



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL HV CURITIBA

BIÊNIO 2024 - 2026





PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
HOSPITAL VETERINÁRIO  
SETOR DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS

Prof. Dr. Ricardo Guilherme D’Otaviano de Castro Vilani

Coordenador do Hospital Veterinário

Prof. Dr. João Henrique Perotta

Vice-Coordenador do Hospital Veterinário

## SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO .....	3
2. IDENTIDADE E VALORES INSTITUCIONAIS .....	5
3. ANÁLISE SWOT .....	8
4. ORGANOGRAMA .....	9
5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	10
6. PLANEJAMENTO FINANCEIRO .....	17
6.1 Perspectivas e metas .....	18
7. REFERÊNCIAS .....	21

## 1. APRESENTAÇÃO

Fundado em 17 de novembro de 1950, o Hospital Veterinário do Setor de Ciências Agrárias serve prioritariamente às atividades de ensino do Curso de Medicina Veterinária da Universidade Federal do Paraná e constitui-se a base de apoio às disciplinas profissionalizantes constantes no Currículo de Graduação e de Pós-Graduação.

O Hospital também presta serviços profissionais médicos-veterinários nas áreas de clínica médica, clínica cirúrgica, teriogenologia, e de diagnósticos laboratoriais à comunidade em geral, servindo de local de treinamento, de aperfeiçoamento e de pesquisa para professores e alunos de graduação e de pós-graduação, para médicos veterinários e servidores técnico-administrativos em todas as áreas relacionadas com a prática da Medicina Veterinária.

Atualmente conta com a atuação de 22 docentes do Departamento de Medicina Veterinária, 41 servidores técnicos-administrativos, 34 colaboradores terceirizados, 2 servidores FUNPAR e 52 residentes médicos veterinários.

O Hospital oferece o Programa de Residência em Área Profissional da Saúde

em Medicina Veterinária (PRAPS/MV), o qual constitui modalidade de ensino de pós-graduação *lato sensu*, sob forma de especialização, caracterizado por ensino em serviço. Regulamentado pela Lei nº 11.129, de 30 de junho de 2005 e pela Portaria Interministerial nº 2.117, de 03 de novembro de 2005 que define diretrizes e estratégias para a implementação da Comissão Nacional de Residência Multiprofissional em Saúde – CNRMS.

O Programa de Residência tem duração mínima de dois anos, equivalente a uma carga horária mínima total de 5.760 horas.

As seguintes áreas de concentração são contempladas no Programa de Residência:

- ✓ Anestesiologia Veterinária.
- ✓ Clínica Cirúrgica de Pequenos Animais.
- ✓ Clínica Médica de Pequenos Animais.
- ✓ Clínica Médica e Cirúrgica de Animais Selvagens/Medicina Zoológica (Campus Curitiba/PR e Pontal do Paraná/PR)
- ✓ Clínica Médica e Cirúrgica de Grandes

Animais.

- ✓ Diagnóstico por Imagem.
- ✓ Medicina Veterinária do Coletivo.
- ✓ Odontologia Veterinária.
- ✓ Oftalmologia Veterinária.
- ✓ Oncologia Veterinária.
- ✓ Ornitopatologia.
- ✓  Patologia Clínica Veterinária – área de atuação em Biologia Molecular.
- ✓ Patologia Clínica Veterinária.

- ✓ Patologia Veterinária.

Este documento contempla as diretrizes e metas institucionais e foi elaborado em consonância ao PDI UFPR 2022 – 2026, de modo a apresentar o Planejamento Estratégico do HV para o próximo biênio. Destaque para o compromisso do Hospital Veterinário em entregar à sociedade serviços de significativo valor científico e técnico, oriundos dos esforços universitários de Ensino, Pesquisa e Extensão.



## 2. IDENTIDADE E VALORES INSTITUCIONAIS

A missão de formar profissionais éticos e com alta capacidade técnica e humanística, adequados para atender as demandas da sociedade atual, traz a necessidade de estar à frente das barreiras do conhecimento da ciência e da tecnologia, além do enfrentamento de muitos desafios. O desenvolvimento com sustentabilidade, a produção com bem-estar animal, a explosão digital, a influência das novas tecnologias no ensino e no exercício da profissão e a introdução de novos modelos de negócio, são apenas alguns deles. Cada vez mais caminhamos para uma Universidade “sem barreiras”, em que precisamos de espaços transnacionais e internacionais, pensando sempre na inovação e na construção de uma universidade para o futuro.

Inserir mudanças dentro da instituição exige a adoção de novas estratégias na relação entre os participantes da comunidade universitária e também na relação Universidade-Sociedade. A constante atenção ao papel da universidade como transformadora da vida daqueles que por ela passam, e também da qualidade de vida da sociedade, leva à reflexão de como exercer com plenitude esta missão em momentos de mudanças. Para tanto, é muito importante caminharmos juntos, sensibilizando e motivando professores, técnicos e alunos a pensarem o seu papel dentro do Hospital Veterinário, não de uma forma individual, mas, como parte do coletivo, ajudando a identificar as limitações e a criar estratégias para superá-las.

É com esse pensamento que segue a nova coordenação do HV, sempre atenta à integração e ao diálogo, apresentando neste documento as proposições básicas que irão embasar o programa de trabalho. A nova Gestão pretende, desta forma, estabelecer em bases sólidas um planejamento estratégico para o próximo decênio. Os objetivos contemplados para o biênio 2024 – 2026 estão, em primeiro momento, alinhados à Missão, Visão e Valores Institucionais, sendo importante reafirmar a identidade institucional e a sequência dos Valores Institucionais.

## MISSÃO, VISÃO E VALORES DO HV

A missão é a razão de ser de uma organização, é a fundamentação de seu propósito. Sendo assim, consolidar uma missão que traduza a razão de existência da organização, bem como definir valores institucionais e uma visão que vislumbre uma situação em que se deseja chegar são pontos fundamentais para nortear a atuação do HV e, assim, direcionar os esforços necessários para a entrega de serviços. Já os valores são a essência, aquilo que justifica a instituição funcionar de determinada maneira. A nova coordenação do HV tem trabalhado fortemente para uma gestão pautada na Inovação e Transparência, dedicada à construção e busca de um serviço de excelência para promoção do bem-estar da sociedade. E, nesse sentido, promoveu uma revisão de seus valores incluindo a Educação Humanística como atributo fundamental para compor suas diretrizes.



## DESCRIÇÃO DOS VALORES DO HV

### EDUCAÇÃO HUMANÍSTICA

O desenvolvimento técnico, intelectual, pessoal e interpessoal dos estudantes ocorrerá pela experiência de um ambiente de respeito à individualidade e à coletividade

### MEDICINA DE QUALIDADE

O compromisso com a saúde e o bem-estar dos pacientes é uma obstinação de todos os indivíduos comprometidos no atendimento médico

### RESPEITO, ÉTICA E TRANSPARÊNCIA COM A COMUNIDADE ATENDIDA

Garantir que todas as ações sejam promovidas seguindo a missão, visão, valores e objetivos da organização, mantendo sempre respeito, ética e transparência.

### VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS

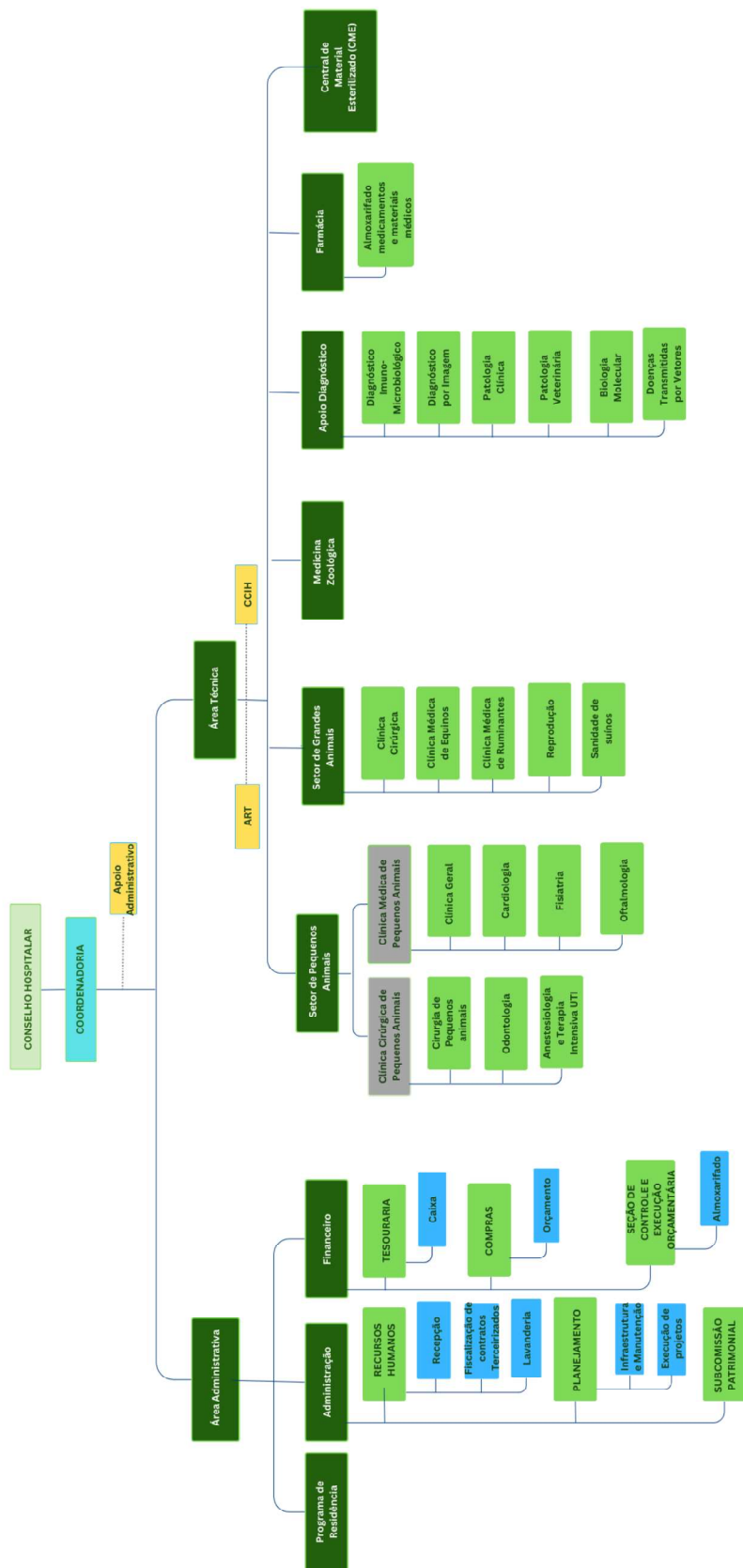
Servidores docentes e técnico-administrativos, trabalhadores terceirizados e médicos veterinários residentes e pós-graduandos são ativos valiosos que merecem receber as condições de incentivo que permitam seu maior desempenho, envolvimento e comprometimento na missão

### 3. ANÁLISE SWOT

A Análise SWOT é uma técnica de planejamento estratégico utilizada para auxiliar na identificação de forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças, além de analisar cenários visando fundamentar a tomada de decisões. Sendo assim, pode proporcionar um diagnóstico completo da situação do próprio HV e dos ambientes que estão no seu entorno, de forma a ajudar a correr menos riscos e aproveitar melhor suas oportunidades.



### 4. ORGANOGRAMA



## 5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O Planejamento Estratégico Institucional (PEI) é um documento indispensável ao propor rotas e oferecer uma visão sobre o cenário atual e dos possíveis horizontes futuros. Por meio dele é possível ampliar a perspectiva sobre as oportunidades e ameaças existentes, assim como, forças e fraquezas sempre com o foco na definição de objetivos, indicadores e metas factíveis. A Coordenação do HV definiu os objetivos estratégicos a serem atingidos durante os próximos anos de gestão, conforme abaixo.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PASSOS DE AÇÃO
1) Finalização dos projetos em andamento;	a) Criação da unidade de Pronto-atendimento: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planejamento e organização do ambulatório: 01/03/24</li> <li>✓ Retorno ao atendimento (1ª fase): 01/04/24;</li> <li>✓ Avaliação da 1ª fase: 15/04/24 - contínua;</li> <li>✓ Retorno ao atendimento (2ª fase): 03/06/24.</li> </ul> b) Instalação do tomógrafo. <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Etapa: processo licitatório.</li> </ul> c) Reforma do Centro Cirúrgico e Central de Esterilização de Materiais. <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Etapa: captação de recursos e projeto arquitetônico;</li> <li>✓ Central de esterilização de material deverá ocupar as salas onde atualmente são as salas dos residentes;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Residentes ocupam provisoriamente uma das salas acima do refeitório;</li> <li>d) Recuperação do projeto de reforma do Hospital veterinário.</li> </ul>
<p>2) Implantação de novos projetos;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Construção de Prédio anexo de ambulatórios, salas de internação, sala de residentes, sala de Médicos Veterinários e laboratórios de serviços.</li> <li>✓ Etapa: captação de recursos.</li> <li>b) Mudança de local do Gabinete de Coordenação e do Setor Administrativo do Hospital Veterinário.</li> <li>✓ Novo Setor Administrativo composto por 7 salas: coordenação, secretaria, administração, orçamentário, financeiro, coordenação de residência e corpo clínico.</li> <li>✓ Setor de alimentação vai para uma das salas acima do refeitório.</li> <li>✓ Laboratório de Anestesia e Analgesia Veterinária vai para uma das salas da atual secretaria/coordenação;</li> <li>✓ Oncologia e fisioterapia dividem outra sala na atual secretaria/coordenação;</li> <li>✓ Sala de procedimentos na atual secretaria/coordenação .</li> <li>c) Manutenção corretiva da entrada para a recepção do setor de atendimento de pequenos animais.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>d) Manutenção corretiva dos banheiros da recepção do setor de atendimento de pequenos animais;</li> <li>e) Manutenção corretiva das sala de internamento de cães - clínica médica e internamento de gatos;</li> <li>f) Manutenção corretiva do piso do corredor de grandes animais e picadeiro;</li> <li>g) Readequação do local para guardar cilindros de O2 e botijões P13 de GPL.</li> </ul>
<p>3) Buscar modernização e melhorias de infraestrutura e dos serviços prestados à comunidade;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Realização de manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos utilizados para prestação de serviços do Hospital Veterinário. <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encaminhamento para editais de fomento para manutenção preventiva e corretiva de todos os equipamentos do Hospital Veterinário;</li> <li>✓ Custeio de manutenção preventiva de equipamentos com editais recusados e conforme possibilidade e prioridade do Hospital Veterinário;</li> </ul> </li> <li>b) Realizar o diagnóstico dos equipamentos de TI utilizados no Hospital e substituir aqueles que encontram-se obsoletos. <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Investir na implementação, no funcionamento e na manutenção de hardware, periféricos de armazenamento e outros itens de TI.</li> </ul> </li> <li>c) Busca de recursos para aquisição de equipamentos para os serviços de atendimento hospitalar conforme prioridades e captação de recursos:</li> </ul>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Placa digitalizadora para o setor de imagem</li> <li>2. Bombas de infusão para a internação da clínica de pequenos animais</li> <li>3. Carrinho de anestesia inalatória para o centro cirúrgico de grandes animais</li> <li>4. Bombas de infusão para o centro cirúrgico de pequenos animais, centro cirúrgico de grandes animais e odontologia</li> <li>5. Placa digitalizadora para o centro cirúrgico de grandes animais</li> <li>6. Aparelho de ultrassonografia para a cardiologia veterinária</li> <li>7. Arco cirúrgico para o centro cirúrgico de pequenos animais</li> <li>8. Aparelho de raio-x para o setor de clínica de equinos</li> <li>9. Aparelho de ultrassom para o setor de clínica de equinos</li> <li>10. Aparelho de anestesia inalatória para o centro cirúrgico de pequenos animais</li> <li>11. Monitor multiparamétrico para o centro cirúrgico de pequenos animais e odontologia</li> <li>12. Eletroquimioterapia para a Cirurgia de cães e gatos</li> <li>13. Endoscópio e cabo de fibras óticas 4mm para o centro cirúrgico de grandes animais</li> </ol>
--	--

<p>4) Aumentar a oferta de serviços especializados para melhoria dos atendimentos de pacientes no HV;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Retorno ao atendimento de ortopedia veterinária de pequenos animais.</li> <li>b) Redistribuição de Médico Veterinário especialista.</li> <li>c) Investimentos em equipamentos e materiais para a especialidade.</li> <li>d) Expansão dos exames realizados pelo laboratório de patologia clínica com Sistema de imunoensaio Fluorescente, realizando dosagens de cortisol, Dímero-D, NT-proBNP, PCR, progesterona, SDMA, T4, Troponina I e TSH.</li> <li>e) Identificação de outros serviços especializados carentes.</li> </ul>
<p>5) Incentivar a gestão participativa da comunidade interna;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Aprimorar ações de acolhimento e inserção dos novos servidores que chegam ao HV, visando propiciar uma maior interação interpessoal do ambiente de trabalho, e no Hospital como um todo.</li> <li>b) Realizar reuniões entre equipes e promover lideranças.</li> </ul>
<p>6) Propiciar a qualificação continuada da equipe que atua no HV;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Incentivar o treinamento, aperfeiçoamento e a capacitação em áreas de conhecimento relacionadas direta e indiretamente ao ambiente organizacional.</li> <li>a) Definir as áreas de conhecimento relacionadas direta e indiretamente ao ambiente organizacional para direcionamento e validação dessas atividades.</li> <li>b) Promover o desenvolvimento das competências internas.</li> </ul>

<p>7) Melhorar a comunicação com a comunidade interna e externa;</p>	<p>a) Atualização constante da página eletrônica do Hospital Veterinário, por meio de inserção das decisões, resoluções, normas e regimentos relacionados aos processos administrativos, pedagógicos e acadêmicos.</p> <p>b) Construir um fluxograma de comunicação interna transetorial e identificação de fragilidades e áreas de risco de comunicação.</p>
<p>8) Manter a tríade Ensino/Pesquisa/Extensão e estruturar a atuação da Coordenação na busca de parcerias e alianças estratégicas para o desenvolvimento do Hospital Veterinário;</p>	<p>a) Apoiar a melhoria contínua do nosso ensino, pautado por um ambiente adequado e produtivo.</p> <p>b) Divulgação interna da missão do HV.</p>
<p>9) Criar estruturas de apoio para a realização continuada de seminários, congressos e outros eventos relevantes para a Medicina Veterinária;</p>	<p>a) Realização de mini-cursos do 47º Congresso da Associação de Zoológicos e Aquários do Brasil - Prof. Rogerio Lange, Prof. Fabiano Montiani.</p>
<p>10) Estimular a formação de parcerias e convênios entre o Hospital veterinário e outras instituições;</p>	<p>a) Fomentar, apoiar e colaborar a ampliação da captação de projetos e recursos.</p> <p>b) Parcerias e convênios em tramitação:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Centro Veterinário da Polícia Militar do Paraná</li> <li>✓ Cindacta</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Colégio Militar de Curitiba</li> <li>✓ CPPI</li> <li>✓ IAT/PR</li> <li>✓ ICMBio</li> <li>✓ Departamento de Direitos da Pessoa com Deficiência - PMC</li> <li>✓ Projeto Assistência Veterinária a cães e gatos de famílias em situação de vulnerabilidade econômica - Dep. Matheus Laiola</li> <li>✓ Reforma do Centro Cirúrgico de Pequenos Animais - Dep. Matheus Laiola</li> <li>✓ Projeto Modernização e Reestruturação do HV - Vereador Angelo Vanhoni e Dep. Gleisi Hofmann</li> </ul>
<p>11) Estabelecer prioridades claras na utilização de recursos do Convênio HV-FUNPAR e recursos UFPR assegurando transparência e qualidade na gestão.</p>	<p>a) Criação de Centros de custos - separar o HV em setores ou projetos, conforme sua atuação. Cada centro de custo possui uma parcela independente de responsabilidades, seja operacional ou financeira, e todos juntos representam o HV como um todo.</p>

## 6. PLANEJAMENTO FINANCEIRO



O planejamento financeiro é um instrumento valioso para orientar as ações do HV quanto ao uso dos seus recursos. Por meio dele, é possível organizar as finanças e estruturar o caminho que será necessário percorrer para alcançar os objetivos de desenvolvimento.

Assim, ao integrar todos os elementos, ele oferece clareza para mostrar a situação financeira do negócio, tornando mais fácil definir metas e definir o caminho que deve ser seguido para conquistá-las.

Em 2022 a arrecadação do HV não foi conforme o esperado, pois com o retorno pós pandemia os residentes tiveram autonomia para efetuar políticas de descontos e isenção de pagamentos dentro do Vetus, o que impactou diretamente no ingresso de receitas. Após detectado o problema pelo setor financeiro do HV, ainda em 2022, foi gradativamente corrigido.

O aumento de 30,64 % na arrecadação de 2023 em relação a 2022 se deu devido a atualização dos valores cobrados em consultas e procedimentos, e também por meio da correção de problemas internos relacionados ao Vetus. A queda de 10,26% nas despesas em 2023 se deu ao fato de não ter dinheiro em caixa para adquirir insumos suficientes para a demanda do Hospital, o que acabou por afetar negativamente a rotina do HV no decorrer do ano.

## 6.1 Perspectivas e metas

Diante de diversos desafios financeiros, reconhecemos que um aumento no repasse governamental e o estabelecimento de parcerias são essenciais para fortalecer a prestação de serviços no HV-SCA/UFPR. Essas medidas possibilitarão ampliar os recursos disponíveis, permitindo que a instituição atenda às necessidades da comunidade de forma mais abrangente e eficaz. Além disso, parcerias estratégicas podem trazer conhecimento especializado, tecnologia avançada e outras formas de suporte que contribuem para elevar a qualidade dos cuidados veterinários oferecidos.

Assim, ao buscar um maior apoio financeiro e estabelecer colaborações sólidas, o Hospital poderá superar seus desafios e continuar a desempenhar um papel crucial na promoção da saúde animal e na formação de profissionais qualificados. Diante disso, foram estabelecidas metas para o Biênio 2024-2026.

### ➤ Aumento na arrecadação

Para 2025 espera-se um crescimento de 45% nas receitas em relação a 2023, sob a perspectiva dos valores do Índice de Preços ao Consumidor (IPCA) e considerando o aumento no número de atendimentos com a inclusão de novos serviços. Essa análise leva em consideração não apenas o aumento projetado no volume de atendimentos, mas também alterações na estrutura de cobrança que podem influenciar esse crescimento, incluindo o impacto do orçamento governamental e da arrecadação própria do HV-SCA/UFPR.

### ➤ Gestão financeira responsável

Antecipa-se um aumento de 20% nas despesas para o ano de 2024 em comparação com 2023, devido à inflação dos produtos adquiridos, ao aumento no número de atendimentos e à implementação de novos contratos de manutenção. Esse crescimento reflete diretamente o impacto do aumento da receita, evidenciando uma necessidade de

investimentos proporcionais ao crescimento operacional. Já para 2025, prevê-se um incremento de 40% nas despesas comparado a 2023, devido à inflação dos produtos adquiridos, ao aumento na demanda por atendimentos e à fase de elaboração de novos contratos de manutenção.

O equilíbrio entre receita e despesas é o cenário fundamental nas atividades de qualquer instituição e principalmente para uma instituição pública e gratuita como o HV-SCA/UFPR. No entanto, ao considerarmos as estimativas orçamentárias para o biênio 2024-2026, percebemos que as necessidades contínuas persistem diariamente no hospital. Isso demanda melhorias na infraestrutura, adoção de novas tecnologias, aumento no número de profissionais qualificados e a manutenção de programas acadêmicos inovadores para garantir o pleno atendimento das demandas da comunidade e o avanço da excelência no ensino e na pesquisa.

➤ Aumento nas Receitas com Parcerias Governamentais

Receitas provenientes de projetos para o Biênio 2024-2026, aliadas à busca por parcerias com o governo através de emendas parlamentares e acordos com os governos estadual e municipal, têm o objetivo de fortalecer nossas fontes de financiamento e expandir ainda mais o alcance de nossos serviços. As parcerias em vista representam uma oportunidade valiosa para fortalecer as operações e os serviços do HV-SCA/UFPR. Ao estabelecer colaborações com o governo, por meio de emendas parlamentares e acordos com os governos federal, estadual e municipal, podemos garantir um apoio financeiro sólido e sustentável para nossas atividades. Essas parcerias não apenas ampliam nossas fontes de financiamento, mas também promovem uma troca de recursos e conhecimentos que podem beneficiar diretamente nossa comunidade, permitindo o desenvolvimento de novos programas, aprimoramento da infraestrutura e expansão dos serviços oferecidos.

Certamente, as parcerias em perspectiva desempenham um papel fundamental em impulsionar o crescimento e o impacto positivo do HV-SCA/UFPR em nossa região. Essas colaborações estratégicas não só fortalecem a capacidade do hospital de atender às necessidades da comunidade de forma abrangente, mas também facilitam iniciativas que

promovem avanços significativos no campo da saúde veterinária e da educação. Ao unir esforços com entidades governamentais, organizações não governamentais e outros parceiros, o HV-SCA/UFPR amplia sua capacidade de realizar sua missão com excelência e alcançar resultados ainda mais expressivos para o benefício de todos.

➤ Investimento em infraestrutura e equipamentos

Aumentar o investimento em infraestrutura e equipamentos no HV é uma prioridade fundamental para garantir a excelência na prestação de serviços de saúde e no ensino oferecido pela instituição.

Ao direcionar recursos para melhorias na infraestrutura física, como reformas, ampliações e modernização de instalações, podemos proporcionar um ambiente mais confortável e seguro para pacientes, acompanhantes e equipe médica. Além disso, o investimento em equipamentos médicos de última geração é essencial para garantir diagnósticos precisos, tratamentos eficazes e procedimentos cirúrgicos seguros. Equipamentos modernos e atualizados não apenas melhoram a qualidade dos serviços prestados, mas também contribuem para a segurança dos pacientes e a eficiência dos profissionais de saúde.

A expectativa são que os investimentos resultem no desenvolvimento socioeconômico da região, com progresso significativo na qualidade e acessibilidade da educação, bem como na prestação de serviços veterinários de alta qualidade. Ao investir no desenvolvimento da educação e na melhoria dos serviços veterinários, os investimentos não apenas beneficiam diretamente os indivíduos e os animais da região, mas também contribuem para o crescimento socioeconômico sustentável e para o fortalecimento da comunidade como um todo.

## 7. REFERÊNCIAS

FALCONI, Vicente. Gerenciamento da Rotina do Trabalho do dia-a-dia. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços, 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Administração Estratégica na Prática. São Paulo: Atlas, 2009.

Documento aprovado em reunião, pelo conselho hospitalar, em 04 de abril de 2024.

Processo SEI 23075.020212/2024-11