

RELATÓRIO DE ATIVIDADES

HOSPITAL REGIONAL DO LITORAL NORTE
2025



Contrato de Gestão SPDOC nº 024.00019610/2025-66

SUMÁRIO

1. HISTÓRICO E PERFIL INSTITUCIONAL.....	3
2. O PAPEL DO HRLN NO LITORAL NORTE.....	5
3. MODELO DE GESTÃO ISG.....	6
4. GESTÃO DE PESSOAS.....	7
5. NÚCLEO INTERNO DE REGULAÇÃO DE VAGAS.....	8
6. GESTÃO DA QUALIDADE.....	8
7. AÇÕES DE HUMANIZAÇÃO.....	9
8. SATISFAÇÃO DO USUÁRIO.....	13
9. SUPRIMENTOS.....	13
10. ENGENHARIA.....	14
11. TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC).....	16
12. COMUNICAÇÃO.....	16
13. INDICADORES DE DESEMPENHO ASSISTENCIAL.....	17
14. RATEIO CORPORATIVO.....	21
15. GESTÃO FINANCEIRA.....	23
16. CONCLUSÃO.....	24

1. HISTÓRICO E PERFIL INSTITUCIONAL

O **Instituto Sócrates Guanaes – ISG**, qualificado como Organização Social de Saúde no Estado de São Paulo, assumiu a gestão do Hospital Regional do Litoral Norte (HRLN), em parceria com a Secretaria de Estado da Saúde - SES/SP em 29/12/2019, por meio do **Contrato de Gestão - Processo SPDOC nº 1872315/2019**.

Em março de 2020 a unidade abriu para atendimento exclusivo a pacientes da Covid-19 com leitos de UTI e Enfermaria e iniciamos as ofertas de SADT externo.

Em setembro de 2021 iniciamos o serviço de oncologia ambulatorial com consultas médicas e de equipe multiprofissional, quimioterapia e, em dezembro, radioterapia. Nessa época os leitos hospitalares do HRLN permaneciam exclusivos para o atendimento COVID 19.

No ano de 2023 para garantia do objetivo idealizado à estruturação do serviço, o ISG, com sua expertise, em parceria com o Governo do Estado de São Paulo, iniciamos a abertura faseada de atendimento em alta complexidade (Prótese ortopédicas de joelho, quadril e ombro, cirurgias oncológicas, neurocirurgias e cirurgias cardíacas), Cirurgias de Hospital Dia (otorrinolaringologista, dermatologista, cirurgia pediátrica e pequenos procedimentos ortopédicos como infiltrações), ampliamos nosso SADT Externo, incluindo cateterismo cardíaco, ressonância magnética, CPRE e outros. Durante o faseamento, fomos apoio para média e alta complexidade para toda região atendida pela DRS XVII.

Em fevereiro de 2023, a cidade de São Sebastião vivenciou uma catástrofe que exigiu uma resposta imediata do setor de saúde local. Diante deste cenário, o hospital ofereceu auxílio crucial às vítimas do desastre. Demonstrando uma capacidade notável de resposta e uma infraestrutura preparada para enfrentar tais adversidades, a instituição não apenas atendeu aos afetados pela tragédia, mas também continuou a fornecer serviços médicos especializados de alta complexidade.

A atuação do hospital se destacou especialmente nas áreas de ortopedia, onde realizou procedimentos para a instalação de próteses de joelho, quadril e ombro. Esses serviços, essenciais para a manutenção da qualidade de vida dos pacientes, foram oferecidos com excepcional competência, consolidando a importância do hospital para a comunidade da região do DRS XVII.

A capacidade de fornecer tais serviços de alta complexidade, juntamente com o atendimento eficaz e humano prestado às vítimas da catástrofe de São Sebastião, ratifica o papel vital do hospital na promoção da saúde e do bem-estar de toda a região, atestando seu compromisso inabalável com a excelência em cuidados de saúde.

Em 2024 ampliamos os atendimentos em oncologia, atendendo além das especialidades oncológicas clínicas, as especialidades em oncologia cirúrgicas: mastologia, urologia, torácica, cabeça e pescoço, dermat/plástica, aparelho digestivo e ginecologia

Um dos marcos significativos alcançados no decorrer desses 12 meses foi a realização de 1.000 procedimentos de cateterismo. Este número não apenas reflete a excelência e a dedicação do corpo clínico e de toda a equipe de suporte, mas também sublinha a importância dessa instituição como um centro médico de referência, capaz de atender a uma ampla gama de necessidades de saúde com eficácia.

Em abril de 2025, foi realizada a **renovação contratual** através do **CG nº 024.00019610/2025-66**, acompanhada da atualização das metas hospitalares e ambulatoriais. Por meio de um trabalho contínuo, pautado no comprometimento das equipes e no monitoramento sistemático dos indicadores, foi possível alcançar os resultados estabelecidos para o período, garantindo o cumprimento dos objetivos pactuados.

1.1 Missão, visão e valores do HRLN

Missão: Cuidar e salvar vidas.

Visão: Ser referência em atendimento de qualidade e eficiência, proporcionando o desenvolvimento dos profissionais.

Valores: Transparência, ética, excelência, humanização e sustentabilidade.

1.2 Características

O Hospital Regional do Litoral Norte foi construído pela Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento para ser **referência em média e alta complexidade** na saúde pública para a população da região do litoral norte paulista. Dá cobertura primordial a quatro municípios:

Caraguatatuba, Ilhabela, São Sebastião e Ubatuba. Trata-se de uma unidade de **porta referenciada regulada** pela Central de Regulação de Ofertas de Serviços de Saúde (SIRESP), com atendimento **100% gratuito aos usuários do Sistema Único de Saúde (SUS)**.

2. O PAPEL DO HRLN NO LITORAL NORTE

O HRLN atende a demanda de média e alta complexidade e exames especializados dos municípios referenciados e faz parte da hierarquização do Sistema Único de Saúde (SUS). As especialidades atendidas e os municípios referenciados são definidos pela Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo.

2.1 Abrangência

Localizado no bairro Pontal de Santa Marina em Caraguatatuba, o Hospital destaca-se por oferecer para todos os municípios do Litoral Norte (Ubatuba, Caraguatatuba, São Sebastião e Ilhabela) atendimento de alta e médica complexidade para uma população estimada de 350 mil pessoas, chegando a 1.000.000 de pessoas na alta temporada (dezembro, janeiro, fevereiro e julho).

Construído na cidade de Caraguatatuba, por ser considerada por muitos o centro de todo Litoral Norte, saída da rodovia dos Tamoios e próximo da Rodovia Rio/Santos, permite oferecer à população caçara estrutura e assistência de qualidade, e com logística favorável de mobilidade.

2.2 Fluxograma de encaminhamento da rede e altas

Os atendimentos no Hospital Regional do Litoral Norte são realizados via Central de Regulação de Ofertas de Serviços de Saúde (SIRESP), por se tratar de uma unidade de porta referenciada – tanto para internações quanto para realização de exames. Ou seja, para qualquer atendimento no HRLN é necessário ser encaminhado por outra unidade de saúde da região.

2.3 Capacidade instalada

O Instituto Sócrates Guanaes (ISG) é gestor das atividades técnicas assistenciais e administrativas do hospital, que conta com:

- Prédio principal com seis pavimentos, 13 consultórios e 186 leitos de internação (30 leitos UTI Adulto, 10 leitos de UTI Pediátrica, 146 leitos de enfermaria, 42 leitos de apoio, 6 salas de centro cirúrgico, 3 salas cirúrgicas de hospital dia e 15 salas para SADT.
- Prédio anexo de referência da oncologia com 3 consultórios médicos, 7 consultórios da equipe multiprofissional, 10 salas de infusão quimioterápica, 1 sala para capela de fluxo laminar, 1 sala para farmácia satélite, 1 sala para radioterapia, 1 sala para tomógrafo exclusivo para planejamento de radioterapia, 1 sala para centro de reabilitação de fisioterapia.

3. MODELO DE GESTÃO ISG

Com o objetivo de fazer da unidade uma referência em gestão de saúde e atendimento no Estado de São Paulo, trabalhamos com modelo de gestão participativo e inovador, através do desenvolvimento de técnicas modernas e adequadas, trazendo para a esfera do Sistema Único de Saúde - SUS o mesmo cuidado dispensado à clientela de sistemas de saúde complementares. Para tal, analisamos a população da região, em acordo ao projeto assistencial encaminhado pela SES. Após esta constatação traçamos plano de gestão que valoriza e atende os preceitos filosóficos do SUS, como universalidade, equidade, integralidade, hierarquização, humanização e economicidade, a partir do compromisso, da missão e da “expertise” em gestão do ISG adquirido nestes **21 anos** dedicados a formar gente para cuidar de gente, **Salvar Vidas e gerir a saúde com espírito público e eficiência do privado.**

Com a implantação de um **Modelo Integral de Gestão dos Serviços Assistenciais** o Instituto Sócrates Guanaes divide suas atividades nos seguintes **Macroprocessos**:

ACOLHIMENTO: trabalhamos aspectos subjetivos e humanos inerentes à atividade assistencial. A abordagem se dá por meio de um processo

permanente de educação em serviço, treinamento de posturas e valorização das relações humanas no ambiente hospitalar.

ABASTECIMENTO: dimensão onde são implementadas práticas consagradas em Gestão de Suprimentos a fim de otimizar a utilização e garantir o melhor custo-benefício em insumos para o desenvolvimento das práticas profissionais.

ADMINISTRAÇÃO: definimos as premissas administrativas, regimentais e documentais da gestão dos serviços assistenciais, abrangendo todos os setores, sistemas de documentação e arquivos, trâmites burocráticos e boas práticas administrativas, além dos referenciais orçamentários e financeiros que garantam a transparência e o senso otimizado de performance em todas as atividades realizadas.

ASSISTÊNCIA: garantir a segurança tanto para os pacientes como para os profissionais. A excelência assistencial é a finalidade, o objetivo principal da existência da estrutura do Hospital.

O modelo de Gestão dos serviços assistenciais do ISG fomenta o estabelecimento de um processo permanente de análise crítica, que reflete na melhoria e agilidade do atendimento e maior segurança ao paciente em todo o sistema de saúde, bem como em todos os demais procedimentos descritos nesta proposta técnica.

4. GESTÃO DE PESSOAS

Recursos Humanos (RH) é sabidamente o maior custo das unidades de saúde. Representa em torno de 55% a 70% do orçamento a depender da complexidade da unidade. O ISG entende que a Gestão de Pessoas é o fator primordial para atingir os resultados esperados. Além de pessoas, todos os processos de gerenciamento que envolvem os colaboradores são tratados de forma cuidadosa. Assim, dispomos de equipe local, na unidade, com diversos indicadores implantados e gerenciados, normas, políticas e treinamentos do setor Gestão de Pessoas.

4.1 Contratação de pessoas

Os processos seletivos do ISG são conduzidos por uma equipe própria e formada por profissionais das unidades que administra, envolvendo os setores de Gestão de

Pessoas e a Comunicação, garantindo eficiência e transparência na condução dos resultados e divulgação (no site e nas Redes Sociais do Instituto).

4.2 Contratação do corpo clínico

O corpo clínico médico representa, em quase sua totalidade, na contratação de empresas Médicas especializadas. A contratação segue a Política de Compras e Contratações de Serviços do ISG e passa por uma rigorosa avaliação de documentos comprobatórios que certificam a capacidade técnica dos profissionais que irão prestar serviços na especialidade contratada.

5. NÚCLEO INTERNO DE REGULAÇÃO DE VAGAS

O NIR é formado por 5 auxiliares administrativos, 4 enfermeiros, 1 Coordenador de Enfermagem e 1 Gestor Médico para melhor qualificação técnica nas respostas das solicitações de vagas e encaminhamentos. O setor funciona 24 horas por dia, sete dias por semana de maneira ininterrupta, em regime de plantão e tem acesso às vagas do sistema SIRESP.

6. GESTÃO DA QUALIDADE

Gestão da Qualidade é a gerência focada na melhoria contínua em busca de excelência nos processos e na eficiência, eficácia e qualidade da assistência. Nosso compromisso é demonstrado em Planejamento Estratégico elaborado, no qual uma das metas planejadas é o alcance de certificações de qualidade.

Em 2024 o HRLN foi Acreditado com Excelência (ONA nível III), pela certificadora IGQ.

A estrutura da gestão dos processos é pautada no conceito de Governança Clínica definido, segundo o NHS – National Health System, como “melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados e a garantia de elevados padrões de atendimento, criando um ambiente de excelência de cuidados clínicos”. As ações são direcionadas a partir das seguintes premissas:

- Educação e treinamento: executados para os colaboradores da instituição, baseados em LNTs – Levantamentos de necessidades de

treinamentos, indicadores assistenciais e na estratégia institucional;

- Auditoria clínica: busca ativa realizada em prontuários de pacientes com foco nos processos e protocolos institucionais;
- Efetividade Clínica: melhor custo, alta qualidade e alta resolubilidade por meio de medicina baseada em evidências e do uso de protocolos clínicos;
- Pesquisa e desenvolvimento: estímulo ao desenvolvimento de trabalhos científicos;
- Gerenciamento de risco: Desenvolvimento de cultura da segurança do paciente, tendo como base as boas práticas de segurança em conformidade com as legislações vigentes.

7. AÇÕES DE HUMANIZAÇÃO

O ISG dispõe de compromisso com a humanização no relacionamento com os pacientes, familiares, colaboradores e gestores. Buscamos desenvolvimento de assistência digna e baseada no respeito às pessoas.

Conforme diretrizes postas pela SES, iniciamos as discussões para a reestruturação do “PIH” – Plano Institucional de Humanização com indicadores do SAU/Ouvidoria, meta qualitativa e coordenação do CIH – Centro Integrado de Humanização. Para isso contamos com o apoio da articuladora de Humanização da SES.

As ações acompanhadas pelo PIH consistem em **projetos e ações**:

- Projeto diversidade e inclusão – acolhimento no acesso aos pacientes externo (projeto Nome Social);
- Indicadores da Ouvidoria;
- Campanhas de saúde e bem-estar do colaborador (Outubro Rosa, Novembro Azul, Setembro Amarelo, etc.);
- Defesa dos direitos dos usuários - S.A.U – Serviço de Atendimento ao Usuário;
- Café com a Direção – ação para oferecer escuta e sentimento de pertencimento ao colaborador, por meio de uma roda de conversa entra a Diretoria e colaboradores sorteados pelo Gestão de Pessoas;
- Linha de cuidado Oncologia – Mastologia e Urologia;

- Matriciamento em cuidados paliativos;
- Projeto A-Mar é do cuidado.

7.1 Principais ações voltadas à comunidade

- Arrecadação e distribuição de lenços e perucas para pacientes atendidos na oncologia.
- Aniversariantes hospitalizados;
- Grupo de apoio para familiares de crianças internadas na UTI.

7.2 PROJETO A-MAR É DO CUIDADO

O Hospital Regional do Litoral Norte (HRLN) tem como compromisso garantir aos usuários e seus familiares um atendimento de qualidade, pautado na dignidade, respeito, empatia, equidade e igualdade. Com o objetivo de promover um ambiente ético, transparente e acolhedor, essa postura se estende a pacientes, familiares, colaboradores e profissionais da instituição, que devem ser tratados com respeito e valorização das diversidades humanas.

Alinhado às diretrizes da Política Estadual de Humanização e inspirado em modelos internacionais de cuidado centrado na pessoa, como o Programa Planetree, o HRLN desenvolveu o projeto “**A-MAR É DO CUIDADO**”, que fundamenta sua Política de Atendimento ao Paciente com Dignidade. O programa propõe uma prática assistencial que reconhece a singularidade de cada indivíduo e valoriza as relações humanas no processo de cuidado, promovendo acolhimento, empatia e valorização da vida.

A iniciativa integra dimensões emocionais, culturais, espirituais e afetivas ao cuidado em saúde, fortalecendo o vínculo entre equipe, pacientes, familiares e comunidade. Em 2025, o hospital realizou aproximadamente 3.000 ações dentro desse programa, demonstrando na prática que humanizar é cuidar com atenção, sensibilidade e responsabilidade.

Entre as principais ações desenvolvidas, destacam-se:

Patas que Acolhem – Projeto realizado em parceria com a Universidade de Taubaté, que promove visitas de cães terapeutas aos pacientes internados. A

interação com os animais contribui para a redução da ansiedade, melhora do humor e bem-estar emocional, com resultados positivos no processo de recuperação.

Onda Musical – Apresentações de música ao vivo realizadas por colaboradores, permitindo que o paciente escolha o estilo musical desejado. A iniciativa promove conforto emocional, tornando o ambiente hospitalar mais leve e acolhedor.

Quem Eu Sou? – Criação de um prontuário afetivo com informações sobre preferências, história de vida e particularidades do paciente, permitindo um cuidado individualizado e mais humanizado, valorizando sua identidade e trajetória.

Capelania e Assistência Espiritual – Visitas semanais de representantes de diferentes crenças religiosas, oferecendo apoio espiritual e emocional aos pacientes, sempre respeitando a diversidade e a liberdade de fé.

Orquestra e apresentações musicais – Realização de apresentações instrumentais e corais que proporcionam momentos de tranquilidade, emoção e humanização dentro do ambiente hospitalar.

Super-Heróis – Visitas lúdicas de voluntários caracterizados, especialmente voltadas para crianças e adolescentes internados, levando alegria, esperança e conforto durante o tratamento.

Tradutor e Intérprete – Serviço que garante acessibilidade a pacientes com barreiras linguísticas, oferecendo atendimento em diferentes idiomas e assegurando compreensão adequada das informações de saúde.

Nome Social – Ação que assegura o respeito à identidade de gênero, garantindo que o paciente seja reconhecido pelo nome social em todos os setores, com acompanhamento multiprofissional quando necessário.

O que Importa para Você? – Projeto baseado na escuta ativa, no qual pacientes de longa permanência são convidados a expressar desejos e prioridades, permitindo que a equipe personalize o cuidado e proporcione experiências significativas.

Comfort Food – Oferta de refeições adaptadas que valorizam memórias afetivas e preferências alimentares, contribuindo para o conforto emocional e reforçando o cuidado humanizado.

Grande Dia – Projeto voltado a crianças em procedimento cirúrgico, com preparação lúdica, ambientação acolhedora e presença do responsável, reduzindo o medo e tornando o momento mais seguro e humanizado.

Carta 100 Dias – Pacientes em tratamento prolongado recebem mensagens escritas pela equipe, fortalecendo o vínculo, reconhecendo sua trajetória e transmitindo apoio emocional.

Cuidados Paliativos – Atendimento multiprofissional focado no conforto, na dignidade e na qualidade de vida de pacientes em fase avançada de doença, garantindo cuidado integral e respeito até os últimos momentos.

Terapias Integrativas – Práticas como Reiki e atividades de relaxamento são oferecidas como complemento ao tratamento convencional, promovendo equilíbrio emocional e bem-estar.

Cineterapia – Exibição de filmes nos quartos dos pacientes, proporcionando momentos de lazer, distração e acolhimento durante o período de internação.

Todas essas iniciativas integram o projeto **“A-MAR É DO CUIDADO”**, reforçando o compromisso do Hospital Regional do Litoral Norte com a humanização, a empatia e o respeito à dignidade. Por meio dessas ações, o hospital busca transformar todos os seus espaços em ambientes mais acolhedores, garantindo que cada paciente, familiar e colaborador se sinta valorizado, respeitado e cuidado em todos os momentos.

8. SATISFAÇÃO DO USUÁRIO

O Serviço de Atendimento ao Usuário exerce papel fundamental na reorganização dos processos da unidade e tem sido um instrumento para acompanhar e mensurar a qualidade dos serviços da instituição nos diversos segmentos profissionais, buscando mensalmente avaliar a opinião do usuário através de pesquisa de satisfação.

Ao analisarmos os resultados em termos de aceitabilidade dos serviços ambulatoriais, verificamos que o ambulatório, mesmo com suas características de elevado volume de atendimentos, mantém níveis de aceitabilidade que expressam a qualidade dos serviços prestados e, sobretudo, melhorias contínuas.

Além disso, o ISG controla a Satisfação do Cliente estrategicamente delimitando metas para avaliação dos serviços ($\geq 90\%$) e para retorno frente às queixas aos usuários (10 dias), com acompanhamento da Alta Gestão.

Entre os meses de janeiro a dezembro de 2025, acompanhamos a satisfação dos usuários referente aos serviços prestados respondendo todas as solicitações, queixas e elogios no prazo estipulado pela SES-SP.

9. SUPRIMENTOS

Visando promover a segurança e melhoria dos processos gerenciais, assistenciais e a qualidade dos produtos e serviços adquiridos, o ISG define diretrizes e mecanismos que norteiam e viabilizam os processos da cadeia de suprimentos.

Nesse contexto, conta com processos padronizados de aquisição, recebimentos e dispensação dos insumos hospitalares. Contando com a qualificação de fornecedores, com o intuito de garantir a qualificação e avaliação dos fornecedores, bem como a qualidade dos produtos adquiridos, como: materiais médico-hospitalares, medicamentos, produtos para laboratório, higiene, nutrição e equipamentos hospitalares.

O escopo de atuação compreende:

- **Validação Técnica de Documentos:** tem a finalidade de analisar a documentação legal da empresa, bem como dos produtos comercializados. Essa análise compreende os documentos fiscais e sanitários, referências de outros clientes etc.

- Avaliação e validação de produtos para inclusão no rol de itens padronizados.
- Captação de novos fornecedores com a finalidade de colaborar com o processo de compras.
- Notificação compulsória para a ANVISA sempre que o produto apresentar um desvio de qualidade, e nos casos de reações adversas.
- Avaliação de fornecedores: realizada continuamente, subsidiada com informações fornecidas pelos usuários dos produtos pelo Almoxarifado.

Todas as atividades desenvolvidas pelo setor Suprimentos são formalizadas, com garantia de guarda e recuperação das informações, demonstrando a idoneidade, lisura e transparência para o processo.

Este controle repercute diretamente na gestão de custos dos insumos.

10. ENGENHARIA

A engenharia atua no planejamento, organização e supervisão dos processos envolvidos na execução e manutenção de serviços de conservação dos equipamentos e instalações, contribuindo para a segurança dos pacientes, qualidade dos atendimentos, e para manter as metas e certificados da instituição.

As principais atividades são:

- Inspeção periódica das instalações prediais e mobiliários da instituição, o funcionamento de equipamentos médico-hospitalares, preservação do patrimônio;
- Elaboração dos cronogramas de calibrações, validações e qualificações, manutenções preventivas para os equipamentos médicos e instalações prediais, e realizar o acompanhamento;
- Cadastro, rastreabilidade e gerenciamento do Patrimônio;
- Gestão dos contratos de manutenção;

- Elaboração e acompanhamento da escala de trabalho e plantões dos colaboradores e distribuição de tarefas a serem executadas;
- Atendimento de manutenções corretivas e de rotina sob demanda (atendimento de ordens de serviço) referentes à engenharia clínica, predial e patrimônio;
- Planejamento e aplicação de rotinas para a educação continuada (treinamento) relacionados às boas práticas no uso de equipamentos;
- Controle do estoque de equipamentos, peças, ferramentas e acessórios referentes à manutenção predial e engenharia clínica;
- Gerenciamento de gases medicinais;
- Gerenciamento dos abastecimentos e consumos de água potável e energia elétrica;
- Gerenciamento de saída e retorno dos equipamentos, acessórios, peças e ferramentas em manutenção externa;
- Verificação da qualidade dos serviços efetuados pelos técnicos de manutenção;
- Realização de processos de compras e serviços, efetuando orçamentos e justificativas técnicas;
- Acompanhamento de não conformidades e eventos adversos;
- Acompanhamento dos indicadores de qualidade/produção;
- Gerenciamento preenchimento de indicadores e custos pertinentes do setor.

O Hospital Regional do Litoral Norte Francine Maia França (HRLN) desenvolveu o Projeto Amigo do Meio Ambiente 2024, focado na redução de impacto ambiental e otimização operacional por meio da implementação de equipamentos ecoeficientes na Farmácia Central. A iniciativa busca eliminar o uso

de papel na dispensação medicamentosa, melhorando a sustentabilidade da unidade e a eficiência do processo.

A Farmácia Central operava com a dispensação de medicamentos em três turnos diários, minimizando devoluções por alta médica, óbitos e perdas secundárias. Até maio de 2024, foram realizadas 32.529 prescrições, resultando no consumo de 96.777 folhas de papel, equivalente ao corte de aproximadamente 13 árvores e a um custo de R\$ 9.281,45 nos primeiros cinco meses do ano. Para enfrentar esse problema, o hospital optou pela locação de 15 equipamentos mobile ecoeficientes, integrados ao sistema ERP assistencial, eliminando a necessidade de papel.

A implementação desses dispositivos reduziu o tempo médio de dispensação de medicamentos de 3 minutos e 13 segundos para 1 minuto e 46 segundos, representando uma melhoria operacional de mais de 50%. Além disso, a taxa de erros e quase erros na dispensação caiu de 0,053% para 0,033% entre maio e junho de 2024.

11. TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)

O setor de Tecnologia da Informação tem transformado a forma em que atua no planejamento, organização e supervisão dos processos envolvidos, bem como na manutenção permanente da rede de dados da unidade, em especial na implantação de um novo sistema de gestão hospitalar, garantindo seu funcionamento na administração e na assistência, proporcionando integração entre todos os setores da unidade. O TIC tem contribuído para melhorar a capacidade de diagnóstico, organizar o atendimento, ampliar os serviços de saúde e fortalecer a relação médico-paciente.

12. COMUNICAÇÃO

A Comunicação atua de forma estratégica junto aos seus principais públicos, identificando oportunidades, gerindo e se antecipando a pontos críticos a serem revertidos, de forma a construir e manter uma imagem positiva do ISG e do HRLN, disseminar missão, visão e valores, difundir conhecimento e informação e,

especificamente junto ao seu público interno, contribuir para a manutenção do bom clima organizacional, acelerando mudanças de cultura, compartilhando e celebrando conquistas.

Atua com ações de endomarketing, divulgação das principais notícias e divulgação dos processos seletivos (convocação e resultados), dando total transparência às contratações realizadas pelo Instituto.

13. INDICADORES DE DESEMPENHO ASSISTENCIAL

Conforme alinhamento com o DRS XVII e os municípios de referência, o Hospital Regional do Litoral Norte (HRLN) mantém suas atividades em conformidade com as diretrizes da Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo, atuando de forma integrada à rede regional e buscando continuamente o aprimoramento da qualidade assistencial, da segurança do paciente e da eficiência operacional.

No período de abril a dezembro de 2025, a unidade apresentou produção superior às metas pactuadas no Contrato de Gestão. Em **Atividade Não Médica**, foi alcançado o percentual de **120% das metas no primeiro semestre e 125% no segundo semestre de execução**. Já em **Consultas de Urgência e Emergência**, os resultados corresponderam a **107% das metas no primeiro semestre e 118% no segundo semestre**.

Cabe destacar que, com a renovação do Contrato de Gestão em abril de 2025, houve ampliação das metas assistenciais contratadas. As metas de **Consultas de Urgência e Emergência** passaram de **580 para 667 (15%) atendimentos mensais**, enquanto as metas de **Atividade Não Médica** foram ampliadas de **2.300 para 2.600 (13%) atendimentos mensais**. Ainda assim, mesmo diante do aumento quantitativo das metas contratadas, a unidade manteve desempenho superior ao pactuado, devido ao crescimento da demanda assistencial, especialmente dos pacientes oncológicos, que recebem acompanhamento multiprofissional e acesso ao serviço de Urgência e Emergência para atendimento de intercorrências. Soma-se a isso o atendimento aos pacientes regulados pelo SIRESP, contribuindo para o aumento da produção.

PRODUÇÃO - CONSULTAS MÉDICAS 1º SEMESTRE 2025

CONSULTAS MÉDICAS	Abril		Maio		Junho		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Primeiras Consultas Rede	931	857	931	1.160	931	1.348	239,73	2.793	3.365	20,48
Interconsultas	320	335	320	380	320	747		960	1.462	52,29
Consultas Subseqüentes	3.950	2.891	3.950	3.144	3.950	3.444		11.850	9.479	-20,01
TOTAL	5.201	4.083	5.201	4.684	5.201	5.539		15.603	14.306	-8,31

PRODUÇÃO - CONSULTAS MÉDICAS 2º SEMESTRE 2025

CONSULTAS MÉDICAS	Julho		Agosto		Setembro		Outubro		Novembro		Dezembro		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Primeiras Consultas Rede	931	1.420	931	1.248	931	1.466	931	1.391	931	1.219	931	981	239,73	5.586	7.725	38,29
Interconsultas	320	738	320	647	320	538	320	616	320	444	320	371		1.920	3.354	74,69
Consultas Subseqüentes	3.950	3.263	3.950	3.193	3.950	3.614	3.950	3.360	3.950	2.679	3.950	2.572		23.700	18.681	-21,18
TOTAL	5.201	5.421	5.201	5.088	5.201	5.618	5.201	5.367	5.201	4.342	5.201	3.924		31.206	29.760	-4,63

PRODUÇÃO - CONSULTAS NÃO MÉDICAS 1º SEMESTRE 2025

CONSULTAS NÃO MÉDICAS	Abril		Maio		Junho		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Interconsultas	1.200	547	1.200	615	1.200	564	37,03	3.600	1.726	-52,06
Consultas Subseqüentes	800	2.154	800	2.149	800	1.995		2.400	6.298	162,42
Procedimentos Terapêuticos (sessões)	600	369	600	558	600	427		1.800	1.354	-24,78
TOTAL	2.600	3.070	2.600	3.322	2.600	2.986		7.800	9.378	20,23

PRODUÇÃO - CONSULTAS NÃO MÉDICAS 2º SEMESTRE 2025

CONSULTAS NÃO MÉDICAS	Julho		Agosto		Setembro		Outubro		Novembro		Dezembro		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Interconsultas	1.200	536	1.200	557	1.200	469	1.200	609	1.200	677	1.200	737	37,03	7.200	3.585	-50,21
Consultas Subseqüentes	800	2.213	800	2.215	800	2.249	800	2.241	800	2.052	800	2.120		4.800	13.090	172,71
Procedimentos Terapêuticos (sessões)	600	571	600	581	600	529	600	441	600	357	600	362		3.600	2.841	-21,08
TOTAL	2.600	3.320	2.600	3.353	2.600	3.247	2.600	3.291	2.600	3.086	2.600	3.219		15.600	19.516	25,1

PRODUÇÃO - SADT 1º SEMESTRE 2025

SADT	Abril		Maio		Junho		CUSTO	Total		
	Cont	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Radiografia	0	0	0	108	0	88	157,94	0	196	0
Mamografia	210	367	210	537	210	359	187,71	630	1.263	100,48
Radiologia	210	367	210	645	210	447		630	1.459	131,59
Ecocardiografia	108	84	108	84	108	88	202,71	324	256	-20,99
Ultrassonografia com Doppler	30	30	30	79	30	84	272,00	90	193	114,44
Outras Ultrassonografias	185	218	185	301	185	466	94,77	555	985	77,48
Ultra-Sonografia	323	332	323	464	323	638		969	1.434	47,99
Tomografia Computadorizada	200	224	200	183	200	168	199,78	600	575	-4,17
Ressonância Magnética	170	157	170	110	170	136	541,82	510	403	-20,98
Ressonância Magnética com Sedação	50	9	50	5	50	7		150	21	-86
Ressonância Magnética	220	166	220	115	220	143		660	424	-35,76
Cintilografia	45	0	45	0	45	1		135	1	-99,26
Medicina Nuclear in Vivo	45	0	45	0	45	1		135	1	-99,26
Endoscopia Digestiva Alta	135	133	135	99	135	96	150,00	405	328	-19,01
Colonoscopia	80	72	80	72	80	77	509,07	240	221	-7,92
CPRE	20	14	20	9	20	19	3115,71	60	42	-30
Endoscopia	235	219	235	180	235	192		705	591	-16,17
Radiologia Intervencionista	5	0	5	0	5	3		15	3	-80
Cateterismo Cardíaco	25	15	25	19	25	18		75	52	-30,67
Diagnóstico em Cardiologia	230	99	230	192	230	194	538,35	690	485	-29,71
Diagnóstico em Neurologia	250	96	250	224	250	239	426,29	750	559	-25,47
Outros exames em Mét. Diagn.	110	0	110	23	110	42		330	65	-80,3
Métodos Diagnósticos em Especialidades	615	210	615	458	615	493		1.845	1.161	-37,07
TOTAL	1.853	1.518	1.853	2.045	1.853	2.085		5.559	5.648	1,6

PRODUÇÃO – SADT 2º SEMESTRE 2025

SADT	Julho		Agosto		Setembro		Outubro		Novembro		Dezembro		CUSTO	Total		
	Cont	Real.	Cont	Real.	Cont	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont	Real.		Cont.	Real.	%
Radiografia	0	0	0	68	0	0	0	0	0	11	0	42	157,94	0	121	0
Mamografia	210	304	210	304	210	412	210	394	210	360	210	342	187,71	1.260	2.116	67,94
Radiologia	210	304	210	372	210	412	210	394	210	371	210	384		1.260	2.237	77,54
Ecocardiografia	108	88	108	86	108	95	108	85	108	94	108	75	202,71	648	523	-19,29
Ultrassonografia com Doppler	30	100	30	32	30	105	30	16	30	21	30	37	272,00	180	311	72,78
Outras Ultrassonografias	185	571	185	373	185	401	185	160	185	149	185	252	94,77	1.110	1.906	71,71
Ultra-Sonografia	323	759	323	491	323	601	323	261	323	264	323	364		1.938	2.740	41,38
Tomografia Computadorizada	200	160	200	175	200	293	200	214	200	171	200	176	199,78	1.200	1.189	-0,92
Ressonância Magnética	170	141	170	148	170	164	170	143	170	150	170	135	541,82	1.020	881	-13,63
Ressonância Magnética com Sedação	50	7	50	13	50	8	50	11	50	15	50	10		300	64	-78,67
Ressonância Magnética	220	148	220	161	220	172	220	154	220	165	220	145		1.320	945	-28,41
Cintilografia	45	0	45	0	45	3	45	3	45	5	45	1		270	12	-95,56
Medicina Nuclear in Vivo	45	0	45	0	45	3	45	3	45	5	45	1		270	12	-95,56
Endoscopia Digestiva Alta	135	98	135	103	135	105	135	102	135	91	135	90	150,00	810	589	-27,28
Colonoscopia	80	73	80	68	80	71	80	73	80	52	80	59	509,07	480	396	-17,5
CPRE	20	15	20	12	20	13	20	18	20	18	20	8	3115,71	120	84	-30
Endoscopia	235	186	235	183	235	189	235	193	235	161	235	157		1.410	1.069	-24,18
Radiologia Intervencionista	5	0	5	1	5	1	5	2	5	0	5	0		30	4	-86,67
Cateterismo Cardíaco	25	13	25	11	25	13	25	15	25	13	25	17		150	82	-45,33
Diagnóstico em Cardiologia	230	167	230	185	230	207	230	163	230	206	230	157	538,35	1.380	1.085	-21,38
Diagnóstico em Neurologia	250	187	250	202	250	155	250	128	250	125	250	73	426,29	1.500	870	-42
Outros exames em Mét. Diagn.	110	0	110	40	110	45	110	64	110	54	110	33		660	236	-64,24
Métodos Diagnósticos em Especialidades	615	404	615	438	615	420	615	370	615	398	615	280		3.690	2.310	-37,4
TOTAL	1.853	1.961	1.853	1.821	1.853	2.091	1.853	1.591	1.853	1.535	1.853	1.507		11.118	10.506	-5,5

PRODUÇÃO – TRATAMENTOS CLÍNICOS EM ONCOLOGIA 1º SEMESTRE 2025

TRATAMENTOS CLÍNICOS - ONCOLOGIA	Abril		Maio		Junho		CUSTO	Total		
	Cont	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Tratamento em Oncologia - Quimioterapia	472	318	472	349	472	337	2016,47	1.416	1.004	-29,1
Tratamento em Oncologia -	810	1.129	810	963	810	848	447,01	2.430	2.940	20,99
Tratamento em Oncologia - Radioterapia	1.320	1.181	1.320	1.380	1.320	1.253	386,88	3.960	3.814	-3,69

PRODUÇÃO – TRATAMENTOS CLÍNICOS EM ONCOLOGIA 2º SEMESTRE 2025

TRATAMENTOS CLÍNICOS - ONCOLOGIA	Julho		Agosto		Setembro		Outubro		Novembro		Dezembro		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Tratamento em Oncologia - Quimioterapia	472	404	472	405	472	485	472	490	472	532	472	599	2016,47	2.832	2.915	2,93
Tratamento em Oncologia - Hormonioterapia	810	893	810	857	810	969	810	943	810	890	810	976	447,01	4.860	5.528	13,74
Tratamento em Oncologia - Radioterapia	1.320	1.155	1.320	823	1.320	1.002	1.320	1.161	1.320	1.014	1.320	1.134	386,88	7.920	6.289	-20,59

PRODUÇÃO – SAÍDAS CLÍNICAS 1º SEMESTRE 2025

INTERNAÇÕES	Abril		Maio		Junho		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Clínica Médica	273	273	273	284	273	282	1422,58	819	839	2,44
Pediatria	30	50	30	51	30	34	2708,54	90	135	50
TOTAL	303	323	303	335	303	316		909	974	7,15

PRODUÇÃO – SAÍDAS CLÍNICAS 2º SEMESTRE 2025

INTERNAÇÕES	Julho		Agosto		Setembro		Outubro		Novembro		Dezembro		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Clínica Médica	273	277	273	265	273	261	273	324	273	262	273	295	1422,6	1.638	1.684	2,81
Pediatria	30	28	30	33	30	42	30	42	30	44	30	36	2708,5	180	225	25
TOTAL	303	305	303	298	303	303	303	366	303	306	303	331		1.818	1.909	5,01

PRODUÇÃO – SAÍDAS CIRÚRGICAS 1º SEMESTRE 2025

INTERNAÇÕES	Abril		Maio		Junho		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Eletivas	385	311	385	315	385	310	1584,78	1.155	936	-18,96
Urgências	60	124	60	128	60	112		180	364	102,22
TOTAL	445	435	445	443	445	422		1.335	1.300	-2,62

PRODUÇÃO – SAÍDAS CIRÚRGICAS 2º SEMESTRE 2025

INTERNAÇÕES	Julho		Agosto		Setembro		Outubro		Novembro		Dezembro		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Eletivas	385	269	385	269	385	389	385	397	385	360	385	319	1584,8	2.310	2.003	-13,29
Urgências	60	99	60	121	60	112	60	133	60	138	60	112		360	715	98,61
TOTAL	445	368	445	390	445	501	445	530	445	498	445	431		2.670	2.718	1,8

PRODUÇÃO – HOSPITAL DIA 1º SEMESTRE 2025

HOSPITAL DIA	Abril		Maio		Junho		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Cirurgia Hospital - Dia	264	201	264	266	264	251	1424,24	792	718	-9,34
TOTAL	264	201	264	266	264	251		792	718	-9,34

PRODUÇÃO – HOSPITAL DIA 2º SEMESTRE 2025

HOSPITAL DIA	Julho		Agosto		Setembro		Outubro		Novembro		Dezembro		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Cirurgia Hospital - Dia	264	204	264	364	264	308	264	286	264	240	264	186	1424,2	1.584	1.588	0,25
TOTAL	264	204	264	364	264	308	264	286	264	240	264	186		1.584	1.588	0,25

PRODUÇÃO – URGÊNCIA/EMERGÊNCIA 1º SEMESTRE 2025

CONSULTAS URG/EMERG.	Abril		Maio		Junho		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Consultas de Urgência	667	680	667	751	667	722	1017,95	2.001	2.153	7,6

PRODUÇÃO – URGÊNCIA/EMERGÊNCIA 2º SEMESTRE 2025

CONSULTAS URG/AMERG.	Julho		Agosto		Setembro		Outubro		Novembro		Dezembro		CUSTO	Total		
	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.	Cont.	Real.		Cont.	Real.	%
Consultas de Urgência	667	757	667	732	667	768	667	873	667	807	667	796	1018	4.002	4.733	18,27

14. RATEIO CORPORATIVO

A centralização dos serviços administrativos e de apoio corporativo permite a adoção de um modelo de gestão mais eficiente, reduzindo custos operacionais e assegurando maior previsibilidade na execução orçamentária dos contratos de gestão. Essa prática proporciona ganhos decorrentes da economia de escala, aprimoramento da gestão e otimização da aplicação dos recursos públicos.

CRITÉRIO ADOTADO

Foi definido pelo Instituto o critério de rateio pelo número de funcionários, abrangendo as unidades de São Paulo, outros estados e a Matriz. Esse parâmetro estabelece tanto a participação de cada estado no rateio quanto a parcela correspondente à Matriz.

Em um segundo momento, no âmbito do Estado de São Paulo, o critério para a distribuição entre as unidades é realizado com base no valor do repasse de custeio (receita), a fim de evitar distorções, por exemplo, de unidades no modelo “Bata Branca”.

Primeiro Momento:

EXERCÍCIO 2025		
jun/25	nº de Funcionários CLT	%
CEAP-SOL	117	3,57%
HDT	500	15,27%
AME PA	108	3,30%
AME SJC	137	4,18%
HRJR	691	21,10%
HRLN	1.001	30,56%
HRSJC	677	20,67%
MATRIZ	44	1,34%
TOTAL	3275	100,00%

Como demonstrado na memória de cálculo do quadro acima, utilizando como exemplo a composição do número de funcionários do mês de junho/2025, o percentual equivalente da Entidade Gerenciadora (Sede) é **1,34%**.

Segundo Momento (divisão entre as unidades de SP):

EXERCÍCIO DE 2025 (UNIDADES GERIDAS EM SP)		
	R\$ Repasse do Custeio	%
AME-PA	R\$ 1.471.450,27	3,69%
AME-SJC	R\$ 1.559.451,00	3,91%
HRJR	R\$ 10.563.325,00	26,50%
HRLN	R\$ 15.767.557,00	39,56%
HRSJC	R\$ 10.493.959,00	26,33%
TOTAL	R\$ 39.855.742,27	100,00%

JUSTIFICATIVA DA METODOLOGIA

O critério baseado no número de funcionários foi escolhido por se tratar de uma informação simples de se conferir, somado ao fator que a receita da matriz não é constante, o que poderia resultar, em determinados meses, na participação de 0% por parte da matriz.

Quanto ao critério adotado especificamente ao rateio das despesas institucionais nas unidades de São Paulo, segue de forma **objetiva e proporcional**, baseado nos **valores repassados** a título de gestão de cada contrato.

A metodologia utilizada consiste em ratear as despesas proporcionalmente às unidades de SP, **ao peso do valor de repasse de cada contrato de gestão**, ou seja, a proporcionalidade do rateio de cada unidade será aplicada sobre o total das despesas elegíveis, garantindo um critério de rateio equitativo e alinhado à realidade financeira de cada contrato.

15. GESTÃO FINANCEIRA

Demonstrativo Fluxo de Caixa - Abril a Dezembro de 2025		Total
Saldo do Mês Anterior		16.305.859,24
RECEITAS		
Repasse Contrato de Gestão/Convênio/ Termos de		141.908.013,00
Repasse Termo Aditamento - Custeio		218.584,81
Repasse Termo Aditamento - Investimento		-
Repasse - Complemento Piso Enfermagem		795.889,04
Receitas Financeiras		1.622.837,84
Contrapartida de Ensino (Estágios / Residência Médica)		208.440,00
Outras Receitas Acessórias		20.980,00
Estornos / Reembolso de Despesas		27.281,43
Outras Receitas		-
Total de Receitas		144.802.026,12
DESPESAS		
Pessoal (CLT)		42.176.651,52
Ordenados		25.014.629,51
Benefícios		2.875.789,89
Horas Extras		-
Encargos Sociais		6.435.033,02
Rescisões com Encargos		1.724.972,08
13º		2.808.819,34
Férias		2.281.993,66
Outras Despesas com Pessoal		265.432,93
Ordenados - Complemento Piso Enfermagem		769.981,09
Ressarcimento - Complemento Piso Enfermagem		-
Serviços Terceirizados		69.993.445,92
Assistenciais		52.641.331,01
Pessoa Jurídica		52.549.948,08
Pessoa Física		91.382,93
Administrativos		17.352.114,91
Materiais		19.898.112,20
Materiais e Medicamentos		11.885.443,29
Orteses, Próteses e Materiais Especiais		6.076.540,61
Materiais de Consumo		1.936.128,30
Ações Judiciais		129.877,59
Trabalhistas		112.583,20
Cíveis		17.294,39
Utilidade Pública		3.951.752,92
Tributárias		12.994,85
Financeiras		18.627,16
Manutenção Predial		3.493.967,06
Investimentos		220.567,20
Ressarcimento por Rateio		3.783.039,98
Outras Despesas		64.585,59
Total de Despesas		143.743.621,99
Saldo do mês (Receitas - Despesas)		1.058.404,13
SALDO FINAL (Saldo Anterior + Receitas - Despesas)		17.364.263,37

Os recursos financeiros que sustentam as atividades do HRLN são repassados ao ISG pela SES/SP, conforme acordado no Contrato de Gestão. No período de abril a

dezembro de 2025, para manutenção das atividades, foram necessários R\$141.908.013,00.

No aspecto Financeiro, o fluxo do dinheiro no caixa do Projeto, ou seja, o montante de caixa recebido, foi compatível com o gasto realizado durante o período.

O resultado do Fluxo Operacional do Projeto para o período foi de R\$17.364.263,37, que será aplicado nos próximos exercícios. Um dos principais fatores para este superávit foi a gestão do ISG, buscando incansavelmente fazer mais com menos, para alcançar, e, se possível, superar objetivos nos prazos determinados pela SES/SP, sem desvincular-se de sua missão de cuidar e salvar vidas.

16. CONCLUSÃO

O Relatório Anual do HRLN se constitui em instrumento para avaliação da execução do projeto em 2025; proporcionando informações importantes para implementação dos planos para 2026.

Foram doze meses de muito trabalho e conquistas por todos os colaboradores que fazem parte do HRLN; consolidando-se como única referência estadual hospitalar no Litoral Norte. Os eventos e números aqui sumarizados refletem que, cada vez mais, os investimentos da gestão em avanços na reestruturação física, remodelamento orçamentário e ampliação de programas, contribuíram para todas as conquistas alcançadas em 2025.

Reafirmamos nossa crença no Sistema Único da Saúde, nos preceitos filosóficos da universalidade, integralidade, equidade e no papel do Estado em determinar as políticas de saúde e da fiscalização, reafirmamos nosso compromisso de parceria proativa e produtiva, com a SES-SP, a fim de prestar assistência digna e eficiente à população que tanto precisa e merece.

HOSPITAL REGIONAL DO LITORAL NORTE



GOVERNO DO ESTADO
DE SÃO PAULO



ISG

Instituto
Sócrates
Guanaes