



MINISTÉRIO DA DEFESA
SECRETARIA-GERAL
SECRETARIA DE PESSOAL, SAÚDE, DESPORTO E PROJETOS SOCIAIS
HOSPITAL DAS FORÇAS ARMADAS

PORTARIA APG HFA/CMDO LOG HFA/HFA/SEPESD/SG-MD N° 1779, DE 09 DE ABRIL DE 2024

Institui a Política de Governança no âmbito do Hospital das Forças Armadas



Documento assinado eletronicamente por **Luiz Gonzaga Viana Filho, Comandante**, em 10/05/2024, às 11:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º, art. 4º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020 da Presidência da República.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.defesa.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, o código verificador **7033181** e o código CRC **D4CA8A32**.

O COMANDANTE LOGÍSTICO DO HOSPITAL DAS FORÇAS ARMADAS, no uso da atribuição que lhe confere o inciso X do art. 3º, do Regimento Interno do HFA, aprovado pela Portaria Normativa nº 6.064 GM-MD, de 15 de dezembro de 2022, tendo em vista o disposto na Portaria nº 4.044 GM-MD, de 3 de dezembro de 2020, do Ministro de Estado da Defesa, e de acordo com o que consta do Processo nº 60550.010492/2024-22, resolve:

CAPÍTULO I

OBJETO

Art. 1º Instituir a Política de Governança no âmbito do HFA, em cumprimento ao previsto no Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTAÇÃO

Art. 2º Esta Portaria fundamenta-se na seguinte legislação:

I - Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de

governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;

II - Decreto nº 9.901 de 8 de julho de 2019, que altera o Decreto nº 9.203, de 22 novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;

III - Decreto nº 10.756 de 27 de julho de 2021, que Institui o Sistema de Integridade Pública do Poder Executivo Federal;

IV - Portaria GM-MD nº 3.127, de 28 de julho de 2021, que dispõe sobre o Comitê de Governança do Ministério da Defesa (CG-MD); e

V - Portaria GM-MD nº 3.266, de 15 de junho de 2023, que altera a Portaria GM-MD nº 3.127, de 28 de julho de 2021.

CAPÍTULO III DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 3º Para os efeitos do disposto nesta Portaria, considera-se:

I - **Governança Pública** - conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

II - **Valor Público** - produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades do HFA que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos.

III - **Alta Administração** – Comandante Logístico, Diretor Técnico de Saúde e Diretor Técnico de Ensino e Pesquisa.

IV - **Gestão de Riscos** - processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar o HFA, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos.

V - **Ciclo de governança** - período considerado de 01 de janeiro a 31 de dezembro do ano de execução da gestão, no qual as ações de governança buscam alinhar interesses e valores, garantir controle e sucessão, revisar propósitos e estratégias e orientar a excelência da organização.”

Art. 4º São princípios da governança no HFA:

I - **Capacidade de Resposta**: capacidade de responder de forma eficiente e eficaz às necessidades dos usuários com os recursos disponíveis, enfatizada pela capacitação técnica e postura ética e profissional dos servidores e pelo envolvimento dos cidadãos nas decisões públicas, inclusive por meios eletrônicos.

II - **Integridade**: promoção das ações organizacionais e de comportamento dos integrantes do HFA norteados pelos pilares da integridade: implementar um sistema de integridade amplo e coerente; cultivar uma cultura de integridade pública; possibilitar a prestação de contas, a responsabilização e a transparência.

III - Transparência: disponibilização das informações atualizadas sobre operações, estruturas, processos decisórios, resultados e desempenho, inclusive na forma de dados abertos, para as partes interessadas, de forma proativa e voluntária, primando pelo clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações de órgãos e entidades com terceiros.

IV - Equidade e Participação: promoção de tratamento justo a todas as partes interessadas, levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas no processo de tomada de decisão e na formulação de políticas internas para impulsionar mudanças positivas na governança.

V - Accountability (prestação de contas e responsabilidade): conjunto de procedimentos adotados pelas organizações públicas e pelos indivíduos que as integram que evidenciam sua responsabilidade por decisões tomadas e ações implementadas, incluindo a salvaguarda de recursos públicos, a imparcialidade e o desempenho das organizações.

VI - Confiabilidade: capacidade de minimizar as incertezas para os cidadãos nos ambientes econômico, social e político. Por isso, uma instituição confiável tem que se manter o mais fiel possível aos objetivos e diretrizes previamente definidos, mantendo suas ações consistentes com a sua missão institucional.

VII - Melhoria Regulatória: desenvolvimento e a avaliação de políticas e de atos normativos em um processo transparente, baseado em evidências e orientado pela visão de cidadãos e partes diretamente interessadas. Para isso, a regulação deve ser bem direcionada, baseada em evidências e escrita de forma simples, tendo assim maior probabilidade de ser adequadamente implementada e atingir seus objetivos, sejam econômicos, sociais ou ambientais.

CAPÍTULO IV DIRETRIZES

Art. 5º São diretrizes para a Governança do HFA:

I - o Plano Estratégico norteará as iniciativas na área de governança e gestão, sendo sua implantação, monitoramento e conclusão devidamente registrados para efeito de transparência.

II - a gestão de recursos direcionará as ações para a busca de resultados para a sociedade, encontrando soluções tempestivas e inovadoras para lidar com a limitação de recursos e com as mudanças de prioridades.

III - a gestão de riscos e de controles internos são de responsabilidade dos gestores em todos os níveis.

IV - todos os processos decisórios deverão se pautar pela análise das evidências, dos riscos e pelo compromisso com a satisfação do usuário.

V - a capacitação dos servidores, em todos os níveis, deverá priorizar a geração de valores, da integridade, da manutenção de elevados padrões de desempenho e pelo compromisso com a excelência do resultado e sua valorização.

VI - a capacitação dos servidores em cargos de liderança e em funções chave deverá buscar a adoção de mecanismos para a valorização e a retenção de talentos.

VII - os resultados das atividades desenvolvidas pelo HFA deverão ser ancorados por indicadores que traduzam o devido emprego do recurso público, a gestão do desempenho individual e das equipes de trabalho, a gestão do patrimônio e principalmente a satisfação do usuário e dos colaboradores.

VIII - a inovação e as boas práticas deverão estar voltadas para agregar valor aos processos e mitigar as limitações de recursos.

IX - as boas práticas de transparência deverão ser buscadas tanto pela observância dos preceitos estabelecidos pela Lei de Acesso à Informação, pela Lei Geral de Proteção de Dados, quanto pelas orientações provenientes da Secretaria de Controle Interno e Tribunal de Contas da União.

X - os resultados da gestão deverão ser consolidados em balanços ou relatórios periódicos que deverão ter a sua publicidade.

XI - a Governança Digital deverá proporcionar a informatização completa dos processos com vistas a aumentar a confiabilidade na prestação do serviço, a agilidade no atendimento ao usuário e economia dos recursos públicos.

XII - a simplificação administrativa, a desburocratização, a melhoria da regulação e a integração com a estrutura de saúde das Forças são diretrizes permanentes para a análise e melhoria de processos.

CAPÍTULO V LIDERANÇA E SUAS PRÁTICAS

Art. 6º O modelo de governança do HFA consiste no conjunto de mecanismos e estruturas necessários para o exercício das atividades de liderança, a formulação da estratégia e o controle.

Parágrafo único. O modelo parte do pressuposto da execução do ciclo anual de governança, que inicia com a aprovação das metas de gestão, segue com o monitoramento dos indicadores e finaliza com o fechamento do relatório de prestação de contas.

Art. 7º A Governança e a Gestão do HFA são compostas pelas seguintes estruturas:

I - Instâncias externas de governança:

- a) Tribunal de Contas da União;
- b) Secretaria de Pessoal, Saúde, Desporto e Projetos Sociais do Ministério da Defesa; e
- c) Conselho Consultivo do Hospital das Forças Armadas.

II - Instâncias internas de governança:

- a) Alta administração: Comandante Logístico, Diretor Técnico de Saúde e Diretor Técnico de Ensino e Pesquisa;
- b) Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC); e

c) Coordenador Geral, Subdiretor Técnico de Saúde e Subdiretor Técnico de Ensino e Pesquisa.

III – São instâncias internas de apoio à governança:

a) Da Alta Administração: as Assessorias, Comitês e Comissões previstos no Regimento Interno ligado diretamente ao Comando Logístico e às Direções Técnicas; e

b) Do Comitê de Governança, Riscos e Controles: as Assessorias de Planejamento e Gestão e a Assessoria de Controle Interno.

IV - Instâncias de Gestão:

a) Gestão Tática: Chefes das Divisões e Subdivisões do Comando Logístico, da Direção Técnica de Saúde e da Direção Técnica de Ensino e Pesquisa; e

b) Gestão Operacional: os Chefes dos níveis Seções e Clínicas.

Art. 8º O Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC) tem por finalidade assegurar o maior equilíbrio para a análise das questões mais críticas para a Governança do HFA, e poderá ser integrado por representantes da Gestão Operacional, da Gestão Tática, das instâncias de apoio a governança, bem como por servidores convocados de acordo com o assunto em pauta.

Parágrafo único. O Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC) é composto pelo Comandante Logístico e pelos Diretores Técnicos, sob a presidência do primeiro, e se reunirá periodicamente conforme pauta previamente estabelecida ou de forma extraordinária por proposta de qualquer um dos membros.

Art. 9º O Comitê se reunirá para:

I - aprovar o Plano Estratégico do HFA

II - aprovar o Planejamento Orçamentário do HFA.

III - aprovar o Plano de Metas Institucionais com a devida previsão dos respectivos indicadores de desempenho.

IV - aprovar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação.

V - aprovar o Plano Anual de Contratação de bens, serviços e investimentos que subsidiará o Sistema de Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC) do Governo Federal.

VI - aprovar o Plano de Desenvolvimento de Pessoas.

VII - aprovar as propostas de capacitações apresentadas pela Direção Técnica de Ensino e Pesquisa.

VIII - acompanhar a evolução da gestão por meio do sistema de medição do desempenho.

IX - aprovar o Relatório Anual de Gestão.

Parágrafo único. As reuniões periódicas do CGRC serão denominadas Reuniões de Governança.

Art. 10. O fluxo de informações das ações de governança entre as diversas partes interessadas é assim definido:

I - entre o HFA e as instâncias externas de governança e a sociedade: por meio da publicação dos planejamentos e atos administrativos, bem como pela divulgação dos resultados no sítio institucional e mídias sociais do HFA. E, ainda, atendendo ao previsto no portal da transparência, por meio da ouvidoria e em atendimento às demandas da Lei de Acesso à Informação - LAI.

II - entre a Alta Administração e as demais instâncias internas e de apoio à governança: por meio das atas das reuniões de governança, divulgação dos resultados na página da intranet e nos despachos internos com os responsáveis pelos setores.

III - no âmbito da Gestão Tática e Operacional: de acordo com o planejamento adotado por cada setor.

Art. 11. A promoção da Integridade se dará por meio da capacitação e da adesão dos servidores efetivos, sob responsabilidade da DRH, e terceirizados, sob a responsabilidade da DCAF, aos princípios e normas éticas estabelecidas pelo HFA.

Parágrafo único. Caberá à Divisão de Recursos Humanos orientar quanto ao processo de ambientação dos servidores efetivos e o arquivamento do respectivo termo de adesão e compromisso com Programa de Integridade.

Art. 12. O Desenvolvimento das Lideranças será obtido por meio de iniciativas dentro do programa de valorização dos servidores e do acompanhamento dos resultados registrados no Relatório de Acompanhamento da Gestão.

Art. 13. O Gerenciamento de Riscos destina-se ao monitoramento dos riscos considerados críticos para a execução dos macroprocessos e para o atingimento dos objetivos estratégicos.

Parágrafo único. A APG será responsável pela elaboração da Política, dos programas de Gestão de Riscos e pelo assessoramento técnico necessário à difusão da gestão de riscos no HFA.

CAPÍTULO VI ESTRATÉGIAS E SUAS PRÁTICAS

Art. 14. As estratégias são o conjunto das ações adotadas para a gestão, monitoramento e aprimoramento dos macroprocessos finalísticos e de apoio que podem ser traduzidas na forma de programas, projetos ou planos de ação.

§ 1º A governança será apoiada em dois eixos de atuação: o Plano Estratégico e o Plano de Metas Institucionais.

§ 2º A Assessoria de Planejamento e Gestão será responsável pela elaboração do Plano Estratégico, pela consolidação do Plano de Metas de Gestão e pelo assessoramento do CGRC quanto o acompanhamento das ações decorrentes.

Art. 15. O Plano Estratégico direcionará a elaboração dos planejamentos (programas, projetos ou os planos de ação), nas seguintes áreas da gestão:

I - Prestação de Serviços de Saúde (médica e odontológica) em geral.

II - Prestação de Atendimento nas Clínicas Especializadas.

III - Apoio ao diagnóstico e ao tratamento médico.

IV - Prestação de Serviço Social e Religiosa a Pacientes e Servidores.

V - Gestão do Conhecimento com a promoção do Ensino e da Pesquisa.

VI - Gestão do Orçamento e das Finanças.

VII - Promoção da Gestão Estratégica e assessoria à ação de comando do Comando Logístico e das Direções.

VIII - Gestão de Recursos Humanos.

IX - Gestão de Contratos de fornecimento de bens e serviços.

X - Gestão da Comunicação interna e externa.

XI - Gestão da Infraestrutura física.

XII - Promoção da Segurança.

XIII - Promoção da Segurança e da Gestão da Informação.

XIV - Gestão da Infraestrutura de Tecnologia da Informação.

Parágrafo único. Para a Gestão dos Recursos Humanos, em particular, serão elaborados os seguintes documentos em decorrência direta do Plano Estratégico:

I - Programa de Capacitação dos Recursos Humanos.

II - Programa de Valorização dos Recursos Humanos.

Art. 16. O Programa de Capacitação dos Recursos Humanos orientará a elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) e as montagens dos processos licitatórios para as contratações das capacitações necessárias ao aprimoramento e a atualização dos servidores civis e dos militares.

§ 1º A Direção Técnica de Ensino e Pesquisa definirá as diversas trilhas de aprendizado para o atingimento das competências e da visão de futuro estabelecidas pelo plano estratégico.

§ 2º O Programa poderá ser utilizado para o estabelecimento de parâmetros para elaboração de editais de concurso para seleção de servidores.

§ 3º O Programa orientará quais competências necessárias para a contratação e os treinamentos para adaptação da mão de obra terceirizada aos padrões do HFA.

Art. 17. O Programa de Valorização dos Recursos Humanos tem a finalidade de promover a retenção de talentos, a motivação dos recursos humanos e o desenvolvimento dos servidores em função de liderança.

§ 1º A proposta do Programa de Valorização caberá a Divisão de Recursos Humanos sob a orientação técnica da APG.

§ 2º O Programa de Valorização subsidiará os processos de concessão de benefícios (financeiros ou não).

§ 3º Para efeito de valorização dos recursos humanos, devem ser consideradas as forças de trabalho de origem militar, civil e a mão de obra terceirizada.

Art. 18. O Plano de Metas de Gestão consolidará as metas anuais das divisões do

Comando Logístico e das Direções Técnicas decorrentes do desdobramento do Plano Estratégico.

Parágrafo único. O Plano de Metas de Gestão subsidiará o Plano de Metas Individuais e Institucionais, consolidado pela Divisão de Recursos Humanos.

Art. 19. A Reunião de Governança destina-se ao acompanhamento dos resultados, ao monitoramento dos riscos, à melhoria dos processos e à promoção do processo decisório com base em evidências.

Parágrafo único. As reuniões serão realizadas trimestralmente sendo coordenadas pela APG, como secretaria executiva do Comitê.

Art. 20. O Relatório de Acompanhamento da Gestão registrará os resultados apresentados na Reunião de Governança e servirá, também, como parâmetro para a avaliação do desempenho das divisões do Comando Logístico e das Direções Técnicas.

CAPÍTULO VII

CONTROLE INTERNO E SUAS PRÁTICAS

Art. 21. Para fins de transparência ativa e *accountability*, os resultados do Plano de Metas Institucionais serão publicados a cada ciclo de governança concluído.

§ 1º A confecção e a coordenação das atividades referentes ao Relatório de Prestação de Contas serão de responsabilidade da Assessoria de Controle Interno, além das atividades previstas no Regimento Interno do HFA.

§ 2º Após a apreciação pelo CGRC, serão elaboradas as recomendações para melhoria dos processos, para a formulação das próximas metas de gestão e, se for o caso, para apuração de responsabilidades.

Art. 22. A satisfação do usuário e dos colaboradores do HFA será aferida anualmente pela Assessoria de Comunicação Social apoiada pela Ouvidoria do HFA em Coordenação com a Assessoria de Planejamento e Gestão.

§ 1º Além da avaliação em relação aos atendimentos no HFA, deverá ser avaliado atendimento nas Organizações Civas de Saúde (OCS) para as quais os servidores civis são encaminhados.

§ 2º O clima organizacional deve ser aferido com os colaboradores do hospital, os servidores quadro efetivo, militares e terceirizados.

§ 3º Os resultados deverão ser apresentados ao CGRC durante as Reuniões de Governança.

Art. 23. O processo de gestão de risco e controles deve assegurar o correto dimensionamento da estrutura da operação, a eficiência dos processos e a adequação dos programas, planos e projetos às necessidades do plano estratégico.

Parágrafo único. Os relatórios e recomendações dos órgãos e do sistema de controle interno também serão utilizados no processo de gestão de riscos e controles de gestão.

Art. 24. Caberá à ACI o acompanhamento da implantação das recomendações feitas pelos órgãos de controle interno, em estrita ligação com a APG.

§ 1º O monitoramento englobará os riscos que afetam o plano estratégico e gestão dos riscos e pontos de controle de gestão no nível da gestão tática.

§ 2º Os programas, planos e projetos devem estar alinhados com o plano estratégico e devem ser acompanhados para garantir a contribuição efetiva para o atingimento dos objetivos estratégicos.

§ 3º As recomendações feitas pelos Órgãos de Controle Interno (OCI) e as medidas determinadas pelo Comandante Logístico ou pelo CGRC, devem ser igualmente monitoradas.

§ 4º As ações de monitoramento descritas devem ser consolidadas em um plano de trabalho para acompanhamento dos controles de gestão.

CAPÍTULO VIII TRANSIÇÃO DA GESTÃO

Art. 25. A transição da gestão da alta administração é o processo que tem por finalidade garantir a continuidade da gestão e o andamento do plano estratégico.

§ 1º O processo deve iniciar no ato da indicação dos oficiais gerais no âmbito das suas respectivas Forças e se encerra com o término do prazo regulamentar para a passagem de função.

§ 2º O processo ocorrerá tanto no caso da passagem de comando do Comando Logístico quanto das Direções Técnicas e será coordenado pelo Coordenador Geral do HFA, apoiado pela APG.

Art. 26. No caso das transições de Gestão das Direções, o Coordenador Geral coordenará as atividades com os Subdiretores Técnicos conforme a Direção Técnica a ser substituída, com o apoio da APG.

Art. 27. O processo de transição da gestão abordará:

I - As Políticas de Governança, Gestão de Riscos e Governança de Tecnologia da Informação.

II - A estrutura e o Regimento Interno do HFA.

III - O Plano Estratégico e os principais projetos estratégicos.

CAPÍTULO IX DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 28. O Coordenador-Geral, o Chefe de Gabinete, os Subdiretores Técnicos e Assessores do Comando Logístico estão autorizados a propor os atos necessários à regulamentação desta Portaria.

Art. 29. Fica revogada a Instrução Normativa que altera a Política de Governança no âmbito do HFA, em caráter provisório, aprovada pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles, em reunião realizada no dia 2 de dezembro de 2021 e publicada no BI nº 038/HFA, de 23 de fevereiro de 2022.

Art. 30. Esta Portaria entre em vigor em 3 de junho de 2024.

Gen Div LUIZ GONZAGA VIANA FILHO
Comandante Logístico do Hospital das Forças Armadas



ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DO HFA/APG HFA
NUP Nº 60550.010492/2024-22