Ebserh.

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

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

Observação: O Município de BH teve problemas no processamento da produção ambulatorial e o MS recomendou o seu reprocessamento. A expectativa é que em março o processo tenha sido concluído. Assim, a produção assistencial de 2025 será atualizada a partir de 13/03, quando a base do MS for disseminada.

Tabela 13 – Exames por subgrupo, dezembro/2024 e dezembro/2025

Exames por Subgrupo	2024	2025	Variação 2024/2025
Mamografia	53.188	61.520	16%
Endoscopia e Colonoscopia	105.216	120.570	15%

Tomografia	228.998	252.032	10%
Radiologia	412.633	422.594	2%
Ultrassonografia	412.633	422.594	2%

Fonte: SIA/SUS Janeiro-Dezembro 2024-2025

Tabela 14 – Total de Cirurgias na Rede Ebserh

CIRURGIAS ELETIVAS	2024	2025	Crescimento
0411 - Cirurgia obstétrica	1.735	3.312	91%
0406 - Cirurgia do aparelho circulatório	8.073	11.014	36%
0413 - Cirurgia reparadora	1.345	1.744	30%
0408 - Cirurgia do sistema osteomuscular	6.376	8.216	29%
0402 - Cirurgia de glândulas endócrinas	1.199	1.543	29%
0416 - Cirurgia em oncologia	7.558	9.567	27%
0403 - Cirurgia do sistema nervoso central e periférico	9.923	12.036	21%
Total de Cirurgias	324.674	375.922	12%

Fonte: SIA/SUS Janeiro-Dezembro 2024-2025

Outra importante ação de expansão da oferta são os **transplantes de órgãos**, **tecido e células**. A análise comparativa de janeiro a dezembro de 2024, com o mesmo período de 2025, demonstra um crescimento de 8,9%

Tabela 15 – Transplantes na Rede Ebserh.

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

Fonte: SIA/SIH/SUS

GESTÃO DA INFORMAÇÃO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Para realizar o monitoramento e a gestão das informações tem sido desenvolvido um processo de construção de ferramentas e sistemas que permitam o uso analítico e compartilhado das informações, apoiando a qualificação da gestão e do cuidado na rede. A Ebserh adota ferramentas de gestão de sistemas informacionais diversos para a coleta de dados, uso analítico e compartilhado das informações, suporte ao monitoramento e subsídio essencial para tomada de decisão e a gestão do cuidado na rede. Destaca-se:

PAINEL DE INDICADORES DAS – BASE NACIONAL DO SUS

Em 2025 o Painel de Indicadores da DAS foi aprimorado, passando a contar também **com telas de tratamento oncológico, transplantes, cirurgias por caráter de internação e cirurgias ambulatoriais**. Diversas telas existentes foram qualificadas, dentre elas equipamentos e habilitações, que permite a análise da ampliação ou perdas de habilitações e equipamentos, comparando as competências selecionadas. O painel apoia um conjunto de ações como planejamento, qualificação do registro da produção assistencial e monitoramento e avaliação da gestão hospitalar.



Figura 21 – Painel de Indicadores da Diretoria de Atenção à Saúde

Fonte: Ebserh

REGISTRA MAIS

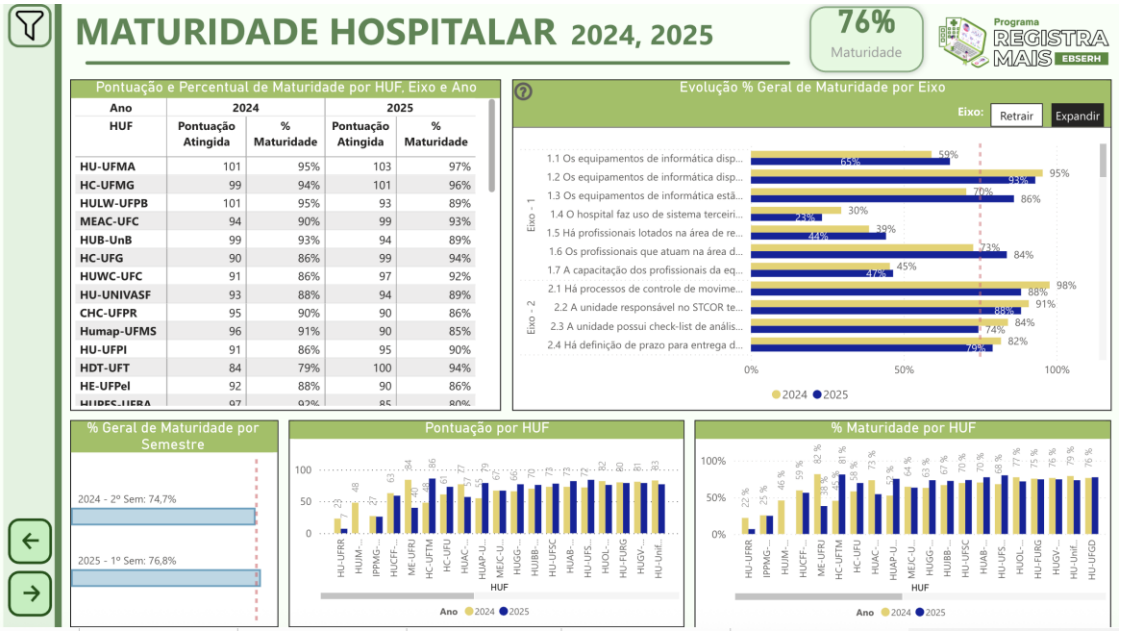
Considerando a necessidade de propor diretrizes para o funcionamento dos serviços de acordo com as melhores práticas e estimular as equipes no aprimoramento contínuo, o processo de registro e o processamento da produção assistencial, foi instituído **Programa de Qualificação do Registro e Processamento da Produção Assistencial da Rede Ebserh**: Registra+ Ebserh.

O Registra+ é orientado por quatro ações estratégicas: Diagnóstico Situacional; Capacitação Profissional; Repositório Registra+ Ebserh; e Gestão por Processos.

A produção assistencial subsidia o planejamento e a organização dos serviços assistenciais, o dimensionamento da força de trabalho, o monitoramento das metas estabelecidas no âmbito do contrato firmado entre os HUF e gestão do SUS, a construção de indicadores, e está diretamente relacionada à sustentabilidade das instituições hospitalares.

A qualificação do registro e processamento da produção assistencial viabilizou, nesse ano de 2025, um amplo diagnóstico pela Administração sobre os HUF e a adoção de planos de ação focalizados para superação de fragilidades e melhorias de resultados.

Em 2025, a rede alcançou 76% de conformidade no conjunto de 69 requisitos do programa.



Ano	2024		2025	
HUF	Pontuação Atingida	% Maturidade	Pontuação Atingida	% Maturidade
HU-UFMA	101	95%	103	97%
HC-UFMG	99	94%	101	96%
HULW-UFPB	101	95%	93	89%
MEAC-UFC	94	90%	99	93%
HUB-UnB	99	93%	94	89%
HC-UFG	90	86%	99	94%
HUWC-UFC	91	86%	97	92%
HU-UNIVASF	93	88%	94	89%
CHC-UFPR	95	90%	90	86%
Humap-UFMS	96	91%	90	85%
HU-UFPI	91	86%	95	90%
HDT-UFT	84	79%	100	94%
HE-UFPel	92	88%	90	86%

Figura 22 – Painel Registra+ Ebserh

Fonte: Ebserh

No âmbito das ações de qualificação do registro e processamento da produção assistencial, em 2025 foi iniciado um trabalho de apoio a alguns dos hospitais da rede que apresentaram mais fragilidades no processo. O apoio tem início com uma visita diagnóstica em que é verificado in-loco o cumprimento dos requisitos do Programa e, a partir da identificação das fragilidades é elaborado um plano de ação em conjunto com o hospital e desencadeado um conjunto de reuniões de capacitação.

Diversos HUF foram apoiados em 2025 (HC-UFTM, HUCFF-UFRJ, ME-UFRJ, IPPMG-UFRJ e HUJM-UFMT), sendo possível registrar, a título exemplificativo, os resultados alcançados pelo HC-UFTM:

- ✓ **Aumento Expressivo da Produção**: A frequência de contas aprovadas aumentou em 63,5% e o valor financeiro aprovado em 58,3%;



Gráfico 13 – Número de AIH aprovadas por mês de processamento em 2025 no HC-UFTM.

Fonte de dados: SIH/SUS.

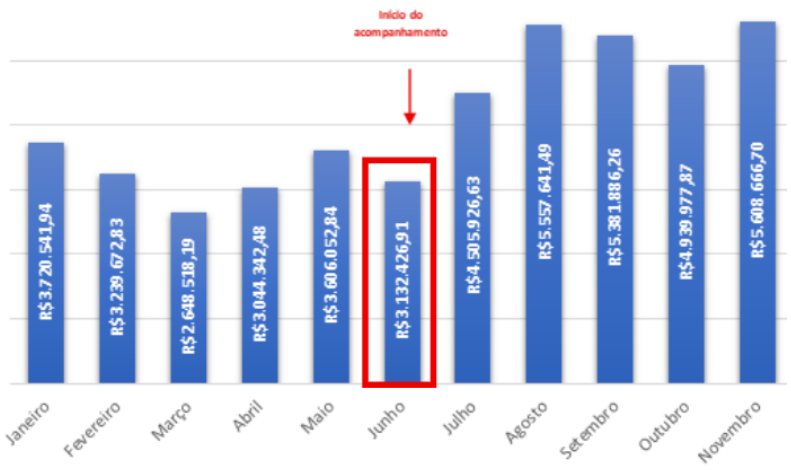


Gráfico 14 – Valor financeiro aprovado por mês de processamento em 2025 no HC-UFTM.

Fonte: SIH/SUS.

- **Aumento da produção em Média e Alta Complexidade**, tanto em frequência quanto em valor;

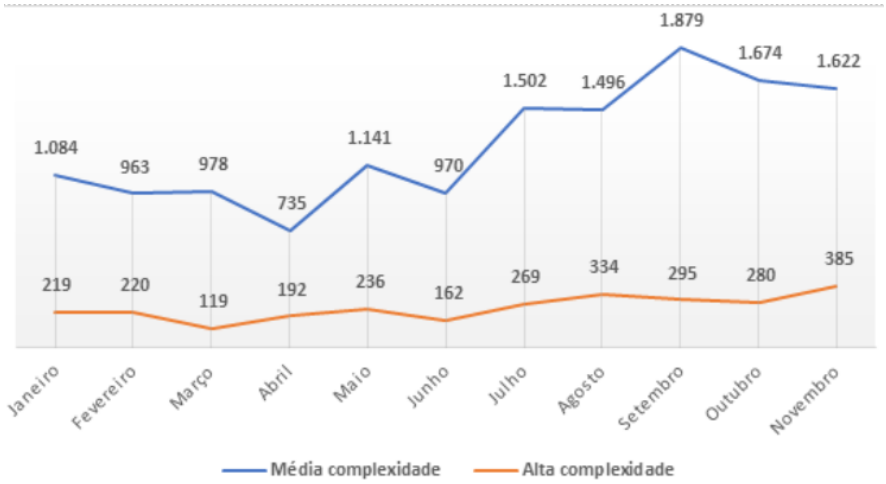


Gráfico 15 – Produção hospitalar aprovada por complexidade, 2025 no HC-UFTM

Fonte: SIH/SUS

- **Registro dos procedimentos secundários e especiais:** A maior quantidade de atos profissionais aprovados reflete uma gestão mais eficaz da força de trabalho e dos serviços prestados e aumento no valor médio das AIH, levando o processo de renegociação do contrato firmado com a gestão do SUS para outro patamar.

METODOLOGIA DE MONITORAMENTO DOS INDICADORES

Desenvolvida em 2024 e qualificada em 2025, a Metodologia de Monitoramento dos Indicadores que visa avaliar e monitorar o desempenho da atenção hospitalar da Rede Ebserh a partir dos indicadores disponíveis no Painel de Indicadores DAS – Base de Dados Nacional do SUS. Prevê a análise comparativa dos últimos quatro meses disponíveis no painel com o mesmo período do ano anterior. Em 2026, será lançado o Boletim de Monitoramento e Avaliação e o Caderno de Indicadores DAS. A metodologia considera os seguintes parâmetros:

Quadro 5 - Parâmetros para Análise dos Indicadores

Escopo de Análise	*Pontos de Atenção*	*Fontes*
Produção Assistencial	Aumento de 30%(+) Redução de 20% (+)	DAS
Metas pactuadas no Contrato com Gestor SUS	Produção acima de 100% do pactuado Produção abaixo de 70% do pactuado	DAS
Taxa de Ocupação	Fora da faixa de 70% a 85%	Valor referência do indicador do OE02- Qualificar o cuidado hospitalar- Projetos estratégicos
Taxa de Cesária	Acima de 52%	Valor referência do indicador OE02-Qualificar o cuidado hospitalar - Projetos estratégicos
Tempo Médio de Permanência	Hospitalar: fora da faixa de 4,7 a 6,5 Clínica: fora da faixa de 7,7 a 10,1 Cirúrgica: fora da faixa de 3,8 a 5,5 Maternidades: fora da faixa de 2,5 a 3,2	Hospitalar, Clínica e Cirúrgica: Média da Portaria de Consolidação nº1/2017 Maternidades: Portaria de Consolidação nº1/2017

Fonte: SGIMA/CGAH/DAS

PROCESSO DE MONITORAMENTO DOS PARÂMETROS ASSISTENCIAIS

O Grupo de Trabalho para a construção de estratégia de Monitoramento de Parâmetros Assistenciais para os HUF da Rede Ebserh, publicado em outubro de 2024, realizou, em 2025, a validação dos **parâmetros assistenciais de produtividade** na imagenologia junto aos hospitais da Rede que dispunham de serviço próprio de **mamografia, tomografia computadorizada, ressonância magnética e angiografia**.

Para os exames de mamografia, tomografia computadorizada e ressonância magnética, houve consenso em manter o parâmetro proposto para o monitoramento da produtividade da Rede. Porém, para a angiografia, por se tratar de equipamento que realiza procedimentos diagnósticos e terapêuticos, optou-se por fazer nova abordagem sobre a parametrização, de forma a abranger essa variação de finalidade do uso do equipamento.

Além da análise dos parâmetros assistenciais, outro importante produto do Grupo de Trabalho foi o **instrumento de monitoramento e avaliação da produtividade** da assistência em Tomografia, Ressonância Magnética, Angiografia e Mamografia na Rede Ebserh, a partir de parâmetros de produção assistencial, ora validados pelos HUF.

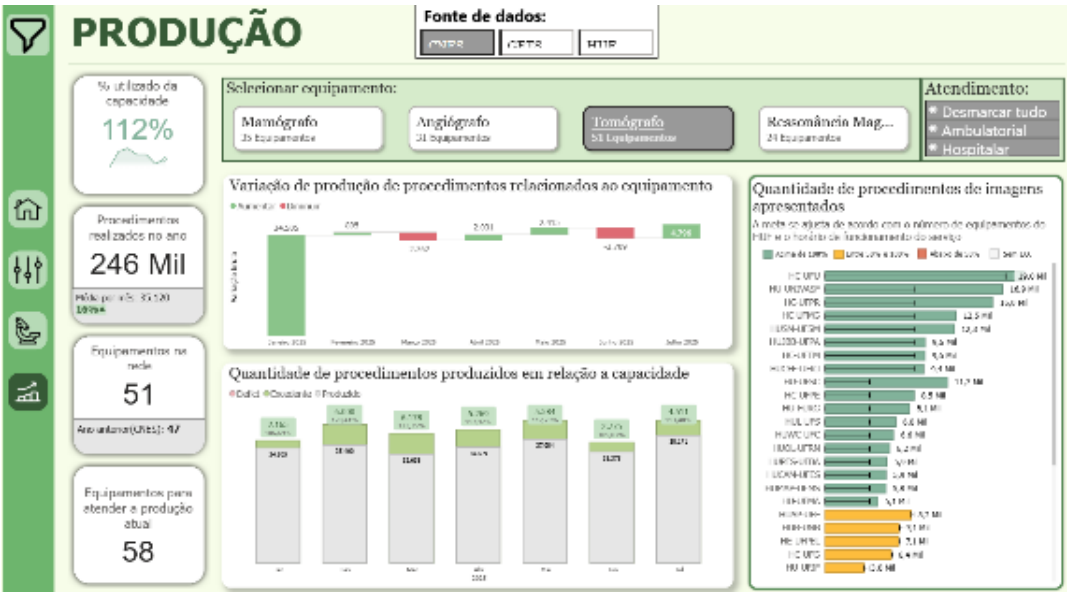


Figura 23 – Painel DAS de monitoramento de parâmetros assistenciais - Produção

Fonte: Ebserh

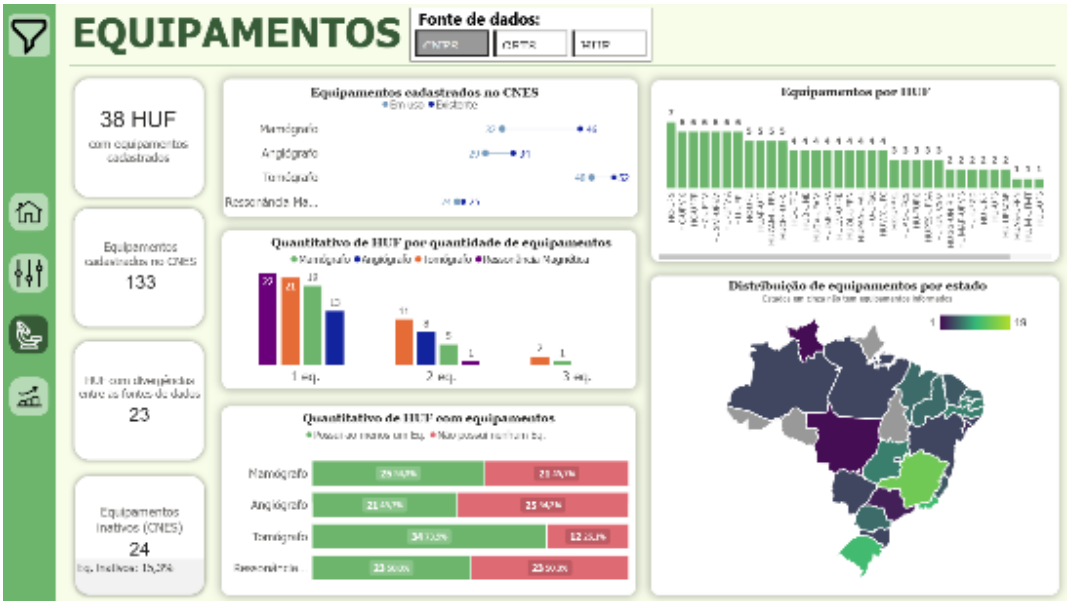


Figura 24 – Painel DAS de monitoramento de parâmetros assistenciais - Equipamentos

Fonte: Ebserh

PROCESSO DE MONITORAMENTO DAS HABILITAÇÕES SUS

Em 2025, foi criado um importante Grupo de Trabalho para definir **metodologia e instrumento de monitoramento dos requisitos das habilitações SUS na Rede Ebserh**.

Uma das definições para o desenvolvimento das atividades do GT foi a escolha pela habilitação de **alta complexidade em oncologia**, como piloto para a definição da metodologia de monitoramento., foi escolhida a habilitação de **alta complexidade em oncologia**,

Nesse contexto, ao longo do ano, foi analisado o cumprimento dos requisitos de produtividade dos serviços de oncologia. Além do início de um diagnóstico situacional da Rede Ebserh, para identificação do cumprimento dos demais requisitos das habilitações com vistas a sua manutenção, foi também levantada a identificação do interesse e potencialidades de ampliação da habilitação, seja para expansão daqueles já habilitados, ou para a habilitação de hospitais ainda não habilitados.

GESTÃO DA DOCUMENTAÇÃO CLÍNICA

Em 2025, foi concluído o processo licitatório da ata de registro de preços para a contratação de solução de gestão documental destinada aos 45 hospitais da Rede Ebserh. O início da execução dos serviços pelas empresas contratadas está previsto para o primeiro trimestre de 2026.

A contratação tem por finalidade viabilizar a **gestão eficiente dos prontuários físicos, estimados em aproximadamente 26 milhões de documentos**, liberar áreas físicas nos hospitais para uso pelos serviços assistenciais, correspondentes a 23.348 m², modernizar os Centros de Documentação Clínica (CDC) ou Serviços de Arquivos Médicos e Estatística (SAME), assegurar a manutenção de um sistema de informação homogêneo e confiável, com potencial para constituição de um **banco de dados nacional voltado à pesquisa em saúde, bem como permitir o acesso automatizado aos prontuários digitalizados**. Também serão digitalizados documentos administrativos.

SAÚDE DIGITAL

CONCEPÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DO PROJETO DO SERVIÇO EM REDE DE PATOLOGIA DIGITAL/TELEPATOLOGIA

No exercício de 2025, a equipe da Saúde Digital avançou de forma estruturante na consolidação da Patologia Digital/Telepatologia como eixo estratégico da Rede Ebserh, com especial ênfase no fortalecimento da oncologia enquanto centro de competência assistencial e tecnológico. Esse movimento esteve alinhado à necessidade de qualificação diagnóstica, ampliação do acesso e fortalecimento do cuidado em rede, com foco no diagnóstico adequado e oportuno em oncologia.

O processo de elaboração do Projeto do Serviço em Rede de Patologia Digital/Telepatologia envolveu uma atuação transversal, articulando o diálogo/construção com diferentes Diretorias da Ebserh e frentes técnicas, operacionais e institucionais.

Foram considerados, de forma integrada:

- Aspectos relacionados à definição e especificação de equipamentos envolvidos na etapa pré-analítica dos laboratórios de Patologia (confecção das lâminas),
- A definição do modelo de *scanners* de lâminas histopatológicas necessário para desenvolvimento do Projeto;
- Apoio ao desenvolvimento, realizado pelo HU-UFSC com a Administração Central, do **Sistema Unificado do Laboratório de Anatomia Patológica** - **SULAP,** desenvolvido localmente e já em uso por este HUF, para se conformar como o *Laboratory Information System* (LIS) de Patologia da Rede Ebserh. A existência de um LIS da Patologia da Ebserh é fator imprescindível para a Patologia Digital.

Paralelamente, foi realizada uma agenda com um subgrupo do GT de Patologia voltada à **padronização das nomenclaturas** na Rede Ebserh. Esse processo visa a estabelecer harmonização terminológica e a adoção de referências comuns, resultando em nomenclaturas alinhadas às diretrizes pactuadas e já estruturadas para plena conformidade e utilização no SULAP.

No segundo semestre, foi realizado um **diagnóstico situacional dos Laboratórios** de Anatomia Patológica da Rede Ebserh, com o intuito de apoiar a elaboração do desenho do Serviço em Rede de Patologia Digital/Telepatologia e o planejamento das ações preparatórias para a implantação do serviço em 2026, subsidiando a definição do modelo de governança, a estimativa da necessidade de *scanners* e a priorização das unidades.

O diagnóstico técnico-operacional também orientou o processo de identificação das necessidades de aquisição e/ou locação de *scanners* de lâminas, que será disparado no início de 2026, e a estruturação de uma implantação faseada, assegurando viabilidade operacional, organização logística e articulação com diversas diretorias no âmbito da Administração Central para a construção da força de trabalho necessária à expansão da Patologia Digital na Rede Ebserh.

Paralelamente, foram conduzidas ações de *benchmarking* com **instituições de referência** nacional, como a Rede D'Or, A.C. Camargo Câncer Center e Hospital do Câncer de Barretos -HCB. Essas trocas contribuíram para o amadurecimento do desenho do serviço, especialmente no que se refere ao uso intensivo de tecnologias digitais e à consolidação de modelos assistenciais em rede.

Através de *benchmarking,* olhando para a experiência de outros serviços*, iniciou-se a elaboração de* **parâmetros técnicos** para qualificar e padronizar o trabalho dos patologistas no âmbito da Patologia Digital. Esses referenciais subsidiarão critérios objetivos de produtividade, complexidade dos exames e indicadores de qualidade, fortalecendo a segurança diagnóstica, a isonomia profissional e o monitoramento do trabalho na Rede Ebserh.

Como resultado, o ano de 2025 consolidou-se como um **período de preparação estratégica e institucional**, no qual foram lançadas as bases técnicas, administrativas e de governança necessárias

para a implantação progressiva da Patologia Digital/Telepatologia na Rede Ebserh, em consonância com as diretrizes do SUS e com a agenda de inovação tecnológica a ser implementada ao longo de 2026.

MÓDULO STT – RADIOLOGIA

Houve a construção de uma agenda estratégica voltada à apropriação do funcionamento do Sistema Integrado de Telemedicina e Telessaúde (STT), de Radiologia. Nesse contexto, foram realizadas reuniões pontuais com a finalidade de acompanhar a evolução das melhorias implementadas e aprofundar o entendimento sobre o escopo e as funcionalidades do sistema.

Esses encontros também tiveram como finalidade subsidiar o apoio técnico e operacional à implantação do STT no âmbito assistencial, contribuindo para a identificação, mediação e resolução de ruídos, inconsistências e falhas observadas ao longo do processo de implantação.

CONSTRUÇÃO DO GRUPO DE TRABALHO DE TELESSAÚDE

Teve início o processo de construção do Grupo de Trabalho de Telessaúde, por meio da realização de reuniões preliminares com áreas estratégicas e técnicas. Essas agendas iniciais tiveram como objetivo **alinhar expectativas, mapear interesses comuns e discutir o papel da telessaúde no contexto da Rede Ebserh**.

Embora o GT ainda não tenha sido oficialmente instituído, essas articulações permitiram avançar na construção conceitual e na identificação de eixos prioritários de atuação. O processo contribuiu para amadurecer o debate institucional sobre telessaúde e criar bases para uma futura formalização do grupo, a qual se dará no início de 2026.

MANUAIS DIRETRIZES E NORMAS

MANUAL DE REGULAÇÃO ASSISTENCIAL DO PACIENTE CIRÚRGICO

Em 2025, foi elaborado o Manual de Regulação Assistencial do Paciente Cirúrgico, cuja publicação está prevista para o primeiro trimestre de 2026. O documento apresenta práticas recomendadas para a gestão do fluxo do paciente cirúrgico nos hospitais da Rede Ebserh, abrangendo **desde a primeira consulta ambulatorial até a admissão para a realização do procedimento cirúrgico**.

As recomendações foram fundamentadas no mapeamento de processos desenvolvido em conjunto com o Serviço de Gestão por Processos e incluem, ainda, diretrizes para a gestão da Lista de Espera Cirúrgica, com vistas a assegurar a seleção de pacientes de forma transparente e equânime.

MANUAL DE REGISTRO E PROCESSAMENTO DA PRODUÇÃO ASSISTENCIAL

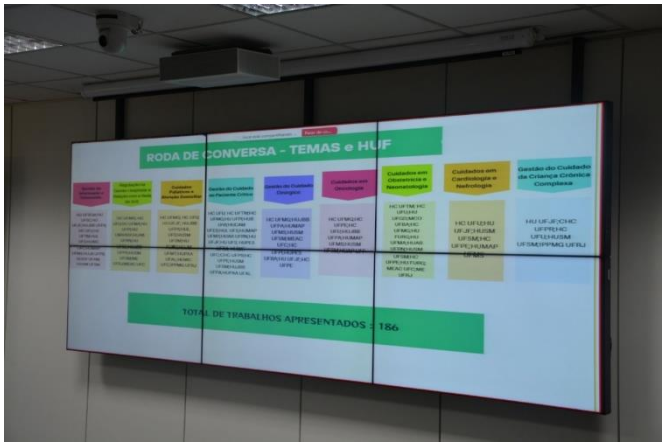
Em agosto de 2025 foi criado, por meio da Portaria -SEI 11/25, o GT/Ebserh que tem como objetivo elaborar o Manual de Registro e Processamento da Produção Assistencial para os hospitais da Rede Ebserh. O manual será publicado no primeiro semestre de 2026 e contará com orientações aos HUF para qualificar o registro da produção assistencial nos sistemas de base nacional do SUS.

LANÇAMENTO DO E-BOOK "DIALOGANDO SOBRE AS VIVÊNCIAS, POTÊNCIAS E DESAFIOS NA REDE EBSERH"

Em março de 2025, foi lançado o **e-book resultante da Roda de Conversa** realizada com os Hospitais Universitários Federais (HUF) em outubro de 2024. A publicação sintetiza as **experiências apresentadas**

e as ricas discussões travadas no evento, cujo tema central foi "Dialogando sobre as vivências, potências e desafios na Rede EBSERH".

As reflexões foram organizadas em **nove eixos temáticos**, abrangendo desde a gestão hospitalar até a integralidade do cuidado, passando por tópicos como telessaúde, cuidados paliativos e atenção a pacientes críticos. Cada capítulo do e-book registra a voz dos profissionais que constroem o SUS no cotidiano, documentando experiências reais, potências identificadas e desafios enfrentados em cada uma dessas áreas.





A iniciativa fortaleceu a proximidade com os trabalhadores dos HUF, valorizando a troca de saberes e a construção coletiva como pilares fundamentais para o aprimoramento contínuo da gestão e do cuidado em saúde. O lançamento simboliza um marco na história da EBSERH, reafirmando o orgulho de fazer parte de uma rede comprometida com a saúde pública e celebrando a vitalidade do SUS.

Link para acesso ao e-book: *https://www.gov.br/ebserh/pt-br/saude/e-book-roda-de-conversa-com-os-huf/e-book-roda-de-conversa-com-os-huf/@@download/file*

Ensino

ENSINO EM PÓS-GRADUAÇÃO

PROGRAMAS DE RESIDÊNCIAS

Os programas de residência médica e em área profissional da saúde, modalidade de formação considerada de excelência, continuaram sendo uma importante área de investimento para a Rede Ebserh em 2025.

Entre 2015 e 2025, registrou-se crescimento aproximado de 29,18% de Programas de residência credenciados na Rede Ebserh e de 52,12% do número de residentes matriculados. O panorama geral da evolução dos programas de residência e do quantitativo de residentes está apresentado a seguir:

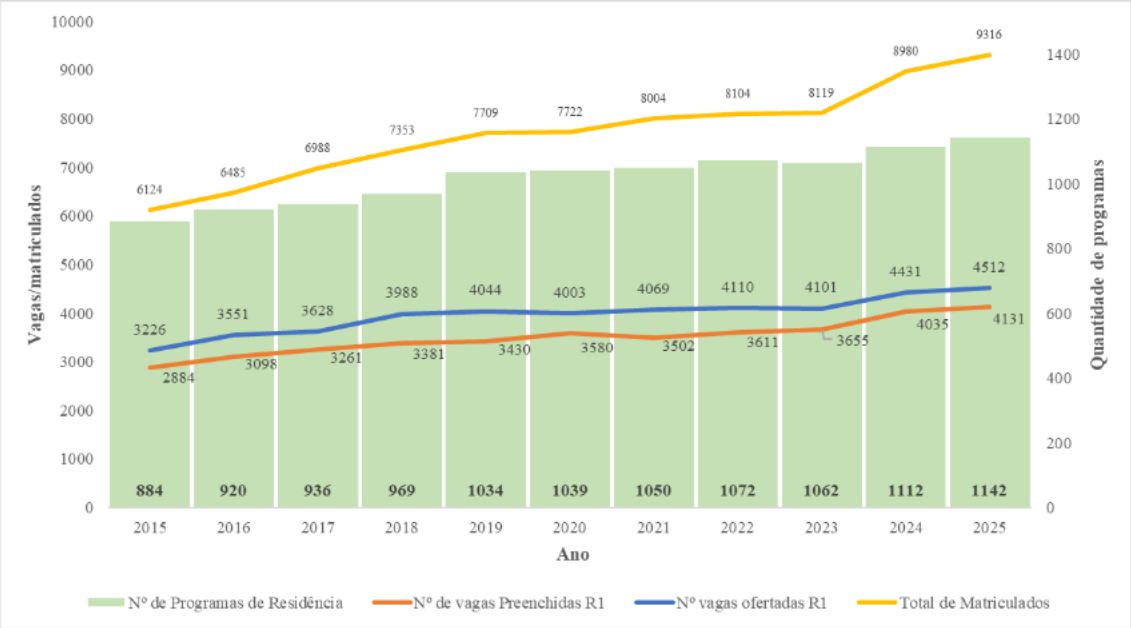


Gráfico 16 – Distribuição do número de programas, vagas ofertadas, vagas preenchidas e residentes matriculados nos Programas de Residência Médica e em Área Profissional da Saúde da Rede Ebserh. Brasília-DF, dezembro de 2025.

Fonte: SIG-RES. dezembro, 2025 - DEPI

Tabela 16 - Distribuição dos residentes por programa e por carga horária destinada ao treinamento em serviço, Brasília-DF, dezembro de 2025.

Tipo de Residência	Nº de Residentes	Carga-horária total
Médica	7.054	20.315.520
Multiprofissional e em Área Profissional da Saúde	2.262	6.597.209
Total	**9.316**	**26.732.729**

Fonte: SIG-RES. dezembro, 2025 - DEPI

Tabela 17 - Distribuição do número de HUF ofertantes e residentes matriculados nas 10 especialidades médicas mais ofertadas (n = 136) - Brasília-DF, dezembro de 2025.

Nº	Especialidade Médica	Nº de HUF Ofertantes	Residentes matriculados
1	PEDIATRIA (3 ANOS)	37	852
2	CLÍNICA MÉDICA (2 ANOS)	36	786
3	GINECOLOGIA E OBSTETRÍCIA	33	544
4	CIRURGIA GERAL (3 ANOS)	32	437
5	ANESTESIOLOGIA	30	391
6	MEDICINA DE FAMÍLIA E COMUNIDADE (2 ANOS)	27	334
7	ENDOCRINOLOGIA E METABOLOGIA	26	136
8	DERMATOLOGIA	25	212
9	INFECTOLOGIA	24	178
10	RADIOLOGIA E DIAGNÓSTICO POR IMAGEM	24	246

Fonte: SIG-RES. dezembro, 2025 – DEPI

Tabela 18 - Distribuição do número de HUF ofertantes e de residentes matriculados nas 10 áreas de concentração mais ofertadas em Programas de Residência Multiprofissionais (n = 62). Brasília-DF, dezembro de 2025.

Nº	Especialidade Multiprofissional	Nº de HUF Ofertantes	Residentes matriculados
1	PROGRAMA DE RESIDÊNCIA MULTIPROFISSIONAL EM SAÚDE	6	181
2	ATENÇÃO À SAÚDE DA CRIANÇA	5	79
3	ATENÇÃO À SAÚDE DO IDOSO	5	100
4	ATENÇÃO AO PACIENTE CRÍTICO	5	117
5	ATENÇÃO À SAÚDE MENTAL	4	51
6	ATENÇÃO À SAÚDE DA MULHER E DA CRIANÇA	3	43
7	ATENÇÃO À SAÚDE DO ADULTO E DO IDOSO	3	125
8	ATENÇÃO EM ONCOLOGIA E HEMATOLOGIA	3	49
9	MULTIPROFISSIONAL EM SAÚDE MENTAL	3	41
10	SAÚDE DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE	3	52

Fonte: SIG-RES. dezembro, 2025 - DEPI

Tabela 19 - Distribuição do número de HUF ofertantes e de residentes matriculados nas 10 áreas de concentração mais ofertadas em Programas de Residência Uniprofissionais (n = 22). Brasília-DF, dezembro de 2025.

Nº	Especialidade Uniprofissional	HUF Ofertantes	Total Residentes matriculados
1	CIRURGIA E TRAUMATOLOGIA BUCOMAXILOFACIAL	10	56
2	ENFERMAGEM OBSTÉTRICA	9	91
3	CIRURGIA BUCOMAXILOFACIAL	4	22
4	ENFERMAGEM EM NEFROLOGIA	2	6
5	FARMÁCIA CLÍNICA E HOSPITALAR	2	5
6	FÍSICA MÉDICA	2	6
7	NUTRIÇÃO CLÍNICA	2	49
8	ATENÇÃO CLÍNICA ESPECIALIZADA CARDIOPULMONAR	1	1
9	ENFERMAGEM CIRÚRGICA	1	3
10	ENFERMAGEM EM CENTRAL DE MATERIAL E ESTERILIZAÇÃO	1	3

Fonte: SIG-RES. dezembro, 2025 – DEPI

EXAME NACIONAL DE RESIDÊNCIA – ENARE

O Exame Nacional de Residência – Enare, processo seletivo unificado, foi instituído pelo Ministério da Educação – MEC através da Portaria MEC Nº 329, de 23 de abril de 2025. Além disso, também em 2025 foi instituído por Portaria - SEI nº 209, de 02 de abril de 2025, publicada no Boletim de Serviço da Ebserh nº 2019 de 04 de abril de 2025, a Comissão Consultiva Interinstitucional (CCI), colegiado com objetivo de contribuir para a qualificação do Exame Nacional de Residência (Enare).

A cada edição, o Enare tem aumentado exponencialmente o número de instituições participantes, o número de candidatos, de vagas ofertadas e consequente ocupação de vagas.

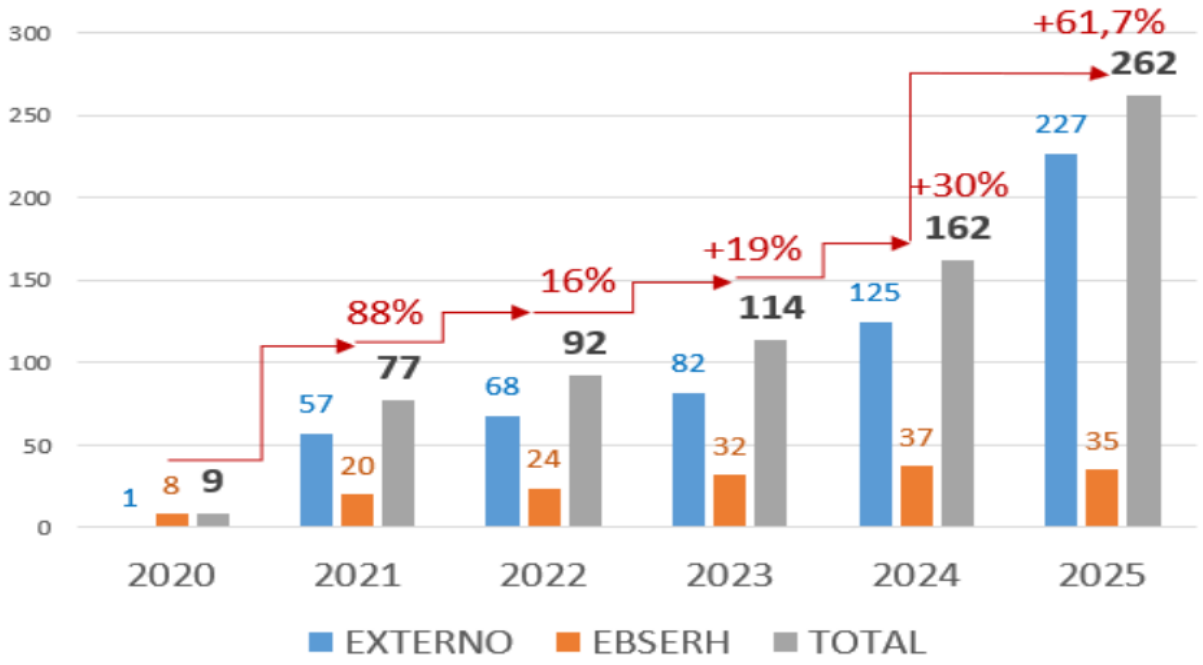


Gráfico 17 – Distribuição do número de instituições com adesão ao Enare por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025.

Fonte: SGPOS/CGEN/DEPI/Ebserh, dezembro de 2025.

Vejam os principais resultados comparativos acerca do número de instituições com adesão entre os dados de 2022 e 2025:

- acréscimo de 234% no número de instituições externas que aderiram

- 46% de aumento no número de HUF da EBSERH que aderiram

- 185% de adesões

Cabe salientar que a diminuição do número de Hospitais vinculados à Rede Ebserh entre 2024 e 2025 não corresponde a uma redução real, pois se deve à mudança na metodologia de contabilização. Até 2024, cada Hospital era computado como uma unidade de adesão e, a partir de 2025, passou-se a contabilizar por CNPJ aderido, conforme cadastro no MEC, ou seja, Hospitais vinculados ao mesmo CNPJ ofertante no MEC passaram a contabilizar como apenas uma instituição participante.

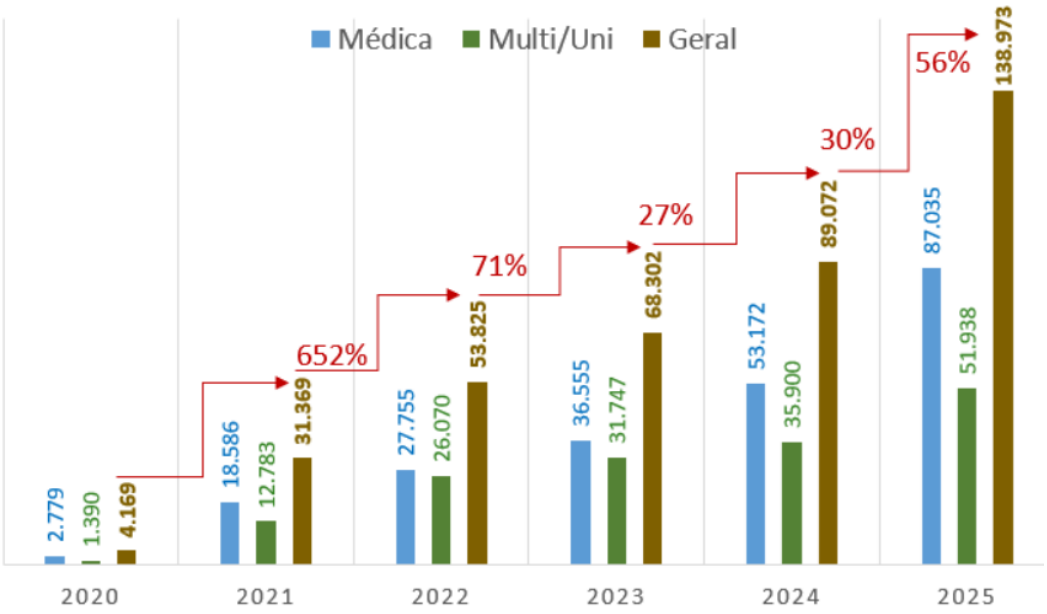


Gráfico 18 – Distribuição do número de inscritos no Enare, por tipo de residência, médica ou em área profissional (multi e uniprofissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025.

Fonte: SGPOS/CGEN/DEPI/Ebserh, dezembro de 2025.

Vejam os principais resultados de inscrições no ENARE comparando-se os dados de 2022 e 2025:

- acréscimo de 213% no número de inscritos da área médica

- 99% a mais de inscritos para residências multi/uniprofissionais

- 158% de inscritos a mais que em 2022!

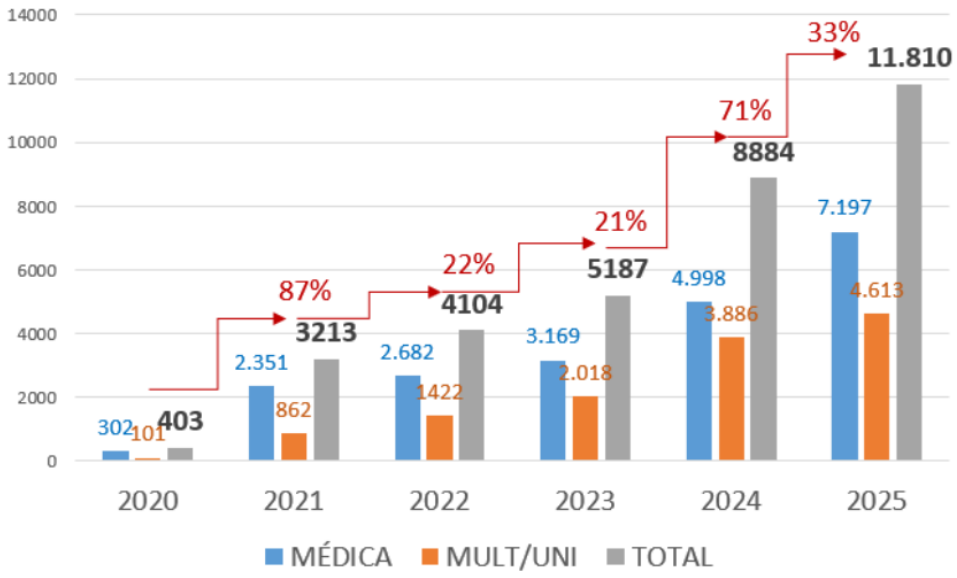


Gráfico 19 – Distribuição do número de vagas ofertadas pelo Enare, por modalidade de residência (médica ou em área profissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025

Fonte: SGPOS/CGEN/DEPI/Ebserh, dezembro de 2025.

Vejam os principais resultados de vagas ofertadas pelo ENARE, por modalidade de residência, comparando-se os dados de 2022 e 2025:

- acréscimo de 168% no número de vagas da área médica

- 224% a mais de vagas para residências multi/uniprofissionais

- 188% de vagas a mais que em 2022!

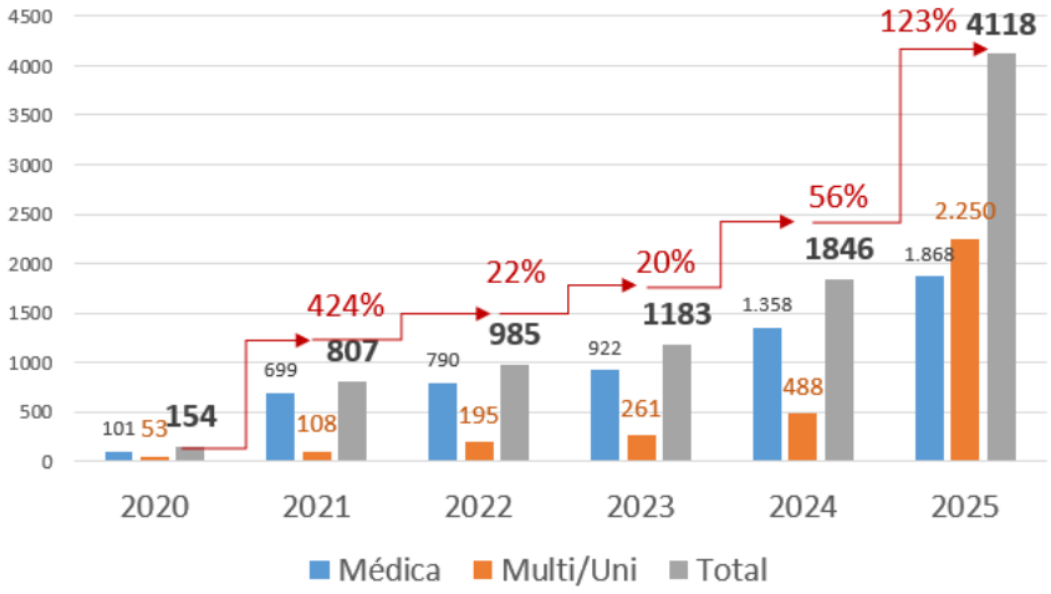


Gráfico 20 – Distribuição do número de programas ofertados no Enare, por tipo de residência (médica ou em área profissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025.

Fonte: SGPOS/CGEN/DEPI/Ebserh, dezembro de 2025.

Vejam os principais resultados do número de programas ofertados pelo ENARE, por tipo de residência, comparando-se os dados de 2022 e 2025:

- acréscimo de 136% no número de programas da área médica

- 1.054% programas de residências multi/uniprofissionais a mais

- 318% de programas a mais que em 2022!

ENAMED

No ano de 2025 foi também instituído pelo MEC o Exame Nacional de Avaliação da Formação Médica (Enamed), via Portaria Nº 330, de 23 de abril de 2025, como modalidade do Exame Nacional de Avaliação dos Estudantes – Enade, para os cursos de graduação em Medicina. O Enamed é conduzido pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e avalia os estudantes de medicina ao final do curso. A partir de colaboração com a Ebserh, foi unificada a matriz do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade) e a prova objetiva do Enare para Residência Médica (Acesso Direto). Assim, o Enamed contou com 96.635 inscritos e desses, 80.129 efetivaram inscrição no Enare para residências médicas de acesso direto. As provas do Enamed foram aplicadas em 225 municípios abrangendo as cinco regiões do país.

PROGRAMA DE APRIMORAMENTO ESPECIALIZADO DA EBSERH

A Resolução Ebserh nº 1.260, de 15 de julho de 2025, instituiu, no âmbito da Rede Ebserh, o Programa de Aprimoramento Profissional Especializado, com a finalidade de ampliar a oferta de serviços especializados à população atendida pelas Unidades Hospitalares sob seu gerenciamento, por meio de atividades supervisionadas em serviço. Além da ampliação da capacidade assistencial, o Programa visa qualificar a atuação de profissionais especialistas em áreas estratégicas e prioritárias para o Sistema Único de Saúde (SUS), fortalecendo a integração entre assistência, ensino e pesquisa nos Hospitais Universitários Federais (HUF).

O Programa previu, desde sua instituição, **a articulação com políticas públicas federais, em especial com o Programa Agora Tem Especialistas**, no seu componente de provimento e formação denominado Projeto Mais Médicos Especialistas (PMME). Nesse contexto, a Ebserh constituiu-se como instituição parceira do Ministério da Saúde, atuando como campo de prática, responsável pela mentoria educacional e pela certificação dos médicos especialistas mentores vinculados aos HUF, nos termos da Portaria GM/MS nº 7.177, de 10 de junho de 2025.

Ao longo do segundo semestre de 2025, desde o início do Programa, **25 HUF da Rede Ebserh aderiram formalmente ao Projeto,** responsabilizando-se pela oferta de mentoria especializada e ampliando de forma significativa a capacidade nacional de acompanhamento formativo de médicos especialistas em aprimoramento. A definição das áreas de aprimoramento observou os critérios previstos no Art. 11 da Resolução Ebserh nº 1.260/2025, considerando, de forma cumulativa ou alternativa. estão vinculados.

Dados de execução e capacidade instalada (2025)

Tabela 20 - Estrutura do Projeto Mais Médicos Especialistas na Rede Ebserh, 2025

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

Fonte: Elaboração própria, Ebserh/DEPI (2025).

Esses dados evidenciam o papel estratégico da Rede Ebserh na consolidação do PMME, ao oferecer escala nacional, capacidade técnica especializada e governança acadêmica para apoiar a ampliação do acesso à atenção especializada no SUS.

Quadro 6 – Hospitais Universitários da Rede Ebserh por regiões participantes do Projeto Mais Médicos Especialistas, 2025

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

Fonte: Ebserh

Programa da Formação de Recursos Humanos em Saúde Brasil-Angola

O Programa de Formação de Recursos Humanos em Saúde Brasil–Angola está fundamentado no Acordo de Cooperação Técnica (ACT) firmado entre a República Federativa do Brasil e a República de Angola, no âmbito da cooperação técnica internacional em saúde. A iniciativa tem como objetivo fortalecer capacidades institucionais e apoiar a formação em serviço de profissionais de saúde, em resposta às demandas apresentadas pelo Ministério da Saúde de Angola e em consonância com as políticas públicas de saúde do Brasil. A Ebserh atua como uma das instituições executoras do ACT, no campo da formação hospitalar universitária, articulando a Rede de Hospitais Universitários Federais (HUF) para a oferta de experiências formativas em ambiente assistencial, pedagógico e de gestão.

O Programa Brasil–Angola contempla diferentes modalidades formativas, estruturadas de modo a atender perfis diversos de profissionais e necessidades específicas do sistema de saúde angolano. Destacam-se:

- **Fellowship médico**, voltado a médicos em processo de aperfeiçoamento em áreas clínicas e cirúrgicas;
- **Fellowship multiprofissional e uniprofissional**, direcionado a outras categorias da saúde;
- **Estágios e vivências de curta duração**, de caráter pontual e orientados a objetivos específicos;
- **Mestrado e Doutorado (stricto sensu)**, desenvolvidos em parceria com Universidades Federais vinculadas aos HUF.

As modalidades priorizam a formação em serviço e a integração com as atividades assistenciais, de ensino e de gestão dos Hospitais Universitários.

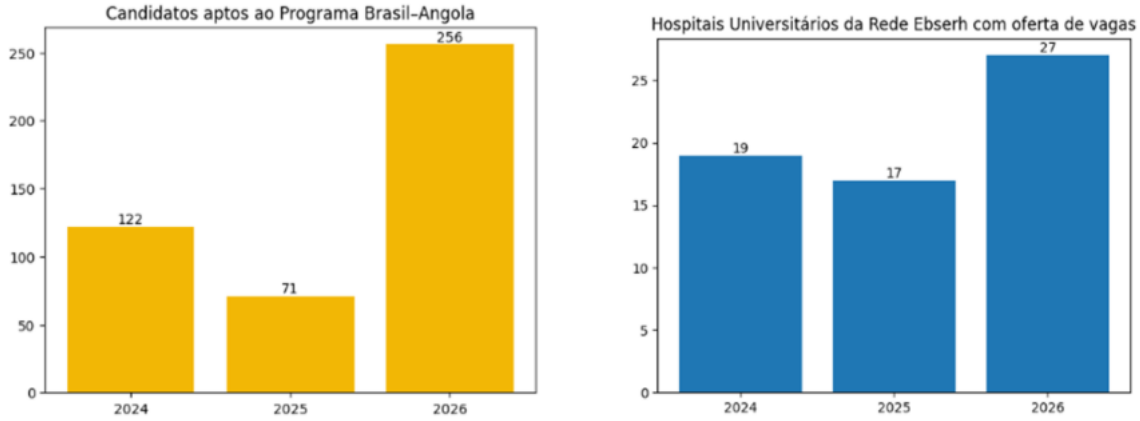


Gráfico 21 – Evolução do número de candidatos aptos e de Hospitais Universitários da Rede Ebserh participantes do Programa Brasil–Angola (2024–2026)

Fonte: Ebserh, Programa Brasil–Angola.

O Programa Brasil–Angola contribui para o fortalecimento da Ebserh e da Rede de HUF como referência nacional em formação em saúde no ambiente hospitalar universitário, além de ampliar a cooperação internacional brasileira no setor. Destacam-se a troca de experiências entre profissionais brasileiros e angolanos, o aprimoramento das práticas pedagógicas e o fortalecimento das equipes de ensino e preceptoria, bem como o aumento da visibilidade institucional da Rede.

PROCESSOS EDUCACIONAIS EM PRECEPTORIA DA REDE EBSERH (PEP-EBSERH)

O investimento na qualificação dos profissionais que assumem função de preceptoria é estratégico para o ensino na Rede Ebserh, pois qualifica a formação de estudantes e residentes nos hospitais e fortalece a integração entre ensino, pesquisa e assistência.

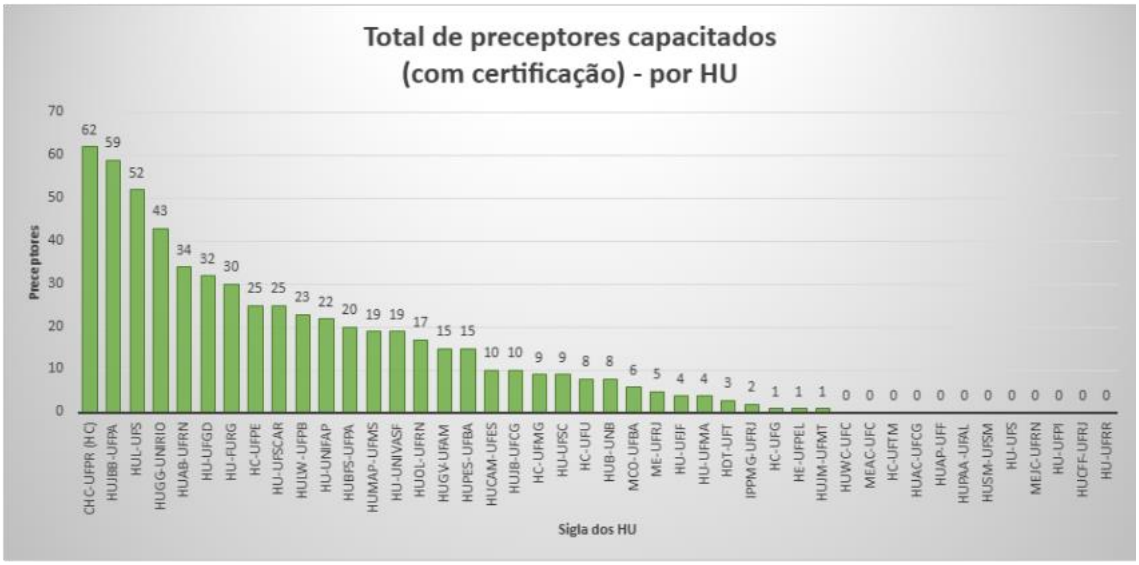


Gráfico 22 – Preceptores expostos a processos formativos por HUF no primeiro semestre de 2025. Brasília, Ebserh, 2025.

Fonte: Sgete/CGEN/DEPI

Atualmente, a Rede conta com um total de 17.500 preceptores de nível superior, distribuídos nos HUF o que evidencia a relevância e a dimensão do desafio contínuo de formação e desenvolvimento desses profissionais.

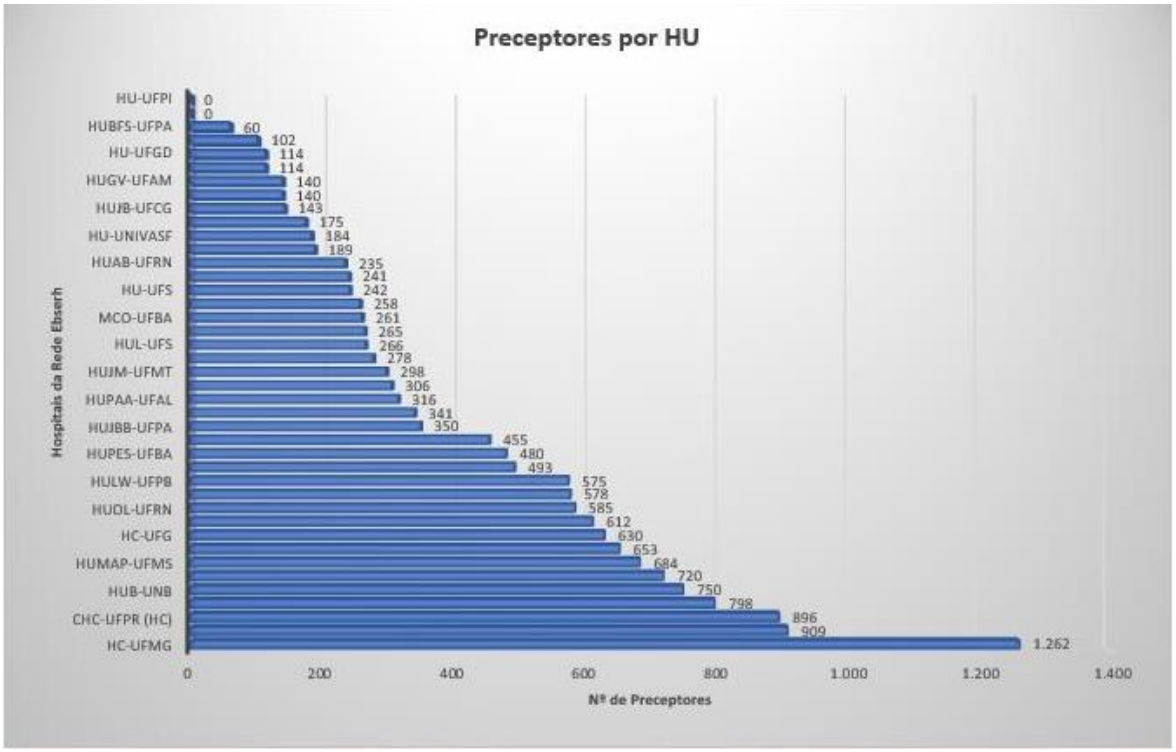


Gráfico 23 – Preceptores por HUF na Rede Ebserh. Brasília, 2025.

Fonte: SGETE/CGEN/DEPI. Dezembro, 2025

Trilha de Formação em Preceptoria

Em 2025 foi celebrado um Termo de Execução Descentralizada (TED) com a Universidade Federal de Uberlândia (UFU), no valor de R$ 503.000,00 (quinhentos e três mil reais) com a finalidade de viabilizar o desenvolvimento dos cursos de formação e de aperfeiçoamento que integram os Processos

Educacionais em Preceptoria da Rede Ebserh (PEP-Ebserh), destinados aos profissionais que desenvolvem atividades de preceptoria nos Hospitais Universitários Federais (HUF).

GRADUAÇÃO, ENSINO TÉCNICO, EXTENSÃO DA REDE EBSERH

Estudantes em diferentes momentos da formação utilizam os hospitais para a realização de atividades de estágio, internatos e aulas práticas da graduação, além de atividades de extensão, ensino técnico e visitas técnicas. Um mesmo estudante pode realizar mais de uma atividade no hospital. O Quadro abaixo mostra a distribuição de estudantes que compõem as diferentes modalidades:

Tabela 21 - Estudantes de Graduação, Ensino Técnico, Extensão e de Visitas Técnicas nos HUF por Região, Ebserh,2024.

REGIÃO	GRADUAÇÃO	ENSINO TÉCNICO	EXTENSÃO	VISITAS TÉCNICAS	TOTAL
Norte	3.876	606	89	709	***5.280***
Nordeste	20.475	2.965	5.444	5.394	***34.278***
Centro-Oeste	6.264	248	1.801	2.227	***10.540***
Sudeste	15.639	677	4.538	5.024	***25.878***
Sul	7.850	108	1.253	2.741	***11.952***
Total	***54.104***	***4.604***	***13.125***	***16.095***	***87.928***

Fonte: SGETE/CGEN/DEPI. Março, 2025.

Atividades de Extensão

As atividades de Extensão Universitária desempenham um papel fundamental na formação acadêmica e no compromisso social das Instituições de Ensino Superior. Elas permitem que o conhecimento produzido na universidade e nos hospitais ultrapasse os limites do ambiente acadêmico e hospitalar e seja aplicado diretamente na sociedade, promovendo a troca de saberes com a população. Do ponto de vista formativo, a extensão contribui para uma aprendizagem mais significativa, pois possibilita aos estudantes vivenciarem situações reais, desenvolvendo competências técnicas, éticas e sociais, com senso crítico, responsabilidade social, trabalho em equipe e capacidade de resolução de problemas. Essas experiências complementam o ensino teórico e fortalecem a formação integral.

Em 2025, conforme informações registradas pelas Gerências de Ensino e Pesquisa dos HUF, 1.446 atividades de extensão foram desenvolvidas em 36 HUF da Rede, com a oferta de 595 bolsas. Foram envolvidos 12.428 estudantes de graduação e 2.336 de pós-graduação.

Foram 994 projetos inseridos em 336 programas, tendo como principal público-alvo a Sociedade Civil. Os serviços ambulatoriais são os locais onde mais ocorrem essas experiências nos HUF.

CENTROS/LABORATÓRIOS DE ENSINO BASEADO EM SIMULAÇÃO

O Ensino Baseado em Simulação - EBS tem sido utilizado como uma metodologia que se caracteriza pelo aprendizado ativo em ambiente livre de risco, no qual há possibilidade de construir o conhecimento, habilidade técnica, comunicação, liderança e o trabalho em equipe em estudantes do internato médico, estágios e aulas práticas de todos os cursos da saúde. Muitos hospitais da Rede apresentam um corpo de instrutores qualificados e aptos para ministrarem cursos de simulação.

Atualmente, 25 Hospitais Universitários Federais (HUF) da Rede Ebserh contam com Centros de Ensino em Simulação, e 05 novas unidades têm inauguração prevista para os próximos meses, ampliando a infraestrutura dedicada à formação e ao aprimoramento de profissionais da saúde. Além de atenderem às demandas internas de ensino e capacitação, 07 desses centros também ofertam cursos voltados aos

profissionais da Rede de Atenção à Saúde (RAS) local, fortalecendo a integração entre os hospitais universitários e os sistemas regionais de saúde e contribuindo para a qualificação permanente da força de trabalho do SUS.

Trilha de Aprendizagem de Ensino Baseado em Simulação

Ao longo de 2025 foi constituído um Grupo de Trabalho composto por profissionais da sede e dos HUF com o propósito de construção de ofertas formativas para a qualificação do Ensino Baseado em Simulação. Este GT deu início à construção da Trilha de Aprendizagem de Ensino Baseado em Simulação como uma iniciativa da EBSERH. A trilha consiste em aulas na modalidade Educação a Distância (EaD), disponibilizadas na plataforma 3EC da Ebserh e tem como objetivo capacitar os trabalhadores para as atividades de Ensino Baseado em Simulação, promovendo práticas educacionais seguras, eficazes e alinhadas às necessidades institucionais e assistenciais.

O primeiro Módulo da Trilha, produzido por profissionais da EBSERH em um esforço coletivo, foi disponibilizado para todos os trabalhadores da Rede ainda em 2025 e tem como tema central a Gestão dos Centros de Ensino Baseados em Simulação. Os módulos subsequentes serão disponibilizados de forma progressiva, conforme o planejamento organizacional, ampliando gradualmente o percurso formativo da Trilha.

Programa de Desenvolvimento do Ensino – Pró-ensino

A partir de 2024, a Pesquisa de Satisfação dos Residentes, aplicada desde 2019 e que subsidiava o Programa de Desenvolvimento das Residências em Saúde- Pro-RES foi ampliada e reformulada visando captar a percepção de todos os atores envolvidos no ensino nos HUF – incluindo docentes, graduandos, estudantes de ensino técnico e preceptores – com itens de avaliação específicos sobre a atuação técnica e pedagógica dos agentes pedagógicos, passando a ser chamada de Pesquisa de Satisfação do Ensino-PSE.

O monitoramento e avaliação anual dos resultados da PSE da Rede Ebserh é essencial para subsidiar o planejamento e a tomada de decisão para a melhoria das ofertas. É a partir dos resultados do PSE que os HUF elaboram a matriz de priorização e o Plano de ação para implantar melhorias no processo de ensino.

A ampliação da Pesquisa de Satisfação, subsidiou criação do Programa de Desenvolvimento do Ensino da Rede Ebserh – PRO-ENSINO, instituído por meio da Resolução nº 02, de 16 de dezembro de 2025, publicada no Boletim de Serviço nº 2194, de 17 de dezembro de 2025.

O PRO-ENSINO tem como objetivo principal apoiar os Hospitais Universitários Federais (HUF) da Ebserh na priorização das ações para qualificação das atividades de Ensino Técnico, Extensão, Graduação e de Pós-Graduação na rede.

Sistema de Gestão do Ensino – SGE

O Sistema de Gestão do Ensino (SGE) foi desenvolvido para padronizar e otimizar a gestão das atividades educacionais nos Hospitais Universitários Federais (HUF), com foco especial nos programas de residência médica, uniprofissional e multiprofissional. Trata-se de uma solução tecnológica que oferecem funcionalidades como controle de frequência, gestão de carga horária, planejamento de refeições, geração de relatórios dinâmicos e alinhamento dos campos de prática aos centros de custo do SUS.

Em 2025, iniciou-se o processo de implantação do SGE na Rede Ebserh, que traz benefícios significativos para a Rede Ebserh, promovendo maior eficiência e transparência na gestão das atividades do campo de prática do ensino nos Hospitais Universitários Federais.

Principais Etapas realizadas em 2025:

- Diagnóstico situacional e mapeamento dos programas de residência em saúde;
- Validação piloto realizada em 11 HUF, no período de agosto de 2024 a março de 2025.
- Criação de grupo de trabalho para apoiar o processo de implantação, definir melhorias e priorizar demandas;
- Capacitação contínua por meio de oficinas semanais e treinamentos para coordenadores, preceptores e residentes;
- Disponibilização de ferramentas de apoio, como critérios de priorização e relatórios situacionais trimestrais;
- Registro do software do Sistema: Certificado INPI emitido em maio/2025.

O cronograma foi executado conforme previsto, com destaque para poucos HUF que apresentam demandas específicas, conforme o Quadro 4.

Quadro 7 – Cronograma previsto de execução do processo de implantação do SGE na Rede Ebserh por HUF em 2025

Grupo	HUFs da etapa	Capacitação	Ponto de Controle
Piloto	HC-UFMG; HC-UFU; HUAB-UFRN; HUL-UFS; HULW-UFPB; HUOL-UFRN; HU-UFGD; HU-UFMA; HU-UFS; HU-UFSCar; MEJC-UFRN; HUMAP-UFMS	*Março/2025*	*15/04/2025*
I	HC-UFPE; HUAP-UFF; HC-UFG; HC-UFTM; HUB-UNB; HUPAA- UFAL; HU-UFJF; HUSM-UFSM; HE-UFPEL; HU-FURG	*06/05/2025*	*27/05/2025*
II	HU-UNIFAP; MCO-UFBA; HU-UFSC; HUJB-UFCG; HUAC-UFCG; HU-UNIVASF; HUPES-UFBA; CHC-UFPR; CHU-UFPA	*03/06/2025*	*24/06/2025*
III	HUJM-UFMT; CH-UFC; HU-UFPI; HUGV-UFAM; HUGG-UNIRIO; HUCAM-UFES; HDT-UFT; CH-UFRJ; HU-UFRR	*01/07/2025*	*29/07/2025*
IV	Novos HUFs da Rede e Demandas especiais	*05/08/2025*	*26/08/2025*
V	Seguimento de Demandas especiais	*Sob demanda*	*Dezembro/2025*

Fonte: SDEPI/DEPI. Brasília-DF, Março, 2025.

Tabela 22 - Cenário atual e projeção do processo de implantação do Sistema de Gestão do Ensino na Rede Ebserh.

Cenário da Rede (total)	Situação Atual em 12/2025 (%)	Projeção para 03/2026 (%)
PRM (981)	500 (51%)	902 (91%)
PR Uni/Multi (164)	115 (70%)	*
Total:	**615**	**1145**
Preceptores PRM (10333)	5630 (54%)	7284 (70%)
Preceptores PR Uni/Multi (5914)	4153 (70%)	5054 (85%)
Total:	**9783 (60%)**	**12338 (75%)**
Residentes PRM (7082)	4514 (63%)	6178 (87%)
Residentes Uni/Multi (2195)	1595 (72%)	2078 (94%)
Total:	**6109 (65%)**	**8256 (89%)**
Legenda: PRM = Programa de Residência Médica; PR = Programa de Residência; Uni = Uniprofissional; Multi = Multiprofissional; SGE = Sistema de Gestão do Ensino; *definido por priorizar acompanhamento da inclusão dos PRM		

Fonte: Relatório Situacional SGE - SDEPI/DEPI. Brasília-DF, dezembro, 2025.

Os próximos passos estratégicos para a implantação do Sistema de Gestão do Ensino (SGE) incluem intensificar o suporte aos Hospitais Universitários Federais (HUF) com menor percentual de inclusão, garantindo maior uniformidade na adoção da solução. Além disso, está prevista a capacitação contínua das equipes assistenciais e dos coordenadores, assegurando o uso pleno das funcionalidades do SGE e a consolidação de uma cultura digital voltada à eficiência e qualidade na gestão do ensino.

Pesquisa

A Pesquisa, a Inovação e avaliação das tecnológicas em Saúde constituem vetores estratégicos para o fortalecimento da atuação da Rede Ebserh, contribuindo diretamente para a qualificação da assistência, o aprimoramento do ensino e a geração de conhecimento científico alinhado às necessidades do Sistema Único de Saúde (SUS).

Em 2025, a Ebserh publicou a Política de Inovação, Pesquisa e Avaliação de Tecnologias em Saúde (ATS), marco institucional que consolida diretrizes para o desenvolvimento, a transferência e o licenciamento de tecnologias, a gestão da propriedade intelectual e o fortalecimento da pesquisa e da inovação em rede.

Infraestrutura de Pesquisa

A melhoria e a modernização da infraestrutura física de pesquisa, com ênfase nos Centros de Pesquisa Clínica, constituem prioridade institucional. As ações desenvolvidas visam à redução do índice de obsolescência do parque tecnológico, à melhoria das condições de trabalho e ao fortalecimento da capacidade operacional dos HUF.

CENTROS DE PESQUISA CLÍNICA

Os Centros de Pesquisa Clínica (CPC) são estruturas especializadas, dotadas de infraestrutura física, tecnológica e de pessoal qualificado, destinadas à condução de estudos científicos com seres humanos, em conformidade com rigorosos padrões éticos e regulatórios, visando à geração de evidências sobre a segurança e a eficácia de medicamentos, tratamentos e tecnologias em saúde.

Os CPC desempenham papel estratégico na proteção dos participantes de pesquisa, na disseminação de boas práticas científicas e no desenvolvimento de projetos que resultam na produção de conhecimento e de novas tecnologias, como medicamentos, dispositivos e testes diagnósticos, além de contribuírem para a formação de pesquisadores no âmbito do SUS.

Em 2025, observou-se a consolidação e a ampliação da capacidade institucional de pesquisa da Rede Ebserh, evidenciada pela evolução do número de Centros de Pesquisa Clínica. Atualmente, 28 Hospitais Universitários Federais contam com CPC distribuídos em todas as regiões do país:



Figura 25 – Distribuição dos HUF da Rede Ebserh com Centros de Pesquisa Clínica

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

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

Em maio de 2025, foi inaugurado 01 novo Centro de Pesquisa e, em julho de 2025, foi concluída a ampliação das instalações do Centro de Pesquisa Clínica do Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Pernambuco (HC-UFPE). Essas ações resultaram em um crescimento de 3,7% em relação ao ano anterior e 75% desde 2021, refletindo a estratégia institucional de ampliação da capacidade, de modernização da infraestrutura e de profissionalização da pesquisa e da inovação na Rede.

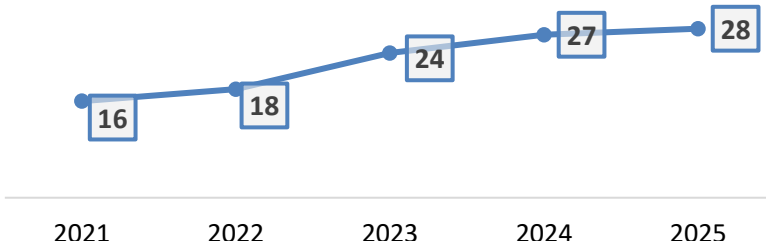


Gráfico 24 – Evolução do número de Centros de Pesquisa Clínica da Rede Ebserh (CPCs/ano)

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

SISTEMA DE INFORMAÇÕES PARA GESTÃO EM PESQUISA

O módulo Rede Pesquisa, componente do Sistema de Informações Gerenciais (SIG), constitui-se como uma ferramenta estratégica para a gestão dos estudos de pesquisa e de desenvolvimento tecnológico realizados no âmbito dos Hospitais Universitários Federais (HUF) da Rede Ebserh. Seu objetivo é automatizar e padronizar os processos de cadastramento, acompanhamento e gestão das pesquisas desenvolvidas na Rede.

Em 2025, foram registrados 6.076 projetos de pesquisa cadastrados, representando um crescimento de 9,2% em relação a 2024, quando foram contabilizados 5.562 projetos. Os HUF que se destacaram com maior volume de projetos cadastrados foram HC-UFPE, CHC-UFPR, HC-UFU, HC-UFC, HuB-UnB e HU-UFMA, que, conjuntamente, concentraram 30% do total de registros.

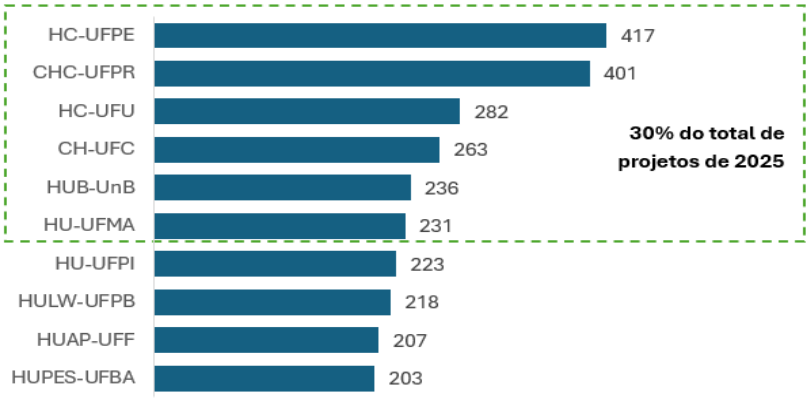


Gráfico 25 – Quantidade de projetos cadastrados em 2025, 10 HUF com maior volume de registros

Fonte: Sistema de Informações Gerenciais – SIG/Ebserh, módulo Rede Pesquisa, extração das informações em 19/12/2025

As análises sobre as características dos 4.826 projetos que estão apresentadas neste relatório foram realizadas com base naqueles que alcançaram o status “aguardando a assinatura da carta de anuência” ou etapas posteriores, excluindo-se aqueles que se encontravam em fase de cadastramento. Para fins analíticos, procedeu-se à consolidação dos temas de estudo com base em seu delineamento

predominante, agrupando descrições equivalentes em categorias como estudos descritivos ou exploratórios, estudos experimentais ou de intervenção, revisões da literatura e estudos qualitativos. Os registros que não apresentaram informações suficientes para identificação do delineamento foram mantidos na categoria “Outros / não especificado”.

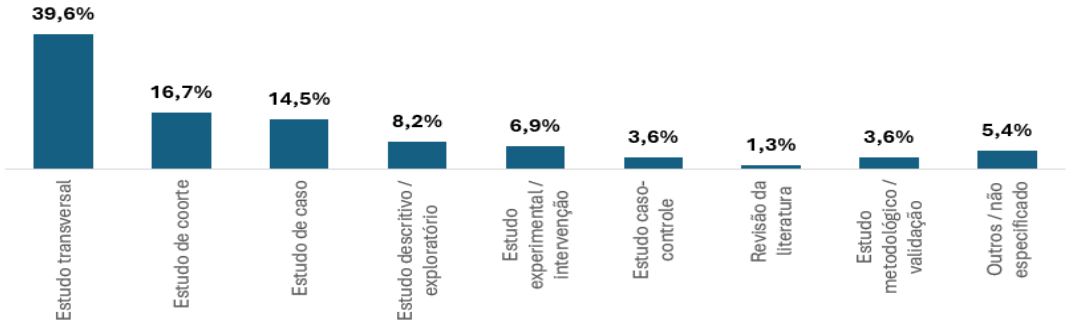


Gráfico 26 – Quantidade de projetos aprovados em 2025 por delimitação do estudo

Fonte: Sistema de Informações Gerenciais – SIG/Ebserh, módulo Rede Pesquisa, extração das informações em 19/12/2025

No gráfico abaixo verifica-se a classificação dos projetos quanto ao seu tipo. Os projetos agrupados na categoria “Outros / não especificados” abrangem registros sem detalhamento suficiente, pesquisas clínicas, trabalhos de conclusão de residência e projetos de extensão.

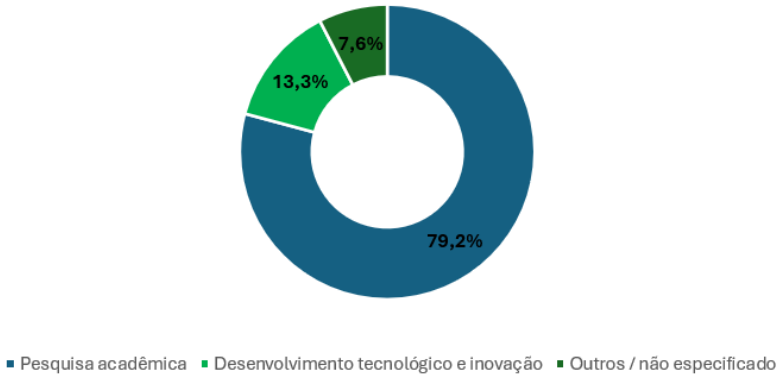


Gráfico 27 – Quantidade de projetos aprovados em 2025 por tipo de pesquisa

Fonte: Sistema de Informações Gerenciais – SIG/Ebserh, módulo Rede Pesquisa, extração das informações em 19/12/2025

Adicionalmente, entre os 4.826 projetos desenvolvidos, observa-se que 91,5% foram classificados como estudos unicêntricos, enquanto 8,5% corresponderam a estudos multicêntricos:

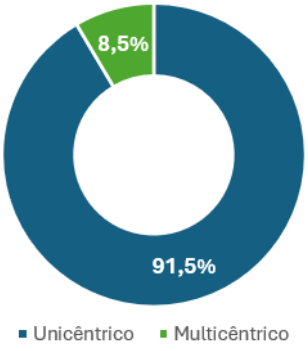


Gráfico 28 – Percentual de projetos unicêntricos e multicêntricos

Fonte: Sistema de Informações Gerenciais – SIG/Ebserh, módulo Rede Pesquisa, extração das informações em 19/12/2025

Ao analisar o tipo de estudo, observa-se que as pesquisas realizadas se concentram, majoritariamente, em estudos observacionais (54,1%). Destacam-se, ainda, os estudos de desenvolvimento, avaliação e metodológicos (15,7%), bem como aqueles inseridos no campo das ciências sociais e humanas em saúde (11,1%) e os estudos experimentais e clínicos (10,5%). Os demais projetos foram agrupados em categorias residuais, por não se enquadrarem de forma clara nas tipologias analíticas adotadas.

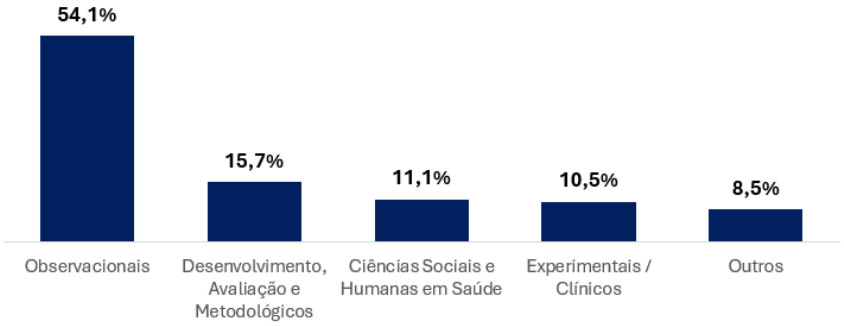


Gráfico 29 – Distribuição por tipo de estudo

Fonte: Sistema de Informações Gerenciais – SIG/Ebserh, módulo Rede Pesquisa, extração das informações em 19/12/2025

No que se refere aos temas principais investigados, conforme a Classificação Internacional de Doenças (CID-10), os projetos que apresentaram objeto de estudo devidamente especificado (71,2% do total) concentraram-se, majoritariamente, em áreas de maior destaque. Entre elas, sobressaem as neoplasias (6,3%), seguidas por algumas doenças infecciosas e parasitárias (5,8%) e por doenças do sistema nervoso (5,6%).



Gráfico 30 – Quantidade de projetos aprovados em 2025 por objeto de estudo segundo classificação CID-10

Fonte: Sistema de Informações Gerenciais – SIG/Ebserh, módulo Rede Pesquisa, extração das informações em 19/12/2025

Gestão da Propriedade Intelectual (PI)

A Propriedade Intelectual (PI) é um dos principais indicadores do desenvolvimento tecnológico e econômico de um país, principalmente no que tange a retornos socioeconômicos diretos e indiretos.

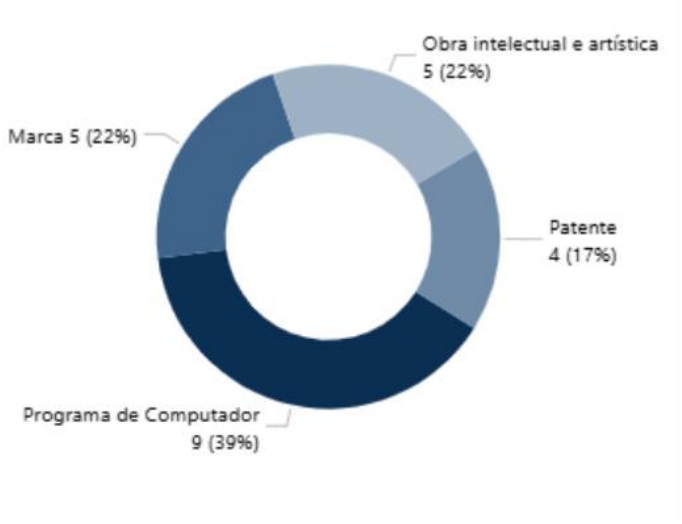


Gráfico 31 – Número de processos de solicitação de registros recebidos em 2025, por categoria

Fonte: SGITS/CGITPS/DEPI, janeiro de 2026.

Observa-se um aumento expressivo e crescente da demanda de solicitação de proteção no INPI em relação aos anos anteriores, 177% com relação ao ano anterior. Isso se deve ao reconhecimento das oportunidades de inovar nos HUF e suporte à inovação por meio de ações direcionadas e orientação direta aos gestores por meio do SGITS, além da criação de fluxos e alinhamento ocorrido no Espaço de Discussão Colegiada implantando em 2025 que envolve a participação das UGITS/SGPITS dos hospitais.

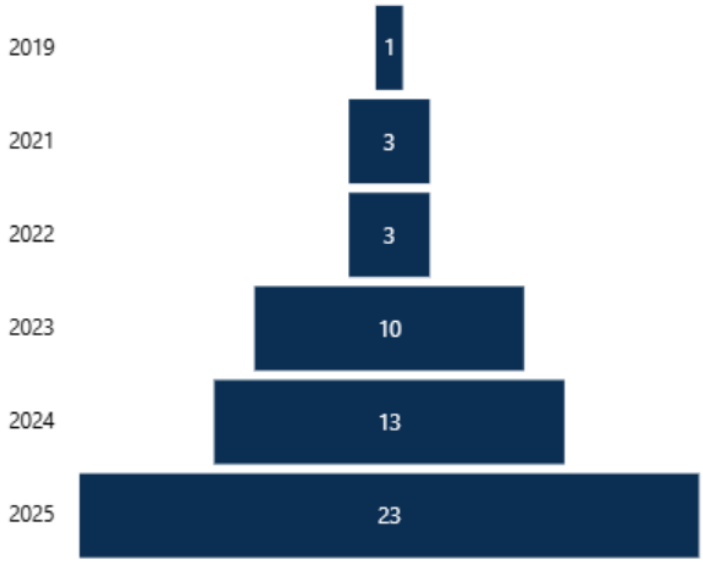


Gráfico 32 – Processos de solicitação de registro de PI recebidos pela Adm. Central da Ebserh nos últimos anos

Fonte: SGITS/CGITPS/DEPI, janeiro de 2026.

Em 2025, a Ebserh protocolou 8 (oito) pedidos de registro junto ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial – INPI, sendo 7 (sete) pedidos de registro de programa de computador e 1 (um) depósito de patente, este último feito em parceria com o NIT da Universidade Federal de Juiz de Fora. Vale ressaltar que todos os pedidos de registro de programa de computador foram concedidos.

Com vistas a fortalecer os processos de gestão da inovação na Rede Ebserh por meio de padronização de processos o SGIITS foi publicado no sítio da Ebserh, os fluxos e orientações para solicitações de registros de propriedade intelectual.

Eventos em Inovação

Os eventos na temática de inovação e ATS são iniciativas importantes para fortalecer a cultura dentro dos HUF. O envolvimento e participação de profissionais, gestores, docentes e discentes que atuam nos hospitais, além da comunidade, promove a disseminação do conhecimento e visibilidade das áreas.

Em 2025 diversos eventos foram promovidos pelos HUF, dentre eles seminários e webinários com apresentação dos resultados dos projetos desenvolvidos no âmbito do PIC e do PIT, além de outras iniciativas. Destacam-se:

- 1º Pitch reverso promovido pelo Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM-UFSM) em parceria com outros atores do ecossistema de inovação regional, em dezembro de 2025, de forma híbrida;
- *Hackathon* de Inovação em Saúde - Hospital Universitário Professor Edgard Santos (Hupes-UFBA/Ebserh), em parceria com a Faculdade de Medicina da Universidade Federal da Bahia (FMB/UFBA);
- II Inova HUAC, realizado pelo Hospital Universitário Alcides Carneiro (HUAC-UFCG). O evento também promoveu um *hackathon* com vistas à solução de quatro problemas do HUF, obtendo propostas inovadoras voltadas à melhoria de fluxos, integração de informações e otimização de processos internos do hospital.
- “Ideathon da Saúde” - realizado em abril de 2025 pela Universidade Federal do Piauí em parceria com o HU-UFPI com lançamento de um edital para selecionar soluções inovadoras voltadas à saúde. As propostas foram apresentadas em um evento em maio do mesmo ano.

Investimentos em Pesquisa, Inovação

PROGRAMAS DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA (PIC) E PROGRAMA DE INICIAÇÃO TECNOLÓGICA (PIT)

Os Programas de Iniciação Científica (PIC) e Tecnológica (PIT) da Ebserh, desenvolvidos em parceria com o CNPq desde 2021, têm como objetivo fomentar o desenvolvimento técnico, científico e tecnológico nos Hospitais Universitários Federais.

Em 2025, foram destinados R$ 6.685.560,00 para realização, do 4º ciclo do PIC e do 3° ciclo do PIT, com oferta de 758 bolsas de iniciação científica e tecnológicas nos Hospitais da Rede. Desde 2023, o investimento na oferta das bolsas vem aumentando gradativamente conforme demonstrado no gráfico a seguir:

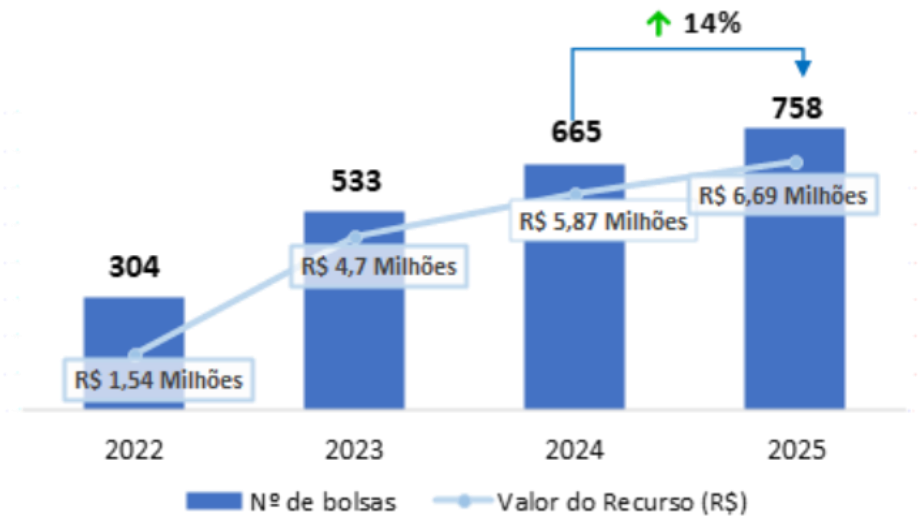


Gráfico 33 – Investimento na oferta de bolsas de IC e IT nos últimos 04 anos

Fonte: SGITS/CGITPS/DEPI, janeiro de 2026

Tabela 23 - Bolsas de IC e IT ofertadas 2025, por região

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

Fonte: CGPITS/DEPI

Observa-se um crescimento consistente no número de inscritos ao longo do período analisado. O comportamento da série traduz o interesse e valor que o PIC e PIT apresenta para comunidade acadêmica, com expectativa de continuidade do crescimento em 2026.

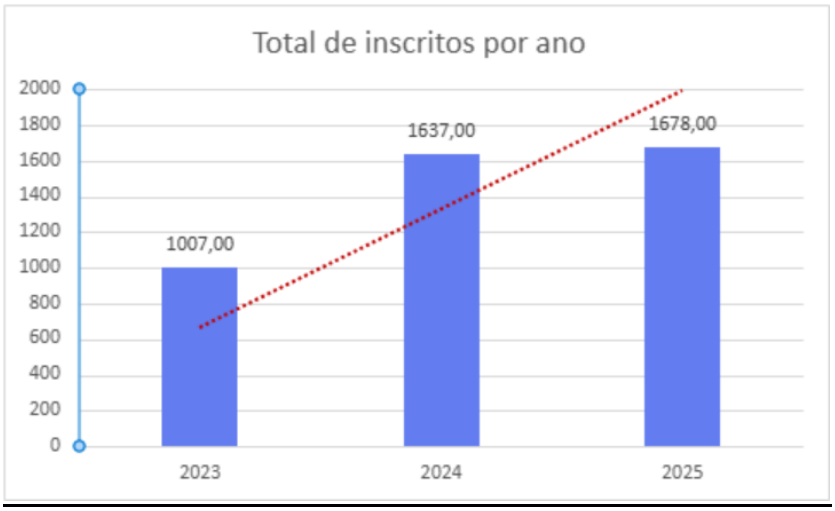


Gráfico 34 – Total de inscritos por ano nos programas PIC e PIT

Fonte: SGITS/CGITPS/DEPI, janeiro de 2026

Em 2025 foi realizado o 2º Webinário de Iniciação Científica e Tecnológica da Rede Ebserh, marcando o encerramento do 2º Ciclo do PIT e do 3º Ciclo do PIC, com apresentação dos melhores trabalhos desenvolvidos e entregas dos troféus. Neste mesmo evento ocorreu o lançamento dos Anais dos Programas de Iniciação Científica e Tecnológica (PIC/PIT) que representa o resultado de um processo colaborativo que reafirma o compromisso da Rede Ebserh com a ciência, a inovação e a formação de novos pesquisadores.

Fortalecimento da Política de Ações Afirmativas:

Com o intuito de continuar fomentando e oportunizando a maior representatividade de populações vulnerabilizadas, ainda em fase de graduação, a Ebserh manteve a reserva de cerca de 50% das bolsas ofertadas em 2025 (do total de 446 bolsas de iniciação científica e de 312 bolsas de iniciação tecnológica), considerando aqueles grupos vulneráveis abrangidos legalmente por políticas afirmativas, o que reforça o compromisso institucional pela equidade, diversidade e inclusão.

Edital Rede HU +

O Edital Rede HU+ constitui uma iniciativa colaborativa da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh), em parceria com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e com a Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação em Saúde (SCTIE/MS), voltada ao fortalecimento da pesquisa em rede nos Hospitais Universitários Federais.

A ação prevê a seleção de 52 propostas de estudos em gestão hospitalar, a serem desenvolvidas nos Hospitais Universitários Federais vinculados à Ebserh, em articulação com as Instituições de Ensino Superior às quais estão associados.

Está previsto investimento total de R$ 75 milhões ao longo de cinco anos, sendo R$ 25.000.000,00 (vinte e cinco milhões de reais) provenientes da Capes, R$ 25.000.000,00 (vinte e cinco milhões de reais) da Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação em Saúde, e R$ 25.000.000,00 (vinte e cinco milhões de reais) da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – Ebserh, destinado ao financiamento de projetos por meio de recursos de custeio e concessão de bolsas nas modalidades de iniciação científica, mestrado, doutorado e pós-doutorado.

O período de submissão das propostas ocorreu de 30 de setembro a 29 de dezembro de 2025, com previsão de início da implementação dos projetos em junho de 2026.

WORKSHOP INTERNACIONAL DE MÉTODOS DE PESQUISA EM ONCOLOGIA, ON-COLLAB BRASIL

Em 2025, a Ebserh, em parceria com o Ministério da Saúde, realizou o “1º Workshop Internacional de Métodos de Pesquisa em Oncologia – ON-COLLAB Brasil”, com o objetivo de fortalecer a pesquisa clínica em oncologia e capacitar pesquisadores em métodos de pesquisa aplicados à prática clínica.

O evento foi direcionado a profissionais e pesquisadores com atuação no Brasil, na América Latina e nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP), contando com apoio institucional da American Society of Clinical Oncology (ASCO) e da Nature Reviews Clinical Oncology. O Workshop contou com 77 inscritos, oriundos de sete países, com predominância de participantes do Brasil. Do total de inscritos, foram selecionados 24 projetos de pesquisa. Os projetos selecionados envolveram pesquisadores vinculados a Hospitais Universitários Federais da Rede Ebserh, com participação de diferentes regiões do país:

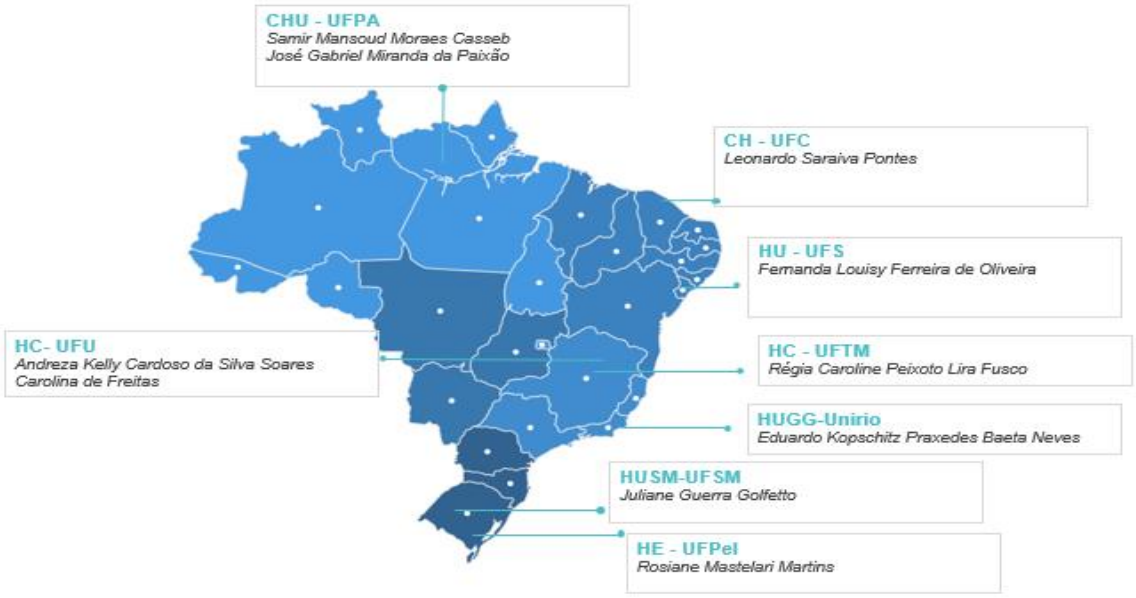


Figura 26 – Localização dos Participantes Selecionados da Rede Ebserh

Fonte: SGITS/CGITPS/DEPI, janeiro de 2026

Como reconhecimento ao desempenho e à relevância dos trabalhos apresentados uma profissional do Hospital de Clínicas da Universidade Federal de Uberlândia (HC-UFU), recebeu premiação de destaque na categoria Honra ao Mérito, evidenciando a qualidade técnica e científica das iniciativas desenvolvidas no âmbito da Rede Ebserh.





Fortalecimento da Avaliação de Tecnologias em Saúde e sua ação em rede

Os Núcleos de Avaliação de Tecnologias em Saúde (NATS) são instâncias formadas por equipe multidisciplinar que apoiam as tomadas de decisão relacionadas às tecnologias em saúde, com base em evidências científicas. Atualmente, a Ebserh conta com 37 NATS instituídos nos HUF, distribuídos em todas as regiões do Brasil (Figura 13). Destes, 36 NATS fazem parte Rede Brasileira de Avaliação de Tecnologias em Saúde - Rebrats, representando 26% dessa Rede e reforçando o valor da Ebserh no contexto da ATS hospitalar.



Figura 27 – Distribuição dos NATS da Rede Ebserh, 2025

Fonte: Ebserh.

Além do apoio à Rebrats, os NATS nos HUF são instâncias importantes no auxílio à tomada de decisões de gestores, médicos e demais profissionais em relação às tecnologias em saúde, contribuindo para a equidade e sustentabilidade dos recursos em saúde, especialmente num cenário de incorporação de tecnologias de alto custo e judicialização da saúde.

Ainda em 2025, destaca-se a realização de evento capitaneado pelo HUJM-UFMT, que reuniu o “VIII Workshop Mato-Grossense de Avaliação de Tecnologias em Saúde (ATS)”, o “V Encontro dos Núcleos de Avaliação de Tecnologias em Saúde (NATS) da Rede Ebserh” e o “I Fórum de Assistência Farmacêutica de Mato Grosso”. O evento reuniu 155 participantes na modalidade presencial e mais de 200 inscritos na modalidade online, totalizando mais de 350 profissionais, pesquisadores e gestores de saúde de todo o país. Entre os presentes, estavam representantes de 10 Núcleos de Avaliação de Tecnologias em Saúde (NATS) vinculados à Rede Ebserh, além de representante da Administração Central da Ebserh, autoridades estaduais, gestores do SUS e outros convidados.

Gestão de Pessoas

A Ebserh conta, atualmente, com mais de 69 mil trabalhadores e trabalhadoras de diferentes vínculos, distribuídos na Administração Central e nos 45 HUF. A evolução dessa força de trabalho é marcada por crescente número de contratações sob a égide da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), relacionadas à expansão dos HUF e integração de novas unidades hospitalares à Rede Ebserh, além da substituição de servidores(as) do Regime Jurídico Único (RJU) oriundos(as) das Instituições Federais de Ensino Superior (Ifes) e lotados(as) nos HUF sob gestão da Ebserh, devido a aposentadorias e a outros tipos de vacâncias.

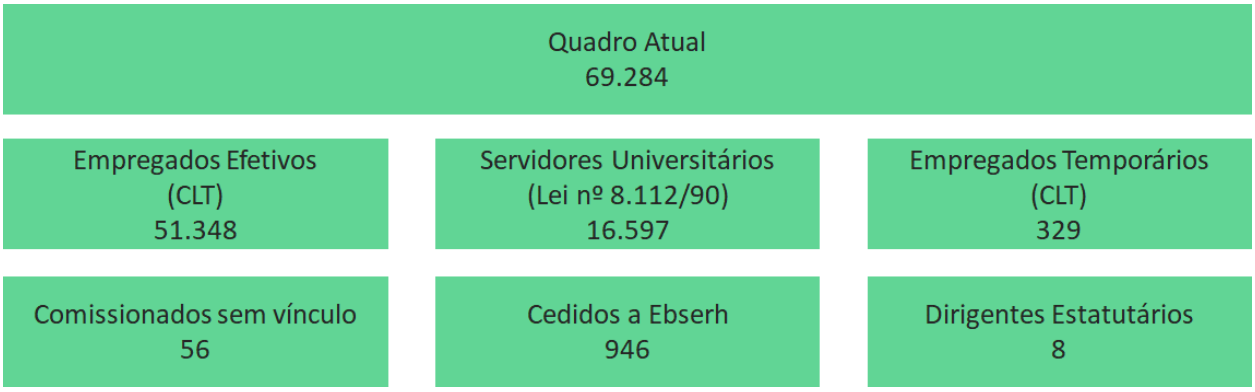


Figura 28 – Força de trabalho da Rede Ebserh

Fonte: Ebserh

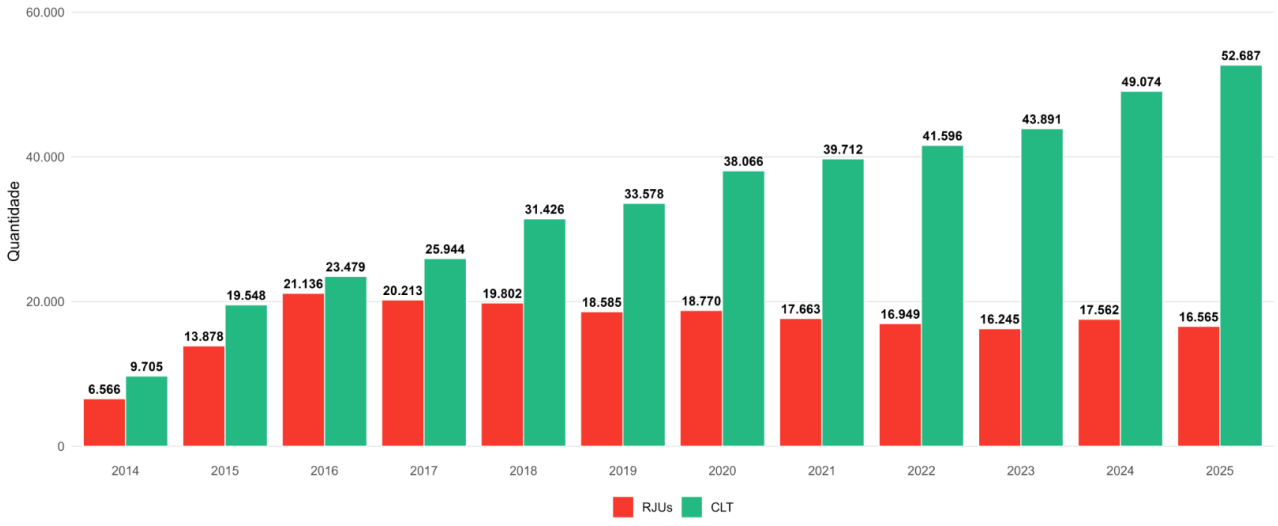


Gráfico 35 – Evolução da força de trabalho da Rede Ebserh

Fonte: Ebserh

A análise da distribuição da força de trabalho efetiva da Ebserh por categorias profissionais revela alta representatividade do corpo de enfermagem, atualmente composto por 34.721 trabalhadores(as), correspondendo a 50% do total.

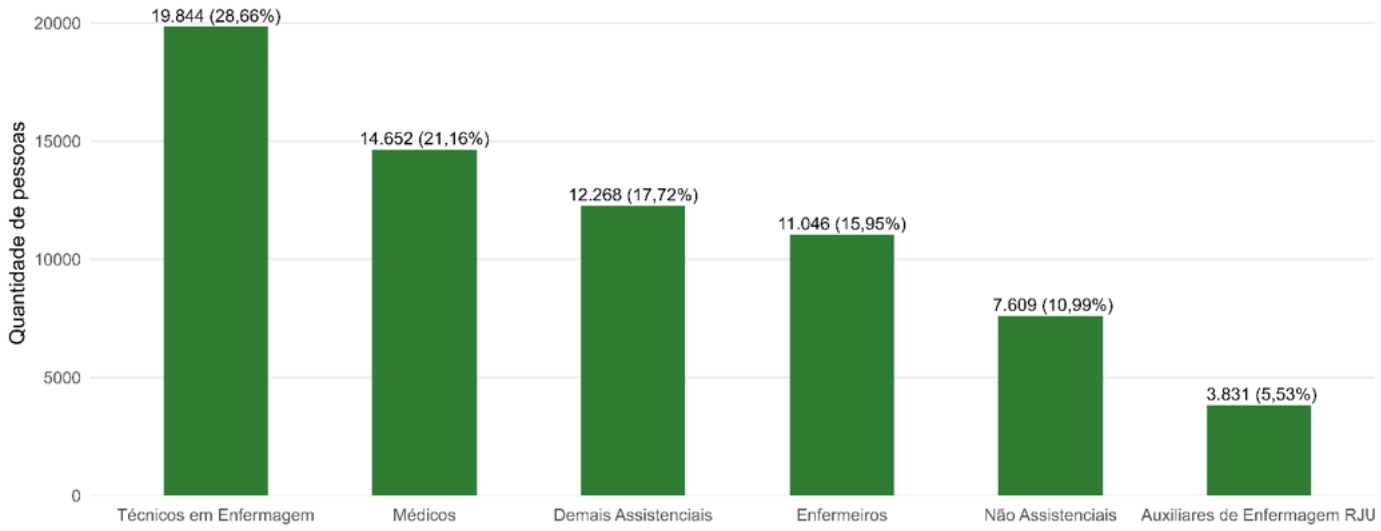


Gráfico 36 – Distribuição da força de trabalho da Rede Ebserh por categoria profissional.

Fonte: Ebserh.

A reposição tempestiva da força de trabalho é essencial para a eficiência na Rede Ebserh em todas as dimensões de sua atuação. Para tanto, procedeu-se à realização de um concurso nacional, cujo resultado foi homologado em junho de 2025, garantindo a aprovação de profissionais para cobertura de vacâncias, substituição de profissionais temporários, bem como formação de cadastro reserva para suprir as necessidades da Rede. Estão apresentados abaixo os dados do certame, com destaque aos percentuais referentes aos(às) aprovados(as) para as vagas reservadas para Pessoas Pretas e Pardas (PPP), Pessoas com Deficiência (PcD) e pessoas indígenas.



Figura 29 – Concurso Nacional da Ebserh 2025

Fonte: Ebserh

Administração de Pessoal na Rede Ebserh

A diversidade cultural e a dimensão continental da Rede Ebserh de HUF são características que a diferenciam das demais instituições públicas de saúde. Com isso, se fazem necessários processos de trabalho bem estruturados e desenvolvidos conforme as suas particularidades. Para conferir mais segurança e uniformidade aos processos de gestão de pessoas, uma política, cinco normas, e 43 procedimentos operacionais padrão (POP) foram publicados ao longo de 2025.

No âmbito do planejamento de pessoal, foi lançado um novo painel, oferecendo uma visão integrada e em tempo real da força de trabalho dimensionada e existente em cada hospital da Rede Ebserh. Por meio dessa ferramenta, é possível avaliar se o quadro de pessoal está adequado às necessidades assistenciais, orientando e qualificando as demandas dos HUF relacionadas a recursos humanos para a Administração Central. Além disso, o painel apresenta informações que impactam no planejamento de pessoal, tais como absenteísmo, restrição laboral, rotatividade profissional, taxa de ocupação hospitalar, número de leitos e número de profissionais por leito.

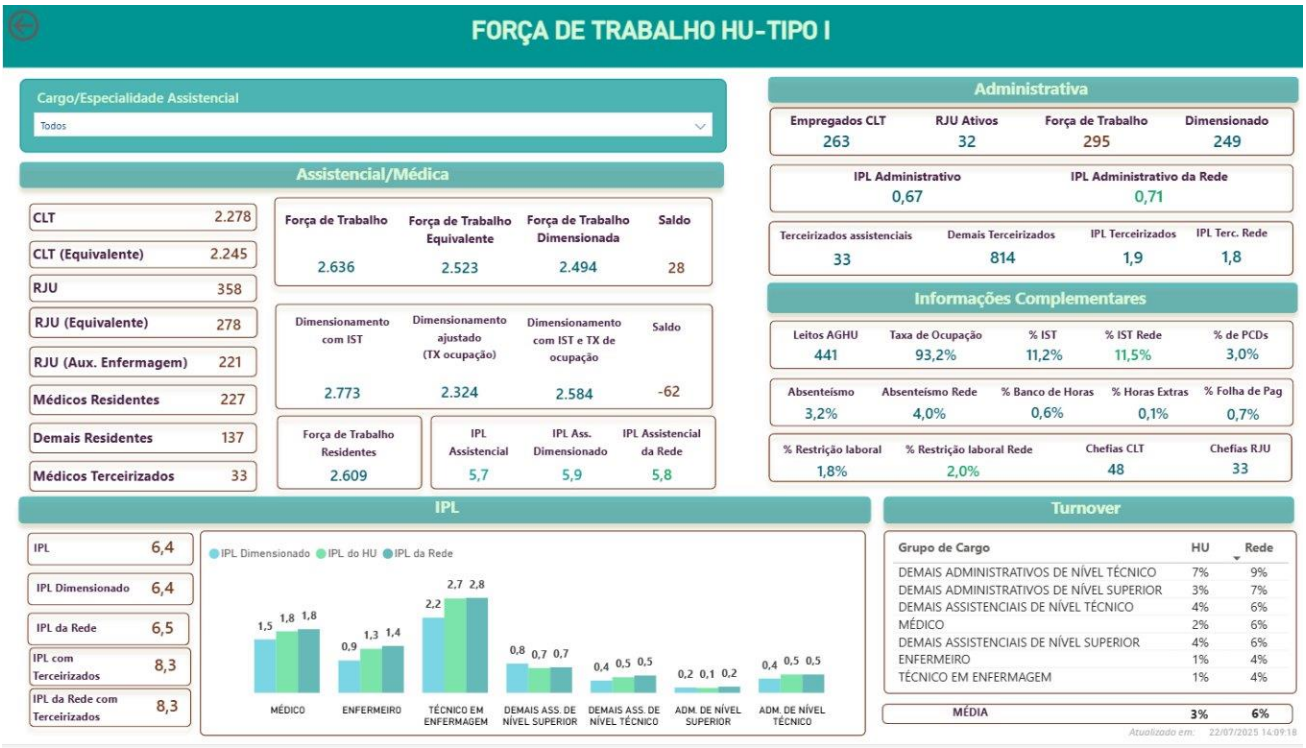


Figura 30 – Painel da Força de Trabalho

Fonte: Ebserh

Outrossim, com o objetivo de monitorar o andamento das convocações e contratações advindas dos concursos públicos, foi elaborado um painel que fornece informações gerenciais, principalmente sobre a quantidade de aprovados(as) e convocados(as) por hospital ou macrorregião.

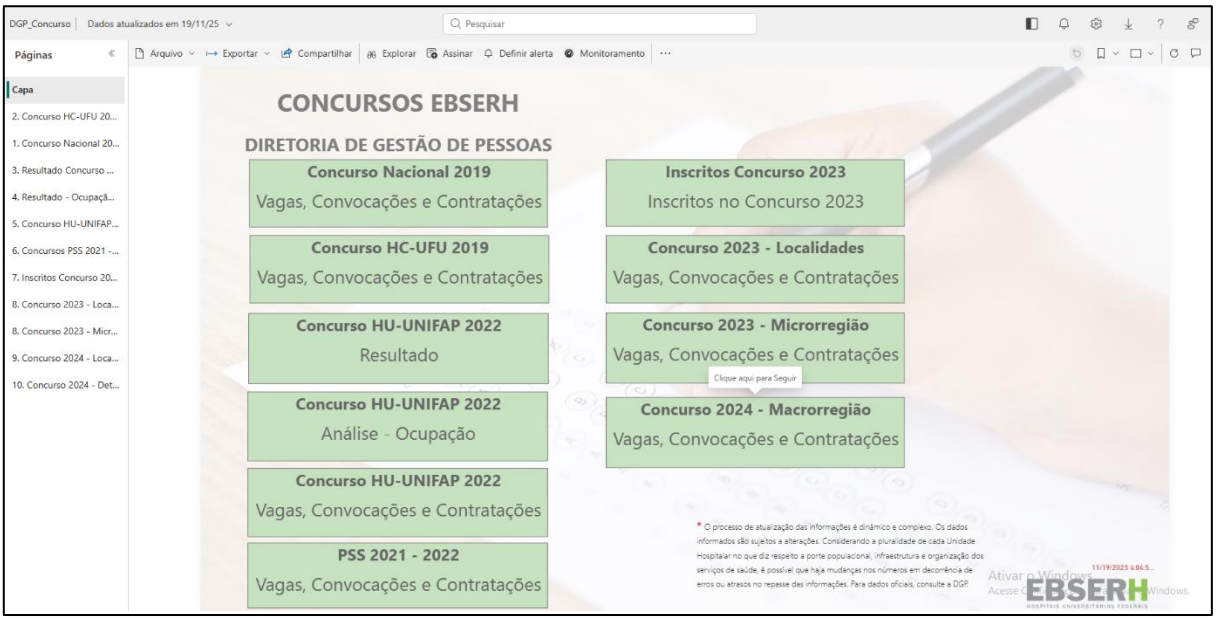


Figura 31 – Painel gestão dos concursos da Ebserh

Fonte: Ebserh

Lançado em 2023 e em constante evolução, o Painel de Monitoramento de Riscos na Gestão de Pessoas traz indicadores cruciais na mitigação dos riscos de irregularidades junto aos órgãos de controle e de infrações trabalhistas. Neste painel são monitorados: registros ímpares de frequência, ausência de homologação da folha de ponto, horas devedoras e acumuladas, insalubridade, dentre outros indicadores.

Em 2025, a Coordenadoria de Administração de Pessoal agregou ao monitoramento corrente a rotina interna de conformidade da folha de pagamento, passando a adotar o controle preventivo em relação a cadastros e lançamentos que possam gerar pagamentos indevidos. O Painel de Monitoramento de Conformidade da Folha de Pagamento cruza informações de registro de frequência, escalas, adicionais, remunerações e dados cadastrais dos(as) trabalhadores(as), permitindo identificar rapidamente não conformidades e apoiar ações corretivas e preventivas por parte dos HUF.

Na perspectiva da inovação corporativa, o sistema de registro de ponto eletrônico foi modernizado com a contratação de empresa especializada em dispositivos de reconhecimento facial. A nova solução, já em operação, proporcionou a diminuição anual mínima de 11.300 bobinas de papel, contribuindo para maior eficiência e sustentabilidade ambiental. Além disso, o novo método de registro reforçou a segurança no ambiente hospitalar, ao dispensar o uso da biometria digital e reduzir riscos associados ao contato físico com o equipamento. Esse conjunto de ações viabilizou o aumento da adesão às recomendações de auditoria na área de gestão de pessoas, atingindo 99% em 2025.

Outro marco na administração de pessoal é a implantação do novo Sistema de Gestão da Força de Trabalho – WFO®, o qual congrega funcionalidades nativas voltadas ao aprimoramento da gestão de escalas, frequência, dimensionamento de pessoal, dentre outras. No segundo semestre de 2025, procedeu-se à parametrização do sistema às regras e necessidades da Ebserh e testes de validação, para, em janeiro de 2026, se iniciar a implantação faseada do sistema na Rede Ebserh.

Relações de Trabalho na Rede Ebserh

Várias ações já desenvolvidas e em curso concretizam o compromisso institucional com o trabalho digno, decente, seguro, humanizado, equânime e democrático no SUS.

No processo de democratização das relações de trabalho na Ebserh, o primeiro passo foi a reabertura do diálogo com as entidades sindicais legitimamente constituídas como representantes dos(as) empregados(as) públicos(as) da Estatal, culminando com a reativação da Mesa Nacional de Negociação Permanente (MNNP) em 2023, em pleno funcionamento. É importante salientar que a empresa estava há 7 anos sem Acordo Coletivo, o que foi vencido em 2024, com uma proposta robusta e um diálogo construtivo com as diversas representações, sendo o primeiro Acordo Coletivo de Trabalho (ACT) bienal da Ebserh, no ano de 2024.

Em 2025, deu-se prosseguimento às atualizações já previstas: reajuste da tabela salarial vigente, atualização dos limites de cobertura da assistência médica e odontológica, do auxílio pré-escolar e do auxílio à pessoa com deficiência. O ACT manteve conquistas importantes, especialmente no que se refere às cláusulas sociais, que seguem orientadas à promoção da equidade, da segurança e do bem-estar dos trabalhadores e trabalhadoras. Esses avanços reforçam a estabilidade das relações de trabalho e refletem um processo de governança cada vez mais democrático, dialógico e respeitoso, alinhado às necessidades e aos desafios contemporâneos do mercado de trabalho. Pode-se citar, como exemplo da utilização das conquistas contempladas pelo ACT, a licença para tratamento de saúde de dependente de até 15 dias por ano, em caso de internação hospitalar, sem prejuízo da remuneração. Em 2025, houve o usufruto de 3.473 licenças de tal natureza.

Alinhada ao objetivo estratégico institucional de promover escuta qualificada e diálogo permanente com trabalhadores e trabalhadoras em seus diferentes vínculos e representações, a Ebserh reativou e reestruturou as Comissões de Relações de Trabalho (CRT). Essas instâncias permanentes de negociação desempenham papel relevante na promoção de relações laborais mais equilibradas, transparentes e institucionais.

Entre suas principais atribuições, destacam-se: fortalecer o diálogo entre a gestão da Ebserh e as entidades sindicais representativas dos trabalhadores; agilizar o encaminhamento e a solução de demandas laborais locais, por meio de canais formais e estruturados de interlocução; e prevenir e mitigar conflitos no ambiente de trabalho, contribuindo para a redução da judicialização de questões trabalhistas e para a resolução mais célere de tensões e problemas nas unidades da Rede.

Outra estratégia implementada com vistas ao fortalecimento do diálogo com seu corpo profissional foi a expansão do Projeto Acolhe para a Rede Ebserh. Este nasceu na Administração Central da Estatal e foi implantado em todos os HUF nos anos de 2024 e 2025, reconhecendo os desafios enfrentados por profissionais de saúde em cenários de alta demanda e pressão. O Projeto Acolhe é uma iniciativa para promover a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores e trabalhadoras em toda a rede, independente da existência de vínculo trabalhista, por meio de escuta qualificada realizada por psicólogos organizacionais e do trabalho, mediante prévio agendamento e por livre demanda. Dentre um dos indicadores está a percepção da(o) trabalhadora(o) em relação ao atendimento oferecido: em 2025, o Acolhe Ebserh registrou 1715 atendimentos e 299 respostas à pesquisa de opinião, com 100% de satisfação quanto ao acolhimento realizado.

A implantação das CRT e do Projeto Acolhe em toda Rede Ebserh, de forma estruturada e ancorada em um arcabouço documental robusto, reafirma o papel institucional na promoção de relações de trabalho pautadas pela legalidade, equidade e sustentabilidade social, consolidando um modelo de gestão pública moderno, eficiente e comprometido com o desenvolvimento humano e institucional.



Figura 32 – Projeto Acolhe Ebserh

Fonte: Ebserh

Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Ebserh

Em 2025, a Ebserh avançou de forma significativa na promoção de um ambiente de trabalho mais seguro, inclusivo e alinhado aos princípios de equidade e direitos humanos, com destaque para a implementação da nova Política de Prevenção e Enfrentamento a Todas as Formas de Assédio e Discriminação, publicada após ampla consulta pública e acompanhada da reativação do Comitê de Prevenção e Enfrentamento e da elaboração do Guia de Prevenção ao Assédio e Discriminação, instrumento essencial para orientar trabalhadores(as) sobre direitos, deveres, canais de denúncia e mecanismos de proteção.

O Comitê Gestor, criado pela Portaria nº 78/2024, atuou na construção, monitoramento e avaliação de políticas preventivas, contribuindo para o fortalecimento da cultura organizacional baseada no respeito e na não tolerância a condutas abusivas. Além disso, equipes técnicas da Administração Central realizaram visitas aos HUF, com o intuito de ampliar o diálogo com as lideranças locais, fortalecer o suporte às equipes psicossociais, apoiar tecnicamente as Comissões de Mediação e Conciliação (CMC), alinhar estratégias com a Ouvidoria local para melhor compreensão dos contextos de conflitos e manifestações de assédio, e divulgar as diversas ações promovidas pela Ebserh no âmbito da gestão de pessoas.

A Ouvidoria-Geral participou ativamente das discussões do Comitê Gestor de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral, Sexual e a Todas as Formas de Discriminação, contribuindo para o fortalecimento das ações de divulgação dos canais de denúncia e para a promoção de ambiente institucional pautado no respeito e na integridade.



Figura 33 – Prevenção e enfrentamento ao assédio e à discriminação na Rede Ebserh

Fonte: Ebserh

Promoção da Diversidade, Equidade e Inclusão na Ebserh

Objetivando o fomento à diversidade, da equidade e da inclusão na Rede Ebserh, foi lançado o programa “Ebserh para TODAS as Pessoas”, com foco na promoção dos valores institucionais de equidade, respeito à diversidade e direitos humanos, alinhado às diretrizes do Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão das Empresas Estatais, ao PRODIVERSE e ao Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça.

Como primeira iniciativa, foi lançado, em novembro de 2025, o Censo Ebserh da Diversidade, Equidade e Inclusão, construído em diálogo com as entidades sindicais da MNNP e conduzido por um Grupo de Trabalho (GT) paritário, para mapear o perfil e as demandas da força de trabalho e subsidiar políticas afirmativas destinadas a grupos historicamente discriminados. O questionário, organizado em quatro blocos temáticos — dados pessoais e demográficos; escolaridade e vínculos; responsabilidades familiares; e situações de violência, assédio ou discriminação — foi aplicado por livre adesão e terá seus dados analisados em 2026, com total observância à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). A ação integra os objetivos estratégicos da Estatal voltados à responsabilidade social e ao enfrentamento do assédio e da discriminação.

Ademais, ao longo do ano, foram realizados diversos encontros, palestras e iniciativas voltadas à conscientização do corpo funcional acerca de temas inclusivos. Destaca-se o calendário anual de ações afirmativas e as semanas (Re)pensando as Relações de Trabalho.

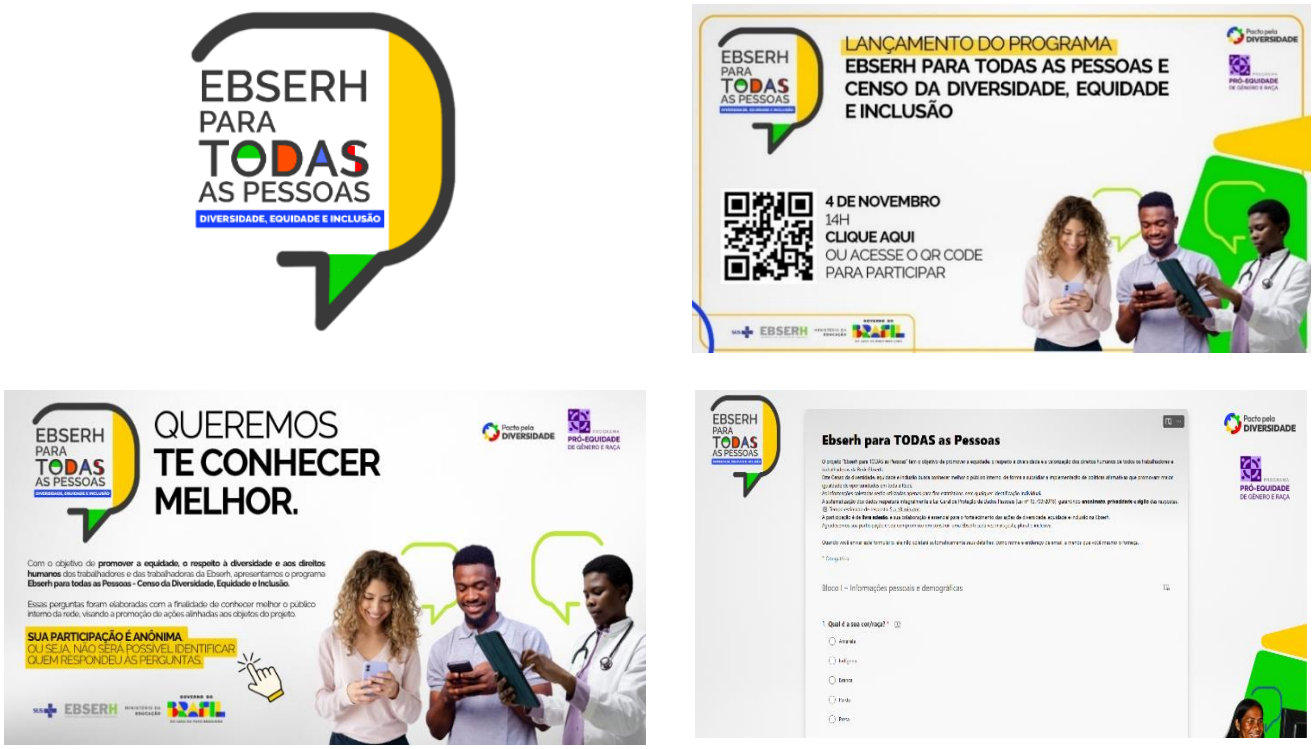


Figura 34 – Programa Ebserh para TODAS e Censo Ebserh da Diversidade, Equidade e Inclusão

Fonte: Ebserh



Figura 35 – Calendário de ações de promoção de políticas afirmativas na Ebserh

Fonte: Ebserh

Uma outra ação foi a implantação da **avaliação Biopsicossocial em todos os HUF da Rede Ebserh**, destinadas à inserção e ao acompanhamento de profissionais PcD. Essas comissões têm como objetivo central assegurar que o processo de adaptação e integração desses profissionais ocorra de forma apropriada e atenta às suas necessidades particulares. É significativo ressaltar que foi iniciada a aplicação, junto aos(às) trabalhadores(as) PcD, da ferramenta de aprimoramento do Índice de Funcionalidade Brasileiro Modificado (IFBrM).

Ademais, em julho de 2025, foi celebrada uma Cooperação Técnica Internacional com a Organização Pan-Americana de Saúde (Opas) com a finalidade de apoiar a estruturação de políticas afirmativas e práticas inclusivas na Rede Ebserh e implementar processos de avaliação e revisão de procedimentos e rotinas em saúde ocupacional, contribuindo com a consecução dos objetivos estratégicos da Ebserh.

Para além do cuidado com o trabalhador PcD, a Ebserh organizou, ao longo de 2025, campanhas de sensibilização e conhecimento direcionadas aos trabalhadores(as), considerando a saúde mental, física e ergonômica, com realização de *videocasts*, webinários e links de Perguntas e Respostas. Foi desenvolvida ação alusiva ao Setembro Amarelo e ao Dia Mundial de Prevenção ao Suicídio:



Figura 36 – Setembro Amarelo na Rede Ebserh

Fonte: Ebserh

Educação Permanente e Continuada na Rede Ebserh

Com o objetivo de monitorar estrategicamente a capacitação contínua do corpo funcional da Ebserh, e para acompanhar o andamento dos cursos e trilhas de aprendizagem, foi elaborado um painel de capacitações construído por *Business Intelligence* (BI). Nele estão dispostos os números referentes tanto às capacitações obrigatórias quanto às de livre adesão, garantindo desenvolvimento contínuo e alinhamento aos planos de formação da instituição.

Vale ressaltar que, em 2025, foram ofertados 3.754 cursos, tendo como público 47.903 trabalhadores(as), de diferentes vínculos funcionais. Tais capacitações são registradas e certificadas pela plataforma da Escola Ebserh de Educação Corporativa – 3EC. A 3EC também disponibiliza um ambiente de aprendizado online completo a todos os(as) trabalhadores(as), de forma a disseminar o conhecimento e informação a um número cada vez maior de pessoas em todo o território no qual a Ebserh está presente.

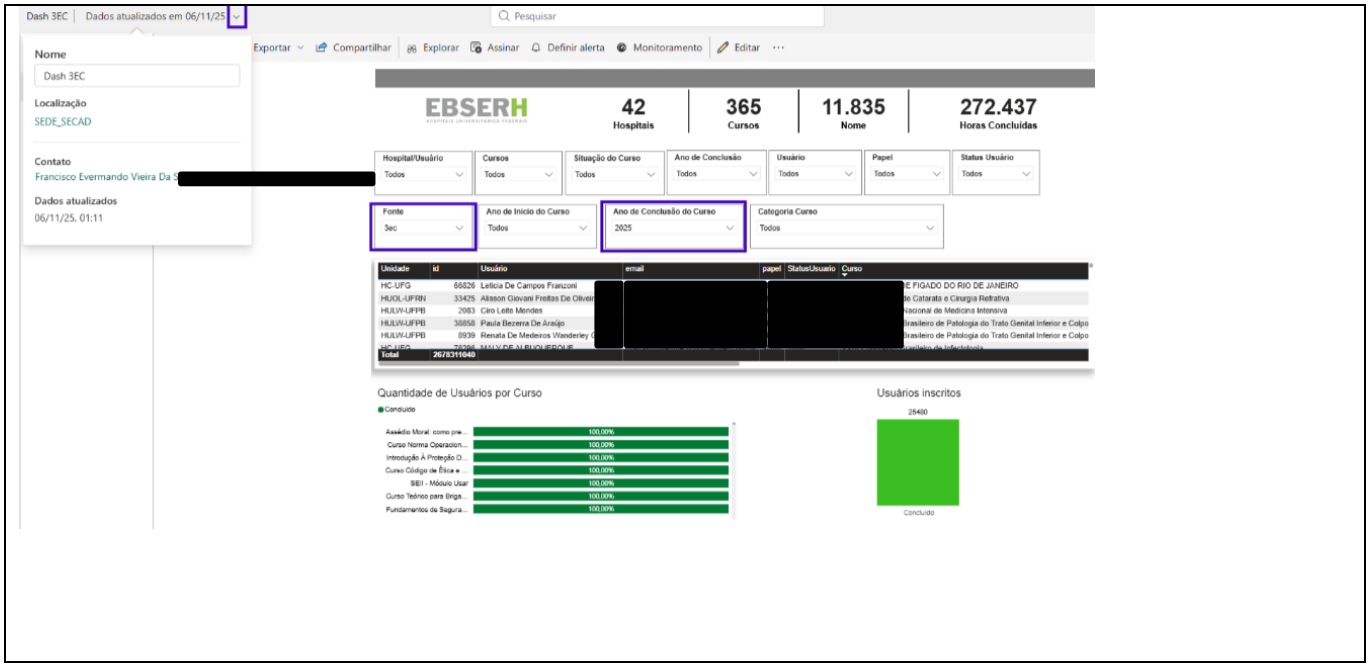


Figura 37 – Painel de capacitações da Ebserh

Fonte: Ebserh.

Tecnologia da Informação

Em 2025, a Ebserh consolidou um ciclo de entregas de alto impacto, diretamente alinhadas aos Objetivos Estratégicos de Tecnologia da Informação e Saúde Digital (OETI) definidos no Plano Diretor de TI e Saúde Digital (PDTIS 2024–2028). Os resultados alcançados refletem elevado grau de execução do portfólio monitorado pelo Comitê de Governança de TI e Saúde Digital (CGTIS), com ritmo médio de aproximadamente cinco novos projetos aprovados por mês e cerca de uma entrega estruturante por semana ao longo do ano, evidenciando a maturidade da governança e da capacidade de execução da TI na Rede Ebserh.

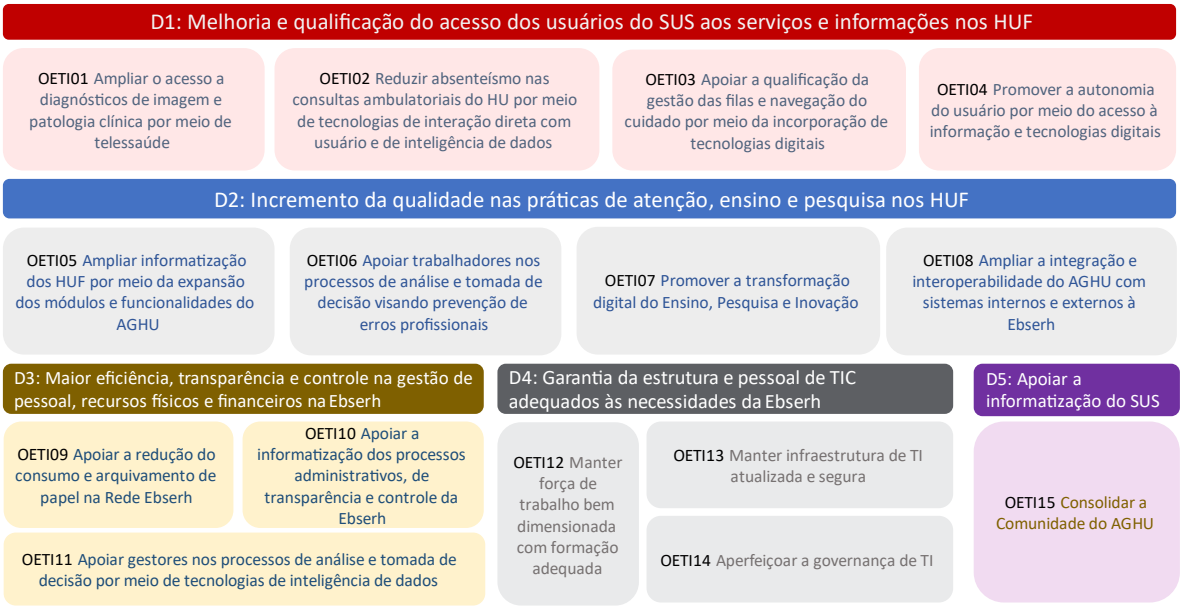


Figura 38 – Objetivos estratégicos de tecnologia da informação do PDTIS 2024-2028.

Fonte: Ebserh

Diretrizes e Objetivos Estratégicos de TI

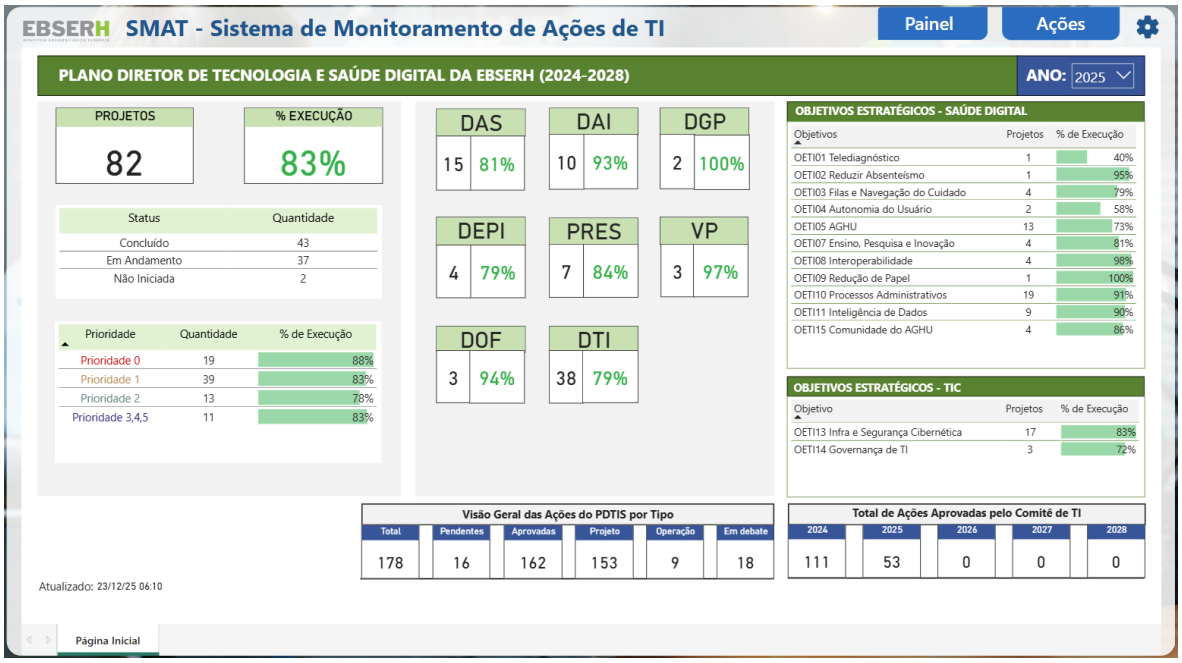


Figura 39 – Painel do Sistema de Monitoramento das Ações de TI em 2025

Fonte: Ebserh

Evolução do AGHU, interoperabilidade e segurança assistencial

Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHU) – Em 2025, o Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHU) manteve-se como o principal produto tecnológico da Ebserh, sustentando de forma contínua a operação assistencial e administrativa dos 45 hospitais universitários federais da Rede. Disponível gratuitamente para uso no Sistema Único de Saúde (SUS), o AGHU registrou cerca de 5 milhões de acessos mensais e conta com uma base superior a 29 milhões de pacientes cadastrados, refletindo sua capilaridade nacional e relevância estratégica para a gestão hospitalar pública.

A utilização do AGHU promove a automatização integrada dos processos assistenciais e administrativos, assegurando acesso a informações clínicas e gerenciais em tempo quase real, o que qualifica a tomada de decisão, contribui para a melhoria da eficiência operacional e reforça a segurança do paciente. Ao longo de 2025, o sistema passou por evoluções contínuas, com destaque para o desenvolvimento e o aprimoramento de módulos estratégicos.

No módulo de Nutrição, voltado à gestão das prescrições nutricionais de pacientes internados e seus acompanhantes, foram iniciados, em 2025, os processos de revisão e adequação das funcionalidades em decorrência das evoluções necessárias para atendimento aos requisitos da Certificação SBIS. O módulo contempla o planejamento detalhado de dietas, a geração automática de etiquetas personalizadas e o acompanhamento em tempo real das prescrições nutricionais, fortalecendo a segurança e a eficiência do atendimento nutricional. A versão revisada do módulo está prevista para disponibilização aos hospitais da Rede na versão 11.0 do AGHU, no primeiro semestre de 2026.

Em relação ao Faturamento AIH, o módulo permite a gestão integral das internações hospitalares realizadas no âmbito do SUS, viabilizando o registro, o acompanhamento e o faturamento das Autorizações de Internação Hospitalar diretamente no AGHU, com controle sobre procedimentos, diárias, taxas e demais itens associados à internação. Essa funcionalidade amplia a rastreabilidade, o controle e a conformidade com as normas vigentes do SUS, fortalecendo a gestão administrativa e financeira das unidades. O novo módulo está previsto para disponibilização aos hospitais na versão 11.1 do AGHU, no segundo semestre de 2026.

Já o módulo de Inventário, essencial para a gestão de estoques hospitalares, foi disponibilizado na versão 10.65 do AGHU e recebeu, em 2025, diversas melhorias voltadas à otimização dos processos de trabalho das equipes hospitalares. A funcionalidade permite a criação e o acompanhamento de listas de contagem integradas ao módulo de Estoque, contribuindo para maior precisão no controle de suprimentos, redução de perdas e melhor alocação de recursos. Em 2025, os hospitais da Rede realizaram o inventário anual utilizando o AGHU, consolidando o sistema como ferramenta central para a gestão logística.

Além dos módulos destacados, foram implementadas diversas melhorias em funcionalidades já existentes, ampliando a robustez do sistema, qualificando os processos assistenciais e administrativos e reforçando os mecanismos de segurança da informação e do paciente, em alinhamento às diretrizes institucionais de transformação digital e às exigências da Certificação SBIS.



Figura 40 – Distribuição geográfica do uso do AGHU nos Hospitais Universitários vinculados à Ebserh

Fonte: Ebserh

Certificação SBIS do AGHU – O maior marco tecnológico de 2025 foi a certificação do AGHU pela Sociedade Brasileira de Informática em Saúde (SBIS), com selo de excelência e Nível de Garantia de Segurança 1 (NGS1), tornando-o o primeiro software público certificado pela entidade. Para alcançar esse resultado, foram desenvolvidas e entregues 198 novas funcionalidades, abrangendo identificação e autenticação de usuários, controle de acesso baseado em perfil e setor, trilhas de auditoria, criptografia de dados, versionamento e inativação de documentos clínicos, registro estruturado de diagnósticos, alergias, órteses e próteses, checagem eletrônica de prescrições e alertas clínicos para apoio à decisão. A certificação elevou significativamente o patamar de segurança da informação, interoperabilidade e qualidade assistencial em toda a Rede Ebserh.



O projeto de certificação do AGHU foi reconhecido nacionalmente com o Prêmio PMI-DF 2025, conquistando o primeiro lugar na categoria Inovação, reforçando a excelência na gestão do projeto e o caráter estratégico da iniciativa para a saúde pública.

Interoperabilidade com a RNDS e SUS Digital Profissional – Em 2025, a Ebserh avançou de forma significativa na estratégia nacional de interoperabilidade em saúde, com a integração do AGHU ao SUS Digital Profissional, por meio da Rede Nacional de Dados em Saúde (RNDS).

A nova funcionalidade passou a permitir que profissionais de saúde dos hospitais universitários federais da Rede Ebserh acessem, diretamente no fluxo assistencial, informações clínicas relevantes de pacientes atendidos em outros pontos da rede de atenção à saúde, fortalecendo a visão longitudinal do cuidado. Essa entrega qualifica a tomada de decisão clínica, reduz riscos assistenciais associados à fragmentação da informação e contribui para maior segurança do paciente.

A integração foi disponibilizada para 45 hospitais universitários federais, representando um avanço expressivo na consolidação do prontuário único do cidadão. Paralelamente, evoluiu a interoperabilidade ativa com a RNDS por meio do envio do Registro de Atendimento Clínico (RAC), funcionalidade implantada em 22 hospitais até o final de 2025, que possibilita o compartilhamento estruturado de informações assistenciais produzidas nos hospitais da Rede. Essas iniciativas evidenciam a maturidade tecnológica alcançada pela Ebserh e o alinhamento das entregas em TI às diretrizes da Estratégia de Saúde Digital para o Brasil, promovendo maior integração federativa do SUS, ganho de eficiência assistencial, fortalecimento da continuidade do cuidado e suporte qualificado às atividades de ensino, pesquisa e gestão em saúde desenvolvidas nos hospitais universitários.

Implantações e expansão do AGHU – Ao longo de 2025, foram realizadas mais de 60 implantações modularizadas do AGHU, abrangendo módulos como Estoque, Ambulatório, Internação, Cirurgias, Exames, Custos e Faturamento BPA. Além disso, ocorreram implantações completas do sistema em quatro novos hospitais da Rede Ebserh (CFF-UFRJ, ME-UFRJ, IPPMG-UFRJ e HU-UFRR), ampliando a cobertura do prontuário eletrônico e reduzindo assimetrias tecnológicas entre as unidades.

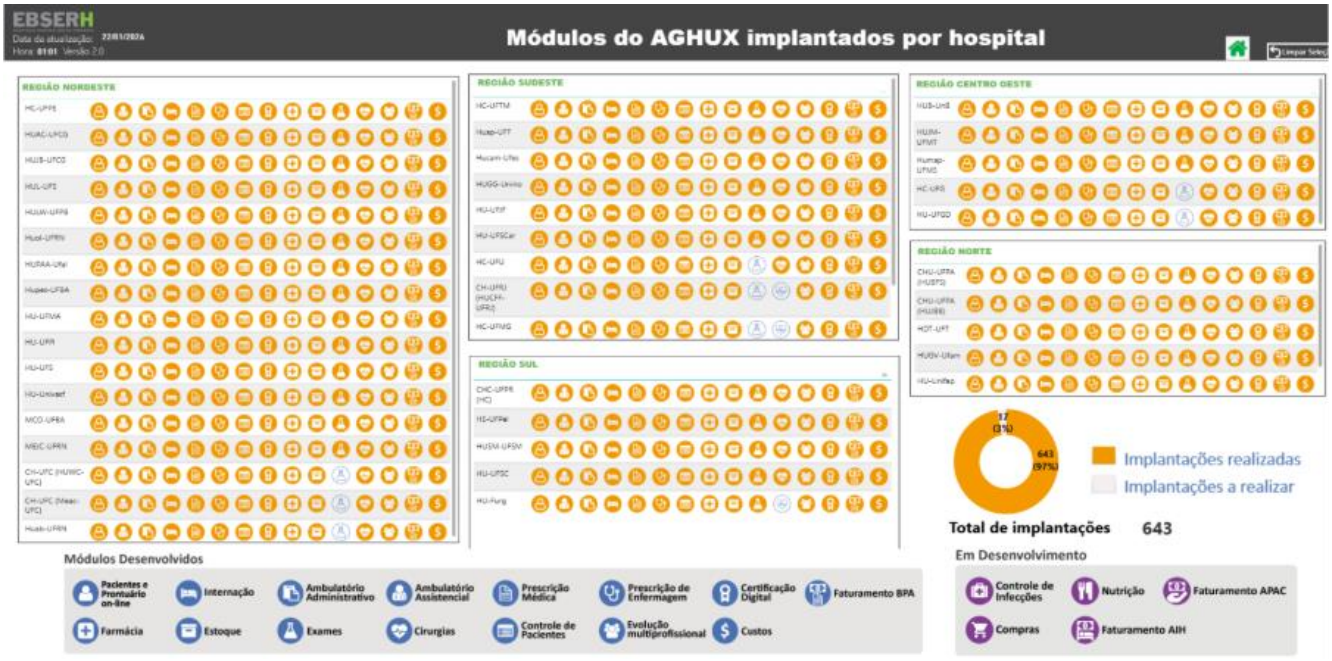


Figura 41 – Módulos do AGHUx implantados por hospital

Fonte: Ebserh

Módulos do AGHU implantados ou em implantação nos HUF

Comunidade AGHU – Em 2025, a Comunidade AGHU consolidou-se como um importante espaço institucional de articulação e cooperação no âmbito do Sistema Único de Saúde, alcançando 267 membros e reunindo representantes de instituições dos três níveis de governo – municipal, estadual e federal – além de entidades filantrópicas. Esse crescimento evidencia a ampliação do alcance do AGHU como solução pública de gestão hospitalar e prontuário eletrônico, bem como seu papel indutor da modernização, da padronização e da eficiência dos processos administrativos e assistenciais em diferentes contextos do SUS.

Ainda em 2025, foi realizado o 1º Encontro Virtual da Comunidade AGHU, que reuniu gestores e profissionais de tecnologia da informação, desenvolvimento e implantação dos 45 hospitais universitários federais da Rede Ebserh, além de representantes das instituições integrantes da Comunidade. O encontro promoveu a apresentação de evoluções do AGHU, sistemas complementares e boas práticas de uso, fortalecendo o intercâmbio de experiências e a construção de soluções de forma colaborativa. A iniciativa teve destaque institucional, com divulgação em matéria publicada no portal da Ebserh.

A Comunidade AGHU tem como objetivo central fomentar o desenvolvimento colaborativo da solução, apoiando a evolução contínua do sistema a partir das contribuições de seus usuários institucionais. Esse modelo favorece o aprimoramento dos processos operacionais e gerenciais, a racionalização do uso de tecnologias de informação em saúde e a disseminação de soluções públicas no âmbito do SUS, com impactos diretos na qualidade dos processos assistenciais, no fortalecimento da governança e no controle das atividades de gestão pública.

Ampliação do acesso, organização do cuidado e autonomia do usuário

No conjunto de objetivos voltados à qualificação do acesso do usuário do SUS aos serviços e informações, destacaram-se produtos tecnológicos que impactaram diretamente a assistência, a logística hospitalar e a experiência do paciente.

Sistema Integrado de Telemedicina e Telessaúde **(STT)** – Em 2025, o Sistema Integrado de Telemedicina e Telessaúde (STT) consolidou-se como a solução corporativa de telessaúde da Ebserh, ampliando o uso de tecnologias digitais para qualificação do cuidado, otimização de recursos e fortalecimento do trabalho em rede entre os hospitais universitários federais. O teleatendimento ambulatorial integrado ao AGHU esteve disponível em todos os 45 hospitais da Rede, permitindo maior agilidade na interação entre profissionais de saúde e pacientes, redução de deslocamentos desnecessários, otimização do tempo assistencial e ampliação da segurança do paciente, com impactos positivos na eficiência e nos custos operacionais.

No eixo de diagnóstico por imagem, os módulos de PACS e Teleradiologia avançaram de forma expressiva. A partir do arcabouço arquitetônico desenvolvido para integração de servidores PACS ao STT, foi viabilizada a evolução para um modelo de centralização e compartilhamento de laudos, criando as bases para uma Central de Laudos em rede entre os hospitais da Ebserh. Até dezembro de 2025, o STT-PACS encontrava-se implantado em 18 hospitais universitários, com a realização de mais de 270 mil exames por meio da plataforma.

A adoção dos módulos de Teleradiologia possibilitou a criação de um ambiente colaborativo e distribuído, no qual especialistas de um hospital podem laudar exames realizados em outra unidade de forma totalmente remota, respeitando critérios de perfil e segurança da informação. Essa dinâmica amplia o

aproveitamento das expertises existentes na Rede, reduz tempos de espera, contribui para a continuidade do cuidado e fortalece a integração assistencial em âmbito nacional.

A solução também promove benefícios relevantes para a sustentabilidade ambiental, ao reduzir significativamente o uso de impressões e filmes radiológicos, e para o ensino e a pesquisa, ao permitir o armazenamento centralizado, padronizado e seguro de imagens médicas. Essa base estruturada de dados constitui um ativo estratégico para estudos clínicos, capacitação de profissionais e desenvolvimento de novas tecnologias em saúde, reforçando o papel dos hospitais universitários como ambientes de inovação e produção de conhecimento no Sistema Único de Saúde (SUS).

Lista de Espera Cirúrgica (LEC) – A Lista de Espera Cirúrgica (LEC) é a solução informatizada que organiza, padroniza e monitora os pacientes que aguardam procedimentos cirúrgicos no âmbito do SUS, promovendo maior transparência, rastreabilidade e apoio à tomada de decisão gerencial. Integrada à LEC, a classificação SWALIS (*Surgical Waiting List*) cumpre o papel de priorização clínica dos pacientes, considerando critérios objetivos como gravidade, risco assistencial, impacto na qualidade de vida e tempo de espera. Essa abordagem garante uma ordenação justa, dinâmica e equitativa da fila cirúrgica, alinhada às necessidades assistenciais. Implantada em 9 hospitais da Rede em 2025, a LEC configura como entrega estratégica para a organização do cuidado e a equidade no acesso aos procedimentos cirúrgicos.

HU Digital – Em 2025, o HU Digital consolidou-se como o principal canal digital de relacionamento com o usuário na Rede Ebserh, estando disponível em todos os 45 hospitais universitários federais. A plataforma viabilizou a ampliação do acesso do cidadão às informações assistenciais, com a disponibilização de mais de 10 milhões de resultados de exames laboratoriais ao longo do exercício, além do acesso às agendas de consultas, exames e atendimentos por teleatendimento, tanto por meio de portal web quanto por aplicativo móvel.

O aplicativo do HU Digital ultrapassou a marca de 10 mil downloads em 2025, ampliando o alcance das soluções digitais da Rede e fortalecendo a autonomia do usuário no acompanhamento de seu cuidado em saúde. Ao reduzir a necessidade de deslocamentos e atendimentos presenciais de caráter exclusivamente administrativo, a iniciativa contribuiu para a melhoria da experiência do paciente, a organização do fluxo assistencial e a eficiência operacional das unidades hospitalares, em alinhamento às diretrizes de transformação digital do SUS.

SISNAV – Navegação do Cuidado – O SISNAV foi desenvolvido e disponibilizado em 2025, apoiando a implementação das Ofertas de Cuidados Integrados (OCI). O sistema permite o acompanhamento informatizado dos pacientes, o monitoramento de prazos e a visualização de indicadores em tempo real. Em 2025, o SISNAV foi implantado em 6 hospitais universitários e disponibilizado para outros estabelecimentos do SUS.

Regula+ – Em 2025, foi realizada a internalização do sistema Regula+, etapa fundamental para sua sustentação e evolução tecnológica. A solução, integrada ao AGHU, apoia a gestão de leitos e os processos de regulação interna e externa, com previsão de ampliação para toda a Rede até 2026.

O sistema é estruturado em três módulos principais: Gestão da Urgência, NIR e Cadastros Básicos. Compete ao NIR a gestão dos leitos institucionais, a análise, o atendimento ou a recusa das solicitações de acesso à internação, bem como a inclusão dos pacientes regulados para as unidades de urgência. Às

equipes assistenciais das unidades de urgência cabe o registro dos pacientes no sistema, a realização da avaliação clínica e a definição da conduta assistencial, seja de internação ou alta, de forma padronizada e orientada por fluxos previamente estabelecidos.

Inteligência de dados e apoio à tomada de decisão

Em 2025, a estratégia corporativa de dados da Ebserh avançou de forma consistente.

Data Warehouse **(DW)** – O Data Warehouse corporativo da Ebserh consolidou-se, em 2025, como a principal infraestrutura de dados para apoio à gestão estratégica da Rede, integrando grandes volumes de informações assistenciais, administrativas, de gestão de pessoas, logística e estoque, execução orçamentária, ensino e pesquisa provenientes dos 45 hospitais universitários federais. A padronização, integração e qualificação desses dados possibilitaram uma visão unificada e confiável do desempenho institucional, reduzindo assimetrias informacionais entre a Administração Central e as unidades hospitalares.

Ao longo do exercício, o DW sustentou painéis estratégicos de alto impacto, entre os quais se destacam a Sala de Situação da Presidência, os painéis da Diretoria de Atenção à Saúde voltados ao acompanhamento da produção assistencial hospitalar e ambulatorial, os painéis de monitoramento do Acordo Organizativo de Compromissos 2025, da gestão estratégica da Rede e do acompanhamento físico-financeiro de obras. Esses instrumentos ampliaram a capacidade de análise em tempo quase real, fortaleceram a governança e contribuíram para a disseminação da cultura de decisões baseadas em evidências, qualificando o planejamento, o monitoramento de resultados e a transparência da gestão pública em saúde.



Figura 42 – Painel da Presidência (Sala de Situação Ebserh) e Painel Gestão Estratégica

Fonte: Ebserh



Figura 43 – Painel DAS Internação e Ambulatório e Painel de Obras

Fonte: Ebserh

Centro de Dados em Saúde e Inteligência Artificial (CNDIA) – Em 2025, a Ebserh iniciou de forma estruturante o projeto do Centro de Dados em Saúde e Inteligência Artificial (CNDIA), com a definição do modelo de governança, dos eixos estratégicos de atuação e a condução do processo de seleção da parceria acadêmica por meio de Termo de Execução Descentralizada (TED). O resultado do processo foi publicado em janeiro de 2026, tendo como proposta vencedora a apresentada pelo consórcio formado pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Universidade de Brasília (UnB) e Universidade Federal de Pelotas (UFPel), com previsão de assinatura do TED em fevereiro de 2026.

A proposta selecionada prevê a implantação de um ambiente institucional para a integração, tratamento e uso qualificado de grandes volumes de dados produzidos pelos 45 hospitais universitários federais, abrangendo informações assistenciais, administrativas, de gestão, ensino e pesquisa. O modelo adota princípios de uso ético, seguro e governança dos dados, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), as políticas de segurança da informação e as diretrizes nacionais de saúde digital.

O CNDIA tem como objetivo viabilizar estudos multicêntricos em escala nacional, o desenvolvimento de soluções avançadas de inteligência artificial, modelos analíticos e preditivos e painéis de apoio à decisão clínica e gerencial. Ao consolidar dados com qualidade, padronização e governança, a iniciativa posiciona a Rede Ebserh como ambiente estratégico para inovação, produção de conhecimento e fortalecimento da gestão pública em saúde, com impactos diretos na qualificação do cuidado, no ensino e na pesquisa aplicada.

Transformação digital do ensino, da pesquisa e da inovação

Sistema de Gestão do Ensino (SGE) – Em 2025, teve início a implantação nacional do SGE, que passou a estar disponível em 36 hospitais universitários. A solução padroniza e integra informações sobre campos de prática, programas de residência, preceptores, discentes e atividades acadêmicas, fortalecendo a governança do ensino e a integração entre assistência, ensino e pesquisa.

NoHarm.ai – A Ebserh avançou na implantação da solução NoHarm.ai, integrada ao AGHU, voltada ao apoio à revisão de prescrições médicas e à prevenção de erros de medicação. Em 2025, a ferramenta estava disponível em 12 hospitais da Rede, reforçando a segurança do paciente e a qualificação do cuidado farmacoterapêutico.

Infraestrutura e Segurança Cibernética

Em 2025, foram promovidos avanços estruturantes na modernização da infraestrutura tecnológica que sustenta o AGHU e os demais sistemas corporativos da Rede Ebserh. Destaca-se a migração de 18 hospitais universitários federais para um novo ambiente de servidores dedicados, projetado com arquitetura mais resiliente, escalável e alinhada às melhores práticas de continuidade de serviços. A iniciativa ampliou de forma significativa a capacidade de processamento, a estabilidade operacional e a disponibilidade dos sistemas, reduzindo riscos de indisponibilidade e fortalecendo a sustentação das operações assistenciais, administrativas e de ensino.



Figura 44 – Painel da implementação de novos servidores nos HUF

Fonte: Ebserh.

Painel de acompanhamento de migrações da Infra do AGHU

No campo da segurança cibernética, foram implementadas camadas adicionais de proteção voltadas à prevenção, detecção e resposta a incidentes, com a ampliação dos recursos avançados de segurança no licenciamento corporativo, a adoção de autenticação multifatorial, a aplicação de restrições de acesso por critérios geográficos e o uso de balanceamento de carga com mecanismos de proteção de aplicações. Paralelamente, houve o fortalecimento das políticas, normas e procedimentos institucionais de segurança da informação, com maior padronização e controle dos acessos aos ambientes críticos. Conjuntamente, essas ações elevaram o nível de maturidade da Ebserh em segurança cibernética, refletido na evolução do indicador institucional iSEG, e reforçaram a capacidade da Rede de proteger dados sensíveis, garantir a continuidade dos serviços digitais e sustentar iniciativas estratégicas de interoperabilidade, dados e inteligência artificial.

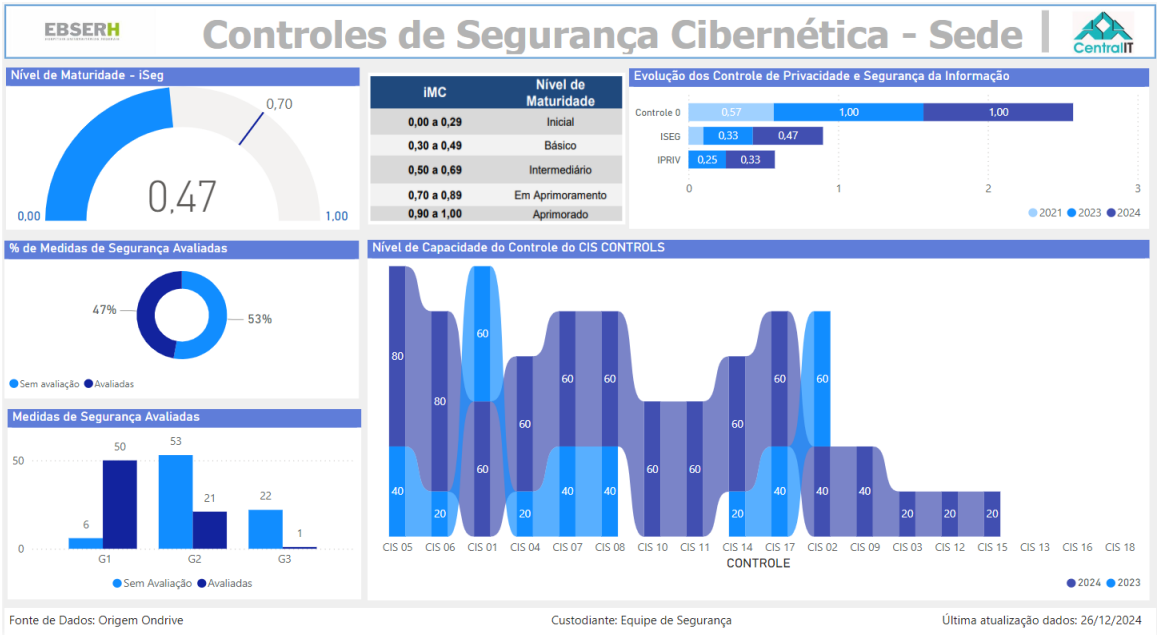


Figura 45 – Painel de monitoramento dos Controles de Segurança Cibernética - Sede.

Fonte: Ebserh.

Governança e sustentabilidade da TI

Sistema de Informações Gerenciais (SIG) – Em 2025, o Sistema de Informações Gerenciais (SIG) consolidou-se como plataforma corporativa integrada para a gestão administrativa da Rede Ebserh, ampliando sua cobertura funcional e reforçando a padronização dos processos de planejamento, execução, monitoramento e controle. No período, foram entregues cinco novos módulos estratégicos, entre os quais o Sistema de Navegação do Cuidado (SISNAV), voltado à organização das Ofertas de Cuidados Integrados; o Sistema de Gestão de Arrecadação (SGA); o Sistema Integrado de Orçamento e Finanças (SIOF), com foco na execução orçamentária e financeira; o módulo de Planejamento de Obras (PPA); e o sistema Novas Ideias AGHU, direcionado à captação, priorização e acompanhamento de propostas de inovação e melhoria contínua.

Além das novas entregas, o SIG passou por evoluções significativas em módulos já existentes, com melhorias funcionais, de desempenho e de usabilidade em soluções como Avante, Pesquisas de Preços (P4), Progressão, Vigilância Hospitalar (VIGIHOSP), Monitoramento e Gestão de Obras (MMGO) e Planeja. Essas evoluções ampliaram a capacidade de acompanhamento gerencial, fortaleceram a integração entre áreas finalísticas e administrativas e contribuíram para maior transparência, rastreabilidade e eficiência na gestão pública da Rede Ebserh.

Governança de Tecnologia da Informação – Em 2025, a Governança de Tecnologia da Informação da Ebserh manteve papel estratégico na integração da TI ao planejamento institucional, com foco no fortalecimento dos mecanismos de planejamento, monitoramento e controle das iniciativas tecnológicas. Destacaram-se as ações de elaboração, atualização e acompanhamento do PDTIS 2024–2028 da Administração Central, bem como a atuação orientadora junto aos Hospitais Universitários Federais (HUF), contribuindo para a padronização de práticas e o uso mais eficiente dos recursos na Rede.

Como parte do aprimoramento do processo de acompanhamento, foi reformulado o ciclo de Avaliação e Monitoramento do PDTIS, com a realização de reuniões bimestrais com as áreas finalísticas e a atualização do sistema de monitoramento, ampliando a transparência sobre o status das ações, fases de desenvolvimento, indicadores e metas. Nesse contexto, o Sistema de Monitoramento das Ações de TI (SMAT) consolidou-se como instrumento de apoio ao Comitê de Governança de TI e Saúde Digital (CGTIS), viabilizando o acompanhamento sistemático das iniciativas, a rastreabilidade das entregas e o suporte às decisões colegiadas, fortalecendo a governança e a efetividade da gestão de TI na Ebserh.

Tabela 24 - Visão geral da execução de projetos de acordo com prazo - PDTIS 2024-2028

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

Fonte: Ebserh

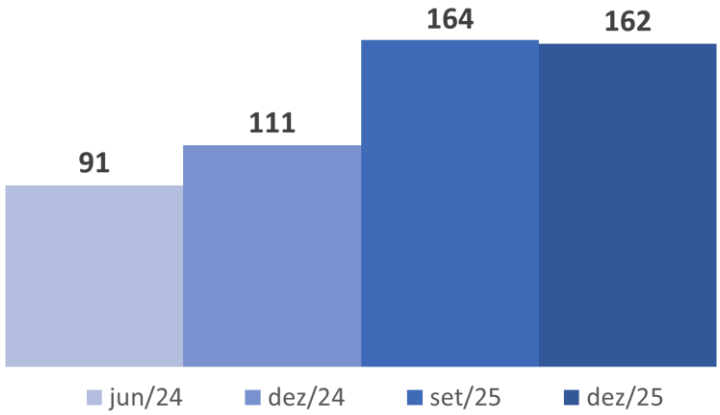


Gráfico 37 – Visão Geral – Quantidade de Projetos - PDTIS 2024-2028

Fonte: Ebserh

Tabela 25 - Visão geral da execução PDTIS, por prioridade

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

Fonte: Ebserh

Administração

Em 2025, a governança administrativa consolidou-se como eixo estruturante da Ebseh, com expansão significativa volume de contratações, fortalecimento das compras centralizadas e avanço relevante nos investimentos em infraestrutura e tecnologia. O exercício foi marcado por três vetores estratégicos:

• Ampliação da escala e padronização das contratações;

• Modernização regulatória, com a publicação do RCC 3.0;

• Intensificação dos investimentos estruturantes.

A publicação do novo Regulamento de Compras e Contratações (RCC 3.0) representou marco institucional relevante, ao introduzir inovações administrativas mais ágil, ampla e alinhada às necessidades dos Hospitais Universitários Federais. A implementação foi acompanhada de capacitações e formações técnicas, promovendo uniformização de entendimento e fortalecimento da maturidade institucional da Rede.

No campo da infraestrutura, a sede coordenou a execução dos projetos vinculados ao Novo PAC, com destaque para obras estruturantes contratadas diretamente pela Administração Central, especialmente nos hospitais novos ou em fase de integração.

No âmbito da Engenharia Clínica, foram iniciadas discussões estruturantes com a Rede para aprimoramento do planejamento e da gestão estratégica de equipamentos médico-hospitalares. Destaca-se a decisão institucional de realizar o upgrade de nove aceleradores lineares, ampliando a capacidade de tratamento oncológico da Rede, além da inclusão de 18 novos equipamentos no Cronograma de Compras Centralizadas de 2025, marco na utilização do Registro de Preços para aquisição em escala de tecnologias estratégicas.

INVESTIMENTOS NA REESTRUTURAÇÃO FÍSICA E TECNOLÓGICA

Em alinhamento ao Acordo Organizativo de Compromissos (AOC) e às diretrizes estratégicas da Rede Ebserh, observou-se, no triênio 2023–2025, crescimento consistente dos investimentos voltados à modernização da infraestrutura física e tecnológica dos Hospitais Universitários Federais.

Destaca-se, em 2025, o empenho de R$ 427 milhões em equipamentos médico-hospitalares, evidenciando a priorização da renovação e ampliação do parque tecnológico da Rede.

A redução proporcional nos empenhos destinados a obras decorre da consolidação de contratos celebrados nos exercícios anteriores, notadamente no âmbito do Novo PAC, cujos valores já haviam sido comprometidos.

Programa de Aceleração do Crescimento – Novo PAC

A Ebserh integra o Programa de Aceleração do Crescimento – Novo PAC como agente estratégico na execução de investimentos estruturantes para os Hospitais Universitários Federais.

O orçamento inicialmente previsto de R$ 1,5 bilhão foi ampliado em 2024 para R$ 1,75 bilhão, em razão da inclusão de novos projetos estruturantes. Em 2025, o montante foi ajustado para R$ 1,7 bilhão, considerando a realocação de R$ 57 milhões destinados ao novo hospital de Paulo Afonso (BA), cuja execução não está sob gestão direta da Ebserh.

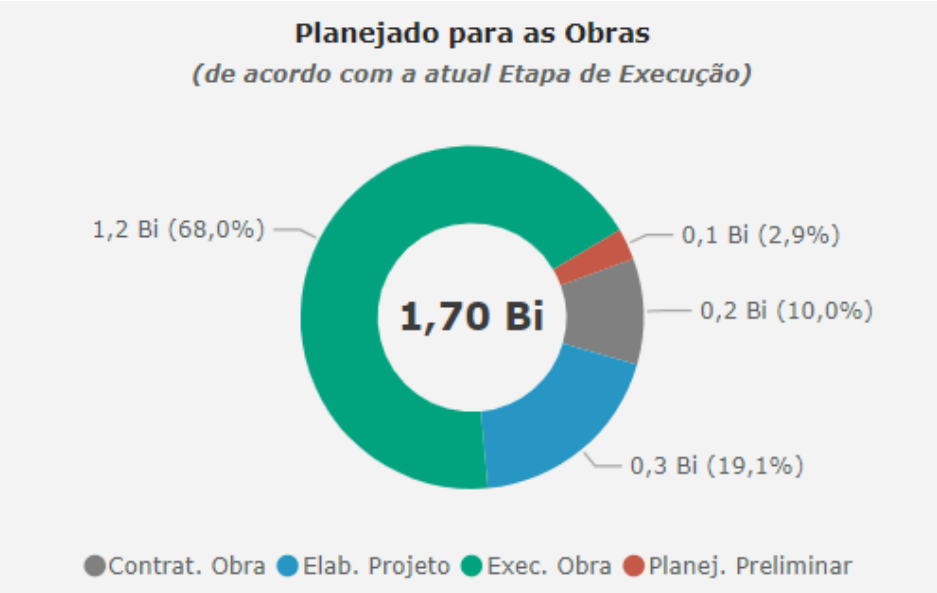


Gráfico 38 – Recursos planejados para obras de acordo com a etapa de execução

Fonte: SMPO/CIH/DAI

A figura abaixo destaca o quantitativo das obras da Rede Ebserh por Etapa de Execução.

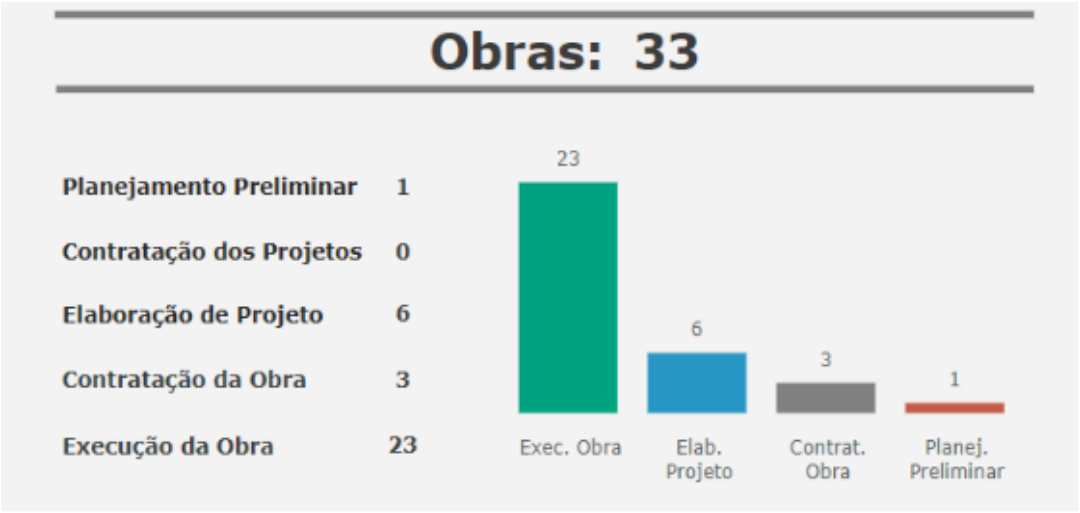


Gráfico 39 – Número de obras por etapa de execução

Fonte: Ebserh

Destaca-se que 23 obras se encontram atualmente em execução, reforçando o compromisso com a expansão da capacidade assistencial e com a qualificação da infraestrutura hospitalar.

Para mitigar riscos de engenharia e garantir o rigor do *compliance*, foram centralizados os projetos das obras de altíssimo impacto financeiro. Essa consolidação viabilizou o destravamento e a contratação de R$ 438,4 milhões em 2025, materializados em dois grandes ativos para o sistema único de saúde:

- Novo Hospital da UFJF: R$ 214,9 milhões.
- Novo Hospital da UFCA: R$ 223,5 milhões.

Infraestrutura tecnológica

Além das obras, a Ebserh investiu no exercício cerca de R$ 470 milhões em equipamentos médico-hospitalares, além de mobiliário, abrangendo todas as regiões do país e contemplando, inclusive, os hospitais em fase de integração.

Tabela 26 - Investimentos em Equipamentos Médico-Hospitalares e Mobiliário por Região – 2025

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

Fonte: Ebserh

Do montante investido em 2025 na modernização dos Hospitais Universitários da Rede Ebserh, 91% foram destinados à aquisição e renovação de equipamentos médico-hospitalares, evidenciando a prioridade institucional conferida à atualização tecnológica, à ampliação da capacidade assistencial e à qualificação dos serviços prestados no âmbito do SUS.

A concentração dos investimentos em equipamentos estratégicos reforça o compromisso da Ebserh com a sustentabilidade do parque tecnológico hospitalar e com o fortalecimento da média e alta complexidade assistencial em todas as regiões do país.

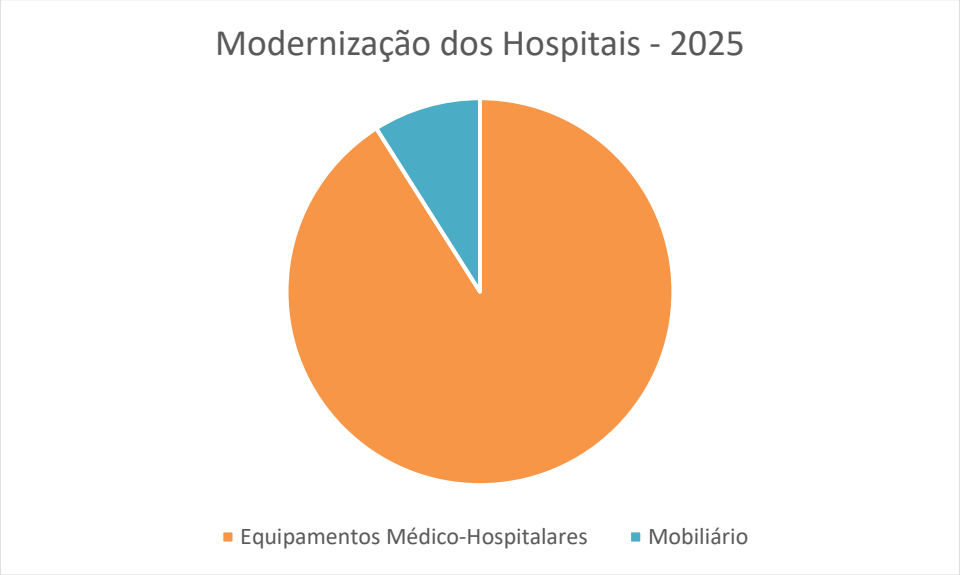


Gráfico 40 – Concentração de investimentos em modernização dos hospitais

Fonte: Ebserh

O portfólio de aquisições de alto impacto para a sociedade convergiu para tecnologias de diagnóstico e alta complexidade cirúrgica, com destaque para a internalização de:

- Aceleradores lineares, angiógrafos, tomógrafos e ressonâncias magnéticas;
- Gama-câmaras e Raios X digitais;
- Parque avançado de suporte à vida e infraestrutura de bloco cirúrgico.

Essas aquisições ampliam a resolutividade da Rede no âmbito do SUS, especialmente na média e alta complexidade.

Infraestrutura Física dos Hospitais da EBSERH

Em 2025, a foi intensificada a atuação estratégica voltada à manutenção predial e ao suporte técnico às unidades hospitalares, com foco na preservação do patrimônio público, na continuidade assistencial e na mitigação de riscos operacionais.

A atuação concentrou-se no aprimoramento dos processos de contratação e fiscalização de serviços de manutenção predial, abrangendo sistemas elétricos, hidráulicos, climatização, elevadores, infraestrutura hospitalar crítica e adequações normativas. O suporte técnico prestado pela Administração Central às unidades incluiu revisão de termos de referência, orientação quanto a modelos de contratação, análise de composições de custos e participação ativa na Estrutura de Planejamento da Contratação (EPC), promovendo maior padronização e segurança técnica nos processos.

Além disso, foram realizadas visitas técnicas e acompanhamentos *in loco*, especialmente em hospitais em fase de integração ou com demandas estruturais mais sensíveis. Essa atuação preventiva contribuiu para reduzir riscos de descontinuidade de serviços essenciais, melhorar a qualidade das contratações e fortalecer a governança da manutenção hospitalar na Rede.

Destaca-se, ainda, o fortalecimento da cultura de planejamento preventivo, substituindo gradualmente modelos reativos de manutenção por abordagens estruturadas, baseadas em diagnóstico técnico, priorização de criticidade e acompanhamento sistemático de indicadores.

Esse resultado foi oportunizado com a implantação do sistema Módulo de Monitoramento e Gerenciamento de Obras (MMGO), consolidando-se como ferramenta estruturante de governança.

Essas ações permitiram maior previsibilidade orçamentária, racionalização de custos e melhoria das condições físicas das unidades, assegurando ambiente adequado para a assistência, o ensino e a pesquisa.

HOSPITALIDADE

A hospitalidade nos hospitais abrange serviços essenciais à qualidade assistencial e tangenciam os cuidados com os pacientes, como:

- Higienização e limpeza hospitalar;
- Nutrição hospitalar;
- Lavanderia;
- Controle de acesso e vigilância;
- Gestão de enxoval; e
- Apoio logístico interno.

Em 2025, consolidou-se como eixo estratégico, com fortalecimento da governança contratual, ampliação da padronização de serviços e modernização de práticas operacionais.

As despesas estimadas com esses serviços alcançaram R$ 1bi, representando crescimento aproximado de 30% em relação ao exercício anterior. O aumento decorre da incorporação de novos hospitais à Rede, da realização de repactuações contratuais e da ampliação do escopo assistencial das unidades.

Planejamento, Inovação e Modernização

As ações no campo administrativo-estrutural integraram-se no planejamento estruturado desses serviços para os novos hospitais de Catalão (GO) e Divinópolis (MG), totalizando 16 contratações estratégicas, além da revisão e publicação de normas operacionais voltadas à qualidade e à melhoria da gestão contratual, como:

- Norma de Gestão de Enxoval;
- Norma para Controle de Acesso e Vigilância;
- Norma para Contratação de Serviços Terceirizados;
- Portaria para contratação de mulheres vítimas de violência doméstica;
- Portaria para racionalização de carga horária de terceirizados.

Essas iniciativas fortaleceram a segurança jurídica, a uniformidade técnica e a sustentabilidade financeira dos contratos. Destaca-se a evolução do Módulo de Nutrição do AGHU, com conclusão dos requisitos da segunda etapa, ampliando a capacidade de gestão nutricional hospitalar integrada.

O Núcleo de Apoio Operacional de Hospitalidade desempenhou papel relevante na disseminação de boas práticas por meio de palestras mensais e da aplicação da ferramenta de maturidade em hospitalidade, promovendo avaliação sistêmica e melhoria contínua na Rede.

Liderança em ESG e Responsabilidade Social

Em 2025, a Ebserh posicionou-se na vanguarda das compras públicas sustentáveis. Duas ações de alto impacto social foram consolidadas:

- Inclusão e Proteção: implementação da portaria que garante cotas para a contratação de mulheres vítimas de violência doméstica nas empresas terceirizadas da Rede.
- Desenvolvimento Regional: celebração de Acordo de Cooperação Técnica com o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), descentralizando a aquisição de gêneros alimentícios em favor de pequenos produtores. A medida inova a gestão de suprimentos ao encurtar a cadeia logística, garantir segurança alimentar e injetar capital direto na agricultura familiar do entorno dos hospitais.

ABASTECIMENTO DOS HOSPITAIS DA REDE EBSERH

Em 2025, o abastecimento dos Hospitais Universitários da Rede Ebserh manteve elevado nível operacional, movimentando aproximadamente R$ 2,5 bilhões em entradas de materiais assistenciais, conforme registros consolidados no Sistema de Gestão de Estoques (AGHUx) e no Painel de Gestão de Suprimentos.

O montante representa crescimento de 15% em relação a 2024, refletindo ampliação da capacidade assistencial, aumento da demanda operacional e consolidação do modelo de gestão integrada em rede. O consumo total de materiais no exercício alcançou R$ 2,1 bilhões, com média mensal de R$ 177,9

milhões, evidenciando a centralidade do suprimento para a continuidade da assistência hospitalar, das atividades acadêmicas e da pesquisa.

Ao final do exercício, a posição de estoque ativo registrou R$ 621.052.649,52, representando acréscimo aproximado de R$ 100 milhões em relação ao exercício anterior, conforme figura abaixo. Esse crescimento contribuiu para maior segurança no abastecimento e redução de riscos de descontinuidade assistencial.

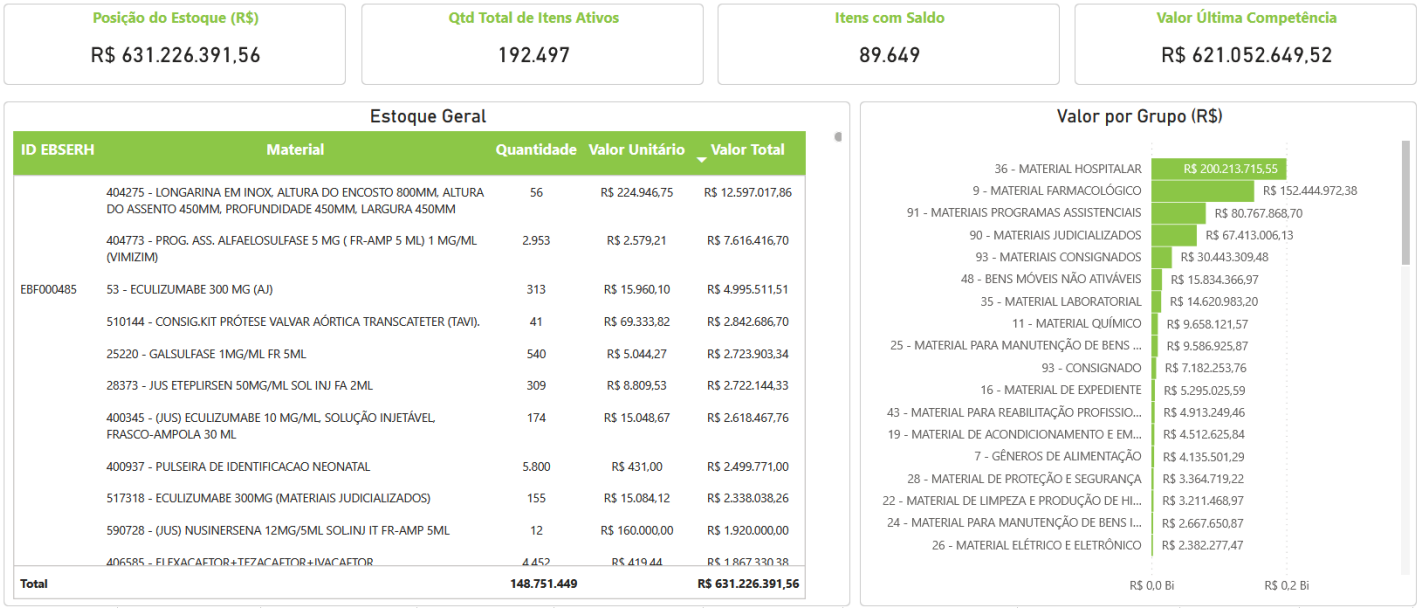


Figura 46 – Posição do Estoque Geral no exercício de 2025

Fonte: Painel de Gestão de Suprimentos da Ebserh

Governança e Monitoramento Logístico

A gestão de suprimentos foi fortalecida por meio do aprimoramento dos instrumentos de monitoramento e controle em rede. Destacam-se:

- Implementação de funcionalidades voltadas à gestão de validade de itens, permitindo visão consolidada de materiais vencidos ou com vencimento próximo;
- Consolidação do Painel de Gestão de Atas, com acompanhamento das quantidades homologadas, saldos disponíveis para empenho e prazos de vigência das atas de registro de preços.

Esses mecanismos ampliaram a capacidade de antecipação de riscos, reduziram perdas e fortaleceram a governança logística da Rede.

Controle de Estoques e Inventários

No exercício de 2025, o módulo de inventário do AGHU foi utilizado por 28 Hospitais Universitários da Rede, promovendo padronização dos procedimentos, maior acurácia contábil e aprimoramento dos controles internos.

Também foram estruturadas comissões de inventário em unidades específicas, com metodologia orientada à redução de impactos assistenciais e à garantia da integridade dos registros patrimoniais.

Integração Logística e Redistribuição em Rede

A gestão logística integrada foi ampliada com a celebração de contrato voltado à operação logística em unidades do estado do Rio de Janeiro, abrangendo gerenciamento de almoxarifado, recebimento e distribuição. Em 2025:

- Foram realizados 118 processos de remanejamento de insumos assistenciais entre hospitais, envolvendo mais de 500 mil itens e aproximadamente R$ 9,5 milhões, mitigando riscos de desabastecimento;
- A movimentação entre unidades totalizou R$ 11.825.738,19, representando crescimento superior a 100% em relação ao exercício anterior.

Essas medidas reforçam a lógica de atuação em rede, permitindo maior racionalização de estoques, redistribuição eficiente de recursos e fortalecimento da segurança assistencial.

Expansão e Integração de Unidades

A gestão de suprimentos também foi integrada ao planejamento logístico dos novos hospitais incorporados à Rede, bem como aos processos de reorganização institucional entre unidades, assegurando alinhamento técnico e continuidade operacional desde as fases iniciais.

GOVERNANÇA DAS CONTRATAÇÕES

O exercício de 2025 foi marcado por significativa expansão do volume financeiro contratado e pela consolidação do modelo de governança das contratações da Rede Ebserh. Foram conduzidos 157 processos licitatórios, totalizando 3.710 itens licitados e aproximadamente R$ 2,5 bilhões homologados para pronta contratação pelos hospitais universitários, representando crescimento de 41,2% em relação a 2024.

Essa ampliação esteve associada ao fortalecimento do planejamento das contratações, à consolidação das compras centralizadas e à execução de projetos estruturantes, evidenciando maturidade institucional e maior capacidade de coordenação em rede pela Administração Central.

Entre as contratações de maior impacto orçamentário em 2025, destacam-se:

- Construção do Hospital Universitário da Universidade Federal do Cariri (HU-UFCA) – R$ 223,5 milhões
- Construção do novo prédio do Hospital Universitário da Universidade Federal de Juiz de Fora (HU-UFJF) – R$ 214,9 milhões
- Modernização da gestão e digitalização de prontuários físicos – R$ 144,9 milhões
- Aquisição de angiógrafos – R$ 127,6 milhões
- Aquisição de equipamentos de ressonância magnética – R$ 123,6 milhões
- Aquisição de equipamentos de tomografia – R$ 79,4 milhões
- Solução informatizada para gerenciamento da força de trabalho – R$ 52,7 milhões
- Upgrade de 8 aceleradores lineares – R$ 41,2 milhões
- Projeto e obra da Nova Sede da Ebserh – R$ 28,7 milhões

O conjunto dessas contratações evidencia foco simultâneo em infraestrutura, modernização tecnológica, digitalização e ampliação da capacidade assistencial.

Acordos e Parcerias Estratégicas

Em 2025, a Rede Ebserh ampliou a articulação institucional com entes públicos e instituições parceiras por meio da celebração de instrumentos formais de cooperação, reforçando o modelo de atuação integrada e coordenada no âmbito da administração pública.

Foram celebrados 6 Acordos de Cooperação Técnica (ACT), voltados ao aprimoramento da gestão, ao compartilhamento de soluções tecnológicas e à consolidação de práticas colaborativas entre instituições públicas. Destaca-se, nesse contexto, o Chamamento Público para a Comunidade AGHU, responsável por quatro dos acordos firmados, fortalecendo a integração sistêmica e o desenvolvimento conjunto de soluções em saúde digital.

Adicionalmente, foi formalizado Termo de Compromisso para equipagem do Hospital Universitário da Universidade Federal de São João del-Rei (HU-UFSJ), assegurando o aporte de R$ 85 milhões destinados à estruturação tecnológica e operacional da unidade, medida fundamental para viabilizar sua plena integração à Rede Ebserh.

Essas parcerias e instrumentos de cooperação reafirmam o papel da Ebserh como agente articulador de políticas públicas na área da saúde e da educação superior, promovendo sinergia entre instituições, otimização de recursos públicos e ampliação qualificada da capacidade assistencial.

Compras Centralizadas

Em 2025, as compras centralizadas da Rede Ebserh alcançaram aproximadamente R$ 1,9 bilhão, abrangendo aquisições e contratações de medicamentos, produtos para saúde, soluções de tecnologia da informação e comunicação, equipamentos médico-hospitalares, serviços de digitalização e mobiliário administrativo e logístico.

O desempenho observado decorre da consolidação de uma estratégia orientada à priorização de itens de maior impacto financeiro e assistencial, especialmente insumos classificados na Curva A, além de bens e serviços considerados estratégicos para a atuação em rede.

A adoção dessa diretriz resultou na racionalização do número de itens licitados, com ampliação do volume financeiro concentrado nos insumos de maior relevância. Como exemplo, o conjunto de medicamentos antimicrobianos licitados passou de 124 itens em 2024 para 25 itens em 2025, enquanto o valor homologado evoluiu de aproximadamente R$ 87 milhões para R$ 156 milhões.

Esse reposicionamento estratégico ampliou o poder de negociação institucional, favoreceu a interlocução direta com fabricantes e fortaleceu o acompanhamento técnico das aquisições, tanto na fase de definição dos objetos quanto na gestão contratual subsequente. Em mercados concentrados, como o de contrastes radiológicos, a compra centralizada possibilitou a homologação de 100% dos itens, assegurando abastecimento integral da Rede. De forma semelhante, a aquisição centralizada de aparelhos de ar-condicionado também resultou em homologação total e padronização técnica dos equipamentos nas unidades hospitalares.

No campo dos serviços estratégicos, destaca-se a contratação de serviços de digitalização de processos, medida que impulsionou a informatização das informações hospitalares, aprimorando a gestão documental, ampliando a rastreabilidade e reduzindo custos associados ao armazenamento físico. Os resultados consolidados evidenciam que as compras centralizadas se afirmaram como instrumento estruturante da governança das contratações na Rede Ebserh, ao promover racionalização de recursos, padronização tecnológica, ampliação de escala e fortalecimento do poder de negociação institucional.

A continuidade e o aperfeiçoamento desse modelo tendem a aprofundar ganhos de eficiência administrativa, sustentabilidade financeira e segurança no abastecimento, contribuindo para a qualificação dos serviços prestados pelos Hospitais Universitários Federais à sociedade.

Desenvolvimento Institucional e Capacitação em Rede

Em 2025, foram promovidas ações estruturadas de capacitação voltadas ao fortalecimento técnico e à padronização de procedimentos administrativos na Rede Ebserh, com foco na melhoria contínua da governança administrativa, da gestão contratual e da infraestrutura hospitalar. As iniciativas integraram o planejamento institucional de qualificação profissional e foram realizadas diretamente pela estrutura central da sede, sem geração de ônus adicional à Rede Ebserh, evidenciando otimização de recursos e aproveitamento da expertise interna.

Entre as principais ações realizadas destacam-se:

- "Licitação em Conexão", evento de capacitação e integração realizado em formato híbrido, com sede em Brasília, reunindo 70 participantes presenciais e aproximadamente 250 agentes de contratação em modalidade on-line. O encontro promoveu atualização normativa, alinhamento de procedimentos e integração entre unidades administrativas e a Consultoria Jurídica;
- Masterclass "Governança em Pesquisa de Preços", voltada à disseminação de metodologias modernas e criativas aplicadas à governança das contratações públicas, com participação aproximada de 800 profissionais da Rede. A iniciativa contribuiu para o aprimoramento das práticas de formação de preços, análise crítica de dados de mercado e fortalecimento da segurança técnica nas estimativas de contratação;
- Capacitação em Planejamento, Orçamento e Formação de Preços de Obras Públicas e Serviços de Engenharia, com participação de 100 profissionais, reforçando a qualificação das contratações de infraestrutura;
- 3ª Jornada da Manutenção Predial da Rede Ebserh, com 150 participantes, consolidando-se como espaço institucional de troca de experiências e disseminação de boas práticas em gestão da infraestrutura hospitalar;
- Curso de Elaboração de Planilha de Custos e Formação de Preços para serviços de Higienização, Nutrição e Lavanderia, capacitando 140 profissionais, com foco na qualificação das estimativas de custos e na melhoria da governança contratual;
- Ciclo de Palestras On-line de Hospitalidade, com 8 encontros realizados e aproximadamente 2.000 participantes na Rede, ampliando a disseminação de boas práticas e promovendo alinhamento técnico em escala nacional.

No conjunto, as ações de capacitação realizadas em 2025 contribuíram para:

- Padronização de entendimentos técnicos e normativos;
- Aprimoramento das metodologias de pesquisa de preços;
- Mitigação de riscos nas contratações;
- Melhoria da qualidade dos termos de referência;
- Fortalecimento da integração institucional;
- Consolidação do modelo de atuação em rede.

A política de desenvolvimento institucional adotada reforça o compromisso com a qualificação permanente dos profissionais e com a evolução contínua dos processos administrativos, contribuindo para maior eficiência, segurança jurídica e sustentabilidade das contratações na Rede Ebserh.

Relações com o Congresso Nacional

Destaca-se, em 2025, a consolidação da relação institucional da Ebserh com o Ministério da Saúde, impulsionada pela promulgação da Lei Complementar nº 209/2024, em outubro de 2024. Essa alteração legislativa autorizou expressamente que a Rede de Hospitais Universitários Federais, gerida pela Ebserh, pudesse ser contemplada com recursos da saúde, dentro do mínimo constitucional, representando um avanço estrutural no modelo de financiamento da rede e ampliando, de forma expressiva, as possibilidades de investimento em infraestrutura, equipamentos e modernização tecnológica.

Em consonância com as boas práticas de governança e em atendimento às recomendações oriundas de auditorias prévias, foi definido e implementado um fluxo interno padronizado para a captação e execução das emendas parlamentares. Esse fluxo passou a abranger todas as etapas do processo, desde o planejamento e a articulação institucional, passando pela formalização das indicações, até a efetiva entrega das obras, serviços ou equipamentos aos hospitais beneficiados, garantindo maior previsibilidade, controle e eficiência na aplicação dos recursos.

Todo esse processo foi conduzido com rigorosa atenção às orientações legais vigentes, especialmente no que se refere à transparência e ao controle social, em conformidade com as diretrizes estabelecidas pela ADPF nº 854/2024 e pela Lei Complementar nº 210/2024. Como resultado desse compromisso, a Ebserh promoveu, em 2025, a publicação do Painel Público de Emendas Parlamentares, ferramenta que disponibiliza à sociedade informações detalhadas sobre os recursos indicados para a rede e sua respectiva execução, reforçando a transparência ativa e a accountability institucional.

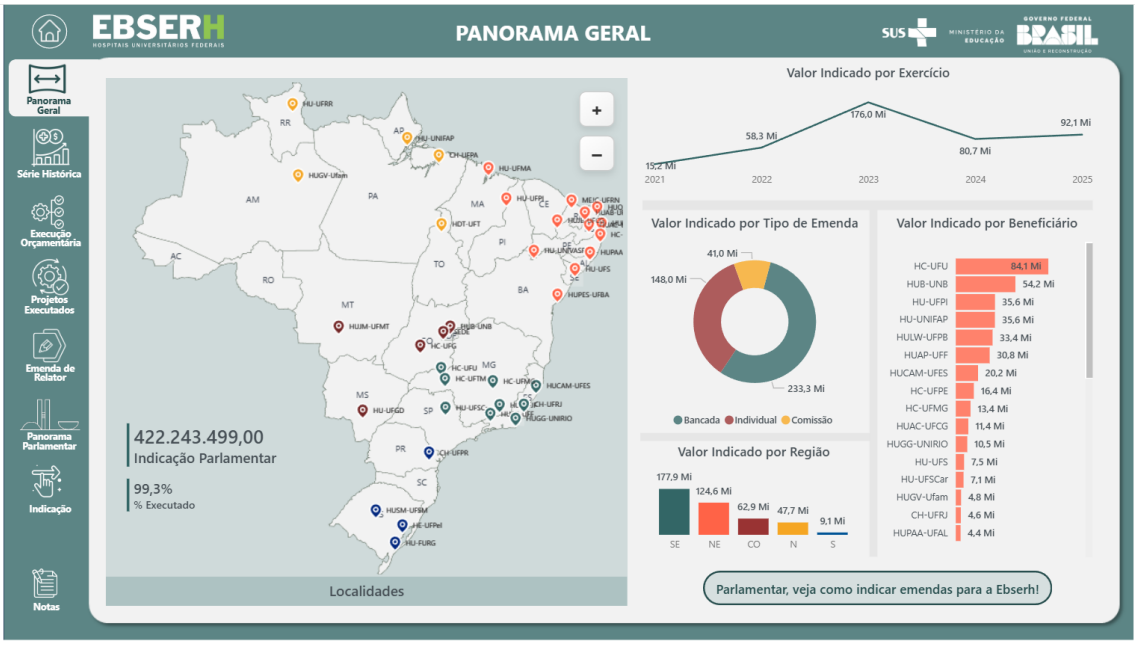


Figura 47 – Painel de Emendas Parlamentares – Panorama Geral

Fonte: Ebserh

No campo da estratégia de captação de recursos, foi implementada uma nova diretriz orientando todos os Hospitais Universitários Federais a intensificarem a articulação direta com as bancadas parlamentares em Brasília. Essa iniciativa resultou na visita de 37 dos 45 HUF aos parlamentares federais, o que corresponde a 82% da rede. Apenas oito hospitais não participaram desse movimento, sendo que cinco deles tiveram suas agendas canceladas em razão de compromissos dos parlamentares relacionados à COP30. Trata-se do maior esforço coordenado de captação de recursos para investimentos na rede desde a criação da Ebserh.

Cabe ainda ressaltar a atuação conjunta de hospitais que, embora ainda não possuam Contrato de Gestão Especial com a Ebserh, já contam com Acordo de Cooperação Técnica (ACT) firmado para gestão futura. Nesse contexto, UFLA, UFDPar e UNIR realizaram trabalho articulado junto à Assessoria Parlamentar, ampliando o alcance institucional das ações desenvolvidas.



Figura 48 – Prospeção de Emendas Parlamentares – série histórica

Fonte: Ebserh

Os resultados financeiros alcançados no orçamento de 2025 evidenciam o êxito dessa estratégia. Foram captados R$ 92,1 milhões em recursos de investimento, oriundos de 46 emendas parlamentares destinadas a 26 Hospitais Universitários Federais. Ao todo, 38 deputados federais realizaram indicações individuais, além da participação das bancadas de três estados. Em comparação com 2024, quando houve 28 indicações individuais, registrou-se um crescimento de 35% na participação parlamentar e um incremento de 14,12% no volume total de recursos arrecadados, direcionados principalmente à renovação do parque tecnológico da rede de HUF.

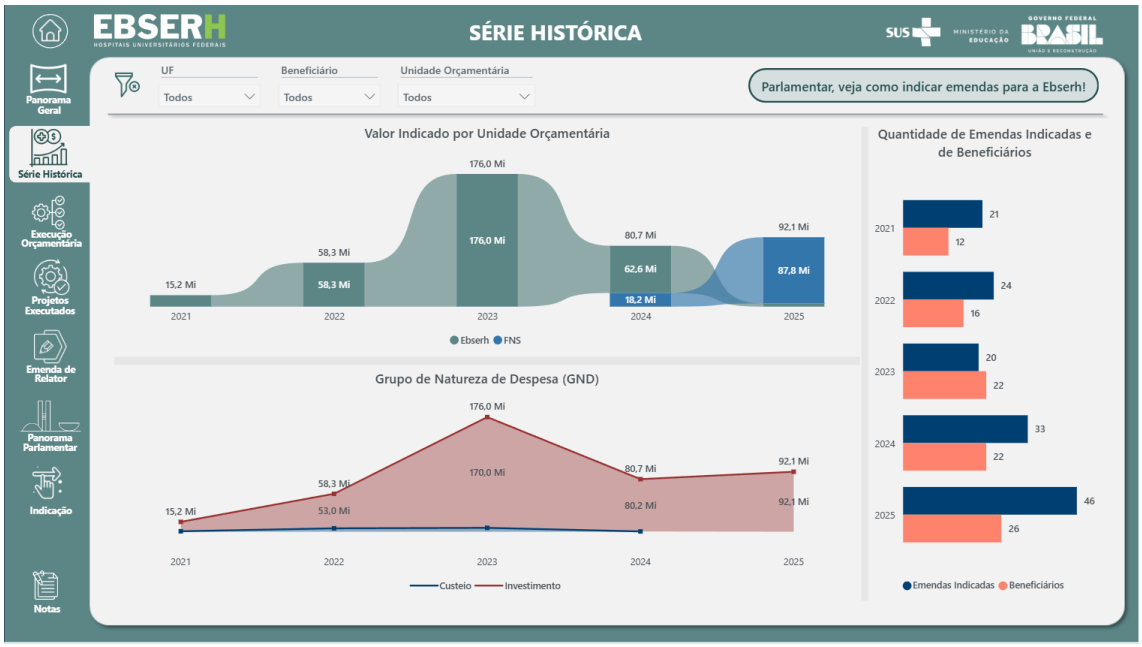


Figura 49 – Painel de Emendas Parlamentares

Fonte: Ebserh

Outro avanço expressivo foi o crescimento da participação dos recursos provenientes do Ministério da Saúde, que saltaram de R$ 18,2 milhões em 2024 para R$ 87,8 milhões em 2025, refletindo o fortalecimento institucional da Ebserh e o reconhecimento do papel estratégico dos hospitais universitários no Sistema Único de Saúde (SUS).

No âmbito do relacionamento institucional de alto nível, em 2025, 44 parlamentares tiveram agenda oficial com o presidente da Ebserh, o que representa uma média de um parlamentar por semana ao longo do ano e um crescimento de 19% em relação ao ano anterior. Esse dado reforça a centralidade da Ebserh no debate legislativo sobre saúde pública, educação e formação profissional.

Por fim, destaca-se a atuação propositiva da Ebserh junto ao Congresso Nacional na discussão sobre a necessidade de melhorias na formação médica no Brasil. Em articulação com o Ministério da Saúde e o Ministério da Educação, a estatal contribuiu para o debate sobre alternativas para o reconhecimento do Enamed como instrumento de avaliação da qualidade das escolas médicas do país, reafirmando o compromisso institucional com a excelência na formação profissional e com o fortalecimento do SUS.

Ouvidoria e Canais de Denúncia

A Ouvidoria-Geral da Ebserh compõe e coordena a Rede Nacional de Ouvidorias dos Hospitais Universitários Federais (RNOHUF). Dentre suas atribuições, destacam-se a recepção, a análise e o tratamento das manifestações dos usuários. Essas manifestações apresentam-se sob a forma de reclamações, denúncias, sugestões, solicitações de providências, pedidos de acesso à informação e elogios, que podem ser registrados por meio da plataforma **Fala.BR**.

Organização das Ouvidorias

As ouvidorias estão instaladas em todos os hospitais da Rede e na Administração Central. Ao todo, são **41 ouvidores** em atuação na Rede Ebserh. As nomeações dos ouvidores hospitalares são de responsabilidade da Ouvidoria-Geral, o que assegura critérios técnicos mais bem definidos nas escolhas, além de maior autonomia funcional. Ademais, as ouvidorias locais são vinculadas tecnicamente à Ouvidoria-Geral, conferindo maior independência às atividades desenvolvidas no âmbito local.

Manifestações dos usuários

Em 2025, foram recepcionadas **67.189 manifestações de ouvidoria**, o que representa **8.097 registros a mais** em relação ao mesmo período de 2024.

Ressalta-se que a Rede Ebserh se destacou entre os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal quanto ao recebimento de elogios. Em 2025, a Rede concentrou **44,8% dos elogios** registrados entre as **330 instituições** do Executivo Federal, conforme dados apurados na plataforma Fala.BR, da Controladoria-Geral da União (CGU). Dos **21.170 elogios** apurados no período, **14.619** foram direcionados a unidades da Rede Ebserh, o que corresponde a **69,05%** do total.

Tabela 27 - Principais indicadores da Ouvidoria. Dados de 01/01/2025 até 31/12/2025.

Principais Indicadores	Rede Ebserh	Poder Executivo Federal
Prazo médio de respostas	7,9 dias	16,8 dias
Índice de satisfação	56,78 %	34,43 %
Índice de resolutividade	94,95 %	81 %
Manifestação respondida dentro do prazo	99,9 %	92,8 %

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

Satisfação dos usuários

Com a finalidade de avaliar a satisfação dos usuários dos serviços prestados pela Rede Ebserh e em atendimento à Lei nº 13.460/2017, a Ouvidoria-Geral coordenou, em 2025, a **Pesquisa de Satisfação dos Usuários (PSU)** e a **Pesquisa de Satisfação do Ensino (PSE)**. A coleta de dados ocorreu entre janeiro e dezembro de 2025, no caso da PSU, e entre outubro e dezembro de 2025, no caso da PSE. Foram coletados **31.648 formulários da PSU** e **8.382 da PSE**.

Os resultados indicaram **índice de satisfação geral de 92,5% na PSU** e **72,7% na PSE**.

Tabela 28 - Principais indicadores das pesquisas de satisfação

Principais Indicadores	PSU	PSE
Índice de satisfação geral	92,5 %	72,7 %

Fonte: "Painel PSU" e “Painel PSE”. Acesso em 08/01/2026.

Tabela 29 - Principais indicadores da pesquisa de satisfação dos usuários – Dados de 2025

Principais Indicadores	PSU
Índice de satisfação geral	92,5 %
Percentual de participantes que indica o HUF	97,6 %
Nota média geral atribuída ao HUF	8,98
Nota média Roupa/Limpeza/Lixo	8,97
Nota média Estrutura	8,58
Nota média atendimento ambulatorial	8,94
Nota média atendimento de internação	9,20
Nota média Refeições	9,01

Fonte: "Painel PSU". Acesso em 09/01/2026.

Serviço Eletrônico de Informação ao Cidadão

Serviço Eletrônico de Informação ao Cidadão (e-SIC)

Os ouvidores da Rede também atuam como Autoridades de Monitoramento da Lei de Acesso à Informação. Em 2025, a RNOHUF tratou **3.653 pedidos de acesso à informação**, representando **697 registros a mais** que em 2024, o que corresponde a crescimento de **23%**. Os principais indicadores apontam:

Tabela 30 - Principais indicadores de acesso à informação

Acesso à Informação	Rede Ebserh	Poder Executivo Federal
Prazo médio de respostas	8,4 dias	13,8 dias
Índice de assertividade	80,8%	84,6 %
Índice de facilidade de compreensão	87,6 %	86,2 %
Acesso negado	4,85 %	87,8 %

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

Comunicação social: a voz da Empresa

Com a consolidação das atividades de comunicação social em âmbito nacional, previstas no modelo de gestão implementado em 2023, as ações estruturantes inicialmente elaboradas foram encaminhadas e seguem em permanente processo de aprimoramento, com o objetivo de aprofundar esse modelo na rotina dos comunicadores e consolidar processos de trabalho no cotidiano das equipes, de modo que os fluxos passem a ocorrer de forma cada vez mais orgânica.

O modelo foi implementado a partir de estudos realizados em 2022 e 2023, aliados à experiência prática, que evidenciaram que, desde o início da atuação da Ebserh nos hospitais universitários federais, após a assinatura dos contratos de gestão com as universidades, o formato da comunicação estabelecido no organograma da Administração Central e dos hospitais vinculados apresentava a necessidade de aperfeiçoamentos para uma atuação em rede mais integrada e eficiente.

O cenário identificado apontava desafios relacionados à produção de conteúdo, como a necessidade de qualificação dos produtos de comunicação na Administração Central e nos hospitais — a exemplo de vídeos, matérias, cards e outros formatos —, além de uma atuação ainda incipiente nas redes sociais.

O modelo de gestão da comunicação conta com uma estrutura organizacional baseada na gestão centralizada e integrada, com operacionalização descentralizada, envolvendo equipes distribuídas por toda a Rede Ebserh, interligadas por unidades representativas dos grandes temas: reportagem; audiovisual e redes sociais; imprensa e informações estratégicas; eventos e comunicação interna. Esses temas estão integrados aos Serviços de Produção de Conteúdo, de Imprensa e Informação Estratégica e de Promoção Institucional.

Adicionalmente, com o objetivo de fortalecer a gestão da comunicação social, a Assessoria de Planejamento e Monitoramento de Comunicação e as Unidades de Apoio Operacional atuam de forma integrada e articulada, em consonância com as demandas da Coordenadoria de Comunicação Social. Ainda sob uma gestão centralizada, a comunicação local dos hospitais universitários organiza-se em formato regional, mantendo-se integralmente vinculada à Coordenadoria de Comunicação Social.

Com atuação unificada e em constante evolução, o modelo de gestão da comunicação tem gerado benefícios como a ampliação do acesso aos serviços de comunicação em toda a Rede; maior especialização dos profissionais; alinhamento e padronização das ações comunicacionais; racionalização do uso de pessoal por meio da atuação em núcleos; aumento da quantidade e diversidade de produtos disponíveis; disseminação de boas práticas; fortalecimento da cultura de análise de dados para a tomada de decisão; e alocação mais adequada de profissionais conforme suas competências.

Em 2025, foram registradas mais de **4,7 mil matérias** publicadas nos sites das unidades da Rede Ebserh, representando um aumento superior a **125%** em relação ao ano anterior. Houve, ainda, a publicação de mais de **1,5 mil matérias** nas páginas de intranet das unidades da Rede. No relacionamento com a imprensa, o nome da empresa foi citado de forma positiva ou neutra em 28.961 oportunidades no ano de 2025, frente a 12.755 citações em 2024.

Esse crescimento está diretamente relacionado ao principal objetivo estratégico definido para os últimos anos: a produção e a divulgação de conteúdos positivos em rede, que evidenciem a atuação integrada entre a Ebserh, os hospitais universitários, o Ministério da Educação e demais instituições públicas. A iniciativa fortalece a atuação em rede e contribui para a disseminação, em âmbito nacional, dos serviços ofertados, das iniciativas exitosas e das boas práticas institucionais.

A empresa também cumpriu seu papel de serviço e transparência ao atender 4.837 demandas de imprensa no ano de 2025, frente a 4.304 demandas de imprensa no ano de 2024 em toda a Rede. Além disso, a CCS ainda atuou em 81 momentos estratégicos junto à imprensa e à empresa realizando a gestão de possíveis crises ou esclarecimentos relevantes. O ano também consolidou o projeto de visitas locais à imprensa, com eventos envolvendo a gestão e a imprensa local com apresentação das unidades, da realidade e dos principais projetos.

No campo da produção gráfica, foram produzidas mais de **4,7 mil peças** destinadas à divulgação institucional, representando um aumento aproximado de **43%** em relação ao ano anterior. Esse quantitativo inclui peças para redes sociais, logotipos, e-mails marketing e materiais utilizados em campanhas em toda a Rede.

Nas redes sociais, a presença digital da Ebserh foi intensificada em 2025. No Instagram, principal rede social da empresa, registraram-se mais de **445 mil interações** e aproximadamente **265 mil seguidores**, frente a **384 mil interações** e **200 mil seguidores** em 2024, representando crescimento de cerca de **32,5%** no número de seguidores e de **18,5%** nas interações.

Ainda em 2025, foram publicados **508 vídeos** no canal Rede Ebserh TV, no YouTube, aproximadamente **156 vídeos** nos murais virtuais (TV corporativa) em âmbito nacional e **705 vídeos** para o Reels do Instagram, frente a **336** no período anterior, o que representa um aumento de **109%**. Ao todo, foram produzidos **1.369 vídeos**, crescimento aproximado de **145%** em relação ao ano anterior.

Ademais, houve o envio de mais de **800 comunicados e e-mails marketing**, incluindo boletins de serviço e informações administrativas e institucionais. Também foram realizadas campanhas institucionais, como “Separação de Resíduos: Pequenos gestos, grandes impactos”, Pesquisa de Satisfação do Ensino, Enare, Censo da Diversidade, Equidade e Inclusão, Programas de Iniciação Científica e Tecnológica, CAU Comunicação e Ebserh em Ação.

Foram realizadas, ainda, **560 atividades** relacionadas a eventos e comunicação interna da Rede Ebserh, incluindo expressiva produção de conteúdo para divulgação pré, durante e pós-evento. Cabe destacar alguns eventos que a empresa participou e que não foram mencionados nesse relatório::

14º Congresso Brasileiro de Saúde Coletiva (Abrascão): A Ebserh participou ativamente do 14º Congresso Brasileiro de Saúde Coletiva (Abrascão), realizado no período de 28 de novembro a 3 de dezembro, em Brasília, figurando como uma das entidades patrocinadoras do evento. O congresso promoveu debates, mesas-redondas, painéis, cursos, oficinas e conferências, com o objetivo de aprofundar discussões sobre os desafios contemporâneos da saúde pública, mobilizar diferentes atores institucionais e apontar medidas necessárias ao fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS).





Ebserh no ConBrasCC: O encontro, promovido pela Universidade Federal de Santa Maria, pelo Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM-UFSM) e pela Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh), propôs uma reflexão sobre o tema “Enchentes e desmoronamentos – impactos, desafios e perspectivas para a gestão dos serviços de saúde”, a partir das inundações ocorridas em 2024 no Rio Grande do Sul, que atingiram 95% dos municípios do estado e afetaram cerca de 2,5 milhões de pessoas.

Semana do Meio Ambiente: A Semana do Meio Ambiente abordou a importância da construção de ambientes de trabalho e convivência saudáveis, acolhedores e, sobretudo, sustentáveis. Com foco em

gestores hospitalares, profissionais da saúde, pesquisadores, residentes, docentes, estudantes e interessados em práticas sustentáveis, a iniciativa teve como objetivo estimular reflexões sobre o papel dos diversos públicos que compõem as unidades de saúde vinculadas à estatal.

Destaca-se ainda a realização a organização de eventos presenciais, dentro da Rede Ebserh, como inaugurações, simpósios, oficinas, visitas, entre outros.

Aprimoramento da gestão da comunicação e dos serviços de apoio

No exercício de 2025, uma das atuações foi o aprimoramento da gestão da comunicação institucional, com foco na consolidação de ações estruturantes, no fortalecimento da infraestrutura de apoio e no monitoramento dos resultados.

Nesse contexto, destaca-se a implementação integral da Central de Atendimento ao Usuário da Comunicação (CAU Comunicação), ação estruturante do modelo de comunicação adotado. A iniciativa foi foi construída a partir da customização do Sistema Nacional de Gerenciamento de Serviços da Rede Ebserh (GLPI). Em 2025, foram registrados 18.436 chamados, de modo que 5.216 foram encaminhados aos grandes temas, ou seja, unidades temáticas especializadas.

Os efeitos da implantação da CAU Comunicação podem ser observados nos resultados da Pesquisa de Satisfação aplicada aos profissionais de comunicação social em 2025, que indicou boa aceitação do modelo e do suporte oferecido. Entre chefias regionais e grandes temas, 77,8% dos respondentes declararam-se muito satisfeitos com a CAU Comunicação, e 96,3% afirmaram que o sistema atende, sempre ou na maioria das vezes, às necessidades estratégicas de suas áreas. A atuação na área de comunicação foi avaliada de forma positiva, com índices de 92,6% de muita satisfação entre gestores e 80% entre comunicadores. Adicionalmente, pesquisa realizada com 1.305 usuários solicitantes atribuiu nota média 10 ao atendimento prestado.

No que se refere às contratações voltadas à Comunicação Social, foi realizada a renovação do contrato de TV Corporativa para a administração central e para todos os hospitais da Rede. Adicionalmente, foram contratados itens de comunicação visual e equipamentos com o objetivo de fortalecer a marca e a imagem institucional, bem como a do Sistema Único de Saúde (SUS).

A Ebserh conta, ainda, com licenças de softwares especializados para criação e edição de conteúdos gráficos, acesso a bancos de imagens, bem como com a contratação de serviços de monitoramento jornalístico, disparo de comunicações eletrônicas, reposicionamento de marca e serviços gráficos, que subsidiam e fortalecem as atividades da área.

Cabe destacar que os números apresentados se referem a um panorama geral, com base nas demandas de âmbito nacional. Os dados locais, considerando a fase de estruturação do modelo de gestão da comunicação, somam-se aos números nacionais. Um dos desafios para 2026 é a criação de um sistema ou fluxo que permita contabilizar os números locais e nacionais de forma mais fiel à realidade.

CAPÍTULO 5 - INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS

Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil

A Ebserh fora constituída como empresa pública dependente, vinculada ao Ministério da Educação e tem seu capital social sob propriedade integral da União, em conformidade ao fixado no artigo 2º da Lei 12.550/2011. Sob essas condições, o financiamento das atividades da empresa e dos Hospitais Universitários Federais (HUF) vinculados é realizado por meio do orçamento da União, na forma prevista no Artigo 8º da Lei 12.550/2011, transcrito abaixo:

Art. 8º Constituem recursos da Ebserh:

I - recursos oriundos de dotações consignadas no orçamento da União;

Assim, o orçamento destinado anualmente à Rede Ebserh é composto por três fontes de financiamento:

a. Orçamento específico da Ebserh previsto na Lei Orçamentária Anual (LOA), que faz parte do orçamento geral do MEC e consta no Volume V da LOA de cada exercício, alocado na Unidade Orçamentária (UO) da Ebserh (identificada com o código 26443);

b. **Demais aportes orçamentários do Ministério da Educação (MEC)** destinados aos HUF por previsão em LOA ou descentralização de créditos, que contemplam principalmente o financiamento da folha de servidores estatutários (Regime Jurídico Único – RJU), concursados pelas universidades, que atuam nos hospitais, e o pagamento das bolsas de residência médica e multiprofissional, além de outros aportes eventuais; e

c. **Aportes orçamentários do Ministério da Saúde (MS)** destinados à Rede Ebserh por descentralização de crédito, decorrentes dos Instrumentos Formais de Contratualização (IFC) junto aos gestores locais de saúde, programas específicos, ou outras ações de interesse recíproco.

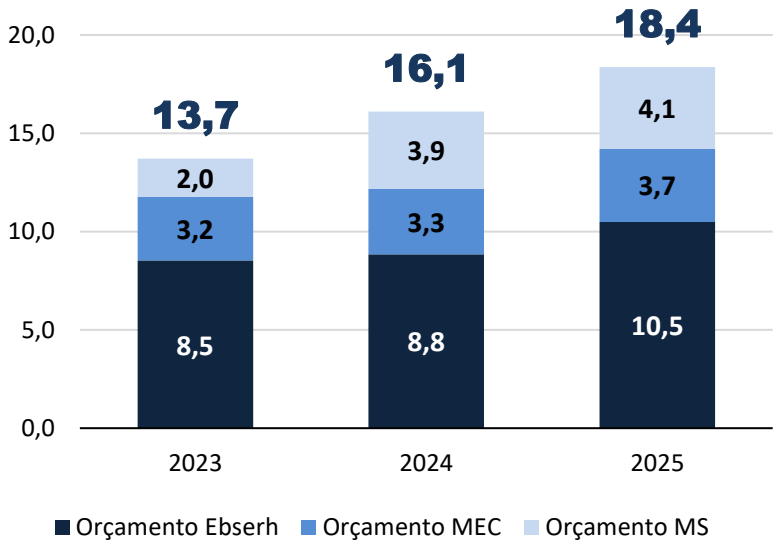


Gráfico 41 – Fontes de financiamento Rede Ebserh 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ bilhões).

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

Composição do Orçamento

Considerando as três fontes de financiamento, a execução do orçamento da Rede Ebserh pode ser subdivido em três grandes grupos:

a. Pessoal

Compreende as despesas orçamentárias com pessoal ativo, benefícios obrigatórios (vinculados à folha de pessoal), pagamentos de bolsas de residência médica e multiprofissional, sentenças judiciais trabalhistas, contribuições e encargos patronais da folha.

b. Custeio

Compreende as despesas orçamentárias com manutenção e funcionamento dos hospitais e da Administração Central, sentenças judiciais de custeio, ações voltadas à capacitação e ao desenvolvimento de servidores, fomento ao ensino, à pesquisa e à extensão, bem como outras despesas discricionárias.

c. Investimento

Compreende as despesas orçamentárias com o planejamento e a execução de obras, instalações, aquisição de equipamentos e material permanente, desenvolvimento em TI e outros ativos. Tais despesas classificam-se no Grupo de Natureza de Despesa (GND) 4 - Investimentos.

A avaliação do histórico orçamentário pela ótica dessa segmentação permite observar características importantes acerca da estrutura e funcionamento da Empresa, conforme síntese da Tabela 1 e detalhamento das seções subsequentes.

Tabela 31 - Composição do Orçamento Rede Ebserh 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões)

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

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

Pessoal

A Empresa possui, em sua composição funcional, empregados públicos concursados do quadro próprio regidos pelo regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), servidores do RJU concursados pelas universidades, e outros vínculos trabalhistas terceirizados, sendo estes últimos enquadrados nas despesas de custeio.

Tabela 32 - Detalhamento das despesas do grupo “Pessoal” da Rede Ebserh 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões)

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

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

O movimento de expansão das despesas com pessoal, benefícios e encargos em 2025 deve-se, principalmente, às contratações de empregados públicos para composição do quadro funcional da Empresa, e ao reajuste salarial concedido aos empregados concursados pela Ebserh, em decorrência do Acordo Coletivo de Trabalho 2024-2026.

Até 2024, era identificada uma clara retração do quadro de servidores considerando o desligamento gradual de servidores, os quais eram repostos por empregados concursados pela Ebserh. Essa tendência teve uma leve inversão a partir da incorporação de novos HUF no estado do Rio de Janeiro, notadamente o CH-UFRJ. Quanto às despesas da União com servidores do RJU inativos, importa mencionar que não foram consideradas como parte do orçamento geral da Rede Ebserh, pois esses servidores não mais atuam no desenvolvimento das atividades dos hospitais e o custo das aposentadorias onera as despesas obrigatórias do MEC.

No orçamento de pessoal constam ainda as despesas com sentenças judiciais trabalhistas, que representam o maior volume de ações judiciais da empresa, e os pagamentos de bolsas de residência médica e multiprofissional.

Os dados apresentados até aqui demonstram que a proporção das despesas do grupo “Pessoal” em relação ao orçamento geral empenhado pela Rede é de 74,2%. Essa proporção se coaduna com o objeto da Empresa que é intensivo no insumo força de trabalho para formar profissionais e ofertar serviços de saúde diretamente à população, tornando a Ebserh bastante singular em relação às demais estatais do País.

Custeio

O desempenho das atividades dos HUF requer uma série de insumos e serviços de apoio à atuação dos profissionais, tanto aqueles característicos da gestão administrativa quanto das áreas finalísticas de ensino e saúde.

Tabela 33 - Detalhamento das despesas do grupo “Custeio” da Rede Ebserh 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões)

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

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

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 (Receita SUS). Trata-se de aportes orçamentários e financeiros do MS (Fonte Federal), com base nos Instrumentos Formais de Contratualização pactuados por cada hospital filiado, junto aos respectivos gestores locais de saúde dos estados e municípios.

A Receita SUS apresenta tendência de crescimento, explicado pelo aumento da produção das unidades hospitalares, bem como pelo esforço da Empresa e dos hospitais para realizar negociações, adequações e ajustes nos contratos de prestação de serviços ao SUS, de modo a compatibilizar o máximo possível a remuneração aos custos efetivos dos procedimentos e à realidade do quantitativo e especialidades de atendimento de cada unidade.

Outra importante fonte de financiamento é o orçamento proveniente do Programa Nacional de Qualificação e Ampliação dos Serviços Prestados por Hospitais Universitários Federais Integrantes do Sistema Único de Saúde (PRHOSUS).

No âmbito da Rede Ebserh, o financiamento do custeio pelo Programa é subdividido entre os componentes “Ampliar e qualificar a oferta de ações e serviços de média e alta complexidade ao SUS” e “Aprimorar os processos de gestão dos serviços hospitalares da Rede Ebserh”. O primeiro destina-se ao cofinanciamento das ações e serviços públicos de saúde, por meio das repactuações dos instrumentos de contratualização, incorporando-se à Receita SUS. O segundo componente, garante cobertura para o aprimoramento das atividades necessárias à gestão e administração das unidades, atendendo despesas de custeio na ordem de R$ 1 bilhão em 2025.

Merece destaque ainda, os Recursos Próprios da Unidade Orçamentária Ebserh, que têm origem no esforço próprio da Rede em atividades de fornecimento de bens ou serviços facultativos e na exploração econômica do patrimônio próprio, remunerados por preço público, bem como o produto da aplicação financeira desses recursos.

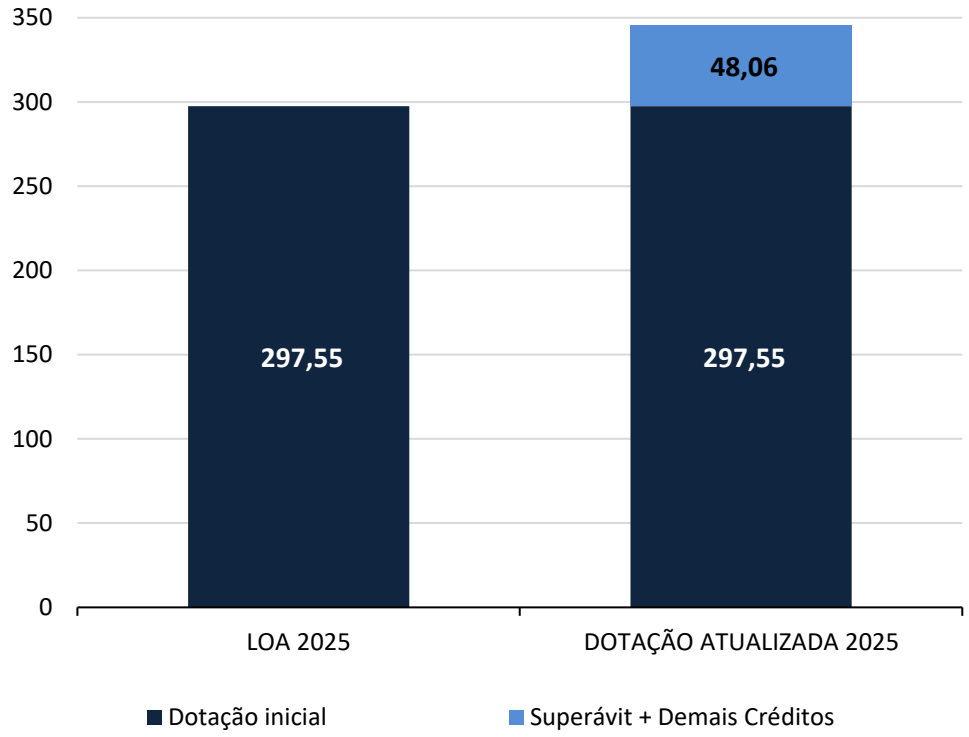


Gráfico 42 – Orçamento Fonte Própria (Custeio + Investimento) 2025. (em R$ milhões)

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

O orçamento alocado inicialmente na LOA em Fonte Própria foi de R$ 297,6 milhões, o qual foi suplementado em R$ 48,06 milhões com base no Superávit de exercícios anteriores e excesso de arrecadação em 2025, resultando na dotação atualizada de R$ 345,6 milhões.

Essa solicitação de crédito adicional, sem a necessidade de indicar outra fonte para cancelamento, decorre do reconhecimento em 2023 de que a Ebserh detém qualidade de Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação – ICT, enquadrando-a no art. 107, § 6º-A, inciso II, do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias - ADCT.

Em 2025, 49% dos Recursos Próprios Ebserh tiveram origem em serviços de atendimento à saúde formalizados por instrumentos específicos financiados por fonte de recursos estadual e/ou municipal, enquanto os outros 51% decorreram de fatos geradores como demais convênios, inscrições em processos seletivos e outros.

Investimento

O último grande grupo de despesas da Rede é constituído pelo orçamento destinado a investimentos, incluindo obras de ampliação ou construção de novos prédios hospitalares, modernização do parque tecnológico e aquisição de Equipamentos Médico-Hospitalares (EMH) especializados, dentre outros. O investimento na infraestrutura física e tecnológica dos hospitais universitários é essencial para a promoção da assistência à saúde, ensino, pesquisa e inovação.

Tabela 34 - Detalhamento das despesas do grupo “Investimento” (GND 4) da Rede Ebserh 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões)

	2023	2024	2025

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

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

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

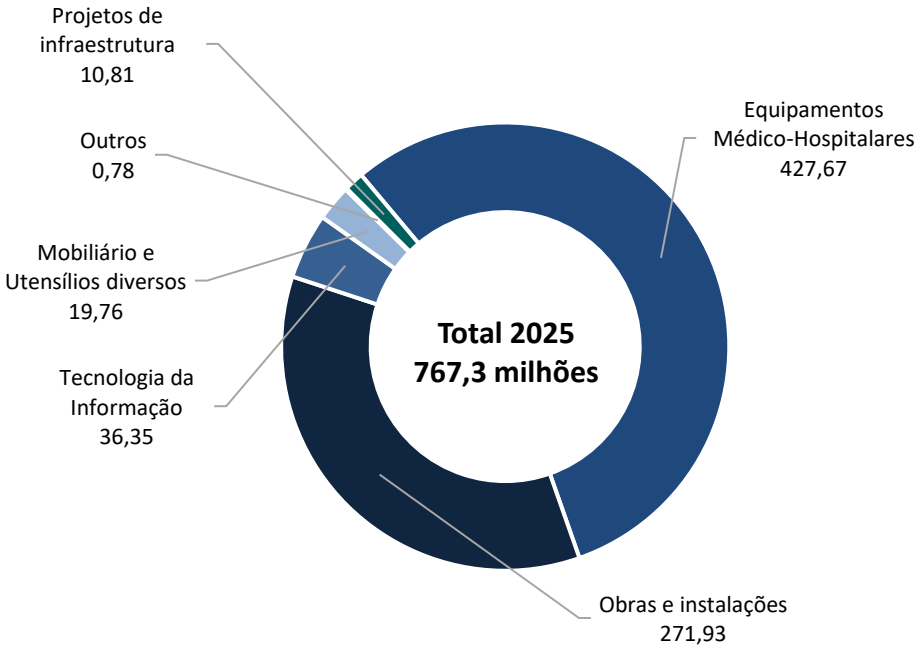


Gráfico 43 – Principais linhas de investimentos da Rede Ebserh em 2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões).

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

O Novo Programa de Aceleração do Crescimento - Novo PAC e os demais montantes aportados pelo MS corroboraram para a recuperação e modernização da infraestrutura médico-hospitalar dos hospitais.

Ebserh e a LOA

O financiamento dos HUF é partilhado entre as áreas da educação e da saúde, pois atuam em ambas as dimensões e na consecução das respectivas políticas públicas. Com a criação da Ebserh, o MEC passou a designar orçamento específico na Lei Orçamentária Anual (LOA), na Unidade Orçamentária (UO) da Ebserh (identificada com o código 26443), para fazer face às atividades da empresa.

Tabela 35 - Execução orçamentária e financeira da UO Ebserh em 2025. (em R$ milhões)

Rubrica	Orçamento Autorizado (LOA+Créditos)	Empenhado	% Emp. / Orç.	Liquidado	% Liq. / Emp.	Pago	% Pago / Liq.	RAPs Inscritos de 2025 para 2026	% RAPs / Emp.
Pessoal	9.934,42	9.934,40	100%	9.702,83	98%	8.904,37	92%	1.030,02	10%
Custeio	125,19	125,18	100%	102,36	82%	100,16	98%	25,02	20%
Investimento	433,65	433,64	100%	72,82	17%	68,30	94%	365,34	84%
TOTAL	**10.493,26**	**10.493,22**	**100%**	**9.878,01**	**94%**	**9.072,84**	**92%**	**1.420,38**	**14%**

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

Em 2025, o empenho das despesas atingiu cerca de 100% das dotações autorizadas para o exercício, prezando pela integridade da gestão dos recursos públicos e pela otimização do orçamento disponível para aplicação em serviços de saúde e ensino.

Com o objetivo de alcançar resultados consistentes a longo prazo, a Empresa dará continuidade, em 2026, às ações estratégicas voltadas para a sustentabilidade financeira. A manutenção do foco na melhoria qualitativa e quantitativa das fontes de financiamento do custeio; no monitoramento, controle e redução de custos; e na busca de maior eficiência na aplicação e execução dos recursos, reforça o compromisso da Ebserh com a solidez financeira e o crescimento sustentável.

Emendas Parlamentares

Em 2024, o Acórdão n° 1318/2024 exarado pelo Tribunal de Contas da União, e posteriormente a sanção da Lei Complementar n° 2029/2024, permitiram que os hospitais universitários federais recebessem emendas parlamentares no âmbito do Ministério da Educação e do Ministério da Saúde, ampliando a capacidade de captação de recursos da Rede Ebserh.

Assim, do total de R$ 92,1 milhões destinados por emendas parlamentares à Ebserh em 2025, R$ 87,8 milhões (95%) foram alocados no Ministério da Saúde e descentralizados à Ebserh para execução pelos hospitais beneficiários, e R$ 4,3 milhões (5%) foram acrescidos ao Orçamento específico da Empresa (UO 26443).

Em relação aos tipos das emendas, R$ 69,3 milhões foram indicadas por deputados federais ou senadores (Emendas Individuais), e R$ 22,8 milhões por bancadas estaduais (Emendas de Bancada).

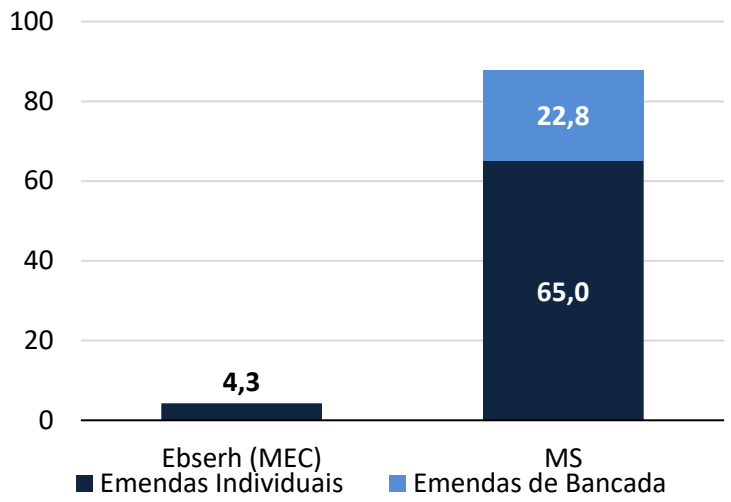


Gráfico 44 – Emendas parlamentares indicadas à Rede Ebserh em 2025 (em R$ milhões).

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

Quanto à execução, em 2025 foram empenhados 99,8% dos recursos de emenda parlamentar disponibilizados para a Ebserh.

Avanços da Gestão Orçamentária e Financeira e Gestão de Custos

- **Implantação dos Sistemas de Custos na Rede Ebserh**

O ano de 2025 marcou a finalização do processo de implantação do Sistema APURASUS para apuração dos custos em 38 filiais da Rede. Para as unidades recém aderidas vinculadas à Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e Universidade Federal de Roraima (UFRR) os processos de implantação ainda não foram iniciados.

Neste exercício novos desafios foram sendo superados no tema. O painel de consolidação dos custos foi reformulado e conta com novas informações e análises estatísticas para subsidiar as unidades hospitalares no processo de tomada de decisão estratégica. Maior parte das unidades relata já ter realizado alguma ação de gestão a partir do uso dessas informações.

Além da implantação completa da Rede, o ano de 2025 marca a efetividade da apuração operacional dos HUF, tanto na aderência metodológica, como no volume de competências apuradas pelos hospitais. O gráfico a seguir mostra o crescimento da quantidade de hospitais que concluíram a apuração das respectivas competências entre os exercícios de 2024 e 2025

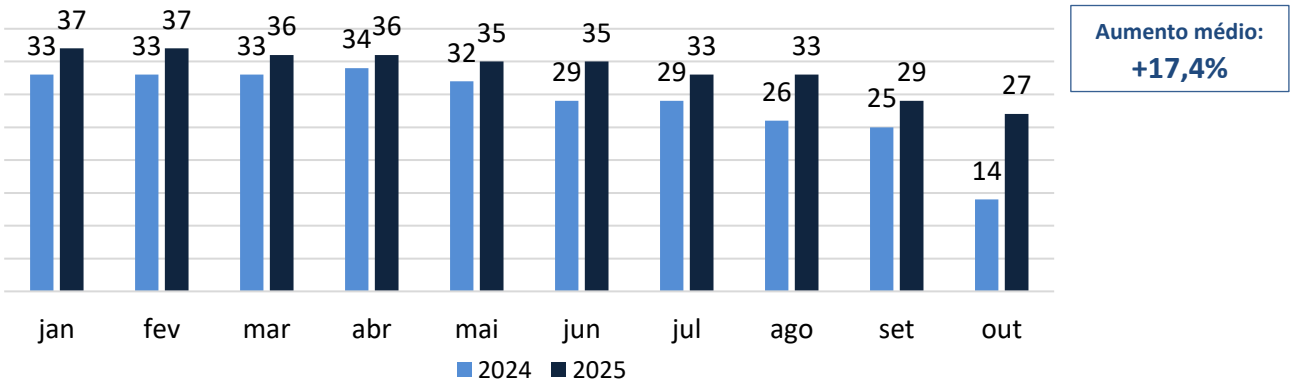


Gráfico 45 – Quantidade de Hospitais com Apuração de Custos por Competência

Fonte: Painel de Gestão de Custos, com base nos dados do APURASUS.

Obs.: Não estão considerados os Hospitais recém contratualizados com a UFRJ e UFRR.

O avanço relevante no processo de apuração de custos nos hospitais diz respeito ao volume financeiro da Rede registrado dentro do Sistema APURASUS, conforme se observa na tabela a seguir.

Tabela 36 - Volume financeiro apurado.

Exercício	Custo Direto	Custo Indireto	Custo Total	Aumento
2024	R$ 4.078.327.153,50	R$ 2.372.038.136,56	R$ 6.450.365.290,06	239%
2025	R$ 13.918.310.037,21	R$ 7.958.004.962,94	R$ 21.876.315.000,15	

Fonte: Painel de Gestão de Custos, com base nos dados do APURASUS.

Obs.: No ano de 2025 o volume indicado é o acumulado até outubro de 2025.

O aumento indicado não significa que o custo da Rede aumentou, mas sim que as unidades hospitalares implantaram operacionalmente os processos contínuos de apuração. O aumento, portanto, indica a maior aderência da Rede ao processo de coleta e imputação dos dados de custos, sobretudo aqueles relacionados à folha de pessoal e contratos, a partir do alinhamento transversal entre as Diretorias da Empresa.

Quanto aos 3 indicadores de adequabilidade metodológica, que têm como objetivo monitorar as correções das inconsistências de padronização na Rede, todos apresentaram evolução, como pode ser verificado no gráfico a seguir.

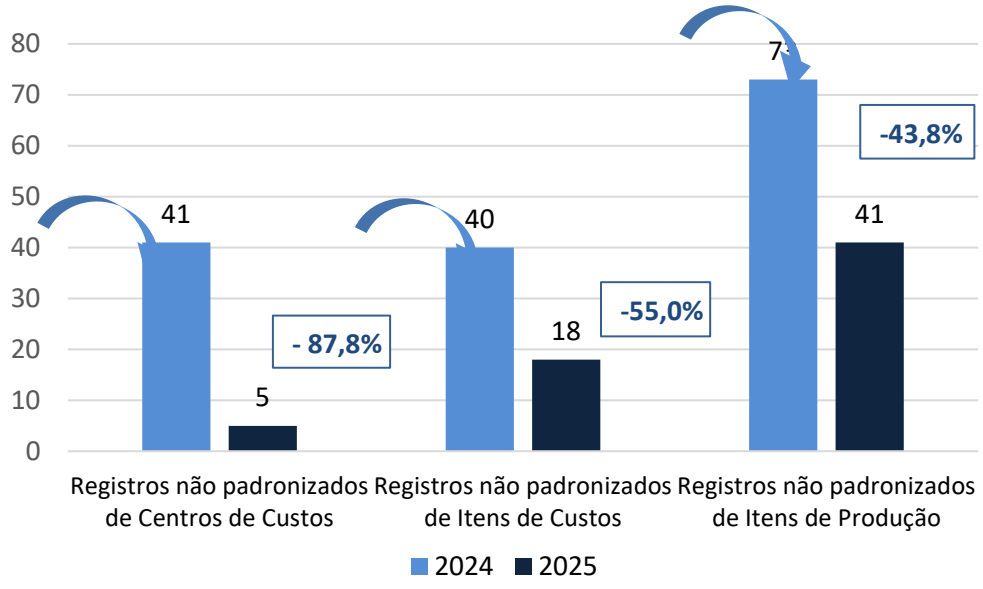


Gráfico 46 – Quantidade de Registros não Padronizados na Rede

Fonte: Painel de Gestão de Custos, com base nos dados do APURASUS.

Obs.: Não estão considerados os Hospitais recém contratualizados com a UFRJ e UFRR.

As melhorias nos processos de apuração dos custos na Ebserh, desde sua consolidação em Painel, como melhorias quantitativas e qualitativas nos processos de apuração, elevaram a posição da empresa como um dos órgãos públicos mais avançados na Gestão de Custos e como principal parceiro do Ministério da Saúde no processo de estruturação de dados e implementação de melhorias do Sistema APURASUS.

O ano de 2026 será marcado pelo início da implantação do Módulo de Custos do AGHU e do APURASUS nas unidades hospitalares que aderiram à Rede nos últimos 18 meses. Em paralelo, a Ebserh executará o contrato com a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) para desenvolver manuais, treinamentos e novos indicadores. O objetivo é consolidar a empresa como o órgão de maior complexidade de apuração e como o mais desenvolvido no tema, com potencial de contribuir com o desenvolvimento de políticas públicas no âmbito do SUS, bem como com as demais empresas estatais da Administração Pública Federal.

As metas para 2025 foram superadas e atualmente a gestão da empresa conta com um repositório de dados central cada vez mais confiável e consolidado em Painel de Rede. A partir das novas metas, espera-se que em 2026 seja possível apresentar novos indicadores no âmbito do APURASUS.

- **Implementação de Painéis de Informações Gerenciais**

Em 2025, a gestão empreendeu esforços para ampliar a oferta de informações gerenciais orçamentárias, financeiras e de custos, com o objetivo de fortalecer o monitoramento, o acompanhamento e a eficiente utilização dos recursos disponíveis, apoiando, assim, a tomada de decisão qualificada. A disponibilização das informações se deu por meio da revisão e atualização do Painel de Informações Orçamentárias e Financeiras, de acesso público via web, e do desenvolvimento de 6 (seis) novos painéis, sendo três painéis de acesso público: Painel de Planejamento Orçamentário dos Hospitais Universitários da Rede, Painel de Emendas Parlamentares e o Painel de Informações Fiscais; e outros três painéis de acesso restrito a colaboradores e gestores credenciados: Painel de Informação de Custos, Painel de Planejamento e Execução Orçamentária da Administração Central e o Painel Novo PAC. Os links dos novos painéis estão disponíveis no índice do Painel de Informações Orçamentárias e Financeiras, conforme imagem a seguir.

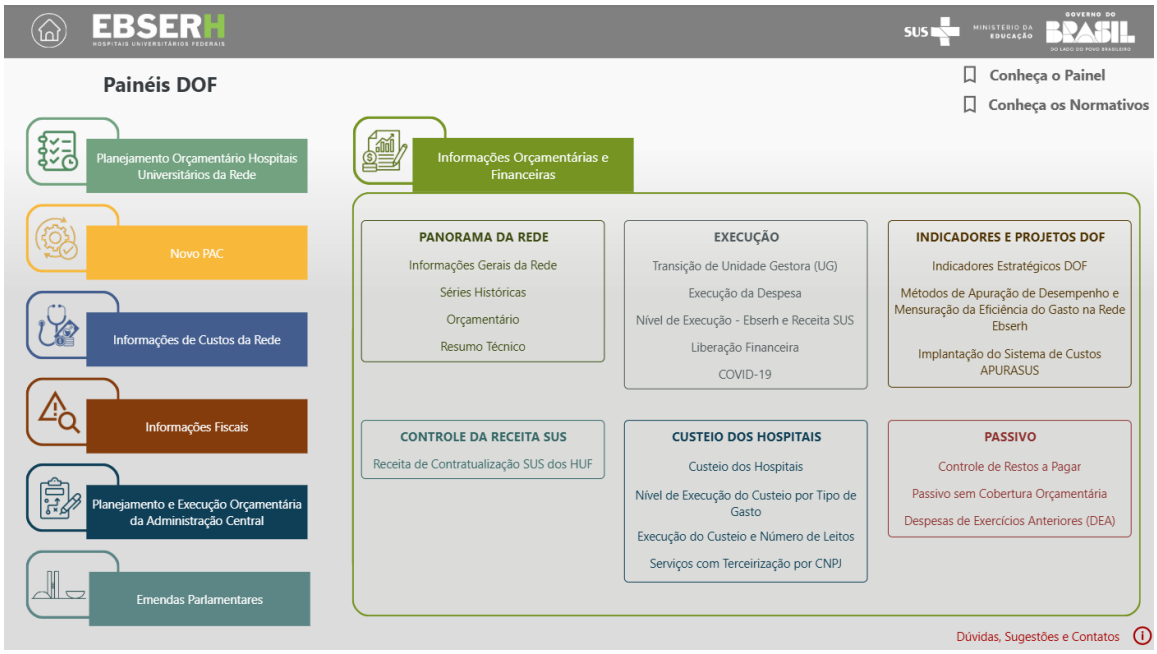


Figura 50 – Painéis de Informações disponibilizados pela Diretoria de Orçamento e Finanças.

Fonte: Painel de Informações Orçamentárias e Financeiras, acessível em: https://www.gov.br/ebserh/pt-br/acesso-a-informacao/receitas-e-despesas/painel-de-informacoes-orcamentarias-e-financeiras.

- **Lei Orçamentária Anual 2026 (Lei nº 15.346, de 14 de janeiro de 2026)**

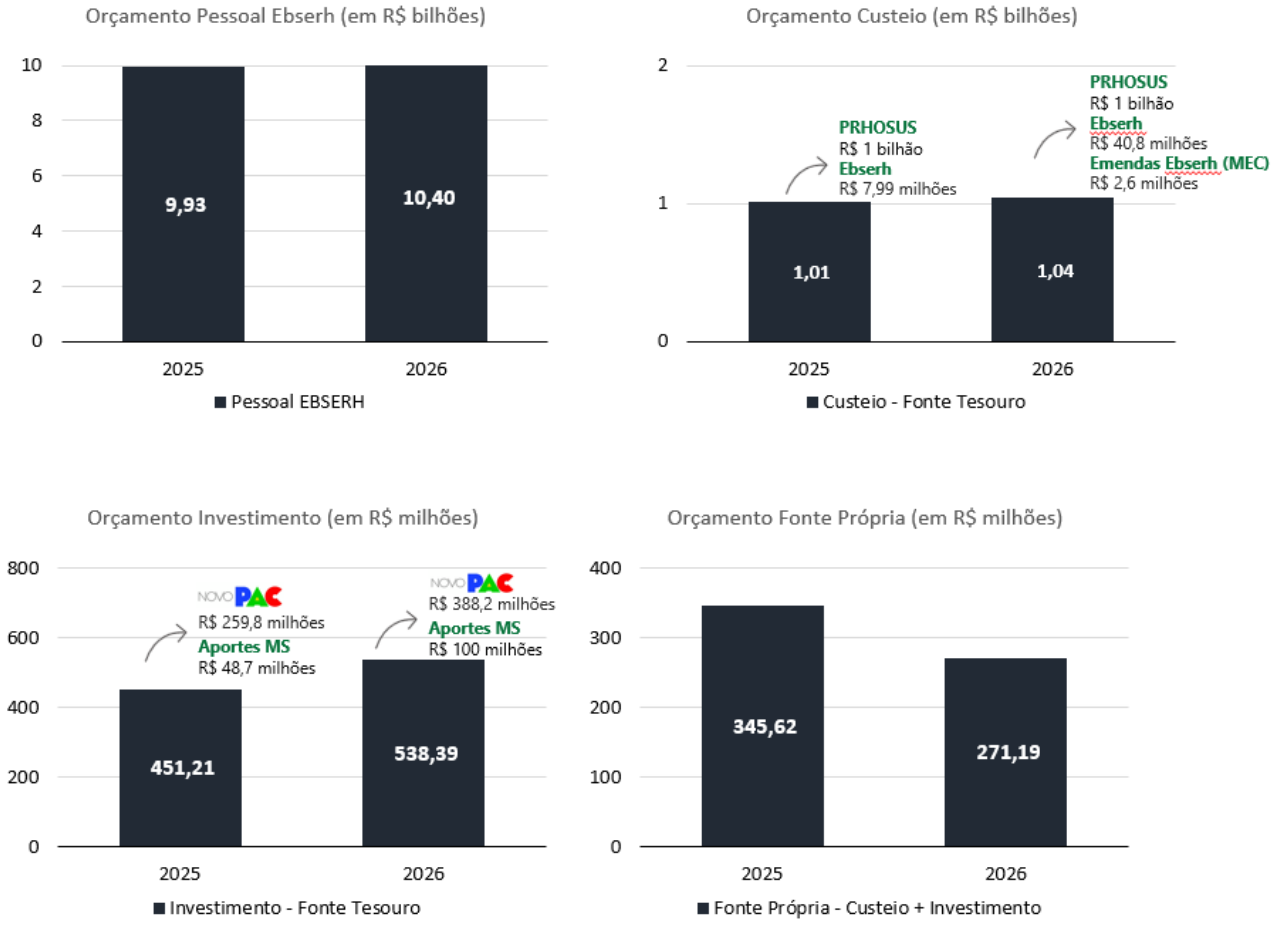
Consta indicado à Ebserh na Lei nº 15.346, de 14 de janeiro de 2026 (Lei Orçamentária Anual de 2026) o orçamento total de R$ 10,8 bilhões, sendo R$ 10,4 bilhões destinados a despesas do grupo “Pessoal”

e R$ 431,3 milhões indicados para a realização de despesas dos grupos “Custeio” e “Investimento”, considerando o orçamento acrescido por emendas parlamentares.

Observa-se que o volume de recursos previstos na LOA 2026 para a Ebserh é 3,25% maior do que o orçamento da Unidade Orçamentária Ebserh (UO 26443) executado em 2025 (R$ 10,5 bilhões).

Além da expansão do orçamento específico Ebserh, destaca-se a continuidade dos aportes orçamentários do Ministérios da Saúde, especialmente por meio do Programa Nacional de Qualificação e Ampliação dos Serviços Prestados por Hospitais Universitários Federais Integrantes do Sistema Único de Saúde – PRHOSUS e do Novo Programa de Aceleração do Crescimento - Novo PAC.

Em 2026, há previsão de alocação de R$ 1 bilhão por meio do PRHOSUS, no componente relacionado ao aprimoramento dos processos de gestão dos serviços hospitalares da Rede Ebserh, de R$ 321,7 milhões no âmbito do Novo PAC no Ministério da Saúde (MS), e de R$ 100 milhões para estruturação da Rede Ebserh. Ressalta-se que esses créditos do MS estão alocados no orçamento do Fundo Nacional de Saúde – FNS/MS..



Gráficos 47 – Orçamento Empenhado 2025 x Orçamento LOA 2026 (LOA Ebserh + PRHOSUS + NOVO PAC/MS + Aportes MS).

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente relatório reafirma o compromisso institucional da Ebserh com a sua missão fundamental: produzir saúde, ensino, pesquisa e inovação a serviço da vida e do SUS. O exercício de 2025 seguiu consolidando a estatal como um pilar indispensável para o fortalecimento da rede pública de saúde, integrando de forma orgânica a assistência de média e alta complexidade, a formação de profissionais de excelência e a articulação com políticas públicas relevantes em âmbito nacional.

Ao longo do ano, a Empresa demonstrou sua capacidade de resposta aos desafios do país, impulsionando ações estratégicas para a redução de filas e ampliação do acesso especializado, garantindo que o cuidado hospitalar chegue com dignidade a cada cidadão. Essa entrega assistencial caminhou lado a lado com o foco no ensino, tendo como grandes exemplos o Enare e a participação no Projeto Mais Médicos Especialistas, que qualificam a formação e o provimento de especialistas em áreas críticas para o SUS.

A expansão e a modernização da infraestrutura física da Rede alcançaram um novo patamar em 2025, impulsionadas por investimentos estratégicos voltados à perenidade institucional. Por meio do Programa de Aceleração do Crescimento (Novo PAC), a Ebserh avançou na execução de obras e projetos de grande envergadura, abrangendo desde a reestruturação de unidades existentes até a construção de novos hospitais universitários. Esse movimento, somado à aquisição recorde de equipamentos médico-hospitalares de ponta, assegura a ampliação da capacidade instalada da Rede e garante o fortalecimento de sua vocação como campo de prática e assistência de alta tecnologia em todas as regiões do país.

A inovação e a tecnologia também alcançaram patamares históricos, com a modernização de sistemas de gestão e a conquista de certificações que asseguram a soberania digital e a eficiência dos serviços prestados. No campo da pesquisa, o fomento ao conhecimento aplicado no leito do paciente reafirmou o papel dos nossos hospitais universitários como centros de vanguarda científica.

O amadurecimento da gestão de pessoas, focado no bem-estar de quem cuida e no respeito absoluto à diversidade e à integridade, reflete a crença de que um ambiente de trabalho humanizado é a base para a excelência do cuidado. Da mesma forma, a expansão da nossa Rede, marcada pela construção de novas unidades e integrações estratégicas, assegura a sustentabilidade e a perenidade de um modelo que coloca a vida em primeiro lugar.

A Ebserh encerra o ciclo de 2025 com a convicção de que o fortalecimento do SUS é um processo contínuo e coletivo. Ao unirmos saúde e educação, não apenas cuidamos do presente, mas construímos as bases para um futuro no qual a saúde pública de qualidade seja um direito plenamente exercido por todos os brasileiros.

CARTA ANUAL DE GOVERNANÇA E POLÍTICAS PÚBLICAS
2026

SUS

HUBRASIL
HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

Sumário

1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA 2

1.1 MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO ... 3

1.2 IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA 4

1.3 A HU BRASIL 5

1.4 AMBIENTE DE ATUAÇÃO 6

1.4.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL 8

1.4.2 DISTRIBUIÇÃO DO HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS DA REDE HU BRASIL 9

2. CONTRIBUIÇÕES PARA AS POLÍTICAS PÚBLICAS 10

2.1 ENTREGAS DE VALOR PÚBLICO 12

2.1.1 PERSPECTIVAS DE NOVAS INTEGRAÇÕES 13

2.1.2 ENSINO E PESQUISA 14

2.1.3 ATENÇÃO À SAÚDE 21

2.1.4 ADMINISTRAÇÃO E INFRAESTRUTURA 25

2.1.5 GESTÃO DE PESSOAS 28

2.1.6 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO 31

2.2 DECLARAÇÃO DE RECURSOS 34

2.3 ADERÊNCIA AOS ODS E INICIATIVAS DE ESG 35

2.3.1 PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E RESPONSABILIDADE SOCIAL NOS HOSPITAIS 35

2.3.2 CONFORMIDADE AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE 37

3. GOVERNANÇA CORPORATIVA 38

3.1 INFORMAÇÕES SOCIETÁRIAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA 38

3.1.1 PLANO PLURIANUAL – PPA 39

3.1.2 ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO E PLANO DE NEGÓCIOS 2025. 40

3.2 DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS, COMENTÁRIOS DOS ADMININSTRADORES E FATORES DE RISCO 45

3.2.1 DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS 45

3.2.3 FATORES DE RISCO 49

3.3 COMPOSIÇÃO E REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO 52

3.3.1 REMUNERAÇÃO VARIÁVEL ANUAL (RVA) 52

3.4 INOVAÇÕES EM GOVERNANÇA CORPORATIVA 53

4. CONCLUSÃO 55

1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

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

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

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

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

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

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

1.1 MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

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

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

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

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

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

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

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

Adalton Rocha de Matos

Presidente do Conselho de Administração

1.2 IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

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

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

Criação: Lei nº 12.550/2011.

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

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

DADOS GERAIS

Sede: Brasília/DF

CNPJ: 15.126.437/0001-43

Tipo de estatal: Empresa Pública Acionista controlador: União

Tipo societário: Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada

Tipo de capital: Fechado Abrangência de atuação: Nacional

Setores de Atuação: Educação e Saúde

PRESIDENTE

Arthur Chioro

Telefone: (61) 3255-8420

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

AUDITOR INTERNO

Marcus Vinicius De Azevedo Braga Telefone: (61) 3255-8970

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

AUDITORES INDEPENDENTES

Audilink & Cia. Audiotores

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

ADMINISTRAÇÃO

Conselheiros de Administração subscritores da Carta Anual

Adalton Rocha de Matos

Alailson Rocha Santana

Eliana Goldfarb Cyrino

José Geraldo Ticianeli

Lena Vânia Carneiro Peres

Leonardo Osvaldo Barchini Rosa

Milton de Arruda Martins Lena

Nilton Pereira Junior

Membros da Diretoria Executiva subscritores da Carta Anual

Arthur Chioro - Presidente

Daniel Gomes Monteiro Beltrammi - Vice-presidente

Odete Carmen Gialdi - Diretora de Administração e Infraestrutura

Lumena Almeida Castro Furtado - Diretora Atenção à Saúde

Cristiane Carvalho Santos Melo - Diretora de Ensino, Pesquisa e Inovação

Luciana de Gouvêa Viana - Diretora de Gestão de Pessoas

(cargo vago) - Diretora de Orçamento e Finanças

Giliate Cardoso Coelho Neto - Diretor de Tecnologia da Informação

Assessoria de Conformidade, Controle Interno e Gerenciamento de Riscos

Marcelo Dayrell Vivas – Assessor

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

1.3 A HU BRASIL

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

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

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

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

PROPÓSITO

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

VISÃO

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

VALORES

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

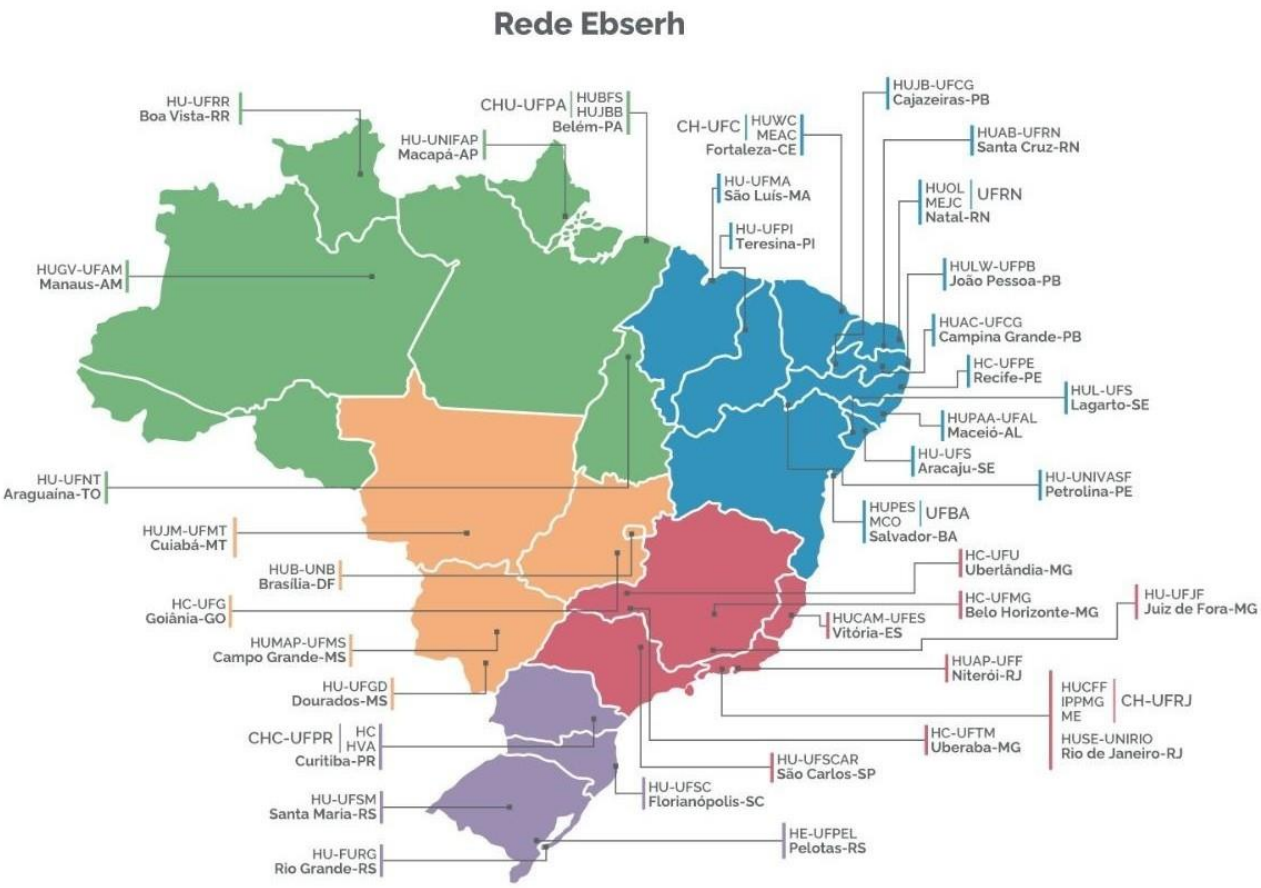


Figura 1 - Mapa de distribuição dos Hospitais Universitários Federais da Rede HU Brasil e Universidades vinculadas, por Estado, em 2025

Fonte: HU Brasil.

1.4 AMBIENTE DE ATUAÇÃO

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

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

No âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), os HUF ocupam posição relevante como centros de referência em atendimentos de média e alta complexidade. Sua vinculação às universidades federais confere características próprias a essas unidades, que combinam, em um mesmo ambiente, **a prestação de serviços assistenciais, a formação de profissionais de saúde e o desenvolvimento de pesquisas científicas**. Essa configuração reforça seu papel como espaços estratégicos de formação prática e produção de conhecimento.

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

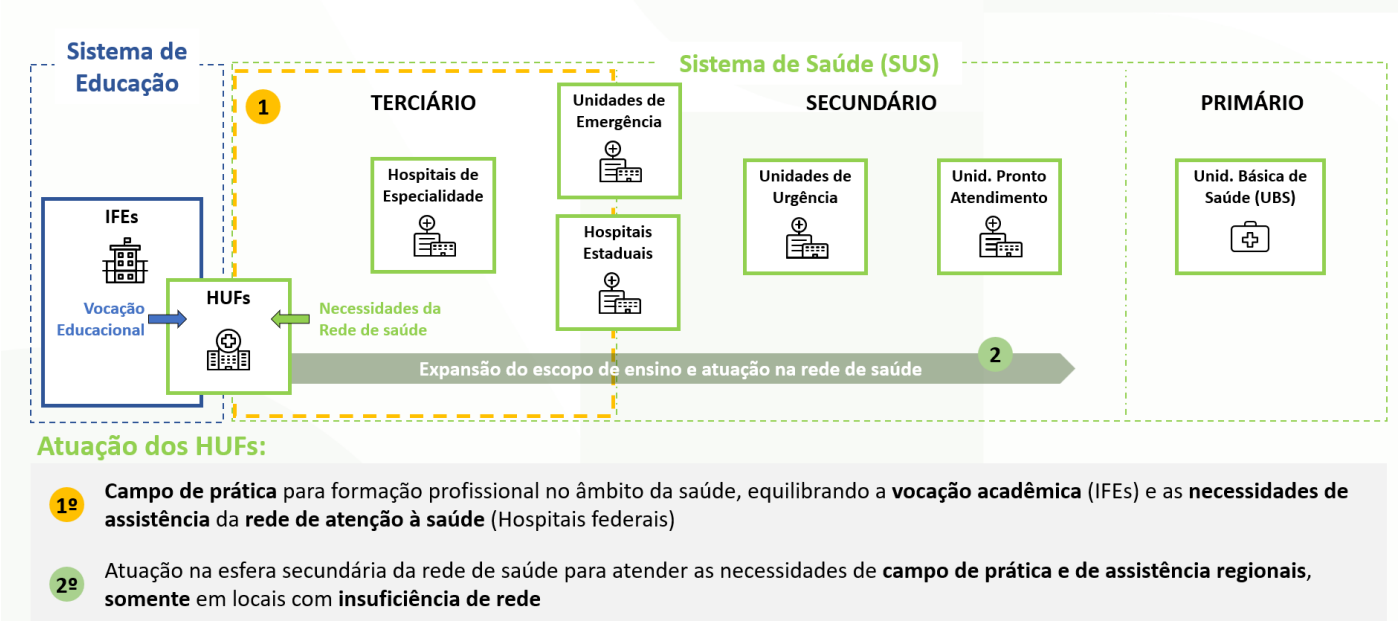


Figura 2 – Articulação entre Sistema de Educação e Sistema de Saúde

Fonte: HU Brasil.

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

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

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

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

Sob a perspectiva da sociedade, a HU Brasil reafirma seu papel como instituição pública de referência nas áreas assistencial, de ensino e de pesquisa. Sua atuação, alinhada às melhores

práticas e à evolução do conhecimento técnico-científico, gera impactos diretos na qualificação do cuidado prestado à população e no fortalecimento do Sistema Único de Saúde.

1.4.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

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

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

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

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

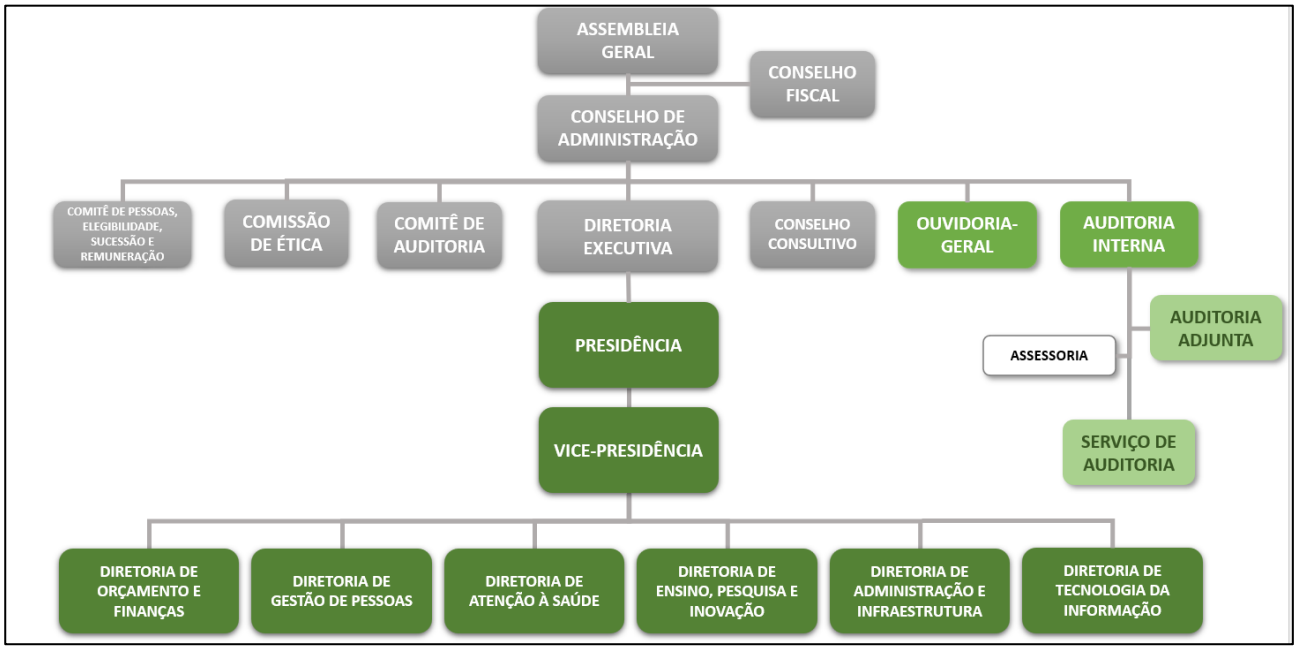


Figura 3 – Estrutura organizacional da HU Brasil

Fonte: HU Brasil.

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

1.4.2 DISTRIBUIÇÃO DO HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS DA REDE HU BRASIL

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

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

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

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

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

2. CONTRIBUIÇÕES PARA AS POLÍTICAS PÚBLICAS

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

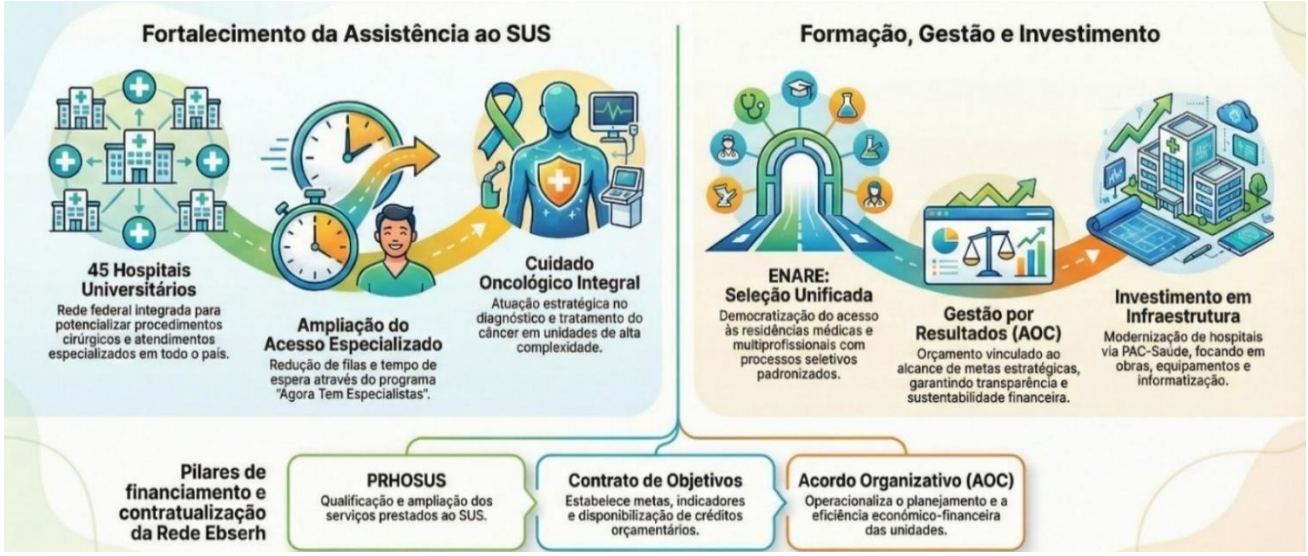


Figura 4 – Articulação entre assistência em saúde e ensino pela HU Brasil
Fonte: HU Brasil

2.1 ENTREGAS DE VALOR PÚBLICO

SOCIEDADE – USUÁRIO

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

SOCIEDADE – PESQUISA

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

ÉTICA E GOVERNANÇA

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

INTEGRAÇÃO E GESTÃO

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

DESENVOLVIMENTO DO TRABALHADOR

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

LIDERANÇA E DIVERSIDADE

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

SOCIEDADE – ENSINO

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

DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

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

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

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

2.1.1 Perspectivas de Novas Integrações

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

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

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

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

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

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

Fonte: HU Brasil.

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



2.1.2 ENSINO E PESQUISA

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

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

O **Enamed**, instituído para aprimorar o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), desempenha um papel crucial na regulação e supervisão da qualidade dos cursos de medicina, sendo essencial para monitorar a eficácia formativa diante da expansão de novas faculdades na última década. Estabelece-se, assim, **uma relação de simbiose com o Enare**: ao

vincular o resultado da prova do Enamed à possibilidade de acesso a vagas de residência, cria-se um incentivo pragmático que estimula o engajamento e o empenho do estudante na avaliação. Por outro lado, a natureza obrigatória do Enamed como componente curricular assegura a participação massiva dos egressos, o que confere escala e legitimidade ao Enare como o processo seletivo de referência para o sistema de saúde brasileiro. Essa integração promove um ciclo de fortalecimento mútuo que permite ao MEC e à HU Brasil gerar dados mais fidedignos para subsidiar políticas de supervisão, financiamento e indução da qualidade do ensino médico. Ao alinhar o processo seletivo aos padrões de desempenho das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs), o sistema garante que a ocupação das vagas de residência seja mais qualificada e transparente. Em última instância, a simbiose Enare-Enamed fortalece o Sistema Único de Saúde (SUS) ao assegurar que os novos especialistas possuam as competências necessárias para enfrentar os desafios da assistência médica contemporânea.

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

Na área de **pesquisa e inovação**, a HU Brasil fortaleceu sua capacidade institucional com a publicação da Política de Inovação, Pesquisa e Avaliação de Tecnologias em Saúde, consolidando diretrizes para o desenvolvimento tecnológico, gestão da propriedade intelectual e avaliação de tecnologias em saúde. A Rede registrou mais de 6 mil projetos de pesquisa em 2025, evidenciando crescimento contínuo da produção científica, com predominância de estudos voltados às necessidades do SUS e ampliação da participação em pesquisas multicêntricas.

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

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

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

- **ENARE 2025:** Consolidação como o maior exame de residência médica e multi/uniprofissionais do país, com 235 instituições aderentes

- **crescimento de 185% de adesões desde 2022, sendo 234% de acréscimo no número de instituições externas.**
- **Aumento de 158% no número de inscritos, sendo 213% apenas na área médica**
- **188% de vagas de residência médica e uni/multiprofissionais a mais que em 2022!**
- **Acréscimo de 318% no número de programas, sendo um crescimento de 1.054% de programas de residências multi/uniprofissionais.**

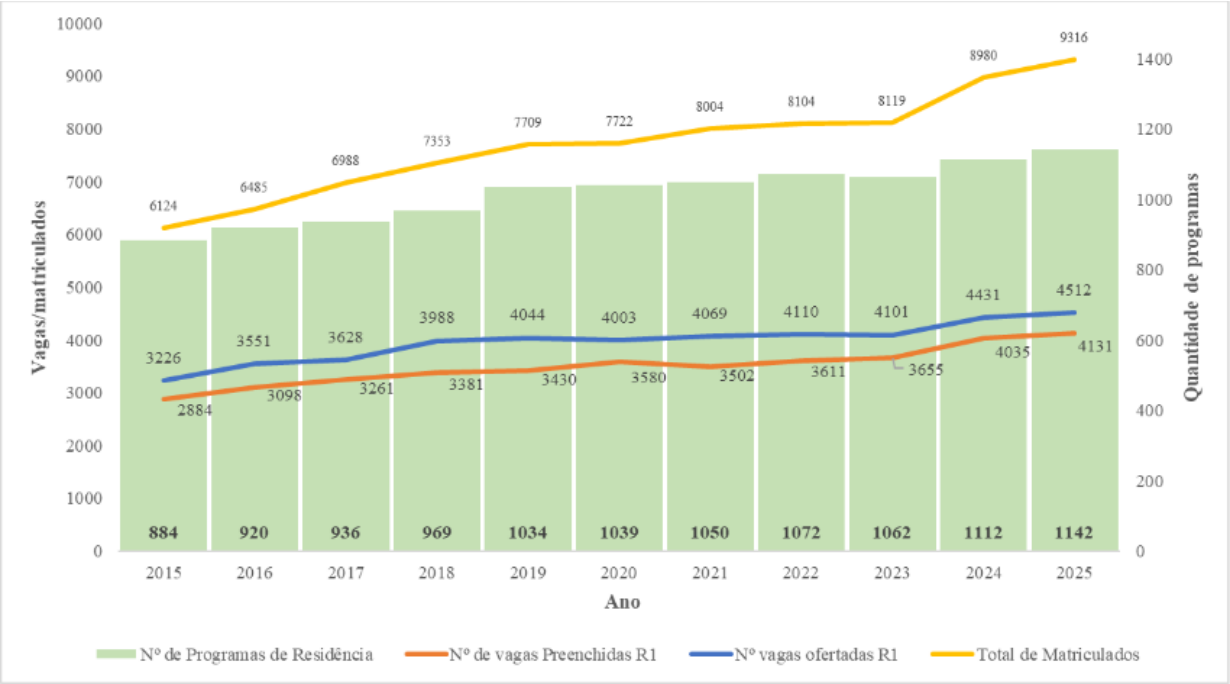


Gráfico 1 - Distribuição do número de programas, vagas ofertadas, vagas preenchidas e residentes matriculados nos Programas de Residência Médica e em Área Profissional da Saúde da Rede HU Brasil. Brasília-DF, dezembro de 2025.

Fonte: SIG-RES. dezembro, 2025 - DEPI

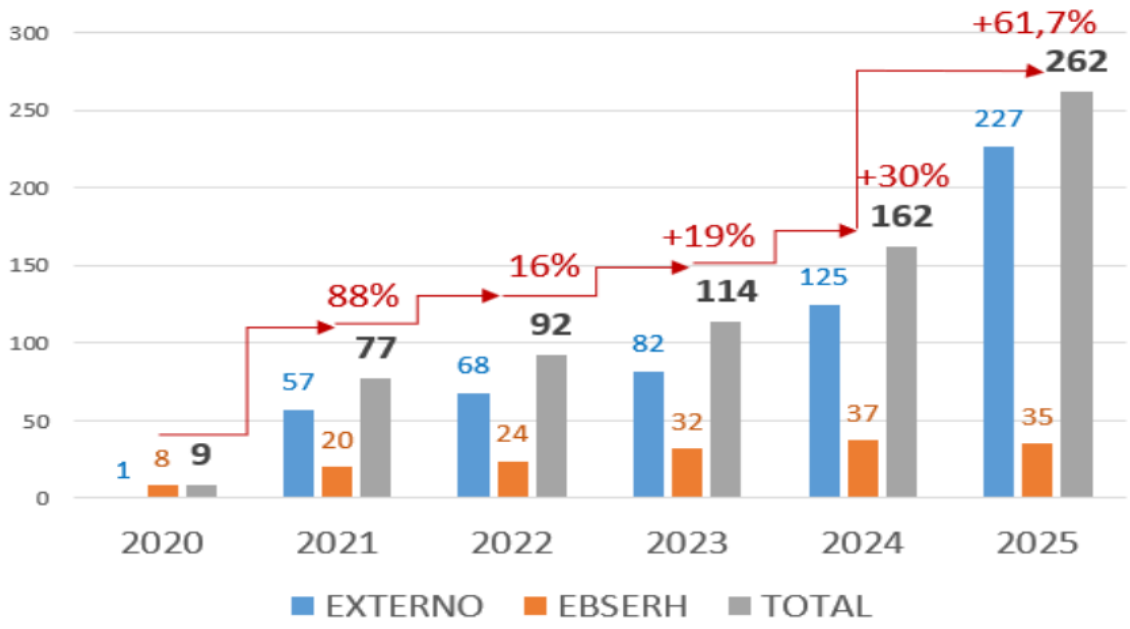


Gráfico 2 - Distribuição do número de instituições com adesão ao Enare por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025.

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

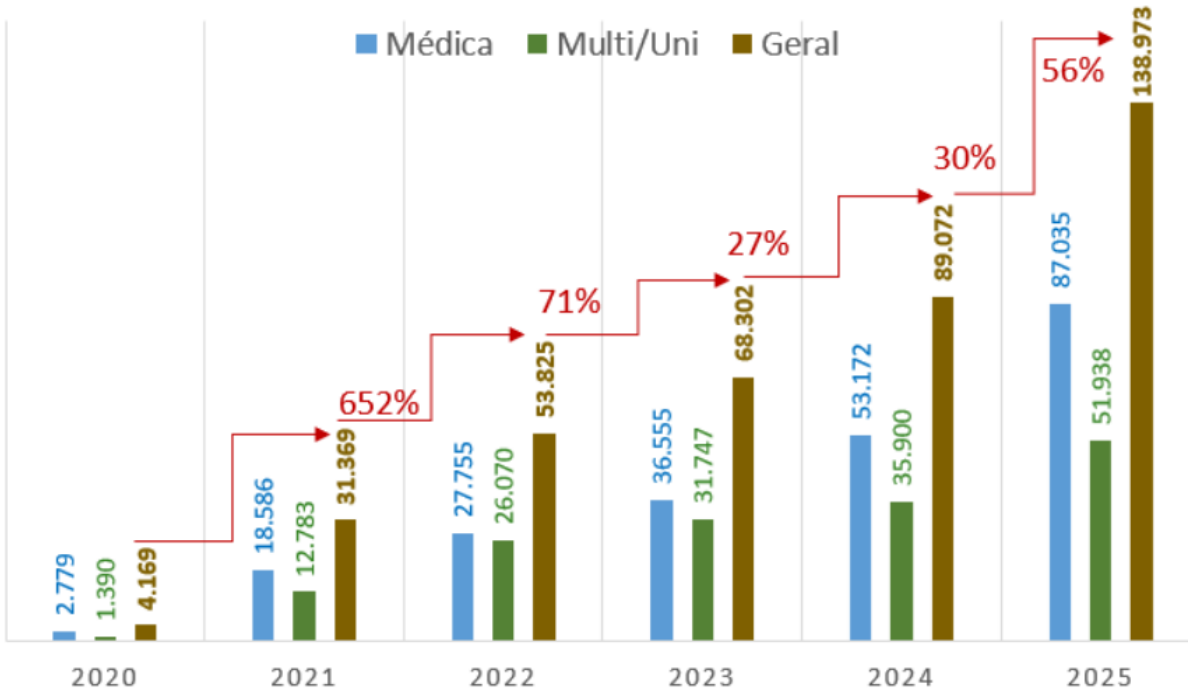


Gráfico 3 - – Distribuição do número de inscritos no Enare, por tipo de residência, médica ou em área profissional (multi e uniprofissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025.

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

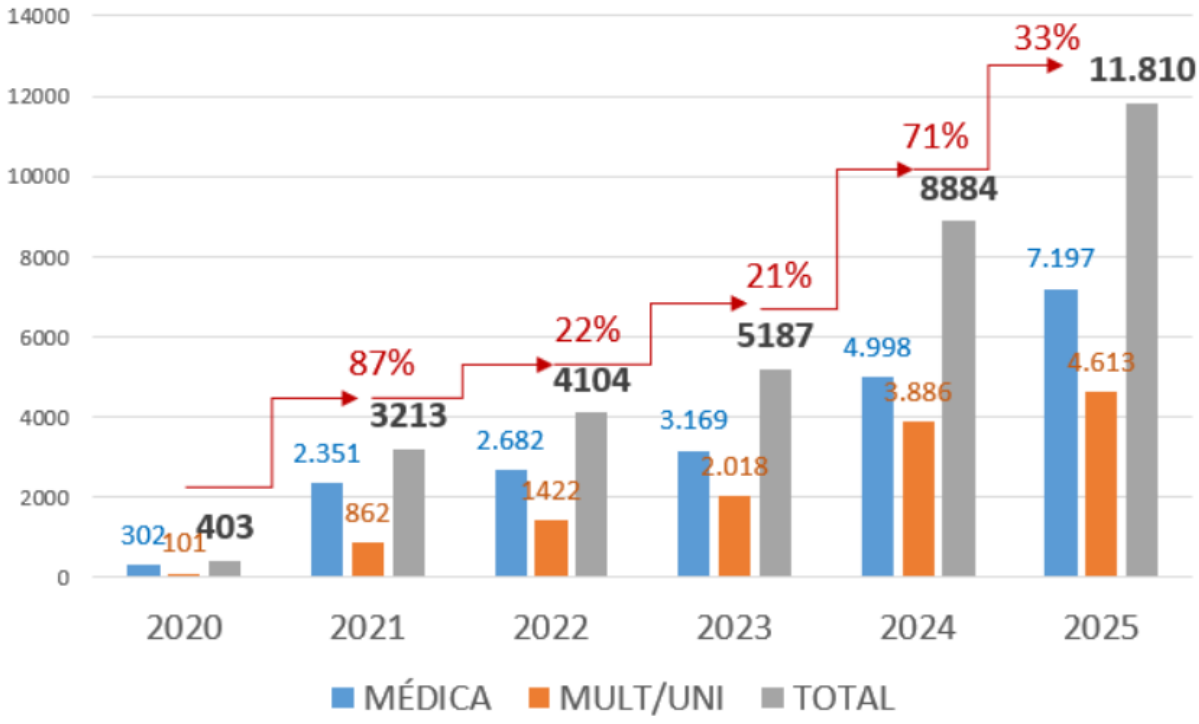


Gráfico 4 - Distribuição do número de vagas ofertadas pelo Enare, por modalidade de residência (médica ou em área profissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025

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

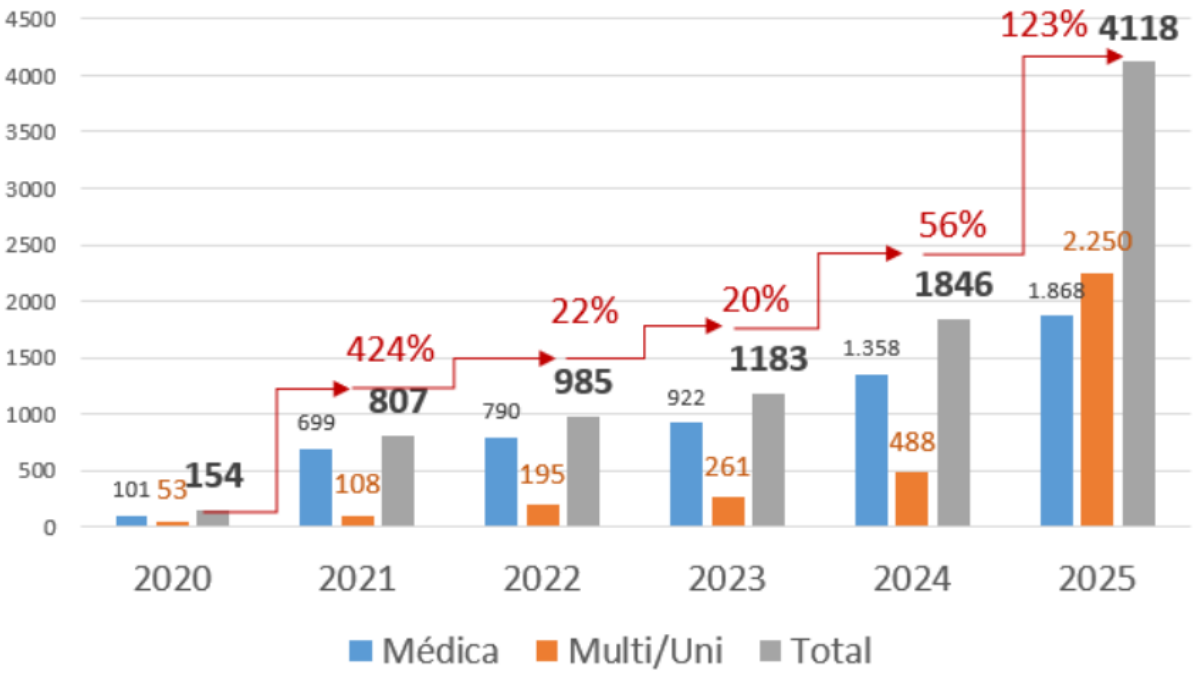


Gráfico 5 - Distribuição do número de programas ofertados no Enare, por tipo de residência (médica ou em área profissional), por ano, Brasília-DF, dezembro de 2025.
Fonte: SGPOS/CGEN/DEPI/HU Brasil, dezembro de 2025.

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

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

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

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

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

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

Fonte: HU Brasil

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



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

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

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

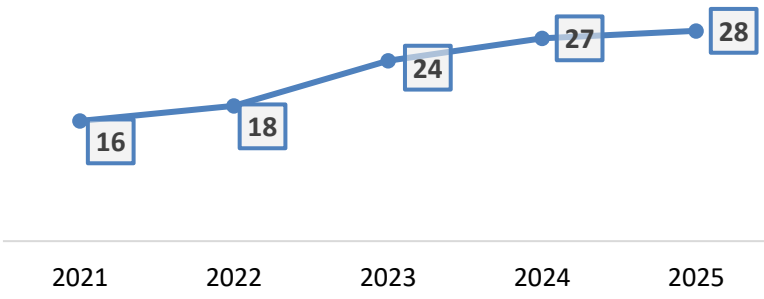


Gráfico 6 – Evolução do número de Centros de Pesquisa Clínica da Rede HU Brasil (CPCs/ano)

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

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

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

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

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

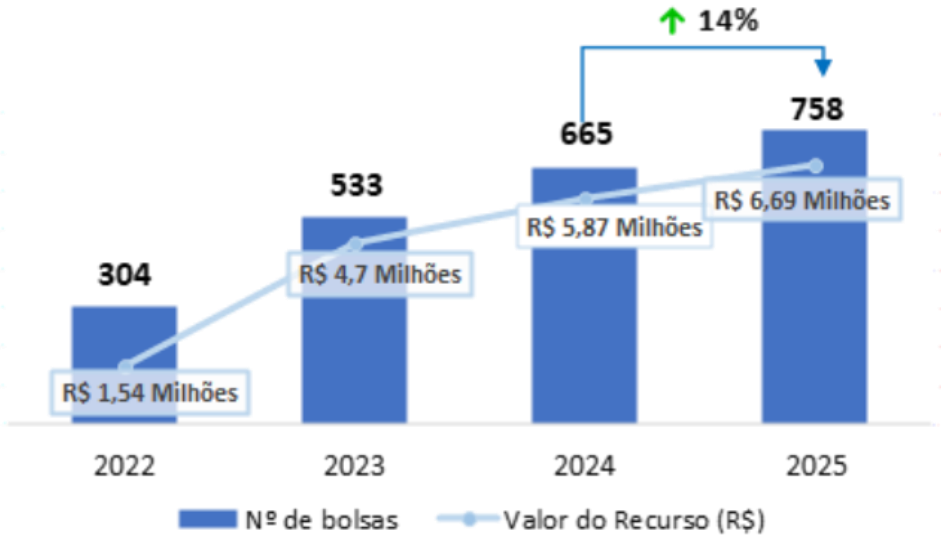


Gráfico 7 – Investimento na oferta de bolsas de IC e IT nos últimos 04 anos

Fonte: SGITS/CGITPS/DEPI, janeiro de 2026

Quadro 4 - Bolsas de IC e IT ofertadas 2025, por região

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

Fonte: CGPITS/DEPI

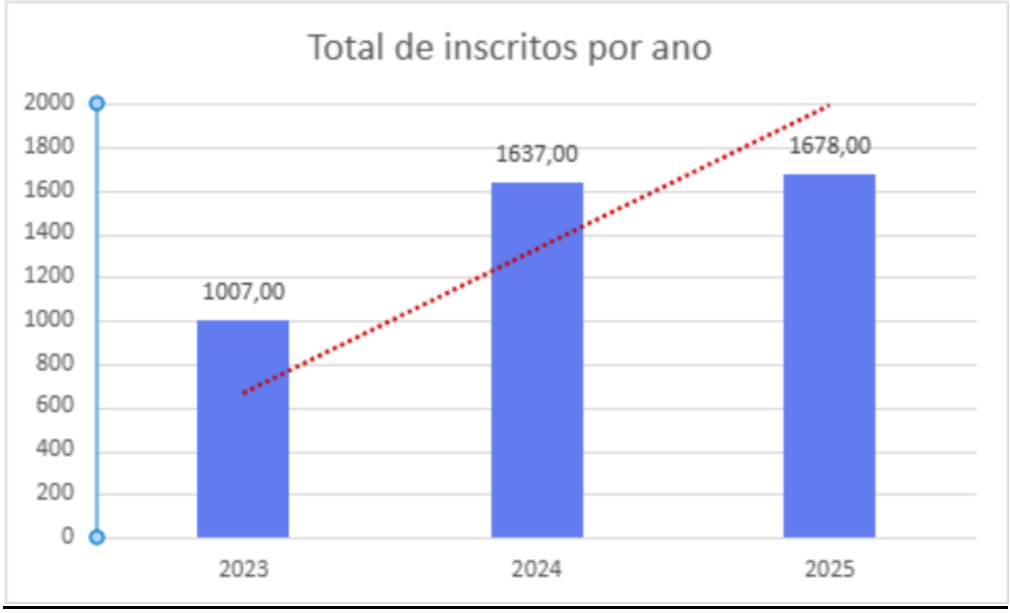


Gráfico 8 – Total de inscritos por ano nos programas PIC e PIT

Fonte: SGITS/CGITPS/DEPI, janeiro de 2026

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

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

2.1.3 ATENÇÃO À SAÚDE

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

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

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

Quadro 5 - Dados gerais dos HUF da Rede HU Brasil.

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

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

Quadro 6 – Comparativo de Cirurgias realizadas na Rede HU Brasil em 2024 e 2025, por tipo e número total

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

Fonte: SIA/SUS janeiro-dezembro 2024-2025

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

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

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

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

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

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

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

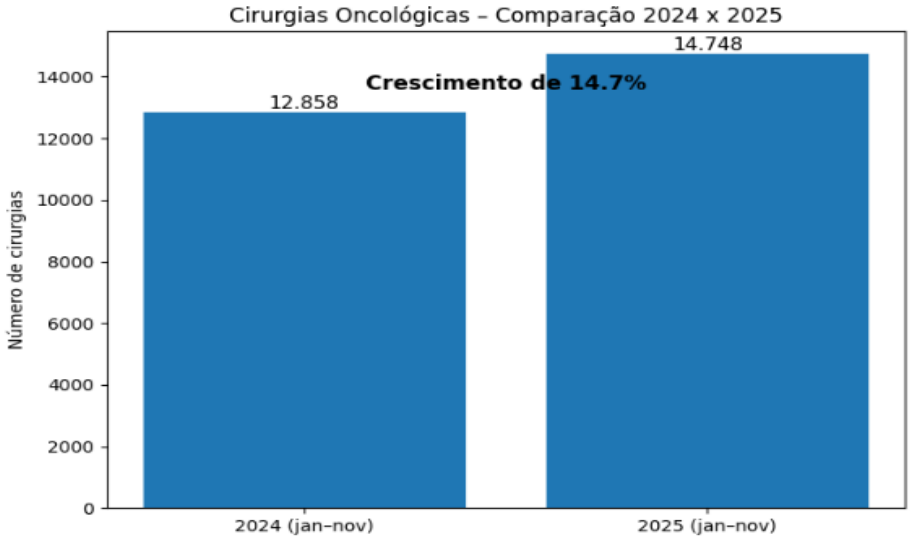


Gráfico 9 – Crescimento de Cirurgias oncológicas – Comparação 2024 x 2025.

Fonte: HU Brasil

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

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

Quadro 7 - Transplantes na Rede HU Brasil.

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

Fonte: SIA/SIH/SUS

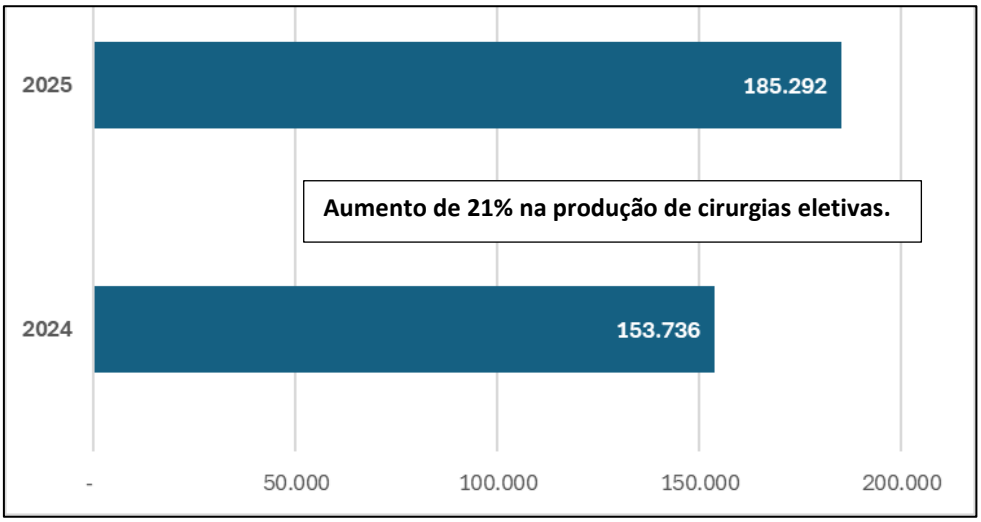


Gráfico 10 – Comparação da Produção Cirúrgica Eletiva no Ebserh em Ação (2024 e 2025).

Fonte: HU Brasil

Quadro 8 - Comparação da Produção Cirúrgica Eletiva por especialidade, 2024 - 2025.

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

Fonte: SIA/SUS CNES Dez/2025.

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

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

Quadro 9 - Produção por tipo de exame, 2024 e 2025.

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

Fonte: SIA/SUS CNES Dez/2025.

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

2.1.4 ADMINISTRAÇÃO E INFRAESTRUTURA

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

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

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

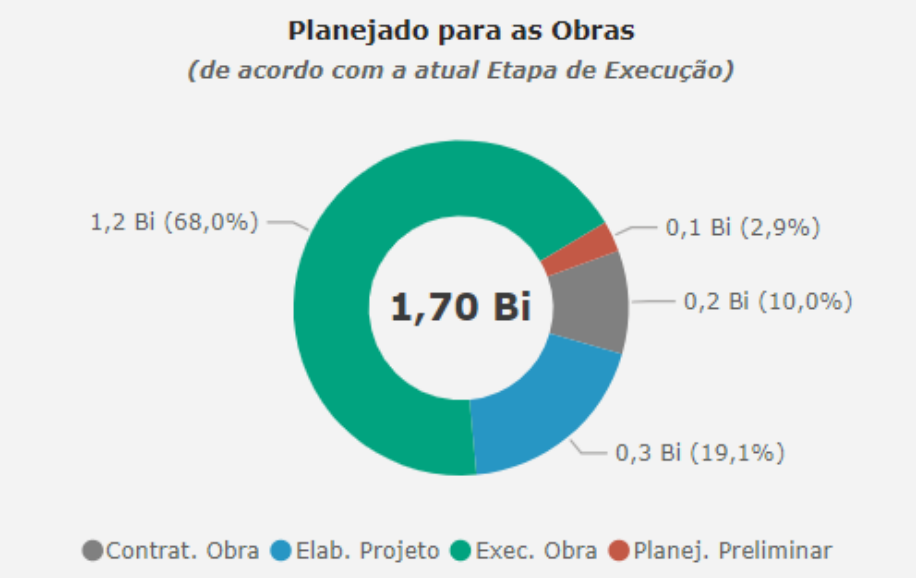


Gráfico 11 – Recursos planejados para obras de acordo com a etapa de execução

Fonte: SMPO/CIH/DAI

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

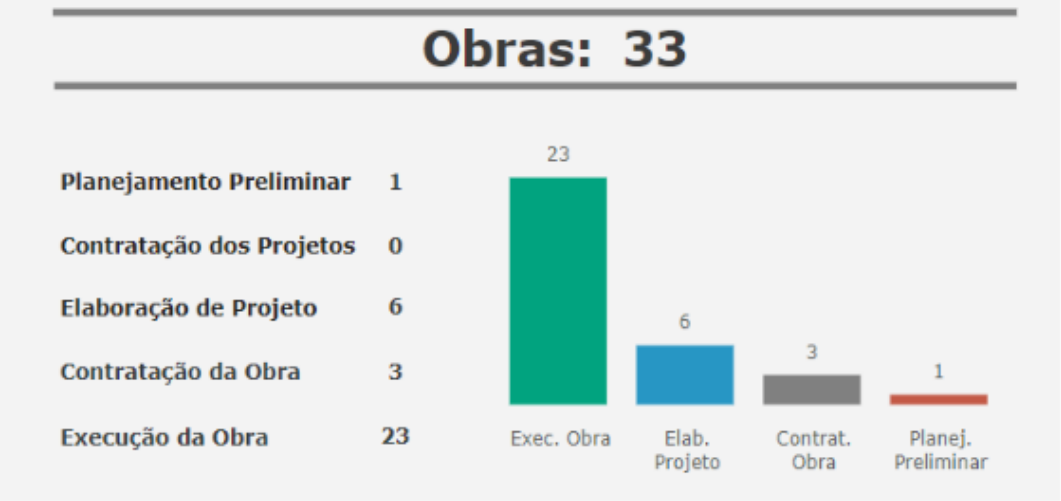


Gráfico 12 – Número de obras por etapa de execução

Fonte: HU Brasil

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

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

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

Quadro 10 - Investimentos em Equipamentos Médico-Hospitalares e Mobiliário por Região – 2025

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

Fonte: HU Brasil

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

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

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

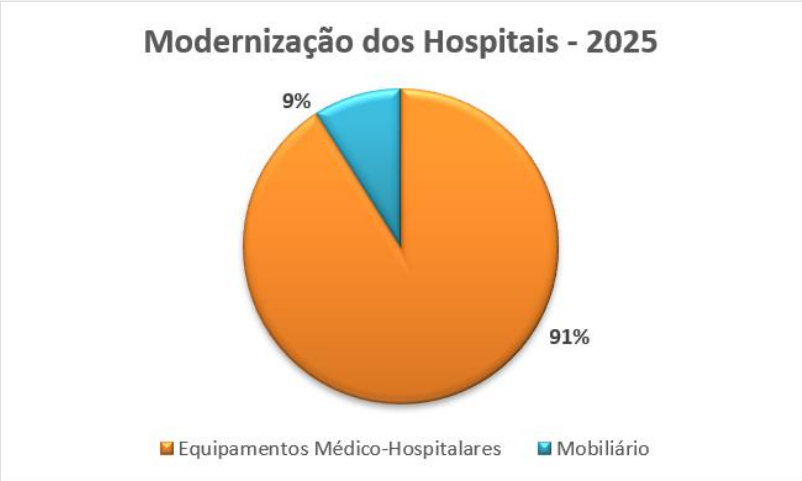


Gráfico 13 – Concentração de investimentos em modernização dos hospitais

Fonte: HU Brasil

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

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

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

2.1.5 GESTÃO DE PESSOAS

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

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

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

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

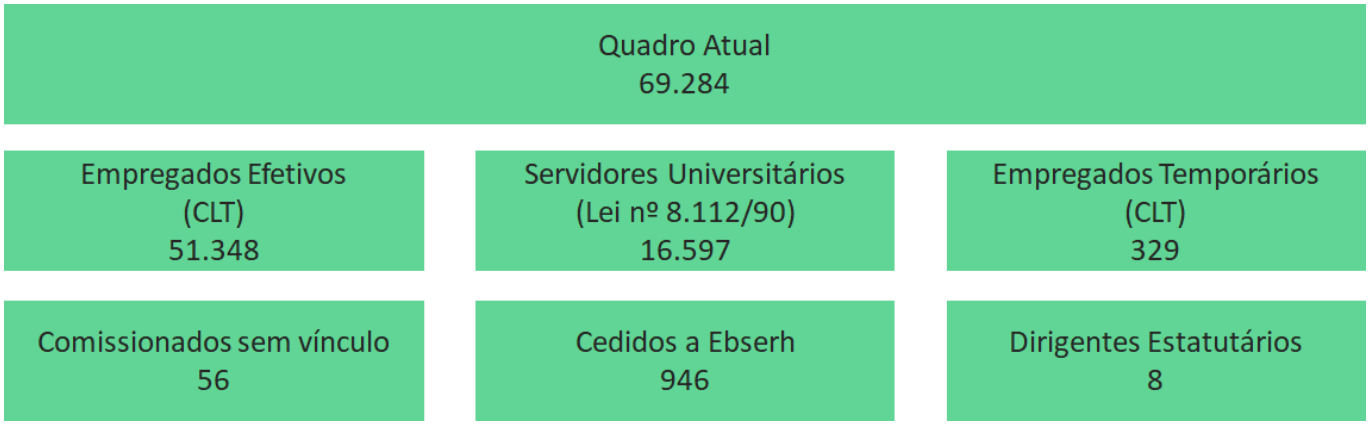


Figura 6 – Força de trabalho da Rede HU Brasil

Fonte: HU Brasil.

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

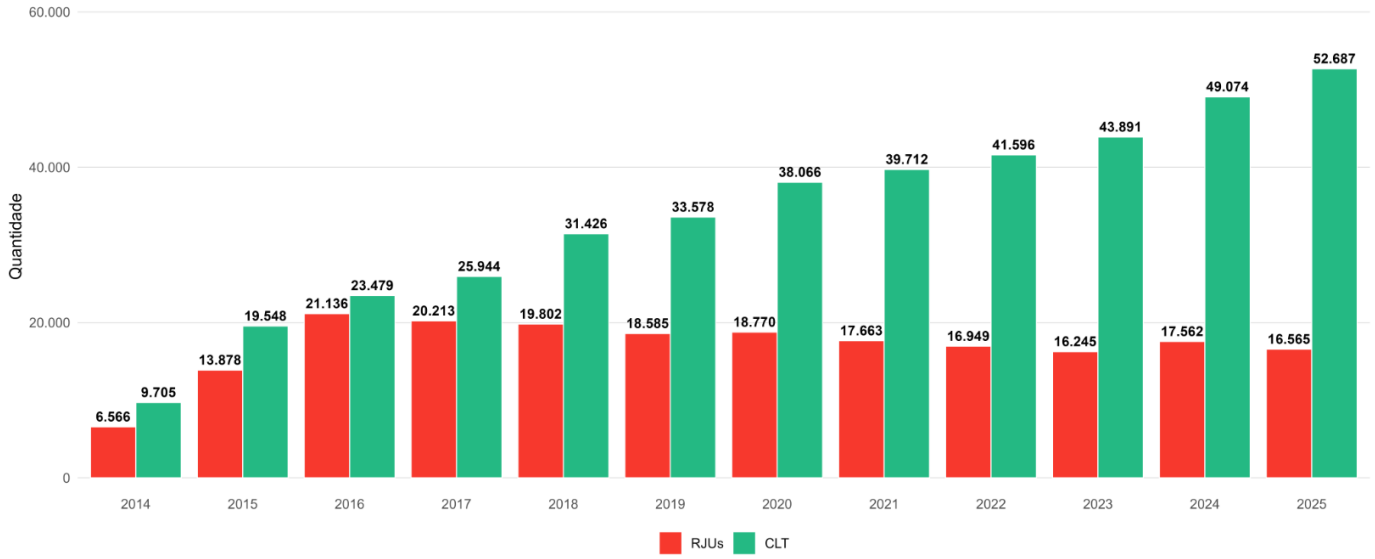


Gráfico 14 – Evolução da força de trabalho da Rede HU Brasil

Fonte: HU Brasil

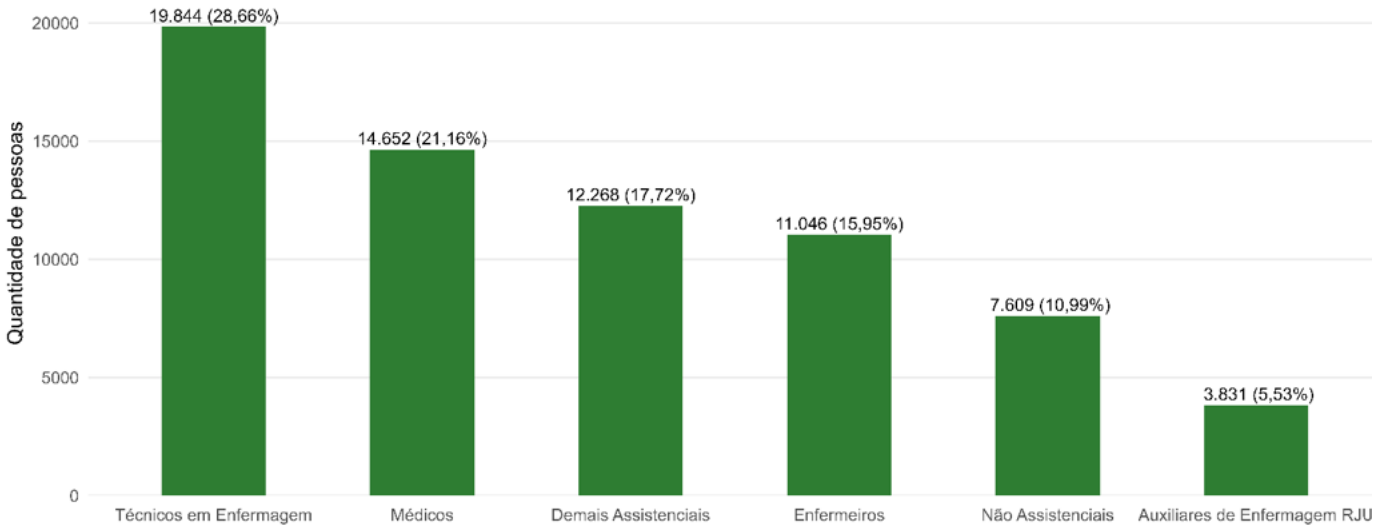


Gráfico 15 – Distribuição da força de trabalho da Rede HU Brasil por categoria profissional.

Fonte: HU Brasil.

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

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

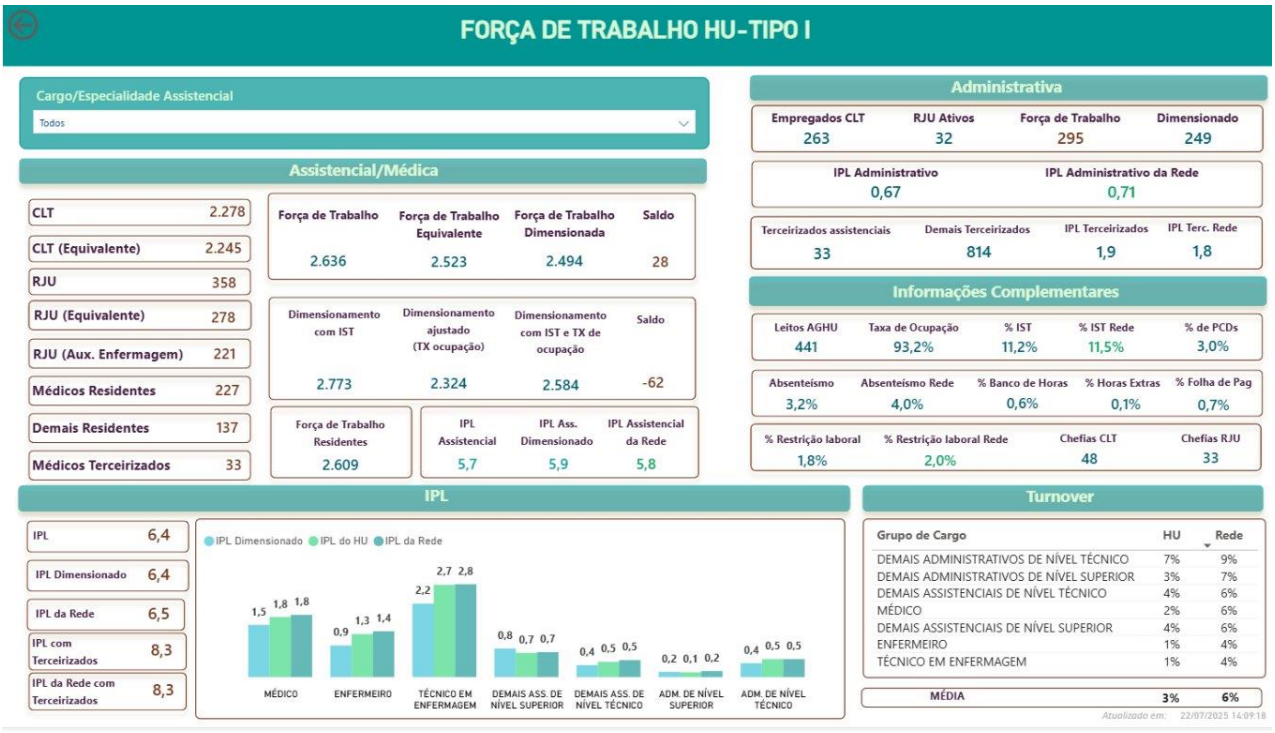


Figura 7 – Painel da Força de Trabalho

Fonte: HU Brasil.

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

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

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

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

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

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

2.1.6 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

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

Quadro 11 - Visão geral da execução de projetos de acordo com prazo - PDTIS 2024-2028

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

Fonte: HU Brasil

Quadro 12 - Visão geral da execução PDTIS, por prioridade

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

Fonte: HU Brasil

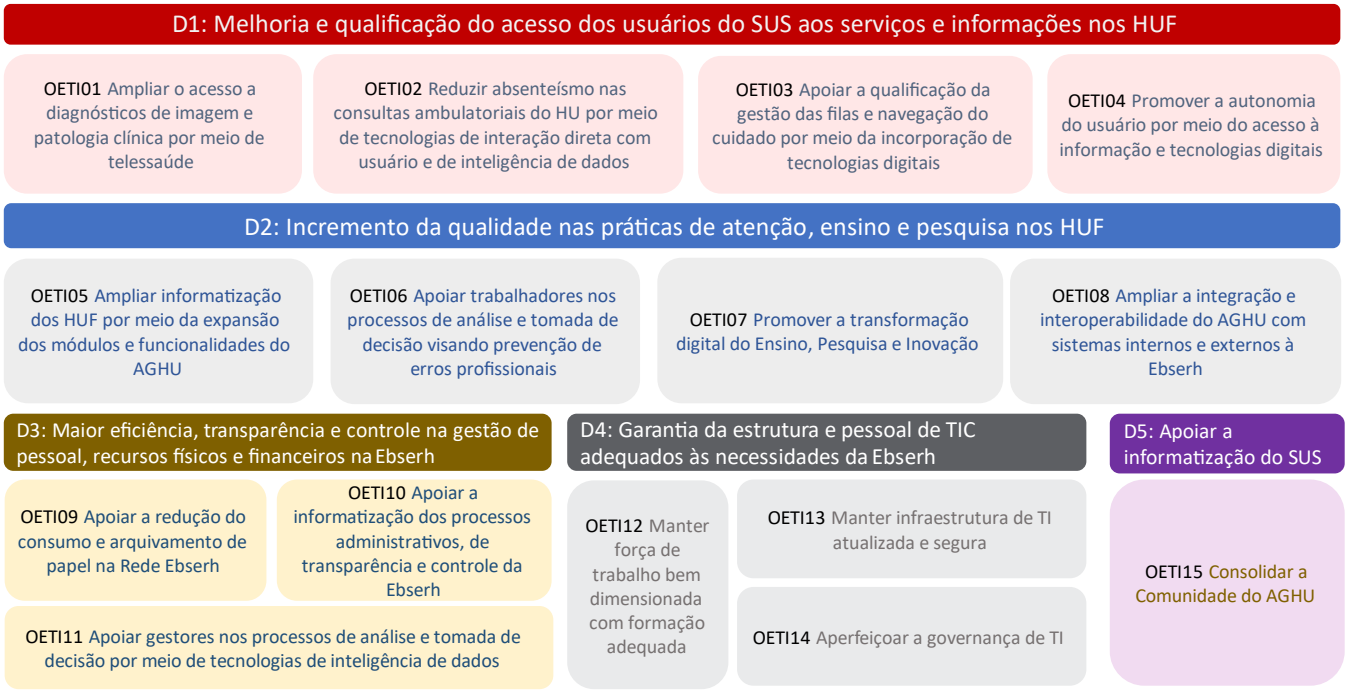


Figura 8 – Objetivos estratégicos de tecnologia da informação do PDTIS 2024-2028.
Fonte: HU Brasil.

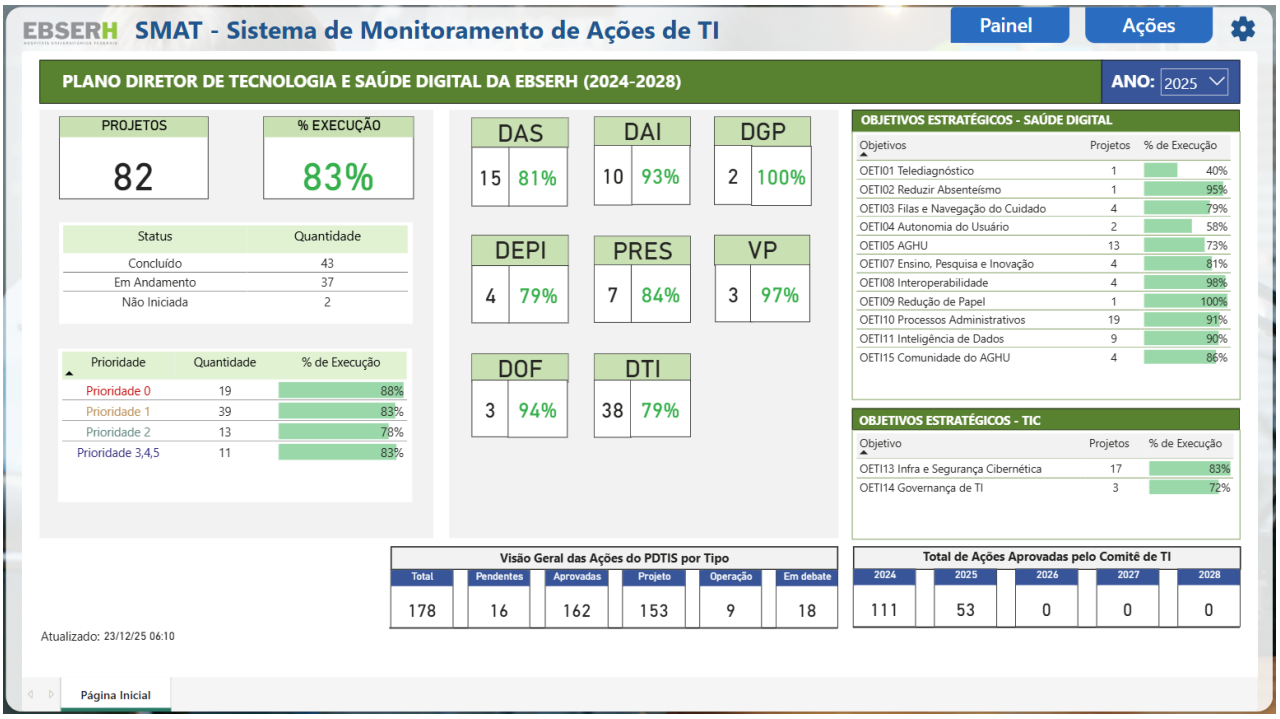


Figura 9 – Painel do Sistema de Monitoramento das Ações de TI em 2025

Fonte: HU Brasil.

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

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

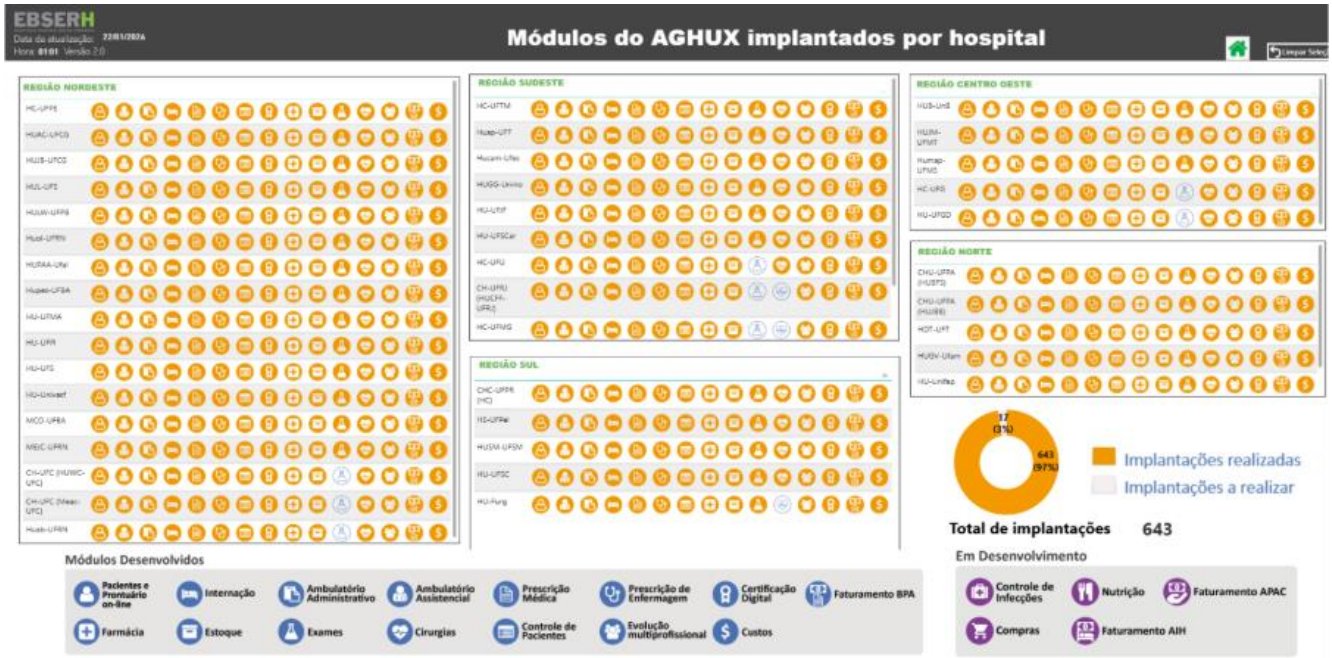


Figura 10 – Módulos do AGHUx implantados por hospital

Fonte: HU Brasil

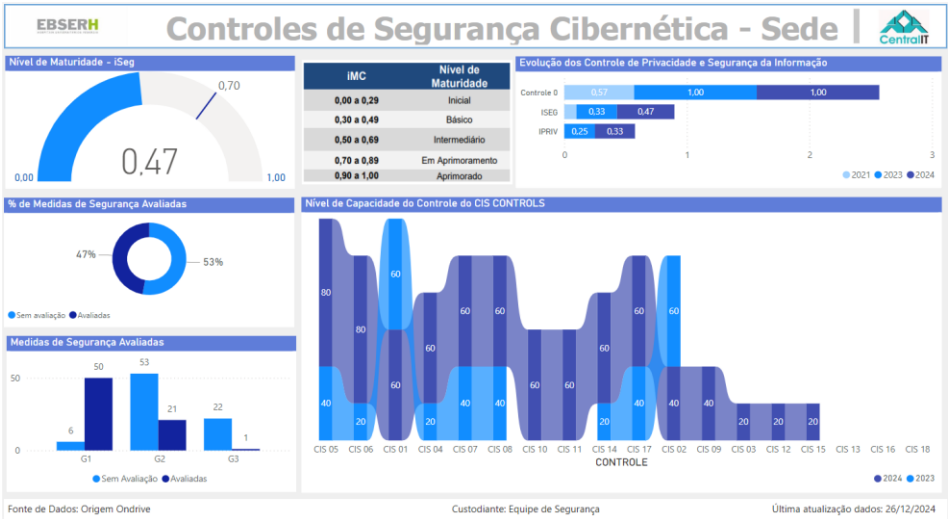


Figura 11 – Painel de monitoramento dos Controles de Segurança Cibernética - Sede.

Fonte: HU Brasil

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.2 DECLARAÇÃO DE RECURSOS

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

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

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

Quadro 13 - Composição do Orçamento Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões)

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

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

2.3 ADERÊNCIA AOS ODS E INICIATIVAS DE ESG

2.3.1 Práticas de Governança Corporativa e Responsabilidade Social nos hospitais

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

2.3.2 CONFORMIDADE AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE

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

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

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

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

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

Quadro 14 - Evolução dos resultados - Instrumentos de Verificação (por eixo e macrotemas)

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

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

Fonte: HU Brasil

3. GOVERNANÇA CORPORATIVA

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

3.1 INFORMAÇÕES SOCIETÁRIAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3.1.1 PLANO PLURIANUAL – PPA

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

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

1) **OBJETIVO ESPECÍFICO 0354:** Incentivar o aumento de vagas e a criação de novos cursos médicos nas Universidades Federais, com ênfase em regiões com maior carência de profissionais, otimizando a capacitação dos profissionais em área da saúde em nível de pós-graduação.

2) **OBJETIVO ESPECÍFICO 0355**: Fortalecer a produção de pesquisa e inovação nos Hospitais Universitários Federais geridos pela HU Brasil;

3) **OBJETIVO ESPECÍFICO 0356:** Fortalecer os cenários de prática e o exercício da preceptoria para graduação, pós-graduação e residências em saúde.

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

Quadro 15 - Indicadores, Metas e Resultados do PPA para 2025

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

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

Fonte: HU Brasil

3.1.2 ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO E PLANO DE NEGÓCIOS 2025

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

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

Propósito + Visão + Objetivos estratégicos + Valores Institucionais

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

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

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

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

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



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

Fonte: HU Brasil

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

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

1 - Plano de Negócios da HU Brasil (PNE)

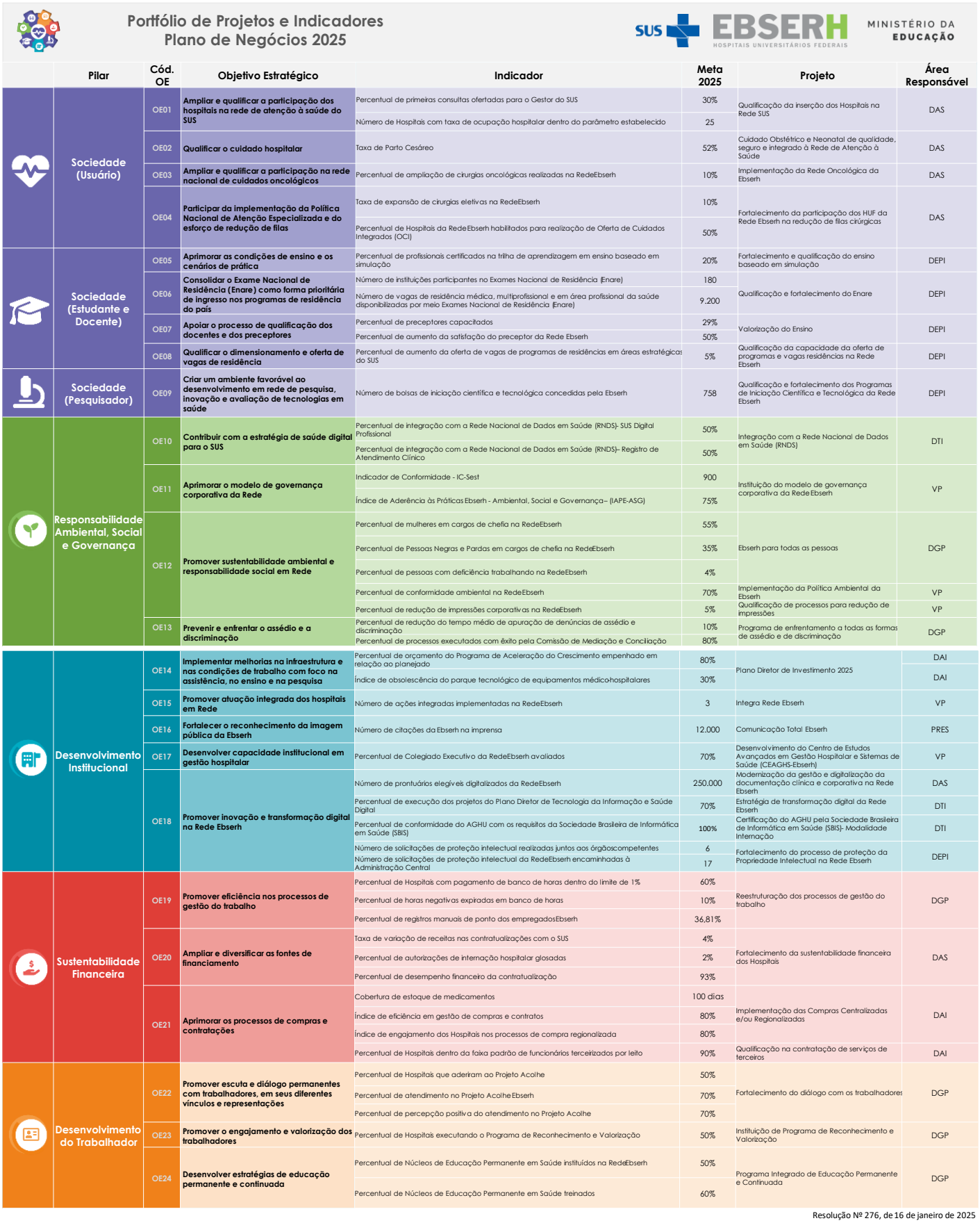
Instrumento central da Administração Central que:

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

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

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

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



Portfólio de Projetos e Indicadores
Plano de Negócios 2025

SUS EBSERH HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS — MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

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

Resolução Nº 276, de 16 de janeiro de 2025

Figura 14 – Plano de Negócios

Fonte: HU Brasil

Resultados Plano de Negócios 2025

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

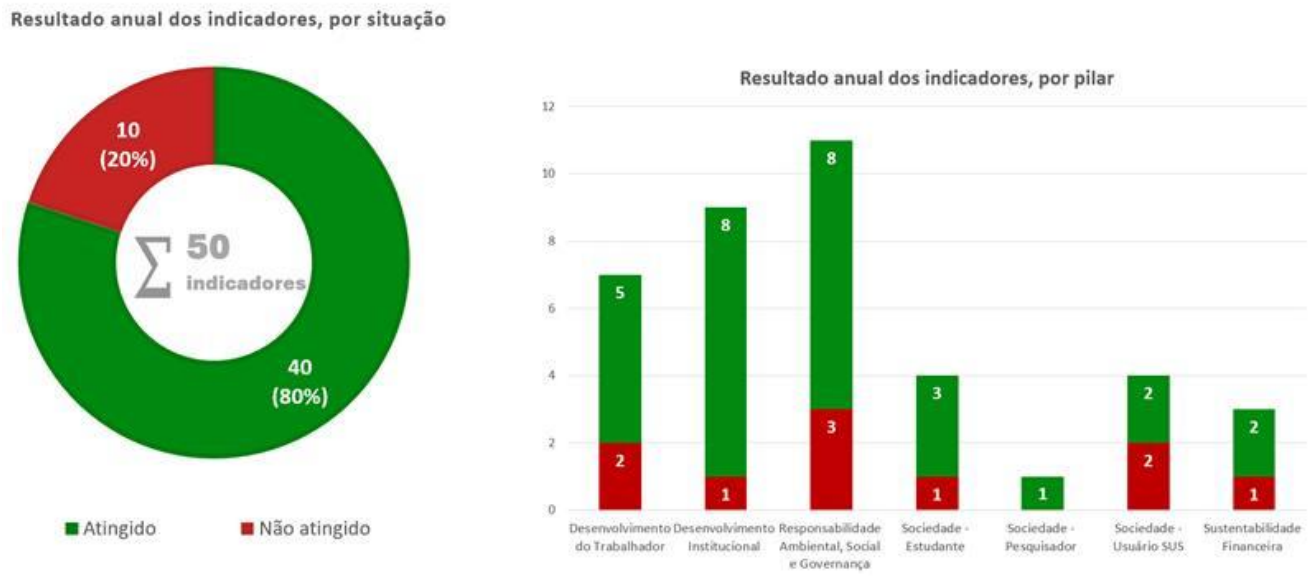


Gráfico 16 – Resultados do Plano de Negócio 2025

Fonte: HU Brasil

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

2 - Planos Diretores Estratégicos (PDE) dos hospitais

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

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



Figura 15 – Plano Diretor Estratégico 2024-2028

Fonte: HU Brasil

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

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

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

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

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

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

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

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

3.2.1 DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS

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

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

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

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

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

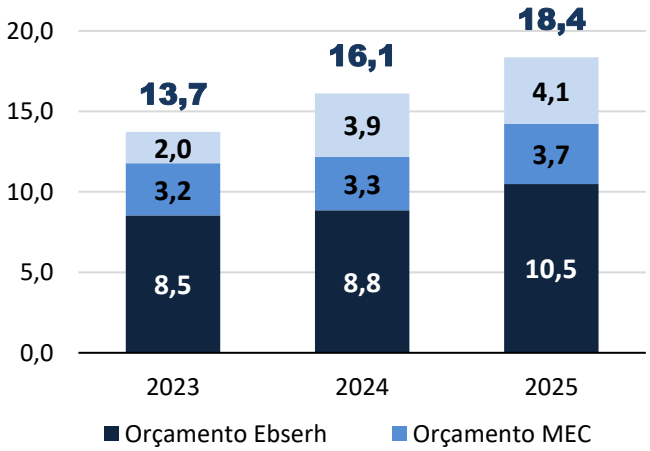
Destaca-se, ainda, avanços na consolidação de sistemas de apuração e monitoramento, com ampliação da cobertura e da qualidade das informações gerenciais, além da implementação de painéis de transparência e apoio à tomada de decisão, fortalecendo a governança e a sustentabilidade financeira da Rede.

Quadro 16 - Composição do Orçamento Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões)

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

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

Quadro 17 - Fontes de financiamento Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ bilhões).



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

Quadro 18 - Detalhamento das despesas do grupo "Pessoal" da Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões)

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

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

Quadro 19 - Detalhamento das despesas do grupo "Custeio" da Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões)

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

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

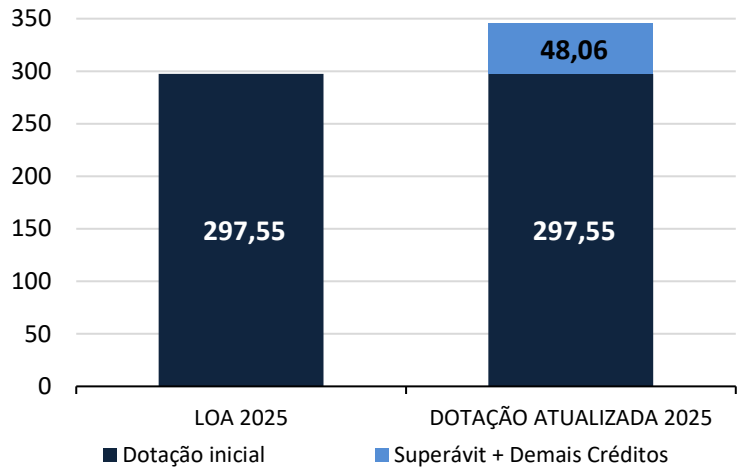


Gráfico 17 – Orçamento Fonte Própria (Custeio + Investimento) 2025. (em R$ milhões)

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

Quadro 20 - Detalhamento das despesas do grupo "Investimento" (GND 4) da Rede HU Brasil 2023-2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões)

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

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

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

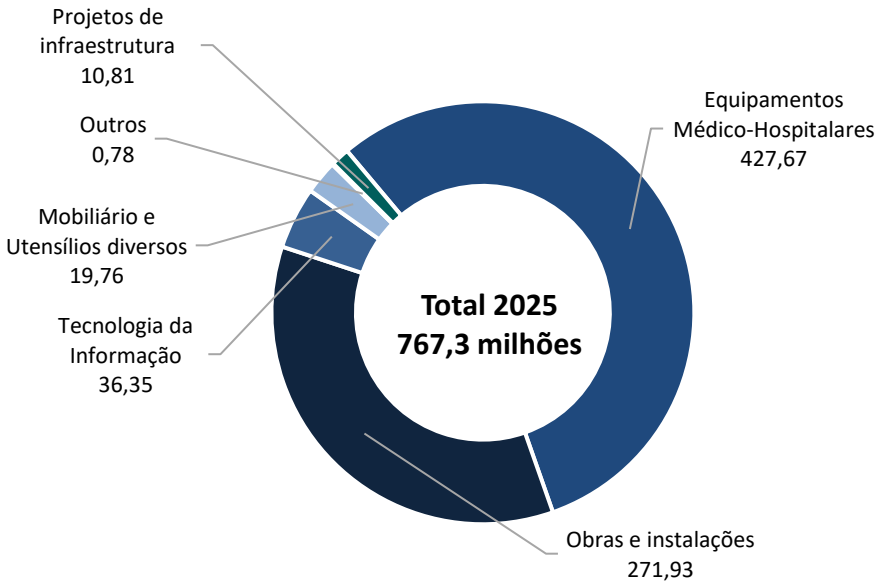


Gráfico 18 – Principais linhas de investimentos da Rede HU Brasil em 2025. Orçamento empenhado (em R$ milhões).

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

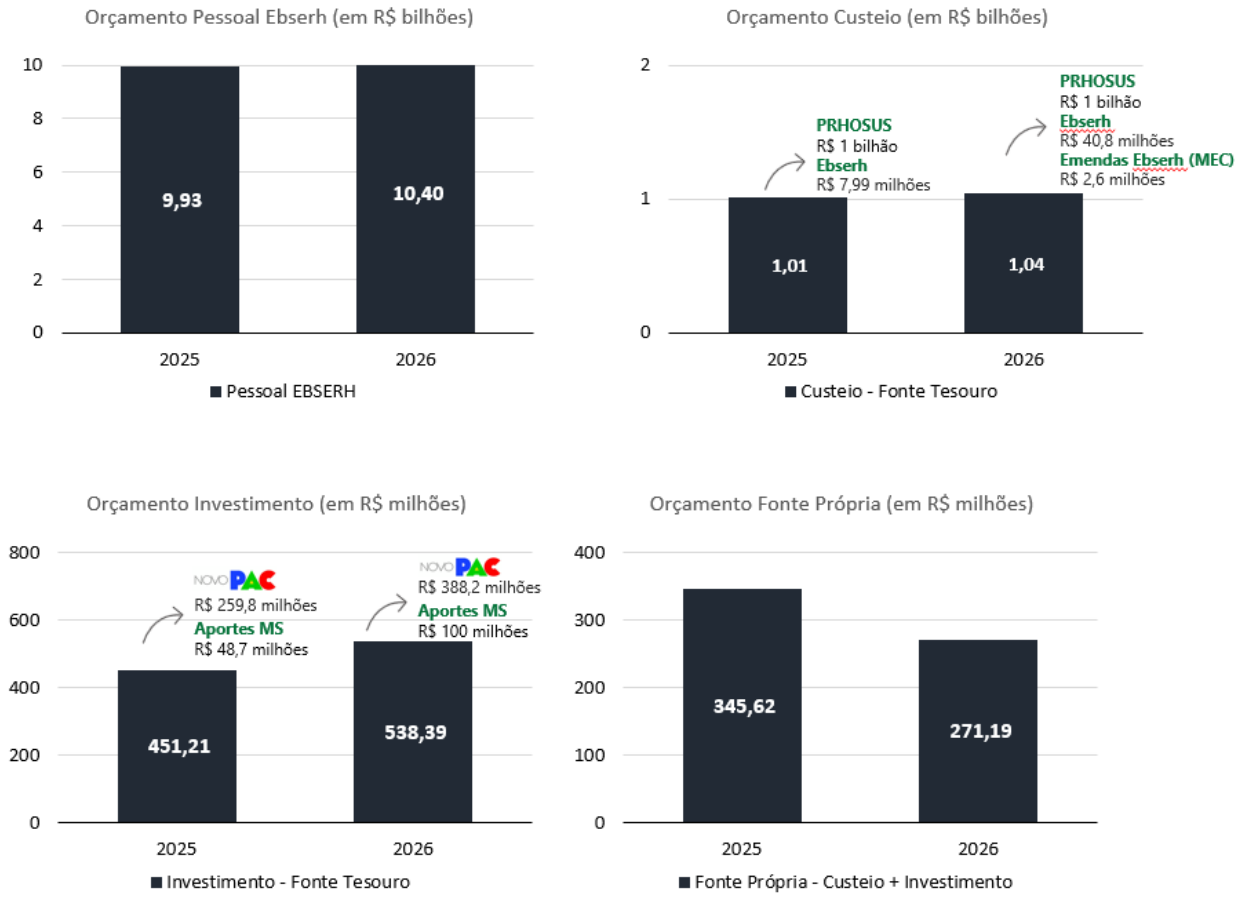


Gráfico 19 – Orçamento Empenhado 2025 x Orçamento LOA 2026 (LOA HU Brasil + PRHOSUS + NOVO PAC/MS + Aportes MS).

Fonte: SIAFI/Tesouro Gerencial.

3.2.3 FATORES DE RISCO

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

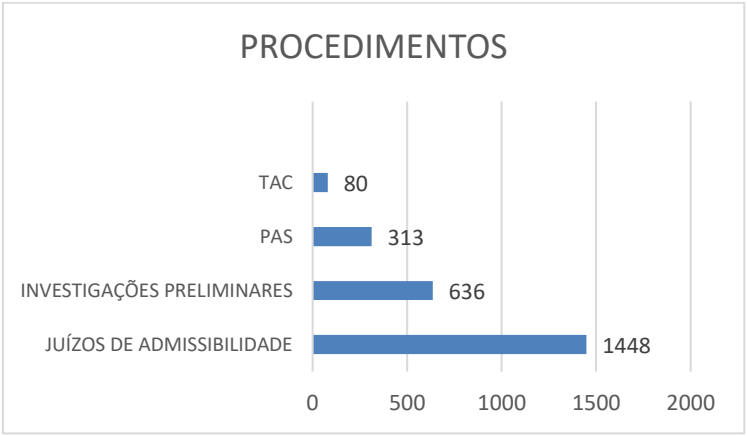


Gráfico 20 – Procedimentos realizados em 2025

Fonte: HU Brasil

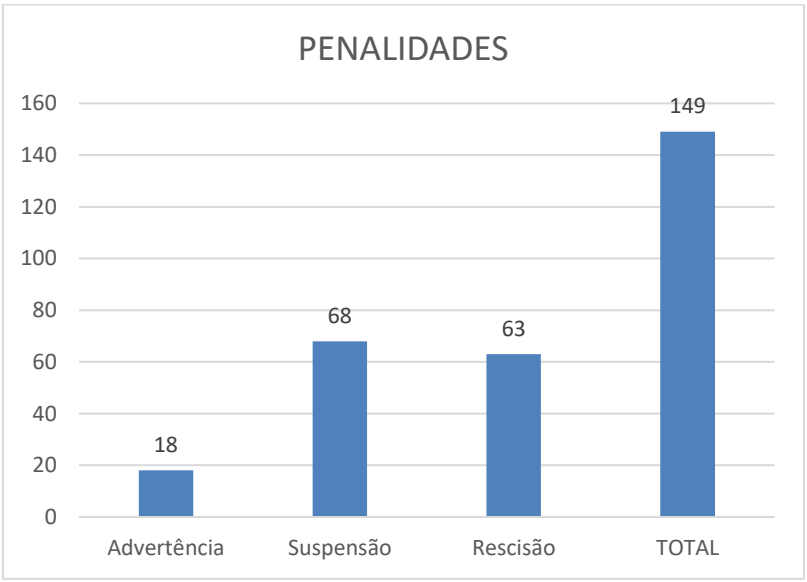


Gráfico 21 – Penalidades aplicadas em 2025

Fonte: HU Brasil

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

Quadro 21 - Atendimento dos itens de Transparência Ativa

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

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

Quadro 22 - Índice de atendimento geral dos critérios de Transparência Ativa

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

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

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

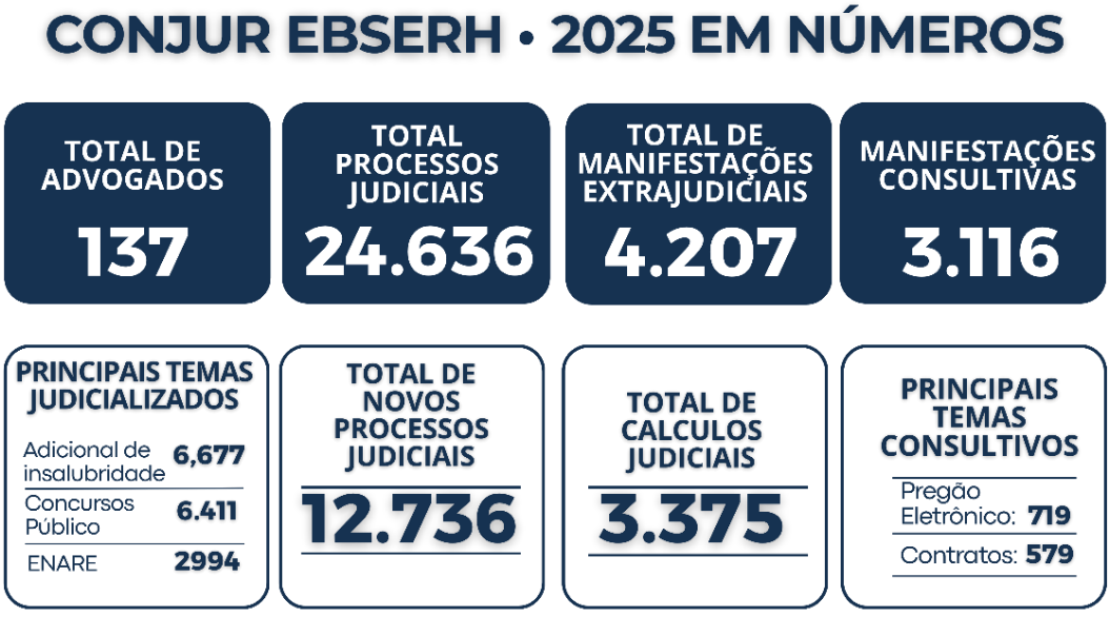


Figura 16 – Dados de atuação da Consultoria Jurídica em 2025

Fonte: HU Brasil

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

Quadro 23 - Riscos Estratégicos

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

Fonte: HU Brasil.

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

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

3.3 COMPOSIÇÃO E REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

Compete à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest) do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, instruir o voto da União, em Assembleia Geral, sobre a fixação da remuneração dos administradores e conselheiros das empresas estatais federais, conforme dispõe o inciso XII do art. 98 do Decreto nº 9.745, de 8 de abril de 2019; os § 1º e § 2º do art. 27 do Decreto 8.945, de 27 de dezembro de 2016; e o art. 4º da Resolução da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR) nº 12, de 10 de maio de 2016. A remuneração mensal devida aos membros dos Conselhos de Administração e Conselho Fiscal da EBSERH não excede a média da remuneração mensal dos membros da DIREX.

3.3.1 REMUNERAÇÃO VARIÁVEL ANUAL (RVA)

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

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

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

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

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

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

Quadro 24 - Metas da Remuneração Variável Anual (RVA) 2025

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

Fonte: HU Brasil

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

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

3.4 INOVAÇÕES EM GOVERNANÇA CORPORATIVA

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

3.4 INOVAÇÕES EM GOVERNANÇA CORPORATIVA

- **Sistema de Lista de Espera Cirúrgica (LEC):** Implementado para garantir transparência e equidade no acesso aos procedimentos cirúrgicos no SUS. O sistema utiliza a classificação SWALIS (*Surgical Waiting List*), que permite a priorização clínica dos pacientes com base em critérios objetivos, como gravidade e risco assistencial, assegurando uma ordenação justa da fila.

- **Central de Laudos e Saúde Digital:** Instituição do sistema STT para o compartilhamento de diagnósticos em rede, otimizando a entrega de laudos. Adicionalmente, o software de gestão hospitalar AGHU v11.0 obteve a certificação da Sociedade Brasileira de Informática em Saúde (SBIS) com Nível de Garantia de Segurança

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

- **Compliance Parlamentar:** Foi estabelecido um fluxo padronizado para a execução de emendas parlamentares, o que garantiu uma taxa de execução de 99,8% dos R$ 92,1 milhões captados. Essa inovação incluiu a criação de um painel público de transparência para monitorar a aplicação desses recursos.

- **Guia de Práticas de Governança e ESG:** Publicação do Guia de Implementação de Práticas de Governança Corporativa, Responsabilidade Social e Sustentabilidade, visando padronizar e elevar a maturidade de gestão em todos os hospitais da Rede. A adesão é monitorada por instrumentos que avaliam eixos de governança e sustentabilidade.

- **Modernização Normativa e de Processos:** Atualização do Regulamento de Compras e Contratações (RCC 3.0), promovendo maior agilidade e segurança jurídica nas contratações em rede. Na gestão de pessoas, destaca-se a implementação do ponto por reconhecimento facial e a introdução do Sistema de Gestão da Força de Trabalho (WFO®) para otimizar o dimensionamento das equipes.

- **Inteligência de Dados e Transparência Ativa:** Consolidação do Data Warehouse corporativo e início da estruturação do Centro de Dados em Saúde e Inteligência Artificial (CNDIA) para apoio à tomada de decisão de alta complexidade. A empresa também alcançou o Nível Diamante (95,72%) no Índice de Transparência Ativa do TCU.

- **Monitoramento Estratégico em Rede:** Instituição do Painel de Gestão Estratégica, ferramenta pública que apresenta os resultados dos indicadores e projetos do Plano de Negócios (PNE) em tempo real, permitindo o controle social e o acompanhamento sistemático das metas institucionais.

- **SISNAV (Navegação do Cuidado):** Desenvolvimento de solução tecnológica para o acompanhamento informatizado da jornada do paciente (Ofertas de Cuidados Integrados), permitindo o monitoramento de prazos e indicadores assistenciais em tempo real.

4. CONCLUSÃO

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

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

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

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

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

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