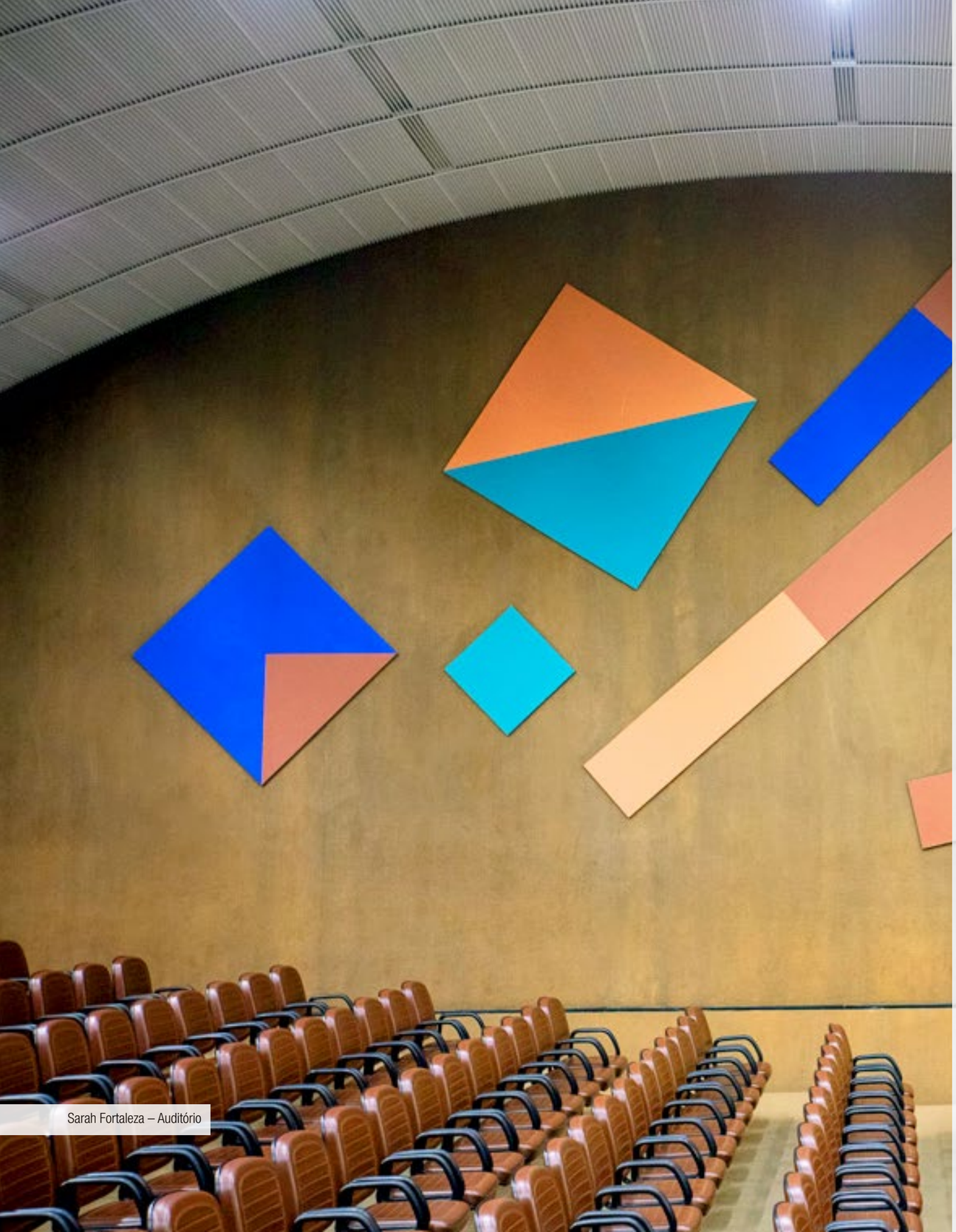
Associação das Pioneiras Sociais
Rede Sarah de Hospitais de Reabilitação

Relatório de Gestão

SARAH2024



Sarah Fortaleza – Auditório

Associação das Pioneiras Sociais
Rede Sarah de Hospitais de Reabilitação

Relatório de Gestão
SARAH2024

Associação das Pioneiras Sociais
Rede Sarah 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

Grace Maria Fernandes Mendonça – Presidente
Vera Lúcia Lawisch – Secretária-Executiva
Adriano Pereira de Paula
Álvaro Massao Nomura
Ana Dubeux
Andrew Waddington
Antônio Fernando Barros e Silva de Souza
Arionaldo Bomfim Rosendo
Arlette Pinheiro Monteiro Torres
Bonfim Abrahão Tobias
Carlos Augusto Ayres de Freitas Britto
Cármen Lúcia Antunes Rocha
Hermano Paes Vianna Júnior
Janete Ribeiro Vaz
Lúcia Willadino Braga
Maria Elizabeth Guimarães Teixeira Rocha
Maria Tereza Aina Sadek
Paula Mafra Lavigne
Rogério Antônio Canuto
Roberto Monteiro Gurgel Santos
Sílvia Corrêa de Faria

BEM-VINDOS

Este é o Relatório de Gestão 2024 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 estruturado como segue:

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 da Rede 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. Quantifica as diferentes despesas realizadas no exercício. Apresenta as melhorias executadas e os desafios para o próximo ano.

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 TABELAS, FIGURAS E INFOGRÁFICOS

Carta da Presidente

A Rede Sarah de Hospitais de Reabilitação tem como missão oferecer à sociedade brasileira assistência médica qualificada e gratuita nas áreas de neurologia, ortopedia e reabilitação. Nosso desempenho é mensurado por meio de metas e indicadores estabelecidos no Plano de Trabalho Anual, em conformidade com o Contrato de Gestão firmado com a União.

Neste Relatório, apresentamos os resultados alcançados ao longo de 2024, demonstrando não apenas o cumprimento, mas, em muitos casos, a superação das metas pactuadas. Esse êxito é fruto do constante investimento na qualificação técnica de nossos colaboradores e na excelência científica e tecnológica dos hospitais da Rede, pilares do atendimento humanizado prestado aos nossos pacientes.

A Rede Sarah consolidou-se como um importante centro de pesquisa e inovação, contribuindo significativamente para o avanço do conhecimento na área da reabilitação. Em 2024, realizamos estudos relevantes que reforçam nosso reconhecimento como referência nacional e internacional na produção científica.

O compromisso pactuado com a União se traduz em quatro grandes objetivos: oferecer assistência médica e de reabilitação gratuita e de excelência, promover a capacitação profissional, atuar na prevenção de patologias tratadas na Rede e desenvolver pesquisas científicas.

*No âmbito assistencial, atingimos **117%** das metas estabelecidas, com destaque para as cirurgias, que alcançaram **128%** do previsto. A qualidade do nosso atendimento é refletida no índice de satisfação dos pacientes, que chegou a **98%** de avaliações positivas. Em 2024, mais de **2 milhões** de pessoas foram atendidas em nossas unidades, recorde para um único ano.*

*Na capacitação profissional, ampliamos nossos programas de formação, beneficiando mais de **13 mil** estudantes e profissionais de diversas instituições. Essas iniciativas fortalecem o compartilhamento de conhecimento e a disseminação das melhores práticas na área da saúde.*

*Na área de prevenção, promovemos ações educativas voltadas para a sociedade, com palestras e conteúdos digitais sobre ortopedia, neurologia e prevenção de acidentes. O Programa de Prevenção impactou mais de **8 mil** pessoas, com destaque para a Campanha "Maio Amarelo", voltada à conscientização sobre a segurança no trânsito.*

*No campo da pesquisa, ampliamos a participação de nossos profissionais em eventos científicos, promovendo o intercâmbio de conhecimento. Em 2024, foram elaborados, publicados e apresentados **461** trabalhos científicos, superando em 231% a meta estabelecida no Contrato de Gestão.*

Para 2025, seguimos comprometidos com a melhoria contínua de nossos processos, buscando ampliar a produtividade e a qualidade dos serviços prestados. A capacitação de novos profissionais e a modernização da infraestrutura hospitalar permanecerão como prioridades estratégicas, garantindo a excelência e a segurança no atendimento.

Este Relatório detalha nossa atuação ao longo de 2024, abrangendo o impacto nacional dos serviços prestados, as especialidades oferecidas e a governança da Rede Sarah. Todas as informações foram elaboradas em conformidade com as diretrizes do Tribunal de Contas da União (TCU), garantindo transparência e fidelidade aos dados apresentados.

A Rede Sarah segue firme no seu compromisso de evoluir, investindo na qualificação de suas equipes, na incorporação de novas tecnologias e na produção de conhecimento científico. Todo esse esforço se reflete no compromisso inabalável de oferecer um atendimento humanizado e de excelência à sociedade brasileira. Convidamos você a conhecer, nas páginas a seguir, os resultados desse trabalho dedicado e transformador.

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
22 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 – 2024
42 Governança
44 Gestão Hospitalar
46 Gestão Administrativa
50 Gestão de Riscos e Controles Internos

59 2 RESULTADOS

61 Objetivo Estratégico 1: Assistência Médica e Reabilitação
69 Objetivo Estratégico 2: Formação e Capacitação Profissional
77 Objetivo Estratégico 3: Ação Educacional e Preventiva
79 Objetivo Estratégico 4: Desenvolvimento de Pesquisas
80 Melhorias – 2024
82 Desafios – 2025

85 3 DESEMPENHO DA GESTÃO

87 Gestão Orçamentária e Financeira
89 Gestão de Pessoas
95 Gestão da Cadeia de Suprimentos
96 Gestão Patrimonial
97 Gestão da Tecnologia da Informação
99 Gestão de Custos
100 Sustentabilidade Ambiental
102 Melhorias – 2024
104 Desafios – 2025

107 4 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

108 Balanço Patrimonial
110 Demonstração do Resultado
111 Demonstração do Resultado Abrangente
111 Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido
112 Demonstração dos Fluxos de Caixa – Método Indireto
115 Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis
141 Relatório do Auditor Independente sobre as Demonstrações Contábeis

143 APÊNDICE – LISTA DE TABELAS, FIGURAS E INFOGRÁFICOS

Visão Geral

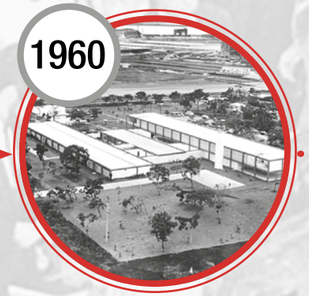
14 A Rede Sarah – História
16 Missão e Origem
17 Princípios
18 Estrutura Organizacional
20 Estrutura de Governança
22 Abrangência Nacional, Integração e Qualificação da Rede Sarah
28 Serviços Prestados aos Usuários – Especialidades Atendidas
30 Interação e Diálogo com a Sociedade

A Rede Sarah
História

1956

Nasce a sociedade civil
de utilidade pública
"Pioneiras Sociais"

1960



Centro de Reabilitação Sarah
Kubitschek em Brasília

1960

Hospital Sarah Kubitschek.
Em 1997, passa a ser
Sarah Belo Horizonte

1980

Sarah Brasília
Centro

1991

Aprovação da Lei 8.246/1991
e assinatura do 1º Contrato de Gestão

1993

Sarah São Luís

1994

Sarah Salvador

1997

Sarah Belo Horizonte

2001

Sarah Fortaleza

2002

Sarah Ilha da Pombeba – Rio.
Em 2009, passa a ser
Sarah Rio de Janeiro

2003

Sarah Brasília
Lago Norte

2005

Sarah Macapá

2007

Sarah Belém

2009

Sarah Rio de Janeiro

2019

Ampla transformação digital
e inovação tecnológica
da Rede Sarah

2021

Projeto SGISarah
Soluções de Gestão Integradas
modernização administrativa com
impacto na assistência à saúde

2024

A Rede Sarah supera
2 milhões de pessoas atendidas
em um único ano

Missão e Origem

Missão

A Rede Sarah 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 Sarah 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 Sarah e sua expansão para as regiões Norte, Nordeste, Centro-Oeste e Sudeste.

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

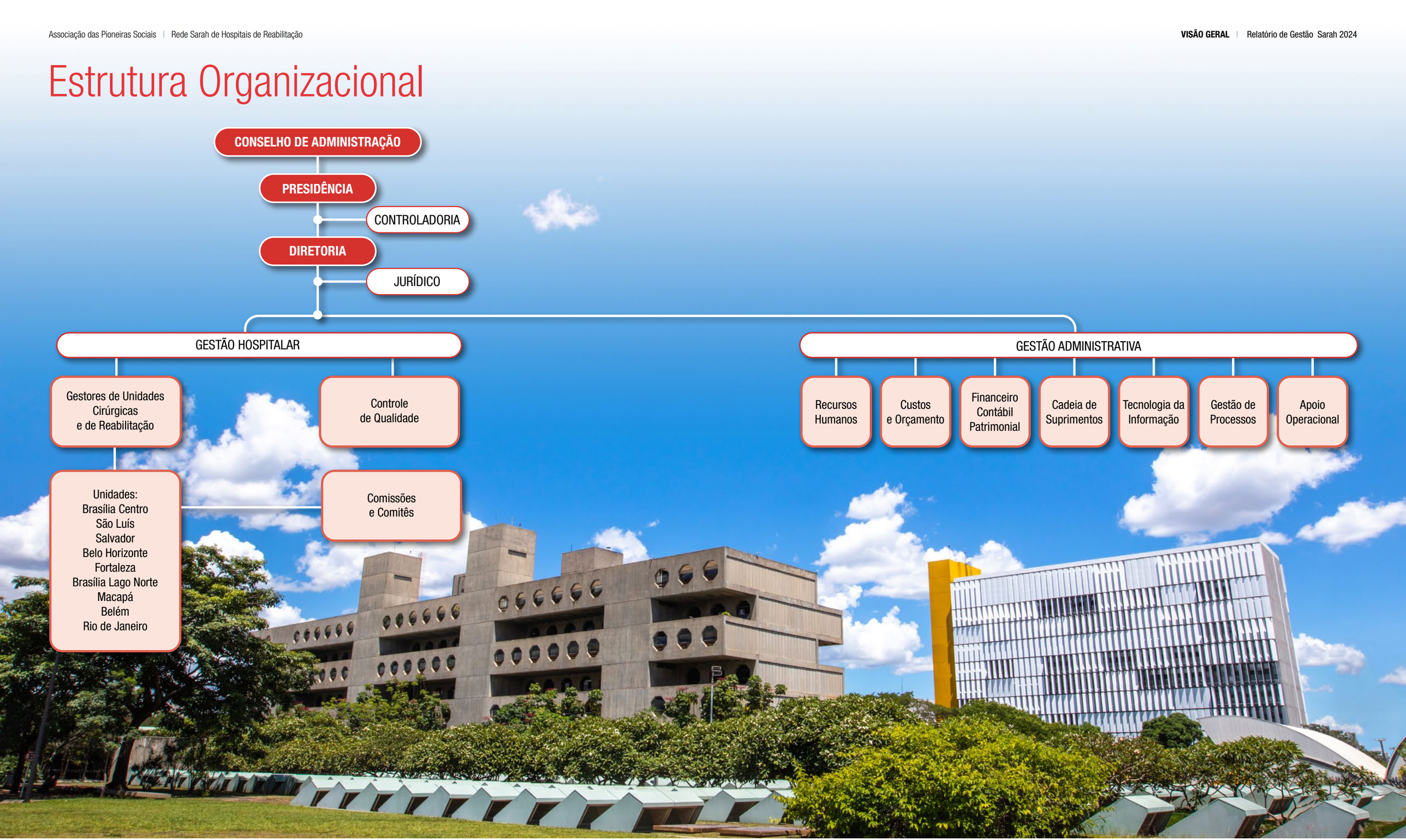
Sarinha, anos 60

Princípios

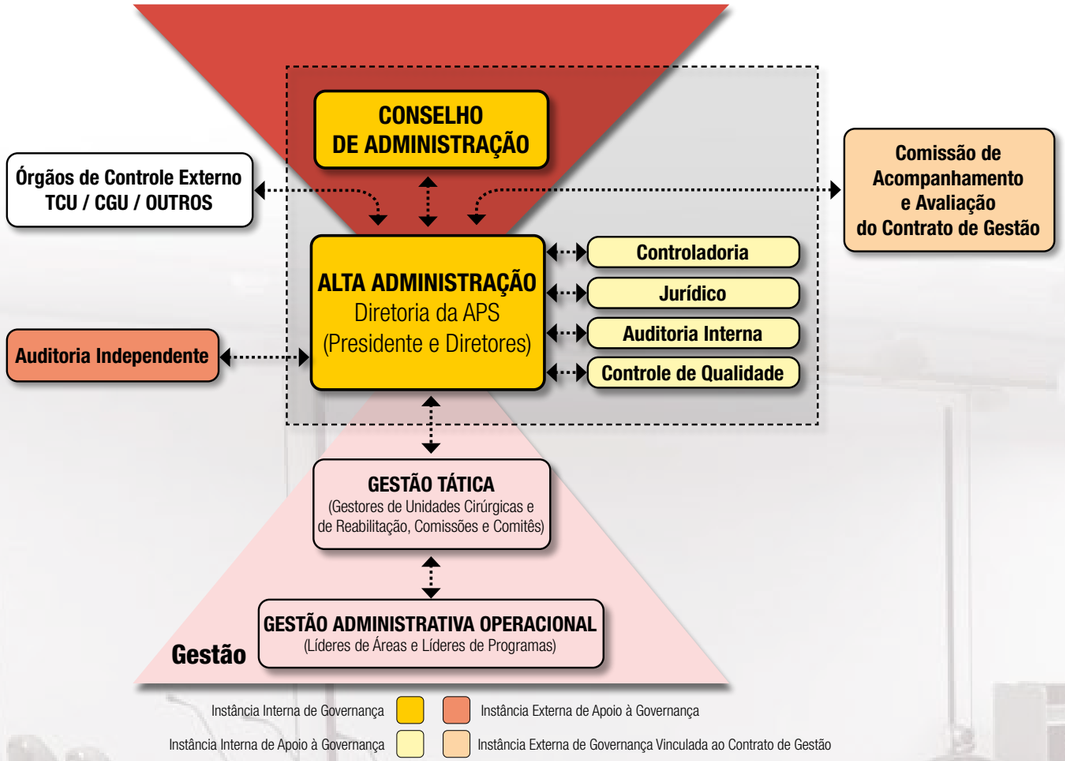
A Rede Sarah tem sua atuação pautada pelos seguintes princípios:

CRIAR	uma rede de neurorreabilitação, que entenda o ser humano como sujeito da ação, e não como objeto sobre o qual se aplicam técnicas.
TRABALHAR	para que cada pessoa seja tratada com base no seu potencial e não nas suas dificuldades.
VIVENCIAR	o trabalho multidisciplinar em saúde como um conjunto de conhecimentos, técnicas e atitudes unificadas, destinadas a gerar um processo de reabilitação humanístico.
TRANSFORMAR	cada pessoa em agente de sua própria saúde.
ATUAR	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.
VALORIZAR	a iniciativa inovadora e a troca de experiências, no ensino e na pesquisa, estimulando a criatividade de pessoas e grupos, gerando conhecimento.
MELHORAR	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.
RESTITUIR	aos cidadãos brasileiros, com serviços qualificados de saúde e de reabilitação, os impostos que por eles foram pagos.
VIVER	para a saúde e não sobreviver da doença.

Estrutura Organizacional



Estrutura de Governança



Fonte: Modelo de Governança – TCU, 2019.

Reunião do Conselho de Administração em 2024

Sala de Reuniões do Conselho de Administração da Rede Sarah, Brasília-DF

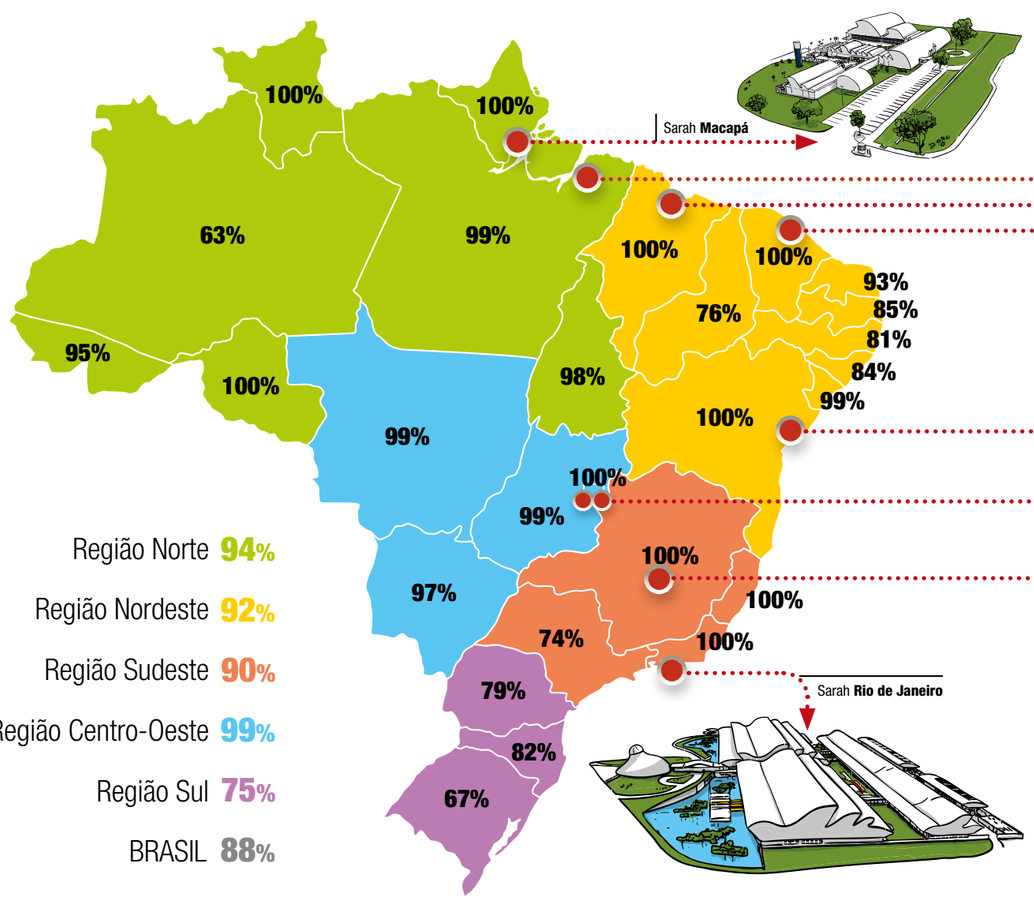
Abrangência Nacional, Integração e Qualificação da Rede Sarah

Pacientes atendidos, por região e município de origem

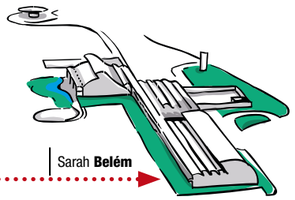
A série histórica da origem dos pacientes atendidos na Rede Sarah, no período de 1996 a 2024, destaca a abrangência dos seus serviços em todo o território nacional. Nesse período, foram atendidos usuários provenientes de 4.913 municípios, representando 88% do total de 5.570 municípios brasileiros.

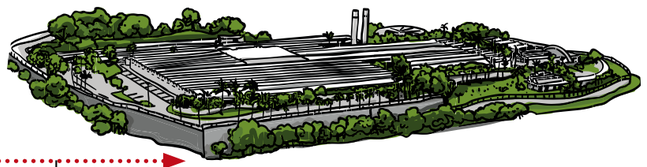
A figura a seguir registra, em percentual, a cobertura do atendimento aos municípios brasileiros por unidade da Federação, com base na origem dos pacientes atendidos.

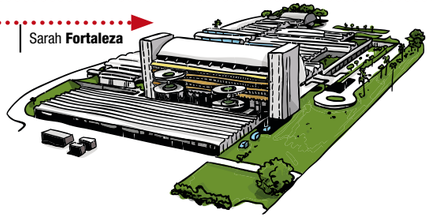
Percentual de municípios atendidos na Rede Sarah, por região e unidade da Federação

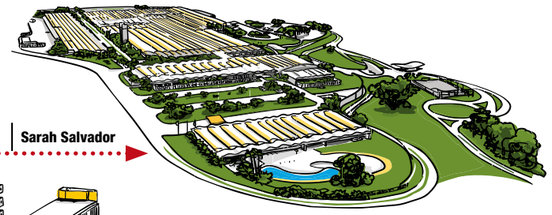


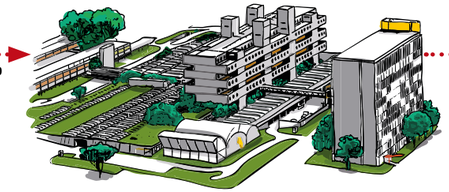
Sarah **Macapá**


Sarah **Belém**

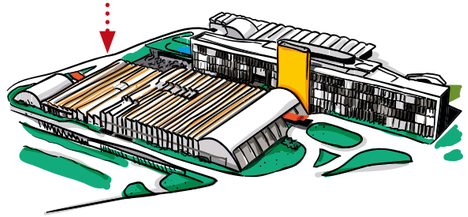

Sarah **São Luís**


Sarah **Fortaleza**


Sarah **Salvador**


Sarah **Brasília Centro**

Sarah **Rio de Janeiro**


Sarah **Belo Horizonte**

Sarah **Brasília Lago Norte**

A Rede Sarah é constituída por nove unidades, localizadas em Brasília, São Luís, Salvador, Belo Horizonte, Fortaleza, Macapá, Belém e Rio de Janeiro. Pessoas de todo o Brasil podem solicitar consultas em qualquer uma das unidades da Rede.

Elas 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 na existência de amplos espaços, com solários e jardins que humanizam o ambiente hospitalar. 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. O conceito de integração alcança toda a Rede e potencializa a colaboração entre as unidades, que são conectadas pelas mais modernas tecnologias de comunicação.

O sistema informatizado e integrado de prontuário registra todas as avaliações, exames, imagens e condutas de cada paciente, em tempo real, e pode ser visualizado pelas equipes de qualquer unidade da Rede. Isso permite a discussão conjunta de cada caso pelas equipes, também em tempo real, multiplicando a aplicação dos conhecimentos e melhorando o atendimento ao paciente.

Brasília

As duas unidades da capital federal se complementam. O Sarah Centro tem características predominantemente hospitalares, dispondo de enfermarias, estrutura para exames diagnósticos complexos, centro cirúrgico e unidade de cuidados intensivos. Já o Centro Internacional de Neurorreabilitação e Neurociências, o Sarah Lago Norte, atua em etapa avançada do processo de reabilitação, por isso oferece atendimento exclusivamente ambulatorial. A unidade Lago Norte é também um importante centro de formação e pesquisa em reabilitação. Como ambas atendem os mesmos pacientes, em etapas diferentes de tratamento, seus dados estatísticos são combinados, para efeito de avaliação das metas.

Brasília Centro

Brasília
Lago Norte

Belo Horizonte, Salvador e São Luís

Os três hospitais, com perfis funcionais semelhantes, contam com ambulatórios, áreas de reabilitação, enfermarias, serviços de apoio ao diagnóstico e centros cirúrgicos. Seus programas de reabilitação neurológica e ortopédica atendem adultos e crianças principalmente com lesão medular, lesão cerebral e alterações ortopédicas. Essas unidades dispõem de serviços de diagnóstico por imagem, patologia clínica e cirúrgica, neurofisiologia e urodinâmica, oferecendo tratamento clínico e cirúrgico e serviços de reabilitação, realizados por equipes interdisciplinares integradas.

Belo Horizonte

Salvador

São Luís

Fortaleza e Rio de Janeiro

Na unidade Fortaleza, são atendidos adultos e crianças com alterações neurológicas. 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 médicos de diferentes especialidades, fisioterapeutas, psicólogos, enfermeiros, pedagogos, fonoaudiólogos, assistentes sociais, nutricionistas e professores de educação física.

No Centro Internacional Sarah de Neurociências e Neurorreabilitação – Sarah Rio são atendidos adultos e crianças com alterações neurológicas, em programas de reabilitação cognitiva conduzidos por equipes interdisciplinares. As atividades de reabilitação 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 e Belém

Os Centros de Fisioterapia e Reabilitação Sarah Macapá e Sarah Belém são destinados ao atendimento ambulatorial de crianças e também oferecem fisioterapia para pacientes adultos com doenças ortopédicas. As duas unidades possuem ambulatórios e áreas de reabilitação. Como nas outras unidades da Rede, o tratamento das crianças enfatiza as atividades lúdicas e a participação da família, para que possam dar continuidade em casa aos exercícios terapêuticos prescritos. Macapá e Belém recebem pacientes de toda a Região Norte, inclusive de comunidades remotas, como as ribeirinhas e indígenas.

Macapá

Belém

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

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

Trata das doenças, deformidades e alterações relacionadas com o aparelho locomotor, tais como ossos, músculos, tendões, ligamentos e articulações. Realiza tratamento clínico e cirúrgico de patologias 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. 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 comunicação 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

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

É voltada 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

Atende 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 danos psicoafetivos e sociais, geralmente causados pela lesão medular.

Reabilitação pós-Covid-19

Voltada para pacientes com alterações neurológicas e neuropsicológicas decorrentes da Covid-19, patologia conhecida como Covid Longa. Equipes multidisciplinares atuam na reabilitação motora, neuropsicológica e cognitiva, oferecendo tratamento humanizado e baseado em evidências científicas. Pesquisas recentes publicadas pelas equipes da Rede Sarah têm demonstrado a importância da reabilitação na suavização dos sintomas da Covid Longa e na melhora da qualidade de vida das pessoas acometidas por essa patologia.

Interação e Diálogo com a Sociedade

Com seu alinhamento estratégico voltado para a sociedade brasileira, a Rede Sarah proporciona à população linhas diretas de acesso às suas unidades para realizar os 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 com o ambiente digital, a Rede oferece sistema de atendimento digital integrado e dinâmico, garantindo acesso igualitário e democrático aos serviços prestados.

As solicitações de consultas e atendimentos, bem como de inclusão em programas de formação, capacitação e prevenção, podem ser realizadas por meio do portal da Rede Sarah na internet (www.sarah.br), mediante o preenchimento de formulários eletrônicos.

O Portal da Rede Sarah está alinhado às melhores práticas voltadas para aacessibilidade, permite ainda que o usuário receba suporte em tempo real, por meio do Serviço de Atendimento *Online*. Nele, o usuário interage eletronicamente com profissional qualificado, podendo esclarecer dúvidas e receber orientações sobre os serviços oferecidos.

Também no portal, o serviço Fale Conosco oferece ao público um canal para apresentar perguntas e sugestões, solicitar orientações sobre atendimento, e pedir informações sobre os programas educacionais e processo seletivos da Rede.

Considerando que parte da população não tem acesso a serviços adequados de internet, os canais de atendimento telefônico e presencial permanecem ativos.

Universalidade dos atendimentos

Acesso à Rede Sarah

O acesso aos serviços oferecidos pela Rede Sarah é gratuito e está disponível para toda a população. A solicitação de primeira consulta é feita por meio do preenchimento do formulário eletrônico na internet (www.sarah.br), do agendamento presencial nas unidades ou da marcação telefônica via Centrais de Atendimento. Durante esse processo, os usuários contam com o suporte de profissionais especializados.

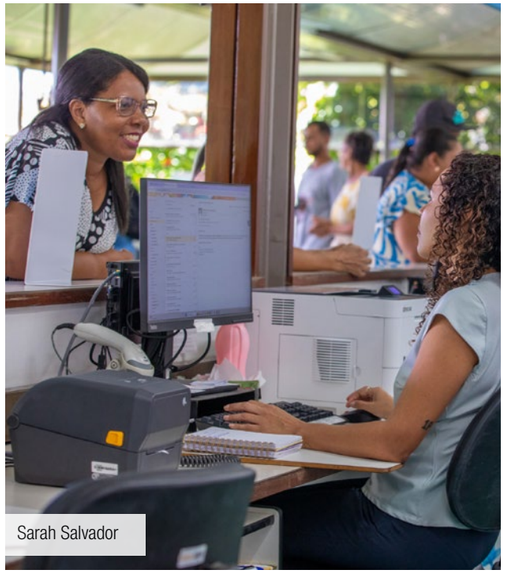
Na faixa etária de 0 a 18 meses, a solicitação é encaminhada para um sistema de agendamento on-line, no qual os próprios pais ou responsáveis podem marcar a data e o horário da consulta, de acordo com a sua conveniência. As agendas são geradas para atendimento em até 90 dias. Esse serviço está disponível para as especialidades de Pediatria do Desenvolvimento, Ortopedia e Cirurgia Plástica Reparadora.

As solicitações de usuários nas demais faixas etárias e especialidades são analisadas pelo Núcleo de Avaliação de Acesso à Reabilitação (Naar). Essa análise é fundamentada em critérios técnicos pactuados com o Ministério da Saúde e publicados no Portal da Rede Sarah na internet, qualificando o fluxo de acesso aos serviços e garantindo o uso eficiente dos recursos assistenciais disponíveis.

Perfil socioeconômico

Para avaliar a universalidade do acesso aos serviços de saúde da Rede Sarah, foi estimada a classificação socioeconômica dos usuários com base no Critério Brasil, desenvolvido pela Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (Abep).

A classificação socioeconômica foi feita por meio de entrevistas com uma amostra probabilística de 1.864 pessoas, sendo possível identificar a distribuição dos estratos socioeconômicos dos usuários com 95% de confiança e uma margem de erro máxima de 2,4%.



Sarah Salvador

Sarah Macapá

Sarah Belo Horizonte

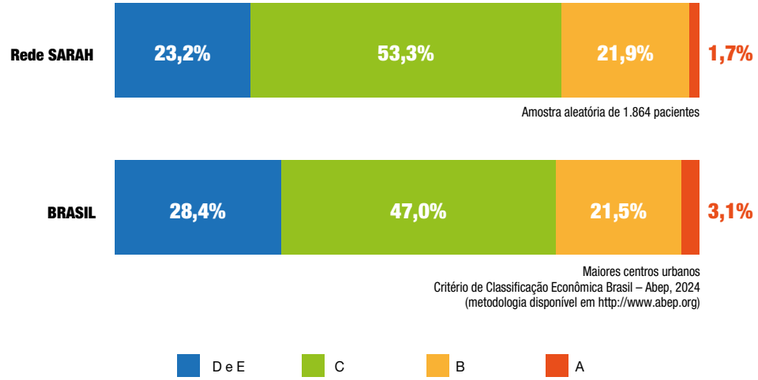
A Tabela 1 apresenta a distribuição dos segmentos socioeconômicos dos pacientes atendidos no exercício de 2024, classificados de acordo com a renda familiar

Tabela 1 – Classificação socioeconômica dos pacientes atendidos na Rede Sarah

Classificação	
A (renda familiar média mensal de R$ 26.812)	1,7%
B (renda familiar média mensal de R$ 8.335)	21,9%
C (renda familiar média mensal de R$ 3.098)	53,3%
D e **E** (renda familiar média mensal de R$ 1.088)	23,2%

O infográfico a seguir compara os resultados da pesquisa realizada junto aos usuários atendidos na Rede Sarah com a distribuição socioeconômica da população brasileira, estimada por meio de estudos nacionais (Critério Brasil, 2024).

Infográfico 1 – Comparação do perfil socioeconômico dos pacientes atendidos na Rede Sarah com o da população brasileira



Os resultados observados evidenciam que os serviços de assistência médica e de reabilitação da Rede Sarah são acessíveis a toda a população, independentemente do nível socioeconômico. Ao comparar a segmentação socioeconômica da população brasileira com a dos usuários atendidos em todas as unidades, é possível inferir que os critérios de acesso atendem aos princípios de universalidade e equidade na assistência à saúde.

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). O portal da Rede (www.sarah.br) oferece informações sobre os processos seletivos para todos esses programas de formação e capacitação.

Programa Aprendiz e processos seletivos

Os editais de seleção pública para o Programa Aprendiz e os processos seletivos para 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 Educação e Prevenção

Desde 1995, a Rede Sarah desenvolve o Programa de Educação e Prevenção, que ensina estudantes de escolas públicas e privadas do ensino fundamental sobre a prevenção de acidentes e de outras patologias neurológicas e ortopédicas debilitantes.Por meio de palestras e de conteúdos digitais, nossos profissionais de saúde apresentam o trabalho de reabilitação realizado pela Rede Sarah. São discutidos o funcionamento dos sistemas nervoso, muscular e esquelético, juntamente com diversos tipos de acidentes e outras patologias que acometem os pacientes tratados na Instituição.

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 revisadas e confirmadas por pares altamente especializados, externos à Rede, bem como por membros de corpos editoriais científicos nacionais e internacionais, e só então são veiculadas nas principais publicações científicas internacionais. Todos esses artigos acadêmicos podem ser encontrados no portal da Rede, na área de Publicações.

1 Governança, Estratégia e Alocação de Recursos

37 Planejamento Estratégico – 2024

42 Governança

44 Gestão Hospitalar

46 Gestão Administrativa

50 Gestão de Riscos e Controles Internos

Sarah Rio de Janeiro

Planejamento Estratégico – 2024

Cadeia de Valores

A Rede Sarah possui pactuado com a União quatro objetivos principais. Dentro da Cadeia de Valores os objetivos são traduzidos em Macroprocessos apresentados a seguir:

MACROPROCESSOS	MACROPRODUTOS
Prestação de serviço de saúde	Reabilitação neurológica e ortopédica
Capacitação profissional	Profissionais preparados para atuação na área da saúde
Promoção de saúde e prevenção	Prevenção das principais patologias tratadas pela Rede Sarah
Produção científica	Contribuição para a comunidade científica nacional e internacional nas áreas de reabilitação neurológica e ortopédica

Mapa Estratégico

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

1º Prestar assistência médica e de reabilitação, de excelência e gratuita, nas áreas neurológica e ortopédica

2º Desenvolver programas de formação e qualificação para estudantes e profissionais de outras instituições e manter programas de educação continuada

3º Promover ações educacionais destinadas a prevenir ocorrências das patologias mais frequentes no âmbito de sua atuação

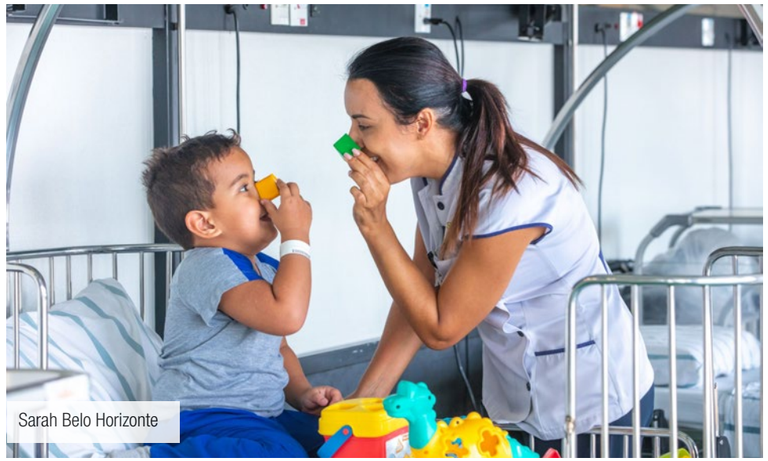
4º Desenvolver pesquisa científica na sua área de especialidade

Objetivo Estratégico 1

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 padronizar materiais médico-hospitalares e medicamentosos
- **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 a segurança do usuário e o controle dos índices de infecção hospitalar
- **Desenvolver** ações para avaliar a a satisfação dos usuários em relação aos serviços e atendimentos recebidos
- **Manter** a transparência de suas ações



Sarah Belo Horizonte

Objetivo Estratégico 2

Desenvolver programas de formação e qualificação para estudantes e profissionais de outras instituições e manter programas de educação continuada para profissionais da Rede Sarah.

Ações Estratégicas

- **Proporcionar** a participação de estudantes e profissionais de outras instituições em atividades de formação, atualização e estágios na Rede Sarah
- **Promover e consolidar** ações de capacitação e educação permanentes direcionadas aos profissionais da Rede
- **Manter e qualificar** o programa de educação profissional para jovens aprendizes

Sarah Belém

Objetivo Estratégico 3

Promover ações educacionais destinadas a prevenir ocorrências das patologias mais frequentes no âmbito de sua atuação.

Ações Estratégicas

Consolidar
o Programa de Educação e Prevenção implementado na Rede Sarah

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

Sarah Brasília Lago Norte

Objetivo Estratégico 4

Desenvolver pesquisa científica na sua área de especialidade.

Ações Estratégicas

Manter e estimular
a produção científica e a geração de conhecimentos

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

O Planejamento Estratégico detalhado pode ser consultado em www.sarah.br/transparencia.

Sarah Brasília Centro

Governança

Conselho de Administração

Compete ao Conselho de Administração: acompanhar a execução do planejamento estratégico, 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. 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 ao Ministério da Saúde e aos ministérios da área econômica, 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, 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.

Sarah São Luís

Controladoria

A Controladoria faz parte da estrutura de governança, subordinada à presidência da 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.

Jurídico

A gestão jurídica é responsável por garantir a conformidade legal e defender os interesses da APS nas esferas administrativas e judiciais, em todas as instâncias do Poder Judiciário. Atua na assessoria preventiva, nas ações de compliance e acompanhamento regulatório. Além disso, realiza atividades de consultoria e assessoramento a todas as Unidades da Rede Sarah, assegurando que estejam alinhadas às normas vigentes. Também interage com órgãos fiscalizadores, prevenindo passivos e fortalecendo a atuação da APS. Dessa forma, contribui para a sustentabilidade e o atingimento das metas previstas no contrato de gestão, minimizando impactos legais e financeiros.

Sarah Fortaleza

Gestão Hospitalar

Composta pelos Gestores de Unidades Cirúrgicas das unidades de São Luís, Salvador, Belo Horizonte e Fortaleza; e Gestores de Unidades 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.

Gestores de Unidades Cirúrgicas e de Reabilitação

Compete executar todas as ações locais e acompanhar a gestão das atividades, buscando cumprir as metas pactuadas no Contrato de Gestão; subsidiar a Diretoria com informações e dados sobre suas respectivas unidades; manter níveis elevados de qualidade na prestação dos serviços de saúde.

Controle de Qualidade

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

Sarah Brasília Lago Norte

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;
- Comissão de Humanização;
- Comissão de Revisão de Trabalhos Científicos;
- Comissão de Padronização de Materiais;
- Comitê-Gestor de Tecnologia da Informação;
- Comitê de Sustentabilidade Ambiental;
- Comitês de Sustentabilidade Social;
- Comitê de Ética em Pesquisa;
- Comitê de Segurança da Informação;
- Núcleo de Segurança do Paciente.

Considerando a especificidade e a complexidade de cada unidade, existem outras comissões e comitês em observância à legislação.

Sarah Salvador

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 a manutenção de um quadro de profissionais compromissados com princípios éticos e filosóficos institucionais.

Compete a essa área: analisar, planejar e operacionalizar processos de 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 Sarah.

Sarah Fortaleza - Curso de Liderança

Custos e Orçamento

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 da Rede em todas as unidades. Compete ao Patrimônio o planejamento das aquisições, em conjunto com as demais áreas.

Cadeia de Suprimentos

Engloba as áreas responsáveis pelo abastecimento da Rede Sarah e está organizada de forma a garantir o funcionamento pleno da Instituição e, em consequência, o cumprimento dos seus objetivos e metas estratégicos.

A Área de 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.

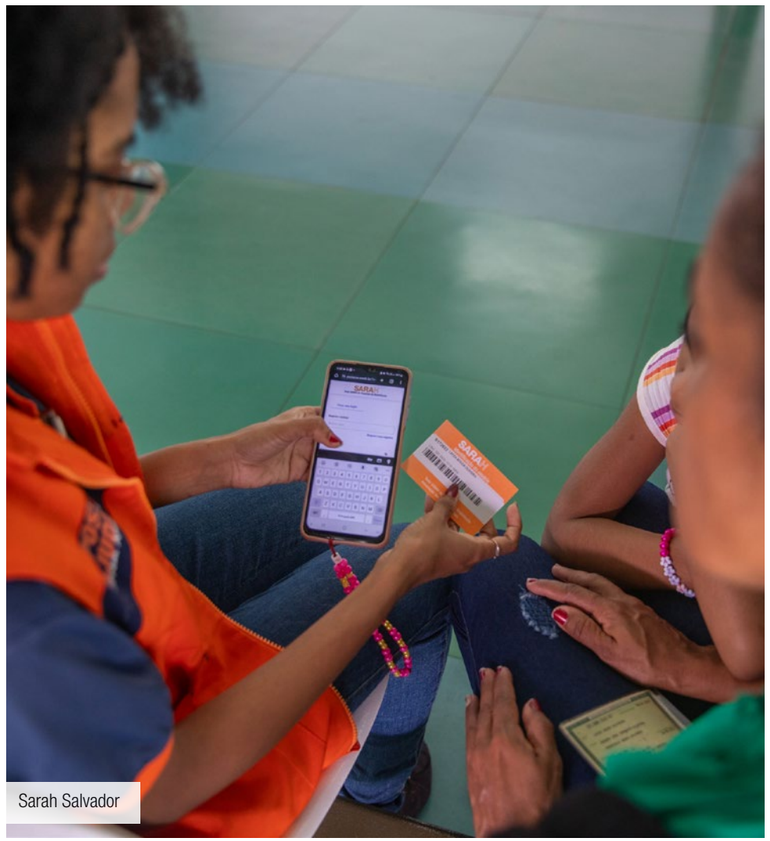
Seguindo a Cadeia, a Área de Gestão de Compras e Contratos executa todas as aquisições solicitadas e faz a gestão contratual, seguindo rigorosamente o disposto no Regulamento de Compras e Contratações e os requisitos de prazo e qualidade necessários ao bom funcionamento da Rede.

A Área de Gestão de Fornecedores e Produtos tem a responsabilidade de garantir maior qualidade e transparência nas relações comerciais.

Para garantir a perfeita conexão e eficiência das atividades das áreas mencionadas, cabe ao coordenador a revisão dos processos, a atualização das políticas e procedimentos, e a condução das análises para melhoria contínua dos trabalhos.

Tecnologia da Informação

A Rede Sarah investe em Tecnologia da Informação (TI), cujo 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 TI analisar e desenvolver *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.



Sarah Salvador

Gestão de Processos

Apoia a gestão e a eficiência da Rede Sarah, com foco em resultados, usando metodologias e ferramentas que alcançam as melhores práticas em gestão para excelência no atendimento. A Gestão de Processos planeja, avalia, revisa e monitora os processos finalísticos e de suporte da Instituição, buscando melhoria contínua e alinhando estrategicamente todos os setores com os objetivos e metas do Contrato de Gestão.

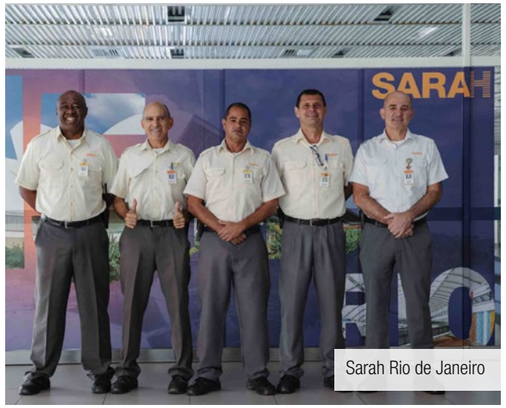
Apoio Operacional

O Núcleo de Apoio Operacional é constituído pelas demais áreas da estrutura administrativa da Rede, 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 Brasília Centro

Sarah Fortaleza

Sarah Belém



Sarah Rio de Janeiro

Gestão de Riscos e Controles Internos

O Plano de Gestão de Riscos – PGR da Rede Sarah aborda riscos relacionados a incertezas e a não aproveitamento de oportunidades que podem impactar o atingimento dos objetivos previstos no Contrato de Gestão.

O PGR aprovado pela Diretoria da APS, resumidamente, explicita os pontos seguintes.

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 ou 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 segmentos administrativos, os quais apoiam e dão subisídios à prestação do serviço de saúde.

Resposta aos riscos

Planejar as respostas aos riscos significa 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 seguintes 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 responsabilidade 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;

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
Diretoria	• Aprovar o Plano de Gestão de Riscos (PGR). • Definir a estratégia de resposta aos riscos identificados.
Controladoria	• Elaborar o Plano de Gestão de Riscos (PGR). • Auxiliar na identificação e na avaliação qualitativa dos riscos. • Auxiliar na definição da estratégia de resposta aos riscos identificados. • Monitorar e controlar os riscos identificados em conjunto com as áreas.
Auditoria Interna	• Avaliar os processos de controle de gestão de riscos.
Lideranças	• Participar da identificação e avaliação qualitativa dos riscos. • Monitorar os controles dos riscos. • Realizar atividades de resposta aos riscos. • Comunicar os riscos a todos os envolvidos da área.

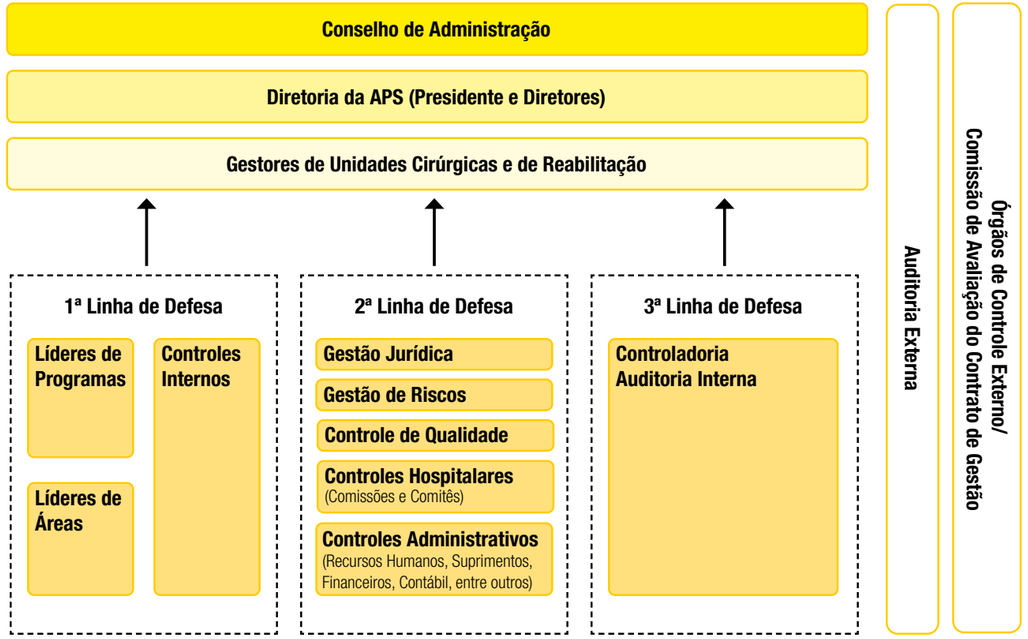
O PGR busca melhorar a escolha, a tempestividade e a efetividade das ações de controle, procurando mitigar os riscos inerentes aos processos de trabalho da Rede Sarah, bem como agregar valor à gestão.

É competência da Diretoria da Rede aprovar possíveis alterações no PGR. A Controladoria é a unidade encarregada de 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, o monitoramento e o processo de melhoria contínua. O PGR da APS é inspirado no modelo COSO *(The Comitee of Sponsoring Organizations)*, ou seja, foram identificados todos os atores necessários, estabelecidas as competências e atribuições de cada um desses atores, que foram agrupados, seguindo o modelo citado, por linhas de defesa, conforme figura abaixo.

Estrutura de Governança



Fonte: Adaptação de FERMA, 2011

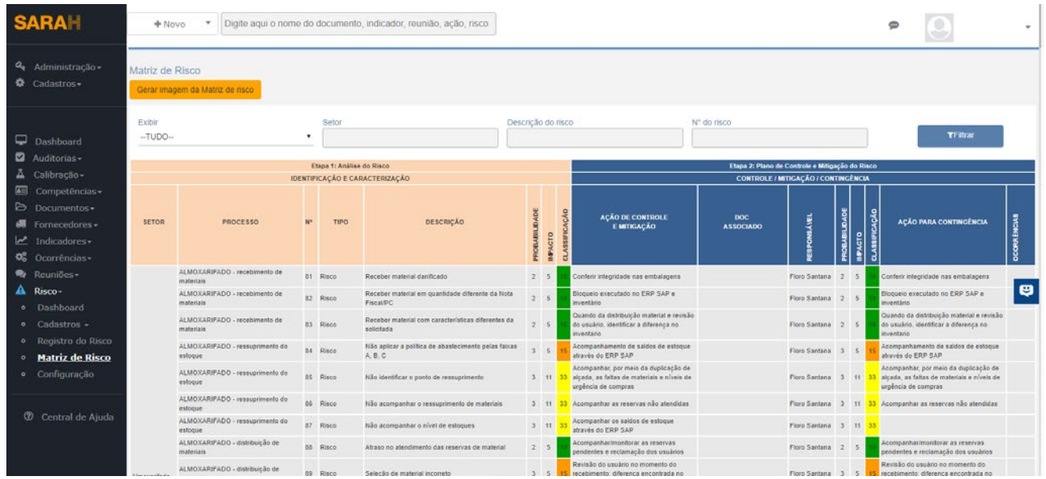
Os diversos setores da Rede Sarah interagem continuamente, considerando a integração das atividades e a relação de causa e efeito, na qual o resultado de determinada área é insumo para outra, de forma a aprimorar o PGR. Nesse sentido, foram identificados os riscos-chave da instituição que tenham capacidade 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 predeterminados 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, transformem-se 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**.

O acompanhamento dos riscos se dá por meio de um *software* (adquirido pela Rede) 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 dados na ferramenta.

Sistema informatizado de Gerenciamentos de Riscos



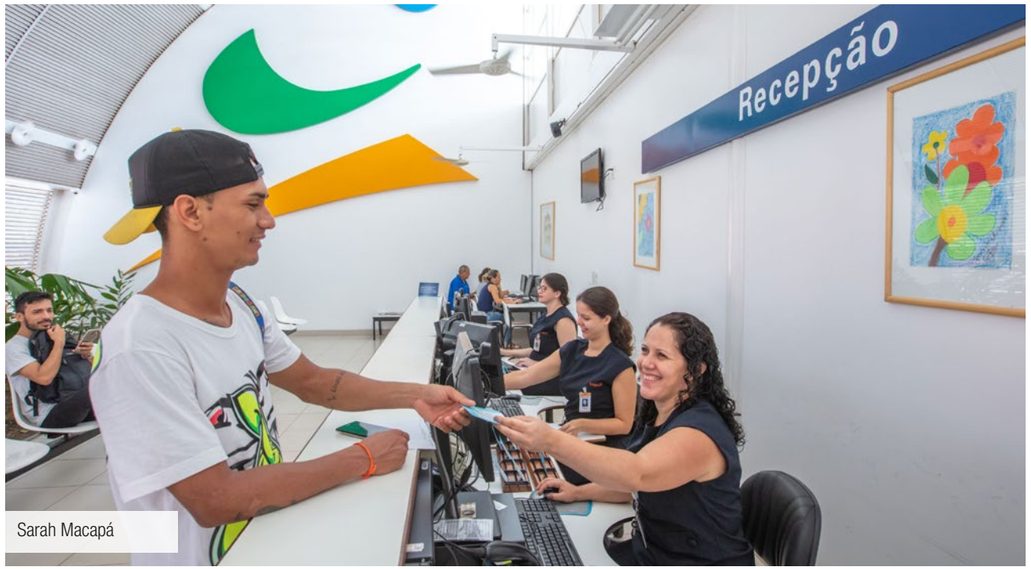
A Auditoria Interna cumpre agenda anual de auditoria nas áreas hospitalares e administrativas, conforme consta no Regulamento da APS, no seu art. 31.

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 das diversas áreas da Rede Sarah, ensejando – caso se verifiquem fragilidades dos controles e/ou mesmo a inexistência deles – 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, caso tornem-se 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 ou o estágio da implementação das recomendações dirigidas àquelas áreas.

A revisão permanente dos processos de trabalho ajuda 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.



Sarah Macapá

Código de Conduta e Ética

Publicado no *site* da Rede Sarah, o Código de Conduta e Ética estabelece um 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 Código faz parte do Programa de Integridade da Rede Sarah, sendo uma das ferramentas que estabelecem os padrões de comportamentos esperados dos seus colaboradores.

(www.sarah.br/transparencia)

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 2024, os programas de capacitação e educação continuada alcançaram 97% 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 pelas comissões de Controle de Infecção Hospitalar em todas as unidades.

Sarah Rio de Janeiro

Segurança do Colaborador

Em sintonia com a legislação, a Rede Sarah mantém o Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho – SESMT, que identifica oportunidades de melhoria e exerce vigilância para minimizar riscos laborais.

Em conformidade com as normas regulamentadoras, foram realizados treinamentos obrigatórios e oferecidos cursos para proteger a saúde de colaboradores e usuários, 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.

Sarah Salvador

Segurança da Informação

A Rede Sarah investe, continuamente, na modernização tecnológica de equipamentos e sistemas de segurança da informação, infraestrutura, do armazenamento de dados e da sua rede de computadores, para garantir 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 *data centers*.

A política de Segurança da Informação da Rede Sarah estabelece os deveres que todos os colaboradores, prestadores de serviços e usuários devem observar para garantir a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade dos dados armazenados.

Os processos do Sistema de Gestão de Segurança da Informação da Rede são independentes, estruturados e monitorados de forma a permitir sua melhoria contínua.

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 Salvador

2 Resultados

61 OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:
Assistência Médica e Reabilitação

69 OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:
Formação e Capacitação Profissional

77 OBJETIVO ESTRATÉGICO 3:
Ação Educacional e Preventiva

79 OBJETIVO ESTRATÉGICO 4:
Desenvolvimento de Pesquisas

80 Melhorias – 2024

82 Desafios – 2025

Sarah Fortaleza

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

1 Serviços Prestados

1.1 Serviços prestados em 2024

As metas e os indicadores estabelecidos no Programa de Trabalho para o ano de 2024, relativos aos serviços de assistência médica e de reabilitação, foram alcançados, conforme evidenciado na Tabela 2.

As atividades realizadas nas nove unidades superaram as metas estabelecidas, como resultado de iniciativas que permitiram o aumento da produtividade em todos os setores, alcançando 117% dos atendimentos previstos no Plano de Trabalho.

Tabela 2 – Atividades médicas e de reabilitação – 2024

Atividades médicas e de reabilitação	Metas	1º sem	2º sem	Total	Total /Meta (%)
Consultas médicas	493.000	266.645	275.433	542.078	110
Procedimentos, consultas e ações de reabilitação (exceto médicos)	3.541.000	2.169.874	2.140.005	4.309.879	122
Serviço auxiliar de diagnóstico e terapia	1.658.000	871.167	916.270	1.787.437	108
Internações	22.100	12.384	12.288	24.672	112
Cirurgias	17.500	11.320	10.997	22.317	128
TOTAL	**5.731.600**	**3.331.390**	**3.354.993**	**6.686.383**	**117**

Fonte: Sistema de Informações Hospitalares (SIH)

As metas relacionadas à qualidade técnica e à satisfação dos usuários, fundamentais para a manutenção da excelência dos serviços prestados, foram todas atingidas e serão detalhadas a seguir.

1.2 Pessoas atendidas

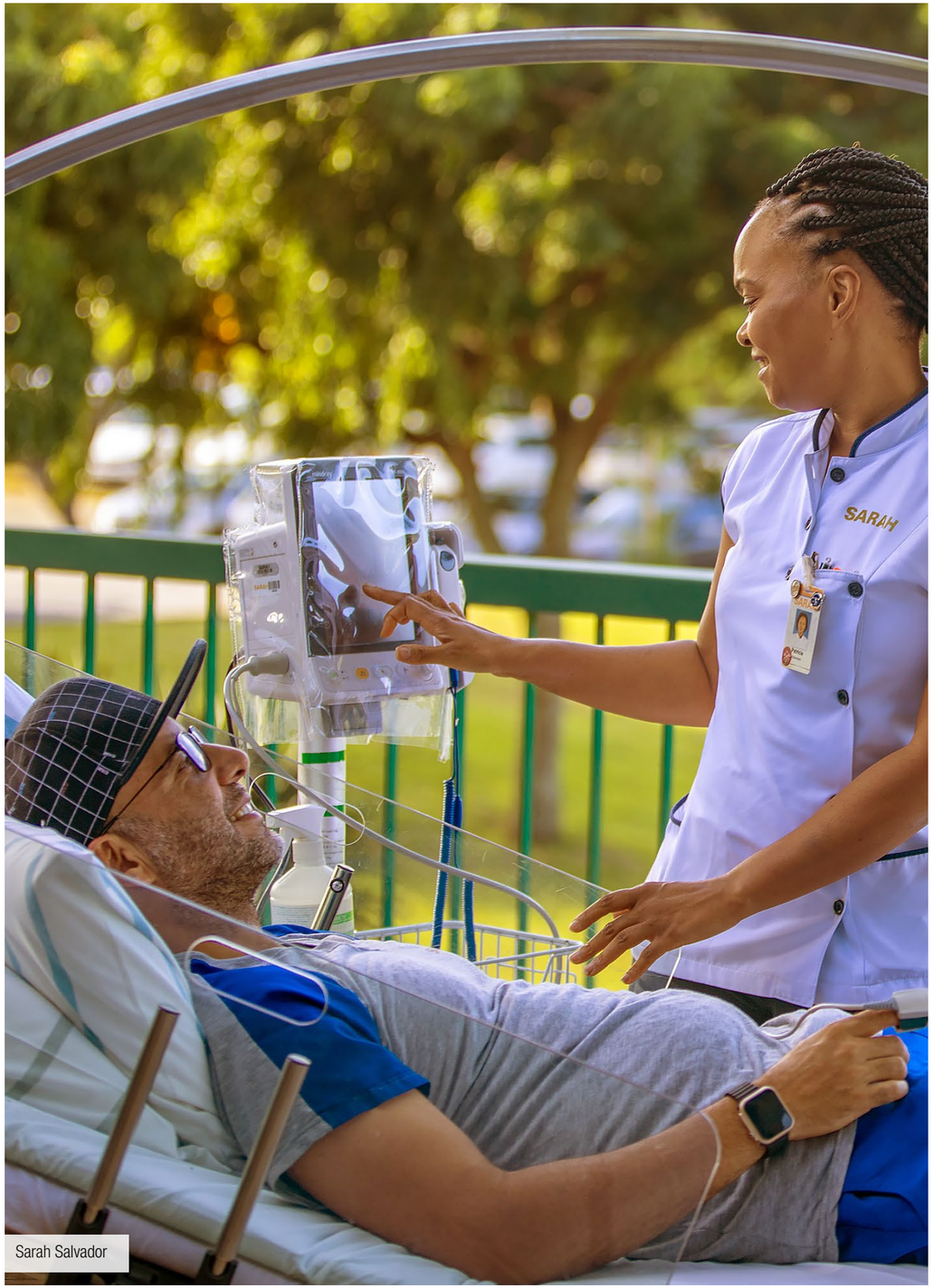
A Tabela 3 traz o indicador “pessoas atendidas”, que corresponde ao somatório de indivíduos que realizaram consultas, exames diagnósticos, internações e cirurgias.

Tabela 3 – Pessoas atendidas

	2024
Pessoas atendidas	2.081.620

Fonte: Sistema de Informações hospitalares (SIH)

Mais informações



Sarah Salvador

2 Indicadores de Qualidade

2.1 Segurança do paciente e controle de infecção

Em conformidade com diretrizes nacionais e internacionais, a Rede Sarah monitora diversos indicadores para assegurar a segurança do ambiente de trabalho e a excelência no atendimento.

A vigilância epidemiológica de eventos adversos e a gestão de riscos têm como objetivo proteger pacientes, acompanhantes e colaboradores, prevenindo e mitigando danos. As comissões de tecnovigilância e farmacovigilância investigam e monitoram eventos adversos e queixas técnicas relacionadas a produtos para saúde e medicamentos. Ao notificar os órgãos competentes sobre esses eventos, essas comissões fortalecem a responsabilidade social da Instituição, aumentando a segurança para toda a população.

No que diz respeito ao controle de infecções, as unidades da Rede Sarah adotam um método prospectivo de busca ativa, seguindo critérios diagnósticos estabelecidos pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa). Isso amplia a probabilidade de detecção de casos, permitindo intervenções em tempo real. O cronograma de auditorias nas enfermarias, a prática de interconsultas e as discussões de casos clínicos complementam as ações preventivas de controle de infecção. Considerando que seus usuários são provenientes de diversas regiões e instituições de saúde do Brasil, a Rede Sarah adota um rigoroso protocolo de controle de micro-organismos multirresistentes.

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 confirmam que as taxas de infecção na Rede Sarah continuam sendo mantidas em níveis de excelência.

Tabela 4 – Indicadores de infecção da Rede Sarah

Indicador	2024
Infecção hospitalar (casos por 100 pacientes-dia)	0,23
Supuração em cirurgia limpa (%)	0,66

Fonte: Sistema de Controle de Infecção Hospitalar

Taxas de infecção em níveis de excelência

2.2 Programa de Humanização

O Programa de Humanização tem como objetivo proporcionar um ambiente acolhedor e saudável, tanto aos usuários dos serviços de saúde e às suas famílias, quanto aos colaboradores, no desenvolvimento das suas atividades.

Cabe a esse programa operar o sistema **Fale Conosco**, que recebe e direciona sugestões, perguntas, elogios e críticas da população por meio do Portal da Rede Sarah, fortalecendo a comunicação e a mediação entre a Instituição e os cidadãos. Ao longo de 2024, o **Fale Conosco** registrou 4.596 interações, todas analisadas e respondidas tempestivamente, consolidando a proximidade entre a sociedade e a Rede Sarah.

O *workshop* "Paciente por Um Dia", promovido pelo Programa de Humanização, tem o objetivo de proporcionar aos colaboradores a vivência de situações práticas da rotina das pessoas com deficiência. As atividades desenvolvidas estimulam a reflexão sobre o atendimento humanizado e o papel dos profissionais de saúde no processo de reabilitação.

O projeto "Arte e Reabilitação", também conduzido pela equipe de Humanização, oferece aos usuários da Rede Sarah o acesso à cultura como atividade complementar ao processo de reabilitação. O projeto conta com atividades como concertos musicais, festivais de cinema e palestras sobre temas relacionados à deficiência.

Todas essas ações impactam positivamente as metas e os objetivos pactuados no Contrato de Gestão.

Histórico das apresentações no Teatro Sarah

Workshop Paciente por Um Dia, Sarah Brasília Centro

Sarah Rio de Janeiro

Sarah Brasília Centro

Sarah Macapá

2.3 Satisfação dos pacientes

As pesquisas de satisfação desempenham um papel fundamental na melhoria contínua do atendimento aos usuários, possibilitando a identificação de boas práticas a serem disseminadas e de oportunidades para correção e aprimoramento de processos.

O setor de Controle Qualidade da Rede Sarah coleta as opiniões dos usuários por meio de entrevistas semestrais com pacientes selecionados por sorteio, utilizando métodos estatísticos para garantir a representatividade das amostras coletadas em cada unidade.

Em 2024, foram entrevistados 4.125 pacientes, dos quais 98% classificaram a assistência prestada pela Rede Sarah como "boa" ou "ótima", evidenciando o alto nível de satisfação dos usuários.

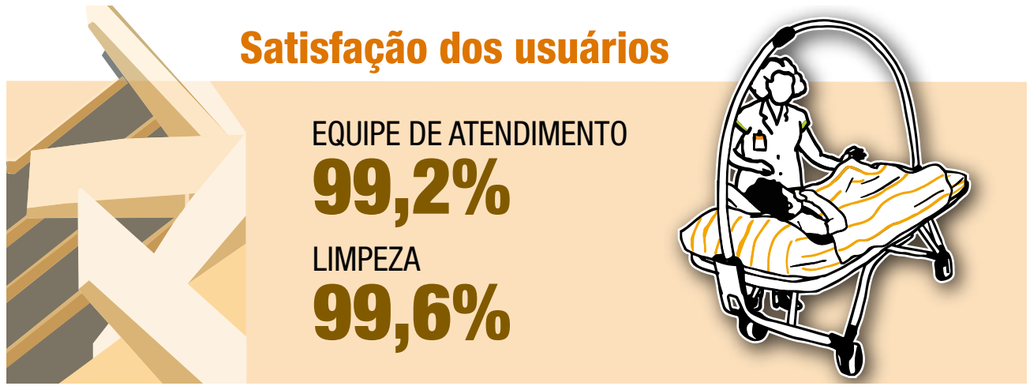
Tabela 5 – Resultado da pesquisa de satisfação

Indicador	2024
Porcentagem de classificações: BOM + ÓTIMO	98%

Fonte: Sistema de Controle de Qualidade

Dentre as variáveis estudadas, o relacionamento entre os usuários e as equipes das enfermarias se destaca, com 99,2% dos entrevistados classificando essa relação como "boa" ou "ótima". Em relação à limpeza do ambiente hospitalar, 99,6% dos usuários dos serviços de internação classificaram a higiene das enfermarias como "boa" ou "ótima".

A Rede Sarah adota ainda a metodologia *Net Promoter Score* (NPS), utilizada por diversas instituições de saúde nacionais e internacionais, para avaliar o grau de confiança dos pacientes na Instituição. Em 2024, o índice alcançado foi de 96%, evidenciando um nível de excelência e posicionando a Rede Sarah como uma das mais bem avaliadas entre as instituições de saúde em todo o mundo.



2.4 Padronização de materiais

Em conformidade com o Plano de Trabalho Anual, a Rede Sarah acompanha indicadores de padronização de materiais médico-hospitalares e de medicamentos, com meta estabelecida de, no mínimo, 85%.

A padronização de materiais médico-hospitalares e de medicamentos aprimora a gestão dos estoques, racionaliza os processos de logística de suprimentos e reduz custos de reposição e perdas por expiração ou obsolescência.

Todos os itens de estoque da Rede Sarah são catalogados, de forma única e centralizada, pela Comissão de Padronização de Materiais Hospitalares. Essa equipe multidisciplinar é responsável por formular as especificações técnicas objetivas, seguindo os princípios da qualidade e da economicidade.

Em 2024, o índice de padronização de materiais alcançou 98,1%. No que se refere às medicações, esse índice atingiu 99,3%.

Tabela 6 – Percentual de itens padronizados (materiais e medicamentos)

Indicador	2024
Materiais	98,1%
Medicamentos	99,3%

Fonte: Sistema de Gerenciamento de Estoque

Sarah Brasília Centro

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

1 Programas de Formação

A Rede Sarah oferece programas de formação planejados para aprimorar conhecimentos nas áreas de assistência e gestão hospitalar, com base em referências técnicas, processos atualizados, segurança assistencial e troca de conhecimentos entre as 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 de outras instituições.

1.1 Estudantes e profissionais externos à Rede

Em 2024, os programas de formação da Rede Sarah alcançaram 13.753 estudantes e profissionais externos nas diferentes modalidades de capacitação.

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

A Tabela 7 apresenta o desempenho dos programas de capacitação, em comparação com as metas estabelecidas no Plano de Trabalho para 2024.

Tabela 7 – Participação em programas de capacitação para estudantes e profissionais externos

	2024	Meta
Número total de participantes	13.753	8.000
Horas-homem capacitação	873.767	160.000

Fonte: Sistema de Apoio aos Recursos Humanos (SARH)

Os programas de capacitação adequam-se aos objetivos dos profissionais e dos estudantes, podendo ser em grupos ou individuais com curta ou longa duração.

Sarah Brasília Centro

1.2 Programas de curta duração

Tabela 8 – Programas de curta duração para estudantes e profissionais externos

Modalidade	Profissionais/ estudantes	Horas-homem capacitação	Carga horária média
Visita técnica	2.712	7.245	2,7
Visita especializada	120	5.606	46,7
Palestras e cursos para outras instituições	9.718	39.036	4,0
TOTAL	**12.550**	**51.887**	**4,1**

Fonte: Sistema de Apoio aos Recursos Humanos (SARH)

O Programa de Visita Técnica oferece aos visitantes uma visão ampla acerca da prática institucional, em um campo específico de atuação, e é conduzido por profissionais especializados.

Já 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 para desenvolver estratégias eficazes, visando implantá-las em suas instituições de origem. Esse programa é individualizado e elaborado em conjunto com o profissional interessado. Em 2024, a carga horária média foi de 47 horas de atividade.

Os programas de capacitação receberam estudantes de grandes universidades brasileiras, além de profissionais de instituições de saúde e de diversas outras áreas de atuação. Como exemplos, o Movimento de Ação e Inovação Social (RJ) e a Unidade de Referência Especializada Demétrio Medrado (PA) buscaram conhecer o funcionamento do programa de reabilitação infantil na Rede Sarah. A equipe de enfermagem acolheu profissionais do Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Minas Gerais (MG), do Hospital da Restauração Governador Paulo Guerra (PE) e do Instituto Dr. José Frota (CE). Já as áreas voltadas para a gestão da informação receberam equipes do Hospital das Forças Armadas (DF) e do Senado Federal. Além disso, a Rede Sarah foi procurada por instituições como a Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil (Novacap), na área de arquitetura; o Hospital Geral do Estado Professor Osvaldo Brandão Vilela (AL), na área de ambulatório; o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), na área de atendimento ao público; o Instituto Santos Dumont (AL), na área de fisioterapia; e a Fundação Hospitalar do Estado de Minas Gerais (MG), na área da gestão administrativa.

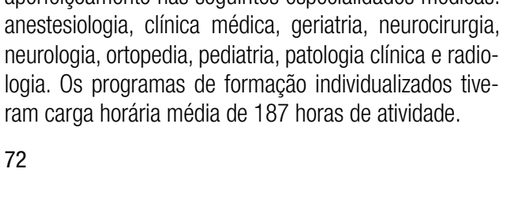
Sarah Brasília Lago Norte

1.3 Programas de longa duração

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

Modalidade	Profissionais/ estudantes	Horas-homem capacitação	Carga horária média
Aperfeiçoamento Profissional	37	6.928	187
Fellowship	6	8.074	1.346
Educação Profissional – Aprendiz	296	290.714	982
Estágio	394	243.027	617
Treinamento	470	273.137	581
TOTAL	**1.203**	**821.880**	**683**

Fonte: Sistema de Apoio aos Recursos Humanos (SARH)



Sarah Rio de Janeiro

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 2024, a Rede Sarah recebeu 37 profissionais para aperfeiçoamento nas seguintes especialidades médicas: anestesiologia, clínica médica, geriatria, neurocirurgia, neurologia, ortopedia, pediatria, patologia clínica e radiologia. Os programas de formação individualizados tiveram carga horária média de 187 horas de atividade.

Sarah Brasília Centro

Fellowship

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.

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 a inserção no mercado do trabalho.

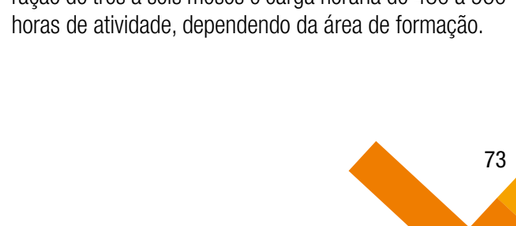
A Rede Sarah oferece formação nas áreas de informática na saúde, produção de equipamentos hospitalares, aparelhos gessados, patologia, desinfecção e descontaminação hospitalar, atendimento ao usuário, entre outras. Em 2024, foram recebidos 296 aprendizes em todas as unidades da Rede, com carga horária média de 982 horas de atividade de formação.

Sarah Fortaleza

Sarah Brasília Lago Norte

Estágio

O Programa de Estágio capacita futuros profissionais, em diferentes áreas de formação profissional, promovendo a troca de experiências e aprendizados entre as diferentes gerações. Neste exercício, 394 estudantes participaram desse programa, com carga horária média de 617 horas, atuando nas áreas de saúde e gestão.



Sarah São Luís

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 práticas de atuação. Em 2024, 470 profissionais ingressaram no Programa de Treinamento, com duração de três a seis meses e carga horária de 480 a 960 horas de atividade, dependendo da área de formação.

2 Profissionais da Rede Sarah

A qualificação constante dos profissionais permite que o conhecimento da equipe seja regularmente atualizado, garantindo a excelência dos seus serviços.

A Tabela 10 apresenta o desempenho da Rede Sarah na formação e na capacitação de seu quadro de profissionais, em comparação com a meta estabelecida no Plano de Trabalho de 2024.

Tabela 10 – Programas de capacitação para profissionais da Rede Sarah

	2024	Meta
Número total de participantes	4.096	3.700
Horas-homem capacitação	145.738	74.000

Fonte: Sistema de Apoio aos Recursos Humanos (SARH)

Oportunidades de capacitação são oferecidas aos profissionais internamente por meio do Programa de Educação Continuada e da formação profissional, ou externamente por meio do incentivo à participação em eventos e à pós-graduação.

Ações de capacitação foram desenvolvidas para todos os profissionais, com média de 36 horas dedicadas a cada colaborador.

A Tabela 11 detalha as atividades de capacitação dos profissionais da Rede Sarah.

Tabela 11 – Participantes e horas-homem capacitação por modalidade

Modalidade	Participantes	Horas-homem capacitação
Programa de Educação Continuada	3.991	90.892
Cursos e treinamentos	1.841	23.349
Programa de Eventos	837	29.265
Programa de Incentivo à Pós-Graduação	26	2.232
	Profissionais capacitados	**Horas-homem (total)**
	4.096	**145.738**

Fonte: Sistema de Apoio aos Recursos Humanos (SARH)

2.1 Modalidades de capacitação

Programa de Educação Continuada

O Programa de Educação Continuada consiste em atividades estruturadas – reuniões científicas, seminários, sessões clínicas e *workshops* – com os objetivos de atualização técnica e fortalecimento da interdisciplinaridade das equipes. Em 2024, cada profissional dedicou, em média, 23 horas de sua jornada de trabalho a essa finalidade.

Cursos e treinamentos

Os cursos e treinamentos oferecidos pela Rede Sarah podem ocorrer em centros de formação ou *in company*, ministrados por instrutores externos ou por profissionais qualificados do quadro próprio.

Em 2024, os colaboradores que participaram dos cursos e treinamentos receberam, em média, 13 horas de capacitação.

Programa de Eventos

O Programa de Eventos apoia a participação dos profissionais em atividades de atualização promovidas por instituições externas, como simpósios, congressos, seminários, *workshops* e minicursos.

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 2024, cada profissional beneficiado teve, em média, 86 horas abonadas para a atividades de pós-graduação.

Sarah Brasília Centro

Sarah Salvador

Sarah Belo Horizonte

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Desde 1995, a Rede Sarah desenvolve Programa de Educação e Prevenção, voltado para crianças e adolescentes de escolas públicas e privadas do ensino fundamental. Nessa faixa etária, o público encontra-se no estágio ideal para firmar o conceito da prevenção de acidentes e de outras patologias neurológicas e ortopédicas debilitantes. A estratégia didática do programa baseia-se na troca de informações e experiências entre alunos, professores, familiares e profissionais de reabilitação da Rede Sarah.

Por meio de palestras e de conteúdos digitais, nossos profissionais de saúde apresentam, com linguagem direta e acessível, o trabalho de reabilitação realizado pela Rede Sarah. É discutido o funcionamento dos sistemas nervoso e motor, juntamente com diversos tipos de acidentes e outras patologias neurológicas e ortopédicas que acometem os pacientes tratados na Instituição. Atualmente, todo esse material educativo, além de dados epidemiológicos atualizados, está também disponível no portal do Programa na internet, facultando seu acesso em todo o país.

Em 2024, o Programa de Prevenção recebeu a participação de 8.507 pessoas em aulas e oficinas temáticas voltadas para a prevenção de acidentes. Dentre as iniciativas realizadas, destaca-se a "Ação Maio Amarelo", um projeto que promove atividades lúdicas com crianças, com o objetivo de conscientizá-las sobre a importância da redução de acidentes de trânsito. Neste exercício, também foram consolidados outros projetos de prevenção de acidentes, como a Prevenção de Quedas em Idosos e as Orientações de Segurança para Atletas.

Além disso, foram realizadas palestras de prevenção direcionadas especificamente a coordenadores pedagógicos, diretores e outros profissionais da educação, buscando disseminar o conhecimento no ambiente escolar.

Em cumprimento à meta estabelecida no Plano de Trabalho Anual do Contrato de Gestão, todas as solicitações recebidas para participação no Programa de Educação e Prevenção foram atendidas.

Tabela 12 – Programa de Educação e Prevenção de Acidentes

Itens	2024
Solicitações atendidas	100%
Meta anual	> 80%

Fonte: Sistema de Sistema de Apoio aos Recursos Humanos (SARH)

Sarah São Luís

Sarah Belo Horizonte

Sarah Brasília Centro

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Desenvolver pesquisa científica nas áreas de atuação da Rede Sarah.

Em 2024, a equipe da Rede Sarah elaborou, publicou e apresentou 461 trabalhos científicos, em âmbito nacional e internacional, alcançando 231% da meta pactuada.

Os projetos de pesquisa seguem protocolos criteriosos de produção científica e são orientados por um grupo de trabalho institucional interno – a Comissão de Trabalhos Científicos – e por um colegiado interdisciplinar – o Comitê de Ética em Pesquisa. Essas equipes trabalham para garantir que sejam seguidos os padrões éticos internacionais e os regulamentos do Conselho Nacional de Saúde acerca do desenvolvimento de pesquisas com seres humanos no Brasil.

A Rede Sarah promove jornadas científicas em todas as suas unidades. O evento, credenciado pela *World Federation for Neurorehabilitation* (WFNR), promove o compartilhamento de conhecimento e abre espaço para o desenvolvimento de novos projetos científicos e de atualização das condutas técnicas. Em 2024, as jornadas científicas abordaram temas como reabilitação em lesão medular e cerebral; análises biomecânicas e avaliação de intervenções cirúrgicas ortopédicas; gestão hospitalar, tecnologia e informação; intervenções artísticas e culturais na reabilitação; e sustentabilidade em unidades de saúde.

O evento é realizado em formato de palestras, nas modalidades presencial e *on-line*, e ocorre simultaneamente nas nove unidades da Rede Sarah, proporcionando a integração entre as equipes e a discussão de assuntos relevantes na área de reabilitação. 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 as instituições americanas *University of California* (UCLA), *Barrow Neurological Institute e University of Massachusetts* (UMass); *Queen's University* (Reino Unido); *Hospital De La Santa Creu I Sant Pau* (Espanha); *Collège de France* (França); e *The Hague University* (Holanda).

Melhorias – 2024

- Ampliada a produtividade dos serviços e assegurada a qualidade e a segurança no atendimento aos usuários por meio da contínua revisão do processo e do monitoramento de indicadores estratégicos.

- Finalizada a etapa de treinamento de novos profissionais, por meio de atividades de aprendizagem que incluíram a participação em situações reais de trabalho, contextualizadas na área de atuação.

- Modernizada a unidade de terapia intensiva (UTI), garantindo maior segurança e qualidade na assistência a pacientes críticos e pós-cirúrgicos.

- Ampliadas as ações de humanização voltadas a pacientes, acompanhantes e colaboradores, destacando-se a oficina “Paciente por Um Dia”, que proporcionou aos colaboradores a vivência prática da rotina de pessoas com deficiência, estimulando a reflexão sobre a importância do atendimento humanizado e o papel dos profissionais de saúde no processo de reabilitação.

- Disponibilizados programas de educação continuada para todos os níveis profissionais, com foco na capacitação em novas tecnologias e no bem-estar dos colaboradores.

- Consolidado o programa de visitas técnicas para estudantes e profissionais de outras instituições, proporcionando uma experiência imersiva com ênfase na aplicação prática e na troca de conhecimentos entre profissionais da saúde e áreas de apoio.

- Disponibilizado maior número de vagas para o programa de estágio nas diferentes áreas de atuação da Rede Sarah, incentivando a troca de experiências entre diferentes gerações.

Sarah Belém

Desafios – 2025

- Manter a produtividade e a qualidade dos serviços prestados.
- Capacitar os novos profissionais que iniciarão suas atividades em 2025, garantindo uma formação que priorize a humanização, a segurança e a excelência no atendimento.
- Dar continuidade à modernização da Central de Material Esterilizado (CME) da unidade de Brasília.
- Executar o cronograma de reforma da infraestrutura das enfermarias da unidade de Brasília.
- Consolidar as ações de humanização para pacientes, acompanhantes e colaboradores, com foco na melhoria contínua da assistência à saúde.
- Promover a formação e a capacitação contínua de colaboradores da Rede Sarah, bem como de estudantes e profissionais de outras instituições.
- Atualizar as metodologias de intervenção junto aos participantes e ampliar os temas abordados no Programa de Prevenção (Objetivo Estratégico 3º).
- Realizar o 1º Congresso Latino-Americano de Neuroplasticidade e Neurorreabilitação em parceria com a *World Federation for Neurorehabilitation (WFNR)*, alinhado com o Objetivo Estratégico 4º do Contrato de Gestão.
- Sediar o 5º Congresso da Sociedade Brasileira de Análise Clínica da Marcha e do Movimento Humano, estimulando a troca de conhecimentos, o pensamento crítico e o fomento de novos projetos de pesquisa.

Sarah Fortaleza

Sarah São Luís

3 Desempenho da Gestão

87 Gestão Orçamentária e Financeira

89 Gestão de Pessoas

95 Gestão da Cadeia de Suprimentos

96 Gestão Patrimonial

97 Gestão da Tecnologia da Informação

99 Gestão de Custos

100 Sustentabilidade Ambiental

102 Melhorias – 2024

104 Desafios – 2025

Sarah Macapá

Gestão Orçamentária e Financeira

Tabela 13 – Demonstrativo orçamentário-financeiro no exercício de 2024

(R$1,00)

Descrição	Posição Final (R$ 1)
A. Projeto de Lei Orçamentária Anual	1.370.000.000
B. Ajuste Relator Geral do Orçamento	– 21.168.440
C. Emendas Individuais	12.700.000
D. Crédito Suplementar	20.000.000
E. Lei Orçamentária Anual (A+B+C+D)	1.381.531.560
F. Empenhado e Pago	1.381.231.560
G. Restos a pagar de 2023	7.355.515
TOTAL RECURSOS REPASSADOS PELO MINISTÉRIO DA SAÚDE (F+G)	**1.388.587.075**

Fonte: Sistema de Gestão Orçamentária e Financeira

A execução orçamentária da Rede Sarah em 2024 foi de R$ 1.439,5 milhões, sendo:

a) R$ 1.388,5 milhões correspondentes a 100% dos recursos repassados pela União, referentes à LOA 2024;

b) R$ 51 milhões, de superávit financeiro de exercícios anteriores.

Na composição geral dos gastos, despesas com pessoal e encargos sociais representaram 71,6% do total; custeio, 23,0%; e investimentos, 5,4%, conforme detalhamento a seguir.

Detalhamento dos Gastos

- **71,6% para pessoal e encargos sociais** – inclui todos os valores referentes a remunerações, benefícios, encargos sociais e trabalhistas, bolsas pagas aos profissionais em treinamento e demais despesas com formação e capacitação. A concentração das despesas em pessoal resulta de característica própria da Rede Sarah, cujo comando legal – a Lei 8.246/1991 – determina que toda a sua equipe de profissionais seja contratada em regime de período integral e de dedicação exclusiva. A qualificação dos profissionais da Rede Sarah contribui diretamente para a excelência dos serviços prestados, que se pautam pelo atendimento humanizado e igualitário de todos os usuários. Em 31 de dezembro de 2024, a Rede contava com 4.203 colaboradores em seu quadro de pessoal.

- **23% para custeio** – compreende todas as despesas para o funcionamento da Rede, como medicamentos; materiais hospitalares; gêneros alimentícios; manutenção predial e de equipamentos; materiais de escritório, informática e outros insumos; serviços de natureza pública, como água e saneamento, energia elétrica e telecomunicações; e serviços de natureza privada, como assistência técnica especializada para manutenção de equipamentos e sistemas não realizada pela equipe própria.

- **5,4% para investimentos** – Aquisição de equipamentos e realização de obras para melhoria da infratestrutura predial.

Sarah Brasília Centro

Sarah Brasília Centro

Gestão de Pessoas

A Área de Gestão de Pessoas atua sob normas e regulamentos alinhados ao Planejamento Estratégico. Suas ações são orientadas pelas melhores práticas de governança corporativa e convergem para a realização dos compromissos firmados no Contrato de Gestão.

Os direitos, deveres e obrigações dos colaboradores da Rede, 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 toda a relação trabalhista, inclusive a dedicação exclusiva e o cumprimento da jornada integral de trabalho.

Durante o exercício, a Gestão de Pessoas executou seus principais processos de trabalho – seleção, desenvolvimento e acompanhamento – de maneira complementar, conforme planejamento prévio.

Considerando que a formação e a capacitação profissionais compõem um dos objetivos estratégicos da Rede, o desenvolvimento educacional tem sido reforçado nos últimos exercícios. Em 2024, não foi diferente, as ações de capacitação alcançaram mais de 95% dos profissionais em atividade, promovendo a aquisição de conhecimentos teórico-práticos e de habilidades técnicas e relacionais.

Ao longo do exercício, os colaboradores participaram de cursos, treinamentos e atividades internas de formação, incluindo o Programa de Educação Continuada, que visa à atualização técnica profissional. Destaca-se o constante aprimoramento da equipe cirúrgica em novas tecnologias e procedimentos cirúrgicos, elevando o nível da assistência prestada aos pacientes.

O Programa de Educação à Distância Sarah (EaD) foi instrumento fundamental para garantir a educação permanente, com obtenção de um total de 4.178 acessos distintos em cada curso. Foram oferecidos 53 cursos ao público interno na plataforma, dos quais nove foram elaborados em 2024. Além disso, o material utilizado em diversos cursos preexistentes foi aprimorado. No que se refere ao público externo, os cursos “Cuidado com Idosos e Pessoas com Deficiências Neurológicas” e “Reabilitação pós-Covid-19” continuaram sendo ofertados e contaram com 435 e 646 inscritos, respectivamente.

Em 2024, os programas de capacitação receberam estudantes de grandes universidades brasileiras, além de profissionais de instituições de saúde e de diversas outras áreas de atuação, e permitiram a formação de 13.753 participantes.

Também foram oferecidas formações à comunidade médica. O Programa *Fellowship* está consolidado nas especialidades de ortopedia e neurocirurgia. Em 2024, o Programa *Fellowship* capacitou seis médicos nas especialidades ofertadas.

O Programa de Aperfeiçoamento Profissional, voltado a residentes ou recém-egressos da residência médica, ocorre nas especialidades de clínica médica, anestesiologia, neurofisiologia, radiologia e diagnóstico por imagem, neurocirurgia, pediatria, geriatria, ortopedia e neurologia. Em 2024, o Programa de Aperfeiçoamento capacitou 37 profissionais.

No primeiro semestre, foi realizada a Jornada Científica do Sarah Brasília e no segundo semestre, aconteceram as jornadas científicas locais, em todas as outras unidades, também na modalidade híbrida. Esses encontros incentivam o compartilhamento de pesquisas e os estudos de caso e de práticas transformadas em ciência. As apresentações foram transmitidas para todas as unidades da Rede.

O Programa de Pós-Graduação continuou a incentivar a participação, contando com 26 colaboradores em cursos de pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado).

Considerando todas as possibilidades de formação e desenvolvimento, as oportunidades ofertadas permitiram a participação de 4.096 colaboradores, totalizando 145.738 horas, em média, por colaborador(a).

O Programa de Educação Profissional Aprendiz proporcionou a formação teórico-prática de estudantes e recém-egressos do ensino médio. Com uma visão técnica e humanista da área da saúde, o Programa foi oferecido, em todas as unidades, para jovens entre 18 e 20 anos, nas áreas de aparelhos gessados, apoio administrativo, atendimento ao público, desinfecção e limpeza hospitalar, oficina ortopédica/bioengenharia, patologia humana e tecnologia da informação.

No total, 296 aprendizes participaram da formação em 2024. O módulo teórico geral ocorre na modalidade *online*, por meio de parceria com a Rede Nacional de Aprendizagem, Promoção Social e Integração (Renapsi). As atividades técnicas e o módulo teórico específico de saúde e reabilitação ocorrem, presencialmente, nas unidades da Rede, oferecendo uma prática educativa estruturada, que contribui para a inclusão profissional desses jovens.

O Programa de Estágio recebeu 394 estudantes durante o exercício e manteve as atividades de formação, tanto em áreas de apoio como em áreas de reabilitação, a saber: estatística, administrativo-financeiro, arquitetura, comunicação visual, dança, educação artística, educação física, engenharia civil, engenharia de reabilitação, engenharia elétrica, enfermagem, fonoaudiologia, engenharia mecânica e automação, fisioterapia, foto-imagem, gastronomia, gestão de compras e contratações, gestão de fornecedores e produtos, informática, patologia molecular, pedagogia, planejamento e gestão de materiais, projeto de produto, psicologia e terapia ocupacional.

Em 2024, o programa foi expandido e três novas áreas de formação foram incluídas: biblioteconomia, farmácia hospitalar e jornalismo. A atuação dos estagiários também

Sarah Brasília Centro

Sarah Belém

Sarah Belém

foi ampliada em alguns setores, a saber: apoio logístico na Central de Material Esterilizado e no Centro Cirúrgico. Essa ampliação permitiu a capacitação de futuros profissionais para atuação em ambientes hospitalares e não hospitalares, aumentando ainda mais o alcance do objetivo.

Ao longo de 2024, na perspectiva de suprir a demanda por colaboradores nas áreas médica, administrativa e áreas de apoio especializado, foram realizados processos seletivos para 14 cargos e especialidades, com 98 vagas ofertadas e 12.297 candidatos inscritos.

Tabela 14 – Processos seletivos realizados em 2024

PSP N.	PSPs / Cargos	N. Inscritos	Vagas (edital)
1/2024	Assistente Social	2.168	9
2/2025	Médico - Anestesiologia	292	9
3/2025	Técnico em Laboratório	2.528	20
4/2025	Técnico em Tecnologia da Informação	2.033	14
5/2025	Cozinheiro	578	7
6/2024	Médico - Neurofisiologia	5	1
7/2025	Técnico em Radiologia	3.176	11
8/2024	Biomédico	205	2
9/2025	Fonoaudiólogo	579	10
10/2025	Médico - Clínica Médica	90	2
11/2024	Médico - Neurocirurgia	16	1
12/2024	Médico - Pediatria	24	1
13/2025	Professor de Dança	231	5
14/2025	Professor de Educação Artística	372	6
Total		**12.297**	**98**

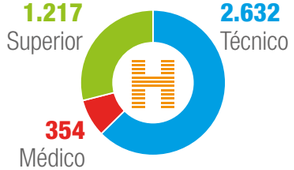
Também ao longo do exercício, 1.506 profissionais foram aprovados em processos seletivos e 230 iniciaram o Programa de Treinamento. Esse programa corresponde à terceira fase do processo de seleção pública para cargos da Rede, podendo durar de três a seis meses, conforme as características do cargo e a área de formação.

Perfil do quadro de colaboradores da Rede Sarah em 2024

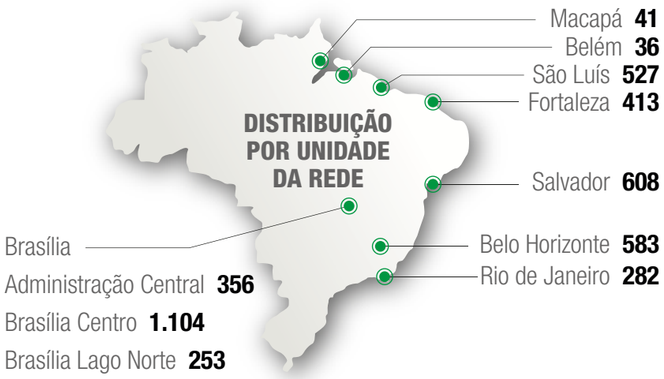
4.203
COLABORADORES

ETNIA
2.324 brancos | **1.817** negros e pardos | **62** outras etnias

ATUAÇÃO



GÊNERO



FAIXA ETÁRIA

20 a 29:	**232**
30 a 39:	**633**
40 a 49:	**1.317**
50 a 59:	**1.642**
60 a 69:	**371**
70 a 79:	**8**

TEMPO DE SERVIÇO

0 a 4 anos:	**584**
5 a 9 anos:	**600**
10 a 14 anos:	**389**
15 a 19 anos:	**830**
20 a 24 anos:	**814**
25 anos ou +:	**986**

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas

Gestão da Cadeia de Suprimentos

A Cadeia de Suprimentos tem a missão de garantir a plena disponibilidade dos insumos e equipamentos necessários para o atendimento aos pacientes da Rede Sarah, com qualidade e segurança. Seus principais objetivos estão relacionados à otimização dos processos de aquisição, armazenamento e distribuição, assegurando eficiência operacional e redução de desperdícios.

A aquisição de materiais e serviços é regida por Regulamento de Compras e Contratações próprio, desenvolvido para garantir agilidade, economicidade e transparência em todo o processo de fornecimento dos recursos materiais necessários para a instituição.

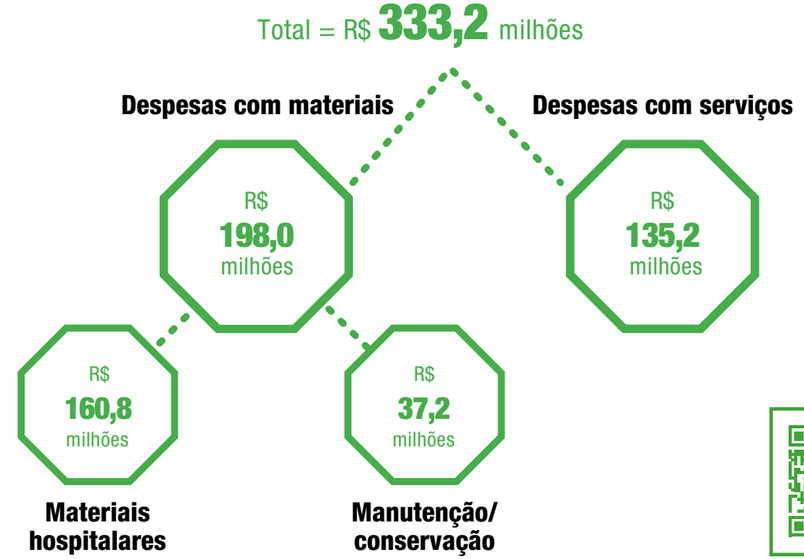
O planejamento das aquisições é fundamentado em uma previsão de demanda precisa, baseada na análise de históricos de consumo, sazonalidade e tendências. Essa abordagem permite racionalizar os estoques, evitando faltas ou excessos e assegurando o suprimento contínuo de insumos essenciais.

Em 2024, a Cadeia de Suprimentos continuou apresentando melhoria nos seus indicadores de desempenho, impulsionada pelo aprimoramento da colaboração com as áreas usuárias. Além disso, houve avanço significativo na padronização e documentação dos processos de trabalho, fortalecendo a eficiência e a transparência nas operações.

Nos almoxarifados da Rede, com o objetivo de identificar oportunidades de inovação e eficiência, foi elaborado um Plano de Ação que resultou em melhorias significativas na organização e na estrutura física desses espaços. Além disso, foram atualizados todos os procedimentos operacionais da área, a fim de adaptá-los ao novo regulamento. Cabe destacar ainda a realização de treinamentos com os profissionais que realizam a fiscalização de contratos, a fim de orientá-los sobre seus papéis e responsabilidades no acompanhamento da execução contratual.

Compras do exercício 2024

Fonte: Demonstração financeira de 2024 - Nota Explicativa 13 - Item D e E



Gestão Patrimonial

A Área de Gestão de Ativos Patrimoniais responde pela administração patrimonial, encarregando-se do cadastro geral dos bens, da atualização permanente dos dados cadastrais e do monitoramento e acompanhamento de movimentações de toda natureza, além de constituir-se em centro de informações sobre os bens físicos da Instituição.

Possui rotina própria para diversos processos de trabalho, como desfazimento, movimentações e inventários.

Em 2024, foram adquiridos 4.312 bens imobilizados das mais diversas naturezas, tais como aparelhos médico-hospitalares, de telecomunicações e *softwares*, com o objetivo de manter o parque de equipamentos atualizado e evitar interrupções nos serviços. Essas aquisições somaram R$ 48 milhões durante o exercício.

Foram baixados, no mesmo período, 6.465 bens imobilizados.

As aquisições realizadas estão em conformidade 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

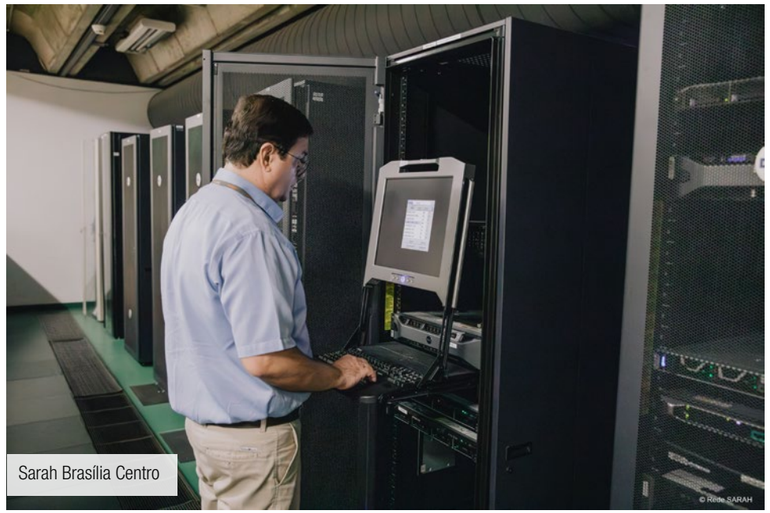
A Área de Informática desempenha papel estratégico dentro da organização, contribuindo, de forma essencial, para o atingimento das metas institucionais. Em função da natureza transversal da sua atuação, permeia praticamente todas as atividades da Rede Sarah, por meio da entrega de soluções tecnológicas às demais áreas. Dentre as principais atribuições da Área de Informática, podemos destacar:

- coordenar a gestão da TI;
- acompanhar, desenvolver e manter atualizada a infraestrutura de tecnologia e de interconectividade das unidades;
- desenvolver e promover mecanismos de governança de TI aderentes aos padrões e metodologias consolidados;
- analisar e desenvolver soluções tecnológicas;
- manter atualizado o Plano Diretor de TI;
- elaborar relatórios da Área de Tecnologia da Informação.

Sarah Brasília Centro

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 Tecnologia da Informação está aumentando paulatinamente as funcionalidades dos sistemas hospitalares móveis. Também está empenhada em reduzir os custos através da centralização dos bancos de dados e da integração do sistema ERP com os sistemas locais, diminuindo a necessidade de grandes investimentos em data centers em cada unidade. O processo se iniciou trazendo os bancos de dados administrativos do Lago Norte e de Fortaleza para Brasília.



Sarah Brasília Centro

Sarah Salvador

Gestão de Custos

A metodologia adotada para a apuração dos custos é o Custeio por Absorção, que prevê a divisão dos diversos setores da Rede em “centros de custos” que realizam atividades homogêneas, consumindo os recursos humanos e materiais disponíveis, de acordo com as Normas e Instruções Operacionais. Durante o exercício, havia **899** centros de custos ativos, classificados conforme a natureza de função produtiva ou de suporte.

Tabela 15 – Número de centros de custos distribuídos por objetivos do Contrato de Gestão

Objetivos	Número de centros de custos
Primeiro: Assistência Médica	421
Segundo: Formação Profissional	99
Terceiro: Educação Preventiva	7
Quarto: Pesquisa	19
Suporte a todos os objetivos	353
Total	**899**

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

O fluxo das informações no processo de controle dos custos ocorre em dois sistemas.

1 **Pessoal, Materiais e Serviços:** o sistema de gestão de custos permite a total integração das informações de pagamentos e de distribuição dos colaboradores entre os centros de custos. Também integra os dados de movimentação de materiais, prestação de serviços e pagamentos registrados nas áreas de Finanças, Contabilidade, Patrimônio e Cadeia de Suprimentos. Os dados gerados ficam disponíveis para consolidação e análise pela Área de Gestão de Custos e Orçamento.

2 **Atendimentos:** a Área de Controle de Qualidade da Rede registra, por meio do Sistema de Informações Hospitalares e de sistemas legados agregados, as estatísticas de atendimentos e serviços prestados. Os dados registrados são gravados no módulo de controladoria e custos.

O processo de controle de custos gera informações precisas e tempestivas, que apoiam a tomada de decisões em todos os níveis gerenciais da Rede. Esses dados permitem a produção de importantes relatórios, como o de encerramento de exercício e o de acompanhamento da execução orçamentária.

Sustentabilidade Ambiental

A Rede Sarah reafirma seu compromisso com a sustentabilidade, consolidando práticas ambientalmente responsáveis em todas as suas operações. Este relatório detalha as principais iniciativas de sustentabilidade implementadas em 2024, demonstrando o progresso contínuo da Instituição em direção a um futuro mais sustentável.

Iniciativas implementadas em processos de trabalho

- **Expansão da Higienização Autônoma:** finalizada implementação do serviço de higienização autônoma em todas as unidades da Rede, otimizando recursos e reduzindo o impacto ambiental.

- **Identificação de Pacientes:** digitalização do processo de identificação de pacientes pela equipe de segurança, agilizando o atendimento e reduzindo o consumo de papel.

- **Campanha "Prato Limpo":** implementação da campanha nos refeitórios da Rede, visando o engajamento da comunidade Sarah na redução do desperdício de alimentos.

- **Capacitação em Sustentabilidade:** realizadas capacitações de colaboradores e prestadores de serviço sobre o uso consciente dos recursos hídricos e energéticos, o consumo eficiente de insumos, a minimização de resíduos e a coleta seletiva. Como resultado, foram implementadas medidas para a redução do consumo de água, incluindo a manutenção otimizada de equipamentos, a reutilização de recursos e a conscientização interna. Paralelamente, foram feitos investimento continuo em tecnologias e práticas sustentáveis, como a adoção de lâmpadas LED e a gestão inteligente de equipamentos, garantindo maior eficiência energética e menor impacto ambiental.

- **Coleta Seletiva:** manutenção da coleta seletiva em todas as unidades, garantindo a destinação ambientalmente adequada dos resíduos.

- **Reutilização de Materiais:** reutilização de materiais diversos nas Oficinas de Artes com pacientes nos programas de reabilitação.

- **Diálogos de Segurança:** realização de diálogos de segurança para estimular a participação dos colaboradores em ações de sustentabilidade.

Rede Sarah - Coleta Seletiva

Sarah Rio de Janeiro – Reciclagem ambiental de água para uso na irrigação e nos sanitários

Melhorias – 2024

Durante o exercício de 2024, a Rede SARAH teve avanços significativos em todas as áreas da gestão, sempre com foco em obter resultados, cada vez mais, significativos, tanto de forma qualitativa, quanto quantitativa, otimizando os processos de trabalho, bem como o uso dos recursos humanos e financeiros.

Cabe ressaltar o aperfeiçoamento e a consolidação do sistema integrado de gestão de pessoas, que tem sido fundamental para aprimorar a eficiência dos processos de trabalho. Essa evolução permitiu uma maior padronização das rotinas, otimização do tempo e fortalecimento da comunicação entre as equipes, contribuindo para um ambiente organizacional mais dinâmico, produtivo e alinhado às melhores práticas de gestão.

Foi aprovado o novo regulamento que rege as aquisições de materiais e contratações de serviços. A revisão do normativo proporcionou maior celeridade e competitividade aos processos de compras e contratações.

Ocorreu a implantação do novo sistema de inventário de bens patrimoniais proporcionando maior agilidade aos processos patrimoniais e acurácia nas infomações prestadas.

O sistema de internação e cirurgia foi redesenhado para garantir maior eficiência e integração, contemplando o Centro Cirúrgico, a Central de Material Esterilizado (CME), a Comissão de Controle de Infecção Hospitalar (CCIH) e a segurança do paciente. Com essa modernização, os processos tornaram-se mais ágeis e seguros, assegurando um fluxo contínuo de informações e a otimização dos recursos hospitalares, resultando em ganhos em todas as áreas.

Ressaltamos a modernização do sistema de geração de vapor, por meio da desativação das caldeiras nas unidades de Brasília, Fortaleza e Rio de Janeiro, substituindo-as por equipamentos com geração própria de calor e tecnologias avançadas, resultando em redução da emissão de carbono e economia operacional. Finalizada a instalação do sistema de aquecimento solar integrado com a estação metrológica nas Unidades Brasília Centro e Belém.

Sarah Brasília Lago Norte

Desafios – 2025

A Rede SARAH, revisitando os processos de trabalho de todas as áreas e considerando os recursos humanos e financeiros disponíveis, apresenta o rol dos Desafios previstos para o Exercício de 2025, de forma a impactar as áreas de gestão, tendo como norte, a maximização do uso dos recursos, sempre, de forma qualitativa e quantitativa.

Assim, um dos desafios é ampliar e aperfeiçoar práticas que favoreçam o bem-estar dos colaboradores, desenvolvendo ações que promovam um ambiente profissional cada vez mais saudável.

Como parte do Projeto de Eficiência Hospitalar a ser desenvolvido em 2025, a revisão e atualização dos Procedimentos Operacionais Padrão das diversas áreas da gestão hospitalar representam um desafio essencial para aprimorar a qualidade, a padronização e a eficiência dos serviços prestados. Entre as metas a serem perseguidas, destacam-se a modernização e a integração dos processos, fortalecendo a comunicação com os pacientes e entre as equipes. A otimização do fluxo de informações contribuirá para um ambiente hospitalar mais ágil, seguro e alinhado às melhores práticas, garantindo um atendimento cada vez mais eficiente e humanizado.

Com a conclusão da obra do novo Centro de Material Esterilizado, prevista para 2026, surge um novo desafio: integrar o sistema de controle automatizado do setor, responsável pela operação dos robôs e gestão dos materiais esterilizados, aos demais sistemas hospitalares. Essa modernização permitirá um fluxo mais eficiente e seguro, garantindo maior precisão nos processos e aprimorando a qualidade dos serviços prestados.

Continuidade da modernização do sistema de geração de vapor incluindo a desativação das caldeiras das Unidades do Sarah em Belo Horizonte e São Luís. Ampliação da rede elétrica da Unidade de Brasília Centro com a instalação dos 06 (seis) geradores de energia.

Sarah Belo Horizonte

4 Demonstrações Contábeis

108 Balanço Patrimonial

110 Demonstração do Resultado

111 Demonstração do Resultado Abrangente

111 Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

112 Demonstração dos Fluxos de Caixa – Método Indireto

115 Notas Explicativas da Administração às Demonstrações Contábeis

141 Relatório do Auditor Independente sobre as Demostrações Contábeis

Balanço patrimonial

Balanço patrimonial em 31 de dezembro

(em milhares de reais)

ATIVO	Nota*	31/12/2024	31/12/2023
Circulante			
Caixa e equivalentes de caixa	4	**237.431**	289.019
Aplicações financeiras	5	**467.234**	1.019.143
Créditos orçamentários a receber		**—**	7.356
Créditos com empregados		**8.687**	8.224
Estoques	6	**19.845**	20.264
Outros créditos com fornecedores	7	**4.106**	3.471
Outros créditos		**312**	1.167
Despesas antecipadas		**3.154**	4.585
Total do ativo circulante		**740.769**	1.353.229
Não Circulante			
Realizável a longo prazo			
Aplicações financeiras	5	**707.389**	—
Ativo atuarial	15.i	**211.282**	205.383
Outros créditos com fornecedores	7	**3.758**	7.550
Depósitos judiciais		**830**	748
Despesas antecipadas		**3.542**	3.060
		926.801	216.741
Imobilizado	8.a	**621.184**	593.235
Intangível	8.b	**15.513**	14.719
Total do ativo não circulante		**1.563.498**	824.695
Total do ativo		**2.304.267**	**2.177.924**

* As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações contábeis.

(em milhares de reais)

PASSIVO e PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Nota*	31/12/2024	31/12/2023
Circulante			
Fornecedores		**22.078**	23.511
Remunerações, obrigações sociais e trabalhistas	9	**142.419**	135.731
Obrigações tributárias e previdenciárias	10	**42.833**	39.507
Outras obrigações		**2.059**	1.975
Provisões para riscos trabalhistas	11.a	**—**	351
Total do passivo circulante		**209.389**	201.075
Não Circulante			
Provisões para riscos trabalhistas e cíveis	11.a	**9.748**	13.407
Total do passivo não circulante		**9.748**	13.407
Total do passivo		**219.137**	214.482
Patrimônio líquido	12		
Patrimônio social		**1.816.171**	1.621.564
Outros resultados abrangentes		**139.085**	147.271
Superávit acumulado		**129.874**	194.607
Total do patrimônio líquido		**2.085.130**	1.963.442
Total do passivo e do patrimônio líquido		**2.304.267**	**2.177.924**

* As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações contábeis.

Demonstração do resultado

Exercícios findos em 31 de dezembro

(em milhares de reais)

	Nota*	2024	2023
Receita operacional		**1.381.232**	1.307.356
Contrato de gestão	13.a	**1.381.232**	1.307.356
Despesas operacionais		**(1.367.218)**	(1.233.127)
Despesas de pessoal	13.c	**(1.034.059)**	(951.050)
Despesas com materiais	13.d	**(197.951)**	(173.224)
Despesas com serviços	13.e	**(135.208)**	(108.853)
Outras receitas/ (despesas) operacionais		**(37.206)**	(33.427)
Outras receitas/ (despesas) operacionais		**1.525**	1.150
Amortização/depreciação	8.a e 8.b	**(52.655)**	(46.579)
(Constituição)/ reversão de provisões		**18**	(1.881)
Resultado na alienação de bens		**(179)**	(661)
Resultado do plano de benefício pós emprego	15.g	**14.085**	14.544
Resultado antes das despesas e receitas financeiras		**(23.192)**	40.802
Resultado financeiro		**153.066**	153.805
Despesas financeiras		**(766)**	(2.025)
Receitas financeiras		**152.883**	154.237
Itens financeiros líquidos	13.b	**949**	1.593
***Superávit* do exercício**		**129.874**	**194.607**

* As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações contábeis.

Demonstração do resultado abrangente

Exercícios findos em 31 de dezembro

(em milhares de reais)

	Nota*	2024	2023
***Superávit* do exercício**		**129.874**	194.607
Outros resultados abrangentes			
Ganhos (perdas) atuariais	15.h	**(8.186)**	(12.970)
***Superávit* abrangente do exercício**		**121.688**	**181.637**

Demonstração das mutações do patrimônio líquido

Exercícios findos em 31 de dezembro

(em milhares de reais)

	Patrimônio social	Outros resultados abrangentes	*Superávit* acumulado	Total
Saldos em 31/12/2022	1.451.697	160.241	169.867	1.781.805
Incorporação do *superávit* do exercício anterior	169.867	—	(169.867)	—
Superávit do exercício	—	—	194.607	194.607
Ganhos (perdas) atuariais	—	(12.970)	—	(12.970)
Saldos em 31/12/2023	1.621.564	147.271	194.607	1.963.442
Incorporação do *superávit* do exercício anterior	**194.607**	—	**(194.607)**	—
Superávit do exercício	—	—	**129.874**	**129.874**
Ganhos (perdas) atuariais	—	**(8.186)**	—	**(8.186)**
Saldos em 31/12/2024	**1.816.171**	**139.085**	**129.874**	**2.085.130**

* As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações contábeis.

Demonstração dos fluxos de caixa – Método indireto

Exercícios findos em 31 de dezembro

(em milhares de reais)

	Nota*	2024	2023
Fluxo de caixa das atividades operacionais			
***Superávit* do exercício ajustado**			
***Superávit* do exercício**		**129.874**	194.607
Atualização monetária de depósitos judiciais		**(285)**	(362)
Atualização monetária dos riscos trabalhistas e cíveis	11.b	**741**	1.993
Rendimento aplicações financeiras		**(106.791)**	(53.667)
Amortização/depreciação	8.a e 8.b	**52.655**	46.579
Constituições/reversões dos riscos trabalhistas e cíveis	11.b	**(354)**	(1.546)
Provisão perda de estoque	6	**(17)**	(260)
Atualização de outros créditos com fornecedores	13.b	**(949)**	(1.593)
Resultado Plano Benefício Pós-Emprego	15.g	**(14.085)**	(14.544)
Alienação de bens do ativo imobilizado	8.a	**659**	694
(Aumento) redução nos ativos			
Créditos orçamentários a receber		**7.356**	42.644
Créditos com empregados		**(463)**	(1.111)
Impostos e contribuições a recuperar		**—**	18
Outros créditos		**855**	(176)
Estoques	6	**436**	(313)
Despesas antecipadas		**949**	(4.527)
Depósitos judiciais	11.b	**(1.450)**	5.173
Outros créditos com fornecedores	7	**4.106**	3.471

Continuação

(em milhares de reais)

	Nota*	2024	2023
Aumento (redução) nos passivos			
Fornecedores		**(3.338)**	7.198
Remunerações, obrigações sociais e trabalhistas		**6.688**	12.849
Obrigações tributárias e previdenciárias		**3.326**	(7.771)
Riscos trabalhistas	11.b	**(2.744)**	(6.548)
Outras obrigações		**84**	200
Fluxo de caixa líquido proveniente das atividades operacionais		**77.253**	223.008
Fluxo de caixa das atividades de investimento			
Recebimento pela venda de imobilizado e intangível	8.a	**66**	157
Pagamento pela compra de imobilizado e de intangível		**(80.217)**	(83.460)
Resgates (Ingressos) em aplicações financeiras		**(48.690)**	(83.999)
Fluxo de caixa (utilizado nas) proveniente das atividades de investimento		**(128.841)**	(167.302)
Aumento (redução) líquido em caixa e equivalentes de caixa		**(51.588)**	**55.706**
Saldo de caixa e equivalentes de caixa - no início do exercício		**289.019**	233.313
Saldo de caixa e equivalentes de caixa - no fim do exercício		**237.431**	289.019
Aumento (redução) líquido em caixa e equivalentes de caixa		**(51.588)**	**55.706**

*As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações contábeis.

Sarah São Luís

Notas Explicativas da Administração às Demonstrações Contábeis em 31 de dezembro de 2024

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

1 - Contexto operacional

A Associação das Pioneiras Sociais ("Entidade" ou "Associação"), pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, sob a forma de serviço social autônomo, 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 por meio de dotação aprovada anualmente, conforme está previsto no Contrato de Gestão firmado entre as partes. Em 30 de dezembro de 2020, foi assinado o atual Contrato de Gestão, com a vigência 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 o ITG 2002 (R1), os pronunciamentos, as orientações e as interpretações emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), e aprovadas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

Todas as informações relevantes próprias das demonstrações contábeis, e somente elas, estão sendo evidenciadas, e correspondem àquelas utilizadas pela Administração na sua gestão.

As políticas contábeis materiais aplicadas na preparação dessas demonstrações estão sumariadas na Nota 3.

A autorização para a emissão destas demonstrações contábeis foi deliberada pela Diretoria da Entidade, responsável pela elaboração das demonstrações contábeis, em 24 de fevereiro de 2025. Sua aprovação será realizada pelo Conselho de Administração, na data prevista de 17 de março de 2025.

2.2 - Base de mensuração

As demonstrações contábeis foram preparadas substancialmente com base no custo histórico, sendo utilizado o valor justo para os ativos financeiros e relacionados aos benefícios pós-emprego.

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.g e 3.h), provisão para riscos trabalhistas e cíveis (Nota Explicativa nº 11) e premissas atuariais para benefício pós-emprego (Nota Explicativa nº 15).

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

As políticas contábeis materiais aplicadas na preparação dessas demonstrações estão sumariadas abaixo. Essas políticas foram aplicadas de modo consistente nos exercícios apresentados, salvo disposição em contrário.

a) Receita operacional

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

b) Benefício pós-emprego

Conforme mencionado no art. 8°, parágrafo único, da Lei n° 8.246/91, a Entidade mantém plano de suplementação de aposentadoria e pensão para 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 oferecidos pelo plano, na modalidade de benefício definido, 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 reconhecidas imediatamente no balanço patrimonial, em contrapartida ao patrimônio liquido no período em que ocorram. 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) Créditos orçamentários a receber

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 de aquisição, e o método de avaliação é o da média ponderada.

Os estoques são aplicados integralmente nas atividades da Entidade, não sendo cabível o cálculo do valor líquido de realização, sob a ótica de venda dos ativos.

Eventual provisão é reconhecida somente em casos de perdas como estoques obsoletos ou de baixo giro.

g) 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	22 a 68 anos
– Edificações complementares	10 anos
– Equipamentos de informática	4 a 5 anos
– Máquinas, aparelhos, equipamentos e instalações	10 anos
– Veículos	5 anos

Quaisquer ganhos ou perdas na alienação de itens 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 2024.

h) 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, reconhecido diretamente no resultado.

i) 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.

j) Provisões

Uma provisão para riscos trabalhistas, cíveis e fiscais é reconhecida quando: (i) a Entidade tem uma obrigação presente ou não formalizada como resultado de eventos já ocorridos; (ii) é provável que uma saída de recursos seja necessária para liquidar a obrigação; e (iii) o valor puder ser estimado com segurança.

k) Instrumentos financeiros

i) Reconhecimento e mensuração inicial

Os créditos orçamentários a receber são reconhecidos inicialmente na data em que foram originados. Todos os outros ativos e passivos financeiros são reconhecidos inicialmente quando a Entidade se tornar parte das disposições contratuais do instrumento. Um ativo financeiro ou passivo financeiro é inicialmente mensurado ao valor justo, acrescido, para um item não mensurado ao valor justo por meio do resultado - VJR, os custos de transação que são diretamente atribuíveis à sua aquisição ou emissão.

ii) Classificação e mensuração subsequente

No reconhecimento inicial, um ativo financeiro é classificado como mensurado: ao custo amortizado; ao valor justo por meio de Outros resultados abrangentes - VJORA - instrumento de dívida/patrimonial; ou ao VJR.

Os ativos financeiros não são reclassificados subsequentemente ao reconhecimento inicial, a não ser que a Entidade mude o modelo de negócios para a gestão de ativos financeiros, e neste caso todos os ativos financeiros afetados são reclassificados no primeiro dia do período de apresentação posterior à mudança no modelo de negócios.

Um ativo financeiro é mensurado ao custo amortizado se atender ambas as condições a seguir e não for designado como mensurado ao VJR:

- É mantido dentro de um modelo de negócios cujo objetivo seja manter ativos financeiros para receber fluxos de caixa contratuais; e

- Seus termos contratuais geram, em datas específicas, fluxos de caixa que são relativos somente ao pagamento de principal e juros sobre o valor principal em aberto.

Um instrumento de dívida é mensurado ao VJORA se atender ambas as condições a seguir e não for designado como mensurado ao VJR:

- É mantido dentro de um modelo de negócios cujo objetivo é atingido tanto pelo recebimento de fluxos de caixa contratuais quanto pela venda de ativos financeiros; e

- Seus termos contratuais geram, em datas específicas, fluxos de caixa que são apenas pagamentos de principal e juros sobre o valor principal em aberto.

Todos os ativos financeiros não classificados como mensurados ao custo amortizado ou ao VJORA, conforme descrito acima, são classificados como ao VJR.

Os passivos financeiros são classificados como mensurados ao custo amortizado ou ao VJR. Um passivo financeiro é classificado como mensurado ao valor justo por meio do resultado caso for classificado como mantido para negociação, for um derivativo ou for designado como tal no reconhecimento inicial. Passivos financeiros mensurados ao VJR são mensurados ao valor justo e o resultado líquido, incluindo juros, é reconhecido no resultado. Outros passivos financeiros são subsequentemente mensurados pelo custo amortizado utilizando o método de juros efetivos. A despesa de juros, ganhos e perdas cambiais é reconhecida no resultado, e qualquer ganho ou perda no desreconhecimento também é reconhecido no resultado.

iii) Desreconhecimento

A Entidade desreconhece um ativo financeiro quando os direitos contratuais aos fluxos de caixa do ativo expiram, ou quando a Entidade transfere os direitos contratuais de recebimento aos fluxos de caixa contratuais sobre um ativo financeiro em uma transação na qual, substancialmente todos os riscos e benefícios da titularidade do ativo financeiro são transferidos, ou na qual a Entidade nem transfere nem mantém substancialmente todos os riscos e benefícios da titularidade do ativo financeiro, e também não retém o controle sobre o ativo financeiro.

A Entidade desreconhece um passivo financeiro quando sua obrigação contratual é retirada, cancelada ou expira. A Entidade também desreconhece um passivo financeiro quando os termos são modificados e os fluxos de caixa do passivo modificado são substancialmente diferentes, caso em que um novo passivo financeiro baseado nos termos modificados é reconhecido a valor justo.

Sarah Salvador

4 - Caixa e equivalentes de caixa

(em milhares de reais)

	Taxa média a.a.	Vencimento (em anos)	Index	31/12/2024	31/12/2023
Caixa					
Caixa geral				**4**	4
Conta corrente				**29**	28
				33	32
Equivalentes de caixa					
Fundos	—	—	Cota	**237.398**	205.358
Certificado de depósito bancário	—	—	DI	**—**	83.629
				237.398	288.987
Total				**237.431**	**289.019**

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.

5 - Aplicações financeiras

Circulante

(em milhares de reais)

	Taxa média a.a.	Vencimento (em anos)	Index	31/12/2024	31/12/2023
Fundos	—	—	Cota	**467.234**	627.699
Certificado de depósito bancário	—	—	DI	—	391.444
Total				**467.234**	**1.019.143**

Não circulante

(em milhares de reais)

	Taxa média a.a.	Vencimento (em anos)	Index	31/12/2024	31/12/2023
Fundos	—	—	Cota	**158.716**	—
Certificado de depósito bancário	102 a 108%	0,7	DI	**548.673**	—
Total				**707.389**	**—**

Os recursos estão aplicados em fundos de renda fixa, demonstrados pelos valores originais aplicados, acrescidos dos rendimentos pro rata, e em certificado de depósito bancário, com rentabilidade de 102% a 108% da taxa DI, em instituições públicas e privadas.

6 - Estoques

(em milhares de reais)

	31/12/2024	31/12/2023
Material de consumo	**19.790**	20.451
Outros	**355**	130
(–) Provisão para perda de estoques	**(300)**	(317)
Total	**19.845**	**20.264**

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 mantém uma provisão para perda no valor de R$ 300 que corresponde ao estoque de materiais classificados como inservíveis, aguardando oportunidade de consumo eventual ou descarte.

7 - Outros créditos com fornecedores

Está representado por créditos junto à 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".

Esse 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 m³ de água. O saldo a receber foi calculado pela quantidade de m³ de água a serem recebidos por mês, multiplicados pela tarifa de água vigente do ano calendário. O crédito residual é de 211.958 m³, e considerando o consumo médio da Entidade no exercício corrente equivale a 2 anos.

Em 2024 foi reconhecida uma atualização no valor de R$ 949 (R$1.593 em 2023) proveniente do aumento da tarifa.

A segregação do montante conforme sua liquidez foi realizada utilizando como referência a média de consumo cúbico das faturas de 2024.

(em milhares de reais)

	31/12/2024	31/12/2023
Crédito junto à CAESB (Nota Explicativa 11.b, que corresponde à constituição e atualização)	**7.864**	11.021
	7.864	11.021
Circulante	**4.106**	3.471
Não circulante	**3.758**	7.550

Sarah Rio de Janeiro

8 - Imobilizado e intangível

a) Movimentação do ativo imobilizado

(em milhares de reais)

	Saldo 31/12/2023	Adições	Alienações/ baixas	Transferências	Saldo 31/12/2024
Imobilizado depreciável					
Edificações	**614.863**	—	—	31.902	**646.765**
Máquinas e equipamentos	**297.542**	20.398	(3.079)	2.893	**317.754**
Equipamentos de informática	**67.250**	6.499	(6.203)	87	**67.633**
Instalações	**52.767**	4.591	(938)	9.002	**65.422**
Instrumentais	**14.672**	900	(309)	—	**15.263**
Móveis e utensílios	**34.528**	4.830	(437)	871	**39.792**
Veículos	**6.049**	100	(109)	—	**6.040**
Embarcações	**726**	50	(12)	—	**764**
Total do custo	**1.088.397**	**37.368**	**(11.087)**	**44.755**	**1.159.433**
(-) Edificações	**(244.906)**	(10.771)	—	191	**(255.486)**
(-) Máquinas e equipamentos	**(171.878)**	(21.056)	2.999	23	**(189.912)**
(-) Equipamentos de informática	**(46.261)**	(7.937)	6.177	—	**(48.021)**
(-) Instalações	**(37.852)**	(3.688)	926	(214)	**(40.828)**
(-) Instrumentais	**(7.312)**	(1.118)	183	—	**(8.247)**
(-) Móveis e utensílios	**(26.005)**	(1.621)	428	—	**(27.198)**
(-) Veículos	**(3.791)**	(645)	109	—	**(4.327)**
(-) Embarcações	**(333)**	(58)	9	—	**(382)**
Total da depreciação acumulada	**(538.338)**	**(46.894)**	**10.831**	**—**	**(574.401)**
Total do imobilizado depreciável	**550.059**	**(9.526)**	**(256)**	**44.755**	**585.032**
Imobilizado não depreciável					
Edificações em andamento	**24.400**	32.214	(468)	(32.386)	**23.760**
Bens em montagem	**8.949**	367	—	(8.382)	**934**
Terrenos	**887**	—	—	—	**887**
Importações em andamento	**8.330**	5.281	—	(3.377)	**10.234**
Outros	**610**	337	—	(610)	**337**
Total do imobilizado não depreciável	**43.176**	**38.199**	**(468)**	**(44.755)**	**36.152**
Total do imobilizado	**593.235**	**28.673**	**(724)**	**—**	**621.184**

Continuação

(em milhares de reais)

	Saldo 31/12/2022	Adições	Alienações/ baixas	Transferências	Saldo 31/12/2023
Imobilizado depreciável					
Edificações	**585.952**	—	—	28.911	**614.863**
Máquinas e equipamentos	**280.753**	30.014	(16.716)	3.491	**297.542**
Equipamentos de informática	**63.002**	8.223	(3.905)	(70)	**67.250**
Instalações	**51.705**	3.815	(510)	(2.243)	**52.767**
Instrumentais	**14.422**	653	(585)	182	**14.672**
Móveis e utensílios	**32.936**	3.127	(334)	(1.201)	**34.528**
Veículos	**6.012**	80	(43)	—	**6.049**
Embarcações	**569**	167	(10)	—	**726**
Total do custo	**1.035.351**	**46.079**	**(22.103)**	**29.070**	**1.088.397**
(-) Edificações	**(235.410)**	(9.496)	—	—	**(244.906)**
(-) Máquinas e equipamentos	**(168.177)**	(18.838)	16.287	(1.150)	**(171.878)**
(-) Equipamentos de informática	**(42.546)**	(7.605)	3.886	4	**(46.261)**
(-) Instalações	**(35.769)**	(2.784)	442	259	**(37.852)**
(-) Instrumentais	**(6.743)**	(1.087)	522	(4)	**(7.312)**
(-) Móveis e utensílios	**(25.853)**	(1.355)	312	891	**(26.005)**
(-) Veículos	**(3.173)**	(661)	43	—	**(3.791)**
(-) Embarcações	**(301)**	(42)	10	—	**(333)**
Total da depreciação acumulada	**(517.972)**	**(41.868)**	**21.502**	**—**	**(538.338)**
Total do imobilizado depreciável	**517.379**	**4.211**	**(601)**	**29.070**	**550.059**
Imobilizado não depreciável					
Edificações em andamento	**30.583**	22.728	—	(28.911)	**24.400**
Bens em montagem	**8.527**	572	—	(150)	**8.949**
Terrenos	**887**	—	—	—	**887**
Importações em andamento	**9**	8.330	—	(9)	**8.330**
Outros	**—**	610	—	—	**610**
Total do imobilizado não depreciável	**40.006**	**32.240**	**—**	**(29.070)**	**43.176**
Total do imobilizado	**557.385**	**36.451**	**(601)**	**—**	**593.235**

b) Movimentação do ativo intangível

(em milhares de reais)

Intangível	Saldo 31/12/2023	Adições	Alienações/ baixas	Transferências	Saldo 31/12/2024
Softwares	**36.580**	6.555	(221)	—	**42.914**
Total do custo	**36.580**	**6.555**	**(221)**	**—**	**42.914**
(-) *Softwares*	**(21.861)**	(5.761)	221	—	**(27.401)**
Total da amortização acumulada	**(21.861)**	**(5.761)**	**221**	—	**(27.401)**
Total do intangível	**14.719**	**794**	**—**	**—**	**15.513**

Intangível	Saldo 31/12/2022	Adições	Alienações/ baixas	Transferências	Saldo 31/12/2023
Marcas, direitos e patentes	**19**	—	(19)	—	**—**
Softwares	**32.022**	5.141	(583)	—	**36.580**
Total do custo	**32.041**	**5.141**	**(602)**	**—**	**36.580**
(-) Marcas, direitos e patentes	**(18)**	—	18	—	**—**
(-) *Softwares*	**(17.484)**	(4.711)	334	—	**(21.861)**
Total da amortização acumulada	**(17.502)**	**(4.711)**	**352**	—	**(21.861)**
Total do intangível	**14.539**	**430**	**(250)**	**—**	**14.719**

Adições

Em 31 de dezembro de 2024, as adições do ativo imobilizado e do ativo intangível somaram o valor total de R$ 82.122 (R$83.460 em 2023) e são compostas por:

a) R$ 32.214 (R$22.728 em 2023) relativos aos gastos incorridos com obras nas Unidades Hospitalares; e

b) R$ 49.908 (R$60.732 em 2023) destinados, significativamente, à atualização tecnológica e à reposição de instalações, equipamentos, instrumentos, softwares e sistemas médico-hospitalares.

9 - Remunerações, obrigações sociais e trabalhistas

(em milhares de reais)

	31/12/2024	31/12/2023
Salários	**36.994**	35.260
Benefícios	**15.413**	13.848
Provisão de férias	**83.297**	79.287
Encargos sobre provisão de férias	**6.629**	6.297
Horas extras a compensar/pagar	**86**	1.039
Total	**142.419**	**135.731**

10 - Obrigações tributárias e previdênciárias

(em milhares de reais)

	31/12/2024	31/12/2023
Imposto de renda retido na fonte - IRRF	**31.520**	29.104
Instituto nacional do seguro social - INSS retido	**3.486**	3.064
Fundo de garantia do tempo de serviço - FGTS	**7.357**	6.907
Outros	**470**	432
Total	**42.833**	**39.507**

11 - 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. As provisões para riscos cíveis são de natureza indenizatória por danos morais e materiais.

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)

	Possível		Provisão registrada	
	31/12/2024	**31/12/2023**	**31/12/2024**	**31/12/2023**
Trabalhistas	**7.680**	8.495	**12.396**	14.753
Cíveis	**507**	6.026	**2.136**	2.136
Depósitos judiciais - Vinculados às provisões (Nota Explicativa 11.b)			**(4.784)**	(3.131)
Total das provisões líquidas			**9.748**	**13.758**
Circulante **(i)**			**—**	351
Não circulante			**9.748**	13.407

(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 e cíveis

Para os processos cujas perdas foram classificadas como prováveis pelos assessores jurídicos, a Entidade constituiu provisão com a seguinte movimentação no exercício de 2024:

(em milhares de reais)

	31/12/2023	Adições	Atualizações	Reversão	31/12/2024
Provisões Trabalhistas	14.753	1.998	741	(5.096)	**12.396**
Provisões Cíveis	2.136	—	—	—	**2.136**
Depósitos jud. vinculados	(3.131)	(3.802)	(203)	2.352	**(4.784)**
Total	**13.758**	**(1.804)**	**538**	**(2.744)**	**9.748**

(em milhares de reais)

	31/12/2022	Adições	Atualizações	Reversão	31/12/2023
Provisões Trabalhistas	22.990	2.883	1.993	(13.113)	**14.753**
Provisões Cíveis	—	2.136	—	—	**2.136**
Depósitos jud. vinculados	(8.028)	(2.016)	(276)	7.189	**(3.131)**
Total	**14.962**	**3.003**	**1.717**	**(5.924)**	**13.758**

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

12 - Patrimônio líquido

O patrimônio líquido é composto por outros resultados abrangentes, no valor de R$ 139.085 (R$147.271 em 2023), pelo patrimônio social R$ 1.816.171 (R$1.621.564 em 2023) e pelo *superávit* do exercício, no valor de R$ 129.874 (R$194.607 em 2023).

Outros resultados abrangentes referem-se aos ganhos e às perdas atuariais acumulados até a data das demonstrações contábeis dos benefícios de risco, conforme Nota Explicativa nº 15.

13 - Desdobramento de itens relevantes da demonstração do resultado

a) Receita operacional – Contrato de gestão

(em milhares de reais)

	2024	2023
Dotação inicial e créditos autorizados	**1.381.232**	1.307.356
Total empenhado	**1.381.232**	**1.307.356**

b) Itens financeiros líquidos

(em milhares de reais)

	2024	2023
Reajuste de tarifa – Caesb (Nota Explicativa nº7)	**949**	1.593
Total	**949**	**1.593**

c) Despesas de pessoal

(em milhares de reais)

	2024	2023
Remuneração	**(806.013)**	(745.425)
Benefícios	**(139.157)**	(126.784)
Encargos	**(64.023)**	(60.134)
Outros	**(24.866)**	(18.707)
Total	**(1.034.059)**	**(951.050)**

d) Despesas com materiais

(em milhares de reais)

	2024	2023
Materiais hospitalares	**(154.157)**	(136.291)
Materiais para manutenção/conservação	**(30.538)**	(26.209)
Outros materiais	**(13.256)**	(10.724)
Total	**(197.951)**	**(173.224)**

A variação neste grupo está relacionada à taxa de inflação setorial, combinada com um aumento no número de atendimentos no exercício.

e) Despesas com serviços

(em milhares de reais)

	2024	2023
Tarifas públicas	**(28.967)**	(27.111)
Serviços especializados	**(30.910)**	(26.013)
Serviços de manutenção/conservação	**(64.193)**	(49.367)
Outros	**(11.138)**	(6.362)
Total	**(135.208)**	**(108.853)**

A variação neste grupo está relacionada à taxa de inflação setorial, combinada com um aumento no número de atendimentos no exercício.

14 - 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 da sua atividade.

Em 31 de dezembro de 2024, a cobertura de seguros contra riscos de incêndio era composta por R$ 1.158.633 (R$ 1.165.188 em 2023) e a cobertura de veículos era de 100% da tabela FIPE, mais R$ 150 por veículo e por evento, para danos materiais e corporais causados a terceiros (RCF-V), além de R$ 100 por passageiro e por evento (M/IP), para Acidentes Pessoais de Passageiros (APP).

(em milhares de reais)

Modalidades	Coberturas	Vigência
Incêndio, raio, explosão / Implosão (*)	R$ 334.550	29/03/2025
Danos elétricos – curto circuito (*)	R$ 5.000	29/03/2025
Veículos / Casco	100% tabela Fipe	29/03/2025
Veículos / Danos materiais e corporais	R$ 150 por veículo e por evento	29/03/2025
APP – Acidente pessoal passageiro / Morte e invalidez	R$ 100 por passageiro e por evento	29/03/2025

(*) Cobertura: Limite máximo de indenização único.

15 - 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 pagamento, 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 beneficio por incapacidade temporária e permanente 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 2024 foram, respectivamente, de R$ 58.784 (R$ 52.980 em 2023) e de R$ 65.401 (R$58.640 em 2023). Foi deliberada a concessão de contribuição adicional temporária de 4% nos saldos de conta dos participantes, acompanhando a contribuição individual de até 10% sobre o salário de participação. Essa deliberação ocorreu de acordo com estudo realizado com o objetivo de elevar o saldo de conta dos participantes, por meio de contribuição esporádica. Para custear essa contribuição, os recursos do Fundo de Revisão foram utilizados inicialmente, após seu esgotamento passou-se a utilizar o 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. O orçamento anual é apresentado pela diretoria executiva, tendo as constituições de fundos e utilizações limitadas aos montantes ou percentuais aprovados pelo Conselho Deliberativo, que é o responsável pela definição da política geral de administração do Sarah Previdência - Fundo de Pensão dos Empregados da Associação das Pioneiras Sociais.

Os princípios, metodologias e parâmetros estabelecidos na política de investimentos buscam garantir segurança, liquidez e rentabilidade adequadas e suficientes ao equilíbrio entre ativos e passivos 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.

A Avaliação Atuarial do Benefício Pós-Emprego consiste em dimensionar o compromisso e o respectivo custo atuarial gerado pelo Plano de Benefícios Sarah Previdência, à luz do Pronunciamento Técnico CPC 33(R1), considerando os dados e as informações disponibilizados, 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 Sarah Previdência, no que se refere a obrigações de benefícios definidos, referentes à patrocinadora, estava assim configurado em 31 de dezembro de 2024 e 2023:

(em milhares de reais)

Itens	2024	2023
Ativos e autopatrocinados	**63.245**	70.772
Aposentados e Pensionistas	**375.311**	391.793
Total	**438.556**	**462.565**

b) Resumo de outras informações

O total dos benefícios no mês equivale a R$ 5.896 (R$5.793 em 2023).

O total dos benefícios continuados anual equivale a R$ 76.650 (R$75.310 em 2023).

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.

	2024	2023
Base de dados cadastrais foram coletados em	**Setembro**	**Setembro**
Natureza dos benefícios	Previdenciária	Previdenciária
Responsabilidade pelo financiamento do plano	Patrocinadora, Participantes e assistidos	Patrocinadora, Participantes e assistidos

(ii) Financeiras

	2024	2023
Taxa para desconto da obrigação atuarial	**11,57%**	9,03%
Projeção de aumentos reais salariais média anual	**0,64%**	0,64%
Projeção de aumentos reais dos benefícios média anual	**0,00%**	0,00%
Taxa de inflação de longo prazo	**3,83%**	3,50%

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 31/12/2024 para os retornos esperados das NTN-B, e duration de 8,77 para o Plano de Sarah Previdência, a taxa de desconto aplicáveis para os mesmos convergem para o valor aproximado de 7,45% em termos reais, líquida da inflação medida pelo IPCA, ou 11,57% por ano, em termos nominais (3,83% de inflação).

Dessa forma, com base na posição das NTN-B em 31/12/2024, divulgada pela Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais - Anbima, e na duração dos compromissos de cada plano, a taxa de desconto foi determinada.

(iii) Demográficas

	2024	2023
Crescimento real de salários	**0,64%**	0,64%
Taxa de rotatividade	**3,00%**	3,00%
Taxa real anual de juros	**7,45%**	5,34%
Taxa de inflação projetada	**3,83%**	3,50%
Taxa anual de juros	**11,57%**	9,03%
Expectativa de retorno dos ativos financeiros	**11,57%**	9,03%
Tábua de entrada em invalidez	**Álvaro Vindas**	Álvaro Vindas
Tábua de mortalidade de inválidos	**RP 2000 Disable**	RP 2000 Disable
Tábua de mortalidade geral	**AT 2012 S20% segregada por sexo**	AT 2012 S20% segregada por sexo
Idade prevista para aposentadoria	**Primeira Elegibilidade**	Primeira Elegibilidade
Índice de atualização	**INPC**	INPC

d) Conciliação dos ativos do plano

(em milhares de reais)

	2024	2023
Custo total do serviço	**836.059**	726.626
Receita de Juros dos Ativos	**73.619**	72.704
Benefícios Pagos	**(38.905)**	(37.622)
Ganhos/(Perdas) sobre o Ativo Justo	**(143.017)**	74.351
Valor do Ativo Justo no final do exercício	**727.756**	836.059

e) Conciliação do valor presente da obrigação de benefício definido

(em milhares de reais)

	2024	2023
Valor da Obrigação Atuarial no início do exercício	**(462.565)**	(401.113)
Custo de Juros Líquido	**(40.096)**	(42.112)
Custo do Serviço Corrente Líquido	**(4.263)**	(4.104)
Benefícios Pagos	**38.905**	37.622
Ganhos/(Perdas) sobre a Obrigação Atuarial	**29.463**	(52.858)
Ganhos/(Perdas) decorrentes da Experiência	**(49.495)**	(5.746)
Ganhos/(Perdas) decorrentes de mudança biométricas	**—**	(18.807)
Ganhos/(Perdas) decorrentes de mudança financeira	**78.958**	(28.305)
Valor da Obrigação Atuarial no final do exercício	**(438.556)**	(462.565)

Sarah Macapá

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

(em milhares de reais)

	2024	2023
Valor do Efeito do Teto do Ativo no início do exercício	**(168.110)**	(121.703)
Receita de Juros sobre o Teto do Ativo	**(15.175)**	(11.943)
Ganhos/(Perdas) sobre o Teto do Ativo	**105.368**	(34.464)
Valor do Efeito do Teto do Ativo no final do exercício	**(77.917)**	(168.110)

g) Reconhecimento na DRE do patrocinador

(em milhares de reais)

	2024	2023
Custo do Serviço Corrente Líquido	**(4.263)**	(4.105)
- Custo do Serviço Corrente	**(4.263)**	(4.105)
- Contribuição do Participante	**—**	**—**
Custo de Juros Líquidos	**18.348**	18.649
- Custo de Juros da Obrigação	**(40.096)**	(42.112)
- Receita de Juros dos Ativos	**73.619**	72.704
- Juros sobre o Teto do Ativo	**(15.175)**	(11.943)
Total a ser reconhecido	**14.085**	14.544

Sarah Brasília Lago Norte

h) Reconhecimento em outros resultados abrangentes

(em milhares de reais)

	2024	2023
Ganhos/(Perdas) sobre o Ativo Justo	**(143.017)**	74.351
Ganhos/(Perdas) sobre a Obrigação Atuarial	**29.463**	(52.857)
- Ganhos/(Perdas) decorrentes da Experiência	**(49.495)**	(5.746)
- Ganhos/(Perdas) decorrentes de mudança biométricas	**—**	(18.806)
- Ganhos/(Perdas) decorrentes de mudança financeira	**78.958**	(28.305)
Ganhos/(Perdas) sobre o Teto do Ativo	**105.368**	(34.464)
Total a ser reconhecido	**(8.186)**	(12.970)

i) Reconhecimento no balanço da patrocinadora

(em milhares de reais)

	2024	2023
Ativo Justo do Plano	**727.756**	836.059
Valor Presente da Obrigação de Benefício Definido	**(438.557)**	(462.565)
***Superávit* / (*Déficit*) do Plano**	**289.199**	373.494
Efeito do Teto do Ativo	**(77.917)**	(168.111)
Status da Obrigação de Benefício Definido	**211.282**	205.383

Resumo dos Lançamentos	2024	2023
Passivo/Ativo reconhecidos no início do exercício	**205.383**	203.809
Despesa / Receita do exercício (DRE)	**14.085**	14.544
Outros Resultados Abrangentes (ORA)	**(8.186)**	(12.970)
Passivo/Ativo reconhecido no final do exercício	**211.282**	205.383

j) Análise de sensibilidade das premissas atuariais significativas

(em milhares de reais)

Hipótese de Mortalidade	AT 2012 - S20%	IDADE +1	IDADE -1
Obrigação Atuarial	(438.557)	(433.847)	(443.260)
Ativo Justo	727.756	727.756	727.756
***Superávit* /(*Déficit*)**	**289.199**	**293.909**	**284.496**
Variação	—	1,63%	-1,63%
Crescimento Salarial	**0,64%**	**+0,25%**	**-0,25%**
Obrigação Atuarial	(438.557)	(439.611)	(437.523)
Ativo Justo	727.756	727.756	727.756
***Superávit* /(*Déficit*)**	**289.199**	**288.145**	**290.233**
Variação	—	-0,36%	0,36%
Taxa de Juro real	**7,45%**	**+0,25%**	**-0,25%**
Obrigação Atuarial	(438.557)	(430.754)	(446.647)
Ativo Justo	727.756	727.756	727.756
***Superávit* /(*Déficit*)**	**289.199**	**297.002**	**281.109**
Variação	—	2,70%	-2,80%

Fluxo esperado de pagamento de benefícios pelo Plano – Parte BD:

Até 1 ano	50.941
De 1 a 2 anos	50.214
De 2 a 5 anos	145.682
Superior a 5 anos	718.857
Total	**965.694**

Considerando o fluxo de pagamento dos benefícios da parte BD, apurou-se uma "*duration*" para o Plano de Benefícios de 8,77 anos.

16 - Partes relacionadas

Foram classificados como partes relacionadas os administradores da Associação e o Fundo de Pensão dos Empregados da Associação das Pioneiras Sociais. Neste contexto, as transações com partes relacionadas - Administradores - estão restritas às remunerações por meio de salários e benefícios.

17 - Gerenciamento dos riscos financeiros

A Entidade possui exposição aos riscos de crédito, mercado, liquidez e operação 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 nº 4 e nº 5, bem como aos créditos orçamentários a receber. O entendimento da Administração é de que o risco de crédito está substancialmente mitigado com relação a: i) aplicações financeiras, porque 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 de 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 nº 4 e nº 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. A análise de sensibilidade quanto à flutuação da taxa DI está demonstrada na nota 18.2.

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. A Área Financeira acompanha e gera o fluxo de caixa, que é projetado anualmente, permitindo 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.

18 - Instrumentos financeiros

18.1- Classificação contábil e valor justo

A tabela a seguir apresenta os valores contábeis e os valores justos dos ativos e passivos financeiros, incluindo os seus níveis na hierarquia do valor justo. Não inclui informações sobre o valor justo dos ativos e passivos financeiros não mensurados ao valor justo, se o contábil é uma aproximação razoável do valor justo.

(em milhares de reais)

Ativos e passivos financeiros 31/12/2024	**Valor justo por meio do resultado**	**Custo Amortizado**	**Total**	**Nível I**
Caixa e equivalentes de caixa	237.431	—	237.431	237.431
Aplicações financeiras - Circulante	467.234	—	467.234	467.234
Outros créditos com fornecedores	7.864	—	7.864	7.864
Outros créditos	—	312	312	—
Aplicações financeiras - Não Circulante	707.389	—	707.389	707.389
Total de ativos financeiros	**1.419.918**	**312**	**1.420.230**	
Fornecedores	—	22.078	22.078	—
Outras obrigações	—	2.059	2.059	—
Total de passivos financeiros	**—**	**24.137**	**24.137**	

(em milhares de reais)

Ativos e passivos financeiros 31/12/2023	**Valor justo por meio do resultado**	**Custo Amortizado**	**Total**	**Nível I**
Caixa e equivalentes de caixa	289.019	—	289.019	289.019
Aplicações financeiras - Circulante	1.019.143	—	1.019.143	1.019.143
Créditos orçamentários a receber	—	7.356	7.356	—
Outros créditos com fornecedores	11.021	—	11.021	11.021
Outros créditos	—	1.167	1.167	—
Total de ativos financeiros	**1.319.183**	**8.523**	**1.327.706**	
Fornecedores	—	23.511	23.511	—
Outras obrigações	—	1.975	1.975	—
Total de passivos financeiros	**—**	**25.486**	**25.486**	

18.2 - Análise de sensibilidade

A Associação realizou análise de sensibilidade de risco de mercado associada à taxa DI a qual seus instrumentos financeiros estão expostos. Foi utilizada no cenário de provável a taxa projetada para o próximo exercício. Para os cenários adverso e remoto foram estimados com uma desvalorização de 25% e 50%, respectivamente, das taxas no cenário provável.

(em milhares de reais)

Variável de risco	Saldo contábil	Cenário provável	Cenário adverso	Cenário remoto
Redução do DI (%)	R$ mil	15,80%	11,85%	7,90%
Aplicações financeiras	548.673			
Remuneração estimada		86.690	65.018	43.345
Efeito no resultado e no patrimônio líquido		86.690	(21.672)	(43.345)

Sarah Rio de Janeiro

19 - 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 protocolado tempestivamente o requerimento de renovação do Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS), que venceu em 31/12/2024, conforme SEI nº 25000.103647/2024-07, o qual se encontra pendente de julgamento. O §2º, do art. 37, da Lei Complementar nº 187/2021, estabelece que "A certificação da entidade permanece válida até a data da decisão administrativa definitiva sobre o requerimento de renovação tempestivamente apresentado".

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 2024 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo as políticas contábeis materiais e outras informações elucidativas.

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 2024, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Brasília, 24 de fevereiro de 2025.

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes Ltda.
CRC 2SP000160/O-5

Apêndice
Lista de tabelas, figuras e infográficos

145 Lista de Tabelas

148 Lista de Figuras e Infográficos

Sarah Brasília Lago Norte

Lista de Tabelas

Visão Geral	Tabela 1	Classificação socioeconômica dos pacientes atendidos na Rede Sarah	**32**
Capítulo 2	Tabela 2	Atividades médicas e de reabilitação	**61**
	Tabela 3	Pessoas atendidas	**61**
	Tabela 4	Indicadores de infecção da Rede Sarah	**63**
	Tabela 5	Resultado da pesquisa de satisfação	**67**
	Tabela 6	Percentual de itens padronizados (materiais e medicamentos)	**68**
	Tabela 7	Participação em programas de capacitação para estudantes e profissionais externos	**69**
	Tabela 8	Programas de curta duração para estudantes e profissionais externos	**71**
	Tabela 9	Programas de longa duração para estudantes e profissionais externos	**72**
	Tabela 10	Programas de capacitação para profissionais da Rede Sarah	**74**
	Tabela 11	Participantes e horas-homem capacitação por modalidade	**74**
	Tabela 12	Programa de Educação e Prevenção de Acidentes	**77**
Capítulo 3	Tabela 13	Demonstrativo orçamentário-financeiro no exercício de 2024	**87**
	Tabela 14	Processos seletivos realizados em 2024	**93**
	Tabela 15	Número de Centros de Custos distribuídos por objetivos do Contrato de Gestão	**99**
Capítulo 4	Tabela 16	Balanço patrimonial	**108/109**
	Tabela 17	Demonstração do resultado	**110**

Lista de Tabelas
Capítulo 4 (cont.)

Tabela 18	Demonstração do Resultado Abrangente	**111**
Tabela 19	Demonstração das mutações do patrimônio líquido	**111**
Tabela 20	Demonstração do fluxo de caixa - método indireto	**112/113**
Tabela 21	Nota Explicativa nº 4 - Caixa e equivalentes de caixa	**121**
Tabela 22	Nota Explicativa nº 5 - Aplicações financeiras - Circulante	**121**
Tabela 23	Nota Explicativa nº 5 - Aplicações financeiras – Não Circulante	**121**
Tabela 24	Nota Explicativa nº 6 - Estoques	**122**
Tabela 25	Nota Explicativa nº 7 - Outros créditos com fornecedores	**122**
Tabela 26	Nota Explicativa nº 8 - Movimentação do ativo imobilizado em 2024	**124**
Tabela 27	Nota Explicativa nº 8 - Movimentação do ativo imobilizado em 2023	**125**
Tabela 28	Nota Explicativa nº 8 - Movimentação do ativo intangível em 2024	**126**
Tabela 29	Nota Explicativa nº 8 - Movimentação do ativo intangível em 2023	**126**
Tabela 30	Nota Explicativa nº 9 - Remunerações, obrigações sociais e trabalhistas	**127**
Tabela 31	Nota Explicativa nº 10 - Obrigações tributárias e previdenciárias	**127**
Tabela 32	Nota Explicativa nº 11 - Classificação dos processos judiciais	**128**
Tabela 33	Nota Explicativa nº 11 - Movimentação da provisão para riscos trabalhistas e cíveis em 2024	**128**
Tabela 34	Nota Explicativa nº 11 - Movimentação da provisão para riscos trabalhistas e cíveis em 2023	**128**
Tabela 35	Nota Explicativa nº 13 - Receita Operacional - Contrato de Gestão	**129**
Tabela 36	Nota Explicativa nº 13 – Itens financeiros líquidos	**129**

Lista de Tabelas
Capítulo 4 (cont.)

Tabela 37	Nota Explicativa nº 13 - Despesas de pessoal	**129**
Tabela 38	Nota Explicativa nº 13 - Despesas com materiais	**130**
Tabela 39	Nota Explicativa nº 13 - Despesa com serviços	**130**
Tabela 40	Nota Explicativa nº 14 - Seguros	**130**
Tabela 41	Nota Explicativa nº 15 - Configuração Plano de benefícios	**132**
Tabela 42	Nota Explicativa nº 15 - Parâmetros atuariais - premissas	**132**
Tabela 43	Nota Explicativa nº 15 - Parâmetros atuariais - financeiras	**133**
Tabela 44	Nota Explicativa nº 15 - Parâmetros atuariais - demográficas	**133**
Tabela 45	Nota Explicativa nº 15 – Conciliação dos ativos do plano	**134**
Tabela 46	Nota Explicativa nº 15 – Conciliação do valor presente da obrigação de benefício definido	**134**
Tabela 47	Nota Explicativa nº 15 – Conciliação do efeito do teto do ativo	**135**
Tabela 48	Nota Explicativa nº 15 – Reconhecimento na DRE do patrocinador	**135**
Tabela 49	Nota Explicativa nº 15 – Reconhecimento em outros resultados abrangentes	**136**
Tabela 50	Nota Explicativa nº 15 – Reconhecimento no balanço da patrocinadora	**136**
Tabela 51	Nota Explicativa nº 15 – Análise de sensibilidade das premissas atuariais significativas	**137**
Tabela 52	Nota Explicativa nº 18 – Classificação contábil e valor justo em 2024	**139**
Tabela 53	Nota Explicativa nº 18 – Classificação contábil e valor justo em 2023	**139**
Tabela 54	Nota Explicativa nº 18 – Análise de sensibilidade	**140**

Lista de Figuras e Infográficos

Visão Geral	Figura 1	Estrutura Organizacional	**18/19**
	Figura 2	Estrutura de Governança	**20**
	Figura 3	Abrangência e Unidades da Rede Sarah	**22/23**
	Infográfico 1	Perfil Socioeconômico Brasil e Rede Sarah	**32**
Capítulo 1	Figura 4	Modelo das Três linhas de Defesa Interna	**52**
	Figura 5	Sistema Informatizado de Gerenciamento de Riscos da APS	**53**
Capítulo 2	Infográfico 2	Indicadores de infecção da Rede Sarah	**63**
	Infográfico 3	Satisfação dos usuários	**67**
Capítulo 3	Infográfico 4	Perfil do quadro de colaboradores da Rede Sarah em 2024	**94**
	Infográfico 5	Compras do exercício 2024	**95**

Sarah Macapá

A Rede Sarah no Brasil

Brasília Centro

São Luís

Salvador

Belo Horizonte

Fortaleza

Brasília Lago Norte

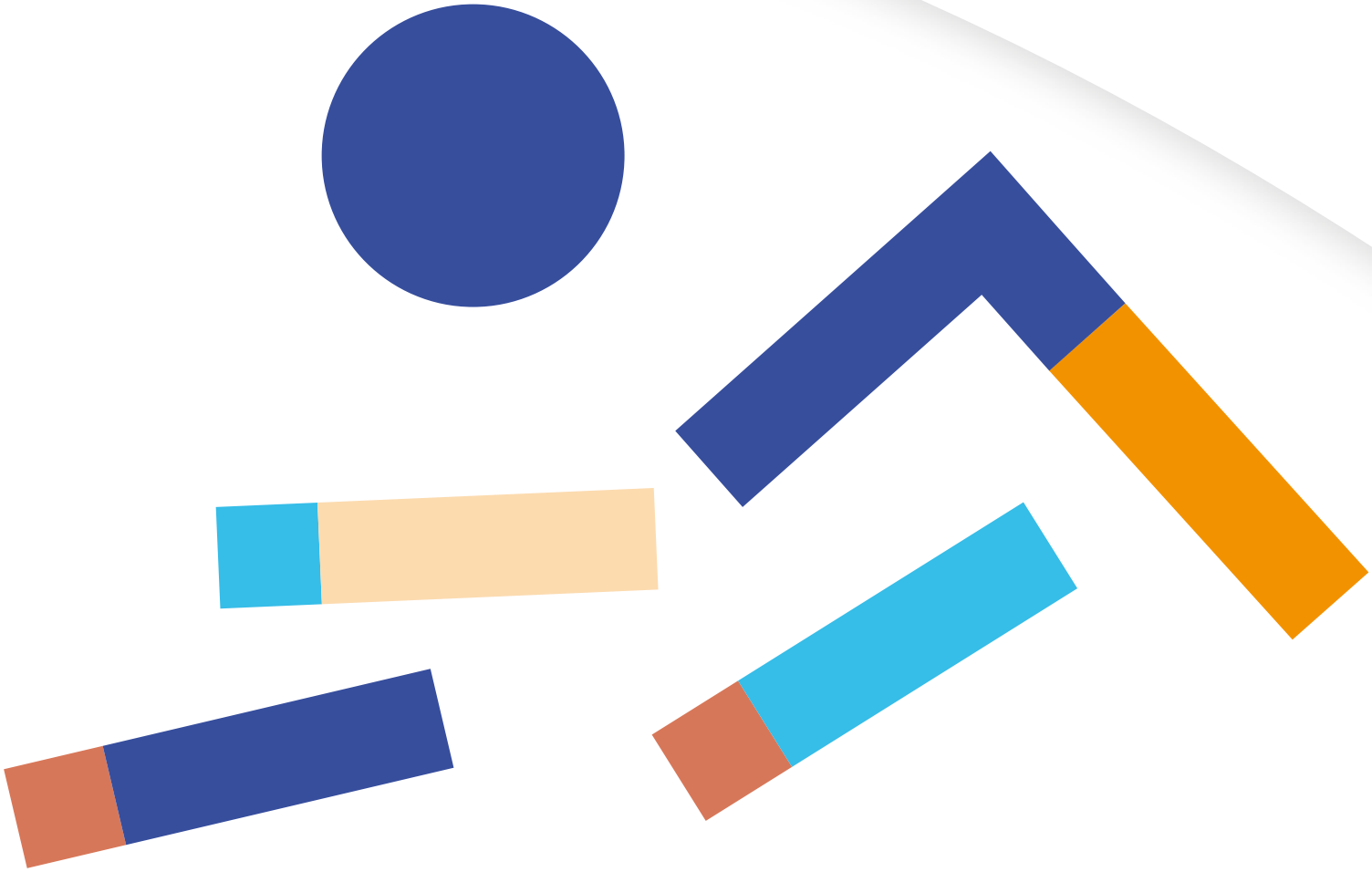
Macapá

Belém

Rio de Janeiro

Este Relatório foi produzido pela
Rede Sarah de Hospitais de Reabilitação

Sarah Fortaleza – Auditório



SARAH

Rede SARAH de Hospitais de Reabilitação
Associação das Pioneiras Sociais