

Associação das Pioneiras Sociais  
Rede SARAHA de Hospitais de Reabilitação

# Relatório de Gestão

## SARAHA2020





Associação das Pioneiras Sociais  
Rede SARAH de Hospitais de Reabilitação

# Relatório de Gestão

## **SARAH**2020



Associação das Pioneiras Sociais  
Rede SARAÍ de Hospitais de Reabilitação

**Diretoria**

Lúcia Willadino Braga – Presidente  
Álvaro Massao Nomura – Vice-Presidente  
Guilherme José da Nóbrega Danda – Diretor-Executivo  
Célia Corrêa – Diretora Tesoureira

**Conselho de Administração**

Roberto Monteiro Gurgel Santos – Presidente  
Vera Lúcia Lawisch – Secretária-Executiva  
Adriano Pereira de Paula  
Almério Cançado de Amorim  
Álvaro Massao Nomura  
Ana Dubeux  
Andrew Waddington  
Antônio Fernando Barros e Silva de Souza  
Arinaldo Bomfim Rosendo  
Arlette Pinheiro Monteiro Torres  
Bonfim Abrahão Tobias  
Carlos Augusto Ayres de Freitas Britto  
Carlos Eduardo Gabas  
Cármem Lúcia Antunes Rocha  
Everardo de Almeida Maciel  
Grace Maria Fernandes Mendonça  
Hermano Paes Vianna Júnior  
João Eugênio Gonçalves de Medeiros  
José Paulo Sepúlveda Pertence  
Lúcia Willadino Braga  
Rogério Antônio Canuto



# BEM-VINDOS

Este é o Relatório de Gestão 2020 da Rede SARAH de Hospitais de Reabilitação, gerida pela Associação das Pioneiras Sociais (APS). Elaborado em consonância com as disposições normativas e orientações do Tribunal de Contas da União (TCU), o Relatório está assim estruturado:

## CARTA DA PRESIDENTE

Apresenta uma síntese dos principais resultados e os novos desafios da Instituição.

---

## VISÃO GERAL

Aborda a missão da Instituição, seus princípios fundamentais, sua evolução e abrangência geográfica, descrevendo suas nove Unidades. Esclarece, ainda, as áreas de atuação em assistência médica e reabilitação.

---

## 1 GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E ALOCAÇÃO DE RECURSOS

Retrata o modelo de Planejamento Estratégico, com seus objetivos, metas e ações, que espelham os compromissos firmados no Contrato de Gestão, bem como a estrutura de governança da Rede.

---

## 2 RESULTADOS

Demonstra os resultados obtidos em relação às metas do Contrato de Gestão, tais como número de pessoas atendidas, indicadores de qualidade, satisfação dos usuários, treinamento e capacitação de colaboradores internos e profissionais de instituições externas, contribuição à educação, à prevenção e à pesquisa científica.

---

## 3 DESEMPENHO DA GESTÃO

Apresenta as estruturas administrativas, com foco em recursos humanos e materiais, detalha o orçamento e a execução de 2020 e quantifica as diferentes despesas realizadas no exercício.

---

## 4 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Apresenta as Demonstrações Contábeis da Rede SARAH, evidenciando a situação patrimonial e financeira. As informações contidas nas Demonstrações foram auditadas por empresa de auditoria independente.

---

## APÊNDICE – LISTA DE SIGLAS E FIGURAS

# Carta da Presidente



*O ano de 2020 foi marcado por desafios impostos pela pandemia de Covid-19 e, sobretudo, por nossa capacidade de superação. O esforço de toda a equipe foi fundamental na consecução dos quatro objetivos da Rede SARAH: (1º) prestar assistência médica e de reabilitação, de excelência e gratuita; (2º) promover atividades de capacitação profissional; (3º) prevenção; (4º) desenvolver pesquisas científicas em sua área de atuação.*

*A maioria dos nossos pacientes pertence aos grupos de risco, como idosos, pessoas com lesões neurológicas graves, imunodepressão, paraplegia, tetraplegia ou com outros quadros de deficiência, além de outras comorbidades associadas, com graves riscos de agravamento no caso de infecção pela Covid-19. Por isso, foi de extrema importância a adoção de medidas tempestivas, com rigoroso controle dos indicadores de qualidade e de gestão de riscos, a fim de manter o atendimento a população com toda segurança.*

*Diversas ações coordenadas e o aprimoramento dos processos de trabalho foram fundamentais para mitigar o impacto da crise sanitária nas atividades de toda a Rede. As medidas de segurança junto a usuários e colaboradores contribuíram para evitar o contágio nas dependências das unidades hospitalares, e nenhum caso da doença foi observado entre os pacientes admitidos em regime de internação.*

*O uso da tecnologia foi imprescindível para superar os obstáculos impostos pela crise sanitária. Assim, a plataforma de teleatendimento desenvolvida pela Rede SARAHA, ainda no início da pandemia, permitiu a realização de quase 300 mil atendimentos remotos.*

*A efetividade dessa modalidade foi validada, quer pelos profissionais da Rede, quer pelos pacientes, sendo medida por meio de metodologia científica. Os resultados dessa avaliação foram submetidos à publicação em formato de artigo científico e apresentados para os principais centros de reabilitação do mundo.*

*Foi possível proporcionar atendimento multidisciplinar, serviços de apoio ao diagnóstico, internações e cirurgias, chegando a mais de 1,5 milhão de pessoas atendidas ao longo do exercício, sem negligenciar o compromisso da Rede SARAHA com a qualidade e segurança dos serviços prestados.*

*Mesmo nesse cenário, ratificou-se o comprometimento com o plano de trabalho anual do contrato e gestão. Foram registrados ótimos resultados no Objetivo 1º e superadas todas as metas dos Objetivos 2º, 3º e 4º, utilizando-se também de modalidades remotas para a concretização das ações.*

*Para 2021, os desafios continuam diante da pandemia da Covid-19, em especial pelo surgimento de novas variantes do vírus e pelas sequelas ocasionadas pela doença. A Rede SARAHA renova o seu compromisso com a população quanto a seus objetivos.*

*Dessa forma, desenvolvemos este Relatório conforme os parâmetros técnicos, normativos e orientações do Tribunal de Contas da União (TCU), apresentando as informações em sua completude.*

*Neste Relatório de Gestão, o leitor terá a oportunidade de conhecer mais sobre a Rede SARAHA, sua amplitude nacional, os serviços prestados, as especialidades oferecidas, assim como a governança da Instituição. Em seguida, são detalhados os resultados alcançados em 2020, com as informações do desempenho da gestão e as demonstrações contábeis.*

*Boa leitura!*

*Dra. Lúcia Willadino Braga  
Presidente*

# Sumário



---

**13****VISÃO GERAL**

- 14 A Rede SARAH – História
- 16 Missão e Origem
- 17 Princípios
- 18 Estrutura Organizacional
- 20 Estrutura de Governança
- 21 Abrangência Nacional, Integração e Qualificação da Rede SARAH
- 28 Serviços Prestados aos Usuários – Especialidades Atendidas
- 30 Interação e Diálogo com a Sociedade

---

**35****1 GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E ALOCAÇÃO DE RECURSOS**

- 37 Planejamento Estratégico – 2016-2020
- 43 Governança
- 44 Gestão Hospitalar
- 46 Gestão Administrativa
- 50 Gestão de Riscos e Controles Internos

---

**59****2 RESULTADOS**

- 61 Objetivo Primeiro: Assistência Médica e Reabilitação
- 77 Objetivo Segundo: Formação e Capacitação Profissional
- 84 Objetivo Terceiro: Ação Educacional e Preventiva
- 85 Objetivo Quarto: Desenvolvimento de Pesquisas
- 86 Melhorias – 2020
- 87 Desafios – 2021

---

**89****3 DESEMPENHO DA GESTÃO**

- 91 Gestão Orçamentária e Financeira
- 93 Gestão de Pessoas
- 97 Gestão da Cadeia de Suprimentos
- 99 Gestão Patrimonial
- 100 Gestão da Tecnologia da Informação
- 102 Gestão de Custos
- 104 Sustentabilidade Ambiental
- 106 Melhorias – 2020
- 108 Desafios – 2021

---

**111****4 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**

- 112 Balanço Patrimonial
- 114 Demonstração do Resultado
- 115 Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido
- 116 Demonstração do Fluxo de Caixa – Método Indireto
- 118 Balanço Orçamentário
- 119 Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis
- 148 Relatório do Auditor Independente sobre as Demonstrações Contábeis

---

**151****APÊNDICE – LISTA DE TABELAS, FIGURAS E INFOGRÁFICOS**



# VISÃO GERAL

- 14** A Rede SARAHA – História
- 16** Missão e Origem
- 17** Princípios
- 18** Estrutura Organizacional
- 20** Estrutura de Governança
- 21** Abrangência Nacional, Integração e Qualificação da Rede SARAHA
- 28** Serviços Prestados aos Usuários – Especialidades Atendidas
- 30** Interação e Diálogo com a Sociedade



# A Rede SARA História

1956



Nasce a sociedade civil  
de utilidade pública  
“Pioneiras Sociais”

1997



SARA Belo Horizonte

1994



SARA Salvador

2001



SARA Fortaleza

2002



SARA Ilha da Pombeba – Rio.  
Em 2009, transformou-se em  
SARA Rio de Janeiro

2003



SARA Lago Norte

1960



Inauguração do Centro de Reabilitação Sarah Kubitschek, em Brasília

1980



Inauguração do SARA Centro, em Brasília

1993



SARA São Luís

1991



Novo Modelo de Gestão  
Aprovação da Lei e assinatura do 1º Contrato de Gestão

2005



SARA Macapá

2007



SARA Belém

2009



SARA Rio de Janeiro

## Missão e Origem

### Missão

A Rede SARAHA tem como missão: prestar assistência médica qualificada e gratuita nas áreas de Neurologia, Ortopedia e Reabilitação a todos os estratos da população; desenvolver ações educativas e preventivas; e realizar pesquisas científicas avançadas em seu campo de atuação, em cooperação com o Poder Público.

### Origem

A Rede SARAHA tem sua origem no pequeno Centro de Reabilitação Sarah Kubitschek, implantado pelas Pioneiras Sociais na nova capital federal, em 1960. A Lei 8.246, de 22 de outubro de 1991, substituiu a antiga fundação pelo Serviço Social Autônomo Associação das Pioneiras Sociais (APS), pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, de interesse coletivo e de utilidade pública, destinada a prestar serviços públicos de saúde mediante Contrato de Gestão com a União. Esse modelo de gestão possibilitou a consolidação da Rede SARAHA e sua expansão para as regiões Norte, Nordeste, Centro-Oeste e Sudeste.

O primeiro Contrato de Gestão, firmado em 27 de dezembro de 1991, foi aprimorado em sucessivas renovações desde então. Atualmente vigora a versão assinada em 30 de dezembro de 2020, com duração de cinco anos.

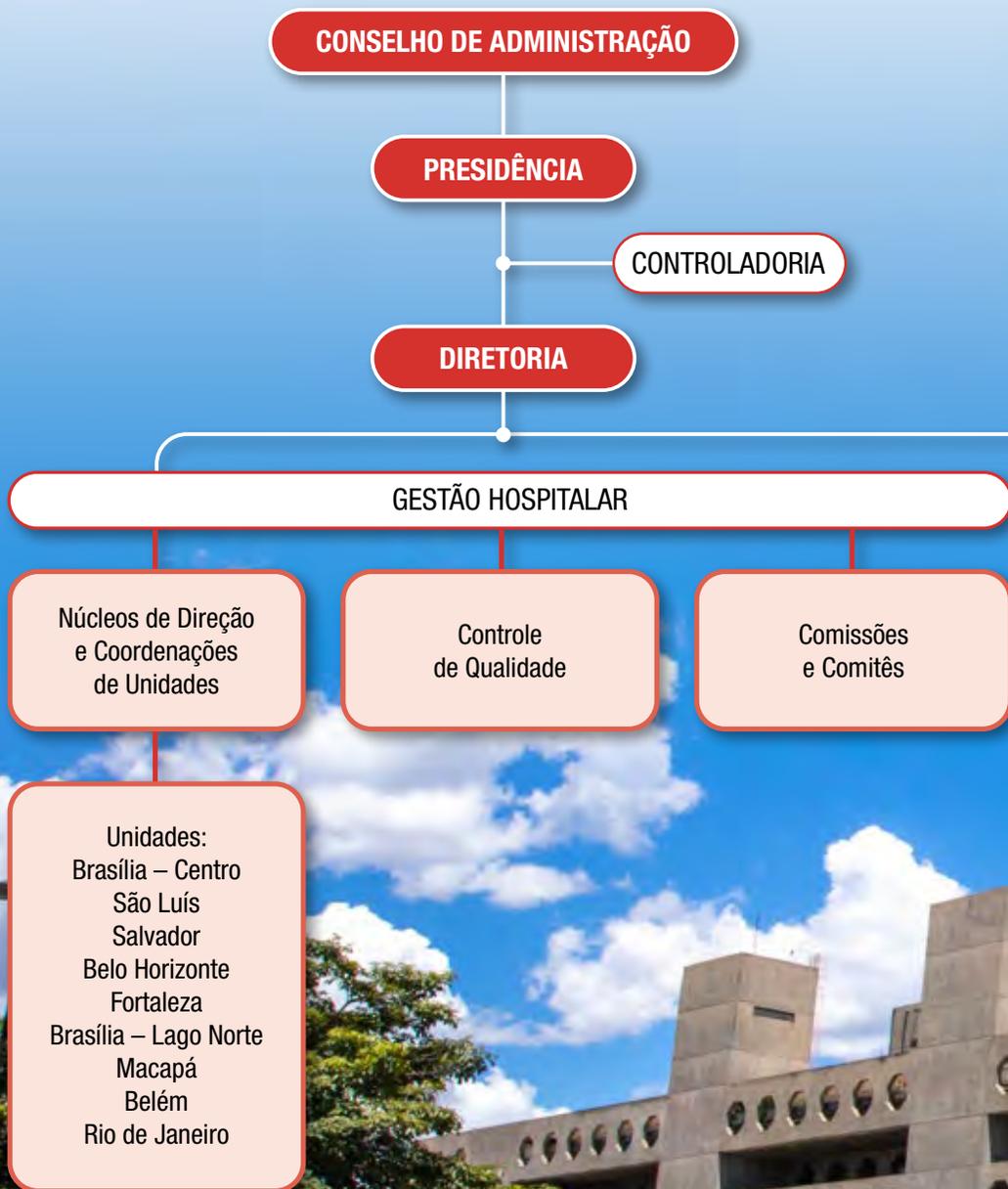


## Princípios

A Rede SARAH tem sua atuação pautada pelos seguintes princípios:

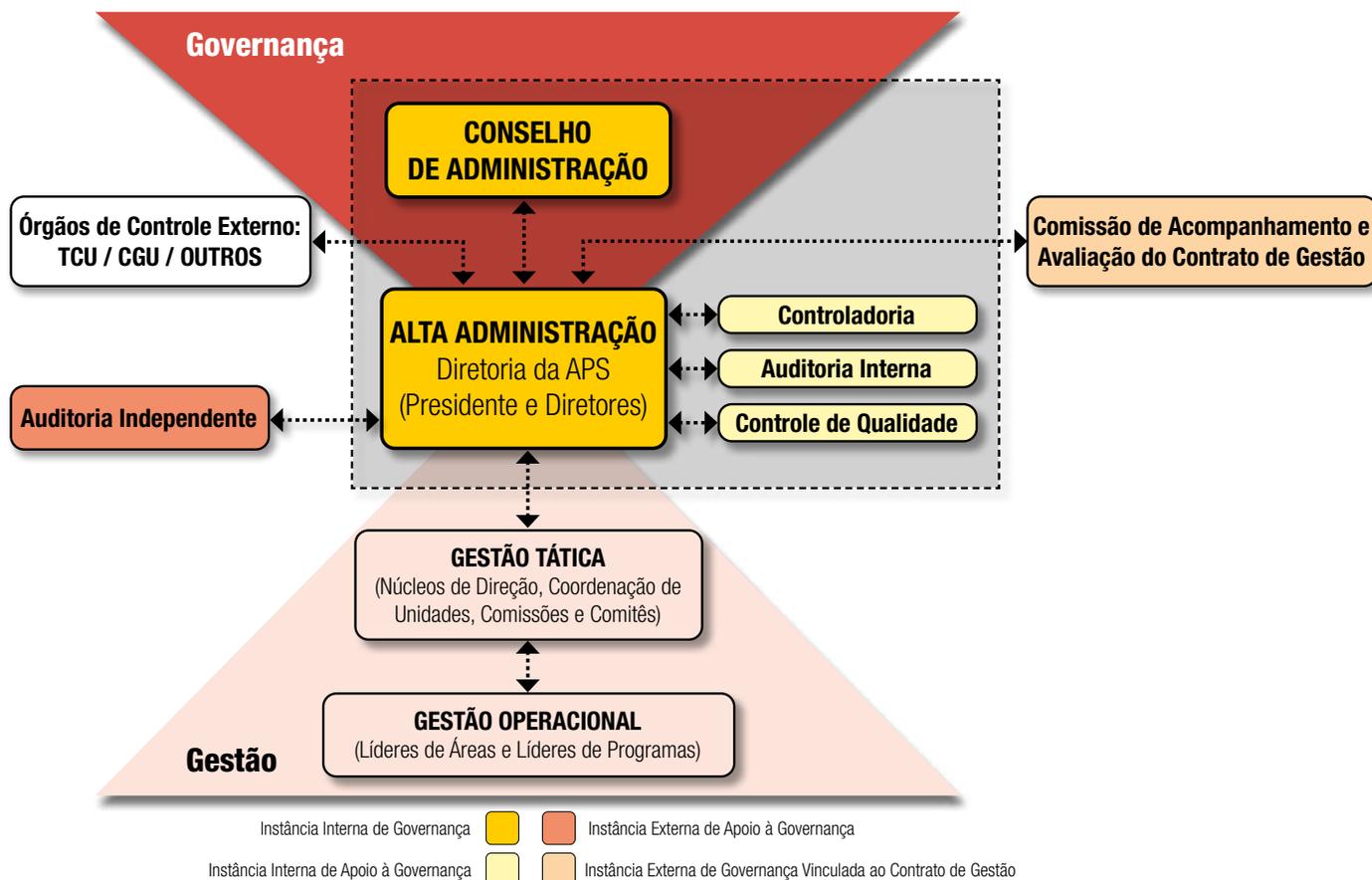
<b>CRIAR</b>	uma rede de neuroreabilitação, que entenda o ser humano como sujeito da ação, e não como objeto sobre o qual se aplicam técnicas;
<b>TRABALHAR</b>	para que cada pessoa seja tratada com base no seu potencial e não nas suas dificuldades;
<b>VIVENCIAR</b>	o trabalho multidisciplinar em saúde como um conjunto de conhecimentos, técnicas e atitudes unificadas, destinadas a gerar um processo de reabilitação humanístico;
<b>TRANSFORMAR</b>	cada pessoa em agente de sua própria saúde;
<b>ATUAR</b>	na sociedade para prevenir a incapacidade, combatendo, ao mesmo tempo, preconceitos quanto às limitações e diferenças, pois o que caracteriza a vida é a infinita variação da forma que no tempo muda;
<b>VALORIZAR</b>	a iniciativa inovadora e a troca de experiências, no ensino e na pesquisa, estimulando a criatividade de pessoas e grupos, gerando conhecimento;
<b>MELHORAR</b>	a qualidade dos serviços prestados a um número cada vez maior de cidadãos, através da eficiente aplicação dos recursos e da continuada qualificação dos seus recursos humanos;
<b>RESTITUIR</b>	aos cidadãos brasileiros, com serviços qualificados de saúde e de reabilitação, os impostos que por eles foram pagos;
<b>VIVER</b>	para a saúde e não sobreviver da doença.

# Estrutura Organizacional





# Estrutura de Governança



Fonte: Modelo de Governança – TCU, 2019.



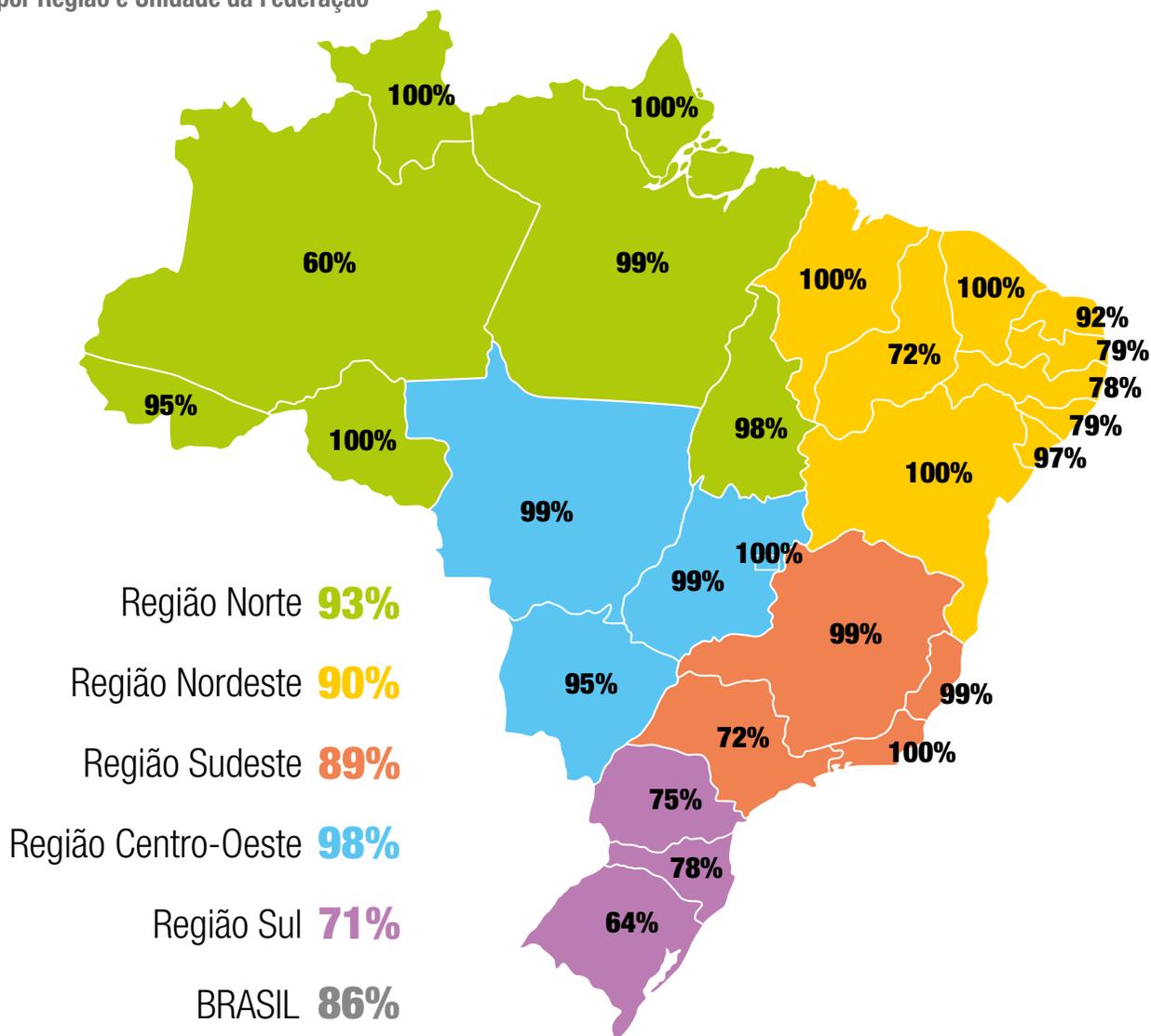
## Abrangência Nacional, Integração e Qualificação da Rede SARAH

### Pacientes atendidos por Região e Município de origem

A série histórica da procedência dos pacientes atendidos na Rede SARAH, no período de 1996 a 2020, demonstra o alcance dos seus serviços em todo o território nacional. Nesse período, foram atendidos usuários procedentes de 4.808 (86%) do total de 5.570 municípios brasileiros.

A figura a seguir traz, em percentual, a cobertura acumulada dos atendimentos da Rede SARAH, segundo os municípios, por Unidade da Federação.

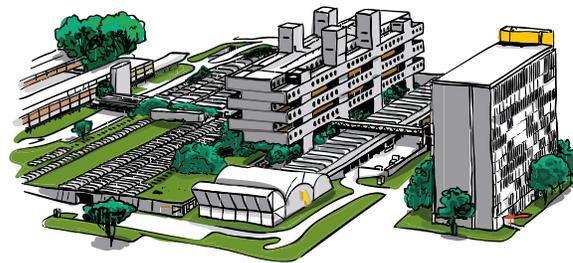
Percentual de municípios atendidos na Rede SARAH por Região e Unidade da Federação



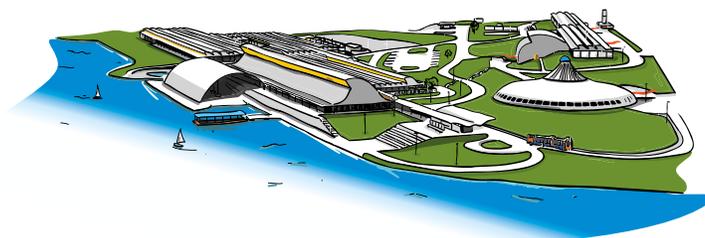
A Rede SARAHA é constituída por nove Unidades, localizadas nas cidades de Brasília (DF), São Luís (MA), Salvador (BA), Belo Horizonte (MG), Fortaleza (CE), Macapá (AP), Belém (PA) e Rio de Janeiro (RJ). Embora presente em sete estados e no Distrito Federal, cidadãos de todos os municípios brasileiros podem solicitar consultas em qualquer uma delas. As Unidades da Rede SARAHA caracterizam-se por uma cuidadosa integração entre a concepção arquitetônica, os princípios de organização interdisciplinar do trabalho e os diferentes programas de reabilitação.

Essa integração resulta, por exemplo, na existência de amplos espaços, em todas as Unidades da Rede, com solários e jardins que humanizam o ambiente hospitalar, e pode ser também percebida na organização das enfermarias coletivas, onde são ministrados os cuidados médicos e tem início a reabilitação progressiva, com o melhor aproveitamento dos recursos disponíveis. O conceito de integração transcende a visão de cada Unidade assistencial, alcança toda a Rede e potencializa a colaboração entre as Unidades. Os nove hospitais são conectados por tecnologias de comunicação.

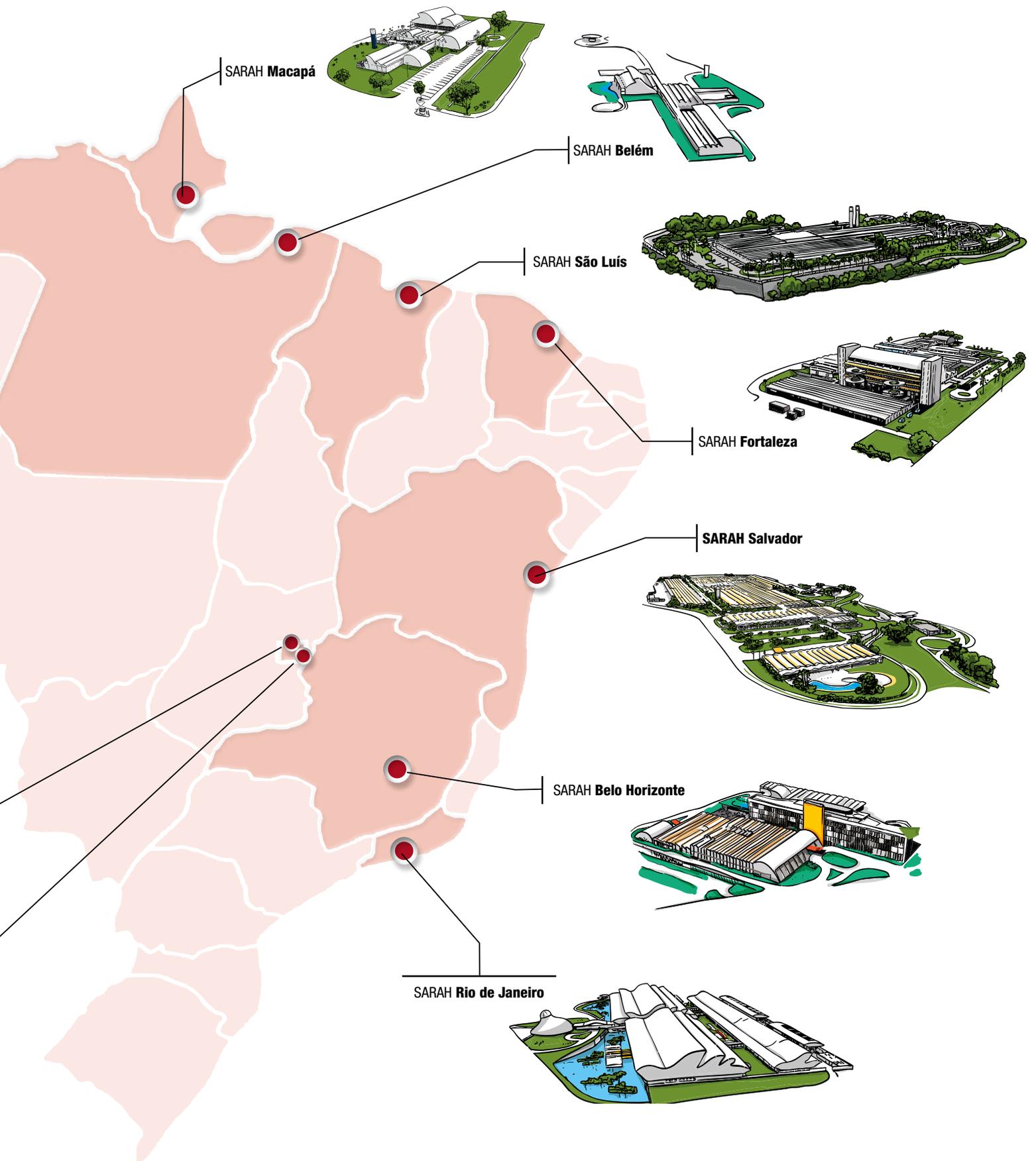
O sistema informatizado e integrado de prontuário do paciente registra todas as avaliações, exames, imagens e condutas correspondentes a cada usuário em tempo real e pode ser visualizado a partir de qualquer Unidade da Rede, o que permite a discussão conjunta de cada caso pelas equipes das diferentes Unidades, também em tempo real, multiplicando o potencial de conhecimento e qualificando o atendimento ao paciente.



SARAHA **Brasília Centro**



SARAHA **Brasília Lago Norte**



## Brasília – DF

As duas Unidades da Capital Federal se complementam: o SARAHA Centro tem características predominantemente hospitalares, dispendo de enfermarias, estrutura para exames diagnósticos complexos, centro cirúrgico e unidade de cuidados intensivos. O Centro Internacional de Neurociências e de Reabilitação SARAHA Lago Norte, com atuação exclusivamente ambulatorial, trabalha em uma etapa mais avançada do processo de reabilitação. Ambos recebem adultos e crianças. A Unidade do Lago Norte é também um importante centro de formação e pesquisas em reabilitação. Como as duas Unidades atendem os mesmos usuários, em etapas diferentes de tratamento, seus dados estatísticos são integrados, para efeitos de avaliação de metas.



## Belo Horizonte – MG, Salvador – BA e São Luís – MA

Esses três hospitais, com perfis funcionais semelhantes, contam com ambulatórios, áreas de reabilitação, enfermarias, serviços de apoio de diagnóstico e centros cirúrgicos. Em seus programas de reabilitação neurológica e ortopédica, são atendidos, principalmente, pacientes com lesão medular, lesão cerebral, alterações ortopédicas e genéticas, sejam adultos ou crianças. Todos eles dispõem de serviços de diagnóstico por imagem, patologia clínica e cirúrgica, neurofisiologia e urodinâmica, além de tratamento clínico e cirúrgico e serviços de reabilitação por equipes interdisciplinares integradas.



**Belo Horizonte**



**Salvador**



**São Luís**

## Fortaleza – CE e Rio de Janeiro – RJ

Na Unidade Fortaleza, são atendidos adultos e crianças com alterações neurológicas em programas de reabilitação. O hospital dispõe de ambulatórios, internação, incluindo enfermaria de reabilitação neurológica e de lesão medular, serviços de diagnóstico e áreas para os programas de reabilitação. Por tratar-se essencialmente de um centro de reabilitação, não dispõe de serviços cirúrgicos. As equipes interdisciplinares são compostas por fisioterapeutas, psicólogos, enfermeiros, pedagogos, fonoaudiólogos, nutricionistas e professores de educação física.

No Centro Internacional SARAH de Neurociências e Neuroreabilitação – SARAH Rio, são atendidos adultos e crianças com alterações neurológicas, em programas de reabilitação cognitiva conduzidos por equipes interdisciplinares. As atividades incluem Estimulação do Neurodesenvolvimento, Ginásio Neurocognitivo, Ginásio de Fisioterapia e Terapia Ocupacional, Dança e Consciência Corporal, Oficinas de Artes Plásticas e Atividades Desportivas, entre outras. A Unidade dispõe de serviços de diagnóstico por imagem, função cardiopulmonar, neurofisiologia clínica, urodinâmica, patologia clínica e laboratório de movimento.



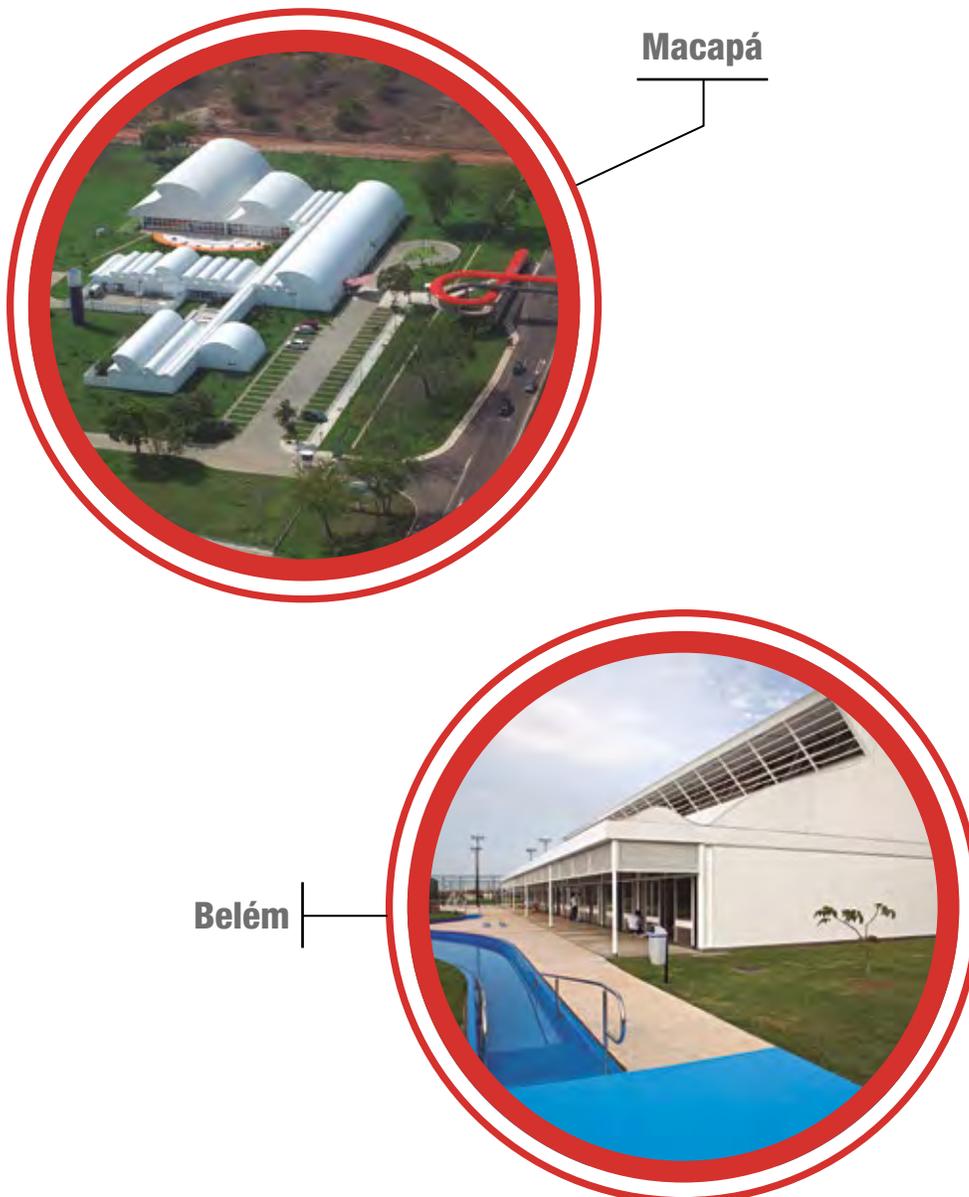
**Fortaleza**



**Rio de Janeiro**

## Macapá – AP e Belém – PA

Os Centros de Reabilitação SARAHA Macapá e SARAHA Belém são destinados ao atendimento ambulatorial a crianças e oferecem também fisioterapia para pacientes adultos com doenças ortopédicas. As duas Unidades possuem ambulatórios, áreas de reabilitação e serviços de apoio para diagnóstico. O tratamento das crianças coloca ênfase em atividades lúdicas e na participação da família, para que possam, em casa, dar continuidade aos exercícios terapêuticos prescritos. As Unidades recebem pacientes de toda a região Norte, inclusive de áreas remotas, bem como de comunidades ribeirinhas e indígenas.



## Serviços Prestados aos Usuários – Especialidades Atendidas

A Rede SARAH oferece atendimento nas áreas de diagnóstico e reabilitação em diferentes especialidades. Cada Unidade possui um perfil próprio de assistência, determinado pelo foco maior em algumas especialidades.



### Neurocirurgia

Esta especialidade oferece atendimento clínico e cirúrgico aos usuários de todas as faixas etárias que apresentem lesões do sistema nervoso central (cérebro e medula), do sistema nervoso periférico (plexo braquial e nervos) e da coluna vertebral.



### Ortopedia

A Ortopedia trata das doenças, deformidades e alterações relacionadas com o aparelho locomotor, tais como ossos, músculos, tendões, ligamentos e articulações. Essa equipe realiza tratamento clínico e cirúrgico de doenças e disfunções que acometem a coluna vertebral, membros superiores e inferiores, e oferece programas de reabilitação aos pacientes que enfrentam limitações e sequelas causadas por essas doenças e disfunções.



### Cirurgia Plástica Reparadora

Atende usuários com deformidades congênitas ou adquiridas que precisam ser corrigidas. A equipe realiza acompanhamento ambulatorial ou em regime de internação, realizando intervenções clínicas ou cirúrgicas com o objetivo de aprimorar ou recuperar a função dos membros superiores e inferiores afetados. A interface com outras áreas é mantida ao longo de todo o tratamento para a discussão dos casos e eventual cooperação de outros profissionais.

## Pediatria do Desenvolvimento

A Pediatria do Desenvolvimento tem sua atenção voltada para crianças e adolescentes de 0 a 16 anos que apresentem mielomeningocele, traumatismo cranioencefálico, lesões medulares, paralisia cerebral ou outros diagnósticos que provocam atraso no desenvolvimento (físico, cognitivo ou sensorial). A equipe interdisciplinar realiza atendimentos, que podem ser ambulatoriais ou em regime de internação, e estimula a participação da família no processo de reabilitação.



## Reabilitação Neurológica

O Programa de Reabilitação Neurológica é voltado para adultos com lesões neurológicas, congênitas ou adquiridas, que resultaram em limitações. Desenvolve investigação diagnóstica e reabilitação. Os atendimentos são individualizados e organizados de forma dinâmica e contextualizada, de acordo com o potencial de recuperação funcional do usuário, e podem ser realizados ambulatoriamente, em regime de hospital-dia ou de internação. A equipe interdisciplinar planeja as metas de reabilitação com a participação integrada do usuário e da família.



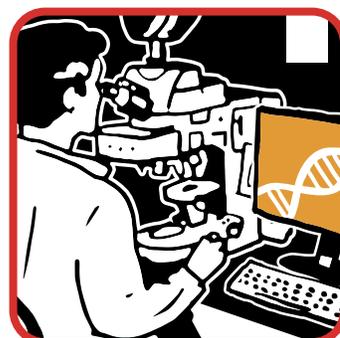
## Neurorreabilitação em Lesão Medular

O Programa de Neurorreabilitação em Lesão Medular atende a adultos com lesões medulares congênitas ou adquiridas, que podem ser de origem traumática ou não traumática. Reabilita sequelas orgânicas, como o *deficit* motor e de sensibilidade, e o manejo da bexiga e intestino neurogênicos. A equipe interdisciplinar cuida, ainda, de dores neuropáticas/mecânicas, espasticidade e de danos psicoafetivos e sociais, geralmente causados pela lesão medular.



## Genética Médica

É uma especialidade voltada para usuários de diversas faixas etárias com doenças genéticas. Essa equipe realiza avaliação clínica, investigação diagnóstica, aconselhamento genético e atua junto à equipe interdisciplinar no processo de reabilitação, nos casos de patologias que acarretam problemas ao neurodesenvolvimento.



## Interação e Diálogo com a Sociedade

Com seu alinhamento estratégico voltado para a sociedade brasileira, a Rede SARAH proporciona à população uma linha direta de acesso às suas Unidades, com vistas à realização dos quatro objetivos institucionais: assistência médica, educação, prevenção e pesquisa.

Buscando estender a seus usuários os benefícios da evolução tecnológica que tem transformado a vida social contemporânea, e compreendendo a importância da sintonia entre as instituições e o ambiente digital, a Rede SARAH disponibiliza sistema de atendimento digital integrado e dinâmico, garantindo acesso igualitário e democrático aos serviços prestados. Sabendo que uma parcela da população ainda não dispõe de acesso à internet, os outros canais de atendimento (telefone e presencial) permanecem ativos.

As solicitações de consultas e atendimentos, bem como de inclusão em programas de formação, capacitação e prevenção, podem ser realizadas por meio do *site* da Rede SARAH na internet ([www.sarah.br](http://www.sarah.br)), mediante o preenchimento de formulários eletrônicos.

O Portal da Rede SARAH permite ainda que o usuário receba suporte em tempo real, por meio do Serviço de Atendimento *On-line*. Nele, o usuário interage eletronicamente com profissional qualificado, podendo esclarecer dúvidas e receber orientações sobre quaisquer dos serviços oferecidos à população.

Outro canal de acesso é proporcionado pelo serviço “Fale Conosco”. Por meio dele, os cidadãos podem apresentar sugestões e questionamentos ou solicitar orientações específicas sobre o atendimento, informações sobre programas educacionais oferecidos pela Rede SARAH e sobre como fazer parte da nossa equipe.



SARAH Brasília Centro

## Acesso à Assistência Médica e à Reabilitação

Para garantir universalidade e equidade no acesso aos serviços que presta, a Rede SARAH mantém serviço direto e simplificado de solicitações por meio do preenchimento de formulários eletrônicos em seu *site* na internet.

A solicitação de atendimento pode, também, ser realizada pessoalmente ou por telefone em suas Unidades, com auxílio de um colaborador.

O pedido de atendimento pode ser feito a partir de qualquer localidade do país pelo interessado ou por seu responsável legal, por profissionais de saúde ou pelas Secretarias de Saúde Estaduais ou Municipais (Centrais de Regulação ou Equipe de Tratamento Fora do Domicílio – TFD).

O processo de avaliação das solicitações de atendimento ocorre por meio do Núcleo de Avaliação do Acesso à Reabilitação (NAAR), constituído por equipe técnica especializada. Os critérios de acesso aos serviços, definidos em conjunto com a Comissão de Acompanhamento e Avaliação do Contrato de Gestão, constam do Protocolo de Acesso da Rede SARAH. Para bebês com idade entre 0 e 18 meses, a solicitação é direcionada eletronicamente para o agendamento direto e imediato, pois nessa etapa da vida não deve haver demora no acesso aos programas de reabilitação.

Quando a equipe de atendimento converte a solicitação em um agendamento, é acionado um protocolo de comunicação automatizado que envia ao solicitante, por *e-mail* ou SMS, uma proposta de data e hora de atendimento. Nessa ocasião, o usuário pode confirmar o atendimento ou sinalizar a data mais adequada à sua rotina.

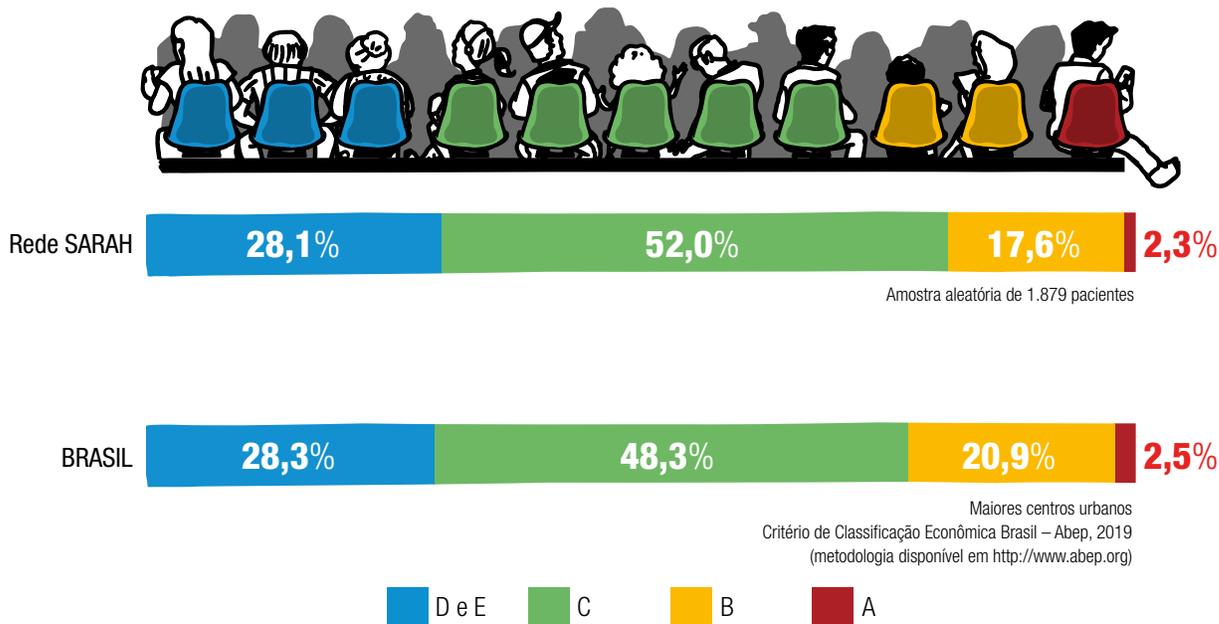
Todas as operações relacionadas ao atendimento são monitoradas por um sistema que integra as nove Unidades da Rede SARAH, possibilitando que as equipes possam facilmente compreender o *status* de atendimento do usuário.



Os sistemas de autoatendimento também agregam inovação tecnológica, pois oferecem ao usuário uma alternativa de atendimento ágil e prático quando este comparece às Unidades da Rede SARAH. Para demonstrar a universalidade e a equidade no acesso à assistência médica e à reabilitação na Rede SARAH, foi realizado o estudo comparativo entre a distribuição do perfil econômico dos usuários atendidos pela Rede em 2020 e a estratificação da população brasileira entre as classes A, B, C e D/E, conforme o Critério de Classificação Econômica Brasil ([www.abep.org/criterio-brasil](http://www.abep.org/criterio-brasil)). O Gráfico 1 permite observar a grande similaridade entre o percentual de atendimentos a usuários de cada classe pela Rede SARAH e o percentual que cada uma delas representa no conjunto da população, confirmando acesso universal e igualitário a todos os cidadãos.



**Gráfico 1 – Distribuição do perfil econômico dos pacientes atendidos na Rede SARAH em comparação com o Brasil, em 2020**



## Formação e Capacitação Profissional para Estudantes e Profissionais Externos à Rede SARAH

Tendo a educação como um de seus quatro objetivos estratégicos, a Rede SARAH oferece oportunidades de estágio para estudantes, programas de aperfeiçoamento em diferentes áreas da medicina (anestesiologia, neurocirurgia, neurofisiologia, ortopedia, radiologia, reumatologia e outros) e programas de capacitação em áreas específicas (gestão, fisioterapia, psicologia, enfermagem, terapia ocupacional, fonoaudiologia e demais segmentos de saúde e de administração). A sociedade tem à sua disposição, no *site* ([www.sarah.br](http://www.sarah.br)), a porta de acesso a todos esses programas de formação e capacitação.

### Programa Aprendiz e Trabalhe na Rede SARAH

Os editais de seleção pública para o Programa Aprendiz e os processos seletivos para profissionais que ocupam cargos de níveis básico, técnico e superior, em todas especialidades, são divulgados no Diário Oficial da União e no site da Rede SARAH. A Instituição garante, assim, a mais ampla publicidade de seus processos seletivos, permitindo que o maior número de cidadãos habilitados em cada categoria possa participar.

### Programa de Prevenção para a Sociedade

A Rede SARAH oferece aulas sobre prevenção de acidentes para alunos do 6º ao 9º anos do Ensino Fundamental de escolas públicas e privadas nas Unidades de Brasília – DF, Salvador – BA, Belo Horizonte – MG, São Luís – MA e Fortaleza – CE. O programa é divulgado em todas as escolas do município onde cada Unidade está localizada. As escolas interessadas podem agendar palestras para suas turmas no *site* ou pelo telefone. Ao informar o número de participantes, recebem a oferta das datas disponíveis, fazem suas escolhas e imediatamente recebem a confirmação e orientações necessárias.

### Desenvolvimento de Pesquisa

A Rede SARAH tem compromisso com a produção e a divulgação de conhecimento de ponta na área de saúde. Para garantir a qualidade e a publicidade, as pesquisas produzidas são submetidas à revisão e confirmação por pares altamente especializados, externos à Rede, bem como por membros de corpos editoriais científicos nacionais e internacionais, e só então são publicadas e disponibilizadas nas principais Bases de Dados Internacionais. Podem ser buscadas por palavra-chave, autor, ano ou título no endereço: [www.sarah.br/a-rede-sarah/publicacoes-1](http://www.sarah.br/a-rede-sarah/publicacoes-1).

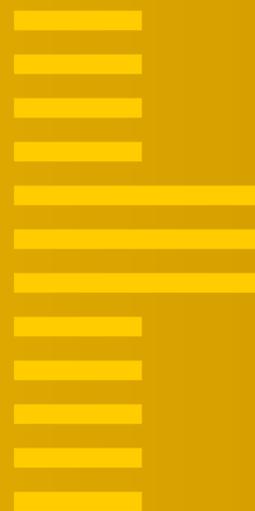




# 1

# GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E ALOCAÇÃO DE RECURSOS

- 39** Planejamento Estratégico – 2016-2020
- 43** Governança
- 44** Gestão Hospitalar
- 46** Gestão Administrativa
- 50** Gestão de Riscos e Controles Internos





SARAH Salvador

## Planejamento Estratégico – 2016-2020

O alinhamento estratégico é composto pelos quatro objetivos consolidados no Contrato de Gestão, suas respectivas ações estratégicas, indicadores e metas que permitem o acompanhamento dos resultados alcançados.



### Objetivos Estratégicos



## Objetivo Estratégico Primeiro

Prestar assistência médica e de reabilitação, de excelência e gratuita, nas áreas neurológica e ortopédica.

### Ações Estratégicas

Realizar consultas médicas, exames diagnósticos, internações e cirurgias

Garantir a humanização e a qualidade do atendimento

Intensificar os mecanismos necessários para a padronização de materiais médico-hospitalares e de medicamentos

Realizar atendimentos de avaliação, orientação e reabilitação por profissionais da área de saúde

Garantir a qualidade da documentação médica e estatística

Fortalecer os mecanismos de governança

Garantir os padrões de qualidade necessários para o controle dos índices de infecção hospitalar

Desenvolver ações para avaliação sobre a satisfação dos usuários em relação aos serviços e atendimentos recebidos

Manter a transparência de suas ações



## Objetivo Estratégico Segundo

Desenvolver programas de formação, qualificação e atualização para estudantes, profissionais de outras instituições; manter programas de educação continuada para profissionais da Rede SARAH.

### Ações Estratégicas

**Proporcionar a participação de estudantes e profissionais de outras instituições em estágios e programas de formação e atualização na Rede SARAH**

**Promover e consolidar ações de capacitação e educação permanentes, direcionadas aos profissionais da Rede SARAH**

**Manter e qualificar o programa de educação profissional para jovens aprendizes**



## Objetivo Estratégico Terceiro

Exercer ação educacional na sociedade, para prevenir a ocorrência das principais doenças atendidas na Rede SARAH.

### Ações Estratégicas

**Consolidar o programa de educação e prevenção de acidentes desenvolvido na Rede SARAH**

**Manter atualizado o banco de informações sobre as principais etiologias das doenças atendidas na Rede SARAH**



SARAH Brasília Centro

## Objetivo Estratégico Quarto

Desenvolver pesquisa científica.

### Ações Estratégicas

**Manter e estimular a produção científica e a geração de conhecimentos**

**Promover a divulgação, apresentação e publicação dos trabalhos científicos realizados na Rede SARAH, compartilhando o conhecimento desenvolvido com a comunidade científica nacional e internacional**



Para o exercício 2021, a APS ajustou o planejamento estratégico que pode ser consultado no site <https://www.sarah.br/transparencia>



SARAH Brasília Lago Norte

## Governança

### Conselho de Administração

Compete ao Conselho de Administração: acompanhar a execução do Plano Plurianual, propondo à Diretoria as soluções que julgar necessárias ou pertinentes; acompanhar e aprovar a prestação de contas e o Relatório Anual de Gestão; avaliar o Contrato de Gestão; aprovar as alterações em políticas, diretrizes, estratégias, orçamentos em execução e políticas administrativas em curso.

### Diretoria

A Diretoria é o órgão executivo da Rede SARAH e é de sua competência: cumprir e fazer cumprir o regulamento da APS e as deliberações do Conselho de Administração; planejar, dirigir e controlar todos os serviços e atividades da APS; apresentar aos ministérios da Saúde e da Economia, ao término de cada Contrato de Gestão, a proposta de novo contrato, bem como negociar seus termos finais com representantes dos citados ministérios; apresentar a esses mesmos órgãos o planejamento estratégico plurianual contemplando objetivos, ações, metas e indicadores; apresentar anualmente à União a proposta orçamentária e o plano de trabalho para o exercício seguinte; encaminhar ao Ministério da Saúde e ao TCU, em conformidade com prazos e requisitos estabelecidos por esses órgãos, relatório circunstanciado sobre a execução dos planos do exercício findo; apresentar e submeter ao Conselho de Administração as matérias de sua competência.

### Controladoria

A Controladoria faz parte da estrutura de governança, subordinada à presidência da Associação das Pioneiras Sociais (APS), e sua missão é garantir, em conjunto com as demais áreas, que a Rede SARAH atue de acordo com as leis, com os regulamentos e com as normas estabelecidas e, ainda, em consonância com seus objetivos e princípios fundamentais.

Dentre suas principais competências regimentais, destacam-se a elaboração de proposta para a contratação de empresa de auditoria externa independente, para análise das Demonstrações Contábeis e Financeiras, o planejamento e a execução das atividades de auditoria interna. Para tanto, a Controladoria trabalha em conjunto com as equipes administrativas e hospitalares, buscando a observância quanto à legalidade, à legitimidade e à economicidade, contribuindo para a melhoria dos processos de gestão de riscos, controle e governança.

## Gestão Hospitalar

Compõem a Gestão Hospitalar os Núcleos de Direção nas Unidades de São Luís, Salvador, Belo Horizonte e Fortaleza; as Coordenações de Reabilitação das Unidades do Lago Norte (em Brasília), Macapá, Belém e Rio de Janeiro; o Controle de Qualidade e as Comissões e Comitês especializados.

### Núcleos de Direção e Coordenações de Unidades

Compete aos Núcleos e Coordenações: dirigir e coordenar as atividades de cada Unidade da Rede SARAHA; executar todas as ações locais e acompanhar a gestão das atividades, buscando cumprir as metas pactuadas no Contrato de Gestão para cada Unidade; subsidiar a Diretoria com informações e dados sobre a Unidade que dirigem; manter níveis elevados de qualidade na prestação dos serviços de saúde; e garantir a manutenção predial e de equipamentos das respectivas Unidades.

### Controle de Qualidade

Compete ao serviço de Controle de Qualidade zelar pela manutenção do padrão SARAHA de qualidade na prestação de serviços de saúde por todas as Unidades da Rede, mantendo as demais áreas de Gestão informadas sobre o cumprimento das metas quantitativas e qualitativas do Contrato de Gestão, gerando informações confiáveis para a tomada de decisões.



## Comissões e Comitês

Em cada Unidade, funcionam comissões e comitês encarregados da gestão e do controle de atividades específicas, de forma a preservar os indicadores de qualidade, atender à legislação e garantir o cumprimento das metas do Contrato de Gestão. São eles:

- Comissão de Controle de Infecção Hospitalar (CCIH);
- Comissão de Revisão de Prontuários;
- Comissão de Documentação Médica e Estatística;
- Comitê de Ética em Pesquisa;
- Comissão de Revisão de Trabalhos Científicos;
- Comissão de Humanização;
- Comitê Gestor de Tecnologia da Informação;
- Núcleo de Segurança do Paciente;
- Comissão de Padronização de Materiais.

Considerando a especificidade e a complexidade de cada Unidade, existem, em funcionamento outros comitês e comissões, em observância à legislação.

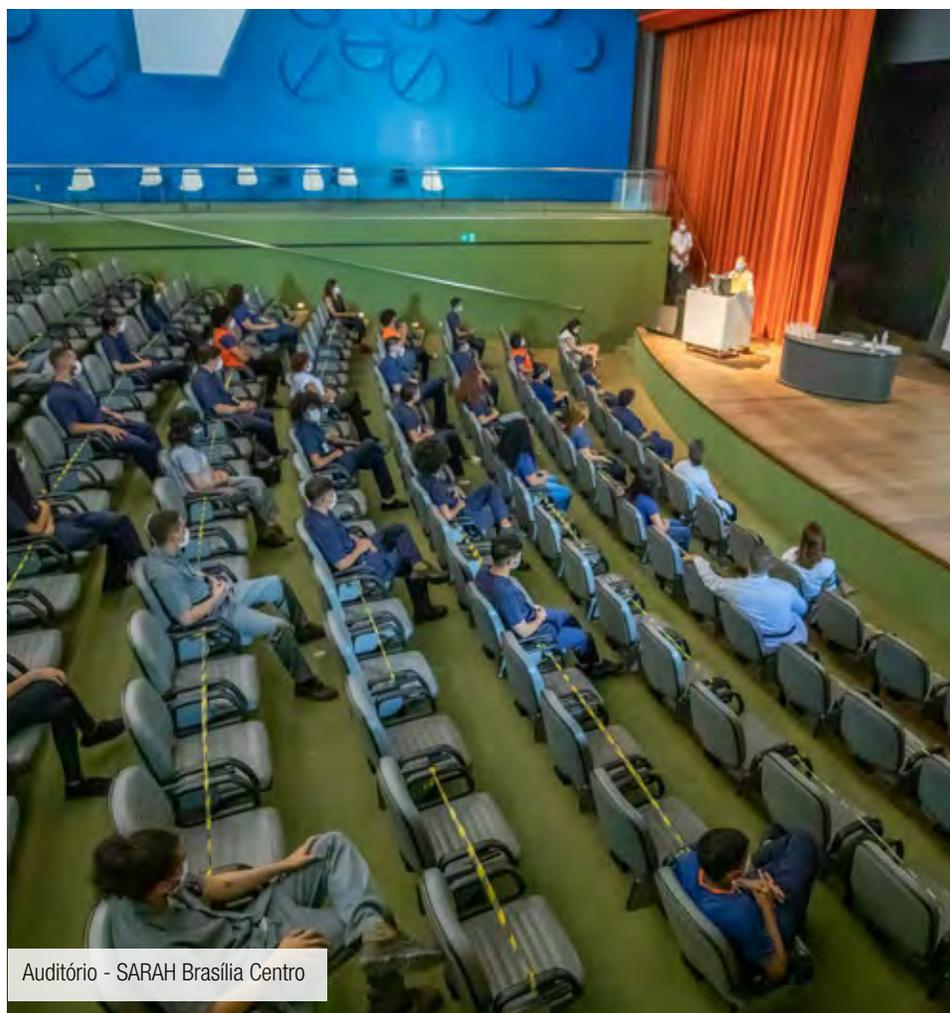


## Gestão Administrativa

### Recursos Humanos

A Área de Recursos Humanos da APS tem como compromisso desenvolver e manter o clima saudável e harmonioso de trabalho; acolher e apoiar a todos os colaboradores indiscriminadamente; colaborar para o alcance das metas pactuadas estimulando a qualificação e manutenção de um quadro de profissionais comprometidos com princípios éticos e filosóficos institucionais.

Compete a esta área analisar, planejar e operacionalizar processos de obtenção e seleção de recursos humanos; planejar, desenvolver, acompanhar e avaliar programas de formação e capacitação dos colaboradores da APS, propiciando educação continuada com objetivo de aprimorar o sistema de gestão e, principalmente, o atendimento a pacientes em nível de excelência; planejar, desenvolver, acompanhar e avaliar programas de formação dos profissionais externos à APS que buscam qualificação junto às equipes da Rede SARAHA.



Audatório - SARAHA Brasília Centro

## Orçamento e Custos

É responsável pela proposição à Diretoria de cenários para a elaboração do orçamento com base no Planejamento Estratégico e em parâmetros macroeconômicos. Compete-lhe também acompanhar a execução orçamentária e coordenar a gestão de custos da Rede SARAH.

Tal atividade implica a definição de padrões de apropriação da despesa e o registro nos centros de custos. É sua atribuição, ainda, zelar pela integridade da estrutura e do sistema de apuração, consolidando dados para tomada de decisão, além de garantir a qualidade e a confiabilidade das informações.

## Financeiro – Contábil – Patrimonial

Orientadas por normas internas, as áreas Financeira, Contábil e Patrimonial, trabalham de forma integrada por meio de sistemas informatizados com o objetivo de assegurar a gestão otimizada dos recursos sobre sua responsabilidade.

A Área Financeira coordena e gerencia as obrigações financeiras, garantindo a realização dos pagamentos de acordo com o planejado. Compete-lhe também desenvolver, executar e acompanhar a política de investimentos da Rede.

A Contabilidade trabalha para atender, de forma tempestiva, às obrigações legais, principais e acessórias previstas em leis e normas tributárias, registrando, apurando e controlando tributos, taxas e contribuições.

A Gestão de Patrimônio realiza o gerenciamento dos ativos patrimoniais pertencentes e sob a guarda do SARAH em todas as unidades. Compete ao Patrimônio o planejamento das aquisições em conjunto com as demais áreas da Rede.

## Cadeia de Suprimentos

Englobando as áreas responsáveis pelo abastecimento da Rede SARAH, a Cadeia de Suprimentos foi reorganizada de forma a garantir o funcionamento pleno da Instituição e, em consequência, o cumprimento dos seus objetivos e metas estratégicos.

A Área de Planejamento, Logística e Gestão de Materiais é encarregada de fazer as solicitações de reposição de estoques e toda a gestão dos almoxarifados da Rede, resguardando políticas e normas quanto ao recebimento, guarda e distribuição dos materiais.

Seguindo a Cadeia, a Área de Gestão de Compras e Contratações executa todas as aquisições solicitadas e faz a gestão contratual, seguindo rigorosamente o disposto no Regulamento de Compras e Contratações e os requisitos de prazo e qualidade necessários ao bom funcionamento da Rede.

A Área de Gestão de Fornecedores e Produtos foi criada com o objetivo de garantir maior qualidade e transparência nas relações comerciais.

Foi instituído o PMO (*Project Management Office*), para garantir todas as atividades das áreas mencionadas, desenhando processos, escrevendo políticas e procedimentos e conduzindo análises para melhoria contínua dos trabalhos.

## Tecnologia da Informação

A Rede SARAHA investe em Tecnologia da Informação (TI), e o seu uso tem ensejado maior precisão e segurança aos diagnósticos e tratamentos prescritos pelos profissionais de saúde, permitindo também mais agilidade e eficácia no atendimento aos usuários. Compete à Área de Tecnologia da Informação realizar análise e desenvolvimento de *softwares*, orientar a aquisição e responder pela implementação de softwares de terceiros, coordenando e garantindo a segurança das informações. E, ainda, desenvolver e manter atualizada a infraestrutura de tecnologia e de interconectividade entre as Unidades, atualizar e promover mecanismos de governança, entre outros.



SARAHA Brasília Centro

## Gestão de Processos

Realiza suporte à gestão e à eficiência da Rede SARAH, com foco em resultados, fazendo uso de metodologias e ferramentas que alcançam as melhores práticas em gestão para excelência no atendimento. A Gestão de Processos caracteriza-se pelo planejamento, avaliação, revisão e monitoramento dos processos finalísticos e de suporte da Instituição, buscando melhoria contínua, alinhando estrategicamente todos os setores no alcance dos objetivos e metas estabelecidos no Contrato de Gestão.

## Apoio Operacional

O Núcleo de Apoio Operacional é constituído pelas demais áreas da estrutura administrativa da Rede SARAH, que se fazem necessárias para a correta prestação dos serviços de saúde e para o pleno funcionamento das instalações físicas das diferentes Unidades. O Apoio Operacional oferece suporte a todas as áreas e é composto pelos setores de Higiene, Segurança, Manutenção e Infraestrutura, Nutrição, Arquitetura, entre outros.



SARAH Salvador



SARAH Fortaleza



SARAH Brasília Centro



SARAH Brasília Centro

## Gestão de Riscos e Controles Internos

O Plano de Gestão de Riscos (PGR) da Rede SARAH envolve riscos, relacionados a incertezas ou ao não aproveitamento de oportunidades, que podem impactar sejam atingidos os objetivos previstos no Contrato de Gestão.

O PGR aprovado pela Diretoria da APS, resumidamente, explicita:

### Estrutura de funcionamento

A metodologia define que a gestão de riscos corporativos se dá em quatro etapas:

- a. identificação dos riscos;
- b. avaliação dos riscos;
- c. resposta aos riscos;
- d. controle e monitoramento dos riscos.

### Identificação dos riscos

As áreas selecionadas, para mapeamento e Gestão de Risco, são todas as áreas da gestão envolvidas direta e indiretamente nos objetivos estabelecidos no Contrato de Gestão, divididos em Áreas Fim e Administrativa. A primeira está diretamente relacionada à assistência ao paciente, compreendendo todos os setores hospitalares. A segunda consiste nos seguimentos administrativos os quais apoiam e dão subsídios à prestação do serviço de saúde.

### Resposta aos riscos

Planejar as respostas aos riscos representa classificá-los dentro de uma estratégia da Instituição, que define como os riscos serão mitigados. Para todos os riscos identificados é definida a estratégia de resposta seguindo os critérios:

- a. riscos de **perda esperada baixa** não demandam o planejamento de respostas; sendo assim, são classificados como estratégia de **aceitação passiva**;
- b. riscos de **perda esperada média** demandam, pelo menos, o planejamento de ações de contingência; portanto são classificados como estratégia de **aceitação ativa**;
- c. riscos de **perda esperada alta**, devido a sua prioridade, demandam, pelo menos, ações de mitigação e contingência; portanto são classificados como estratégia de **mitigação, transferência ou eliminação**.

## Controle e monitoramento dos riscos

A Controladoria da APS e os responsáveis definidos na matriz de responsabilidades devem acompanhar os riscos identificados, mapear novos riscos, executar os planos de respostas a esses riscos e avaliar sua eficácia durante todo o período contemplado no PGR.

Periodicamente, todos os envolvidos, executam o que foi planejado na análise de riscos e propõem medidas para controle dos novos riscos identificados ao longo da execução dos trabalhos.

Esse processo consiste em:

- a. analisar e planejar ações de mitigação para os riscos identificados durante a realização do trabalho;
- b. monitorar os riscos (e ações de mitigação) previamente identificados;
- c. reavaliar os riscos levantados à luz das mudanças de cenários que porventura ocorram;
- d. monitorar condições para ativar planos de contingência;
- e. reavaliar, periodicamente, o plano de respostas aos riscos, verificando a sua eficácia;
- f. avaliar se as políticas e os procedimentos de gestão de risco estão sendo observados;
- g. realizar reuniões periódicas, com fito de avaliar os riscos.

## Funções e responsabilidades

Função	Responsabilidades
<b>Diretoria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovar o Plano de Gestão de Riscos (PGR).</li> <li>• Definir a estratégia de resposta aos riscos identificados.</li> </ul>
<b>Controladoria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar o Plano de Gestão de Riscos (PGR).</li> <li>• Auxiliar na identificação e na avaliação qualitativa dos riscos.</li> <li>• Auxiliar na definição da estratégia de resposta aos riscos identificados.</li> <li>• Monitorar e controlar os riscos identificados em conjunto com as áreas.</li> </ul>
<b>Auditoria Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliar os processos de controle de gestão de riscos.</li> </ul>
<b>Lideranças</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar da identificação e avaliação qualitativa dos riscos.</li> <li>• Monitorar os controles dos riscos.</li> <li>• Realizar atividades de resposta aos riscos.</li> <li>• Comunicar os riscos a todos os envolvidos da área.</li> </ul>

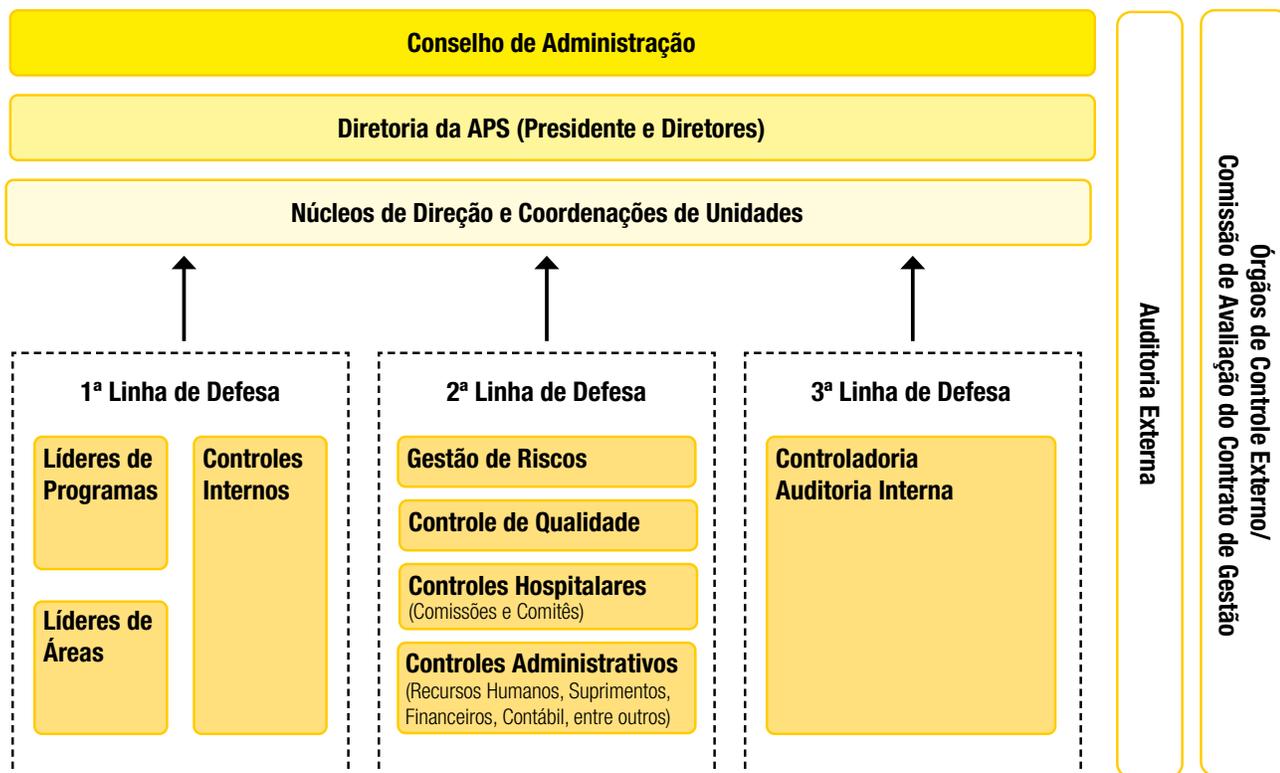
O PGR busca melhorar a escolha, a tempestividade e a efetividade das ações de controle, procurando mitigar os riscos inerentes aos processos de trabalho da Rede, bem como agregar valor a gestão.

É competência da Diretoria da Rede SARAH aprovar possíveis alterações no PGR. A Controladoria é a unidade encarregada por coordenar a implantação e a operação do PGR e, também, por monitorar os riscos-chave.

As lideranças de cada área são responsáveis por gerenciar os riscos relacionados às suas respectivas áreas de atuação.

O processo de gestão de riscos na APS contempla a identificação, a análise, a avaliação, o tratamento de riscos, a comunicação contínua com todas as lideranças da APS (e a consulta a elas), o monitoramento e o processo de melhoria contínua. O PGR da APS é inspirado no Modelo COSO (*The Committee of Sponsoring Organizations*), ou seja, foram identificados todos os atores necessários, estabelecidas as competências/atribuições de cada um desses atores, bem como se agruparam, seguindo o Modelo citado, por linhas de defesa, conforme figura abaixo.

### Estrutura de Governança



Fonte: Adaptação de FERMA, 2011

Os diversos setores do SARAH interagem continuamente, considerando a integração das atividades e a relação de causa e efeito, na qual o resultado de uma determinada área é insumo para outra, de forma a aprimorar o PGR. Nesse sentido, foram identificados os riscos-chaves da Instituição que tenham capacidade de impactar ou impedir o atingimento dos objetivos das unidades para, assim, serem trabalhados de modo a não causarem impactos significativos (nesse caso, o impacto só não ocorrerá se a atividade não for executada). Ou seja, a Gestão de Riscos é necessária para MITIGAR os riscos levantados e tentar trazê-los para níveis aceitáveis e pré-determinados pela Alta Administração.

O impacto é inerente aos próprios processos de trabalho. No entanto, as decisões adotadas pela administração buscam que esses riscos, caso ocorram, se transformem em “eventos” e não tenham consequências mais profundas nos processos de trabalho e nos objetivos da APS consubstanciados no Contrato de Gestão firmado com a União.

Identificados e ranqueados os principais riscos, por importância e nível dos possíveis impactos sobre os objetivos, foi elaborada a **Matriz de Risco da Rede**. No exercício de 2020, foram atualizados e gerenciados os riscos (riscos-chave), com potencial de inviabilizar o cumprimento desses objetivos.

O acompanhamento dos riscos se dá por meio de um *software* (adquirido pelo SARAH) acessado via *web*, onde a classificação, a identificação, o monitoramento e a atualização dos riscos são demonstrados e automaticamente informados aos responsáveis pelo gerenciamento, de acordo com a métrica definida no momento da inserção dos mesmos na ferramenta.

## Sistema informatizado de Gerenciamentos de Riscos

Etapa 1: Análise de Risco						Etapa 2: Plano de Controle e Mitigação de Risco						
IDENTIFICAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO						CONTROLE / MITIGAÇÃO / CONTINUIDADE						
SECTOR	PROCESSO	Nº	TIPO	DESCRIÇÃO	PRORRIEDADE	AÇÃO DE CONTROLE (MITIGAÇÃO)	REQ. ATRIBUÍDO	RESPONSÁVEL	ENCAMINHADO	ENCAMINHADO	AÇÃO PARA CONTINUIDADE	OCCORRÊNCIAS
ADMINISTRAÇÃO	MANEJO DE RECURSOS	01	Risco	Faltas controladas em férias	3	Controle realizado nos estabelecimentos	01	Fone Saraha	3	5	Controle realizado nos estabelecimentos	
ADMINISTRAÇÃO	MANEJO DE RECURSOS	02	Risco	Faltas controladas no sistema de Folha Pessoal	3	Controle realizado no ERP SAP e sistema	01	Fone Saraha	3	5	Controle realizado no ERP SAP e sistema	
ADMINISTRAÇÃO	MANEJO DE RECURSOS	03	Risco	Faltas controladas nos sistemas de controle de acesso	2	Controle realizado nos sistemas de controle de acesso, identificação e identificação no sistema	01	Fone Saraha	3	5	Controle realizado nos sistemas de controle de acesso, identificação e identificação no sistema	
ADMINISTRAÇÃO	MANEJO DE RECURSOS	04	Risco	Não aplicar a política de planejamento das férias	3	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	01	Fone Saraha	3	5	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	
ADMINISTRAÇÃO	MANEJO DE RECURSOS	05	Risco	Não identificar o ponto de planejamento	3	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	01	Fone Saraha	3	5	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	
ADMINISTRAÇÃO	MANEJO DE RECURSOS	06	Risco	Não acompanhar o planejamento das férias	3	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	01	Fone Saraha	3	5	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	
ADMINISTRAÇÃO	MANEJO DE RECURSOS	07	Risco	Não acompanhar o planejamento das férias	3	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	01	Fone Saraha	3	5	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	
ADMINISTRAÇÃO	MANEJO DE RECURSOS	08	Risco	Não controlar o planejamento das férias	2	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	01	Fone Saraha	3	5	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	
ADMINISTRAÇÃO	MANEJO DE RECURSOS	09	Risco	Não controlar o planejamento das férias	2	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	01	Fone Saraha	3	5	Implementação do sistema de controle de férias no ERP SAP	

A Auditoria Interna cumpre agenda anual de auditoria nas áreas hospitalares e administrativas, conforme consta no Regulamento da APS, no seu art. 31.

A Controladoria, fundamentalmente, baseia seus trabalhos de auditoria nos riscos da Instituição. Ou seja, são priorizados trabalhos que visam levantar a situação dos controles internos (existentes e/ou não) das diversas áreas da Rede, ensejando – caso se verifiquem fragilidades dos controles e/ou mesmo a inexistência de controles – que possam ser emitidas recomendações no sentido de melhorar esses controles internos e, em muitos casos, quando necessário, implantação de novos.

A melhoria dos controles internos das diversas áreas da APS é contínua, procura sempre a adoção das melhores estratégias, com fito de mitigar os riscos inerentes aos processos de trabalho, de forma que esses riscos (se desbordarem em eventos) não inviabilizem o atingimento dos objetivos e metas da APS, bem como do que se encontra consubstanciado no Contrato de Gestão firmado com o Governo Federal.

Numa fase posterior dos trabalhos de auditoria, a Controladoria, com o auxílio das áreas auditadas, verifica a situação e/ou o estágio da implementação das recomendações dirigidas àquelas áreas.

A revisão permanente dos processos de trabalho auxilia a Administração a manter, constantemente, um nível satisfatório de gerenciamento dos riscos, gerenciamento atualizado e dinâmico, que passa a fazer parte das atividades rotineiras da APS. Esse conjunto de iniciativas concorre fortemente para tornar cada vez mais robusta a Estrutura de Governança da Rede SARA.



SARA Salvador

## Código de Conduta e Ética

Aprovado e publicado no *site* da Rede SARAH ([www.sarah.br/transparencia](http://www.sarah.br/transparencia)), o Código de Conduta e Ética estabelece conjunto de regras e procedimentos comprometidos com a ética, a transparência e a integridade, e deve ser observado por todos os colaboradores e prestadores de serviço.



O referido Código faz parte do Programa de Integridade da Rede SARAH, sendo uma das ferramentas que estabelecem os padrões do comportamento esperado dos seus colaboradores; ou seja, o Código visa estimular o comportamento íntegro na Rede.

## Segurança na Assistência

A capacitação técnica é o principal caminho para a redução de eventuais danos à integridade dos usuários de serviços de saúde. No exercício de 2020, os programas de capacitação e educação continuada alcançaram 96% do quadro total de colaboradores das diversas áreas de atuação (médico, nível superior, técnico e apoio à saúde). A segurança dos usuários também é acompanhada pelos Núcleos de Segurança do Paciente e comissões de Controle de Infecção Hospitalar em todas as Unidades.



Volumes da coleção **Legislação e Normas** da Rede SARAH

## Segurança do Colaborador

Em sintonia com a legislação, a Rede SARAHA mantém o Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT) ativo e atuante, que identifica oportunidades de melhoria e exerce vigilância com vistas à minimização de riscos laborais.

Em conformidade normas regulamentadoras foram realizados treinamentos obrigatórios e oferecidos cursos com vistas a proteger a saúde do trabalhador e outros, buscando ampliar a conscientização sobre as principais causas de acidentes no trabalho e a importância da comunicação de ocorrências, para subsidiar projetos de prevenção de afastamento de colaboradores.

A Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), com seu olhar voltado para a prevenção, atua em parceria com a Instituição, apontando potenciais causas (riscos) de acidentes.

Em 2020, diante do cenário de pandemia por Covid-19, foram intensificadas as orientações com o desenvolvimento de documentos disponibilizados no Portal do Colaborador contendo as principais orientações sobre a prevenção de contágio pelo vírus. Foram distribuídas máscaras, disponibilizado álcool em gel, e demais Equipamentos de Proteção Individual-EPIs, para ampliação da segurança. Outras iniciativas foram realizadas, como: afastamento de colaboradores pertencentes ao chamado grupo de risco, ajustes de escalas de trabalho, divisão das equipes e, a intensificação da limpeza nas diversas áreas da Rede.



SARAHA Brasília Centro

## Segurança da Informação

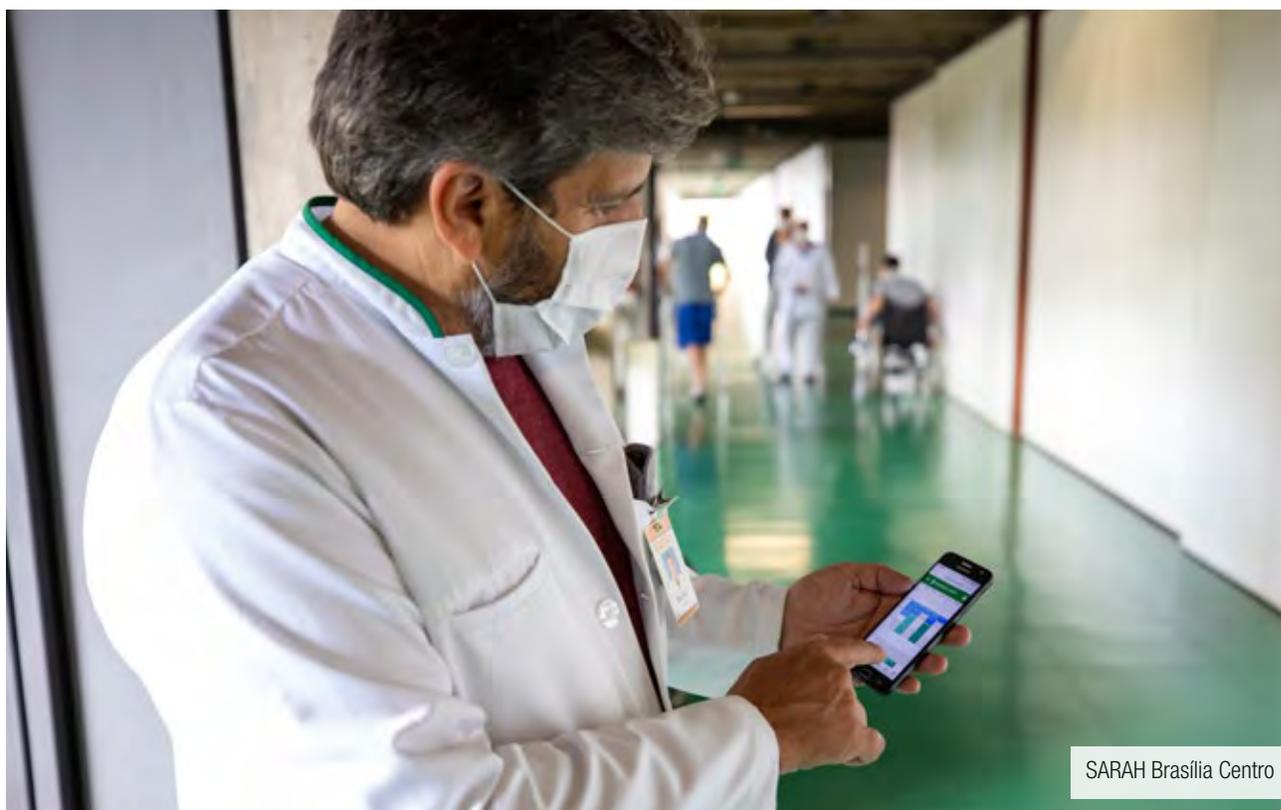
A Rede SARAH investe continuamente na modernização tecnológica de equipamentos e sistemas de segurança da Informação, infraestrutura, no armazenamento de dados e de sua rede de computadores para garantir a alta disponibilidade e suportar o enorme volume de informações geradas pelo atendimento aos usuários (evoluções, laudos, imagens radiológicas, vídeo de movimento, entre outros). Além disso, atua permanentemente na melhoria da comunicação entre as Unidades, com redes de longa distância e centralização de datacenters.

A pandemia de Covid-19 provocou muitas mudanças nos processos de trabalho da Rede e, a Área de TI não passou incólume. Os investimentos e capacitações em transformação digital realizados anteriormente permitiram acelerações em soluções e serviços que envolvem tecnologia na Rede SARAH.

Os atendimentos aos pacientes, normalmente presenciais, passaram a ocorrer remotamente. Foram desenvolvidas plataformas de teleatendimento, receitas digitais, webconferências e programas de Ensino à Distância (EaD).

Ao longo do exercício de 2020 foram promovidas diversas adequações nos sistemas com vistas à atender o que prevê a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Por fim, em conformidade com o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), foram realizadas ações de revisão e monitoramento de riscos de processos de tecnologia, de forma ágil e colaborativa.



SARAH Brasília Centro

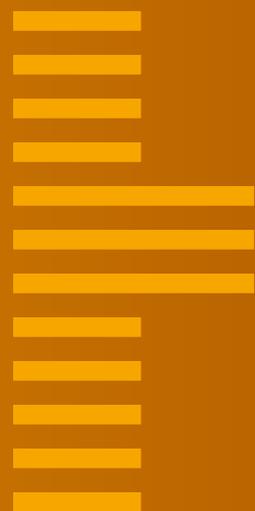


SARAH Fortaleza

# 2

## RESULTADOS

- 61** Objetivo Primeiro: Assistência Médica e Reabilitação
- 77** Objetivo Segundo: Formação e Capacitação Profissional
- 84** Objetivo Terceiro: Ação Educacional e Preventiva
- 85** Objetivo Quarto: Desenvolvimento de Pesquisas
- 86** Melhorias – 2020
- 87** Desafios – 2021





SARAH Salvador

## OBJETIVO PRIMEIRO: Assistência Médica e Reabilitação

### A excepcionalidade do ano de 2020

A pandemia de Covid-19 afetou intensamente as atividades no país, com repercussões relevantes em todas as áreas. A Rede SARAH, com nove Unidades situadas em oito diferentes capitais, não passou incólume pela pandemia: precisou adequar seus processos de trabalho e, em alguns casos, até criar, considerando as especificidades relacionadas a cada localidade onde está inserida.

As curvas de crescimento epidemiológico da doença se apresentaram distintamente e em momentos diferentes em cada um dos Estados da Federação. Com isso, o impacto da pandemia afetou de maneira individualizada o funcionamento/atendimento em cada uma das Unidades da Rede.



Nesse sentido, o principal desafio do exercício foi realizar as atividades pactuadas no Plano de Trabalho Anual (parte integrante do Contrato de Gestão), garantindo segurança para pacientes e profissionais. Destacam-se ações voltadas tanto para usuários quanto para colaboradores, como a oferta de vacinação contra H1N1 e a exaustiva campanha educativa sobre a Covid-19, bem como os cuidados necessários para controle e mitigação da infecção nas áreas de uso coletivo.

Todas essas medidas se mostraram efetivas na prevenção da infecção pelo novo coronavírus, não sendo observado nenhum caso de contaminação entre os pacientes admitidos em regime de internação no exercício de 2020.

**“Nenhum caso de contaminação entre os pacientes admitidos.”**



SARAH Salvador



## Segurança dos colaboradores

Na perspectiva da segurança dos colaboradores, foi implantada a triagem diária de todos os profissionais, incluindo aferição da temperatura, investigação sobre sintomas gripais e possível contato com casos suspeitos ou confirmados da doença. Além disso, foram realizadas duas testagens em massa, com o objetivo de verificar o nível de imunidade ao novo coronavírus.

**ATENÇÃO**

**Procedimento de triagem para COVID-19**

Diariamente, todos os colaboradores devem responder ao **questionário de triagem** no Portal do Colaborador.



**PRECISAMOS PERMANECER ALERTAS!**  O controle da infecção está em nossas mãos



SARAH Brasília Centro

**ATENÇÃO!**

**SALAS COLETIVAS CUIDADOS IMPORTANTES**

**ANTES DE ENTRAR** higienize cuidadosamente suas mãos com água e sabão ou álcool gel.

**evite aglomeração** nos corredores.

**AO SENTAR-SE** mantenha distância mínima de 1,5m entre você e a(s) pessoa(s) ao seu lado.

**O controle da infecção está em suas mãos**

SARAH | Para SARAH de Hospitais de Reabilitação Associação das Pioneiras Sociais

**ATENÇÃO!**

**CUIDADOS IMPORTANTES NO VESTIÁRIO**

Seja breve para o uso do vestiário; mantenha distância mínima de 1,5m entre os colaboradores; não utilize o espaço para descanso.

**EVITE AGLOMERAÇÃO**

**O controle da infecção está em suas mãos**

SARAH | Para SARAH de Hospitais de Reabilitação Associação das Pioneiras Sociais

**ATENÇÃO!**

**RELÓGIO DE PONTO CUIDADOS IMPORTANTES**

**EVITE AGLOMERAÇÃO** ao circular nas dependências do hospital e edifícios adjacentes (corredores, escadas, salas, etc).

**AGUARDANDO SUA VEZ** na fila, mantenha uma distância mínima de 1,5m entre você e a(s) pessoa(s) ao seu lado.

**O controle da infecção está em suas mãos**

SARAH | Para SARAH de Hospitais de Reabilitação Associação das Pioneiras Sociais

**ATENÇÃO!**

**COPAS E BEBEDOUROS CUIDADOS IMPORTANTES**

**ANTES DE ENTRAR E AO SAIR** higienize cuidadosamente suas mãos.

**EVITANDO AGLOMERAÇÃO** seja breve, a copa deve ser utilizada por **no máximo duas pessoas a cada vez.**

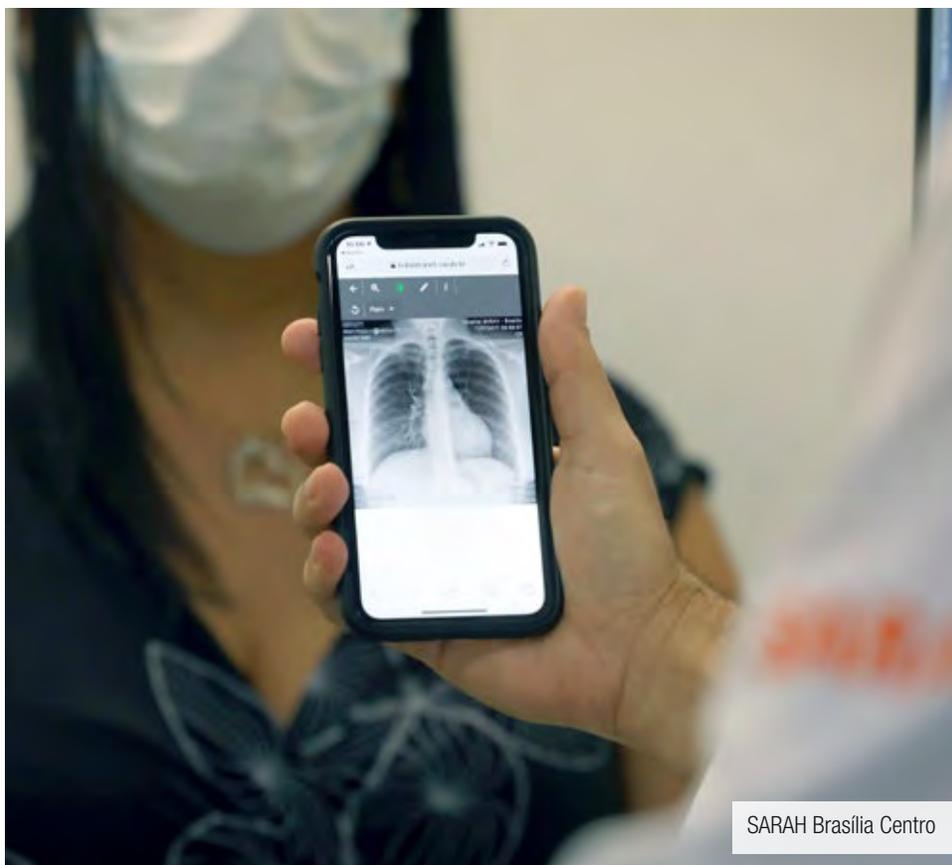
**EQUIPAMENTO DE USO COLETIVO** não encoste a boca de sua garrafinha no duto de saída do bebedouro.

**O controle da infecção está em suas mãos**

SARAH | Para SARAH de Hospitais de Reabilitação Associação das Pioneiras Sociais



Além dessas medidas, foram disponibilizadas ferramentas (prontuário eletrônico e sistemas hospitalares complementares) nos *smartphones* pessoais, viabilizando o uso individual desses sistemas, com o objetivo de reduzir a transmissão de qualquer infecção pelo contato coletivo no mesmo equipamento.



## Segurança dos usuários (pacientes)

A maior parte da população acompanhada na Rede SARAHA pertence a grupos de risco de agravamento no caso de infecção por Covid-19, como idosos, pessoas com lesões neurológicas graves, imunodepressão, paraplegia, tetraplegia ou outros quadros de deficiência, além de comorbidades associadas.

Para evitar o deslocamento dessas pessoas a uma Unidade da Rede, implantou-se o atendimento remoto, por telefone ou videochamada – o **teleatendimento**. Os teleatendimentos passaram a ser realizados com pacientes que não podem ou não desejam, no momento, receber assistência presencial, mas têm necessidade de manter seu acompanhamento/atendimento na Instituição durante a pandemia.



Foram adquiridos equipamentos adequados, que viabilizaram a realização de consultas e atividades de reabilitação à distância, incluindo a prescrição eletrônica de medicação por meio de receita digital. Em 2020, foram realizados quase 300 mil teleatendimentos síncronos para as diferentes especialidades atendidas pelo SARAHA.





SARAH Brasília Centro



Os usuários com atendimento presencial agendado foram atendidos, inicialmente, pelas equipes de enfermagem. Essa consulta de triagem tinha como objetivo identificar possíveis sintomas de infecção por Covid-19 antes do atendimento programado. Os pacientes com programação de internação e/ou cirurgia realizaram, além da avaliação clínica, exames laboratoriais para pesquisa de Covid-19. A internação só era autorizada após o resultado negativo do teste.



SARAH Brasília Centro



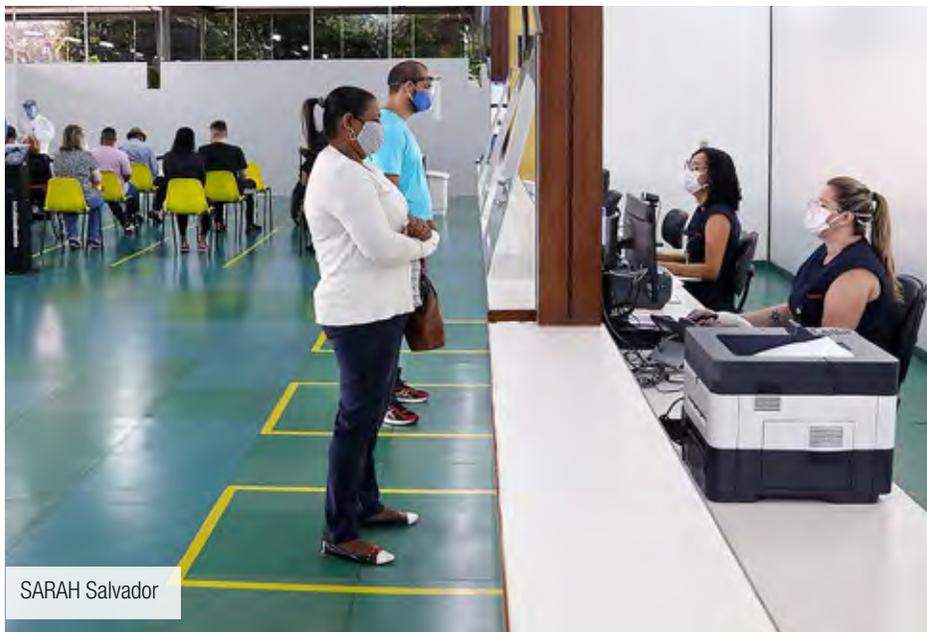
SARAH Brasília Centro

Após avaliação pela equipe médica, os pacientes com suspeita e/ou confirmados para Covid-19 foram orientados quanto aos cuidados e, quando necessário, encaminhados para serviço de saúde de referência.

## Pessoas atendidas

A Rede SARAHA atingiu o total de **1.517.983** pessoas atendidas. Compreende-se como “pessoa atendida” o somatório de sujeitos que realizaram consultas, exames diagnósticos, internações e cirurgias.

A Rede SARAHA atingiu o total de **1.517.983** pessoas atendidas.



## Indicadores de produtividade

Os indicadores de produtividade da assistência direta ao paciente são apresentados na Tabela 1.

**Tabela 1 – Atividades médicas e de reabilitação**

Atividades médicas e de reabilitação	Metas do Contrato de Gestão	Total realizado	Meta alcançada (%)
Consultas médicas	431.400	<b>416.124</b>	96,5
Outros atendimentos de nível superior	13.628.000	<b>11.890.355</b>	87,2
Serviço auxiliar de diagnóstico e terapia	1.352.700	<b>1.237.954</b>	91,5
Internações	18.820	<b>16.826</b>	89,4
Cirurgias	12.700	<b>12.232</b>	96,3

Fonte: Sistema de Informações Hospitalares (SIH)

As consultas médicas consistem em atendimentos ambulatoriais (consultas de admissão, de revisão e interconsultas) e pacientes internados (consultas de acompanhamento e interconsultas).



SARAH Brasília Centro



SARAH Brasília Centro

As interconsultas constituem um dos pilares da interdisciplinaridade do atendimento na Rede SARAH. Elas ocorrem nas situações em que um médico de determinada especialidade, durante o atendimento, solicita que um profissional de outra especialidade médica avalie o seu paciente, aprimorando a qualidade do diagnóstico e agilizando exames e condutas de imediato.

Além de um corpo clínico altamente especializado, a equipe interdisciplinar da Rede SARAH é composta por enfermeiros, fisioterapeutas, terapeutas ocupacionais, psicólogos, pedagogos, fonoaudiólogos, assistentes sociais, educadores físicos, nutricionistas e farmacêuticos, além de professores de arte e de expressão corporal.

SARAH Salvador

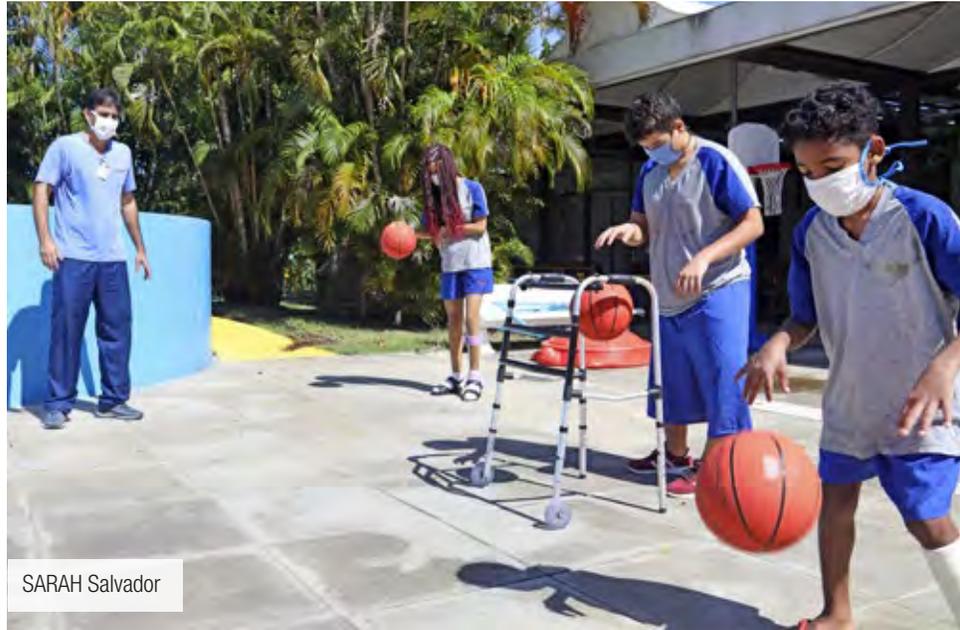


SARAH Salvador



SARAH Salvador

Apesar do impacto da pandemia de Covid-19 nas diferentes localidades do país, ações coordenadas em todas as Unidades da Rede, garantindo a continuidade dos serviços com segurança, permitiram bom resultado nos indicadores de produtividade.



SARAH Salvador

Os serviços auxiliares de diagnóstico e terapia contam com um completo parque de exames que incluem patologia clínica e cirúrgica; neurofisiologia, laboratório cardiopulmonar e, de urodinâmica; imagenologia, laboratório de movimento; e ressonância magnética.

**ATENÇÃO!**

Solicitamos que você e seu acompanhante mantenham **duas cadeiras livres** de distância da pessoa ao lado.

**SARAH** Associação das Pioneiras Sociais Rede SARAH de Hospitais de Reabilitação

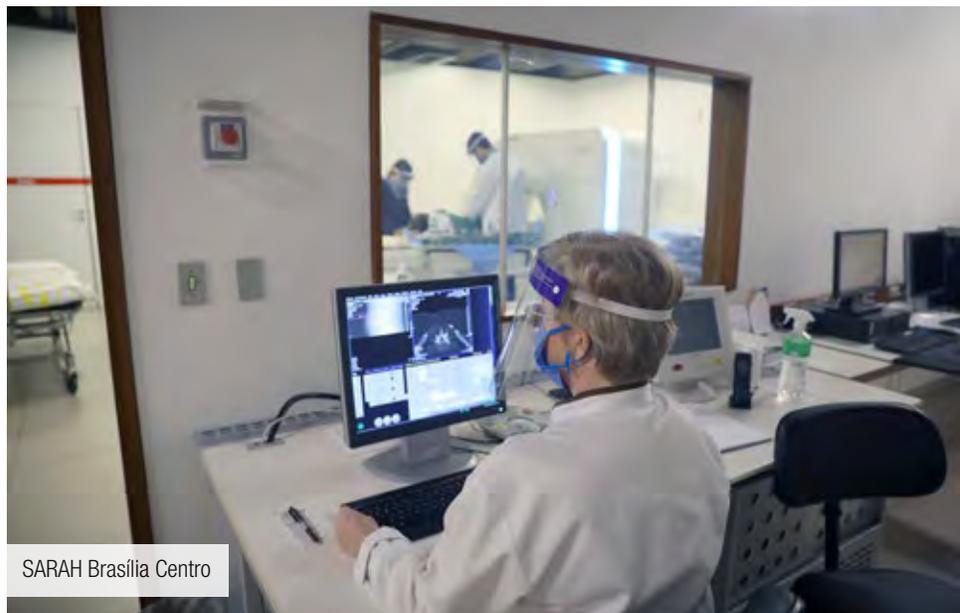
**ATENÇÃO!**

**COPA DA COLETA e BEBEDOUROS CUIDADOS IMPORTANTES**

- ANTES DE ENTRAR E AO SAIR** higienize cuidadosamente suas mãos.
- EVITANDO AGLOMERAÇÃO** aguarde a chamada de um membro da nossa equipe para entrar na copa.
- EQUIPAMENTO DE USO COLETIVO** não encoste a boca de sua garrafinha no duto de saída do bebedouro.

**O controle da infecção está em suas mãos**

**SARAH** Associação das Pioneiras Sociais Rede SARAH de Hospitais de Reabilitação



SARAH Brasília Centro

Com a implementação de ações de enfrentamento à pandemia, foi possível retomar rapidamente a admissão de novos pacientes, que geram maior demanda por exames laboratoriais e de imagem para investigação diagnóstica.

Por outro lado, grande parte das atividades dos laboratórios de neurofisiologia, cardiopulmonar e urodinâmica é voltada para pacientes com lesões neurológicas, paraplegia, tetraplegia, entre outros diagnósticos. Assim, esses pacientes são considerados integrantes do grupo de altíssimo risco da Covid-19, razão pela qual ocorreu o impacto direto no número total de exames realizados para o período.

O detalhamento desse indicador por tipo de serviço é apresentado na Tabela 2.

**Tabela 2 – Serviços auxiliares de diagnóstico e terapia**

Serviço	Metas do Contrato de Gestão	Total realizado	Meta alcançada (%)
Patologia Clínica e Cirúrgica	1.035.300	<b>937.417</b>	90,5
Neurofisiologia, Laboratório Cardiopulmonar e de Urodinâmica	63.500	<b>53.345</b>	84,0
Imagenologia e Laboratório de Movimento	217.500	<b>207.920</b>	95,6
Ressonância Magnética	36.400	<b>39.272</b>	107,9
<b>Total</b>	<b>1.352.700</b>	<b>1.237.954</b>	<b>91,5</b>

Fonte: Sistema de Informações Hospitalares (SIH)

**CONSULTAS**



**416 mil**

**CIRURGIAS**



**12,2 mil**

**INTERNAÇÕES**



**16,8 mil**

Para garantir a segurança de pacientes e acompanhantes durante a pandemia de Covid-19, os usuários foram mantidos em enfermarias ou apartamentos com distanciamento seguro entre os leitos e uso de máscaras, quando em deslocamento. Não houve cruzamento de fluxo entre pacientes internados e aqueles em atendimento ambulatorial.

Foi realizada, ainda, constante e criteriosa reavaliação de toda a agenda de procedimentos cirúrgicos eletivos, em consonância com as recomendações dos órgãos sanitários e com a epidemiologia regional de cada Unidade da Rede SARAHA. Nesse sentido, foi priorizada a realização de cirurgias de menor porte, proporcionando resultado satisfatório no total de procedimentos executados e, como efeito, maior rotatividade dos leitos cirúrgicos do programa de Ortopedia Adulto.



**Tabela 3 – Internações por programa**

Serviço	Metas do Contrato de Gestão	Total realizado	Meta alcançada (%)
Ortopedia Adulto	5.000	<b>5.160</b>	103,2
Reabilitação Neurológica	4.010	<b>3.376</b>	84,2
Neurorreabilitação em Lesão Medular	3.810	<b>3.259</b>	85,5
Ortopedia Pediátrica/ Reabilitação Infantil	5.000	<b>4.201</b>	84,0
Oncologia	1.000	<b>830</b>	83,0
<b>Total</b>	<b>18.820</b>	<b>16.826</b>	<b>89,4</b>

Fonte: Sistema de Informações Hospitalares (SIH)

## Indicadores de qualidade

### Segurança do Paciente e Controle de Infecção

Em conformidade com diretrizes nacionais e internacionais, a Rede SARAH contempla, no escopo do seu planejamento estratégico, metas que garantem o padrão e a excelência da qualidade assistencial, como a vigilância epidemiológica dos eventos adversos, o monitoramento dos indicadores de qualidade e a gestão de riscos, para a prevenção e mitigação desses riscos. Essas estratégias asseguram aos usuários e colaboradores aumento no nível de segurança.

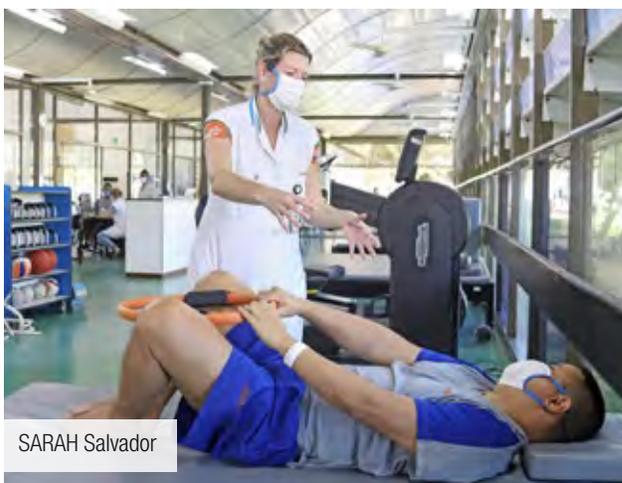
No que concerne ao controle de infecção, as Unidades da Rede SARAH adotam o método prospectivo de busca ativa, conforme critérios diagnósticos estabelecidos pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa). A vigilância ativa amplia a probabilidade de detecção de casos, permitindo a intervenção em tempo real por meio de auditorias nas enfermarias, interconsultas e participação em discussão de casos clínicos. Cabe ressaltar o rigoroso controle de proliferação de microorganismos multirresistentes, realizado por meio de protocolos de prevenção, uma vez que a Rede SARAH recebe usuários provenientes de diversas instituições de saúde e regiões do Brasil.



SARAH Brasília Centro



SARAH Brasília Centro



SARAH Salvador



SARAH Brasília Centro

Além disso, a Comissão de Tecnovigilância vem adotando medidas que propiciam maior segurança ao paciente e ao colaborador, mantendo o acompanhamento e o monitoramento de eventos adversos e queixas técnicas. A obtenção de informações relevantes, a partir de análises sobre materiais, produtos e equipamentos que porventura apresentem problemas na pós-comercialização, possibilita a adoção de medidas que garantam a proteção e a promoção da saúde dos usuários.

Tendo como referência o limite máximo de 1,5 caso por 100 pacientes-dia para infecção hospitalar, e de 2% para a incidência de infecção em cirurgias limpas, os resultados alcançados comprovam que as taxas de infecção continuam sendo mantidas em níveis de excelência.

**Tabela 4 – Indicadores de infecção**

Indicador	Meta do Contrato de Gestão	Realizado
Infecção hospitalar (casos por 100 pacientes-dia)	1,5	0,29
Supuração em cirurgia limpa (%)	2,0	0,47

Fonte: Sistema de Informações Hospitalares (SIH)

Durante o exercício de 2020, as ações de segurança do paciente e controle de infecção foram intensificadas, garantindo assistência segura para pacientes e profissionais de saúde em meio à pandemia de Covid-19. De forma coordenada, todas as Unidades da Rede SARAHA seguiram protocolos e fluxogramas, constantemente atualizados, em consonância com as notas técnicas de órgãos e entidades oficiais.

### Taxas de infecção em níveis de excelência



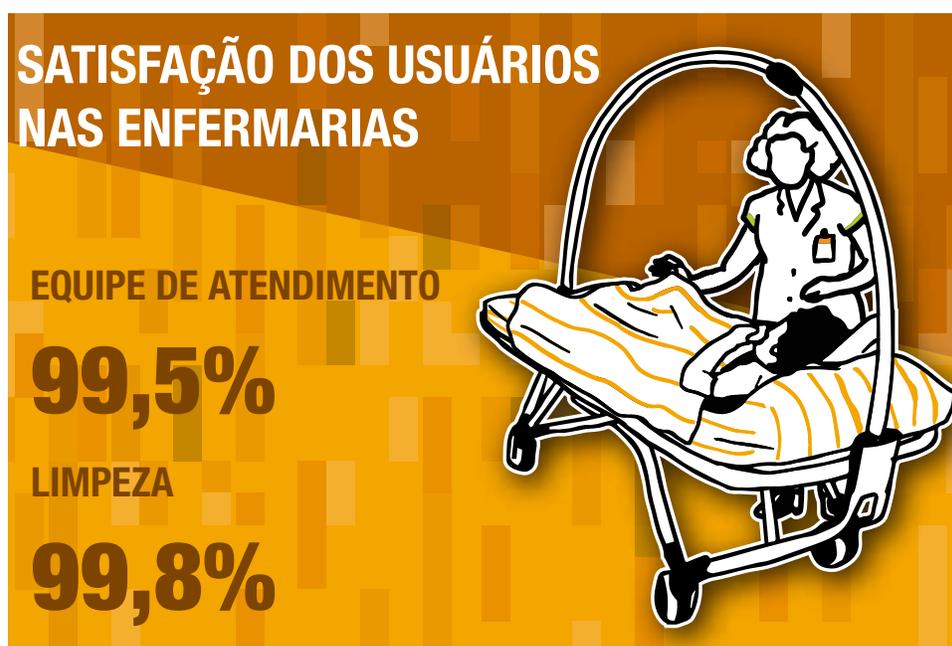
## Satisfação dos pacientes

Ao longo dos anos, as pesquisas de satisfação com o atendimento recebido têm sido instrumento fundamental para identificar tanto os aspectos positivos quanto os que precisam ser aprimorados, apontando oportunidades de melhorias e dando subsídios para o desenvolvimento de novos projetos.

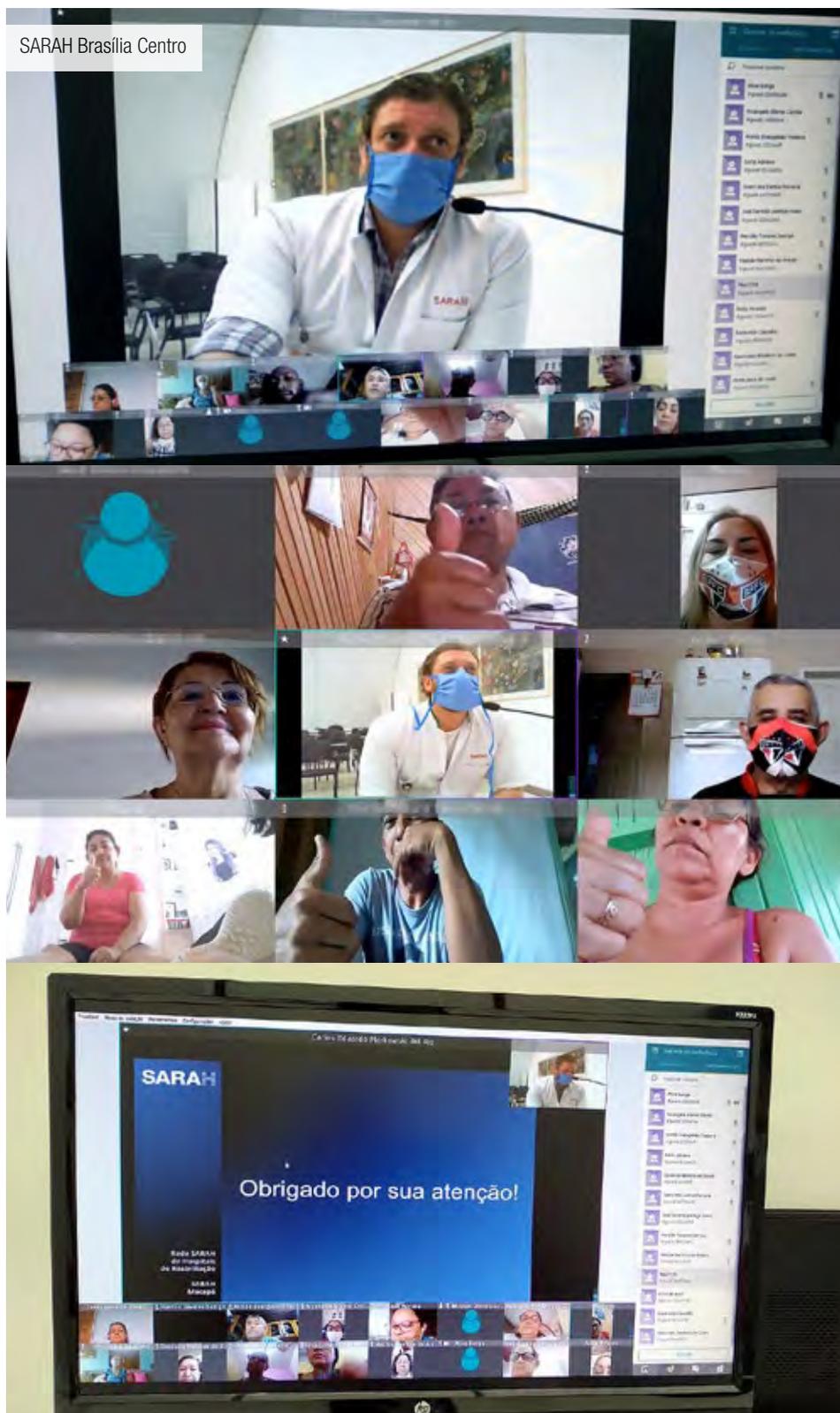
A opinião é colhida pelo Centro Nacional de Controle de Qualidade (CNCQ) da Rede SARAH, por meio de entrevistas semestrais com pacientes sorteados por métodos estatísticos que asseguram a representatividade do universo atendido em cada Unidade. Em 2020, foram entrevistados 3.723 pacientes: **98,4%** classificaram a assistência prestada pela Rede SARAH como “boa” ou “ótima”, evidenciando o alto nível de satisfação dos usuários.

Dentre as variáveis estudadas, destacam-se o relacionamento entre usuários e equipes das enfermarias – **99,5%** dos entrevistados classificaram essa relação como “boa” ou “ótima” – e, ainda, a limpeza do ambiente hospitalar – **99,8%** dos usuários dos serviços de internação classificaram a higiene das enfermarias como “boa” ou “ótima”.

O *Net Promoter Score* (NPS), utilizado atualmente por diversas instituições de saúde nacionais e internacionais, foi adotado como um indicador complementar à pesquisa de satisfação dos usuários e mede o grau de confiança na Instituição. O índice obtido pela Rede SARAH alcançou **96%**, o que é classificado como nível de excelência, sendo um dos melhores índices entre instituições de todo o mundo.



Em 2020, investigou-se ainda a satisfação dos usuários em relação aos atendimentos remotos. Em pesquisa realizada junto a 2.755 pacientes, os entrevistados atestaram a efetividade dos telet atendimentos, com **96%** avaliando a experiência com essa modalidade como “boa” ou “ótima”.



## Padronização de materiais

A padronização de materiais médico-hospitalares e de medicamentos visa aumentar a segurança na gestão dos estoques existentes, além de racionalizar os processos envolvidos na logística de suprimentos e reduzir custos de reposição e perdas por validade ou obsolescência.

Na Rede SARAH, desde 2009, a catalogação dos itens é única e centralizada. À frente desse processo, a Comissão de Padronização de Materiais, constituída por equipe interdisciplinar, acompanha o cadastramento e o gerenciamento de todos os itens hospitalares, em atendimento aos padrões de qualidade exigidos pelas áreas.

A gestão da padronização vem sendo aprimorada de forma contínua e sistemática, com análise crítica da inclusão de novos itens hospitalares e, da aplicação e uso dos materiais.

Atualmente, o índice de padronização atingido é de **97,0%** para materiais e de **99,4%** para medicamentos, com meta estabelecida de no mínimo 85%, conforme apresentado na tabela a seguir.

**Tabela 5 – Percentual de itens padronizados (materiais e equipamentos)**

Itens	Meta do Contrato de Gestão	Realizado
Materiais	85%	97,0%
Medicamentos	85%	99,4%

Fonte: Sistema de Informações Hospitalares (SIH)



SARAH Brasília Centro





SARAH Brasília Centro



SARAH Brasília Centro

## OBJETIVO SEGUNDO: Formação e Capacitação Profissional

Os programas de formação oferecidos pela Rede SARAH são planejados para aprimorar conhecimentos nas áreas de assistência e de gestão hospitalar, baseados em referências técnicas e processos atualizados, na segurança da assistência e na troca de conhecimentos entre equipes.

Com diferentes modalidades de capacitação nas áreas médica, paramédica, técnica e de gestão, os programas são fundamentados nas seguintes competências:

- aprimoramento técnico fundamentado na experiência;
- atuação baseada em evidências científicas;
- assistência humanizada, voltada para a qualidade de vida;
- compromisso ético-profissional;
- desenvolvimento de habilidades interpessoais e de comunicação efetiva;
- assistência segura.

Conforme estabelecido no Contrato de Gestão, a Rede SARAH desenvolve programas de educação continuada para sua equipe e também oferece programas de capacitação para estudantes e profissionais externos.

### Estudantes e profissionais externos à Rede

Em 2020, os programas de formação da Rede SARAH alcançaram um total de **11.515** estudantes e profissionais externos, promovendo 13.495 participações nas diferentes modalidades de capacitação.

Devido à restrição da circulação de profissionais e estudantes nas dependências dos hospitais, com o objetivo de evitar a propagação da Covid-19, a maior parte das ações de capacitação foi promovida por meio de Educação à Distância (EaD), o que permitiu maior alcance a profissionais e estudantes.

O acesso aos programas de capacitação é realizado diretamente pelos indivíduos ou instituições interessadas, por meio do Portal da Rede SARAH na internet.

**Tabela 6 – Participações em programas de capacitação – Estudantes e profissionais externos**

	<b>2020</b>	<b>Meta</b>
<b>Participações</b>	<b>13.495</b>	<b>10.000</b>

Fonte: Sistema de Acompanhamento de Recursos Humanos (SARH)

A depender dos objetivos dos profissionais e estudantes, os programas de capacitação – realizados em grupo ou individualmente – podem ser de curta ou longa duração.

### Programas de Curta Duração

**Tabela 7 – Programas de curta duração para estudantes e profissionais externos**

<b>Modalidade</b>	<b>Profissionais/ Estudantes</b>	<b>Participações</b>	<b>Carga horária por participante (média)</b>
Visita técnica	102	102	2,5
Visita especializada	45	45	42,4
Palestras e cursos para outras instituições	11.077	11.077	1,5
<b>TOTAL</b>	<b>11.224</b>	<b>11.224</b>	<b>1,6</b>

Fonte: Sistema de Acompanhamento de Recursos Humanos (SARH)

### Visita Técnica e especializada

O Programa de Visita Técnica promove uma visão ampla acerca da prática institucional em um campo específico de atuação e é conduzido por profissionais especializados. Com 3 horas de duração, aproximadamente, as visitas, geralmente, são feitas em grupos de 15 pessoas.

O Programa de Visita Especializada tem como objetivo proporcionar uma experiência imersiva, com foco na aplicação e na troca de conhecimentos entre profissionais de serviços de saúde. Os participantes têm acesso a informações, protocolos e melhores práticas institucionais, bem como apoio no desenvolvimento de estratégias eficazes para implementá-las em suas instituições de origem. Esse programa é individualizado e elaborado em conjunto com o profissional interessado, com carga horária de 40 horas de atividade, em média.

Em 2020, devido ao risco de transmissão e propagação da Covid-19, os programas de visita foram, temporariamente, suspensos. No primeiro trimestre, foram recebidos presencialmente 147 profissionais e estudantes das áreas de assistência à saúde e de gestão hospitalar.

**Tabela 8 – Amostra de instituições de educação e saúde recebidas nos Programas de Formação**

Instituição	UF
Secretaria de Saúde do Governo do Estado da Bahia (Sesab)	BA
Hospital Geral Dr. César Cals	CE
Secretaria da Proteção Social, Justiça, Cidadania, Mulheres e Direitos Humanos	CE
Apae - DF	DF
Hospital das Forças Armadas (HFA)	DF
Ministério da Saúde	DF
Apae - MG	MG
Hospital Metropolitano Dr. Célio de Castro (HMDCC)	MG
Núcleo Assistencial Caminhos para Jesus	MG
Prefeitura Municipal de Belo Horizonte	MG
Secretaria Municipal de Saúde de Divinópolis	MG
Secretaria Municipal de Saúde de Carmo do Cajuru	MG
Comando Militar do Norte	PA
Hospital da Restauração	PE
Consórcio Intermunicipal Samu Oeste (Consamu)	PR
Instituto de Neurologia de Curitiba	PR
Hospital Ernesto Dornelas	RS

Fonte: Sistema de Acompanhamento de Recursos Humanos (SARH)

## Programas de longa duração

**Tabela 9 – Programas de longa duração para estudantes e profissionais externos**

Modalidade	Profissionais/ Estudantes	Participações	Carga horária por participante (média)
Aperfeiçoamento profissional	15	15	110
<i>Fellowship</i>	6	38	1.182
Programa de Educação Profissional - Aprendiz	163	1.841	980
Estágio	26	111	268
Programa de treinamento	81	266	598
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>2.271</b>	<b>769</b>

Fonte: Sistema de Acompanhamento de Recursos Humanos (SARH)

## Aperfeiçoamento Profissional

A Rede SARAH oferece programa de aperfeiçoamento para médicos e residentes interessados no aprimoramento de competências técnicas em áreas de especialização médica institucional, com foco no desenvolvimento do conhecimento aplicado.

Em 2020, foram acolhidos **quinze** profissionais para aperfeiçoamento nas especialidades médicas geriatria, neurocirurgia, neurofisiologia, neurologia, ortopedia e reumatologia. São programas de formação individualizados, com carga horária média de 110 horas de atividade.

O Programa de *Fellowship* é voltado para médicos recém-egressos de programas de residência médica em ortopedia ou neurocirurgia. Durante o curso, o profissional atua como médico assistente em sua subespecialidade de formação, nas áreas clínica e cirúrgica.

O programa tem duração de doze meses e carga horária prevista de 2.880 horas. Em 2020, a Rede SARAH recebeu **seis** cirurgiões nessa modalidade.

## Educação Profissional – Aprendiz

O objetivo do Programa de Educação Profissional – Aprendiz é capacitar estudantes de nível médio por meio de atividades de ensino que integram teoria e prática, preparando-os para inserção no mercado do trabalho.

A Rede SARAH oferece formação nas áreas de informática na saúde, produção de equipamentos hospitalares, aparelhos gessados, patologia, desinfecção e descontaminação hospitalar, biblioteconomia da saúde e atendimento ao usuário.

Em 2020, foram recebidos **163** aprendizes em todas as Unidades da Rede, para atividades de formação com carga horária de 980 horas.

## Programa de Educação Profissional – Aprendiz



## Estágio

O Programa de Estágio tem como objetivo a capacitação de futuros profissionais em diferentes áreas de formação profissional em reabilitação.

Em 2020, participaram desse programa **26** estagiários estudantes de psicopedagogia, fisioterapia, educação física, fonoaudiologia e estatística. A carga horária programada é de 480 horas de atividade.

## Treinamento

O processo de seleção pública para o quadro de profissionais da Rede SARAH, conforme definido na Lei 8.246/1991, conta com uma fase de treinamento. Nessa etapa, os profissionais são habilitados para o desempenho do cargo no contexto institucional em ambiente e situações reais de atuação.

Em 2020, um total de **81** profissionais ingressou no Programa de Treinamento, com duração de 3 a 6 meses e carga horária de 480 a 960 horas de atividade, respectivamente, a depender da área de formação.

## Profissionais da Rede SARAH

A qualificação permanente dos profissionais da Rede SARAH permite que as equipes se mantenham sempre atualizadas, garantindo a excelência dos serviços.

A Tabela 10 apresenta o quantitativo de participações em capacitação em comparação com a meta estabelecida no Plano de Trabalho de 2020.

**Tabela 10 – Participações em capacitação – Profissionais da Rede SARAH**

	<b>2020</b>	<b>Meta</b>
<b>Participações</b>	<b>26.306</b>	<b>17.000</b>

Fonte: Sistema de Acompanhamento de Recursos Humanos (SARH)

As oportunidades de capacitação ocorrem por meio de atividades internas (programa de educação continuada e de formação profissional) ou são oferecidas por instituições externas (incentivo à participação em eventos e incentivo à pós-graduação).

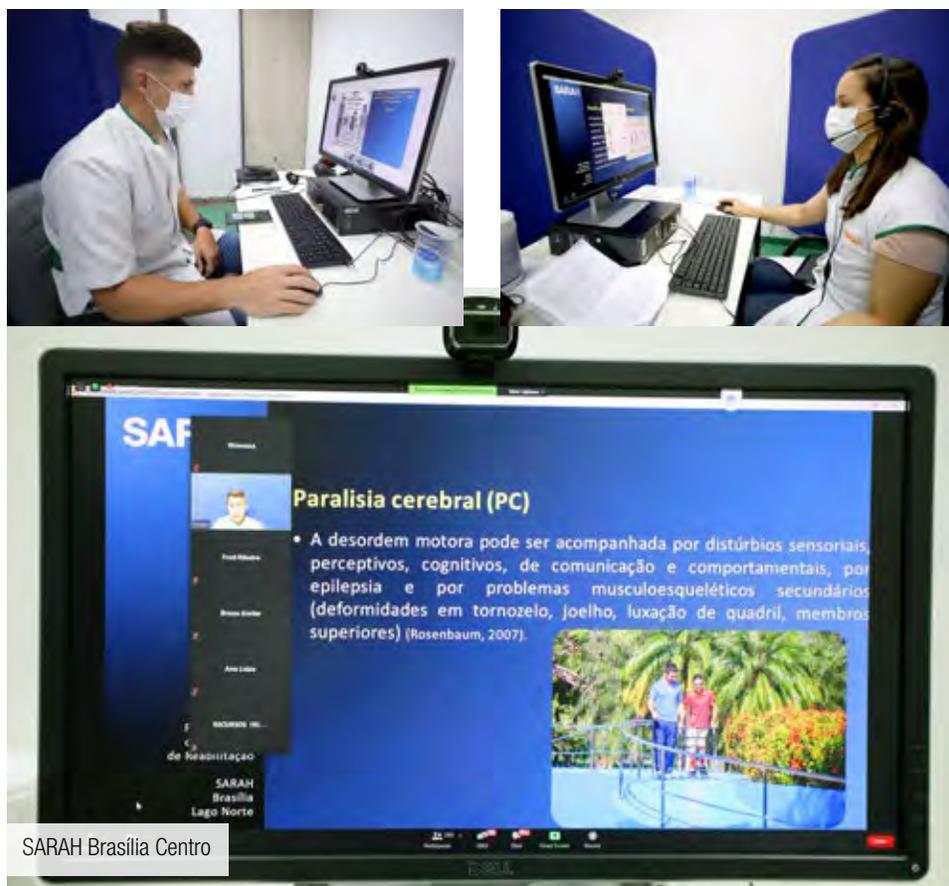
Ações de capacitação foram desenvolvidas para todos os profissionais, com média de 28 horas dedicadas a cada colaborador.

A Tabela 11 detalha a distribuição do número de profissionais capacitados nas diferentes modalidades de formação, o total de profissionais capacitados e o tempo médio em capacitação por profissional.

**Tabela 11 – Participações em capacitação por modalidade de formação**

Modalidade	Profissionais capacitados	Tempo médio em capacitação
Programa de Educação Continuada	4.278	14 horas
Programa de Formação Profissional	1.563	18 horas
Programa de Eventos	892	33 horas
Programa de Incentivo à Pós-Graduação	40	100 horas
	<b>Total de profissionais capacitados</b>	<b>Carga horária média</b>
	<b>4.322</b>	<b>28 horas</b>

Fonte: Sistema de Acompanhamento de Recursos Humanos (SARH)



## Modalidades de Capacitação

### Programa de Educação Continuada

O Programa de Educação Continuada consiste em atividades estruturadas – reuniões científicas, seminários, sessões clínicas e workshops. O objetivo é a atualização técnica e o fortalecimento da interdisciplinaridade da equipe de saúde. Em 2020, cada profissional dedicou, em média, catorze horas de sua carga horária de trabalho para essa finalidade.

### Programa de Formação Profissional

O Programa de Formação Profissional ocorre por meio de cursos e treinamentos ministrados por profissionais qualificados. Em 2020, os profissionais capacitados tiveram, em média, dezoito horas de cursos e treinamentos.

### Programa de Eventos

O Programa de Eventos apoia a participação dos profissionais em atividades de atualização promovidas por instituições externas, tais como simpósios, congressos, seminários, jornadas, entre outros.

### Programa de Incentivo à Pós-graduação

O Programa de Incentivo à Pós-graduação fomenta o ingresso de profissionais da Rede SARAH em cursos de formação *stricto sensu* (mestrado e doutorado). Em 2020, cada profissional beneficiado teve, em média, 100 horas abonadas para participação no programa.

### Alcance das ações de capacitação

A cada início de exercício, realiza-se levantamento de necessidades de treinamento da equipe da Rede SARAH. Com base nessas análises, é desenhado um plano de ação para desenvolvimento dos profissionais de diferentes áreas de atuação e formação.

A realidade imposta pela crise sanitária exigiu uma readequação em todas as áreas do hospital, tanto naquelas de assistência direta ao paciente quanto nas áreas administrativas e de apoio. Dessa forma, as ações de capacitação alcançaram **96%** dos profissionais em atividade em 31 de dezembro.

## OBJETIVO TERCEIRO: Ação Educacional e Preventiva



Ao longo dos anos, a Rede SARAHA consolidou o Programa de Educação e Prevenção de Acidentes, oferecido para estudantes de escolas públicas e privadas do ensino fundamental. Tem-se nessa faixa etária o momento apropriado para firmar o conceito de prevenção a partir do desenvolvimento do pensamento reflexivo, da intensa troca de experiência entre pares e do convívio familiar.



O programa consiste em palestras com foco no sistema nervoso central e em condutas a serem seguidas, visando à prevenção de acidentes de trânsito, quedas e acidentes por mergulho, ministradas, presencialmente, em nossos auditórios.



Em 2020, motivada pelo fechamento das escolas e pela consequente impossibilidade de seguir recebendo os alunos para as palestras presenciais, devido à pandemia de Covid-19, a Rede SARAHA desenvolveu e encaminhou para as escolas a versão *on-line* da palestra. Em formato de videoaula, com linguagem lúdica e acessível, o conteúdo aborda o trabalho realizado pela Rede SARAHA e o perfil epidemiológico dos pacientes atendidos, bem como o funcionamento do sistema nervoso central e os diversos tipos de acidentes que acometem os pacientes admitidos.



Com o novo formato, o programa alcançou **12,9 mil crianças** e adolescentes, atendendo a **100%** das solicitações recebidas para participação no Programa, em conformidade com a meta estabelecida no Plano de Trabalho.



O Portal da Rede SARAHA na internet oferece ainda dados epidemiológicos atualizados e outros vídeos educativos relacionados às patologias atendidas.



A graphic with a blue background and a white road leading towards a sun. The text reads 'PROGRAMA DE EDUCAÇÃO E PREVENÇÃO DE ACIDENTES' in large, bold letters, followed by 'versão online' in a smaller font. Below this, it says 'Utilize leitor no código QR ao lado para saber mais'. To the right, a large white number '12,9 mil' is displayed above the text 'estudantes participaram'.

## OBJETIVO QUARTO: Desenvolvimento de Pesquisas

Em 2020, a equipe da Rede SARAH desenvolveu, publicou e apresentou **429** trabalhos científicos, em âmbito nacional e internacional, alcançando **215%** da meta pactuada.

Os projetos de pesquisa seguem protocolos criteriosos de produção científica e são orientados por um comitê interno institucional – Comitê de Trabalhos Científicos – e por um colegiado interdisciplinar – Comissão de Ética e Pesquisa – que se baseia em padrões éticos internacionais e nos regulamentos do Conselho Nacional de Saúde acerca do desenvolvimento de pesquisas que envolvem seres humanos no Brasil.

A Rede SARAH promoveu jornadas científicas em todas as suas Unidades, além do II Encontro Científico Interunidades, evento organizado em formato de painéis e realizado simultaneamente nas nove Unidades, por meio de videoconferência, permitindo a integração das equipes e a discussão de temas relevantes na área de reabilitação. Esses eventos científicos são credenciados pela *World Federation for NeuroRehabilitation* (WFNR).

Ainda no âmbito da pesquisa científica, o Programa de Cooperação Técnica Internacional permite o intercâmbio de conhecimento entre a Rede SARAH e os principais centros de pesquisa do mundo, com destaque para: *Barrow Neurological Institute* e da *Tulane University*, UCLA e UMass, dos EUA; *Queen's University*, do Reino Unido; *Hospital De La Santa Creu I Sant Pau*, da Espanha; *Collège de France*, da França; e *The Hague University* (Países Baixos).

### DESENVOLVIMENTO DE PESQUISAS



## Melhorias – 2020

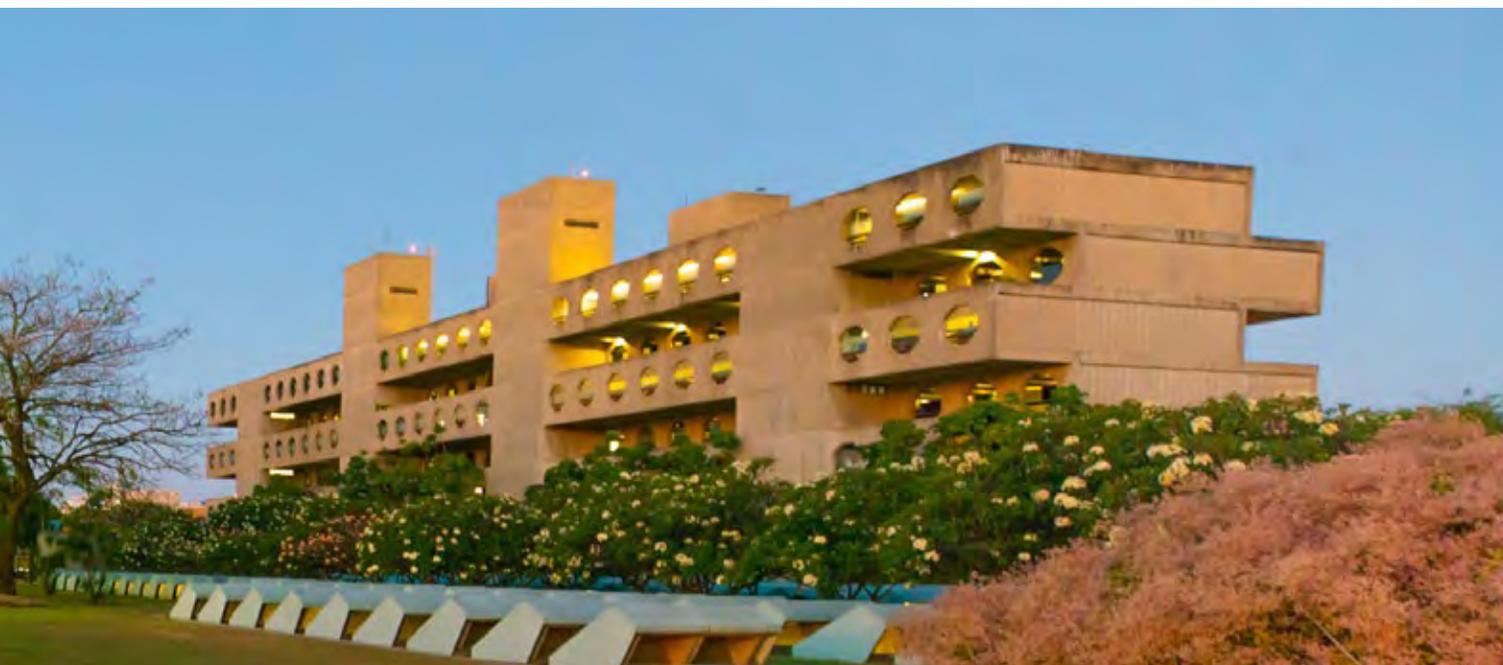
- Concluída a primeira etapa da reestruturação do Portal da Rede SARAHA na internet, com o desenvolvimento do Novo Portal do Paciente. Essa nova área do sítio institucional foi construída sob as melhores práticas de navegabilidade e responsividade na internet, facilitando o acesso e a comunicação com a sociedade.
- Iniciada a reestruturação do sistema de solicitações de atendimentos com o objetivo de simplificar a atividade de preenchimento de formulários de primeira consulta, aprimorando a transparência e a celeridade do processo. Esse projeto, também, faz parte do Novo Portal do Paciente.
- Implementado o Programa de Hospital Dia nas Unidades de Brasília, Salvador e Belo Horizonte, reduzindo o tempo de permanência hospitalar de pacientes submetidos a pequenas cirurgias.
- Desenvolvido o Sistema de telerreabilitação da Rede SARAHA, ensejando a continuidade do tratamento de pacientes durante o agravamento da pandemia de Covid-19. O sistema permite, ainda, o atendimento de pacientes residentes em localidades remotas, evitando o custo social com deslocamento e garantindo a mesma excelência do atendimento presencial.
- Modernizado o canal de atendimento *on-line* – *chat*, trazendo maior celeridade e qualidade na interação e diálogo com a sociedade.
- Atualizado o parque de equipamentos para apoio ao diagnóstico, o que proporcionou mais qualidade e acurácia nas avaliações médicas, bem como a ampliação das vagas para exames.
- Incorporadas novas técnicas cirúrgicas de alta complexidade por meio da capacitação do corpo clínico da Rede.
- Disponibilizado, em formato digital, o Programa de Prevenção para crianças do ensino fundamental que visa a prevenção, na sociedade, da ocorrência de doenças tratadas na Rede SARAHA. Com o novo formato, disponibilizado também no YouTube, foi possível ampliar o alcance do programa mesmo durante o fechamento das escolas devido à pandemia de Covid-19.



SARAHA Brasília Centro

## Desafios – 2021

- Concluir a reestruturação do Portal da Rede SARAH na internet, facilitando o acesso aos serviços ofertados a todas as camadas da sociedade.
- Finalizar a integração do sistema de atendimento online com o aplicativo de mensagem WhatsApp, tendo como objetivo a ampliação dos canais de acesso do cidadão à Rede SARAH.
- Desenvolver e implementar novos indicadores para acompanhamento das metas do Contrato de Gestão, com foco na transparência e qualidade das informações prestadas à sociedade e órgãos de controle.
- Ampliar o acesso dos profissionais de saúde da Rede aos sistemas hospitalares, por meio de dispositivos móveis, evitando o deslocamento das equipes a estações de computadores e, por consequência, ampliar o tempo dedicado ao atendimento de pacientes.
- Aprimorar o sistema de marcação de retorno ambulatorial e exames, permitindo maior agilidade no agendamento de atendimentos. Essa ação visa reduzir a permanência, em ambiente hospitalar, dos usuários pacientes e acompanhantes.
- Disponibilizar via dispositivo móvel dos usuários, o aplicativo Portal do Paciente, proporcionando maior autonomia e fornecendo informações sobre a jornada do paciente junto à Rede SARAH. Assim, o paciente registrará sua chegada à Instituição (*check-in*), visualizará a ordem dos seus atendimentos e, acompanhará as chamadas para os consultórios e laboratórios, além das funcionalidades já existentes.
- Manutenção dos níveis de produtividade e, qualidade dos serviços da Rede SARAH, mesmo ante a crise sanitária advinda da pandemia de Covid-19, tendo como objetivo a continuidade da assistência aos pacientes com segurança.





# 3

## DESEMPENHO DA GESTÃO

- 91** Gestão Orçamentária e Financeira
- 93** Gestão de Pessoas
- 97** Gestão da Cadeia de Suprimentos
- 99** Gestão Patrimonial
- 100** Gestão da Tecnologia da Informação
- 102** Gestão de Custos
- 104** Sustentabilidade Ambiental
- 106** Melhorias – 2020
- 108** Desafios – 2021





SARAH Salvador

## Gestão Orçamentária e Financeira

**Tabela 12 – Demonstrativo orçamentário-financeiro no exercício de 2020**

Descrição	Orçamento 2020			
	Dotação inicial	Dotação final	Valor empenhado	Valor pago <sup>(R\$ 1,00)</sup>
A. Projeto de Lei Orçamentária Anual	1.095.000.000	1.095.000.000	1.095.000.000	1.095.000.000
B. Emendas	15.431.817	15.431.817	15.431.817	15.431.817
Individuais	11.231.817	11.231.817	11.231.817	11.231.817
Comissão	4.200.000	4.200.000	4.200.000	4.200.000
C. Lei Orçamentária Anual 2020 (A + B)	1.110.431.817	1.110.431.817	1.110.431.817	1.110.431.817
D. Crédito Extraordinário (Enfrentamento da Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional Decorrente do Coronavírus)	—	30.000.000	30.000.000	30.000.000
<b>TOTAL (C + D)</b>	<b>1.110.431.817</b>	<b>1.140.431.817</b>	<b>1.140.431.817</b>	<b>1.140.431.817</b>

Fonte: Sistema de Gestão Orçamentária e Financeira

A execução orçamentária da Rede SARAH em 2020 foi de R\$ 1.135.800.000, sendo:

- a) R\$ 1.105.800.000 correspondentes a 99,6% dos recursos aprovados na Lei Orçamentária Anual, repassados pela União em 2020;
- b) R\$ 30.000.000 correspondentes a 100% dos recursos oriundos do crédito extraordinário (Medida Provisória 976, de 4 de junho de 2020), referente ao enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (Ação 21CO), processo 25000.130003/2020-50, nota de empenho 2020NE868118, repassados em outubro/2020. Esse recurso foi aplicado, exclusivamente, na aquisição de medicamentos, de produtos de usos clínico, cirúrgico, radiológico, laboratorial e ortopédico.

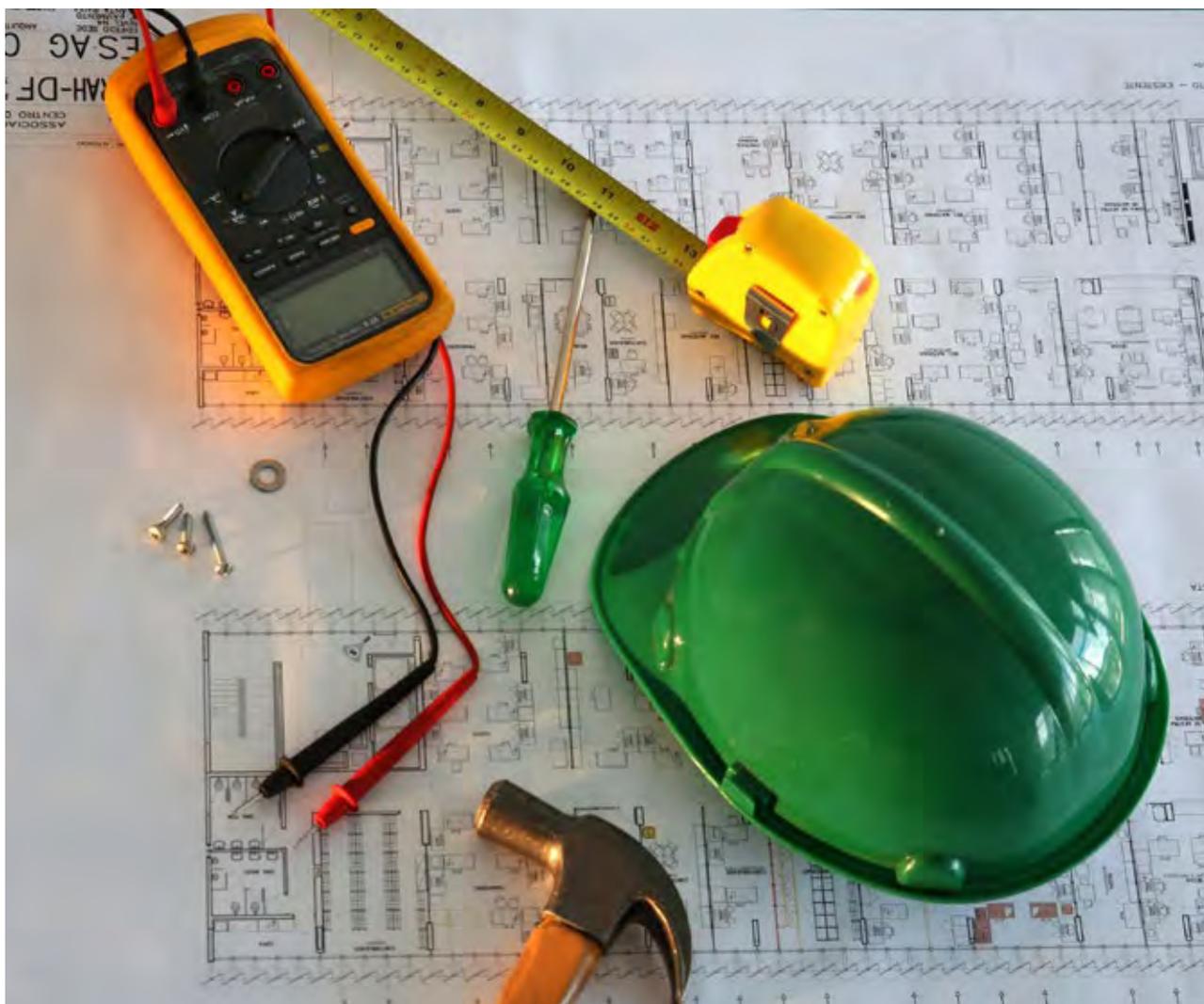
Na composição geral dos gastos, observa-se que as despesas com pessoal e encargos sociais se mantiveram em 79,8%, com custeio em 15,5% e investimentos em 4,7%.

### Detalhamento dos gastos

- **79,8% pessoal e encargos sociais** – Incluem todos os valores referentes a remunerações, benefícios, encargos sociais e trabalhistas, bolsas pagas a profissionais em treinamento e demais despesas com formação e capacitação. O grau de concentração de despesas com pessoal resulta, diretamente, da característica própria das atividades da Rede SARAH, cuja lei de criação estabelece que todos os empregados sejam contratados com período integral e em regime de dedicação exclusiva. Serviços como manutenção predial e de equipamentos, segurança, higiene, lavanderia, costuraria, nutrição, informática, produção de equipa-

mentos hospitalares e apoio à reabilitação são realizados por profissionais do quadro, o que permite melhor controle de qualidade e leva à redução de gastos com custeio, possibilitando o acompanhamento mais próximo e confiável. A qualificação dos profissionais da Rede SARAHA contribui diretamente para a qualidade dos serviços prestados, que se pautam no atendimento humanizado e igualitário a todos os pacientes atendidos. Em 31 de dezembro de 2020, a Rede contava com 4.305 colaboradores em seu quadro de pessoal.

- **15,5% custeio** – Estão compreendidas todas as despesas para o funcionamento da Rede, como medicamentos, materiais hospitalares, manutenção predial e de equipamentos, materiais de escritório e informática e demais insumos; serviços de natureza pública, como água e saneamento, energia elétrica e telecomunicação e, de natureza privada, tais como assistência técnica especializada para manutenção de equipamentos e de sistemas que não é realizada pela equipe própria.
- **4,7% investimentos** – Aquisição de equipamentos e realização de obras para melhoria da infraestrutura predial.



## Gestão de Pessoas

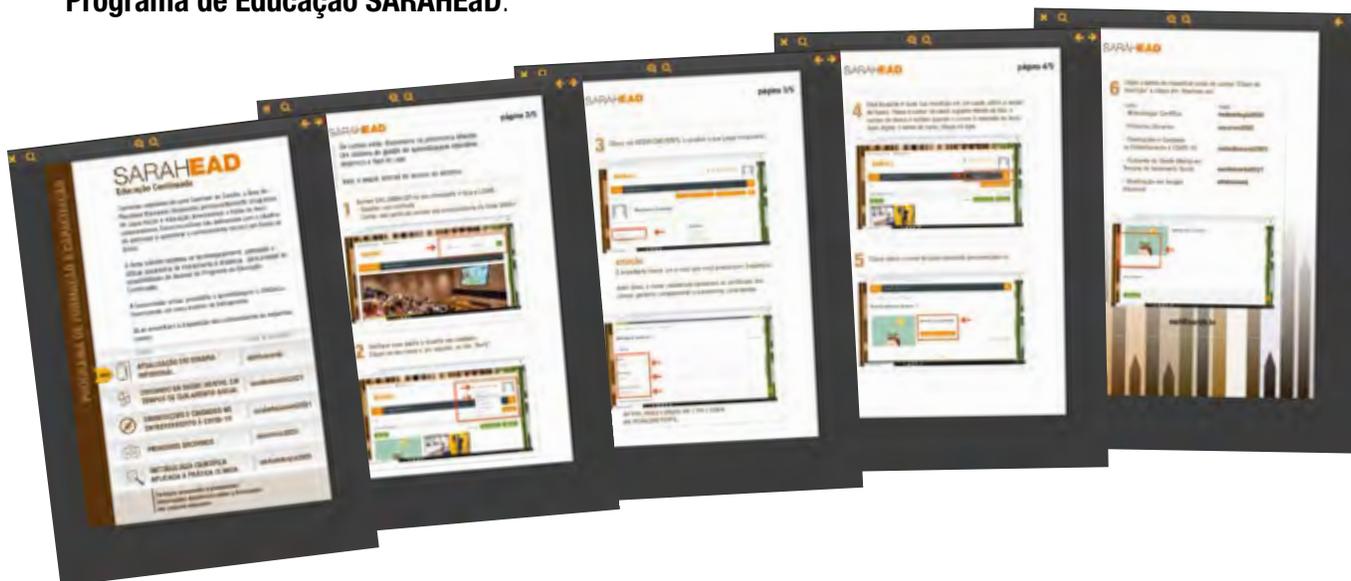
A Área de Gestão de Pessoas da Rede SARA atua sob um conjunto de normas e regulamentos alinhados ao Planejamento Estratégico. Com atuação voltada às melhores práticas de governança corporativa, todas as ações convergem para o objetivo comum de atender plenamente aos compromissos firmados no Contrato de Gestão.

Os direitos, deveres e obrigações dos colaboradores da Rede SARA, bem como a administração de pessoal, a forma de ingresso e o regime de contratação (sob a Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT) são regidos pelo artigo 3º da Lei 8.246/1991. Esses instrumentos norteiam todos os aspectos da relação trabalhista, inclusive a dedicação exclusiva e o cumprimento de jornada integral de trabalho.

Em 2020, os principais processos de trabalho da Gestão de Recursos Humanos – seleção, desenvolvimento e acompanhamento – desenvolveram-se de maneira complementar, conforme planejamento e desafios estabelecidos para o exercício. O processo de desenvolvimento de pessoal foi alvo de atenção específica no exercício: 96% dos colaboradores receberam apoio e suporte para atualização e melhoria de seu desempenho funcional e de sua qualidade profissional.

O Programa de Educação Continuada, voltado ao desenvolvimento dos profissionais, bem como as ações de treinamento e capacitação, ocorreram com o objetivo de promover a ampliação de conhecimentos e habilidades dos profissionais das equipes, assim como fornecer suporte instrumental para melhoria contínua do desempenho e qualidade funcional.

No entanto, em função da necessidade de restringir atividades de formação em grupos, a maioria das atividades migrou da modalidade presencial para a modalidade *on-line*, por meio da utilização da plataforma de Ensino à Distância (EaD) Moodle. Tal ferramenta é gratuita e amplamente utilizada em nível mundial, e já se consolidou no **Programa de Educação SARAHEaD**.



Ao longo do exercício de 2020, a Rede SARAH ofertou cursos nessa modalidade a profissionais de todas as unidades. Com forte investimento em EaD, foi possível propiciar o desenvolvimento de atividades educativas em locais ou momentos diversos, fomentando maior integração com outras unidades da Rede.

Em 2020, o programa de formação dirigido ao público externo à Rede foi ampliado por meio da realização do curso *on-line* aberto à comunidade com o tema: **Aspectos fundamentais sobre o cuidado com idosos e pessoas com deficiências neurológicas.**

Com aulas síncronas e debates assíncronos, o curso fornece informações básicas e essenciais sobre a população idosa e com deficiências neurológicas, despertando na comunidade a importância de cuidados adequados nesse contexto.

Devido às situações geradas pela pandemia de Covid-19, as ações de treinamento também buscaram capacitar os profissionais a lidar com as novas exigências impostas pelo contexto da pandemia. Assim, foram realizados treinamentos sobre o uso de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e cuidados a serem adotados para evitar o contágio pelo vírus.

O Programa de Educação Profissional – Aprendiz, que tem como objetivo proporcionar formação teórico-prática a estudantes de ensino médio, a fim de favorecer a inclusão de jovens no mercado de trabalho, com ênfase na área da saúde, manteve a realização de atividades educativas.

Diante de medidas legais restritivas à aglomeração, em 2020, 163 jovens realizaram a formação teórica por meio do oferecimento de atividades com carga horária teórica também em EaD.

Para estimular e fomentar a produção científica em toda a Rede, foi realizado o **II Encontro Científico Interunidades**, conectando simultaneamente toda a Rede SARAH, ocasião em que foram apresentados e discutidos trabalhos científicos de destaque das Unidades.

Foram realizadas, também, jornadas científicas locais, em todas as unidades da Rede. A Jornada Científica é um momento no qual os colaboradores compartilham pesquisas em andamento, estudos de caso e prática transformada em ciência. As apresentações foram transmitidas por meio de ferramenta *on-line*, o que possibilitou o acesso de colaboradores das diferentes localidades, favorecendo o intercâmbio científico e o reconhecimento de colegas pesquisadores.





SARAH Brasília Centro

O Programa de Estágio manteve suas atividades, com a participação de 26 profissionais que atuaram nas áreas de estatística, fonoaudiologia, psicopedagogia, fisioterapia e educação física. A vivência de profissionais em formação no contexto de saúde da Rede SARAH proporcionou aos participantes a atuação com foco nos princípios do atendimento interdisciplinar humanizado em um contexto de reabilitação.

O Programa de Eventos, que estimula a atualização de conhecimentos dos profissionais por meio da presença em eventos científicos nacionais e internacionais, registrou uma participação expressiva de colaboradores. Em função da pandemia, diante da necessidade de restringir atividades presenciais, a capacitação migrou para a modalidade *on-line*, a partir de plataformas virtuais de aprendizagem. Com isso, foi oportunizada a capacitação de um maior número de colaboradores em congressos, jornadas e eventos internacionais *on-line* devido ao menor custo envolvido, já que o desenvolvimento das atividades ocorreu em horário mais oportuno e adequado, com menor custo envolvido e acesso facilitado fora da jornada de trabalho, o que não impactou nos atendimentos.

Ainda em 2020, foram treinados 81 profissionais aprovados em processos seletivos. O treinamento em servi-

ço corresponde à terceira fase do processo de seleção pública e pode ter duração de 3 a 6 meses, conforme as características do cargo.

Com o objetivo de cumprir a missão preconizada no 3º Objetivo do Contrato de Gestão, a Rede SARAH exerce ação educacional na sociedade, para prevenir a ocorrência das principais doenças atendidas, ministrando palestras educativas para alunos de escolas públicas e privadas em diversas capitais onde mantém Unidades. Desde o ano de 2000, mais de um milhão de crianças e adolescentes foram recebidos, de maneira presencial, em auditórios, onde assistiram presencialmente palestras do Programa de Educação e Prevenção de Acidentes.

Caminhando lado a lado com as inovações implantadas na assistência ao paciente, que hoje pode ser atendido remotamente, foi identificada a necessidade de continuar ministrando os conteúdos de prevenção para os alunos/escolas anteriormente recebidos na modalidade presencial. Sendo assim, para dar continuidade às ações do Programa de Educação e Prevenção de Acidentes, o conteúdo foi disponibilizado na modalidade *on-line*, sendo possível o incremento da visibilidade e da abrangência a um público bem maior.

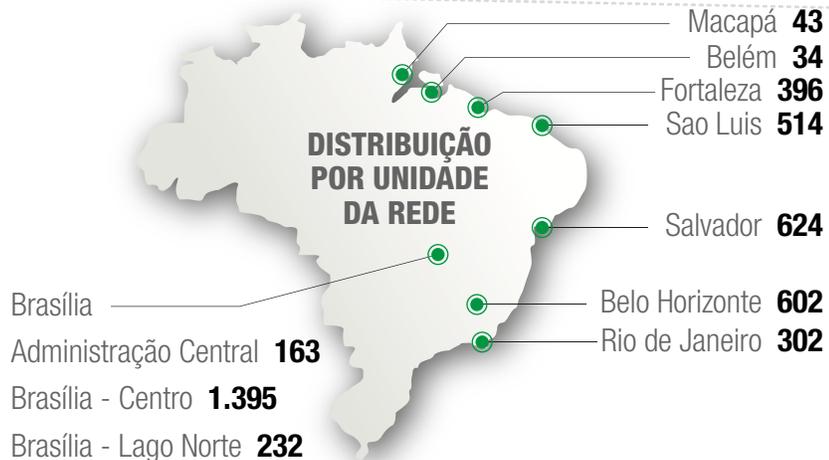
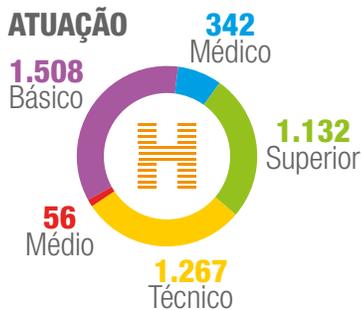
# Perfil do quadro de colaboradores da Rede SARAH em 2020



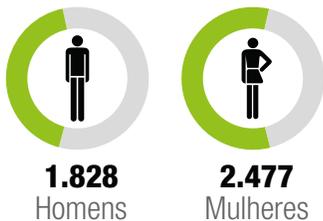
## 4.305

COLABORADORES

**ETNIA** 2.471 branco 1.750 negro e pardo 84 outras



**GÊNERO**



**FAIXA ETÁRIA**

20 a 29:	169
30 a 39:	845
40 a 49:	1.658
50 a 59:	1.478
60 a 69:	150
70 a 79:	5

**TEMPO DE SERVIÇO**

0 a 4 anos:	701
5 a 9 anos:	380
10 a 14 anos:	886
15 a 19 anos:	916
20 a 24 anos:	657
25 anos ou +:	765

## Gestão da Cadeia de Suprimentos



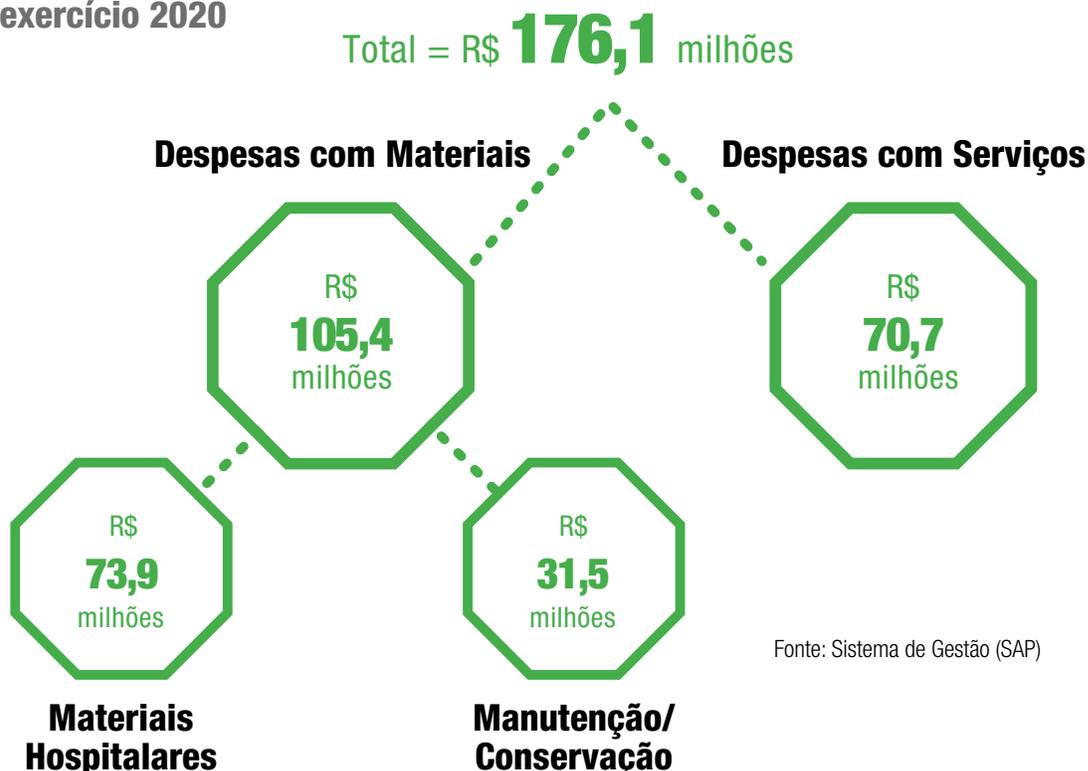
O ano de 2020 foi de suma importância para consolidar conceitos de gestão na Cadeia de Suprimentos.

Foi criada a célula de Gestão de Fornecedores e Produtos, fundamental para o acompanhamento do desempenho dos provedores de bens e serviços para a Rede. Esse setor também é responsável pela governança de cadastro e pode-se citar o saneamento da base cadastral como uma das suas principais conquistas em 2020. A nova base trará: (i) agilidade no processo de cadastro; e (ii) qualidade e controle das informações, evitando registros duplicados e aprimorando a descrição dos materiais.

As áreas de Compras e Gestão de Contratos foram unificadas com o propósito de enriquecer o atendimento às demandas internas, conduzindo todo o ciclo de vida de uma compra, desde a requisição até o término do contrato.

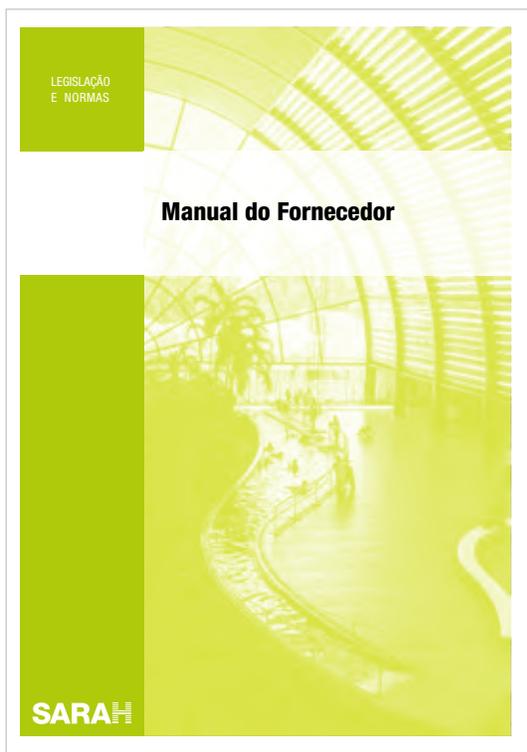
A Gestão de Materiais também passou por uma revisão profunda em sua estrutura interna, ganhando foco em planejamento de demanda, estoques e logística. Tal movimento despertou o início da revisão e aperfeiçoamento de suas políticas, assim como o estabelecimento de metas para acompanhamento e melhoria da performance. Essa reformulação visa ao aperfeiçoamento no controle nos níveis de estoque, de forma a atender aos objetivos estratégicos da Instituição.

### Compras do exercício 2020



Para auxiliar no processo de renovação da Cadeia, foram desenvolvidos documentos com o propósito de estabelecer papéis e funções de forma clara, simples e direta. São eles:

- **Manual do Fornecedor:** define regras, diretrizes e critérios de relacionamento entre a Rede SARAH e seus fornecedores, observando normas internas;
- **Cartilha do Requisitante:** orienta as diversas Áreas demandantes, que precisam solicitar aquisições de bens e/ou serviços;
- **Cartilha do Comprador:** direciona princípios e atitudes da equipe de compras, especialmente em seu relacionamento com o fornecedor;
- **Procedimento Operacional para condução dos processos de compras e contratações:** define diretrizes e procedimentos para as compras e contratações na Rede SARAH.



## Gestão Patrimonial

A Área de Gestão de Ativos responde pela administração patrimonial, encarregando-se do cadastro geral dos bens, da atualização permanente dos dados de registros e do monitoramento e acompanhamento da movimentação de materiais (de qualquer natureza), além de constituir-se em centro de informações sobre os bens físicos da Instituição.

Possui norma própria, que rege os processos de trabalho, como desfazimento, movimentações, inventários entre outros.

Em 2020, foram adquiridos 3.373 equipamentos das mais diversas naturezas, tais como aparelhos médico-hospitalares, de telecomunicações, tecnologia e infraestrutura, somando um total aproximado de R\$ 28,9 milhões nessas aquisições.

Foram baixados, no mesmo período, 2.131 equipamentos.

As aquisições realizadas estão de acordo com o plano de investimento da Instituição, impactando positivamente os objetivos estratégicos consignados no Contrato de Gestão.



SARAH Brasília Centro

## Gestão da Tecnologia da Informação

A Área de Informática desempenha papel estratégico dentro da estrutura organizacional da Rede SARAH, contribuindo, de forma essencial, para o atingimento das metas institucionais. Em função de sua natureza transversal, essa área permeia praticamente todas as atividades da Rede, por meio de entregas de soluções de tecnologia às demais áreas do SARAH. Entre as principais atribuições, cabe à Área de Informática:

- coordenar a gestão da TI da APS;
- propor, planejar, coordenar e garantir a segurança das informações armazenadas nos ambientes computacionais da APS;
- acompanhar, desenvolver e manter atualizada a infraestrutura de tecnologia e de interconectividade entre as Unidades da APS;
- desenvolver e promover mecanismos de governança de TI aderentes aos padrões e metodologias consolidadas;
- realizar análises e desenvolvimento de soluções que envolvam tecnologia;
- desenvolver e manter atualizado o Plano Diretor de TI;
- analisar e elaborar relatórios com informações da área de tecnologia da informação.

O cumprimento dessas atividades está alinhado com os objetivos institucionais e com a supervisão estratégica do Comitê Gestor de Tecnologia da Informação (CGTI).



A Área de Informática utiliza como ferramentas culturais a horizontalidade e a auto-gestão, além de metodologias ágeis no desenvolvimento de sistemas. Isso contribui significativamente para a entrega de soluções, bem como para o fortalecimento da governança, possibilitando o gerenciamento estratégico de múltiplos projetos de TI.

A Área de Informática da Rede SARAH está estruturada em duas coordenações:

- Desenvolvimento de Sistemas e Banco de Dados;
- Infraestrutura de Rede, Segurança da Informação e Atendimento ao Usuário.

A Coordenação de Desenvolvimento de Sistemas e Bancos de Dados tem por missão planejar, desenvolver e implantar os sistemas das áreas de atendimento ao paciente, além de desenvolver e auxiliar a implantação/manutenção dos sistemas das áreas administrativas da Rede, como também manter a integridade dos dados e segurança das bases de dados.

A Coordenação de Infraestrutura de Rede, Segurança da Informação e Atendimento ao Usuário tem por missão planejar e administrar os serviços de TI e sua infraestrutura computacional, bem como planejar e implantar a segurança dos dados institucionais e as políticas de acesso.

O ano de 2020 provocou muitas mudanças na sociedade (por conta da pandemia de Covid-19), e não foi diferente na TI. Os investimentos e capacitações em transformação digital realizados anteriormente permitiram acelerações em soluções e serviços que envolvem tecnologia na Rede SARAH, tornando a Área de Informática mais resiliente, ágil e elástica.

Os atendimentos ao paciente, normalmente presenciais, passaram a ocorrer remotamente. Foram desenvolvidas plataformas de teleatendimento, receitas digitais, web-conferências e programas de EaD.

O crescimento de soluções *on-line* não deixou de levar em consideração a humanização no atendimento.

Essas tendências tecnológicas já estavam sinalizadas para desenvolvimento no Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) antes da pandemia.

O Portal do Colaborador se mostrou uma plataforma fundamental para orientações educacionais, de prevenção e comunicação com colaborador durante todas as fases de condução das ações referentes à pandemia.

Além dos projetos de atendimento remoto, foi realizada adequação à nova Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), passamos a nos comunicar com o paciente por novas plataformas, como o WhatsApp, atualizamos nosso sistema Banco de Dados e iniciamos a modernização do Sistema de Informação Hospitalar (SIH), com foco na melhor experiência do paciente.

## Gestão de Custos

A metodologia adotada para a apuração dos custos é o Custeio por Absorção. Essa metodologia prevê a divisão dos diversos setores da Rede em “centros de custos” que realizam atividades homogêneas, consumindo os recursos humanos e materiais disponibilizados, de acordo com as Normas e Instruções Operacionais. Atualmente, existem **739 centros de custos** ativos, classificados conforme a natureza de função produtiva ou de suporte.

**Tabela 13 – Número de centros de custos distribuídos por objetivos do Contrato de Gestão**

Objetivos	Número de centros de custos
Primeiro: Assistência Médica	396
Segundo: Formação Profissional	23
Terceiro: Educação Preventiva	5
Quarto: Pesquisa	13
Suporte a todos os objetivos	302
<b>Total</b>	<b>739</b>

Fonte: Módulo de Custos do *Enterprises Resource Planning (ERP)*



SARAHA Brasília Centro

O fluxo das informações no processo de controle dos custos ocorre em três sistemas:

1. **Pessoal:** a Área de Pessoal, por meio do sistema de administração de pessoal, gerencia e encaminha para o módulo financeiro do Sistema de Gestão (SAP) as informações de pagamentos e distribuição dos colaboradores entre os centros de custos;
2. **Atendimentos:** a Área de Controle de Qualidade da Rede (CNCQ), por meio do Sistema de Informações Hospitalares (SIH) e de sistemas legados agregados, registra as estatísticas de atendimentos e serviços prestados. Os dados registrados são gravados no módulo de controladoria/custos do SAP;
3. **Materiais e Serviços:** as informações geradas pelo movimento de materiais, prestação de serviços e pagamentos são registradas pelas áreas de Cadeia de Suprimentos, Finanças, Contabilidade e Patrimônio, por meio do sistema integrado de gestão empresarial SAP, composto por cinco módulos – materiais, financeiro, manutenção, patrimônio e controladoria/custos. Os dados gerados, em conjunto com os dados registrados pelas Áreas de Pessoal e Centro Nacional de Controle de Qualidade (CNCQ), ficam disponíveis no SAP para consolidação e análise pela Área de Gestão de Custos.

O resultado do processo de controle dos custos permite a geração de informações precisas e tempestivas, que apoiam a tomada de decisões em todos os níveis gerenciais da Rede. Entre os principais relatórios, tem-se o anual de encerramento de exercício e o mensal de acompanhamento da execução orçamentária, que empregam ferramentas de *Business Intelligence* (BI), com o objetivo de disponibilizar painéis e sistemas com foco no acompanhamento detalhado da realização de gastos nas diversas áreas da Rede.



## Sustentabilidade Ambiental

A sustentabilidade ambiental é considerada um valor institucional para a Rede SARAH e norteia as decisões da organização, bem como os seus processos de trabalho. Cotidianamente, são empreendidos esforços para a preservação e uso racional dos recursos naturais, com o objetivo de minimizar o impacto das operações da Rede sobre o meio ambiente.

Em 2020, apesar dos transtornos causados pela pandemia da Covid-19, foram realizados *workshops* e webinários para estimular a participação dos colaboradores no esforço de preservação ambiental, além de propor a apresentação individual ou coletiva de ideias de melhorias nos processos do trabalho. Tratou-se da gestão eficiente de resíduos e do consumo responsável de recursos energéticos e hídricos.

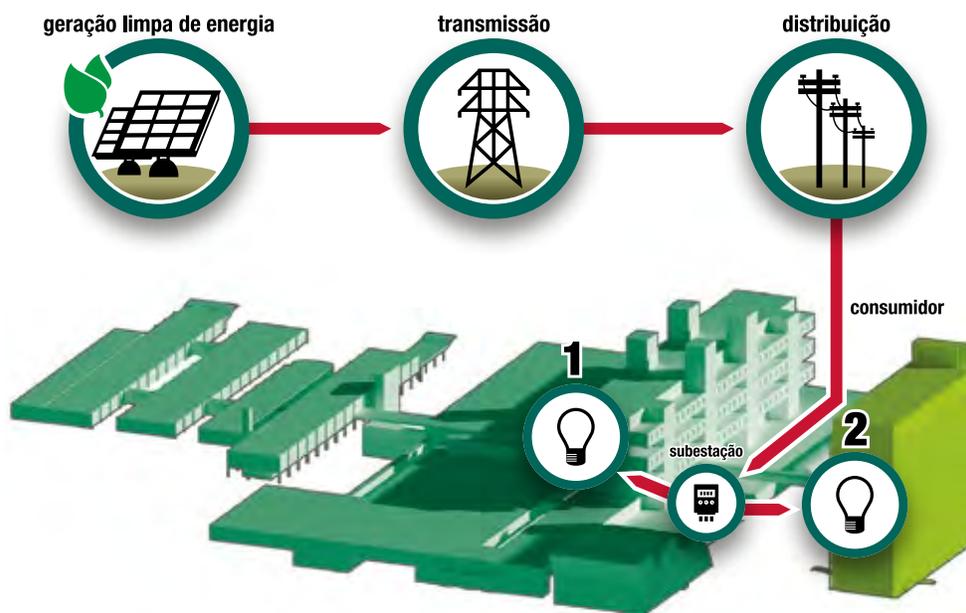
Também houve ênfase na valorização do partido arquitetônico adotado pela Rede, que já nasceu vocacionado para a sustentabilidade: emprego de materiais duráveis e reutilizáveis (elementos em argamassa armada, aço inoxidável, alumínio etc.), ventilação e iluminação naturais dos ambientes, integração ao paisagismo, utilização de cores alegres e peças artísticas, que em muito contribuem para o bem-estar de pacientes, acompanhantes, colaboradores e visitantes.

Essas ações mobilizaram os colaboradores e permitiram o alcance de metas como a redução do consumo de recursos hídricos e de energia, além da separação e destinação de grande volume de resíduos (mais de 31 toneladas) para a reciclagem.

Inicialmente testado na Unidade localizada em Brasília, esse modelo de ações de engajamento de colaboradores será expandido para as demais unidades da Rede.

Outra ação de grande relevância para a Instituição foi a decisão de migração das Unidades da Rede para o Ambiente de Contratação Livre (ACL), – Mercado Livre de Energia, motivada pelos seguintes atrativos:

- **sustentabilidade ambiental** – Contratação de energia de fontes limpas e renováveis (usinas eólicas, fotovoltaicas, entre outras), enfatizando o compromisso da Rede com o meio ambiente e as gerações futuras;
- **redução de custos** – com economia estimada superior a 20% em relação aos dispêndios atuais com energia;
- **baixo custo** – propicia rápida implementação;
- **previsibilidade orçamentária** – resultante da celebração de contrato de fornecimento de longo prazo (cinco anos), que elimina o pagamento de bandeiras tarifárias;
- **poder de decisão** – ampliação do leque de fornecedores de energia, reduzindo a dependência do monopólio de distribuidoras.



Rede 1 - Hospital SARAH Brasília e Sarinha

Rede 2 - Edifício Sede

Cabe salientar que, embora a maioria das atividades requeridas para a migração tenha sido realizada em 2020, tais como a denúncia dos contratos vigentes, a seleção de fornecedores, preparação da infraestrutura, entre outras, a migração efetiva das unidades ocorrerá entre março de 2021 e janeiro de 2022, após o término da vigência dos contratos atuais com as distribuidoras, quando os benefícios econômicos resultantes do processo começarão a ser observados.

## Acórdão 6837/2019 TCU – 1ª Câmara

Relativamente ao Acórdão TCU 6837/2019 TCU – 1ª Câmara de 30/7/2019, que julgou as contas da APS, exercício 2016, cabe informar que a Rede SARAH:

- adequou seus sistemas contábeis à determinação daquele Tribunal, no sentido de que as demonstrações contábeis contemplem a contabilidade pública (NBC TSP EC). Assim, já a partir do exercício de 2020, a Rede SARAH passou a utilizar tanto a contabilidade pública (vide Capítulo 4 deste RG), quanto a privada. Cumprindo assim, a determinação constante do Acórdão supracitado.

## Melhorias – 2020

A modernização e a eficácia dos processos de trabalho da Área de Recursos Humanos foram alvo de atenção no exercício de 2020. Para isso, houve um incremento de esforços no sentido de buscar novas funcionalidades e soluções tecnológicas, a fim de melhorar a experiência do colaborador.

A plataforma digital de Gestão de Pessoas, mais conhecida como Portal do Colaborador, vem sendo aperfeiçoada e consolidada. A adição de novos serviços permitiu acesso fácil e rápido às tarefas cotidianas, além de facilitar o alcance das atividades educacionais, contribuindo para o desenvolvimento e reciclagem de conhecimentos dos colaboradores.

O suporte tecnológico institucional contribuiu para a melhoria contínua das competências e influenciou positivamente o desempenho funcional e a qualificação profissional. Uma boa experiência do colaborador impacta diretamente os resultados e a assistência prestada ao paciente, porque se traduz em motivação e bem-estar.

Foi contratado o consórcio de empresas especializadas para a implantação do Projeto Soluções de Gestão Integradas da Rede SARAHA (SGI), que proporcionará maior agilidade, eficiência e segurança na gestão dos

processos de recursos humanos, da cadeia de suprimentos, do financeiro, contabilidade, orçamento, custos, arquitetura, engenharia, patrimônio e outras áreas administrativas.

Foi implantado, em setembro, e totalmente operacional, o módulo que proporciona a gestão dos contratos de mão de obra terceirizada, reunindo em uma única solução todas as informações contratuais, facilitando a conferência de serviços realizados previamente à emissão de notas fiscais, trazendo, conseqüentemente, confiabilidade e agilidade ao processo.

Finalizado o saneamento dos dados cadastrais de serviços, materiais e fornecedores, que trará ganho de eficiência em toda a cadeia de suprimentos.

Foram capacitados e treinados os colaboradores para atuarem nas novas funcionalidades trazidas no bojo de cada inovação dos processos.

Desenvolvidas plataformas de teleatendimento, receitas digitais, webconferências e programas de EaD. Também foi iniciado o projeto Novo SIH, trazendo para os colaboradores envolvidos no atendimento ao paciente um sistema inovador, visando à melhor experiência.



SARAHA Salvador

O Sistema de Gerenciamento de Banco de Dados foi atualizado para a versão Enterprise, trazendo maior desempenho, segurança e possibilidades de modernizações.

No que se refere à Área de Gestão Orçamentária e de Custos (AGOC), foram aprimorados os processos de acompanhamento da alocação dos recursos e apropriação dos gastos, como também da distribuição do tempo de trabalho dos colaboradores e do uso dos equipamentos nos 739 centros de custos em toda a Rede. Esse processo permitiu a comunicação das lideranças com a AGOC, possibilitando assim o gerenciamento administrativo e produtivo dos centros de custos.

Em 2020, deu-se continuidade ao desenvolvimento de indicadores de desempenho com foco em custos e produtividade, o que proporciona a propagação das melhores práticas no âmbito a Rede.

Em prosseguimento às ações de sustentabilidade iniciadas em anos anteriores, em 2020 foram realizadas as intervenções listadas a seguir:

- disseminação do uso de metais eficientes (torneiras e chuveiros de baixa vazão) nas unidades da Rede, com redução significativa no consumo proporcional de água.
- auditoria do uso e dos sistemas de abastecimento de água, para eliminação de desperdícios.
- substituição de equipamentos AVAC (*freezers*, *fan-coils*, aquecedores etc.), de informática e de utilidades (motores, bombas, compressores), por modelos mais eficientes;
- aprimoramento de controles dos equipamentos com o uso de automação, com o objetivo de elevar os níveis de conservação de energia;
- disseminação do uso da tecnologia LED nos sistemas de iluminação das unidades, com esperada redução do consumo de energia elétrica;
- controle rigoroso da demanda contratada com distribuidoras de energia, para evitar sobretarifas por ultrapassagem das margens estabelecidas.
- realização de logística reversa com fabricantes para o descarte controlado de materiais e equipamentos, evitando a contaminação do meio ambiente;
- aumento da taxa de segregação de resíduos (papel, papelão, plástico, metais e vidro), resultando em doações para Cooperativas de Reciclagem, cumprindo ação social e de preservação do meio ambiente;
- reciclagem de lâmpadas, baterias e pilhas, contribuindo com a destinação correta de resíduos, evitando a contaminação do meio ambiente.
- realização de *workshops* e webinários para engajamento dos colaboradores em ações de sustentabilidade ambiental.
- participação em Grupo de Trabalho do Ministério de Minas e Energia, voltado para a pesquisa e disseminação de soluções de eficiência energética de edificações.

## Desafios – 2021

Para 2021, o principal desafio será a continuidade da implantação do Projeto Soluções de Gestão Integradas da Rede SARAH (SGI). Em decorrência do projeto, várias frentes de trabalhos estão em andamento, com vistas à ampliação da agilidade, eficiência, sustentabilidade e segurança nas áreas de gestão administrativa.

Na Área de Recursos Humanos, as novas ferramentas possibilitarão uma cultura digital de gestão de pessoas e maior interação entre as áreas administrativas. Será possível, também, estruturar a inteligência analítica a partir da modernização de métricas e indicadores atualizados, com o objetivo de facilitar o planejamento dos processos de trabalho institucionais e instrumentalizar lideranças na tomada de decisão.

Além disso, o SGI contempla investimento contínuo na utilização de diferentes canais e mídias internas, com o objetivo de fortalecer a comunicação com os colaboradores da Rede, favorecendo a conscientização e o engajamento em campanhas educativas e preventivas, bem como com o de apresentar dados, informações e iniciativas institucionais.

Para a Gestão da Cadeia de Suprimentos, os esforços de 2021 estarão voltados para a busca das melhores práticas de mercado, inserindo processos ágeis e eficazes ao longo da implantação do projeto, que propiciará:

- convergência para uma única plataforma da execução dos processos de compras;
- assinatura de contratos *on-line* e acompanhamento do ciclo de vida contratual;



SARAH Brasília Centro

- registro unificado e gestão de risco de fornecedores;
- planejamento, gestão de demandas e de materiais;
- acompanhamento de resultados em tempo real.

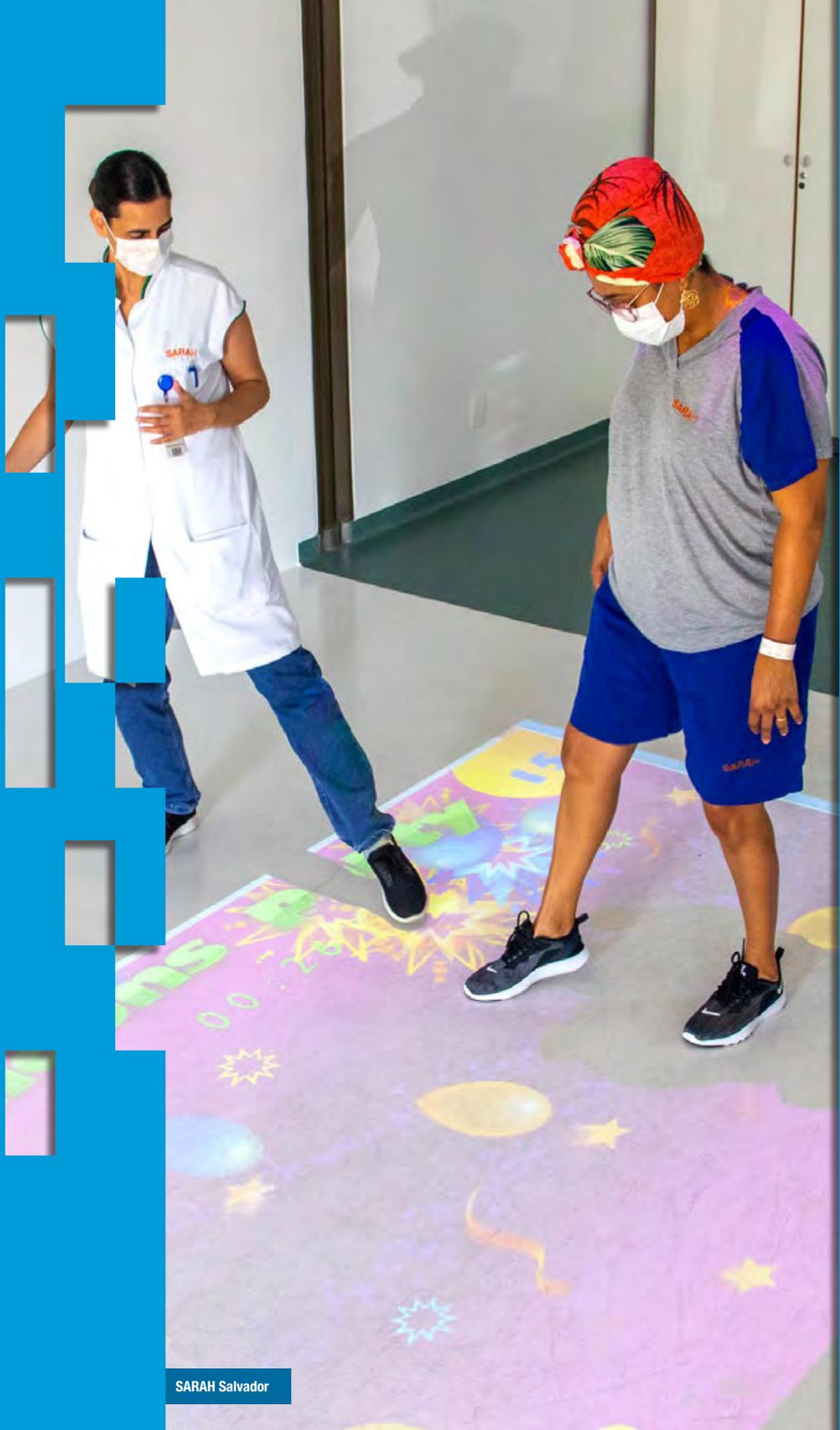
A governança da Cadeia de Suprimentos estará igualmente em foco ao longo do ano. Dando continuidade aos trabalhos realizados nos anos anteriores, o desafio será trabalhar na melhoria contínua de processos, além de manter a gestão por metas e indicadores.

A Área de Tecnologia da Informação continuará dando total suporte às ações voltadas à mitigação dos desafios trazidos pela pandemia de Covid-19. O desenvolvimento do Novo Sistema de Informação Hospitalar (SIH) está entre os principais projetos para o exercício que terá as primeiras grandes entregas em 2021 com integração ao SGI. Em continuidade, está previsto para entrar em operação o novo site do SARAHA que trará mais responsividade, *design* e funcionalidades.

Para a Área de Orçamento e Custos, haverá a revisão das metodologias aplicadas à área, com o desenvolvimento de novos indicadores.

Dando continuidade ao projeto de sustentabilidade, serão estimuladas inovações e a transformação das atividades internas de modo a incorporar práticas mais sustentáveis e de menor impacto para o meio ambiente.





# 4 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

- 112** Balanço Patrimonial
- 114** Demonstração do Resultado
- 115** Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido
- 116** Demonstração dos Fluxos de Caixa – Método Indireto
- 118** Balanço Orçamentário
- 119** Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis
- 148** Relatório do Auditor Independente sobre as Demonstrações Contábeis



## Balanço patrimonial

### Balanço patrimonial em 31 de dezembro

(em milhares de reais)

<b>Ativo</b>	<b>Nota*</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Caixa e equivalentes de caixa	4	<b>97.132</b>	262.157
Aplicações financeiras	5	<b>879.276</b>	668.194
Valores a receber s/ contraprestação	6	<b>4.200</b>	9.683
Créditos com empregados		<b>5.121</b>	5.982
Impostos e contribuições a recuperar		<b>1.015</b>	1.217
Estoques	7	<b>20.726</b>	16.544
Outros créditos com fornecedores	10	<b>2.791</b>	2.603
Outros créditos	8	<b>595</b>	1.255
Despesas antecipadas		<b>2.016</b>	2.830
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>1.012.872</b>	970.465
Ativo atuarial	18.i	<b>172.404</b>	181.454
Outros créditos com fornecedores	10	<b>16.792</b>	17.219
Depósitos judiciais	9	<b>564</b>	549
Despesas antecipadas		<b>975</b>	1.202
<b>Total do realizável a longo prazo</b>		<b>190.735</b>	200.424
Imobilizado	11.a	<b>517.455</b>	505.679
Intangível	11.b	<b>8.536</b>	6.560
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>716.726</b>	712.663
<b>Total do ativo</b>		<b>1.729.598</b>	<b>1.683.128</b>

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

(em milhares de reais)

<b>Passivo</b>	<b>Nota*</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Fornecedores		<b>12.475</b>	11.423
Salários, obrigações sociais e trabalhistas	12	<b>123.992</b>	128.218
Obrigações tributárias e previdenciárias	13	<b>37.726</b>	36.743
Outras obrigações		<b>1.597</b>	1.825
Provisões para riscos trabalhistas	14.a	<b>918</b>	3.987
<b>Total do passivo circulante</b>		<b>176.708</b>	182.196
Provisões para riscos trabalhistas	14.a	<b>17.716</b>	20.026
Fornecedores		<b>25</b>	0
<b>Total do passivo não circulante</b>		<b>17.741</b>	20.026
<b>Total do passivo</b>		<b>194.449</b>	202.222
<b>Patrimônio líquido</b>	15		
Patrimônio social		<b>1.327.204</b>	1.271.537
Ajuste de ativo atuarial		<b>141.998</b>	153.702
<i>Superávit</i> do exercício		<b>65.947</b>	55.667
<b>Total do patrimônio líquido</b>		<b>1.535.149</b>	1.480.906
<b>Total do passivo e do patrimônio líquido</b>		<b>1.729.598</b>	<b>1.683.128</b>

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

## Demonstração do resultado

### Exercícios findos em 31 de dezembro

(em milhares de reais)

	Nota*	2020	2019
<b>Receita sem contraprestação</b>		<b>1.140.432</b>	1.085.436
Contrato de gestão	16.a	<b>1.140.432</b>	1.085.436
<b>Receita com contraprestação</b>		<b>30.362</b>	57.205
Receitas financeiras		<b>27.811</b>	55.854
Outras receitas	16.b	<b>2.551</b>	1.351
<b>Despesas / receitas</b>		<b>(1.104.847)</b>	(1.086.974)
Despesas de pessoal	16.c	<b>(896.798)</b>	(881.295)
Despesas com materiais	16.d	<b>(105.469)</b>	(112.374)
Despesas com serviços	16.e	<b>(70.754)</b>	(67.618)
Amortização/depreciação	11.a e 11.b	<b>(33.022)</b>	(32.258)
(Constituição)/reversão de provisões		<b>13</b>	(681)
Resultado na alienação de bens		<b>(12)</b>	186
Resultado Plano Benefício Pós-Emprego	18.g	<b>2.654</b>	8.742
Outras receitas/(despesas) operacionais		<b>160</b>	484
Variações passivas		<b>(1.619)</b>	(2.160)
<b>Superávit do exercício</b>		<b>65.947</b>	<b>55.667</b>

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

## Demonstração das mutações do patrimônio líquido

Exercícios findos em 31 de dezembro

(em milhares de reais)

	<b>Patrimônio social</b>	<b>Ajuste de ativo atuarial</b>	<b>Superávit acumulado</b>	<b>Total</b>
<b>Saldos em 31/12/2018</b>	1.126.454	144.877	145.083	1.416.414
Aumento do patrimônio social	145.083	—	(145.083)	—
<i>Superávit</i> do exercício	—	—	55.667	55.667
Ganhos atuariais	—	8.825	—	8.825
<b>Saldos em 31/12/2019</b>	1.271.537	153.702	55.667	1.480.906
Aumento do patrimônio social	<b>55.667</b>	—	<b>(55.667)</b>	—
<i>Superávit</i> do exercício	—	—	<b>65.947</b>	<b>65.947</b>
Perdas atuariais	—	<b>(11.704)</b>	—	<b>(11.704)</b>
<b>Saldos em 31/12/2020</b>	<b>1.327.204</b>	<b>141.998</b>	<b>65.947</b>	<b>1.535.149</b>

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.



SARAH Salvador

## Demonstração do fluxo de caixa – Método indireto

### Exercícios findos em 31 de dezembro

(em milhares de reais)

	Nota*	2020	2019
<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais</b>			
<b>Superávit do exercício ajustado</b>			
Superávit do exercício		<b>65.947</b>	55.667
Atualização monetária de depósitos judiciais	9 e 14.b	<b>(224)</b>	(30)
Atualização monetária dos riscos trabalhistas	14.b	<b>1.575</b>	1.970
Rendimento aplicações financeiras		<b>(8.568)</b>	(24.898)
Amortização/depreciação	11.a e 11.b	<b>33.022</b>	32.258
Constituições/reversões dos riscos trabalhistas	14.b	<b>(2.064)</b>	(919)
Provisão perda de estoque	7	<b>(10)</b>	696
Atualização de outros créditos com fornecedores	16.b	<b>(2.551)</b>	(1.351)
Resultado Plano Benefício Pós-Emprego	18.g	<b>(2.654)</b>	(8.742)
Alienação de bens do ativo imobilizado		<b>3.971</b>	616
<b>(Aumento) redução nos ativos</b>			
Valores a receber sem contraprestação	6	<b>5.483</b>	(6.955)
Créditos com empregados		<b>861</b>	399
Impostos e contribuições a recuperar		<b>202</b>	90
Importações em andamento	8	<b>828</b>	143
Outros créditos	8	<b>(168)</b>	136
Estoques	7	<b>(4.172)</b>	(6.544)
Despesas antecipadas		<b>1.041</b>	(700)
Depósitos judiciais	9 e 14.b	<b>(4.158)</b>	1.735
Outros créditos com fornecedores	10	<b>2.791</b>	2.603

Continuação

(em milhares de reais)

	Nota*	2020	2019
<b>Aumento (redução) nos passivos</b>			
Fornecedores		1.077	1.710
Salários, obrigações sociais e trabalhistas		(4.226)	49.024
Obrigações tributárias e previdenciárias		983	10.388
Riscos trabalhistas	14.b	(523)	(433)
Outras obrigações		(228)	1.434
<b>Fluxo de caixa líquido proveniente das atividades operacionais</b>		<b>88.235</b>	108.297
<b>Fluxo de caixa das atividades de investimento</b>			
Recebimento pela venda de imobilizado e intangível		246	1.345
Pagamento pela compra de imobilizado e de intangível	11.a e 11.b	(50.991)	(52.511)
Resgates (ingressos) em aplicações financeiras		(202.515)	(5.322)
<b>Fluxo de caixa (utilizado nas) proveniente das atividades de investimento</b>		<b>(253.260)</b>	(56.488)
<b>(Redução) aumento líquida em caixa e equivalentes de caixa</b>		<b>(165.025)</b>	<b>51.809</b>
Saldo de caixa e equivalentes de caixa - no início do exercício		262.157	210.348
Saldo de caixa e equivalentes de caixa - no fim do exercício		97.132	262.157
<b>(Redução) aumento líquida em caixa e equivalentes de caixa</b>		<b>(165.025)</b>	<b>51.809</b>

\*As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

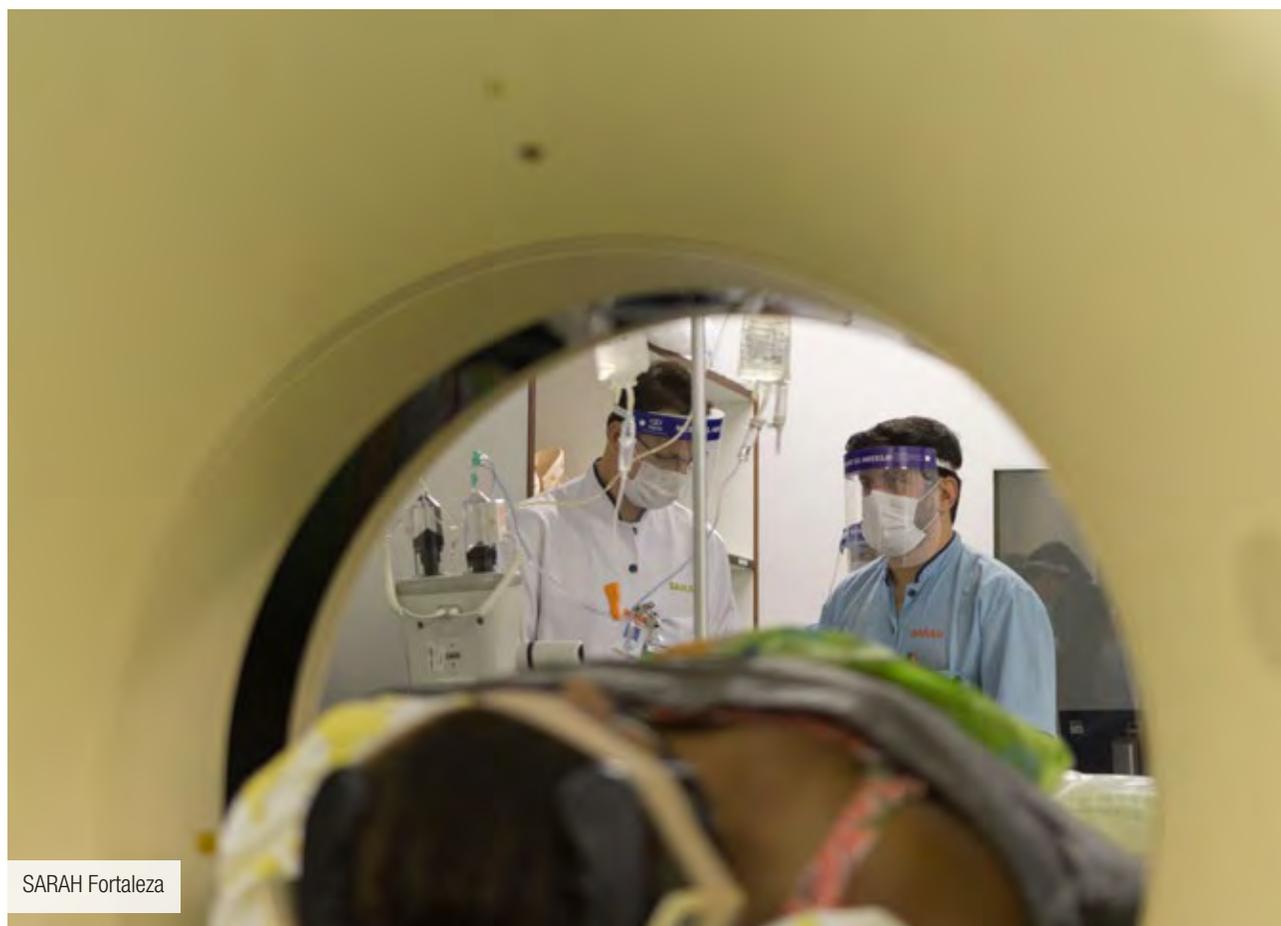
## Balanço orçamentário

### Exercícios findos em 31 de dezembro

(em milhares de reais)

	Valor Orçado		Valor Realizado		Orçado/ Realizado %	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Objetivos do Contrato de Gestão</b>	<b>1.140.432</b>	1.088.164	<b>1.135.801</b>	1.115.167	<b>99,6</b>	102,5
1º Manter em funcionamento as Unidades da Rede	<b>1.100.127</b>	1.058.566	<b>1.094.340</b>	1.080.967	<b>99,5</b>	102,1
2º Formação e Qualificação de Recursos Humanos	<b>19.054</b>	13.946	<b>19.903</b>	21.056	<b>104,5</b>	151,0
3º Ação educacional e preventiva	<b>632</b>	679	<b>600</b>	508	<b>95,0</b>	74,8
4º Pesquisa e desenvolvimento Tecnológico	<b>20.619</b>	14.973	<b>20.958</b>	12.636	<b>101,6</b>	84,4

\* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.



SARAH Fortaleza

# Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis

## 1. Contexto operacional

A Associação das Pioneiras Sociais (“Entidade” ou “Associação”), pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, criada pela Lei nº 8.246/91 e instituída pelo Decreto nº 371/91, é administradora da Rede SARAH de Hospitais de Reabilitação, constituída pelas Unidades Hospitalares localizadas em Brasília, Salvador, Belo Horizonte, São Luís, Fortaleza, Rio de Janeiro, Macapá e Belém. O endereço registrado da Entidade é Setor Médico Hospitalar Sul, Quadra 101 Bloco B, nº 45 Edifício Pioneiras Sociais, Asa Sul, Brasília - DF.

O objetivo da Entidade é prestar assistência médica qualificada e gratuita a todos os níveis da população e desenvolver atividades educacionais e de pesquisa no campo da saúde. O Contrato de Gestão assinado em 27 de dezembro de 1991 entre a União, por intermédio do Ministério da Saúde, e a Associação das Pioneiras Sociais, com interveniência dos Ministérios da Fazenda e do Planejamento, Orçamento e Gestão, teve como propósito contribuir ou reforçar o atingimento de objetivos de políticas públicas, com vistas a alcançar uma superior qualidade de serviço prestado ao cidadão. O Contrato de Gestão é um instrumento de implementação, supervisão e avaliação de políticas públicas, de forma centralizada, racionalizada e autonomizada, na medida em que vincula recursos aos resultados alcançados com a execução do contrato.

Os recursos para a consecução dos objetivos da Associação são repassados pela União através de dotação aprovada anualmente, conforme está previsto no Contrato de Gestão firmado entre as partes. Em 30 de dezembro de 2020, foi assinado o último Contrato de Gestão, com a vigência do contrato pelo prazo de cinco anos, prorrogável por igual período, a contar de 1º de janeiro de 2021, podendo ser renovado após avaliação das demonstrações que comprovem a consecução dos objetivos e das metas estabelecidos.

## 2. Base de preparação e mensuração das demonstrações contábeis

### 2.1. Base de preparação

As demonstrações contábeis foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com as políticas contábeis adotadas no Brasil, considerando as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCs TSP) do Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

#### a) Primeira adoção das NBCs TSP

A Administração da Entidade em atendimento a determinação do Tribunal de Contas da União – TCU, deliberou pela divulgação das demonstrações contábeis nos moldes previstos nas NBC's TSP.

Considerando que o Conselho Federal de Contabilidade ainda não publicou todas as NBCs TSP equivalentes às normas internacionais de contabilidade aplicáveis ao setor público (International Public Sector Accounting Standard – “IPSAS”) emitidas pelo International Public Sector Accounting Standard Board (“IPSASB”), a Entidade seguiu a orientação da IPSAS 3 – Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors que prevê, na ausência de norma contábil específica, que a Administração exerça o seu julgamento para aplicar as políticas contábeis que resultem em informação que seja relevante à prestação de contas e às necessidades dos usuários das demonstrações contábeis.

Assim, uma vez que ainda não existe norma específica quanto à primeira adoção das NBCs TSP e, na medida em que não existe conflito com a NBC TSP – Estrutura Conceitual, a Administração considerou as orientações contidas na IPSAS 33 – First Adoption of Accrual Basis International Public Sector Accounting Standards para a elaboração das primeiras demonstrações contábeis de acordo com as NBCs TSP.

A Entidade não identificou efeitos de estimativas ou tampouco a necessidade de aplicação retrospectiva de estimativas que resultassem na necessidade de se utilizarem as exceções previstas na IPSAS 33. Da mesma forma, a Entidade também não identificou a necessidade de se utilizarem as isenções previstas na mesma norma, tendo sido elaboradas as demonstrações contábeis com a adoção completa das NBC TSP.

Atendendo a NBC TSP 13 - foram incluídas as Informações Orçamentárias.

## **b) Apresentação de informações comparativas**

Adicionalmente, a Entidade adotou a NBC TSP 11 – Apresentação das Demonstrações Contábeis na elaboração dessas demonstrações contábeis, observando ainda as orientações contidas nos parágrafos 77 e 78 da IPSAS 33 quanto à apresentação das informações comparativas. Nesse sentido, uma vez que a adoção das NBCs TSP não produziu efeitos sobre a posição patrimonial e financeira da Entidade nos períodos apresentados, a Administração entende que não é necessária a apresentação do balanço patrimonial no início do período comparativo.

A Administração da Entidade decidiu adotar as NBC TSP a partir de 1º de janeiro de 2020. Na elaboração de suas demonstrações contábeis em 31 de dezembro de 2020, não foram identificados ajustes à posição patrimonial e financeira em 31 de dezembro de 2019.

### c) Novas normas

As novas Normas Brasileiras de Contabilidade, aplicadas ao setor público, que passaram a vigorar a partir de 01 de janeiro de 2021 são:

NBC TSP 20 – Divulgação de participações em outras entidades - tem como objetivo exigir que a entidade divulgue informações que permitam aos usuários das demonstrações contábeis avaliar: a natureza e os riscos associados com as participações em controladas, em controladas não consolidadas, em acordos em conjunto, em coligadas e em entidades estruturadas não consolidadas; e os efeitos dessas participações sobre a sua posição financeira, seu desempenho financeiro e seus fluxos de caixa. A Entidade avalia que não terá impacto, uma vez que não possui participação em outras entidades.

NBC TSP 22 Divulgação sobre partes relacionadas – tem como objetivo a divulgação de relacionamentos com partes relacionadas onde exista o controle e a divulgação de informações sobre as transações entre a entidade e suas partes relacionadas em certas circunstâncias.

NBC TSP 23 – Políticas contábeis, mudança de estimativa e retificação de erro – tem como objetivo estabelecer critérios para selecionar e alterar as políticas contábeis, juntamente com o tratamento contábil e a divulgação de mudanças nas políticas contábeis, mudança nas estimativas contábeis e retificações de erro.

NBC TSP 24 – Efeitos das mudanças nas taxas de câmbio e conversão de demonstrações contábeis, tem como objetivo estabelecer como incluir transações em moeda estrangeira e operações no exterior nas demonstrações contábeis da entidade e como converter demonstrações contábeis para outra moeda de apresentação. A Entidade avalia que não terá impacto, uma vez que não possui operações no exterior.

NBC TSP 25 – Evento subsequente – tem como objetivo estabelecer que as entidades ajustem suas demonstrações contábeis em razão de eventos subsequentes à data a que se referem essas demonstrações, e divulgar sobre a data de autorização para emissão das demonstrações contábeis e sobre eventos subsequentes à data dessas demonstrações.

### d) Aprovação das demonstrações contábeis

A autorização para a emissão destas demonstrações contábeis foi deliberada pela Diretoria da Entidade, responsável pela elaboração das demonstrações contábeis, em 26 de fevereiro de 2021, e a sua aprovação será realizada pelo Conselho de Administração prevista para o dia 22 de março de 2021<sup>(\*)</sup>.

<sup>(\*)</sup> Aprovado em 22 de março de 2021 pelo Conselho de Administração.

## 2.2. Base de mensuração

As demonstrações contábeis foram preparadas com base no custo histórico.

## 2.3. Moeda funcional e de apresentação

As demonstrações contábeis estão apresentadas em Real, que é a moeda funcional da Entidade. Todos os saldos foram arredondados para o milhar mais próximo, exceto quando indicado de outra forma.

## 2.4. Uso de estimativas e julgamentos

A preparação das demonstrações contábeis de acordo com as práticas adotadas no Brasil exige que a Administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação de políticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, receitas e despesas.

Como o julgamento da Administração envolve a determinação de estimativas relacionadas à probabilidade de eventos futuros, os resultados reais eventualmente podem divergir dessas estimativas. Ativos e passivos significativos sujeitos a estimativas e premissas incluem, principalmente, o cálculo das depreciações sobre o ativo imobilizado e amortizações sobre ativos intangíveis (Notas Explicativas nº 3.h e 3.i), provisão para riscos trabalhistas e cíveis (Nota Explicativa nº 14) e premissas atuariais para benefício pós-emprego (Nota Explicativa nº 18). Os valores definitivos das transações envolvendo essas estimativas somente são conhecidos por ocasião da sua realização ou da sua liquidação.

## 3. Sumário das principais políticas contábeis adotadas

Dentre as principais políticas adotadas para a elaboração das demonstrações contábeis, aplicadas de forma uniforme com o exercício anterior, ressaltam-se:

### a) Receita sem contraprestação

A receita sem contraprestação corresponde à dotação aprovada anualmente no Orçamento Geral da União, deduzidos dos eventuais cancelamentos orçamentários ocorridos durante o exercício. A receita é reconhecida pro rata mês, em conformidade com o valor aprovado na Lei Orçamentária Anual (LOA).

### b) Benefícios pós-emprego

Conforme mencionado no art. 8º, parágrafo único, da Lei nº 8.246/91, a Entidade mantém plano de suplementação de aposentadoria e pensão a seus empregados. O plano possui características de contribuição variável, exceto pelo risco vinculado à projeção de contribuições, em caso de invalidez ou morte.

O custeio dos benefícios concedidos pelo plano de benefícios definidos é estabelecido utilizando o método do crédito unitário projetado.

As remensurações compreendendo ganhos e perdas atuariais, o retorno sobre os ativos do plano, e mudanças no efeito do teto de ativo (asset ceiling), excluindo montantes incluídos nos juros líquidos sobre o valor líquido de passivo de benefício definido, são reconhecidos imediatamente no balanço patrimonial, em contrapartida ao patrimônio líquido no período em que ocorreram. As remensurações não são reclassificadas ao resultado em períodos subsequentes podendo, no entanto, ser transferidas dentro do patrimônio líquido.

As estimativas atuariais são elaboradas por especialistas para registro e divulgação nas demonstrações contábeis.

### **c) Caixa e equivalentes de caixa**

Compreende o saldo de caixa, bancos e aplicações financeiras de liquidez imediata em títulos prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa e que estão sujeitos a um risco insignificante de mudança de valor.

### **d) Valores a receber sem contraprestação**

Referem-se aos valores a receber da União, por meio de dotação orçamentária anual. Eventuais créditos orçamentários cancelados são revertidos contra o resultado, no momento da ocorrência e da divulgação governamental.

### **e) Moeda estrangeira**

As transações em moeda estrangeira são convertidas para a moeda funcional utilizando a taxa de câmbio das datas de cada transação. As variações da taxa de câmbio dos itens financeiros são reconhecidas no resultado, de acordo com a competência.

### **f) Estoques**

Os estoques são demonstrados ao custo ou ao valor líquido de realização, dos dois o menor. O método de avaliação dos estoques é o da média ponderada.

Os estoques são apresentados líquidos das provisões para perdas.

### **g) Demais ativos circulantes**

Demonstrados ao valor de realização, incluindo, quando aplicável, os rendimentos e as variações monetárias auferidos.

### **h) Imobilizado**

Os bens do imobilizado são avaliados pelo custo de aquisição ou de construção, deduzidos da respectiva depreciação acumulada.

A depreciação é calculada pelo método linear, em função do tempo de vida útil estimado dos bens. Os itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou, em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

Apresentam-se, a seguir, os prazos das vidas úteis estimadas das principais classes do ativo imobilizado para o exercício corrente:

– Edificações de uso hospitalar e geral	60 a 68 anos
– Edificações dos Galpões	40 a 48 anos
– Equipamentos de informática	4 a 5 anos
– Máquinas, aparelhos, equipamentos e instalações	10 anos

Quaisquer ganhos ou perdas na alienação de um item do ativo imobilizado são reconhecidos no resultado.

A Entidade realiza, periodicamente, revisões do prazo de vida útil econômica do valor residual dos seus bens, com base em avaliações técnicas de engenheiros e profissionais especialistas nas áreas. Não houve alteração na estimativa da vida útil dos bens em 2020.

### **i) Intangível**

Compreende licenças de programas de computador (*softwares*), que são capitalizadas pelo custo de aquisição e amortizadas pelo método linear ao longo de sua vida útil estimada, que é de cinco anos; e marcas, direitos e patentes com a vida útil estimada em 15 anos; ambos reconhecidos diretamente no resultado.

### **j) Redução ao valor recuperável dos ativos não financeiros**

Os valores contábeis dos ativos não financeiros da Entidade são revistos a cada data de balanço para apurar se há indicação de perda no valor recuperável. Caso ocorra tal indicação, então o valor recuperável do ativo é estimado.

O valor recuperável de um ativo é o maior entre o seu valor em uso e o seu valor justo menos custos para vender. Uma perda por redução ao valor recuperável é reconhecida se o valor contábil do ativo exceder o seu valor recuperável. As perdas por redução ao valor recuperável são reconhecidas no resultado.

As perdas por redução ao valor recuperável são revertidas somente na extensão em que o novo valor contábil do ativo não exceda o valor contábil que teria sido apurado, líquido de depreciação, caso a perda de valor não tivesse sido reconhecida.

### **k) Passivos circulantes e não circulantes**

Estão demonstrados pelos valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos e das variações monetárias incorridos.

### **l) Provisões**

Uma provisão para riscos cíveis, trabalhistas e fiscais, é reconhecida embasada na estimativa de valor e na probabilidade de perda, de acordo com as informações fornecidas pelos consultores jurídicos da Entidade.

### **m) Apuração do resultado**

O resultado é apurado em conformidade com o regime de competência.

## n) Passivos financeiros não derivativos

Todos os passivos financeiros (incluindo passivos designados pelo valor justo registrado no resultado) são reconhecidos inicialmente na data de efetivação do contrato na qual a Entidade se torna uma parte das disposições contratuais do instrumento. A Entidade baixa um passivo financeiro quando tem suas obrigações contratuais retirada, cancelada ou vencida. A Entidade classifica os passivos financeiros não derivativos na categoria de outros passivos financeiros. Tais passivos financeiros são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, esses passivos financeiros são mensurados pelo custo amortizado através do método dos juros efetivos.

A Entidade tem os seguintes passivos financeiros não derivativos: contas a pagar a fornecedores e outras contas a pagar.

## o) Balanço orçamentário

Em conformidade com a NBC TSP 13, de 18 de outubro de 2018, publicamos o balanço orçamentário. O regime adotado é híbrido, qual seja, consideramos rubricas pelo regime de caixa e competência, sendo que abrange toda a entidade.

## 4. Caixa e equivalentes de caixa

(em milhares de reais)

	Taxa média a.a.	Vencimento (em anos)	Index	31/12/2020	31/12/2019
<b>Caixa</b>					
Caixa geral				142	122
Conta-corrente				3	6
				<b>145</b>	128
<b>Equivalentes de caixa</b>					
Fundo de curto prazo	145%	—	CDI	51.119	—
Certificado de depósito bancário	95% a 105%	2	CDI	45.868	262.029
				<b>96.987</b>	262.029
<b>Total</b>				<b>97.132</b>	<b>262.157</b>

Os recursos estão aplicados em instrumentos financeiros com compromisso de liquidez diária, com o objetivo de manter o seu poder de compra até a sua utilização, na consecução das atividades operacionais da Entidade.



SARAH Brasília Lago Norte

## 5. Aplicações financeiras

(em milhares de reais)

	Taxa média a.a.	Vencimento (em anos)	Index	31/12/2020	31/12/2019
Fundo de curto prazo	154%	—	CDI	<b>53.361</b>	88.948
Certificado de depósito bancário	105%	3	CDI	<b>825.915</b>	579.246
<b>Total</b>				<b>879.276</b>	<b>668.194</b>

Os recursos estão aplicados, substancialmente, em operações com liquidez diária e rentabilidade de 105% a 154% do CDI (98,10 % a 102,50% do CDI em 31 de dezembro de 2019), em instituições financeiras públicas federais e privadas.

Não obstante ao prazo de vencimento das aplicações ser de longo prazo, a Entidade faz uso desses recursos sempre que necessário, com o objetivo de manter o seu poder de compra até a sua utilização, basicamente para atender à liquidação de obrigações decorrentes de sentenças judiciais, obrigações do passivo circulante, renovação dos equipamentos médico-hospitalares, bem como reformas e atualizações estruturais das edificações das Unidades Hospitalares e para a manutenção de funcionamento da Rede de Hospitais, considerando uma margem de segurança para possíveis atrasos nos repasses dos duodécimos, por esse motivo, os montantes são classificados no ativo circulante.

## 6. Valores a receber sem contraprestação

Em 31 de dezembro de 2020 os valores a receber sem contraprestação totalizavam R\$ 4.200 (R\$ 9.683 em 31 de dezembro de 2019). Estão representados por recursos provenientes do Orçamento Geral da União do exercício de 2020 empenhados e repassados através de ordem bancária emitida em 31 de dezembro de 2020, e creditada em 04 janeiro de 2021.

## 7. Estoques

(em milhares de reais)

	31/12/2020	31/12/2019
Material de consumo	<b>21.166</b>	17.026
Outros	<b>246</b>	214
(-) Provisão para perda de estoques	<b>(686)</b>	(696)
<b>Total</b>	<b>20.726</b>	<b>16.544</b>

O estoque de material de consumo representa, relevantemente, os produtos hospitalares que são utilizados na prestação dos serviços médicos. A Administração efetua, periodicamente, o inventário físico dos estoques.

A Entidade interrompeu o processo produtivo de equipamento em 2018, e após a realocação do estoque remanescente, o excedente foi colocado a venda não obtendo o valor mínimo estipulado. Mantém-se uma provisão para perda no valor de R\$ 686, que corresponde ao custo médio do estoque.

## 8. Outros créditos

(em milhares de reais)

	31/12/2020	31/12/2019
Adiantamento a fornecedores	280	105
Importações em andamento	313	1.141
Outros	2	9
<b>Total</b>	<b>595</b>	<b>1.255</b>

## 9. Depósitos judiciais

(em milhares de reais)

Descrição	Depósito judicial	31/12/2020 Líquido	31/12/2019 Líquido
<b>Fiscais</b>			
IPI sobre importações	564	564	549
<b>Total</b>	<b>564</b>	<b>564</b>	<b>549</b>

IPI incidente sobre importações de produtos médico-hospitalares sem similar nacional, em discussão com a Receita Federal do Brasil, e a perícia desenvolvida no processo foi inteiramente favorável à Entidade.

As movimentações dos depósitos judiciais apresentadas no ativo realizável a longo prazo nos exercícios de 2020 e 2019 foram as seguintes:

(em milhares de reais)

	31/12/2020	31/12/2019
<b>Saldo anterior</b>	<b>549</b>	520
Baixas	—	(1)
Atualizações	15	30
<b>Saldo final</b>	<b>564</b>	<b>549</b>

## 10. Outros créditos com fornecedores

Está representado por créditos junto a Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal - CAESB, referente ao acordo celebrado em 22 de maio de 2018. O crédito se refere a quantias pagas indevidamente pelos serviços de água e esgoto, no período de junho de 1997 a abril de 2002. O montante total mensurado no Termo de Acordo com a Caesb foi de R\$ 22.676, reconhecido em contraparte da rubrica de "Outras Receitas".

Este valor vem sendo recebido, em parcelas mensais, por meio dos serviços regulares de abastecimento de água e esgotamento sanitário das unidades de Brasília, da Associação das Pioneiras Sociais, no montante de 919.178 m<sup>3</sup> de água. O valor presente do saldo a receber foi calculado pela quantidade de m<sup>3</sup> de água a serem recebidos por mês, multiplicados pela tarifa de água vigente do ano calendário. O prazo estimado de uso deste crédito permanece em 7 anos, devido ao reajuste de tarifa, levando-se em consideração o consumo médio da Entidade.

Em 2020 foi reconhecida uma atualização no valor de R\$ 2.551 proveniente do reajuste da tarifa.

A segregação do montante conforme sua liquidez foi realizada utilizando como referência a média de consumo cúbico das faturas de 2020; utilizada como referência também no termo de acordo entre CAESB e a Entidade.

(em milhares de reais)

	31/12/2020	31/12/2019
Crédito junto à CAESB (Nota Explicativa 16.b, que corresponde à constituição e atualização)	19.583	19.822
	19.583	19.822
<b>Circulante</b>	<b>2.791</b>	2.603
<b>Não circulante</b>	<b>16.792</b>	17.219

## 11. Imobilizado e intangível

### a) Movimentação do ativo imobilizado

(em milhares de reais)

	Saldo 31/12/2019	Adições	Alienações/ baixas	Transferências	Saldo 31/12/2020
<b>Imobilizado depreciable</b>					
Edificações	564.973	—	—	16.350	581.323
Máquinas e equipamentos	246.873	14.037	(18.889)	799	242.820
Equipamentos de informática	47.315	2.787	(888)	(17)	49.197
Instalações	42.648	1.114	(88)	(5)	43.669
Móveis, utensílios e instrumentos	35.430	2.304	(510)	42	37.266
Veículos	4.487	49	(264)	4	4.276
Embarcações	509	108	—	99	716
<b>Total do custo</b>	<b>942.235</b>	<b>20.399</b>	<b>(20.639)</b>	<b>17.272</b>	<b>959.267</b>
(-) Edificações	(211.510)	(7.747)	—	—	(219.257)
(-) Máquinas e equipamentos	(159.165)	(13.421)	18.713	95	(153.778)
(-) Equipamentos de informática	(31.340)	(5.548)	850	17	(36.021)
(-) Instalações	(29.659)	(2.201)	87	(95)	(31.868)
(-) Móveis, utensílios e instrumentos	(26.535)	(1.958)	464	—	(28.029)
(-) Veículos	(4.172)	(129)	264	—	(4.037)
(-) Embarcações	(371)	(38)	—	—	(409)
<b>Total da depreciação acumulada</b>	<b>(462.752)</b>	<b>(31.042)</b>	<b>20.378</b>	<b>17</b>	<b>(473.399)</b>
<b>Total do imobilizado depreciable</b>	<b>479.483</b>	<b>(10.643)</b>	<b>(261)</b>	<b>17.289</b>	<b>485.868</b>
<b>Imobilizado não depreciable</b>					
Edificações em andamento	22.118	8.372	(3.956)	(16.350)	10.184
Bens em montagem	—	4.044	—	1.274	5.318
Terrenos	887	—	—	—	887
Outros	3.191	14.304	—	(2.297)	15.198
<b>Total do imobilizado não depreciable</b>	<b>26.196</b>	<b>26.720</b>	<b>(3.956)</b>	<b>(17.373)</b>	<b>31.587</b>
<b>Total do imobilizado</b>	<b>505.679</b>	<b>16.077</b>	<b>(4.217)</b>	<b>(84)</b>	<b>517.455</b>

Continuação

(em milhares de reais)

	<b>Saldo 31/12/2018</b>	<b>Adições</b>	<b>Alienações/ baixas</b>	<b>Transferências</b>	<b>Saldo 31/12/2019</b>
<b>Imobilizado depreciable</b>					
Edificações	<b>558.648</b>	—	(1.076)	7.401	<b>564.973</b>
Máquinas e equipamentos	<b>253.587</b>	18.243	(27.932)	2.975	<b>246.873</b>
Equipamentos de informática	<b>42.743</b>	6.394	(1.820)	(2)	<b>47.315</b>
Instalações	<b>39.942</b>	3.188	(1.183)	701	<b>42.648</b>
Móveis, utensílios e instrumentos	<b>35.609</b>	1.245	(1.433)	9	<b>35.430</b>
Veículos	<b>4.730</b>	104	(346)	(1)	<b>4.487</b>
Embarcações	<b>485</b>	41	(16)	(1)	<b>509</b>
<b>Total do custo</b>	<b>935.744</b>	<b>29.215</b>	<b>(33.806)</b>	<b>11.082</b>	<b>942.235</b>
(-) Edificações	<b>(204.165)</b>	(7.627)	282	—	<b>(211.510)</b>
(-) Máquinas e equipamentos	<b>(173.107)</b>	(13.678)	27.248	372	<b>(159.165)</b>
(-) Equipamentos de informática	<b>(27.670)</b>	(5.481)	1.795	16	<b>(31.340)</b>
(-) Instalações	<b>(28.130)</b>	(2.214)	1.141	(456)	<b>(29.659)</b>
(-) Móveis, utensílios e instrumentos	<b>(25.871)</b>	(2.101)	1.365	72	<b>(26.535)</b>
(-) Veículos	<b>(4.362)</b>	(156)	346	—	<b>(4.172)</b>
(-) Embarcações	<b>(354)</b>	(25)	8	—	<b>(371)</b>
<b>Total da depreciação acumulada</b>	<b>(463.659)</b>	<b>(31.282)</b>	<b>32.185</b>	<b>4</b>	<b>(462.752)</b>
<b>Total do imobilizado depreciable</b>	<b>472.085</b>	<b>(2.067)</b>	<b>(1.621)</b>	<b>11.086</b>	<b>479.483</b>
<b>Imobilizado não depreciable</b>					
Edificações em andamento	<b>13.726</b>	15.952	(160)	(7.400)	<b>22.118</b>
Terrenos	<b>1.066</b>	—	(180)	1	<b>887</b>
Outros	<b>4.751</b>	2.297	—	(3.857)	<b>3.191</b>
<b>Total do imobilizado não depreciable</b>	<b>19.543</b>	<b>18.249</b>	<b>(340)</b>	<b>(11.256)</b>	<b>26.196</b>
<b>Total do imobilizado</b>	<b>491.628</b>	<b>16.182</b>	<b>(1.961)</b>	<b>(170)</b>	<b>505.679</b>



SARAH Brasília Centro

**b) Movimentação do ativo intangível**

(em milhares de reais)

<b>Intangível</b>	<b>Saldo 31/12/2019</b>	<b>Adições</b>	<b>Alienações/ baixas</b>	<b>Transferências</b>	<b>Saldo 31/12/2020</b>
Marcas, direitos e patentes	19	—	—	—	19
Softwares	17.193	3.872	(63)	101	21.103
<b>Total do custo</b>	<b>17.212</b>	<b>3.872</b>	<b>(63)</b>	<b>101</b>	<b>21.122</b>
(-) Marcas, direitos e patentes	(15)	(1)	—	—	(16)
(-) Softwares	(10.637)	(1.979)	63	(17)	(12.570)
<b>Total da amortização acumulada</b>	<b>(10.652)</b>	<b>(1.980)</b>	<b>63</b>	<b>(17)</b>	<b>(12.586)</b>
<b>Total do intangível</b>	<b>6.560</b>	<b>1.892</b>	<b>—</b>	<b>84</b>	<b>8.536</b>

<b>Intangível</b>	<b>Saldo 31/12/2018</b>	<b>Adições</b>	<b>Alienações/ baixas</b>	<b>Transferências</b>	<b>Saldo 31/12/2019</b>
Marcas, direitos e patentes	20	—	—	(1)	19
Softwares	12.282	5.047	(312)	176	17.193
<b>Total do custo</b>	<b>12.302</b>	<b>5.047</b>	<b>(312)</b>	<b>175</b>	<b>17.212</b>
(-) Marcas, direitos e patentes	(13)	(1)	—	(1)	(15)
(-) Softwares	(9.970)	(975)	312	(4)	(10.637)
<b>Total da amortização acumulada</b>	<b>(9.983)</b>	<b>(976)</b>	<b>312</b>	<b>(5)</b>	<b>(10.652)</b>
<b>Total do intangível</b>	<b>2.319</b>	<b>4.071</b>	<b>—</b>	<b>170</b>	<b>6.560</b>

**Adições**

As adições, em 2020, no valor total de R\$ 50.991 (R\$ 52.511 em 31 de dezembro de 2019), compõem-se de R\$ 8.372 (R\$ 15.952 em 31 de dezembro de 2019) relativos aos gastos incorridos com obras nas Unidades Hospitalares e R\$ 42.619 (R\$ 36.559 em 31 de dezembro de 2019) destinados, significativamente, à atualização tecnológica e à reposição de instalações, equipamentos, instrumentos, softwares e sistemas médico-hospitalares.

**Transferências**

As transferências, em 2020, no valor total de R\$ 84 (R\$ 170 em 31 de dezembro de 2019), compõem-se, substancialmente, das aquisições de softwares estrangeiros, que durante o processo de importação são classificados como imobilizado não depreciável.

## 12. Salários, obrigações sociais e trabalhistas

(em milhares de reais)

	31/12/2020	31/12/2019
Salários	<b>33.081</b>	34.541
Benefícios	<b>11.764</b>	11.144
Provisão de férias	<b>72.293</b>	75.332
Encargos sobre provisão de férias	<b>5.768</b>	6.012
Horas extras a compensar/pagar	<b>1.060</b>	1.189
Outros	<b>26</b>	—
<b>Total</b>	<b>123.992</b>	<b>128.218</b>

## 13. Obrigações tributárias e previdenciárias

(em milhares de reais)

	31/12/2020	31/12/2019
Imposto de renda retido na fonte - IRRF	<b>28.618</b>	27.560
Instituto nacional do seguro social - INSS retido	<b>2.566</b>	2.277
Fundo de garantia do tempo de serviço - FGTS	<b>6.300</b>	6.619
Outros	<b>242</b>	287
<b>Total</b>	<b>37.726</b>	<b>36.743</b>

## 14. Provisões para riscos trabalhistas e cíveis

A Entidade é parte passiva em ações judiciais e processos administrativos decorrentes do curso normal das operações, envolvendo questões trabalhistas e cíveis, cujos valores apresentados estão deduzidos dos depósitos judiciais vinculados. A Administração, com as informações de seus assessores jurídicos, efetua periodicamente a avaliação da probabilidade de perda dos processos. As provisões para riscos trabalhistas são constituídas com base nas estimativas de desembolsos dos processos judiciais com probabilidade provável, independentemente de terem sido julgados. Os processos trabalhistas estão distribuídos entre as unidades hospitalares da Entidade não havendo predominância em nenhum tema específico.

## a) Classificação dos processos

A Administração da Entidade e seus assessores jurídicos classificam, em conjunto, os processos judiciais de acordo com o grau de risco de perda, conforme segue:

(em milhares de reais)

	Valores em 31/12/2020		Provisão registrada	
	Possível	Provável	31/12/2020	31/12/2019
Trabalhistas	10.669	28.496	<b>28.496</b>	29.508
Cíveis	11.272			
Depósitos judiciais - Vinculados às provisões (Nota Explicativa 14.b)			<b>(9.862)</b>	(5.495)
<b>Total das provisões líquidas</b>			<b>18.634</b>	<b>24.013</b>
Circulante (i)			<b>918</b>	3.987
Não circulante			<b>17.716</b>	20.026

(i) Representam os valores dos processos judiciais que estão em fase de execução, pois há grande probabilidade de serem pagos no exercício seguinte.

## b) Provisões para riscos trabalhistas

Para os processos cujas perdas foram classificadas como prováveis pelos assessores jurídicos, a Entidade constituiu provisão com a seguinte movimentação no exercício de 2020:

(em milhares de reais)

	31/12/2019	Adições	Atualizações	Reversão	31/12/2020
Provisões Trabalhistas	29.508	<b>2.960</b>	<b>1.575</b>	<b>(5.547)</b>	<b>28.496</b>
Depósitos jud. vinculados	(5.495)	<b>(9.566)</b>	<b>(209)</b>	<b>5.408</b>	<b>(9.862)</b>
<b>Total</b>	<b>24.013</b>	<b>(6.606)</b>	<b>1.366</b>	<b>(139)</b>	<b>18.634</b>

(em milhares de reais)

	31/12/2018	Adições	Atualizações	Reversão	31/12/2019
Provisões Trabalhistas	28.731	4.461	2.129	(5.813)	<b>29.508</b>
Depósitos jud. vinculados	(7.070)	(2.826)	(159)	4.560	<b>(5.495)</b>
<b>Total</b>	<b>21.661</b>	<b>1.635</b>	<b>1.970</b>	<b>(1.253)</b>	<b>24.013</b>

As adições de provisões trabalhistas possuem a contrapartida no resultado na rubrica "Despesas de Pessoal", inclusive a reversão.

## 15. Patrimônio líquido

O patrimônio líquido é composto por ajuste de ativo atuarial no valor de R\$ 141.998 (R\$ 153.702 em 31 de dezembro de 2019), pelo patrimônio social R\$ 1.327.204 (R\$ 1.271.537 em 31 de dezembro de 2019) e pelo superávit do exercício no valor de R\$ 65.947 (R\$ 55.667 em 31 de dezembro de 2019).

Ajuste de ativo atuarial referem-se aos ganhos e às perdas atuariais acumulados até a data das demonstrações contábeis dos benefícios de risco, conforme Nota Explicativa nº 18.

## 16. Desdobramento de itens relevantes da demonstração do resultado

### a) Receita sem contraprestação – Contrato de gestão

(em milhares de reais)

	2020	2019
Dotação inicial	1.140.432	1.085.486
Reversão de valores não empenhados	—	(50)
<b>Total empenhado</b>	<b>1.140.432</b>	<b>1.085.436</b>

### b) Outras receitas

(em milhares de reais)

	2020	2019
Reajuste de tarifa – CAESB (Nota Explicativa nº 10)	2.551	1.351
<b>Total</b>	<b>2.551</b>	<b>1.351</b>

### c) Despesas de pessoal

(em milhares de reais)

	2020	2019
Remuneração	(707.040)	(710.193)
Benefícios	(103.561)	(96.986)
Encargos	(56.247)	(57.005)
Outros	(29.950)	(17.111)
<b>Total</b>	<b>(896.798)</b>	<b>(881.295)</b>

**d) Despesas com materiais**

(em milhares de reais)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Materiais hospitalares	<b>(70.587)</b>	(81.433)
Materiais para manutenção/conservação	<b>(29.162)</b>	(24.846)
Outros materiais	<b>(5.720)</b>	(6.095)
<b>Total</b>	<b>(105.469)</b>	<b>(112.374)</b>

**e) Despesas com serviços**

(em milhares de reais)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Tarifas públicas	<b>(24.464)</b>	(24.772)
Serviços especializados	<b>(11.008)</b>	(10.158)
Serviços de manutenção/conservação	<b>(33.985)</b>	(32.249)
Outros	<b>(1.297)</b>	(439)
<b>Total</b>	<b>(70.754)</b>	<b>(67.618)</b>

**17. Seguros**

A Entidade adota a política de contratar cobertura de seguros para os bens sujeitos a riscos por montantes considerados suficientes para cobrir eventuais sinistros, considerando a natureza de sua atividade.

Em 31 de dezembro de 2020, a cobertura de seguros contra riscos de incêndio era composta por R\$ 923.003 (R\$ 919.242 em 2019) e a cobertura de veículos era de 100% da tabela FIPE mais R\$ 50 por veículo e por evento para danos materiais e corporais causados a terceiros (RCF-V) e R\$ 30 por passageiro e por evento (M/IP) para Acidentes Pessoais de Passageiros (APP).

(em milhares de reais)

<b>Modalidades</b>	<b>Coberturas</b>	<b>Vigência</b>
Incêndio, raio, explosão/implosão	R\$ 913.103	29/03/2021
Danos elétricos – curto circuito	R\$ 9.900	29/03/2021
Veículos	100% tabela Fipe	29/03/2021
APP – Acidente pessoal passageiro	R\$ 30 por passageiro e por evento	29/03/2021

## 18. Benefícios pós-emprego

### a) Descrição das características do plano

Conforme previsto no art. 8º, parágrafo único, da Lei nº 8.246/91, a Associação mantém plano de suplementação de aposentadoria e pensão a seus empregados. A contribuição mensal da patrocinadora é limitada a 6% da folha de pagamentos, no mesmo percentual da contribuição do empregado participante, cujo mínimo é de 3% sobre o salário.

O plano de aposentadoria é na modalidade de contribuição variável, voltado aos seus participantes, empregados e respectivos dependentes, por meio de concessão e manutenção dos seguintes benefícios:

- (a) Suplementações de aposentadorias de seus participantes (benefício programado).
- (b) Suplementações de auxílio-doença de seus participantes (benefício de risco).
- (c) Suplementações de pensões deferidas a beneficiários de participantes falecidos (benefício de risco).

As contribuições dos participantes e da patrocinadora em 2020 foram, respectivamente, de R\$ 42.309 (R\$ 40.492 em 2019) e de R\$ 31.884 (R\$ 31.271 em 2019). Foi deliberada a concessão de contribuição adicional temporária de 2% nos saldos de conta dos participantes, acompanhando a contribuição individual de até 8% sobre o salário de participação. Essa deliberação ocorreu de acordo com estudo realizado com objetivo de elevar o saldo de conta dos participantes por meio de contribuição esporádica. Para custear essa contribuição foram utilizados os recursos do Fundo de Revisão do Plano, após a sua exaustão estão sendo utilizados os recursos do Fundo de Reversão. Tal fundo tem como origem os recursos dos saldos não resgatáveis relativos às contribuições da patrocinadora aos participantes.

Tanto a patrocinadora quanto os participantes são responsáveis pelo custeio das despesas administrativas e de manutenção do plano, conforme fixado por ocasião de Avaliação Atuarial, cujo plano de custeio é aprovado pela diretoria executiva da BB Previdência, responsável pela administração do plano.

Os princípios, metodologias e parâmetros estabelecidos na política de investimentos buscam garantir a segurança, liquidez e rentabilidade adequadas e suficientes ao equilíbrio entre ativos e passivo do plano, bem como evitar exposição excessiva a riscos para os quais os prêmios pagos pelo mercado não sejam atraentes ou adequados aos objetivos do plano. A política de investimentos analisou todos os riscos e adotou as melhores práticas na gestão dos recursos financeiros do plano.

As hipóteses e premissas atuariais são devidamente acompanhadas e monitoradas, sendo que essas foram submetidas a estudos técnicos de aderência, restando aplicáveis e aderentes ao plano, em consonância com a legislação aplicável, categorizadas como habilitadas para a avaliação atuarial.



SARAH Brasília Lago Norte

A Avaliação Atuarial do Benefício Pós-Emprego consiste em dimensionar o compromisso e o respectivo custo atuarial gerado pelo Plano de Benefícios SARAHPREV, à luz da NBC TSP 15, considerando os dados e as informações disponibilizadas, bem como as hipóteses e os parâmetros atuariais definidos pela patrocinadora, consubstanciados nos estudos de Duration do Passivo, previamente dimensionado pela empresa WEDAN Consultoria e Assessoria Atuarial, bem como na análise técnica atuarial das demais hipóteses aplicáveis. O valor presente da obrigação de benefício definido, o custo do serviço corrente e o custo do serviço passado foram medidos utilizando o método de crédito unitário projetado.

O Plano de Benefícios SARAHPREV, no que se refere a obrigações de benefícios definidos, referentes à patrocinadora, estava assim configurado em 31 de dezembro de 2020:

(em milhares de reais)

<b>Itens</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Ativos e autopatrocinados	<b>128.819</b>	132.553
Aposentados e Pensionistas	<b>233.149</b>	256.115
<b>Total</b>	<b>361.968</b>	<b>388.668</b>

## **b) Resumo de outras informações**

O total dos benefícios no mês corresponde a R\$ 2.935 (R\$ 2.452 em 2019).

O total dos benefícios continuados anual corresponde a R\$ 38.155 (R\$ 31.872 em 2019).

## **c) Hipóteses e parâmetros atuariais adotados**

### **(i) Considerações gerais sobre as premissas**

As premissas foram definidas de forma imparcial e mutuamente compatíveis, com base em expectativas de mercado durante o período de desenvolvimento de cada avaliação atuarial e das respectivas projeções.

<b>Base de dados cadastrais foram coletados em</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	<b>Setembro de 2020</b>	<b>Setembro de 2019</b>
Natureza dos benefícios	Previdenciária	Previdenciária
Responsabilidade pelo financiamento do plano	Patrocinadora, Participantes e assistidos	Patrocinadora, Participantes e assistidos

**(ii) Financeiras**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Taxa para desconto da obrigação atuarial	<b>6,36% a.a.</b>	6,59% a.a.
Projeção de aumentos reais salariais médios anual	<b>0,64% a.a.</b>	0,64% a.a.
Projeção de aumentos reais dos benefícios média anual	<b>0,00% a.a.</b>	0,00% a.a.
Taxa de inflação de longo prazo	<b>3,50% a.a.</b>	3,50% a.a.

Para o cálculo da taxa de desconto da obrigação atuarial foram utilizados os títulos do Tesouro Nacional.

Considerando a metodologia de Duration Ajustada, a partir da Macaulay Duration, os dados de mercado de 31/12/2020 para os retornos esperados das NTN-B, e duration de 7,67 para o Plano de SARAHPREV, a taxa de desconto aplicáveis para os mesmos convergem para o valor aproximado de 2,76% em termos reais, líquida da inflação medida pelo IPCA, ou 6,36% por ano, em termos nominais (3,5% de inflação).

Desta forma, com base na posição das NTN-B em 31/12/2020, divulgada pela Anbima - Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de capitais, e na duração dos compromissos de cada plano, a taxa de desconto foi determinada.

**(iii) Demográficas**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Taxa de rotatividade	<b>3,00%</b>	3,00%
Tábua de mortalidade geral	<b>AT 2000 Basic, segregada por sexo</b>	AT 2000 Basic, segregada por sexo
Tábua de mortalidade de inválidos	<b>RP 2000 Disable</b>	RP 2000 Disable
Tábua de entrada em invalidez	<b>Álvaro Vindas</b>	Álvaro Vindas
Idade prevista para aposentadoria	<b>Primeira Elegibilidade</b>	Primeira Elegibilidade

**d) Conciliação dos ativos do plano**

(em milhares de reais)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Custo total do serviço</b>	<b>691.005</b>	<b>509.120</b>
Receita de Juros dos Ativos	<b>44.478</b>	46.096
Contribuições do Patrocinador	—	—
Contribuições do Empregado	—	—
Benefícios Pagos	<b>(33.519)</b>	(10.929)
Efeitos da mudança da taxa de câmbio	—	—
Efeito de combinações e alienações de negócios	—	—
Ganhos/(Perdas) sobre o Ativo Justo	<b>(8.001)</b>	146.718
<b>Valor do Ativo Justo no final do período</b>	<b>693.963</b>	691.005

**e) Conciliação do valor presente da obrigação de benefício definido**

(em milhares de reais)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Valor da Obrigação Atuarial no início do período</b>	<b>(388.668)</b>	(276.342)
Custo de Juros Líquido	<b>(24.554)</b>	(24.471)
Custo do Serviço Corrente Líquido	<b>(9.304)</b>	(6.483)
Custo do Serviço Passado	—	—
Benefícios Pagos	<b>33.519</b>	10.929
Contribuições Patrocinador	—	—
Contribuições Assistidos	—	—
Efeito de Combinações e Alienações de Negócios	—	—
<b>Ganhos/(Perdas) sobre a Obrigação Atuarial</b>	<b>27.039</b>	(92.301)
- Ganhos/(Perdas) decorrentes da Experiência	<b>36.371</b>	(9.474)
- Ganhos/(Perdas) decorrentes de mudança biométricas	—	—
- Ganhos/(Perdas) decorrentes de mudança financeira	<b>(9.332)</b>	(82.827)
<b>Valor da Obrigação Atuarial no final do período</b>	<b>(361.968)</b>	(388.668)

**f) Conciliação do efeito do teto do ativo (*asset ceiling*)**

(em milhares de reais)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Valor do Efeito do Teto do Ativo no início do período</b>	<b>(120.883)</b>	(68.891)
Receita de Juros sobre o Teto do Ativo	<b>(7.966)</b>	(6.400)
Ganhos/(Perdas) sobre o Teto do Ativo	<b>(30.742)</b>	(45.592)
<b>Valor do Efeito do Teto do Ativo no final do período</b>	<b>(159.591)</b>	(120.883)

**g) Reconhecimento na DRE do patrocinador**

(em milhares de reais)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Custo do Serviço Corrente Líquido</b>	<b>(9.304)</b>	(6.483)
- Custo do Serviço Corrente	<b>(9.304)</b>	(6.483)
- Contribuição do Participante	—	—
<b>Custo de Juros Líquidos</b>	<b>11.958</b>	15.225
- Custo de Juros da Obrigação	<b>(24.554)</b>	(24.471)
- Receita de Juros dos Ativos	<b>44.478</b>	46.096
- Juros sobre o Teto do Ativo	<b>(7.966)</b>	(6.400)
<b>Custo do Serviço Passado</b>	—	—
<b>Custo do Serviço Corrente Líquido</b>	—	—
<b>Total a ser reconhecido</b>	<b>2.654</b>	8.742

**h) Reconhecimento no patrimônio líquido**

(em milhares de reais)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Ganhos/(Perdas) sobre o Ativo Justo</b>	<b>(8.001)</b>	146.718
<b>Ganhos/(Perdas) sobre a Obrigação Atuarial</b>	<b>27.039</b>	(92.301)
- Ganhos/(Perdas) decorrentes da Experiência	<b>36.371</b>	(9.474)
- Ganhos/(Perdas) decorrentes de mudança biométricas	—	—
- Ganhos/(Perdas) decorrentes de mudança financeira	<b>(9.332)</b>	(82.827)
<b>Ganhos/(Perdas) sobre o Teto do Ativo</b>	<b>(30.742)</b>	(45.592)
<b>Total a ser reconhecido</b>	<b>(11.704)</b>	8.825

**i) Reconhecimento no balanço da patrocinadora**

(em milhares de reais)

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Ativo Justo do Plano	<b>693.963</b>	691.005
Valor Presente da Obrigação de Benefício Definido	<b>(361.968)</b>	(388.668)
<b>Superávit/(Déficit) do Plano</b>	<b>331.995</b>	302.337
Efeito do Teto do Ativo	<b>(159.591)</b>	(120.883)
<b>Status da Obrigação de Benefício Definido</b>	<b>172.404</b>	181.454

(em milhares de reais)

<b>Resumo dos Lançamentos</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Passivo/Ativo reconhecidos no início do período</b>	<b>181.454</b>	163.887
Despesa do período (DRE)	<b>2.654</b>	8.742
Patrimônio Líquido (PL)	<b>(11.704)</b>	8.825
Contribuições do Patrocinador (CAIXA)	—	—
<b>Passivo/Ativo reconhecido no final do período</b>	<b>172.404</b>	181.454

**j) Análise de sensibilidade das premissas atuariais significativas**

(em milhares de reais)

<b>Hipótese de Mortalidade</b>	<b>AT-2000 BASIC M&amp;F</b>	<b>IDADE +1</b>	<b>IDADE -1</b>
Obrigaç�o Atuarial	(361.968)	(359.903)	(364.036)
Ativo Justo	693.963	693.962	693.963
<b>Super�vıt/(D�ficit)</b>	<b>331.995</b>	<b>334.059</b>	<b>329.927</b>
Varia�o	—	0,62%	-0,62%

<b>Crescimento Salarial</b>	<b>0,64%</b>	<b>+0,25%</b>	<b>-0,25%</b>
Obriga�o Atuarial	(361.968)	(364.543)	(359.456)
Ativo Justo	693.963	693.963	693.963
<b>Super�vıt/(D�ficit)</b>	<b>331.995</b>	<b>329.420</b>	<b>334.507</b>
Varia�o	—	-0,78%	0,76%

<b>Taxa de Juros real</b>	<b>2,76%</b>	<b>+0,25%</b>	<b>-0,25%</b>
Obriga�o Atuarial	(361.968)	(351.846)	(372.635)
Ativo Justo	693.963	693.963	693.963
<b>Super�vıt/(D�ficit)</b>	<b>331.995</b>	<b>342.117</b>	<b>321.328</b>
Varia�o	—	3,05%	-3,21%

**Fluxo esperado de pagamento de benefícios pelo Plano - Parte BD:**

At� 1 ano	35.005
De 1 a 2 anos	35.223
De 2 a 5 anos	104.007
Superior a 5 anos	457.015
<b>Total</b>	<b>631.250</b>

Considerando o fluxo de pagamento dos benefícios da parte BD, apurou-se uma “duration” para o Plano de Benefícios de 7,67 anos.

## 19. Gerenciamento dos riscos financeiros

A Entidade possui exposição aos riscos de crédito, mercado, liquidez e operacional e a Administração adota política conservadora no processo de gerenciamento desses riscos. Os comentários dos riscos aos quais a Entidade está exposta são apresentados conforme a seguir:

### a) Risco de crédito

O risco de crédito decorre da possibilidade de ocorrência de perdas associadas ao não cumprimento pelo devedor ou pela contraparte de suas obrigações financeiras nos termos pactuados. Essa exposição está relevantemente associada às aplicações financeiras mantidas pela Entidade, conforme Notas Explicativas nºs 4 e 5, bem como aos créditos orçamentários a receber, descritos na Nota Explicativa nº 6. O entendimento da Administração é de que o risco de crédito está substancialmente mitigado com relação a: i) aplicações financeiras, os recursos estão todos aplicados em bancos de primeira linha; e ii) créditos orçamentários a receber, trata-se de recursos derivados do Orçamento da União, previstos e executados anualmente por força de lei. Adicionalmente, não há nenhum indicativo de redução ao valor recuperável desse ativo.

### b) Risco de mercado

O risco de mercado consiste na possibilidade de ocorrência de perdas resultantes da mudança nos preços de mercado de instrumentos financeiros e compreende os riscos de flutuação da moeda, de taxa de juros e de preços. Essa exposição está relevantemente associada às taxas pactuadas com instituições financeiras das aplicações financeiras mantidas pela Entidade, conforme apresentadas nas Notas Explicativas nºs 4 e 5. O entendimento da Administração é de que o risco de taxa de juros está substancialmente mitigado considerando a aplicação em produtos de renda fixa com taxas atreladas à variação do CDI, com insignificante margem de alteração.

### c) Risco de liquidez

O risco de liquidez está vinculado à eventual falta de recursos para honrar os compromissos assumidos, em função do descasamento entre ativos e passivos. O acompanhamento e a gestão do fluxo de caixa pela área Financeira, que é projetado anualmente, permitem ações preventivas para a análise desta modalidade de risco na Entidade. Além disso, conforme demonstrado na Nota Explicativa nº 4, o risco é minimizado pela prática de manutenção de saldo de disponibilidade compatível com a exigência do fluxo operacional da Entidade, evidenciando que a liquidez geral e corrente são positivas, e os recursos financeiros estão prontamente disponíveis e são provenientes da União, sendo a Entidade totalmente dependente dos repasses dos duodécimos, conforme mencionado na Nota Explicativa nº 1 - Contexto Operacional.

## 20. Renúncia fiscal

A Entidade é imune à tributação sobre patrimônio, renda e serviços, em decorrência de sua personalidade jurídica ser de direito privado sem fins lucrativos, de interesse social e de utilidade pública nas áreas de saúde e educação.

Foi solicitado junto ao Ministério da Saúde o pedido de renovação do Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS), através do processo n.25000.119546/2020-16, o qual foi deferido a concessão do certificado com validade pelo período de 23 de outubro de 2020 a 22 de outubro de 2023.

Em atendimento ao previsto na interpretação técnica geral - ITG 2002 (R1), a entidade relaciona a seguir os tributos objeto de renúncia fiscal: INSS patronal, Pis sobre folha de pagamento, Imposto sobre a propriedade de veículos automotores e Imposto sobre a propriedade predial e territorial urbana.

Robson Baptista de Moura  
Contador  
CRC: MG 053.992/O-4T-DF



## Relatório do auditor independente sobre as demonstrações contábeis

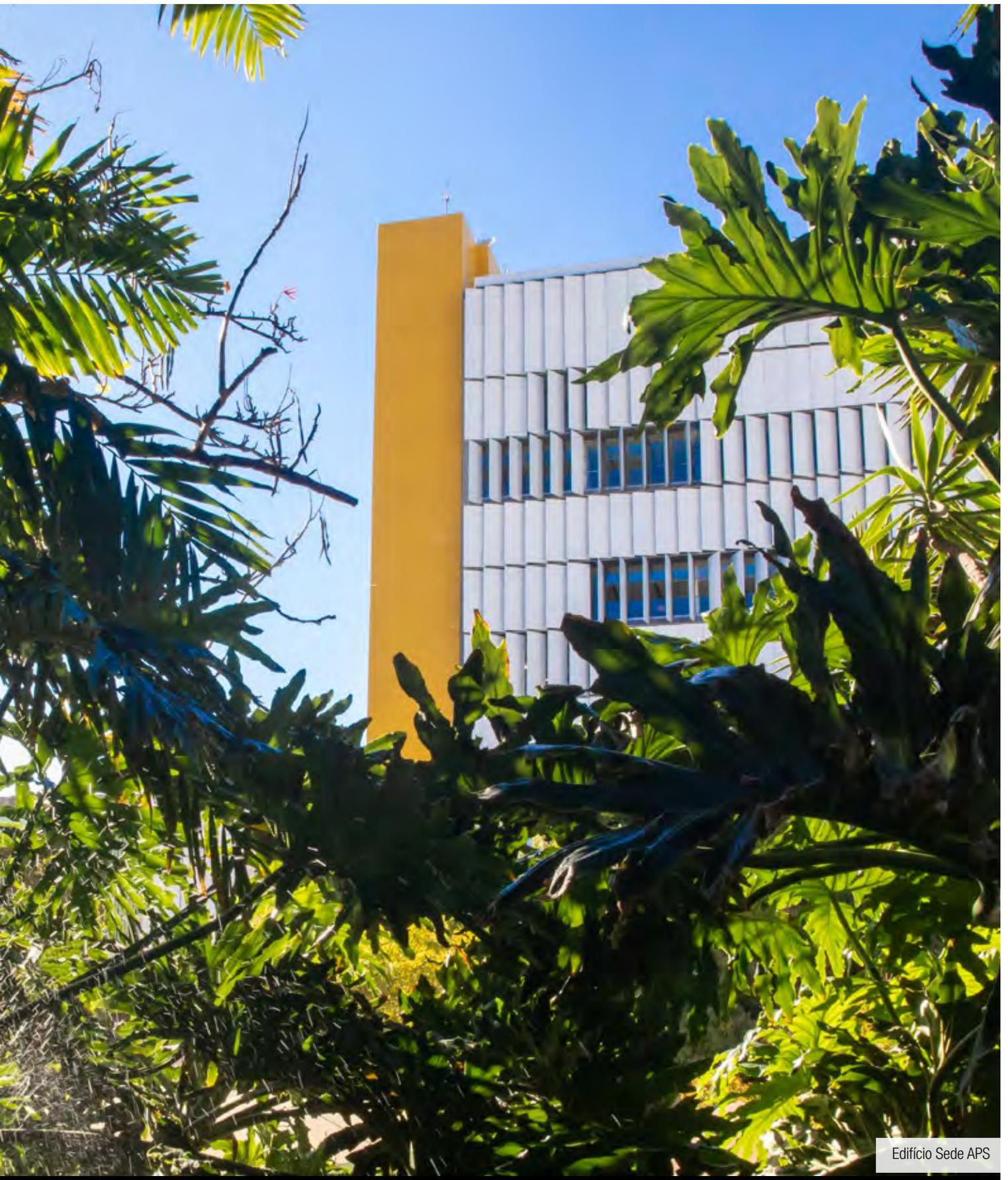
### Opinião

*Examinamos as demonstrações contábeis da Associação das Pioneiras Sociais (“Entidade”), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2020 e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa e o balanço orçamentário para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.*

*Em nossa opinião, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Associação das Pioneiras Sociais em 31 de dezembro de 2020, o desempenho de suas operações, os seus fluxos de caixa e o balanço orçamentário para o exercício findo nessa data, de acordo com as normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público (NBCs TSP) emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade.*

*Brasília, 4 de março de 2021.*

**PricewaterhouseCoopers**  
Auditores Independentes  
CRC 2SP000160/O-5



Edifício Sede APS



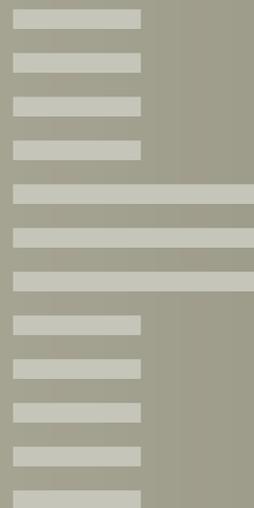
# 5

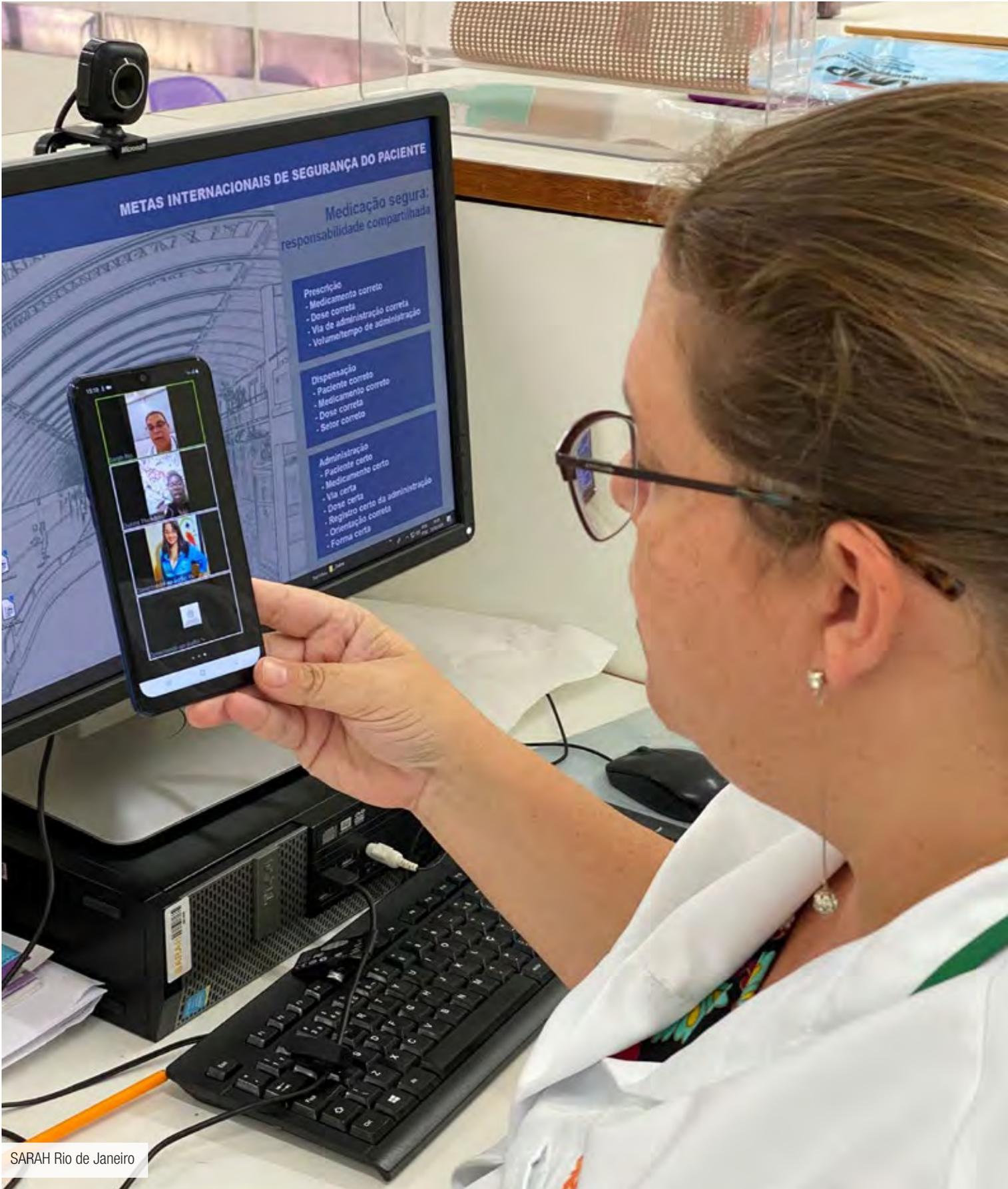
## APÊNDICE

### LISTA DE TABELAS, FIGURAS E INFOGRÁFICOS

**153** Lista de Tabelas

**156** Lista de Figuras e Infográficos





SARAH Rio de Janeiro

## Lista de Tabelas

<b>Capítulo 2</b>	Tabela 1	Objetivo Primeiro - Atividades médicas e de reabilitação	<b>66</b>
	Tabela 2	Objetivo Primeiro - Serviços auxiliares de diagnóstico e terapia	<b>69</b>
	Tabela 3	Objetivo Primeiro - Internações por programa	<b>70</b>
	Tabela 4	Objetivo Primeiro - Indicadores de infecção	<b>72</b>
	Tabela 5	Objetivo Primeiro - Percentual de itens padronizados (materiais e equipamentos)	<b>75</b>
	Tabela 6	Objetivo Segundo - Participações em programas de capacitação - estudantes e profissionais externos	<b>78</b>
	Tabela 7	Objetivo Segundo - Programas de curta duração para estudantes e profissionais externos	<b>78</b>
	Tabela 8	Objetivo Segundo - Amostra de instituições de educação e saúde recebidas nos programas de Formação	<b>79</b>
	Tabela 9	Objetivo Segundo - Programas de longa duração para estudantes e profissionais externos	<b>79</b>
	Tabela 10	Objetivo Segundo - Participações em capacitação - Profissionais da Rede SARAH	<b>81</b>
	Tabela 11	Objetivo Segundo - Participações em capacitação por modalidade de formação	<b>82</b>
<b>Capítulo 3</b>	Tabela 12	Demonstrativo orçamentário-financeiro no exercício de 2020	<b>91</b>
	Tabela 13	Número de Centros de Custos distribuídos por Objetivos do Contrato de Gestão	<b>102</b>
<b>Capítulo 4</b>	Tabela 14	Balanco patrimonial	<b>112/113</b>
	Tabela 15	Demonstração do resultado	<b>114</b>
	Tabela 16	Demonstração das mutações do patrimônio líquido	<b>115</b>

## Lista de Tabelas

### Capítulo 4 (cont.)

Tabela 17	Demonstração do fluxo de caixa - método indireto	<b>116/117</b>
Tabela 18	Balanço Orçamentário	<b>118</b>
Tabela 19	Nota Explicativa nº 4 - Caixa e equivalentes de caixa	<b>125</b>
Tabela 20	Nota Explicativa nº 5 - Aplicações financeiras	<b>127</b>
Tabela 21	Nota Explicativa nº 7 - Estoques	<b>127</b>
Tabela 22	Nota Explicativa nº 8 - Outros créditos	<b>128</b>
Tabela 23	Nota Explicativa nº 9 - Depósitos judiciais	<b>128</b>
Tabela 24	Nota Explicativa nº 9 - Movimentação dos depósitos judiciais	<b>128</b>
Tabela 25	Nota Explicativa nº 10 - Outros créditos com fornecedores	<b>129</b>
Tabela 26	Nota Explicativa nº 11 - Movimentação do ativo imobilizado em 2020	<b>130</b>
Tabela 27	Nota Explicativa nº 11 - Movimentação do ativo imobilizado em 2019	<b>131</b>
Tabela 28	Nota Explicativa nº 11 - Movimentação do ativo intangível em 2020	<b>133</b>
Tabela 29	Nota Explicativa nº 11 - Movimentação do ativo intangível em 2019	<b>133</b>
Tabela 30	Nota Explicativa nº 12 - Salários, obrigações sociais e trabalhistas	<b>134</b>
Tabela 31	Nota Explicativa nº 13 - Obrigações tributárias e previdenciárias	<b>134</b>
Tabela 32	Nota Explicativa nº 14 - Classificação dos processos	<b>135</b>
Tabela 33	Nota Explicativa nº 14 - Movimentação da provisão para riscos trabalhistas em 2020	<b>135</b>
Tabela 34	Nota Explicativa nº 14 - Movimentação da provisão para riscos trabalhistas em 2019	<b>135</b>

Tabela 35	Nota Explicativa nº 16 - Receita sem contraprestação - Contrato de Gestão	<b>136</b>
Tabela 36	Nota Explicativa nº 16 - Outras receitas	<b>136</b>
Tabela 37	Nota Explicativa nº 16 - Despesas de pessoal	<b>136</b>
Tabela 38	Nota Explicativa nº 16 - Despesas com materiais	<b>137</b>
Tabela 39	Nota Explicativa nº 16 - Despesa com serviços	<b>137</b>
Tabela 40	Nota Explicativa nº 17 - Seguros	<b>137</b>
Tabela 41	Nota Explicativa nº 18 - Configuração Plano de benefícios	<b>140</b>
Tabela 42	Nota Explicativa nº 18 - Parâmetros atuariais - premissas	<b>140</b>
Tabela 43	Nota Explicativa nº 18 - Parâmetros atuariais - financeiras	<b>141</b>
Tabela 44	Nota Explicativa nº 18 - Parâmetros atuariais - demográficas	<b>141</b>
Tabela 45	Nota Explicativa nº 18 - Conciliação dos ativos do plano	<b>142</b>
Tabela 46	Nota Explicativa nº 18 - Conciliação do valor presente da obrigação de benefício definido	<b>142</b>
Tabela 47	Nota Explicativa nº 18 - Conciliação do efeito do teto do ativo	<b>143</b>
Tabela 48	Nota Explicativa nº 18 - Reconhecimento na DRE do patrocinador	<b>143</b>
Tabela 49	Nota Explicativa nº 18 - Reconhecimento no patrimônio líquido	<b>144</b>
Tabela 50	Nota Explicativa nº 18 - Reconhecimento no balanço da patrocinadora	<b>144</b>
Tabela 51	Nota Explicativa nº 28 - Análise de sensibilidade das premissas atuariais significativas	<b>145</b>

## Lista de Figuras e Infográficos

<b>Visão Geral</b>	Figura 1	Estrutura Organizacional	<b>18/19</b>
	Figura 2	Estrutura de Governança	<b>20</b>
	Figura 3	Abrangência Rede SARAH	<b>21</b>
	Figura 4	Unidades Rede SARAH	<b>22/23</b>
	Infográfico 1	Perfil Econômico Brasil e Rede SARAH	<b>32</b>
<b>Capítulo 1</b>	Figura 5	Modelo das Três linhas de Defesa Interna	<b>52</b>
	Figura 6	Sistema Informatizado de Gerenciamento de Riscos	<b>53</b>
<b>Capítulo 2</b>	Infográfico 2	Objetivo Primeiro - Quantitativo de Consultas, Cirurgias e internações	<b>69</b>
	Infográfico 3	Objetivo Primeiro - Taxas de infecção em níveis de excelência	<b>72</b>
	Infográfico 4	Objetivo Primeiro - Satisfação dos usuários nas enfermarias	<b>73</b>
	Infográfico 5	Objetivo Segundo - Programa de Educação Profissional - Aprendiz	<b>80</b>
	Infográfico 6	Objetivo Terceiro - Programa de Educação e Prevenção de Acidentes	<b>84</b>
	Infográfico 7	Objetivo Quarto - Desenvolvimento de pesquisas	<b>85</b>
<b>Capítulo 3</b>	Infográfico 8	Perfil do quadro de colaboradores da Rede SARAH em 2020	<b>96</b>
	Infográfico 9	Compras do exercício 2020	<b>97</b>



## A Rede SARAH no Brasil



Brasília Centro



São Luís



Salvador



Belo Horizonte



Fortaleza



Brasília Lago Norte



Macapá



Belém



Rio de Janeiro

---

Este relatório foi inteiramente produzido pela  
Rede SARAH de Hospitais de Reabilitação

---



