

Comando da Aeronáutica
Comando-Geral do Pessoal
Diretoria de Saúde da Aeronáutica



Diretriz de Comando

N° 01/2018

Maj Brig Med José Luiz Ribeiro Miguel

2.1 – OBJETIVO

Esta Diretriz tem por objetivo constituir um conjunto de normas e procedimentos a serem observados por profissionais militares e civis da Diretoria de Saúde (DIRSA) e das Organizações de Saúde da Aeronáutica (OSA) com vistas ao cumprimento da missão atribuída a este Sistema de Saúde da Aeronáutica (SISAU). Sua absoluta observância e cumprimento são da responsabilidade de cada um dos acima citados e deve ser objeto de exigência de todos aqueles que exerçam cargos de direção, chefia e comando em todas as OSA do Sistema. Esta Diretriz é de aplicação obrigatória a todo o efetivo e espelha fielmente a concepção da Direção atual da DIRSA.

2.2 – MISSÃO E ATRIBUIÇÕES

A Diretoria de Saúde da Aeronáutica é uma Organização do Comando da Aeronáutica, aprovada pelo Decreto nº 6.834, de 30 de abril de 2009 e ativada pela Portaria nº 1.405/GC3, de 26 de setembro de 2017 (ROCA 21-13), e tem por missão: **"Promover a excelência em atendimento à Saúde e no apoio às ações operacionais da Força, pelo aprimoramento e otimização dos recursos e meios.**

A Diretoria de Saúde da Aeronáutica está diretamente subordinada ao Comando-Geral do Pessoal.

Compete à DIRSA, conforme estabelecido no ROCA 21-13:

- a - dirigir, planejar, coordenar, fiscalizar, supervisionar tecnicamente e controlar as atividades do Sistema de Saúde da Aeronáutica (SISAU);
- b - elaborar as orientações normativas para as atividades do SISAU;
- c - compatibilizar as atividades do SISAU com os objetivos da Política de Pessoal do COMAER;
- d - fiscalizar especificamente o desempenho dos elos do SISAU;
- e – coordenar o planejamento e a elaboração das propostas orçamentárias anuais e plurianuais necessárias à execução das atividades do SISAU;
- f - padronizar procedimentos, equipamentos e materiais de saúde bem como as instalações médico-hospitalares componentes do SISAU;
- g - controlar e distribuir o suprimento de materiais de saúde bem como de itens especiais aos elos do SISAU;
- h - planejar, coordenar, supervisionar e controlar cursos técnicos de especialização ou de aperfeiçoamento do pessoal de Saúde, visando à melhoria da qualificação profissional no SISAU;
- i - manter atenção permanente ao desenvolvimento e à atualização de técnicas na área de Saúde, visando à sua adoção para o aperfeiçoamento do SISAU;
- j - promover o contato e a cooperação com os setores de Saúde do Ministério da Defesa e das demais Forças Armadas em ações coordenadas de saúde; e
- k - incentivar a atualização dos conhecimentos por meio do contato com serviços de saúde de Organizações estranhas ao COMAER e da promoção de pesquisas na área da saúde.

2.3 – CONCEPÇÃO GERAL

Da Diretoria de Saúde da Aeronáutica e do Sistema de Saúde da Aeronáutica se espera um alto nível de resolutividade em relação ao atendimento das necessidades das unidades de

saúde apoiadas, sendo, portanto, responsáveis por fornecer os meios de saúde necessários, respeitando as possibilidades de nossa realidade.

Essas necessidades nos impelem a buscar de forma perene a manutenção e o aprimoramento das Boas Práticas de Gestão com a Qualidade Hospitalar, a qual deverá ser conquistada e incorporada à cultura do SISAU, sem deixar de observar que, antes de tudo, ele é uma Instituição Militar. Logo, é um local onde devem ser cultivados os valores da vida castrense, as tradições da Força Aérea Brasileira e a observância incondicional das diretrizes do COMGEP e dos Regulamentos da Aeronáutica.

Isto nos leva a concluir que devemos conciliar essa cultura, bem como o atual modelo organizacional, com um perfeito alinhamento com a Missão e com os Objetivos da Força Aérea Brasileira, sob direta orientação sistêmica da DIRSA, e zelar, de forma tenaz, pelo seu cumprimento em nosso âmbito de atuação profissional.

Esta Diretoria, em consonância com o COMGEP, entende que tem sido um desafio, em todo o mundo, a Gestão da Saúde, em razão do cenário ora vivido de aumento da expectativa de vida aliada à incorporação da agregação tecnológica, refletindo de forma preocupante no custo do atendimento à saúde.

Dentro desse contexto, todos os profissionais que exercem cargos de chefias e/ou assistenciais, reconhecidamente gestores de saúde por este Diretor, devem estar preparados e imbuídos da necessidade de se vencer esse desafio.

Esta Direção entende, também, que todos os militares e civis em cargos de chefias devem buscar sempre conduzir seus subordinados de forma a conhecê-los e acompanhá-los em todas as suas atividades técnicas e administrativas, atentando para os preceitos militares e éticos, com o objetivo de desenvolver as boas práticas profissionais e cuidar para que o **Aprendizado Organizacional** seja difundido em todos os níveis hierárquicos. Em outras palavras: **os chefes têm que chefiar.**

Concebe ainda e espera da **Força de Trabalho**, a qual constitui o bem maior do SISTEMA, que entenda que os beneficiários da assistência à saúde devam ser o foco principal no exercício de todas as atividades. Em consequência, nenhum paciente que buscar atendimento no Hospital, de qualquer natureza, seja ela emergencial ou mesmo eletiva, deverá ausentar-se sem que seja atendido com qualidade ou orientado de forma resolutiva, de acordo com suas necessidades.

2.4 – ASPECTOS ESPECÍFICOS

2.4.1 – ASSISTÊNCIA DE SAÚDE

A assistência de saúde constitui a atividade-fim do SISAU em suas mais diversas especialidades, quais sejam: a Medicina, Odontologia, Farmácia e Atividades Complementares. É concepção deste Diretor que todas têm a mesma importância, não havendo precedência de nenhuma delas, visto ser o Homem um complexo biopsicossocial, logo, objeto de estudo e atenção de todas. Portanto, todos os profissionais desempenham semelhante e importante papel junto ao paciente.

São deveres do profissional de saúde: a solidariedade, a generosidade e a dedicação para com o doente. **Deve ser sempre lembrado que quem sofre ou tem dor, “tem pressa em ser atendido”**. Todas estas características serão levadas em conta quando da avaliação do profissional, bem como a relação profissional de saúde / paciente.

Todo paciente que chegar ao hospital deverá ser atendido e ter o seu problema resolvido e, quando não possível, pelo menos encaminhado na direção da resolução plena.

É exigido do profissional de saúde:

- Tratar todo paciente com urbanidade, cordialidade e respeito, independentemente de seu posto, graduação ou função exercida. Para tal, todo o paciente deverá inicialmente ser abordado pelo seu posto, graduação ou função exercida.
- Colher a história clínica e efetuar exame físico completo do paciente, no caso dos médicos, bem como definir a conduta diagnóstica e terapêutica. No caso dos outros profissionais também executar os procedimentos técnicos essenciais à boa prática, de acordo com o recomendado.
- Efetuar o registro do atendimento de forma correta no prontuário do paciente, pois o mesmo é um documento pericial. Para isso, entenda-se: padrão mínimo de prontuário definido e normatizado pelo Conselho Federal de Medicina (Resolução CFM nº 1.638/2002) e letra legível. Isso vale para todas as observações médicas sejam do paciente hospitalizado, ambulatorial ou mesmo periciais.
- Prestar todo esclarecimento que o paciente ou familiar (quando for o caso) e solicitar, em linguagem clara e acessível ao público leigo, evitando gírias e termos chulos.
- Cumprir o Código de Ética de sua profissão, porém, não confundir ética com corporativismo e encobrimento de faltas.
- Preservar a intimidade e a dignidade do paciente e seus familiares, evitando comentários públicos sobre o mesmo.
- Contribuir através de sua prática para humanização do ambiente hospitalar.
- Ter equilíbrio emocional e tolerância, pois está lidando com seres humanos doentes e necessitados de cuidados de saúde.
- Em procedimentos diagnósticos ou terapêuticos que impliquem quaisquer tipos de risco para o paciente, é necessário que o mesmo dê o Consentimento Informado.
- O médico interno ou estagiário só poderá atender pacientes ou realizar a visita aos pacientes baixados sob estrita supervisão dos profissionais integrantes das diversas equipes do hospital.
- Toda conduta técnica deve ser baseada em evidências científicas, devendo-se evitar os “achismos” e a vaidade pessoal. Sempre que possível, os casos controversos devem ser debatidos e buscadas decisões consensuais.
- Os Chefes deverão estimular a cooperação e interação com as outras OSA, em proveito do SISAU e do bom atendimento à comunidade Aeronáutica.
- A preocupação com o Gerenciamento dos Resíduos do Serviço de Saúde, sejam biológicos, químicos ou sólidos, deve ser obsessiva e rigorosamente observada nos ditames da melhor e mais atual legislação vigente. Nesta época em que nosso meio ambiente vem sendo tão violentamente agredido pela intervenção humana, não é

absolutamente nem um pouco razoável que uma Organização Hospitalar seja o veículo de disseminação de mais problemas ao descumprir as melhores normas sanitárias. O próprio Código de Ética Médica prevê, em seu art. 13: “O médico deve denunciar às autoridades competentes quaisquer formas de poluição ou deterioração do meio ambiente, prejudiciais à saúde e à vida.”

- Além do conhecimento e cumprimento do Código de Ética, os profissionais de cada área devem estar afeiçãoados e atualizados com as Resoluções dos Conselhos de Classe, sejam Estaduais ou Federais.

O horário de funcionamento e atendimento das OSA será o estabelecido na NSCA 160-3 “Rotina de trabalho dos militares da área de saúde do COMAER”, aprovada pela Portaria nº 2.539/3SC, de 14 de agosto de 2015 do COMGEP, sem prejuízo das diversas escalas e serviços disponibilizados pelas OSA.

Todos os pacientes que chegarem a uma OSA não podem deixar de ser atendidos por um profissional de saúde, o qual dará o devido encaminhamento à solução de seu problema, mesmo que o número de senhas para consultas ambulatoriais tenha se esgotado.

Será viabilizado o aumento da disponibilidade de vagas para os atendimentos ambulatoriais das diversas especialidades existentes nas OSA, bem como o aumento da oferta de exames complementares (cardiológicos, de imagem, entre outros), tudo com vistas à melhoria do acesso e ao aperfeiçoamento do atendimento aos pacientes.

O atendimento às urgências e emergências médicas é ininterrupto pelo serviço de Médico-de-Dia.

Do ponto de vista técnico, o SISAU tem as seguintes escalas de serviço:

- Médico-de-Dia – é o responsável pelo atendimento de urgências e emergências dos pacientes que chegam ao Setor de Emergência. Poderá ter, considerado o movimento do Hospital, outro médico como auxiliar. Concorrem a esta escala os Aspirantes, Segundos-Tenentes, Primeiros-Tenentes e Capitães-Médicos. Este Serviço deverá ser recebido e passado perante o Chefe da Divisão Médica ou seu substituto legal.
- Médico da UTI – é o responsável pelo atendimento dos pacientes internados na UTI e intercorrências das Unidades de Internação. Concorrem a esta escala os Aspirantes, Segundos-Tenentes, Primeiros-Tenentes e Capitães-Médicos com experiência em Terapia Intensiva. Este Serviço deverá ser recebido e passado perante o Chefe da UTI ou seu substituto legal.
- Dentista-de-Dia – é o responsável pelos atendimentos odontológicos de urgência e emergências, em regime de escalas de serviço. Concorrem a esta escala: os Aspirantes; Segundos-Tenentes e Primeiros-Tenentes. Este serviço deverá ser recebido e passado perante o Chefe da Divisão de Odontologia ou seu substituto legal.
- Supervisor-de-Enfermagem – responsável pela coordenação das atividades de Enfermagem. O Serviço é exercido por Enfermeira Civil ou Militar e deverá ser recebido e passado perante a Chefia de Enfermagem.

Existem, ainda, as escalas específicas presenciais de Plantão do Laboratório de Análises Clínicas, de Técnico de Raios-X e de Farmácia.

Todas as especialidades médicas do Hospital devem possuir escala de sobreaviso.

Os Oficiais de Saúde deverão estar atualizados com as Normas de Sistema do Comando da Aeronáutica (NSCA) emanadas pelo COMGEP, bem como com as Ordens Técnicas da DIRSA, Instruções do Comando da Aeronáutica (ICA) e Normas Padrão de Ação (NPA) vigentes, referentes à sua área de atuação profissional, as quais devem estar catalogadas nos respectivos setores a que digam respeito. Se necessário for, deverão ser agendadas reuniões periódicas de instrução a respeito delas para os diversos segmentos do efetivo.

Deve haver uma perfeita interação entre os setores técnicos e administrativos com vista à otimização dos recursos financeiros. Toda aquisição de material deve ser pautada por normas técnicas dos Protocolos existentes nas diversas clínicas. Caso ainda não existam, deve ser seguida a orientação do “Projeto Diretrizes” da AMB (Associação Médica Brasileira) ou das respectivas Sociedades das variadas especialidades. Sempre e obrigatoriamente, compatibilizar esses protocolos com as orientações emanadas da DIRSA.

Os gestores deverão manter atualizadas e publicadas em boletim interno, até mesmo algumas por força das legislações dos órgãos de controles, as assessorias de diversas Comissões, destacando-se entre elas: Núcleo de Segurança do Paciente; Comissão de Infecção Hospitalar, Comissão de Análise de Óbitos, Comissão de Revisão de Prontuários, Comissão de Ética das especialidades; Comissão de Gerenciamento de Resíduos do Serviço de Saúde, Comissão de Padronização de Medicamentos, de Materiais e de quaisquer outras que se fizerem necessárias para o bom andamento da Instituição, sejam comissões permanentes ou temporárias.

O aperfeiçoamento profissional deve ser uma meta constante para Oficiais, Graduados, Praças e Servidores Civis da Unidade.

A nossa meta, ainda, é ter reuniões semanais do Centro de Estudos, com temas compatíveis com o Plano Anual de Treinamento da Unidade.

2.4.2 – GERENCIAMENTO DA ASSISTÊNCIA COMPLEMENTAR DE SAÚDE

A Assistência Complementar de Saúde deverá ter especial atenção e prioridade nas OSA, especialmente aquelas que são Organizações Credenciadoras.

Devem ser envidados todos os esforços para que seja internalizado o máximo de atendimentos, com a realização dentro da própria OSA. O encaminhamento para entidades credenciadas deverá ser autorizado somente nos casos estritamente necessários, visando o controle da aplicação e a economia dos recursos financeiros do SISAU, bem como o aumento dos investimentos dentro das próprias OSA.

Deverão ser realizados estudos para viabilizar a internalização de exames e procedimentos, que hoje são encaminhados pelas OSA para a rede contratada, informando à DIRSA a fim de que possam ser adotadas as medidas necessárias a sua efetivação.

Será realizado um rigoroso controle das emissões de Guias de Atendimento de Beneficiários (GAB) e de autorizações de ressarcimentos.

Deverá ser estabelecida uma rede de entidades credenciadas prestadoras de serviços com qualidade, contemplando as necessidades de atendimentos de saúde dos usuários de cada localidade.

Serão realizadas pesquisas de opinião pelas OSA Credenciadoras junto aos usuários com o objetivo de aferir o grau de satisfação dos mesmos com os serviços prestados pelas entidades credenciadas.

A SARAM deverá supervisionar e controlar as atividades de Assistência Complementar de Saúde desenvolvidas pelas OSA credenciadoras.

2.4.3 – PROJETO COMPROMISSO COM A QUALIDADE HOSPITALAR

Inequivocamente, esse projeto que terá início no ano de 2018 e que irá plenamente ao encontro do **Objetivo Estratégico da Força 09 - Aprimorar a gestão organizacional da FAB com vistas à maximizar sua efetividade** - representará a maior distinção para uma Organização de Saúde que se traduzirá com orgulho para o Sistema de Saúde da Aeronáutica, bem como para a Força Aérea. Em última análise, vislumbra-se que o maior valor agregado na implantação do projeto deverá ser, durante a prestação dos serviços de saúde aos pacientes, a segurança dos próprios beneficiários, como também da força de trabalho.

Para tal, o primeiro passo será a escolha de um modelo de qualidade, ainda no primeiro semestre de 2018, a que melhor se adequará à atual estrutura do SISAU, e balizado pela eficiência e eficácia para sua implantação.

Em face do exposto, este Diretor entende que algumas metas e objetivos devam ser estabelecidos e acompanhados com o fito de perenizar esse processo, sob pena da suspensão da peculiar e honrosa condição que ora vivemos:

- Propor alteração do Regimento Interno, através da cadeia de comando, com a criação da “Assessoria do Compromisso com a Qualidade Hospitalar”, subordinada diretamente ao Diretor;
- Criar uma equipe, dentro de critérios vocacionais e de voluntariado, voltada exclusivamente para atuar nos processos dessa atividade; e
- Proporcionar a construção de uma área física e oferecer os meios necessários para que todas as atividades do setor sejam levadas a bom termo.

2.4.4 – COMPROMISSO SÓCIO-AMBIENTAL

A preocupação com a sociedade e o meio ambiente na atual Direção não se encerra nos diversos grupos que compõem os usuários do SISAU, mas deve abranger e integrar-se com a comunidade na qual está localizada, de forma que se transforme em ações concretas que visem contribuir com o desenvolvimento dessa comunidade, assim como o meio ambiente no qual está inserido.

Portanto, as ações já desencadeadas pelos meus antecessores não deverão sofrer solução de continuidade, tendo seu acompanhamento avaliado para possíveis correções de rumo, e outras ações deverão ser implementadas, sob o risco de o Sistema ser questionado quanto à permanência nas respectivas localidades.

2.4.5 – PROJETOS ESTRATÉGICOS E MODELO DE GESTÃO

O planejamento é a ferramenta básica para que o SISAU alcance o seu fim último, que é ser reconhecido como referência médico-hospitalar dentro do Comando da Aeronáutica. Do

ponto de vista administrativo e gerencial, tem o propósito de identificar os objetivos e metas e definir modos operacionais que garantam, no tempo adequado, a estrutura e os recursos necessários para a execução de ações.

Nesse contexto, a DIRSA passa a exigir a correção de rumos na administração, mediante adoção de ações estratégicas, contendo técnicas de planejamento, análise situacional, avaliação e controle, dentre outras. Isso passou a demandar a criação de sistemas de planejamento, criando mecanismos de acompanhamento do desempenho.

O que temos de inovador na atualidade nesta administração, segundo visão progressista, é a definição do planejamento como instrumental técnico e com inovações administrativas voltadas à cultura da excelência, para garantir qualidade nos resultados das ações empreendidas; mas também para que se definam prioridades segundo os alinhamentos com os Objetivos Estratégicos da Força e em consonância com o COMGEP.

Nesse âmbito, a elaboração de projetos estratégicos, mencionados a seguir, ficou distribuída em onze grandes grupos, com a finalidade de distribuir as tarefas menores e atribuí-las a grupos de indivíduos de modo que cada um tenha um compromisso específico de contribuir para uma tarefa maior, qual seja, a de realizar a missão da Organização. São eles:

Projetos Estratégicos sob a responsabilidade da DIRSA:

1. TELESISAU: contemplado no PEMAER sob o nº PI P000995.00.00 e no Plano Setorial do COMGEP sob o código 099/COMAER/2008, tem como objetivo implantar a tecnologia de suporte à Tele-Medicina e ao Tele-Ensino no SISAU, tendo como consequência o aprimoramento técnico dos recursos humanos, de modo a apoiar as ações de saúde em Organizações isoladas e nos desdobramentos operacionais da Força, disponibilizando conhecimento e técnicas atualizadas (Tele-Medicina), além de permitir o acompanhamento do desenvolvimento tecnológico, disseminando o conhecimento especializado e promovendo a qualidade do atendimento de saúde e a redução de custos (Tele-Ensino). O Projeto TELESISAU é vinculado à Iniciativa IN 04.01 - Aprimorar o apoio de medicina assistencial.

2. SAOP (Saúde Operacional): contemplado no PEMAER sob o nº PI P000999.00.00 e no Plano Setorial do COMGEP sob o código 103/COMAER/2008, visa a aquisição e implantação de 02 (dois) novos Hospitais de Campanha (HCamp) e 07 (sete) Unidades Celulares de Saúde (UCS), de modo a aprimorar o apoio de saúde ao emprego operacional da FAB, atendendo ao previsto na Doutrina de Saúde em Campanha e promovendo o adestramento de seu pessoal. O Projeto SAOP é vinculado à Iniciativa IN 02.01 - Adequar, por intermédio de aquisições, revitalizações e modernizações os meios necessários para atender as possibilidades de atuação da FAB.

Projetos Setoriais sob a responsabilidade da DIRSA:

3. Preparo da Saúde Operacional para Ações de DQBRN – decorrente dos PCA 11-221/2017 e 11-222/2017: este projeto contempla adequar os efetivos do HFAG e IMAE e executar obras de modernização no IMAE. Vinculado à iniciativa IN 01.01 - Aprimorar as atividades de preparo da medicina operacional.

4. Preparo de Medicina Operacional para apoio às atividades Aeroespaciais – decorrente do PCA 11-220/2017: este projeto tem Metas atribuídas ao IMAE para os anos de 2018 a 2020, basicamente relativas a aquisição de materiais e equipamentos e execução de obras estruturais

para modernização do IMAE. Vinculado à iniciativa IN 01.01 - Aprimorar as atividades de preparo da medicina operacional.

5. Adequação do HCA: compreende adequar a emergência do HCA. Vinculado à iniciativa IN 04.01 - Aprimorar o apoio de medicina assistencial.

6. Projeto AGHUse: projeto coordenado pelo COMGEP. Para 2018, compreende a implantação do sistema no HFAB, HAAF e HCA. Vinculado à iniciativa IN 09.01 - Aprimorar a gestão do Sistema de Saúde da Aeronáutica.

Atividades setoriais sob responsabilidade da DIRSA:

7. Saúde Operacional:

7.1. Apoio ao Teatro de Operações, cuja Meta é atender a 100% das solicitações de apoio e manutenção dos HCAMP e UCS.

7.2 Ações DBQRN, com 3 Metas anuais: renovar antídotos do IMAE, adquirir insumos para capacitar o HFAG na resposta a eventos de natureza QBRN e capacitar, pelo menos 2 militares do IMAE e OSA diretamente envolvidas com AIH/DQBRN.

8. Gerenciamento do PASIN, cuja Meta é atingir 80% de conformidade do Programa nas OSA subordinadas.

9. Gerenciamento do ATENFAER, cuja Meta é atingir 80% de conformidade no Nível I Hospitalar nas OSA subordinadas.

10. Gerenciar a qualidade do SISAU. Hoje a gerência da qualidade vem sendo realizada através do monitoramento de 8 indicadores de qualidade extraídos do OSAWeb. Em 2018 as OSA subordinadas deverão alcançar a Meta de atingir os parâmetros estabelecidos na ICA 160-15 para 6 dos 8 indicadores. Para o ano de 2019, evoluindo o “Projeto Compromisso com a Qualidade Hospitalar”, a gerência da qualidade será feita através do programa, o que, certamente, será muito mais amplo e eficaz do que monitorar alguns parâmetros isolados.

11. Gerenciar a produtividade do SISAU. Hoje realizada através do monitoramento de 4 indicadores de processo extraídos do OSAWeb e que evoluirá também com o Projeto Compromisso com a Qualidade Hospitalar e com a implantação do AGHUse em todas as OSA.

Em decorrência destes Projetos e Atividades descritos acima, a DIRSA, por meio do processo de planejamento anual (PTA), atribuiu às OSA subordinadas algumas Atividades e respectivas Metas para o ano de 2018.

2.4.6 – MEDICINA OPERACIONAL

O apoio ao combatente, em todos os níveis, é a principal razão de existirmos como Unidade de Saúde com preparo militar profissional. A qualquer momento, poderemos ser designados pelos escalões superiores a atuar em situação de guerra e de conflito armado, bem como em situações de contingência ao apoio da Defesa Civil. Esse cenário e momento, totalmente imprevisíveis, requerem um perene treinamento em saúde operacional.

Para tal, a DSOP da Subdiretoria de Logística com o apoio do IMAE deverá estabelecer um cronograma anual de treinamento operacional, a ser ministrado aos

profissionais envolvidos diretamente com essa atividade, valendo-se do apoio e da expertise do Instituto de Medicina Aeroespacial (IMAE).

As Seções de Inteligência deverão manter atualizados os Planos de Segurança e Defesa, de acordo com a legislação vigente.

2.5 - ASPECTOS DA GOVERNANÇA

Define-se Governança no setor público como um 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.

A DIRSA deverá adequar-se as novas competências de Governança estabelecidas por meio da Diretriz de Governança no COMAER (DCA 16-1/2017) a qual engloba: Gestão de Riscos (DCA 16-2); Processos de Monitoramento através de indicadores estratégicos (MCA 16-1); Processos de Acompanhamento Orçamentário e Acompanhamento Setorial de Projetos (gestão de projetos).

2.6 – ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

O conceito de qualidade na concepção atual das boas práticas está intimamente ligado ao modelo de gestão por processos. Sendo assim, este Diretor alerta para a necessidade imperiosa de se elaborar com total critério e esmero as **Normas Padrão de Ação (NPA)** dos respectivos setores da Organização, evitando-se, a qualquer custo, a mesmice ou a simples cópias dos documentos anteriores. Determino que as atualizações obrigatórias anuais contemplem as seguintes inovações: a descrição do objetivo dos respectivos setores alinhada com a missão da OSA; o estabelecimento de metas, com prazos determinados, julgadas importantes pelos respectivos setores; e a criação de indicadores considerados pertinentes, como ferramentas de gestão para tomada de decisão.

Todas as Divisões, bem como seus respectivos setores, além daqueles que já concorrem às escalas, que apresentem interface com o atendimento direto ao público externo deverão se estruturar de modo a funcionar durante todo o horário do expediente administrativo.

O parque de estacionamento do Hospital deverá ser organizado com a preocupação de se atender a toda demanda dos usuários, sem prejuízo do fluxo das viaturas e dos passantes, mormente dos pacientes portadores de deficiência física.

A administração deve ser conduzida dentro dos princípios da probidade, da moralidade, da publicidade, da legalidade e do zelo no trato para com a coisa pública.

Deverá haver estrito cumprimento do RADA, da Lei 8.666 (Lei de Licitações e Contratos) e de toda a legislação pertinente, com a finalidade de observar o princípio da legalidade.

Deve ser dada grande importância à qualidade dos gastos, os quais serão orientados na direção da atividade-fim da OSA, visando sempre à melhora do atendimento e satisfação das necessidades dos usuários.

Deverão ser realizadas reuniões diárias ao se iniciar o expediente, de breve duração, com a passagem de serviço do Médico-de-Dia, do Médico-da-UTI, do Oficial-de-

Permanência, da Chefia da Enfermagem, e outros que se fizerem necessários, reportando as principais ocorrências dos serviços do dia anterior.

Da mesma forma, reuniões com o mesmo cunho realizadas pelos Oficiais, deverão ser diárias entre os círculos de graduados e de praças.

Deverão ser realizadas reuniões administrativas semanais (Reunião de Direção e Comando), rotineiramente, em um dia da semana estabelecido pelo Diretor/Comandante, preferencialmente no período da tarde, com a presença dos principais agentes da administração, quando serão discutidos os problemas da organização, visando a assessorar a melhor decisão do Diretor/Comandante. A presença obrigatória de um representante dos graduados, no posto de Suboficial, em rodízio mensal, o qual deverá participar parcialmente do evento, a fim de levar propostas e pleitos daquele círculo de militares, bem como de disseminar as orientações pertinentes. Esse graduado deverá participar apenas durante as colocações dos assuntos pertinentes ao seu círculo e, em seguida, deverá ausentar-se para o prosseguimento da pauta propriamente.

Deverão ser realizadas reuniões administrativas mensais (Reunião de Direção e Comando) para acompanhamento e controle da execução de Metas e tarefas planejadas no Programa de trabalho Anual (PTA) na OSA, com a presença do Diretor e de todas as Divisões / Seções responsáveis por tarefas previstas em PTA. Desta reunião deve ser mantido registro de Tarefas “Concluídas”, “Em Andamento” e “Não Iniciadas” ou “Atrasadas”. Devem ser mantidos registros mensais ainda dos resultados parciais de Indicadores e do percentual parcial de metas alcançadas. Esse controle / registro deve ficar sob a responsabilidade da Assessoria de Controle Interno ou outro setor da OSA designado pelo Diretor. Semestralmente, cada OSA deverá informar à DIRSA o percentual de tarefas cumpridas e o percentual de Metas já atingidas.

Haverá, como preconiza o RADA, prestação mensal de contas da Unidade, em datas previamente estabelecidas e amplamente divulgadas, aberta a quem quiser participar. Entretanto, será indispensável a presença do Diretor/Comandante, do ACI e dos fiscais de contratos.

Todo efetivo deve estar doutrinado para Pronta-Resposta: devem ser rigorosamente cumpridos todos os prazos determinados pelas autoridades e órgãos superiores na emissão dos documentos.

A avaliação anual de Oficiais e de Graduados deverá ser conduzida criteriosamente e de acordo com o preconizado pelo Manual de Avaliação. Esse processo é extremamente importante para o nosso COMAER e para o militar, pois repercute em sua carreira. Deve, ainda, representar fielmente seu desempenho e não onerar a Instituição, maquiando os piores desempenhos e nem deixar de reconhecer os melhores.

Do ponto de vista administrativo, existe a escala de Oficial-de-Dia / Oficial-de-Permanência, com as obrigações e deveres previstos no RISAER. Concorrerão a ela os Aspirantes, Segundos-Tenentes e Primeiros-Tenentes de todos os quadros, com exceção dos Oficiais-Médicos e Enfermeiros, que concorrem à escala de serviço própria. Este serviço deverá ser recebido e passado perante Oficial superior designado pelo Diretor/Comandante .

A escala de Superior-de-Dia, ativada em caráter definitivo, tem duração de 24h, com a finalidade de prestar apoio presencial à Direção, em princípio até às 18h (só se ausentando após a retirada do Diretor) e, após isso, o Oficial escalado permanece em regime de

sobreaviso até as 07h do dia seguinte. Em caso de necessidade do Diretor, deverá permanecer por mais tempo, até ser por este dispensado.

2.7 - ASPECTOS MILITARES

Além de Organizações de Saúde somos Organizações Militares, cujos pilares básicos são a **hierarquia** e a **disciplina**, os quais devem ser os faróis do nosso cotidiano, com atenção para a aplicação rigorosa, porém justa, dos regulamentos e normas castrenses.

São determinações desta Direção:

A Cadeia de Comando deve ser rigorosamente obedecida e respeitada.

Todos os militares devem ser tratados pelo seu Posto ou Graduação, sejam da Ativa, Reserva ou Reformados. **Não será admitido o tratamento de “seu” antes do nome dos militares, nem mesmo os da reserva, pois todos conquistamos o posto ou graduação através de uma história de vida, que deve ser respeitada. Este tipo de tratamento será considerado inadequado e passível de sanção.**

Zelar pelo alinhamento dos uniformes e a boa apresentação, sendo vedado o uso de adereços (tipo “piercing” ou tatuagens) que comprometam o pundonor militar. É dever de todos, em especial dos chefes, a permanente fiscalização da correção e alinhamento dos uniformes e da apresentação e postura militar.

Aprimorar a disciplina e cobrá-la dos subordinados. A melhor forma é o exemplo. Os Oficiais têm a **OBRIGAÇÃO** de dar o bom exemplo (responsabilidade moral).

Cumprir rigorosamente o horário marcado para o início das atividades (ambulatório, início de cirurgias e outras), devendo ser lembrado que muitas vezes os pacientes são idosos e vêm de locais distantes. Logo, o atraso no atendimento, além de indisciplina, caracteriza desrespeito pela pessoa enferma.

Ter sempre em mente a frase que existe na contracapa da Coletânea de Regulamentos do COMAER: *“O menor caminho para a eficiência da profissão militar é o Regulamento”*. Portanto, cumpra-os e faça cumprir.

Ser leal, respeitoso e cortês com os superiores, os pares e subordinados.

Orientar os subordinados, sendo justo e imparcial. Procurar sempre ajudá-los, tanto do ponto de vista profissional como pessoal, quando necessário.

Os elogios devem ser feitos em público e as repreensões em ambiente reservado.

Zelar pelo bom nome de nosso Quadro de Saúde, da Aeronáutica e das Forças Armadas.

Ter comportamento correto na vida civil, acatar as autoridades, honrar os compromissos pecuniários e ter sempre em mente que, zelando pela nossa conduta, mesmo fora dos quartéis, estamos elevando o nome da Aeronáutica.

Zelar pela salvaguarda de documentos e assuntos sigilosos, cumprindo a legislação pertinente.

A segurança patrimonial deve ser constantemente perseguida, sendo obrigação de todo o efetivo, quer sejam militares ou civis. Toda e qualquer fragilidade deste aspecto deve ser comunicada aos respectivos diretores ou comandantes imediatamente.

2.8 - ORIENTAÇÕES GERAIS:

a) As OSA deverão adotar as medidas necessárias a fim de evitar que profissionais de saúde atuem em funções fora da sua atividade ou especialidade-fim, em virtude de que tal procedimento poderá prejudicar a assistência aos usuários. E mais, é vedado que militares dos quadros saúde concorram às escalas compartilhadas entre OM não pertencentes da estrutura do SISAU.

b) Devem ser adotadas medidas que facilitem e agilizem os procedimentos relacionados a pareceres e inspeções de saúde, que, de modo geral, compreendem benefícios e direitos dos usuários.

c) Deve-se ter, por parte das OSA, uma participação ativa quando das convocações de Oficiais R/2 ou abertura de vagas em concursos de admissão ao COMAER, com a realização de visitas, palestras, entre outras medidas, junto a Universidades, Hospitais e outras Instituições, visando maior divulgação dos eventos.

2.9 – DISPOSIÇÕES FINAIS

Por fim, este Diretor concita a todos do efetivo a reconhecer na Diretriz ora estabelecida que esta representa as linhas de ação a serem envidadas para consecução de um futuro melhor para o SISAU.

Segundo Claude Bernard, médico e fisiologista francês: “QUEM NÃO SABE O QUE PROCURA NÃO ENTENDE O QUE ENCONTRA”.

Portanto, meus prezados comandados, rumo à excelência!