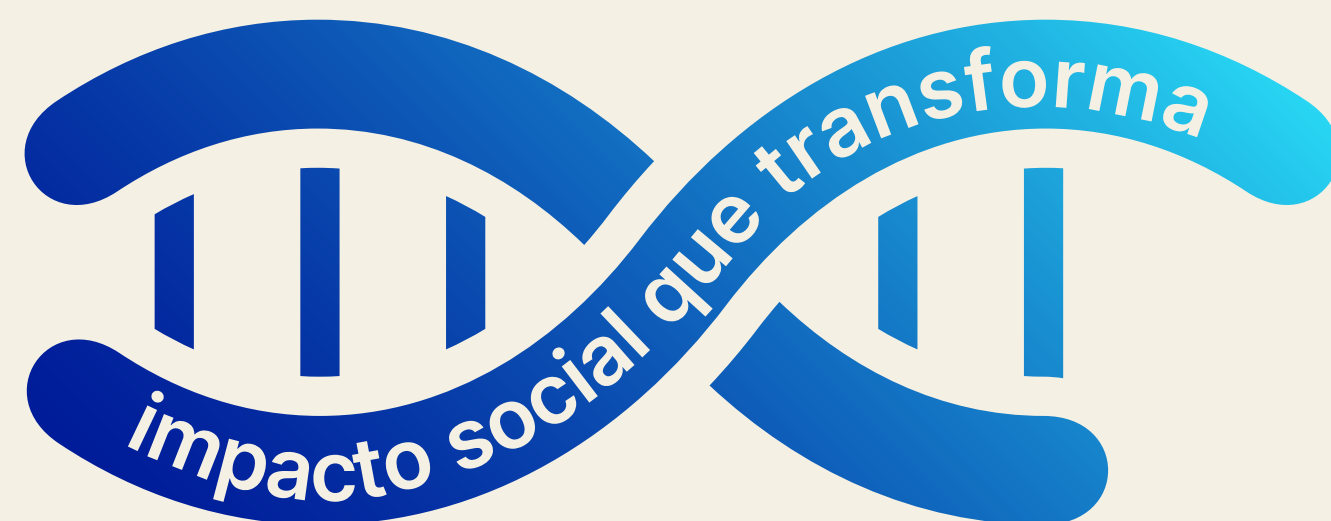




**SÍRIO-LIBANÊS**

# Relato Integrado 2025



# Sumário



## Apresentação

Reúne as mensagens das lideranças do Sírio-Libanês, os destaques de 2025, a governança organizacional e o perfil Institucional, para entender quem somos e como nos organizamos.

Sobre o relato	7
Mensagens das lideranças	14
Destaques 2025	16
Conheça o Sírio-Libanês	19
Governança organizacional	48



## Processo de criação de valor

Explica como entregamos valor à sociedade, conectando os seis capitais à Jornada SER Sírio-Libanês +100 e ao planejamento estratégico para o período 2022-2030.

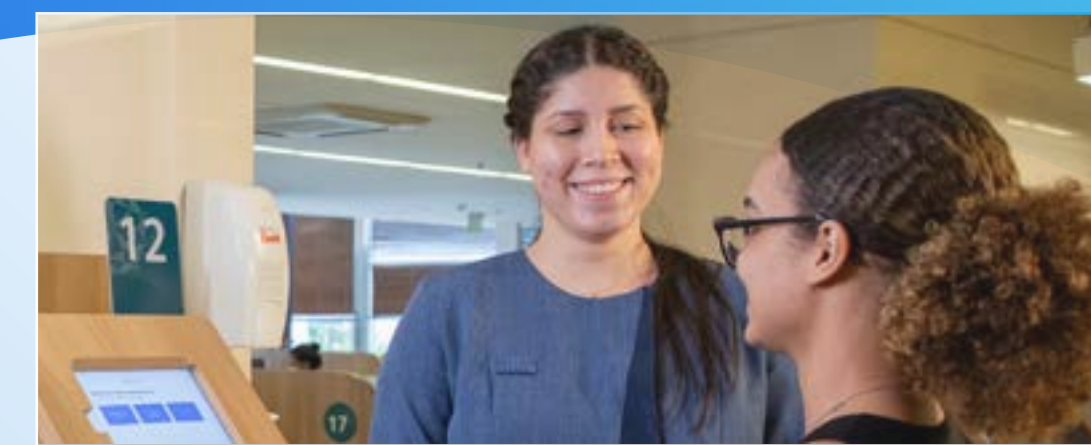
Como entregamos valor	65
S • Solidariedade	66
E • Excelência	86
R • Resultado	129



## Perspectivas e compromissos

Apresenta nossos compromissos e nossas prioridades para os próximos anos, com foco no que estamos construindo no curto, médio e longo prazos.

Jornada SER Sírio-Libanês +100: perenidade do compromisso social	148
Horizonte 2026+	149
Riscos	149



## Anexos

Consolida referências, incluindo-as nos sumários de conteúdo das normas e padrões GRI e SASB, bem como apresenta demais informações corporativas.

Sumário de conteúdo GRI	151
Índice remissivo SASB	157
Declaração de asseguração independente	160
Informações corporativas	161
Créditos	163

# Sumário estendido

<b>Como ler este relato</b>	<b>4</b>
Destaques na leitura	4
<b>Mensagem editorial</b>	<b>5</b>
Sírio-Libanês: cuidado que se organiza para durar	5
<b>Apresentação</b>	
<b>Sobre o relato</b>	<b>7</b>
O que este relato integrado cobre	7
Os orientadores do relato	8
Como selecionamos o que importa	9
O processo da dupla materialidade	9
Stakeholders	10
Engajamento de stakeholders	10
Temas materiais e correlações - ciclo 2025	12
<b>Mensagens das lideranças</b>	<b>14</b>
Diretoria de Senhoras	14
O legado que conecta excelência e impacto social	14
Comitê Executivo	15
Gestão firme, excelência no cuidado, futuro responsável	15
<b>Destaques 2025</b>	<b>16</b>
<b>Conheça o Sírio-Libanês</b>	<b>19</b>
História	19
Nossa história, marcos de cuidado e o ecossistema de saúde	19

Direcionadores institucionais e ambições	21
Como impactamos a saúde	22
O ecossistema de saúde Sírio-Libanês	24
Como nos organizamos para cuidar	24
Negócios hospitalares	25
Medicina diagnóstica	28
Destaques 2025 – Laboratório de Análises	
Clínicas Sírio-Libanês	32
Ensino e pesquisa	33
Impacto social	35
Saúde populacional	37
Quem move o ecossistema	39
Nossa força de trabalho	39
Modelo de criação de valor	40
Como geramos valor com excelência e impacto na saúde	40
Certificações e creditações	42
Assistenciais e de gestão	42
Ambientais e de governança	44
Participação em associações	45
Prêmios e reconhecimentos	46
<b>Governança organizacional</b>	<b>48</b>
Governança organizacional como base de confiança e decisão	48
Natureza jurídica	49
Governança organizacional	49
Como escolhemos e renovamos a governança	51

Conselho Deliberativo	51
Diretoria de Senhoras	51
Conselho de Administração	52
Conselho Fiscal	53
Comitê Executivo	53
Governança clínica	53
Programa de Relacionamento Médico	54
Governança de ensino	55
Governança tributária	55
Remuneração	56
Capacitação e treinamento	56
Gestão de riscos	57
Riscos prioritários	57
Preocupações cruciais	57
Remediação de impactos	57
Auditoria interna	58
Comitê de auditoria	58
Comitê de gestão de riscos de terceiros	58
Gestão de eventos adversos	59
Ética e integridade	60
Compliance	61
Gestão e avaliação de fornecedores	63
<b>Processo de criação de valor</b>	
<b>Como entregamos valor</b>	<b>65</b>
<b>S • Solidariedade</b>	<b>66</b>
O ano	66
Impacto social na saúde	68

<b>E • Excelência</b>	<b>86</b>
O ano	86
Ensino, inovação, tecnologia e pesquisa	88
Experiência do colaborador	97
Qualidade, segurança e experiência do cliente	113
Destaques 2025	114
<b>R • Resultado</b>	<b>129</b>
O ano	129
Desempenho econômico e parcerias de valor em saúde	131
Estratégia climática e ecoeficiência operacional	133
Destaques 2025	134

## Perspectivas e compromissos

<b>Jornada SER Sírio-Libanês +100: perenidade do compromisso social</b>	<b>148</b>
<b>Horizonte 2026+</b>	<b>149</b>
<b>Riscos</b>	<b>149</b>


## Anexos

<b>Sumário de conteúdo GRI</b>	<b>151</b>
<b>Índice remissivo SASB</b>	<b>157</b>
<b>Declaração de asseguaração independente</b>	<b>160</b>
<b>Informações corporativas</b>	<b>161</b>
<b>Créditos</b>	<b>163</b>

# Como ler este relato


## Destaques na leitura


Este relato integrado permite tanto a leitura direta, por assuntos, quanto a sequencial, mais aprofundada. Assim, dividimos o conteúdo em quatro partes: Apresentação, Processo de criação de valor, Perspectivas e Anexos. Ao longo do relato, os indicadores referenciais aparecem acompanhados de seus números e de uma iconografia para facilitar a navegação.

 Indicação do tema material abordado, pertencente respectivamente às dimensões social (azul-esverdeado), de governança (azul-claro), econômica (laranja-claro) e ambiental (verde-claro).

Os ícones a seguir representam as dimensões:

-  Social
-  de Governança
-  Econômica
-  Ambiental

 Quando há QR codes, são indicações de *links* externos.

 Este relatório conta com acessibilidade digital, segundo critérios WCAG 2.2 (W3C) e ABNT NBR 17225, em conformidade com a acessibilidade digital pela Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei n. 13.146/2015, arts. 63 e 68, §2º).

## Capitais e a jornada estratégica

Aos temas materiais, atribuímos os Capitais do Relato Integrado e os conectamos à Jornada SER Sírio-Libanês +100, para facilitar a leitura e a compreensão de como funciona o nosso ecossistema de saúde. Essa organização indica a dimensão predominante de cada tema; contudo, seus efeitos são multidimensionais. Na prática, os projetos atravessam Capitais e podem aparecer em outro valor do SER, pois geram sinergias.

### Capitais\*

-  Intelectual
-  Humano
-  Social e de Relacionamento
-  Financeiro
-  Manufaturado
-  Natural

\* Os ícones dos Capitais foram ilustrados na cor da dimensão em que seus indicadores se encontram predominantemente: azul-esverdeado para social; azul-claro para governança; laranja-claro para econômica; verde-claro para ambiental.

Simbolizando nosso impacto social, este selo, inspirado no DNA, mostra como ciência, excelência e cuidado compõem o “código” essencial do Sírio-Libanês. Ele representa o valor que entregamos à sociedade, promovendo bem-estar e evolução constante. Você encontrará este selo em trechos do relatório que detalham as ações que mais bem traduzem a forma como construímos nosso legado.





# Mensagem editorial

## Sírio-Libanês: cuidado que se organiza para durar

Em 2025, o Sírio-Libanês reafirmou seu DNA filantrópico ao consolidar-se como um ecossistema de saúde abrangente, pautado pelo impacto social como norte inegociável e estratégico. Foi um ano marcado pela disciplina financeira, em que a austeridade operacional serviu de base para sustentar avanços em tecnologia, pesquisa e inovação.

Entre a concretização do nosso curso de graduação em Medicina e a expansão estratégica da medicina diagnóstica, atravessamos um ano de escolhas difíceis, disciplina e ajuste fino para sustentar um legado centenário. Nas próximas páginas, mostraremos como conectamos as frentes do nosso ecossistema de saúde numa lógica única, do recurso ao resultado, do exame que orienta a decisão clínica à sala de aula que forma quem vai cuidar amanhã.

Boa leitura!



### **Saiba mais**

Esta publicação e as edições anteriores estão disponíveis para consulta e *download* em: <https://hospitalsiriolibanes.org.br/quem-somos/governanca>.



# Apresentação

Sobre o relato	7
Mensagens das lideranças	14
Destaques 2025	16
Conheça o Sírio-Libanês	19
Governança organizacional	49



# Sobre o relato

## O que este relato integrado cobre

GRI 2-1 • GRI 2-2 • GRI 2-3 • GRI 2-4 • GRI 2-5 • GRI 2-14

Este relato integrado apresenta nosso desempenho e a criação de valor no período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2025, e coincide com as Demonstrações Financeiras da instituição. Somos a Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês, associação sem fins lucrativos, com sede na Rua Dona Adma Jafet, 91, São Paulo (SP), que, por meio dos projetos do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (Proadi-SUS), está presente em localidades diversas em todos os estados brasileiros. As unidades incluídas neste relato estão localizadas na cidade de São Paulo (SP) – Bela Vista, Itaim e Jardins – e em Brasília (DF) – Asa Sul e Águas Claras –, além de unidades de saúde populacional. Pelo 17º ano consecutivo,

organizamos o conteúdo a partir de um estudo de materialidade atualizado e de práticas de relato (ver “Os orientadores do relato”, a seguir). Publicamos o relatório integrado anualmente.

A elaboração envolveu mais de 120 profissionais e, como em outras edições, este relatório passou por auditoria externa, sem necessidade da reformulação de informações de relatos anteriores. A revisão e a aprovação passam pelas instâncias de governança do nosso Estatuto Social, e esta publicação foi apresentada aos *stakeholders* em 28 de abril de 2026.

**A elaboração deste relatório envolveu mais de 120 profissionais do ecossistema de saúde Sírio-Libanês.**

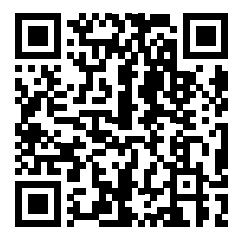


### Fale com o Sírio-Libanês

Quer mais informações sobre este relato, a gestão e a estratégia da Sustentabilidade do Sírio-Libanês? Entre em contato pelo e-mail: [institucional@hsl.org.br](mailto:institucional@hsl.org.br).

## Os orientadores do relato

Para prestar contas com clareza e comparabilidade, adotamos referências reconhecidas internacionalmente para relatórios institucionais. Elas funcionam como um conjunto de orientadores: dão consistência aos dados, ajudam a explicar nossa criação de valor e nos mantêm em evolução contínua diante dos principais desafios do setor e do negócio, com foco em mitigar impactos e desenvolver soluções mais sustentáveis para a saúde e a sociedade.



### Saiba mais

As Demonstrações Financeiras do SÍRIO-LIBANÊS (2025 e 2024) estão disponíveis em: [Relatório Financeiro](#).



### Relato Integrado (IFRS)

Desde 2020

Usamos o Integrated Reporting, da International Financial Reporting Standards (IFRS) Foundation, para explicar como o SÍRIO-LIBANÊS cria valor ao longo do tempo, conectando três pilares: estratégia, governança e desempenho. A estrutura mostra dependências e impactos sobre seis capitais: financeiro, humano, intelectual, manufaturado, natural e social e de relacionamento. O modelo orienta narrativa, métricas e decisão.



### GRI e SASB (IFRS)

Desde 2020

Reportamos conforme as normas da Global Reporting Initiative (GRI), padrão para relatar impactos ambientais, sociais e econômicos; e os padrões do Sustainability Accounting Standards Board (SASB) para o setor de saúde, com métricas que apoiam a leitura de desempenho e riscos do negócio. Os sumários GRI e SASB, com os conteúdos reportados e suas localizações, estão nas [páginas 151 a 159](#). Os temas materiais orientam a seleção do que relatamos e revisamos no período.



### Pacto Global e ODS (ONU)

Desde 2020

Somos signatários do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU) e relacionamos os nossos sete temas materiais aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e suas metas, que orientam prioridades até 2030, como saúde, clima e trabalho digno. Os ODS e suas respectivas metas para os quais o SÍRIO-LIBANÊS contribui são apresentados na [página 12](#). Esse mapeamento oferece contexto e melhora a leitura.



### GHG PROTOCOL

Desde 2011

Adotamos a metodologia do Programa Brasileiro GHG Protocol no inventário de emissões de gases de efeito estufa (GEE) e mantemos o selo ouro desde 2015. A prática reforça a gestão climática e a transparência ambiental. O programa de descarbonização e as metas de redução estão nas [páginas 142 a 145](#). O inventário cobre as emissões diretas e indiretas e apoia o monitoramento anual.

## Como selecionamos o que importa

GRI 2-29 • GRI 3-1 • GRI 3-2

Para definir o conteúdo deste Relato Integrado, aplicamos um estudo de materialidade. Na prática, é um trabalho que fazemos a cada dois anos para identificar os temas que mais importam, seja porque ajudam a gerar valor, seja porque podem trazer impactos negativos que precisam de atenção. Esses temas tornam-se prioridade de gestão, com monitoramento e metas, sempre ligados ao planejamento estratégico do Sírio-Libanês e aos nossos valores, que formam o acrônimo SER: Solidariedade, Excelência e Resultado.

Neste ciclo de 2025, conduzimos, pela primeira vez, um processo de dupla materialidade, com apoio de uma consultoria especializada, seguindo as diretrizes estabelecidas pelo padrão European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Avaliamos os temas por duas lentes, de forma integrada. A primeira considera como o ecossistema de saúde Sírio-Libanês impacta, ou pode impactar, o ambiente, a economia e as pessoas, incluindo seus direitos humanos. A segunda analisa como os riscos e oportunidades ligados à sustentabilidade podem afetar nosso

desempenho e nossa capacidade de gerar valor ao longo do tempo. Essa combinação torna o relatório mais claro e melhora a nossa capacidade de priorizar o que realmente importa.

A materialidade de impacto seguiu as orientações das normas e padrões da Global Reporting Initiative (GRI), enquanto a materialidade financeira utilizou como referência o Sustainability Accounting Standards Board (SASB), do setor *Health Care Delivery*.

O processo de dupla materialidade percorreu quatro etapas, com a participação ativa de partes interessadas e de especialistas internos e externos. Ao longo do caminho, aplicamos um funil de priorização para organizar o universo inicial, consolidar 19 temas relevantes e, nas etapas seguintes, chegar aos sete temas materiais.

**O estudo de dupla materialidade resultou na priorização de sete temas materiais para o Sírio-Libanês, além de uma reorganização dos temas anteriores em macrotemas.**

## O processo da dupla materialidade

### 1. Análise de Contexto

Fizemos o levantamento inicial a partir do contexto da instituição e de sua cadeia de valor, com apoio da norma setorial, do mapa de riscos e da leitura comparativa com organizações do setor, a fim de mapear preliminarmente impactos, riscos e oportunidades.

### 2. Identificação de Impactos e Riscos

Consolidamos o diagnóstico em um mapeamento inicial e organizamos 19 temas relevantes para avaliação.

### 3. Avaliação de Significância

Medimos a relevância desses temas com uma pesquisa aplicada a públicos internos e externos, reunindo 1.267 respostas qualificadas, além da análise de importância realizada com 40 líderes e especialistas.

### 4. Priorização e Validação (Funil de Priorização)

Aplicamos ponderação estatística, com atribuição de pesos, com a finalidade de combinar a significância dos impactos, dos riscos e das oportunidades. Esse funil refinou os 19 temas até os sete temas materiais, com validação final pelo Núcleo de Sustentabilidade Estratégica.

## Stakeholders

O estudo considerou os seguintes públicos: colaboradores, corpo clínico, terceiros e fornecedores, alta governança, pacientes e acompanhantes, imprensa e influenciadores, comunidade, clientes B2B (Saúde Populacional, Consultoria e Novos Negócios) e alunos da Faculdade Sírio-Libanês.

## Engajamento de stakeholders

GRI 2-29

Engajamos esses públicos para garantir alinhamento interno, preservar valores e apoiar resultados. Esse diálogo contínuo tem como objetivo reforçar a qualidade e a segurança do cuidado, proteger a reputação, reduzir riscos de crise e fortalecer relações com pacientes, clientes, comunidade e alunos, de forma consistente e transparente.

### ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS

#### Partes Interessadas

Colaboradores e alta governança

Corpo clínico

Público geral (acompanhantes, imprensa e influenciadores, comunidade); clientes B2B (Saúde Populacional, Consultorias e Novos Negócios); e alunos

#### Canais de engajamento

Plataforma Tudo Aqui (Workvivo)

Portal do Médico (WhatsApp, e-mail marketing)

CRM (e-mail marketing)



O processo resultou na consolidação de **sete temas materiais** em 2025, que orientam o conteúdo deste relatório. Três deles agrupam temas de 2024, dois mantiveram-se inalterados e dois são temas novos: Governança, transparência e *compliance* e Desempenho econômico e parcerias de valor em saúde.

Os agrupamentos se consolidaram da seguinte maneira: o tema Impacto social na saúde reuniu Compromisso social, Promoção da saúde e prevenção de doenças e Acesso à saúde. Experiência do colaborador englobou assuntos como Diversidade, equidade e inclusão, Saúde e segurança do trabalhador e Liderança transformacional. Já Estratégia climática e ecoeficiência operacional uniu os temas de Mudanças climáticas, Emissões, Energia, Água e Resíduos.

## Temas materiais do Sírio-Libanês 2025



- 1 Impacto social na saúde
- 2 Experiência do colaborador
- 3 Ensino, inovação, tecnologia e pesquisa
- 4 Qualidade, segurança e experiência do cliente (inclui governança clínica)
- 5 Estratégia climática e ecoeficiência operacional (energia, água e resíduos)
- 6 Governança, transparência e *compliance*
- 7 Desempenho econômico e parcerias de valor em saúde

# Temas materiais e correlações – Ciclo 2025



## Impacto social na saúde

Ampliar o acesso e o impacto social em saúde com Proadi-SUS, parcerias e projetos comunitários, fortalecendo a prevenção e a continuidade do cuidado, com uma governança que mede resultados e sustenta a capacidade assistencial e financeira.



Metas 3.4, 3.8 e 3b, Meta 10.2, Metas 17.16, 17.17, 17.18

## Experiência do colaborador

Desenvolver lideranças e equipes em ambiente seguro, com diversidade, aprendizagem contínua e bem-estar, para reduzir rotatividade e riscos ocupacionais e elevar engajamento, produtividade e qualidade assistencial.



Meta 4.4, Meta 5.5, Metas 8.2, 8.5, 8.6, 8.7, 8.8, Meta 12.8

## Ensino, inovação, tecnologia e pesquisa

Produzir e difundir conhecimento com tecnologia segura e inovação ética orientada a desfechos, para elevar a segurança e a efetividade e reduzir a variabilidade, os custos e os impactos ambientais, com governança de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e parcerias que diminuem riscos e fortalecem a receita e a reputação.



Metas 4.3, 4.4, 4.7, Metas 9.4, 9.5

## Qualidade, segurança e experiência do cliente

Entregar desfechos superiores com segurança, cuidado humanizado e voz do paciente, apoiados em evidências e jornadas integradas, para reduzir eventos adversos e variação clínica e fortalecer a sustentabilidade e a reputação institucional.



Metas 3.4, 3.8 e 3b, Metas 9.1, 9.4, 9.5

## Estratégia climática e ecoeficiência operacional (energia, água e resíduos)

Gerir emissões e recursos naturais, medindo e reduzindo os GEE e otimizando energia, água e resíduos, para fortalecer a resiliência climática, reduzir os custos e riscos regulatórios e apoiar a inovação sustentável.



Metas 7.2, 7.3, Metas 12.2, 12.3, 12.4, 12.5, Meta 13.1, 13.3

## Governança, transparência e compliance

Fortalecer a governança, a transparência e o *compliance* a fim de garantir integridade, privacidade de dados e conformidade, reduzindo os riscos legais e reputacionais e melhorando a execução de CAPEX/OPEX e de parcerias estratégicas.



Meta 12.6, Metas 16.5, 16.6, 16.7, Metas 17.6, 17.7, 17.16, 17.17

## Desempenho econômico e parcerias de valor em saúde

Fortalecer a sustentabilidade financeira com gestão de custos e capital, Fundo Patrimonial e parcerias transparentes com operadoras, para diversificar receitas, diminuir riscos e reinvestir em qualidade, inovação e impacto social.



Metas 8.2, 8.8, Meta 12.6, Metas 16.6, 16.7





## Nossas histórias

“Vejo que a dupla materialidade eleva o padrão do Relato Integrado ao dar uma nova dimensão ao impacto social. Se a materialidade tradicional já cumpre o papel de reportar o que é vital para o negócio, a visão dupla expande esse horizonte. Ela permite que a instituição demonstre como sua estratégia gera valor real para a sociedade.

Essa abordagem traz uma qualidade superior ao relato, pois equilibra o desempenho financeiro e a excelência clínico-assistencial com o compromisso humano. Ao reportar o impacto social com o mesmo rigor técnico dos demais ativos, a organização mostra maturidade e transparência.”

“**É o caminho para um diálogo mais rico e honesto sobre como o sucesso empresarial e o progresso social podem caminhar juntos.**”

**Giovana Kill**

Superintendente de Filantropia



# Mensagens das lideranças

GRI 2-22

## Diretoria de Senhoras

### O legado que conecta excelência e impacto social

O ano de 2025 foi, acima de tudo, o ano da consolidação do nosso ecossistema de saúde. Um dos momentos mais marcantes foi o início do nosso curso de graduação em medicina. Para nós, a Faculdade Sírio-Libanês, mais do que uma nova frente acadêmica, se traduz como o transbordamento de 100 anos de excelência e conhecimento que agora entregamos de volta à sociedade, formando profissionais preparados para atender ao sistema de saúde do país.

Implementamos uma reestruturação organizacional robusta para ganhar eficiência e agilidade, unindo áreas e revisando processos para garantir que cada recurso de que dispomos seja otimizado em prol da nossa missão. Protegendo nossa sustentabilidade financeira e com uma governança forte, estamos preparados para enfrentar a competição do setor, que se intensificou ainda mais no último ano.

Avançamos também na forma como conduzimos nossa filantropia, buscando sinergias em todas as frentes a fim de ampliar nosso impacto social e dar maior visibilidade ao valor real que geramos para nosso país. Hoje, temos o orgulho de gerir mais de 1.217 leitos públicos por meio do nosso Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês (IRSSL) – um volume que supera nossa capacidade privada e demonstra nosso compromisso com o Serviço Único de Saúde (SUS). Destaque especial para a parceria com a Universidade de São Paulo (USP) no novo Hospital Rota dos Bandeirantes, que também será campo de ensino para nossos alunos.

Paralelamente, o nosso Fundo Patrimonial se fortaleceu como instrumento de longo prazo, importante para o financiamento de pesquisas e projetos sociais perenes com previsibilidade e responsabilidade.

Encerramos este ciclo com gratidão e respeito a quem sustenta, todos os dias, a missão da instituição: nossos colaboradores, o corpo clínico e as lideranças técnicas, as voluntárias e os voluntários, e associadas da Sociedade Beneficente de Senhoras, e os conselhos e comitês que fortalecem nossa governança. Agradecemos também aos parceiros, fornecedores e instituições que caminham conosco, e, principalmente, aos pacientes e familiares que confiam seu cuidado ao Sírio-Libanês e nos ajudam a melhorar continuamente.

“**Nossa vocação filantrópica se sustenta com disciplina, governança e responsabilidade em cada decisão.**”



**Denise Alves da Silva Jafet**  
Presidente da Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês

## Comitê Executivo

GRI 2-22

### Gestão firme, excelência no cuidado, futuro responsável

Em 2025, priorizamos eficiência e produtividade, com foco em aprimorar processos, reduzir desperdícios e acelerar decisões. A consolidação do ecossistema de saúde Sírio-Libanês, com destaque para Negócios Hospitalares como frente independente, trouxe mais clareza de responsabilidades, ritmo executivo e disciplina de gestão, em um cenário de pressão sobre custos e de mudanças no mercado de saúde suplementar.

Apesar de o resultado contábil do período ter sido deficitário, preservamos a capacidade de investir e manter nosso plano de expansão sem recorrer a novas dívidas: geramos mais de R\$ 200 milhões em caixa, com recuperação de recebíveis junto às operadoras. Equilibrando austeridade na despesa e rigor na receita, demonstramos nosso compromisso com a perenidade de nossa instituição.

Na assistência, reforçamos a Governança Clínica e o modelo de Valor em Saúde. Aproximamos lideranças médicas, gestores e analistas de dados para padronizar condutas, ganhar

previsibilidade e racionalizar o uso de órteses, próteses e materiais especiais (OPME), começando pela ortopedia, sem renunciar aos desfechos clínicos. Mantivemos o *Net Promoter Score* (NPS) do corpo clínico acima de 93% e avançamos na Jornada Magnet.

Ampliamos o uso de Inteligência Artificial na previsão de cuidado e no apoio diagnóstico, com aplicações em eletrocardiograma e ecocardiografia, além de suporte à decisão clínica. Concluímos a internalização, de forma estratégica, do Laboratório de Análises Clínicas Sírio-Libanês e do banco de sangue, com redução do tempo de resposta e manutenção da qualidade.

Também fortalecemos o que garante valor no longo prazo: ensino e pesquisa aplicados à prática. Inauguramos o curso de graduação em Medicina, com 4.000 candidatos para 100 vagas, e encerramos o ano com 406 alunos em todas as graduações. Na pós-graduação *lato sensu*, registramos 2.403 alunos. Além disso, mais de 18 mil participantes foram impactados pelos cursos e eventos. Contamos ainda com 300

residentes, 143 mestres e doutores e 457 trabalhos científicos publicados, todos orientados a resolver problemas reais do cuidado.

Na agenda climática, mantivemos compromissos públicos, com meta de reduzir 50% das emissões até 2030 (*Race to Zero*) e operação com 100% de energia de fontes renováveis. O investimento em impacto social seguiu crescendo em ritmo superior ao da receita, uma vez que nossa missão depende de gestão consistente e de alocação responsável de recursos.

O horizonte segue claro: inaugurar a unidade Morumbi, fortalecer a Faculdade e aprofundar o Valor em Saúde, com governança, dados e transparência. Seguimos com orgulho do que construímos e com sobriedade diante do que ainda precisa ser melhorado.

Agradecemos à Diretoria de Senhoras, aos conselhos e comitês, ao corpo clínico, aos colaboradores, aos parceiros e fornecedores, e, principalmente, aos pacientes e familiares que seguem confiando em nós.

“Também fortalecemos o que garante valor no longo prazo: ensino e pesquisa aplicados à prática.”



**Dr. Fernando Ganem**  
Diretor-Geral Médico (CMO)

# Destques 2025

## Negócios hospitalares

Unidades em São Paulo (SP) e Brasília (DF)

**+ 38.000**  
internações/ano

**+ 76.000**  
procedimentos  
cirúrgicos/ano

**+ 5.300**  
médicos no  
corpo clínico

**+ 10.100**  
colaboradores ativos

## Laboratório de Análises Clínicas Sírio-Libanês

São Paulo

**+ 7 milhões**  
de exames

**30% de  
redução**  
nas recoletas,  
com entrega de hemogramas no  
pronto-socorro em até 10 minutos

**2.700**  
pacientes/mês  
Sírio-Libanês a caminho

**13.580**  
exames processados  
para o Hospital Municipal  
Infantil Menino Jesus durante  
o mês de dezembro de 2025

# Destaques 2025

## Faculdade Sírio-Libanês

**406 alunos**

matriculados nos cursos

de Medicina, Enfermagem, Fisioterapia, Biomedicina e Psicologia

**Nota 5 no MEC**

para a graduação em Medicina

a máxima na avaliação do Ministério da Educação (MEC)

**457 trabalhos**

científicos publicados

## Impacto social

**131.586**

pessoas beneficiadas

no Proadi-SUS (ciclo 2024-2026)

**1.217**

leitos públicos

administrados pelo IRSSL

**24 projetos**

financiados por doações

## Saúde populacional

**+ 500 mil**

vidas sob gestão\*

em modelos digitais ou híbridos

**5 trabalhos**

científicos publicados

**JCI ATS**

certificação

Primeira instituição no Brasil com esse selo

\* Desde o início do programa, em 2017, até final de 2025.



## Nossas histórias

“Receber a notícia da minha aprovação com bolsa de 100% na Faculdade Sírio-Libanês foi o momento em que senti que meu sonho, enfim, tinha permissão para existir. Vindo de escola pública, após dois anos de cursinho e muitas dificuldades financeiras, eu sabia que aquela era a minha grande chance. Não era somente sobre conquistar uma vaga em uma instituição de excelência, mas sobre a possibilidade real de mudar a minha história e a da minha família.

O início da jornada foi um desafio de adaptação, mas a Faculdade me entregou acolhimento com programas de apoio pedagógico que foram fundamentais para que eu pudesse acompanhar o nível da turma e superar as lacunas da minha base escolar. Aqui, aprendi que a Fisioterapia

vai muito além da técnica. O foco no cuidado centrado no paciente me ensinou a enxergar a pessoa em sua totalidade, tratando a doença, mas enxergando de verdade o ser humano que está à nossa frente.

Minha motivação para seguir a área cardiorrespiratória e atuar em UTIs nasce de uma dor pessoal: a perda de familiares que não tiveram o atendimento que eu acreditava ser o ideal. Quero ser o profissional que faz a diferença, que traz um olhar mais humano para o momento mais crítico da vida de alguém. Hoje, como presidente da Liga Acadêmica de Cardiologia, sinto verdadeiramente que cada aula e cada prática são ferramentas para devolver à sociedade todo esse investimento.”

“**Ser bolsista na Faculdade Sírio-Libanês (FSL) é carregar a responsabilidade e a honra de transformar conhecimento em esperança e dignidade para cada futuro paciente.”**

**Kesley Kayky Gomes Martins**

Graduando em Fisioterapia e bolsista da Faculdade Sírio-Libanês



# Conheça o Sírio-Libanês

## História

### Nossa história, marcos de cuidado e o ecossistema de saúde

Começamos em 28 de novembro de 1921, quando dona Adma Jafet reuniu mulheres da colônia sírio-libanesa para criar a Sociedade Beneficente de Senhoras, com o objetivo de construir um hospital na cidade de São Paulo (SP) e sustentar a vocação filantrópica desde a origem.

Em 1931, iniciamos a obra e, nos anos seguintes, os equipamentos começaram a chegar. Em 1938, realizamos a primeira reunião nas dependências do prédio. Em 1941, lavanderia e aparelhos de esterilização já estavam instalados, e a inauguração parecia próxima, mas o edifício foi requisitado pelo Governo do Estado de São Paulo para a instalação de uma Escola Preparatória de Cadetes, o que adiou o projeto por quase duas décadas.

Em 1959, o edifício voltou à Sociedade e, em 15 de agosto de 1965, inauguramos oficialmente

o Hospital Sírio-Libanês. O que veio depois foi a consolidação de um hospital aberto a todos, sem distinção, com a Sociedade atuando como guardiã dos princípios e a estrutura clínica avançando em excelência assistencial, ensino e pesquisa.

A partir daí, crescemos. Estruturamos o Centro de Estudos e Pesquisa em 1978 e, décadas depois, essa frente evoluiu até a criação da Faculdade Sírio-Libanês, em 2024.

Nos anos 2000, nossa atuação filantrópica ganhou escala com o Proadi-SUS, iniciado após a certificação como Hospital de Excelência, em 2009.

No cuidado assistencial, ampliamos nossa presença com a unidade Itaim (2010), a unidade Jardins (2011) e a expansão em Brasília, que

inclui a inauguração do hospital na capital federal em 2019.

Hoje, essa trajetória se expressa no ecossistema de saúde Sírio-Libanês, que integra assistência, diagnóstico, ensino e pesquisa e frentes filantrópicas, conectadas ao Instituto de Responsabilidade Social e ao Fundo Patrimonial para dar continuidade ao legado.

Em 2017, a Saúde Populacional reforçou essa lógica de cuidado integrado. Em 2025, concluímos a internalização do Laboratório de Análises Clínicas, Banco de Sangue e Hemoterapia.

**Nascemos de um gesto filantrópico em 1921 e, um século depois, esse compromisso sustenta um ecossistema que integra assistência, diagnóstico, ensino, pesquisa e impacto social.**





## Legado filantrópico, com método e responsabilidade

A filantropia está na nossa origem. Desde 1921, somos uma associação privada sem fins lucrativos que sustenta o compromisso de ampliar o acesso à saúde a pessoas de diferentes realidades sociais, sem distinções, e de investir, de maneira contínua, em ensino e pesquisa.

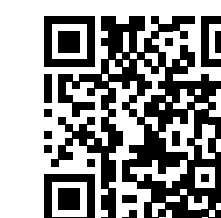
Com o tempo, esse legado ganhou forma de trabalho organizado, com metas, governança e prestação de contas. Um exemplo é a atuação junto ao Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (Proadi-SUS), iniciada em 2009, levando conhecimento, gestão e práticas assistenciais para fortalecer o sistema público de modo duradouro. Outro é o Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês, criado em 2008 com o objetivo de compartilhar capacidades de gestão e operação em serviços públicos de saúde.

E, para dar fôlego longo a iniciativas que não cabem no “tempo curto” de um ano, criamos uma organização gestora de fundo patrimonial em dezembro de 2021, dedicada a apoiar a instituição e seus projetos sociais em saúde, educação e inovação.

Em última análise, legado filantrópico, para nós, é isto: cada recurso tem propósito, controle e destino claro. E cada avanço na assistência, no diagnóstico, no ensino e na pesquisa volta para a sociedade em forma de cuidado e fortalecimento de rede.



**Filantropia, para nós, é um método de impactar positivamente a sociedade.**



### **Saiba mais**

Sobre o Proadi-SUS em:

<https://hospitais.proadi-sus.org.br/>

## Direcionadores institucionais e ambições

Propósito, visão e valores são o nosso ponto de partida e o filtro para a tomada de decisão. Nosso propósito é vida plena e digna. Nossa visão combina excelência em filantropia com saúde de alta complexidade na América Latina. E os valores que sustentam esse jeito de fazer são Solidariedade, Excelência e Resultado – o nosso SER.

A Jornada SER Sírio-Libanês +100 coloca esses direcionadores em prática e dá forma à nossa estratégia. Ela deixa claro em que concentramos energia: consolidar e expandir a operação com impacto social, ampliar acesso e capilaridade, tanto no presencial quanto no digital, integrar a experiência de pacientes e parceiros, fortalecer o ecossistema acadêmico e diversificar fontes de receita. Ao mesmo tempo, aponta as batalhas que guiam o dia a dia até 2030, como manter a disciplina financeira, sustentar a excelência clínico-assistencial e operacional, proteger a integridade da gestão e acelerar os impactos positivos em ESG.



## Como impactamos a saúde

GRI 2-6

A cadeia de valor do Sírio-Libanês estende-se desde os fornecedores e parceiros de negócio até a entrega de cuidado, ensino, pesquisa e impacto social para pacientes, organizações e a sociedade (*downstream*). Em 2025, essa entrega incluiu 180.188 atendimentos/dia, 38.684 internações e 115.949 atendimentos em oncologia, distribuídos em diferentes unidades, como Bela Vista e Itaim, em São Paulo, e também em Brasília, além de centros de diagnóstico e de especialidades. A entrega começa no atendimento direto, mas ganha consistência quando método, qualidade e governança atravessam todas as frentes de atuação.

Desde a fundação, esse modelo sustenta um ecossistema de saúde que integra assistência, diagnósticos, ensino e pesquisa e impacto social, com expansão do acesso por diferentes portas de entrada, como ambulatórios, especialidades e unidades de diagnóstico.

A frente de Saúde Populacional complementa essa atuação ao coordenar o cuidado de mais de 500 mil vidas. Operamos com ambulatório *in company*, unidades externas e modelos di-



gitais e híbridos, com foco em acompanhar as pessoas ao longo do tempo, ampliar o acesso e a previsibilidade e reduzir a dependência de atendimentos concentrados apenas em episódios agudos.

Na dimensão pública, o Proadi-SUS segue como uma via estruturante de contribuição ao sistema de saúde. De 2009 a 2025, aplicamos mais de R\$ 2 bilhões em projetos, totalizando 125 mil atendimentos, 52 mil teleconsultas e teleinterconsultas e 63 mil participações em pesquisas.

Essa atuação se soma ao trabalho do Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês (IRSSL), mantido por nós e responsável pela administração de 14 unidades de saúde em parceria com o governo do estado, prefeituras e parceiros privados. Além disso, também atuamos em ambulatório próprio para atendimentos ambulatoriais a pacientes encaminhados pela Prefeitura de São Paulo. Em Brasília, também ampliamos o acesso com parcerias que mantêm a mesma lógica de cuidado: desde 2014, ofertamos tratamento radioterápico mensal gratuito aos pacientes encaminhados pelo Hospital da Criança

de Brasília José de Alencar e, desde 2023, realizamos exames gratuitos, como tomografia e mamografia, pela Rede Feminina de Combate ao Câncer, entre outros procedimentos, sem contrapartida. O compromisso é o mesmo dentro e fora das nossas unidades: cuidar com excelência e compartilhar capacidade técnica, processos e responsabilidade, a fim de fortalecer a saúde no país.

A formação de profissionais completa a lógica de impacto em médio e longo prazos. Nossa trajetória acadêmica iniciou-se em 1978, com a criação do Centro de Estudos e Pesquisa, e ganhou nova escala com o Instituto de Ensino e Pesquisa (IEP), em 2003. A Faculdade, criada em 2024, abriu a graduação com Enfermagem, Fisioterapia e Psicologia. Na sequência, a graduação em Biomedicina. O marco de 2025 foi a autorização do curso de Medicina pelo Ministério da Educação e Cultura – MEC (Portaria Seres/MEC nº 226/2025), com 100 vagas anuais e previsão de bolsas integrais para 10% das vagas, reforçando que acesso e excelência fazem parte do mesmo projeto institucional. A primeira turma começou os estudos em agosto de 2025.

**180.188**  
atendimentos/dia

**115.949**  
atendimentos oncológicos

**+2 bilhões**  
em projetos do Proadi-SUS  
de 2009 a 2025

**100 vagas**  
iniciais no curso  
de Medicina,  
10% com bolsa integral



## Nossas histórias

“Para mim, liderar o Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês é viver um propósito: levar a excelência e o acolhimento da marca Sírio-Libanês ao coração do SUS. Atendemos mais de 1 milhão de pessoas por ano e transformamos histórias, com dignidade e inovação.

Sinto um orgulho profundo ao ver que nossa gestão garante que a linha de frente tenha o melhor para salvar vidas e sigo com a certeza de que estamos diminuindo distâncias e democratizando a saúde de qualidade. Essa é nossa forma de honrar o legado e devolver à sociedade a acolhida que recebemos há 100 anos.”

“**Ver o impacto real na vida de quem mais precisa é o que dá sentido pleno à minha jornada.**”

**Carolina Lastra**

Diretora-Executiva do Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês



## O ecossistema de saúde SÍRIO-LIBANÊS

### Como nos organizamos para cuidar

O SÍRIO-Libanês é mais do que um hospital. Trabalhamos como um ecossistema, em que cada unidade de negócio (*business unit* – BU) fortalece as demais: Negócios Hospitalares, Medicina Diagnóstica, Ensino e Pesquisa (com a Faculdade SÍRIO-Libanês), Impacto Social e Saúde Populacional. O ecossistema de saúde SÍRIO-Libanês representa um reposicionamento estratégico consolidado em 2025. O cuidado diário gera aprendizado, o aprendizado aprimora o cuidado, e os resultados sustentam investimentos e ampliam nosso compromisso com a saúde no país.

Nas próximas páginas, você vai ver como cada negócio funciona, o que entrega e como se conecta aos demais.



## Negócios hospitalares

### Alta complexidade com governança e foco operacional

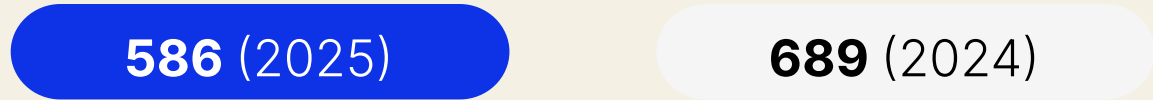
Os Negócios Hospitalares são o coração do nosso ecossistema de saúde. É onde a alta complexidade acontece, dia e noite, nas unidades de São Paulo e Brasília. Em 2025, reorganizamos essa operação como uma unidade de negócio (BU), com liderança dedicada, para dar mais foco executivo e mais agilidade nas decisões do dia a dia, sem perder o rigor clínico e a responsabilidade na gestão de recursos.



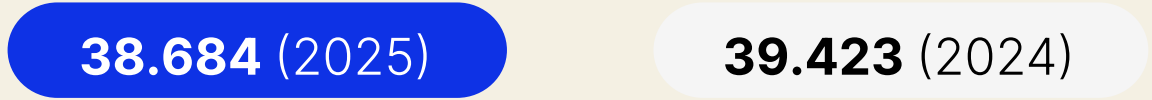
Unidade Bela Vista

## Dados operacionais e de atendimento • 2025

**Leitos totais: ↓ 15%**



**Internações: ↓ 2%**

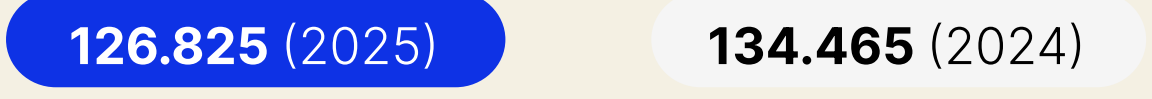


**Taxa média de ocupação: ↑ 3,91 p.p.**

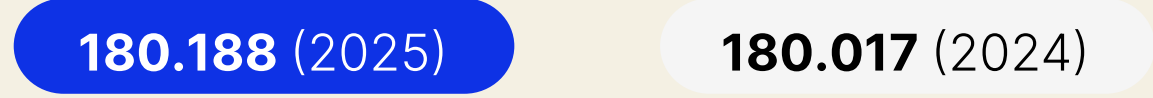


\*85,41% em São Paulo e 85,21% em Brasília em 2025

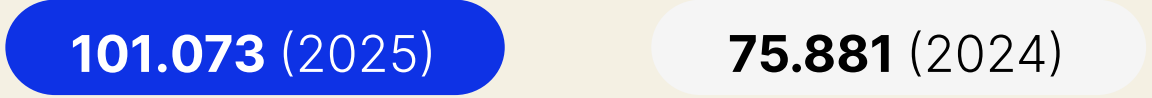
**Pronto atendimento: ↓ 5,7%**



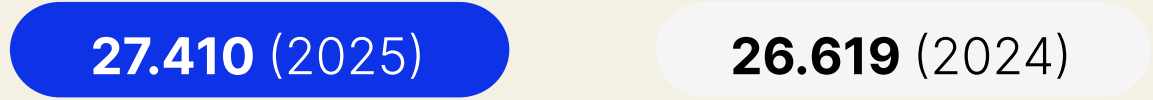
**Pacientes/dia: ↑ 0,1%**



**Oncologia (pacientes atendidos): ↑ 33,2%**



**Pacientes operados: ↑ 3%**



**Radioterapia (atendimentos): ↑ 14%**



## Estrutura e unidades

Em São Paulo, operamos a partir do complexo da Bela Vista, base da alta complexidade e sede administrativa, com apoio das unidades Jardins e Itaim, em uma operação integrada entre assistência, ensino e pesquisa. Em 2025, essa frente somou 492 leitos operacionais, 29 salas cirúrgicas e 186 leitos críticos.

Em Brasília, nossa atuação abrange hospital geral, centro de oncologia, centro de diagnósticos e núcleo de especialidades, além de uma unidade moderna que oferece atendimento em diversas especialidades, incluindo oncologia, mastologia, ginecologia, urologia e hematologia.

Em 2025, foram disponibilizados 94 leitos operacionais, 5 salas cirúrgicas e 30 leitos críticos.

Nessa estrutura, os centros e linhas de cuidado especializados organizam volume, desfechos e coordenação clínica em mais de 60 núcleos de especialidades. Em São Paulo, esse modelo confere escala e consistência a frentes como Cardiologia e Oncologia, com rotinas assistenciais e integração multiprofissional. Em Brasília, a alta especialização se expressa com força em Oncologia e Radioterapia, áreas em que a escala exige precisão, padronização e uma rotina muito bem orquestrada.

## São Paulo • 2025

**492 leitos operacionais**

**29 salas cirúrgicas**

**186 leitos críticos**

## Brasília • 2025

**94 leitos operacionais**

**05 salas cirúrgicas**

**30 leitos críticos**



Unidade Itaim



Unidade Jardins



Unidade Brasília



Centro de Oncologia (Brasília)

## Investimentos e inovação

Em 2025, os investimentos em estrutura, tecnologia e melhoria de processos alinharam-se com a prioridade de manter qualidade e eficiência em um cenário mais pressionado. Em 2024, os investimentos nos complexos hospitalares totalizaram R\$ 234,7 milhões, o que ajudou a dimensionar a escala desse esforço.

**O foco foi manter a excelência nos desfechos e na experiência do paciente, enquanto ajustamos a eficiência do ciclo de receita em um cenário mais exigente.**

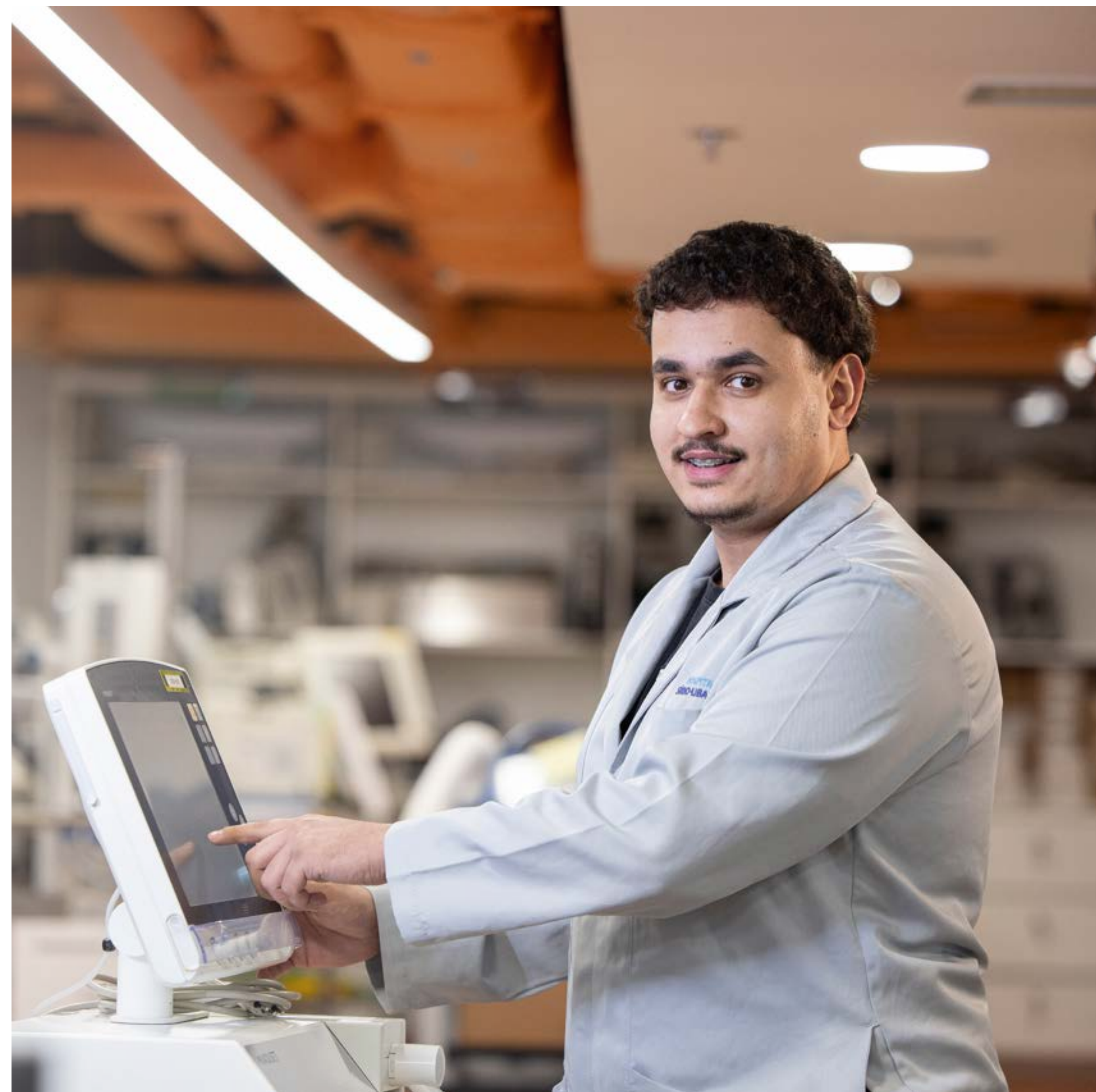
## Desafios e eficiência operacional

No complexo da Bela Vista, em São Paulo, o limite físico aparece com mais força na capacidade de internação, o que desloca o foco de expansão para ganhos de fluxo assistencial, produtividade clínica e eficiência na gestão do ciclo de receita. Ao mesmo tempo, há espaço para evoluir em

frentes como diagnóstico e atendimento ambulatorial, ampliando acesso e capilaridade sem depender do aumento da área na internação.

Em 2025, o mercado ficou mais competitivo, com movimentos de verticalização e consolidação de grupos em São Paulo, aumentando a pressão sobre preços, perfil de demanda e canais de acesso. Nesse cenário, a unidade de Negócios Hospitalares trabalhou para sustentar desfechos e a experiência do paciente, ao mesmo tempo que ajustou processos e estrutura de custos com disciplina, sem comprometer os padrões clínico-assistenciais.

Encerramos o período reafirmando a premissa que orienta o nosso modelo: oferecer cuidado de alta complexidade com método e governança, tratando recursos com responsabilidade. É isso que mantém o ecossistema sustentável e fornece a base para a nossa agenda de impacto social.



## Medicina diagnóstica

### Diagnóstico que encurta o caminho até a decisão clínica

A medicina diagnóstica passou a ter papel estratégico no ecossistema de saúde Sírio-Libanês. Em 2025, a prioridade da empresa, nesse setor, foi reduzir o tempo entre a coleta e a conduta médica, com processos mais eficientes, laudos mais ágeis, mais precisão analítica, menos retrabalho e otimização da escala para dar suporte à rotina assistencial.

Após décadas com laboratório terceirizado, a internalização das análises clínicas ganhou tração no fim de 2024. Ao longo de 2025, o foco foi consolidar o modelo para atender o Hospital, o mercado B2B, o atendimento domiciliar e também demandas ambulatoriais e frentes públicas, quando aplicável, mantendo a mesma régua de qualidade e rastreabilidade.



### Estrutura e unidades

- **Laboratório de Análises Clínicas Sírio-Libanês** – Opera com duas linhas de processamento, uma para a rotina e outra dedicada à urgência, com foco em reduzir gargalos do pronto atendimento e de áreas críticas.
- **Radiologia com aceleração por inteligência artificial (IA)** – O uso de algoritmos em 7 das 10 ressonâncias permitiu encurtar o tempo de realização do exame, com queda de 25% a 30% em protocolos selecionados.
- **Anatomia patológica e medicina de precisão** – Expansão da capacidade diagnóstica em oncologia, com participação ativa em discussões clínicas e suporte a testes moleculares de alta complexidade, também demandados por clientes externos.
- **Sírio-Libanês a caminho (atendimento domiciliar)** – Crescimento acelerado e operação com média de 63 atendimentos por dia, 1.916 por mês, totalizando em 22.992 atendimentos até dezembro de 2025, com coleta de exames, aplicação de vacinas e entrega de medicamentos diretamente às residências de pacientes em diferentes regiões, incluindo São Paulo, Campinas, Barueri e Brasília, um crescimento de 300% em comparação a 2024.
- **B2B em expansão** – Ampliamos a atuação em anatomia patológica ao assumir a operação de uma organização contratante, o que elevou a escala e a capacidade de atendimento nessa frente. Em 2025, realizamos 20 mil exames B2B e 215 mil exames no total, somando as demandas interna e externa. Esse crescimento também fortaleceu a oferta de exames de maior complexidade, incluindo testes voltados à identificação de mutações associadas ao câncer, com foco em apoiar decisões clínicas com precisão e prazo adequado.
- **Apoio emergencial ao SUS** – Manutenção do suporte laboratorial iniciado no fim de 2025 no Hospital Municipal Infantil Menino Jesus, com foco em continuidade assistencial em cenários críticos.

## Dados operacionais e de atendimento • 2025

### Volume processado

**5.245.915**  
exames realizados

em 2025, desde a  
internalização do  
Laboratório de Análises  
Clínicas Sírio-Libanês

### Resultados críticos no prazo: ↑ 22,8 p.p.

**98,8%** (2025) **76%** (2024)

### Recoletas: ↓ 0,8 p.p.

**1,6%** (2025) **2,4%** (2024)

### Oncologia e experiência de fluxo

Aumento nas manifestações positivas e aceleração  
na liberação dos exames pré-quimioterapia

#### Prazo contratual: ↓ 50%

**1 hora** (2025) **2 horas** (2024)

Tempo médio: 38 min.  
-68,3% em comparação ao prazo anterior.

### Centro cirúrgico

#### Gasometria venosa: ↓ 46,1% no tempo médio de liberação

**7 min.** (2025) **13 min.** (2024)

#### PTH intraoperatório:\* ↓ 25% no tempo médio de liberação

**30 min.** (2025) **40 min.** (2024)

\*Dosagem do hormônio da paratireoide durante a cirurgia; a queda  
do PTH após a retirada do adenoma indica sucesso do procedimento.

### Quimiocitológico do líquido

#### ↓ 94,8% Tempo do pedido ao laudo final no Tasy/PEP\*

**6 horas** (2025) **116 horas** (2024)

Tempo médio: 1h26min.

### Mielograma

#### ↓ 38,2% Tempo do pedido ao laudo final no Tasy/PEP

**21 horas** (2025) **34 horas** (2024)

Tempo médio: 9h15min.

### Imunofenotipagem

#### ↓ 67,5% Tempo do pedido ao laudo final no Tasy/PEP

**26 horas** (2025) **80 horas** (2024)

Tempo médio: 20h33min.

### Pontualidade de liberação

#### ↑ Cumprimento de prazo

**97,46%** (2025) **96,24%** (2024)

### Exames urgentes

#### ↑ 97,4% deles ficaram prontos em até 1 hora

**Até 1 hora** (2025) **Até 2 horas** (2024)

## Apoio ao ensino e à pesquisa

↑ Participação em

25 projetos patrocinados pela indústria

com a infraestrutura laboratorial utilizada como suporte à Faculdade Sírio-Libanês e à pesquisa

## Apoio ao SUS

Implantação de rotina de cadastro e captação de amostras no Hospital Municipal Infantil Menino Jesus

13.580 exames processados

pelo Laboratório de Análises Clínicas Sírio-Libanês durante o mês de dezembro de 2025

## ↑ Ecoeficiência na coleta

Redução de

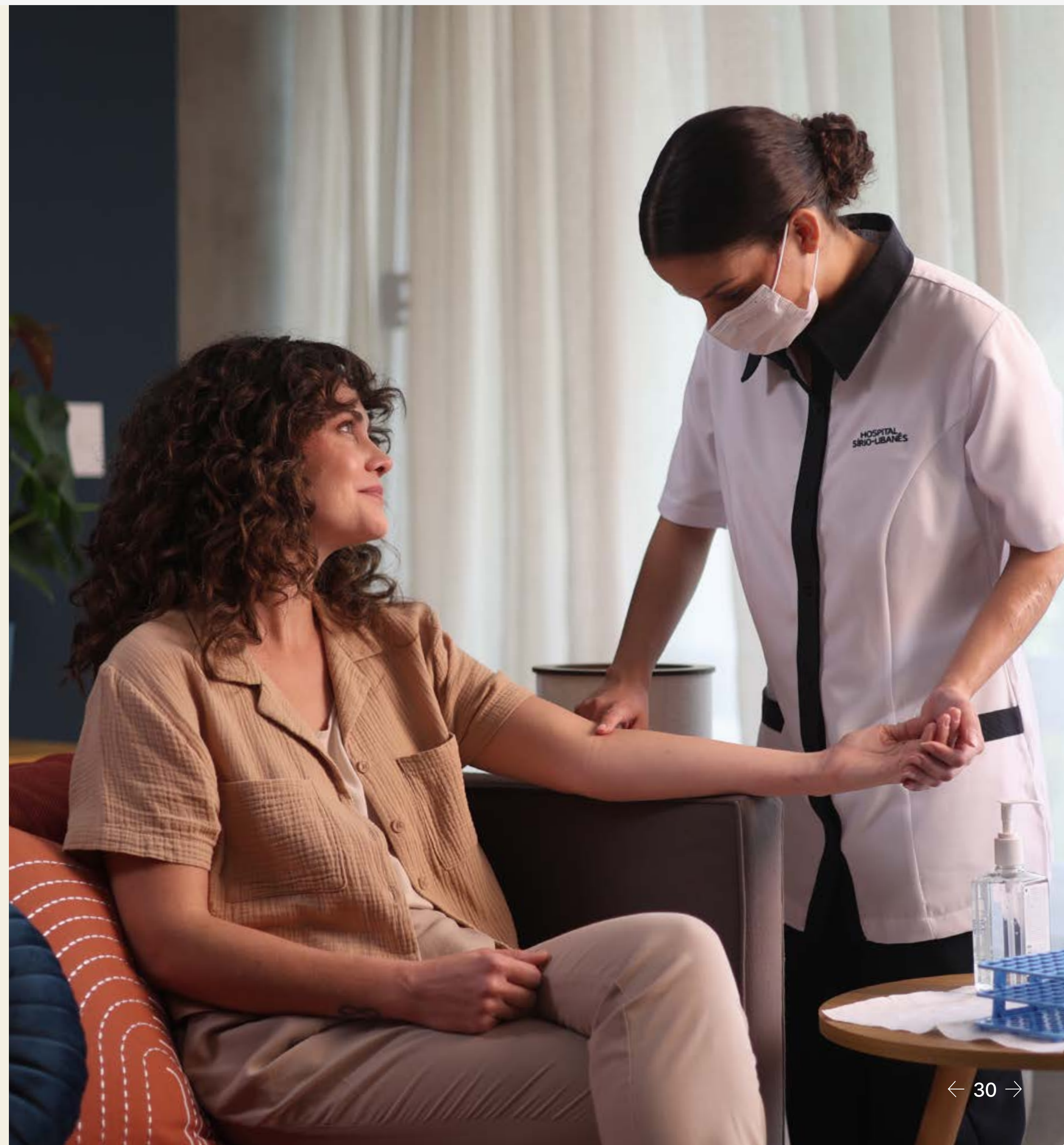
13,5% no número de tubos

com diminuição estimada de 900 litros de sangue coletado

## ↑ Resultado econômico

Avanço de 6 p.p. na margem EBITDA

com ganho estimado de R\$ 25 milhões em relação ao modelo terceirizado



## Investimentos e inovação

Com as análises clínicas operando internamente, passamos a organizar o diagnóstico de ponta a ponta, do pré-analítico à emissão do laudo, com mais controle de qualidade e previsibilidade de prazos. Esse avanço inclui rotinas automatizadas de verificação, como checagens por imagem da qualidade e do volume das amostras antes do processamento, além de microbiologia em operação 24 horas para responder com agilidade quando o caso exige.

Em relação aos exames de imagem, a evolução segue outra trilha. Como radiologia já é uma frente própria do Sírio-Libanês, o ganho recente veio da aplicação de inteligência artificial para reduzir o tempo de máquina e elevar a produtividade, sem necessidade de expansão de área física, com efeito direto no fluxo e na disponibilidade de agenda.

Na medicina de precisão, ampliamos a oferta de testes moleculares e internalizamos rotinas como quimiocitológico do Líquor, mielograma e citometria de fluxo. Com isso, encurtamos prazos em exames diagnósticos sensíveis, com liberações que variam de poucas horas a

24 horas, conforme a complexidade do exame, apoiando a tomada de decisão clínica no tempo adequado.

Em 2025, a estrutura laboratorial também apoiou a frente de ensino, com aprovação como infraestrutura de apoio aos cursos da Faculdade Sírio-Libanês e suporte a projetos de pesquisa conduzidos pela instituição.

## Desafios e eficiência operacional

O desafio de 2025 foi crescer sem perder controle. Escala, aqui, não é apenas volume, é consistência: manter o Acordo de Nível de Serviço (SLA)\* baixo no pronto atendimento, assegurar qualidade pré-analítica, reduzir recoletas, sustentar a operação 24 horas e, ao mesmo tempo, expandir as frentes B2B e de atendimento domiciliar com governança, rastreabilidade e custos sob disciplina.

\*SLA (*Service Level Agreement* ou Acordo de Nível de Serviço) é o conjunto de metas e padrões combinados para um serviço, como prazos de entrega, disponibilidade e qualidade, e como isso será medido e acompanhado.

## Processamento em segundos

O Laboratório de Análises Clínicas Sírio-Libanês é o nosso laboratório próprio em São Paulo, concebido para encurtar o tempo entre a coleta e a decisão clínica. Em casos de urgência, a amostra sai do setor de emergência e chega ao laboratório por um sistema tubular conectado à linha de processamento de exames críticos, entrando em análise em poucos segundos. Quando o médico precisa ampliar a investigação, as amostras ficam armazenadas de forma automatizada por alguns dias, o que permite incluir exames complementares sem a necessidade de nova coleta. Em 2025, o laboratório completou um ano e três meses de funcionamento pleno sob gestão direta da instituição, com o processamento de 5.245.915 exames desde a inauguração.



## Destaques 2025 – Laboratório de Análises Clínicas Sírio-Libanês

### Sistema tubular

conectado à linha de urgência e à automação do laboratório.

### IA e automação

para sinalizar resultados alterados e acionar checgagens e exames complementares.

### Hemograma em até 10 minutos

O tubo pneumático leva a amostra do pronto-socorro ao laboratório em cerca de 10 segundos, e a integração com a esteira de automação acelera o processamento, contribuindo para reduzir o tempo de liberação do laudo.

### Microbiologia 24 horas

O funcionamento ininterrupto permite a liberação de resultados de hemoculturas de madrugada, o que acelera a intervenção médica com antibióticos adequados.

### Redução de sangue coletado

Com a troca de insumos e novas tecnologias, estima-se que foram coletados 900 litros de sangue a menos dos pacientes para processar a mesma volumetria de exames, em comparação com 2024.

### Redução de resíduo hospitalar

A mudança tecnológica resultou em uma redução significativa de resíduos e economia de reagentes.

### Saiba mais

Consulte o item [Medicina diagnóstica](#), na página 94.

**R\$ 20 milhões**  
de investimento

**27 mil tubos**  
em armazenamento automatizado  
por vários dias, reduzindo novas coletas

**450 a 500 mil**  
exames/mês  
(operação em São Paulo)

**Em 2025, a área de Medicina Diagnóstica consolidou o laboratório próprio, acelerou prazos críticos e ampliou sua atuação fora do hospital, com ganhos de qualidade, eficiência e redução de resíduos.**

## Ensino e pesquisa

### Capital intelectual que transforma a saúde

A frente de Ensino e Pesquisa é um pilar estratégico fundamental que sustenta o fluxo de capital humano e intelectual por todo o ecossistema do Sírio-Libanês. Na Faculdade de Ciências da Saúde Sírio-Libanês, ensino e prática assistencial caminham junto com investigação científica.

O Sírio-Libanês utiliza sua excelência assistencial nos programas de pós-graduação e, mais recentemente, na graduação, formando profissionais com um padrão de excelência diferenciado desde o início da carreira. Sua importância estratégica reside na capacidade de disseminar o conhecimento centenário da instituição para a sociedade, instrumentalizar o Sistema Único de Saúde (SUS) e garantir que a inovação científica tenha aplicabilidade direta na ponta, melhorando o desfecho clínico dos pacientes.

### Estrutura e unidades

- **Faculdade Sírio-Libanês (FSL)** – Graduação em Enfermagem, Fisioterapia, Psicologia, Biomedicina e Medicina.
- **Campos de prática** – Utilização dos hospitais geridos pelo Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês (IRSSL), com destaque para o novo Hospital Regional Rota dos Bandeirantes, que serve como principal hospital de ensino para os alunos.

## Dados operacionais e de atendimento • 2025

### Graduação

↑ 306% no número de alunos

406 (2025)

100 (2024)

### Bolsas

Até 10% das vagas com bolsas integrais;

em Medicina, 10% com gratuidade total

financiadas por doações e pelo Fundo Patrimonial.

### Apoio ao SUS

Programa “Mais Especialistas”, com

91 vagas em 12 especialidades

### Fomento interno

Quase 30 projetos financiados com recursos internos

nos últimos 3 anos

### Curso de Medicina

**Nota 5** no MEC

autorizado em abril/2025; vestibular em julho; primeira turma iniciada em agosto, com

100 alunos

### Mestrado e Doutorado em Ciências da Saúde

**Nota 5** na CAPES

### Produção científica

↑ 9,8% de trabalhos

457 (2025)

416 (2024)

O número de trabalhos em 2025 foi 10% superior à meta.

## Investimentos e inovação

Em 2025, modernizamos o Centro de Treinamento em Cirurgia Experimental em parceria com a empresa alemã ERBE. Na pesquisa, iniciamos uma agenda mais estruturada em terapias avançadas, com estudos clínicos em novas abordagens, da oncologia a células CAR-T, apoiados por um centro dedicado sustentado por doações, que também contribuem para as bolsas acadêmicas e para a continuidade de projetos científicos. Formalizamos cooperação com o Insper para aplicação de inteligência artificial no cuidado e para o lançamento de um MBA em Gestão da Saúde. Também firmamos contrato com a UOL EdTech para acelerar a pós-graduação a distância (EaD), ampliando a capilaridade dos programas.

### Saiba mais

Leia sobre a Faculdade Sírio-Libanês na página 89 e consulte também o item [Pesquisa e inovação, na página 91](#).

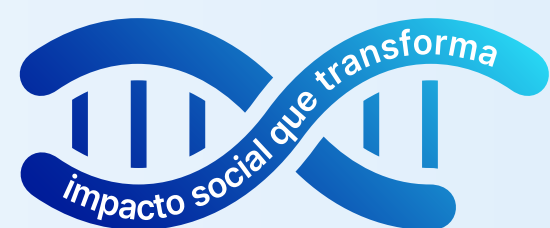
## Desafios e eficiência operacional

Promovemos importantes ajustes internos: recalibramos as práticas de RH e as rotinas acadêmicas para o ritmo da educação superior, reforçamos a governança e o *compliance* na pesquisa clínica, com um volume maior de parcerias, e garantimos que ensino e pesquisa sigam conectados ao cuidado real, sem se tornarem uma trilha separada dentro do ecossistema.

O valor se manifesta onde importa: quando a formação aprimora a prática, quando a pesquisa responde às perguntas da assistência e quando esse conhecimento volta para a sociedade em forma de um cuidado mais seguro, mais preciso e mais acessível.

**Em 2025, iniciamos a graduação em Medicina com 100 alunos e publicamos 457 trabalhos científicos, um crescimento de 10% em relação ao ano de 2024.**





## Impacto social

### Impacto social com governança e disciplina operacional

Tratamos o impacto social como parte do trabalho da instituição, com metas, governança e prestação de contas. Em 2025, mantivemos uma agenda ativa de iniciativas de fortalecimento do Proadi-SUS, com execução estruturada e acompanhamento dedicado.

**Nossa atuação em impacto social se organiza em três blocos que se conectam no dia a dia: saúde pública de excelência, impacto social em saúde, e sustentabilidade estratégica e ESG, com o voluntariado como prática transversal.**

# 24 projetos

financiados por doações



### Saúde pública de excelência

Programas que levam à prática assistencial, à organização do cuidado e à capacidade técnica para serviços ligados ao SUS, com foco em linhas específicas.

#### Ambulatório

Linhas de cuidado com projetos em São Paulo e Brasília, incluindo:

- Saúde da Mulher e Mastologia – Projeto Estrelas Rosas (SP) e parceria com a Rede Feminina de Combate ao Câncer de Mama (BSB).
- Ultrassonografia (SP).
- Otorrinolaringologia infantojuvenil (SP).
- Programa de Cuidados Multiprofissionais para a Pessoa com Diabetes (SP).
- Radioterapia infantil (BSB).

#### Proadi-SUS

Programa estruturante de contribuição ao sistema. De 2009 a 2025, aplicamos mais de R\$ 2 bilhões em projetos, com 125 mil atendimentos, 52 mil teleconsultas e teleinterconsultas e 63 mil participações em pesquisas.

#### Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês (IRSSL)

Estrutura mantida pela instituição para administrar unidades de saúde em parceria com o governo do estado e prefeituras, além de atendimentos ambulatoriais para pacientes encaminhados pela prefeitura de São Paulo. Em 2025, o IRSSL administrou 14 unidades e respondeu pela gestão de cerca de 1.217 leitos públicos. Entre as unidades, há equipamentos públicos e parcerias específicas, como o Núcleo de Saúde – Fundação Lia Maria Aguiar, em Campos do Jordão (SP). O objetivo é compartilhar excelência em saúde pública com relevância social.

## Impacto social em saúde

Iniciativas voltadas às necessidades concretas de territórios e públicos prioritários.

### Abrace seu Bairro

Gestão territorial, trabalho com comunidades e incentivo a hábitos e rotinas de cuidado, com foco na qualidade de vida.

- Envelhecimento saudável: Projeto Mova-se.
- Educação e formação profissional em saúde.
- Saúde e esporte para pessoas com deficiência e pessoas neurodivergentes.

### Saiba mais

As ações e projetos de impacto social do Sírio-Libanês são apresentados na seção [Impacto social na saúde](#), na página 68.

## Sustentabilidade e ESG

Estruturas que conectam impacto social, responsabilidade socioambiental e engajamento institucional.

### Núcleo de Sustentabilidade

Integração de diretrizes, metas e monitoramento.

### SER+ Solidário

Captação institucional por meio de doações e campanhas, incluindo ações como bazares, alinhadas às prioridades de impacto.

### Plano de Descarbonização e evolução da agenda de sustentabilidade

Em linha com requisitos internacionais de acreditação, como o capítulo *Global Health Impact* (GHI) da 8ª edição dos padrões da Joint Commission International, vigente desde 1º de janeiro de 2025.

### Saiba mais

Os projetos e ações ambientais do Sírio-Libanês são apresentados na seção [Estratégia climática e ecoeficiência operacional](#), na página 133.

## Voluntariado

Ação organizada em frentes complementares, com participação de voluntariado jovem, assistencial, médico e corporativo, conectada às prioridades de cuidado e impacto.

### Saiba mais

Leia mais sobre o voluntariado do Sírio-Libanês na [página 81](#).



Voluntárias do Sírio-Libanês de Brasília

## Saúde populacional

### O cuidado integral que transforma o setor

SASB HC-DY-240a.1

A Saúde Populacional é uma unidade de negócio estratégica que nasceu como projeto em 2014 e foi formalizada em 2017, integrando assistência, tecnologia e gestão. Atuando com foco na Atenção Primária à Saúde (APS) e na coordenação do cuidado, oferece soluções customizadas para empregadores, autogestões, operadoras de saúde e organizações em geral (segmento B2B). Opera dez ambulatórios *in company* e quatro unidades externas, além do teleatendimento.

Sua importância estratégica para o Sírio-Libanês reside na capacidade de garantir a sustentabilidade do sistema de saúde, evitando desperdícios e reduzindo a sinistralidade por meio de um acompanhamento preventivo e individualizado, que resolve as necessidades do paciente sem a utilização desnecessária de recursos hospitalares complexos.

## Plataforma digital de saúde

Em 2025, a plataforma digital de saúde seguiu em evolução como base de interação e gestão das mais de 500 mil vidas acompanhadas pela Unidade de Saúde Populacional, conectando cada paciente ao Sírio-Libanês e a suas equipes, corpo clínico, assistência e time multidisciplinar. Por meio dela, o Sírio-Libanês amplia o acesso à telemedicina, personaliza o cuidado e oferece conteúdos de educação e conscientização em saúde, sustentando qualidade e segurança sem restringir a jornada a unidades físicas.

Um diferencial relevante é a propriedade e governança dos dados transacionados na solução, que dão suporte ao atendimento com um prontuário integrado, utilizado como painel de acompanhamento da trajetória clínica. Esse recurso permite ao profissional visualizar histórico, condutas e evolução do paciente ao longo do tempo.

## Dados operacionais e de atendimento • 2025

O ano de 2025 foi marcado pela consolidação das operações, após um salto exponencial de escala entre 2023 e 2024:

### Cobertura

**+500 mil**  
vidas cobertas

↑ 25%

em 2025, impulsionado majoritariamente pelo contrato com uma organização contratante.

### Resolutividade

**90,5%**  
de resolutividade

↑ na capacidade de resolver as demandas na própria consulta de atenção primária em 2025, mantendo a estabilidade em relação aos 90% de 2024, com leve incremento.

### Índice de recomendação Net Promoter Score (NPS)

**89,5**  
pontos registrados

↑ 3,1 pontos

em 2025, frente aos 86,4 de 2024.





## Nossas histórias

“Entrei no Hospital Sírio-Libanês aos 17 anos, como jovem aprendiz, e gosto de dizer que estou no meu primeiro emprego. Quando fui efetivado, senti que a instituição fez um esforço para que eu fizesse parte do quadro e busquei retribuir com dedicação e entrega. Fiz minha graduação, depois contei com a bolsa de 70% para a pós-graduação e me mantive atento ao mercado. Isso me permitiu abraçar as oportunidades que surgiram. Transitei por diversas áreas, aprendi com líderes que ampliaram minha visão e, hoje, como gestor, reforço ao meu time que protagonismo e direção caminham juntos.”

“**Sigo orgulhoso de pertencer e de continuar evoluindo aqui.**”

**Kaique Ferreira Brandão**  
Gerente Financeiro – Gestão Orçamentária



# Quem move o ecossistema

## Nossa força de trabalho

GRI 2-7 • GRI 2-8

Em 2025, nossa força de trabalho somou 10.154 colaboradores, distribuídos para sustentar a excelência em todas as frentes do ecossistema. Do total, 9.908 eram empregados permanentes e 246, temporários, um crescimento de +3,7% frente a 2024.

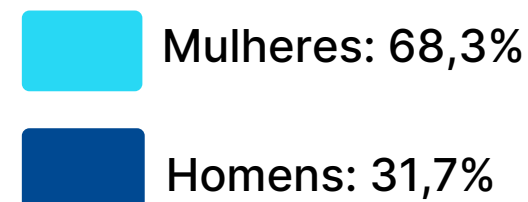
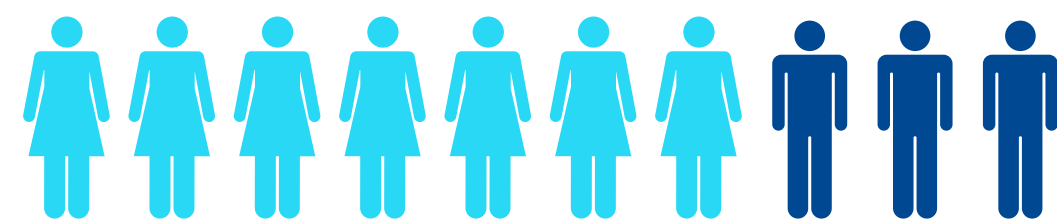
As mulheres representaram 68,3% do total de colaboradores (homens, 31,7%). A base cresceu nas duas praças principais (SP e Brasília) e passou a registrar presença formal no RJ e em Salvador, refletindo o avanço da operação fora do eixo tradicional.

No período, a instituição cresceu com disciplina: ampliou presença, reforçou equipes nas frentes em que a demanda aumentou e manteve a base majoritariamente permanente. É essa escala, somada à diversidade de perfis profissionais, que sustenta o cuidado, a formação e a operação cotidiana do nosso ecossistema de saúde.

# 10.154

## colaboradores

fazem parte do ecossistema de saúde Sírio-Libanês



## Empregados permanentes e temporários por gênero e região GRI 2-7

GÊNERO	2024	2025	VARIAÇÃO (2024-2025)
Mulheres	6.614	6.937	+4,9%
Homens	3.175	3.217	+1,3%
<b>Total</b>	<b>9.789</b>	<b>10.154</b>	<b>+3,7%</b>

REGIÃO	2024	2025	VARIAÇÃO (2024-2025)
São Paulo	8.311	8.600	+3,5%
Brasília	1.478	1.534	+3,8%
Rio de Janeiro	n/a	11	n/a
Salvador	n/a	9	n/a
<b>Total</b>	<b>9.789</b>	<b>10.154</b>	<b>+3,7%</b>

Nota: não possuímos empregados sem garantia de carga horária.  
n/a – não avaliado.

## Outros trabalhadores por categoria GRI 2-8

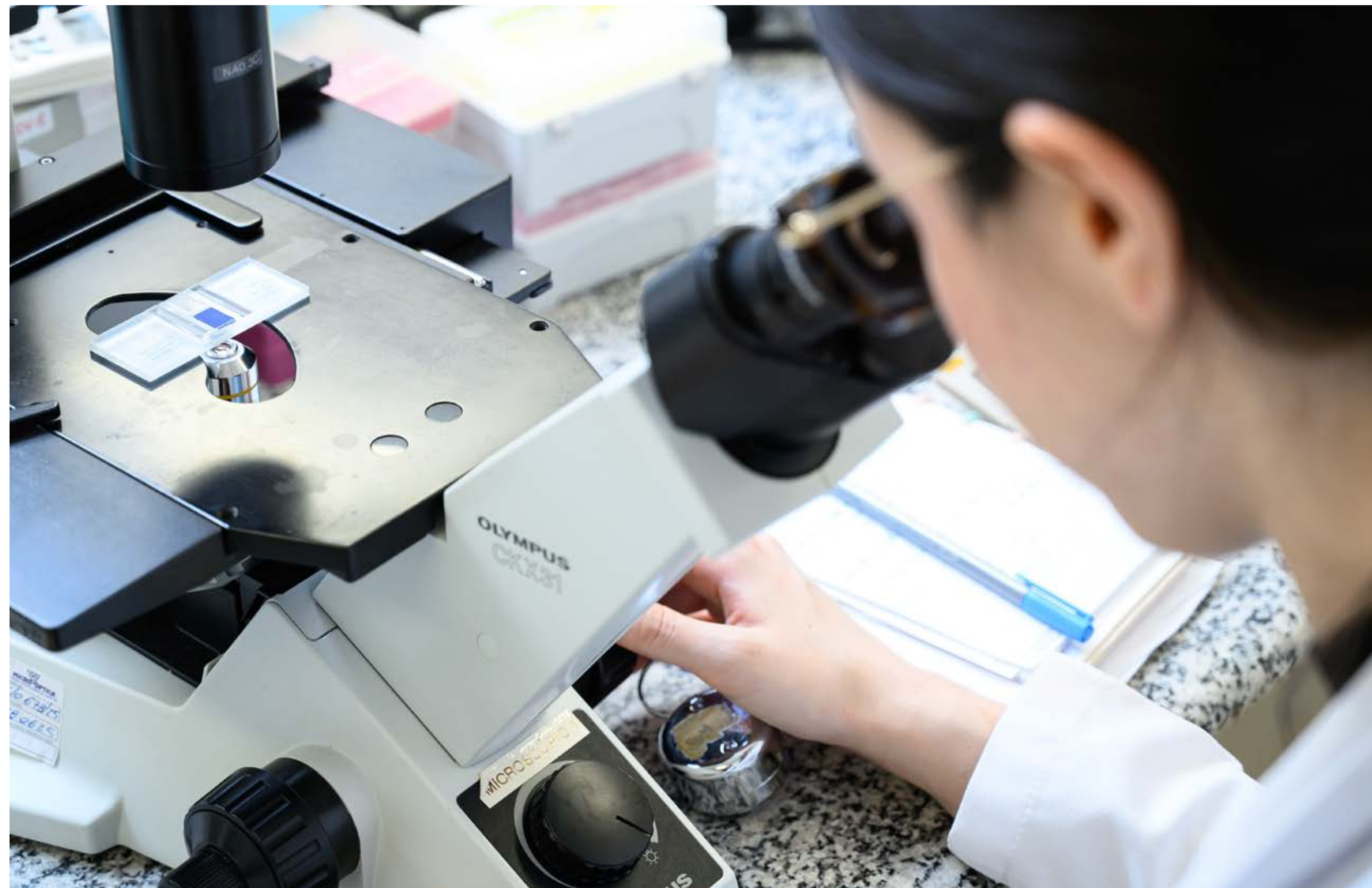
CATEGORIA	2024	2025	VARIAÇÃO (2024-2025)
Aprendizes	116	157	+35,3%
Estagiários	21	16	-23,8%
Residentes	298	310	+4,0%
<b>Total</b>	<b>435</b>	<b>483</b>	<b>+11,0%</b>

## Modelo de criação de valor

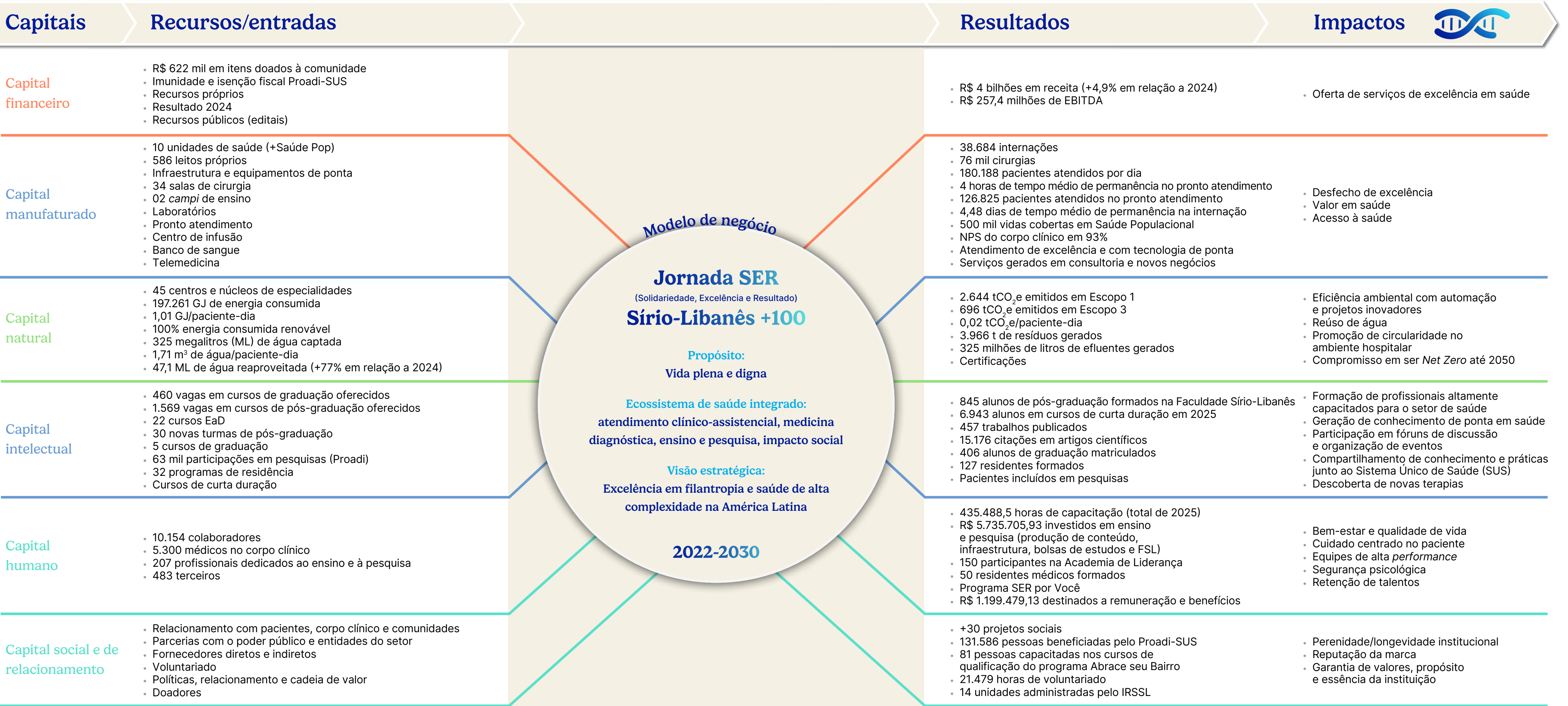
### Como geramos valor com excelência e impacto na saúde

Nosso modelo de negócios organiza o ecossistema pelos seis capitais: financeiro (sustenta reinvestimento), manufaturado (infraestrutura), intelectual (inovação, ensino e pesquisa), humano (nossa gente), social e de relacionamento (parcerias e SUS) e natural (gestão ambiental). Esses capitais se conectam e se transformam em entregas em saúde, ensino, pesquisa, saúde populacional e consultoria.

Nesses seis capitais, geramos valor com foco em pacientes, sociedade e ambiente. Combinamos resultados financeiros e doações para reinvestir em infraestrutura, tecnologia e impacto social. Formamos profissionais e produzimos conhecimento (Faculdade Sírio-Libanês), fortalecemos a inclusão e levamos práticas e telemedicina ao SUS, com menos impacto ambiental.



# Modelo de criação de valor



## Certificações e creditações

### Assistenciais e de gestão



#### Joint Commission International (JCI)

Acreditação internacional de qualidade e segurança do paciente em serviços de saúde. O Sírio-Libanês é acreditado desde 2007 e passa por reacreditação a cada três anos; a unidade de Brasília foi acreditada em 2020, sendo a primeira do Centro-Oeste com JCI. Manifestações sobre qualidade e segurança podem ser registradas diretamente no canal da Joint Commission. A instituição se prepara para um novo ciclo de recertificação em 2026.



#### HITRUST CSF e1

Em agosto, a Instituição conquistou a Essential 1-year Certification, tornando-se a primeira e, até o momento, a única da América Latina a obter esse reconhecimento. A certificação, realizada por auditoria independente, atesta a conformidade com controles de proteção de dados e gestão de riscos cibernéticos no setor de saúde. O processo foi conduzido integralmente pela equipe interna de Segurança da Informação, envolvendo 19 domínios de controle e múltiplas áreas de tecnologia, com validação prévia por auditor externo. A conquista reforça o compromisso institucional com a proteção de dados sensíveis e com a governança digital em padrão internacional.

### JCI na atenção primária

Em setembro, a Saúde Populacional do Sírio-Libanês recebeu a acreditação da JCI para a Atenção Primária à Saúde (APS), com o The Gold Seal of Approval®, selo reconhecido mundialmente como referência máxima em qualidade e segurança em saúde.

Somos a primeira e única instituição no Brasil com esse selo em APS. O reconhecimento amplia a acreditação hospitalar da JCI, mantida desde 2007, para um modelo focado em promoção da saúde, prevenção, acompanhamento de condições crônicas e coordenação do cuidado. No mundo, apenas 11 centros têm essa acreditação, e o Sírio-Libanês passa a integrar esse seleto grupo, reafirmando sua posição como pioneiro e inovador em modelos de saúde no Brasil. Como meta para 2026, esperamos obter a reacreditação do Joint Commission.





### Commission on Accreditation of Rehabilitation Facilities (CARF)

Certificação internacional, obtida pelo Sírio-Libanês em 2015, que reconhece a excelência em reabilitação. Avalia cuidado centrado no paciente, segurança, qualificação do time multiprofissional e resultados clínicos em programas de reabilitação física, cognitiva e funcional.



### Selo Hospital Amigo do Idoso (Governo do Estado de São Paulo)

Reconhece hospitais com boas práticas voltadas a pessoas com 60+, com foco em qualificação geronto-geriátrica e em cuidados que preservam autonomia e independência. O Sírio-Libanês foi a primeira instituição a obter o nível pleno (mais alto), em 2015, para a unidade Bela Vista (São Paulo).



### Programa de Acreditação de Laboratórios Clínicos (PALC)

Acreditação da Sociedade Brasileira de Patologia Clínica e Medicina Laboratorial (SBPC/ML) que estabelece padrões de qualidade, rastreabilidade e gestão para laboratórios clínicos. A meta institucional é obter o PALC em 2026, como parte da agenda de confiabilidade e melhoria contínua da medicina laboratorial.



### Geriatric Emergency Department Accreditation (GEDA)

Acreditação do American College of Emergency Physicians (ACEP) voltada ao atendimento de pessoas idosas no pronto atendimento, com foco em fluxos assistenciais, protocolos e metas de qualidade para reduzir riscos e melhorar desfechos. Conquistada em 2019, o Sírio-Libanês foi a primeira instituição fora dos EUA a obter esse reconhecimento.



### Programa de Acreditação em Diagnóstico por Imagem (PADI)

Programa de acreditação do Colégio Brasileiro de Radiologia (CBR) para diagnóstico por imagem, com critérios de qualidade, segurança e sustentabilidade ao longo de toda a jornada do exame, do agendamento ao laudo. O Sírio-Libanês conquistou a acreditação em 2017 nas unidades de São Paulo, com auditoria anual de manutenção e reacreditação a cada três anos.



### Quality Oncology Practice Initiative (QOPI)

Certificação da American Society of Clinical Oncology (ASCO) que valida padrões elevados de qualidade e segurança no cuidado oncológico. O Sírio-Libanês obteve o reconhecimento em 2019, consolidando-se entre as primeiras instituições fora dos EUA a conquistar essa distinção.



### Foundation for the Accreditation of Cellular Therapy (FACT)

Acreditação internacional voltada a terapias celulares, com requisitos para práticas clínicas e laboratoriais. Em 2025, a visita de avaliação teve resultado muito positivo, reforçando a proximidade da obtenção do selo.



### A vivência de uma cultura de excelência: enculturação na Jornada da Designação Magnet

**Em 2025, a Jornada Magnet, percorrida pelo Sírio-Libanês para alcançar a Designação Magnet de excelência em enfermagem, avançou para uma etapa de consolidação cultural, com o Modelo de Prática Profissional (MPP) mais presente na rotina assistencial e nos padrões de cuidado. O foco foi fortalecer o protagonismo e a autonomia da enfermagem, com decisões compartilhadas entre as equipes e uma liderança orientada à qualidade e à segurança.**

## Ambientais e de governança



### LEED Gold (Edificações Sustentáveis)

Certificação do USGBC para construções sustentáveis. Em 2016, o Sírio-Libanês obteve o LEED Gold para as torres D e E do complexo da Bela Vista (São Paulo).



### ISO 14001 (Gestão Ambiental)

Certificação internacional de gestão ambiental. O Sírio-Libanês é certificado desde 2015, com auditoria anual de manutenção e recertificação a cada três anos, abrangendo as unidades de São Paulo e Brasília.



### ISO 45001 (Saúde e Segurança do Trabalho)

Certificação internacional de gestão de saúde e segurança do trabalho. A instituição foi certificada em 2015 na OHSAS 18001 e migrou para a ISO 45001 em 2019, abrangendo as unidades de São Paulo e Brasília.



### Saiba mais

Conheça também os protocolos clínicos gerenciados e de desfecho clínico do Sírio-Libanês em: <https://hospitalsiriolibanes.org.br/quem-somos/qualidade-e-seguranca>.



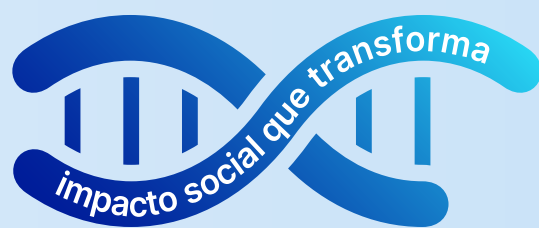
## Participação em associações

GRI 2-28

Em 2025, mantivemos nossa participação em associações e iniciativas que ajudam a qualificar o cuidado, fortalecer a filantropia em saúde, aprimorar a gestão e a integridade e ampliar o diálogo com o setor da saúde.

**Participação setorial com foco em qualidade do cuidado, fortalecimento do SUS, integridade e transparência.**

Entidade	Propósito	Participação do Sírio-Libanês
Associação Nacional dos Hospitais Privados (Anhap)	Reúne hospitais privados para difundir conhecimento, desenvolver melhores práticas de gestão e representar institucionalmente o setor	Membro fixo
Associação dos Hospitais Filantrópicos Privados (Ahfip)	Articula hospitais filantrópicos privados para propor soluções e apoiar a evolução do sistema de saúde, com agenda comum e atuação coordenada	Associado fundador e integrante do Conselho da Associação
Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje)	Fortalecer a comunicação nas organizações, formar profissionais e produzir e disseminar conhecimento em comunicação	Membro fixo
Associação Brasileira de Medicina Diagnóstica (Abramed)	Representa o setor de medicina diagnóstica e suas associadas, promovendo reconhecimento institucional e contribuição técnica para o debate do segmento	Associado e participante dos Comitês de ESG e de Comunicação
Fórum Nacional das Instituições Filantrópicas (Fonif)	Representa instituições filantrópicas e atua para defender seus interesses e dar visibilidade ao papel do setor em saúde, educação e assistência social	Associado
Grupo de Líderes Empresariais (Lide)	Conectar lideranças e organizações, fomentando redes voltadas à livre iniciativa, à inovação e ao crescimento econômico	Membro fixo
Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês	Gerenciar leitos e equipamentos públicos e privados que atendam ao SUS, conectando gestão e qualidade assistencial	Mantenedor
Instituto Todos pela Saúde	Apoiar o desenvolvimento da vigilância epidemiológica e a preparação do Brasil para surtos, epidemias e pandemias	Membro fixo
Pacto Global da ONU	Alinhar operações e estratégia aos Dez Princípios (nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção) e apoiar ações para desafios sociais	Instituição signatária
Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do SUS (Proadi-SUS)	Converter imunidade tributária em projetos para fortalecer o SUS, em parceria com o Ministério da Saúde e hospitais de excelência	Associado e participante dos Comitês de Comunicação e <i>Marketing</i> e de Assuntos Jurídicos. O Hospital possui certificado de excelência desde 2009
Sindicato das Santas Casas e Hospitais Filantrópicos do Estado de São Paulo	Representar os interesses das Santas Casas e hospitais filantrópicos no estado de São Paulo	Membro fixo
Movimento +Água (Pacto Global da ONU, Rede Brasil)	Iniciativa de engajamento coletivo para acelerar a universalização do saneamento e avançar em segurança hídrica, alinhada ao ODS 6, com meta de impactar 100 milhões de pessoas no país	Associado
Movimento Mente em Foco (Pacto Global da ONU, Rede Brasil)	Iniciativa que convoca organizações a estruturar ações de promoção da saúde mental, combater o estigma e fortalecer ambientes de trabalho saudáveis. A ambição declarada é chegar a 2030 com 1.000 empresas e impactar 10 milhões de trabalhadores	Associado



## Cooperação que dá escala ao impacto

Somos associados fundadores da Associação dos Hospitais Filantrópicos Privados (Ahfip), criada em 2024 por seis instituições filantrópicas de excelência. Hoje, a rede reúne doze hospitais e coordena uma agenda comum em qualidade e segurança, inovação, ensino, pesquisa e responsabilidade social, com troca estruturada de indicadores e práticas entre pares.

Em 2025, nosso Diretor-Geral Médico (CMO), Fernando Ganem, integra o Conselho da associação. Para nós, a Ahfip é um espaço de alinhamento técnico que fortalece a sustentabilidade do cuidado, sem reduzir a autonomia de cada instituição.



**Saiba mais**

Conheça a Ahfip em: <https://ahfip.org.br/>.

## Prêmios e reconhecimentos

Distinções nacionais e internacionais reforçam que a gestão do Sírio-Libanês alia excelência técnica, impacto social, sustentabilidade e integridade institucional. Esses reconhecimentos validam as práticas estruturadas em estratégia, governança e resultados, fortalecendo ainda mais o papel da instituição no cenário da saúde no Brasil e no mundo.



**Prêmio Ouro em Liderança Climática – Health Care Without Harm (Saúde Sem Dano)**

Reconhecimento internacional concedido pela Health Care Without Harm (organização global dedicada à sustentabilidade no setor de saúde) na categoria Liderança Climática. A premiação destaca práticas consistentes de redução de emissões de gases de efeito estufa, uso de energia renovável e estratégia climática robusta, afirmando o protagonismo do Sírio-Libanês frente aos desafios da crise climática e sua capacidade de influenciar positivamente o setor.



**1º lugar no setor saúde – Anuário Integridade ESG 2025**

O Anuário Integridade ESG 2025 posicionou o Sírio-Libanês como líder no setor de saúde entre as organizações avaliadas, em um *ranking* que considera práticas, investimentos e compromissos ambientais, sociais e de governança. Essa colocação evidencia a consistência das abordagens de sustentabilidade e integridade corporativa adotadas pela instituição.



**Reconhecimentos no CONAHP 2025**

No Congresso Nacional de Hospitais Privados (CONAHP), o Sírio-Libanês recebeu reconhecimento na categoria ESG e selo de excelência pelo case “Governança Climática alinhada ao capítulo Global Health Impact (GHI)”, reforçando a conexão entre governança institucional e impacto global.



### 1º lugar no setor saúde MERCOS Responsabilidade ESG

No *ranking* MERCOS de Responsabilidade ESG Brasil 2025, a instituição liderou o setor de saúde, destacando-se entre as organizações mais responsáveis em critérios ambientais, sociais e de governança. Esse reconhecimento integra a reputação corporativa com a responsabilidade socioambiental e reforça o compromisso estratégico com práticas sustentáveis e de boa governança.



### Liderança no *ranking* MERCOS Empresas de Reputação Corporativa 2025

No MERCOS Empresas de Reputação Corporativa 2025, o SÍRIO-LIBANÊS ocupou a primeira posição no setor de saúde pelo quarto ano consecutivo e subiu posições no *ranking* geral, refletindo a soma de desempenho clínico, reputação institucional e confiança de múltiplos públicos (pacientes, especialistas, gestores e comunidade).



### Experience Awards 2025

A premiação Experience Awards 2025 reconhece marcas com alto desempenho de NPS em seus segmentos, com avaliação de milhares de consumidores. No recorte de hospitais, 46 marcas participaram, e o SÍRIO-LIBANÊS figurou entre as 22 certificadas.



### Empresas que mais respeitam o consumidor 2025

Na 23ª edição, a premiação avaliou a percepção de consumidores a partir de mais de 200 mil entrevistas, com participação de mais de 300 empresas de 47 segmentos e mais de 280 mil interações no país. Entre as 46 organizações reconhecidas em 2025, o SÍRIO-LIBANÊS foi a única instituição do segmento hospitalar a receber o destaque.



### Rankings Newsweek: World's Best Hospitals e World's Best Specialized Hospitals

Em 2025, pelo sexto ano consecutivo, o SÍRIO-LIBANÊS figurou entre os melhores hospitais do mundo e em 2º no Brasil no *ranking* World's Best Hospitals. Desde 2021, integra também o World's Best Specialized Hospitals em múltiplas especialidades; em Urologia, lidera na América Latina, com posição de destaque global.

# Governança organizacional

GRI 3-3 "Governança, transparência e compliance"

## Base de confiança e decisão

A governança organizacional passou a integrar, no ciclo de 2025, o conjunto de temas materiais da instituição. Tratamos a governança como um tema com potencial de impacto relevante, capaz de influenciar diretamente nossa resiliência e a capacidade de criar, preservar ou corroer valor ao longo do tempo.

Nosso ponto de partida é a própria concepção institucional do Sírio-Libanês. Somos uma associação sem fins lucrativos, com órgãos de governança definidos em estatuto e conectados à operação do ecossistema de saúde. Essa estrutura inclui, entre outras instâncias, Assembleia Geral, Conselho Deliberativo, Diretoria de Senhoras, Conselho Fiscal e Conselho de Administração, com responsabilidades, com-

petências e mecanismos de controle estabelecidos. As integrantes do Conselho Deliberativo e da Diretoria de Senhoras têm mandatos de três anos, e as eleições ocorrem a cada triênio; já o Conselho de Administração é nomeado pela Diretoria de Senhoras e tem atribuição de assessoramento gerencial, incluindo temas ligados à contratação do Diretor-Geral Executivo (CEO) e do Diretor-Geral Médico (CMO).

**O tema é material porque é a governança que sustenta decisões difíceis quando elas surgem, por exemplo, em contextos de pressão assistencial, escolhas de alocação de recursos, exigências de conformidade e riscos que podem afetar a confiança de pacientes, parceiros e da sociedade.**

Essa dinâmica se relaciona diretamente ao capital financeiro e ao capital social e de relacionamento (reputação, confiança e licença social para operar), bem como aos capitais humano e intelectual, na medida em que decisões e controles orientam como operamos, formamos profissionais e conduzimos nossas pesquisas.

Para qualificar a tomada de decisão, a instituição opera com comitês e comissões de assessoramento que preparam temas, aprofundam análises e organizam recomendações para as instâncias decisórias. O Comitê de Integridade e Conduta, instituído em 2017, reporta-se diretamente à Diretoria de Senhoras. Além dele, mantém outras sete comissões de assessoramento: Essência, Tesouraria, Captação,

Compromisso Social, Médica, Relacionamento Médico e Obras. Com a mesma finalidade, o Conselho de Administração mantém comitês de assessoramento, incluindo Auditoria e Riscos, Finanças, Excelência Organizacional, Experiência do Paciente, Ensino e Pesquisa, Inovação e Tecnologia, Qualidade e Segurança.

A gestão do tema começa com papéis e responsabilidades claros e com prestação de contas. Essa base é complementada por práticas de integridade e mecanismos formais de escuta e tratamento de relatos, como o Canal de *Compliance* independente, para assegurar que decisões e condutas sigam a mesma régua de exigência e transparência aplicada à assistência.

## Natureza jurídica

Somos uma associação de direito privado, sem fins lucrativos, de duração ilimitada e sede em São Paulo, regida por um Estatuto Social. Esse documento define nossa natureza beneficente e filantrópica e estabelece o objeto institucional, que inclui assistência social, instalação e gestão de serviços de saúde, ensino, pesquisa e consultoria.

Por isso, o funcionamento segue regras e limites formais. Não temos finalidade lucrativa e não distribuimos resultados, dividendos, bonificações ou parcelas do patrimônio a associados, conselheiros ou diretoras. Quando há resultado positivo, ele é integralmente reinvestido no próprio objeto institucional, dentro do território brasileiro. A Sociedade tem personalidade jurídica distinta da de seus associados, que não

respondem, nem mesmo subsidiariamente, por obrigações assumidas pela Instituição.

Nosso patrimônio é formado por bens e direitos adquiridos ou recebidos por doações e auxílios e deve ser usado estritamente para as finalidades sociais. As fontes de recursos incluem a prestação de serviços a pacientes pagantes, subvenções públicas, donativos, receitas de consultoria e receitas da Faculdade Sírio-Libanês, sempre com aplicação no objeto social.

Essa natureza jurídica sustenta o Sírio-Libanês como um ecossistema de saúde que reinveste a excelência do atendimento privado para fortalecer iniciativas de interesse público e ampliar o impacto social continuamente.

## Governança organizacional

GRI 2-9 • GRI 2-10

Nossa estrutura de governança está prevista no Estatuto Social e se organiza em cinco órgãos diretivos: Assembleia Geral, Conselho Deliberativo, Diretoria de Senhoras, Conselho de Administração e Conselho Fiscal. O Estatuto também

define dois pontos centrais: 1) os membros desses órgãos exercem funções estatutárias sem remuneração; e 2) o Conselho Deliberativo e a Diretoria de Senhoras são compostos exclusivamente por associados do sexo feminino.

### Estrutura de governança

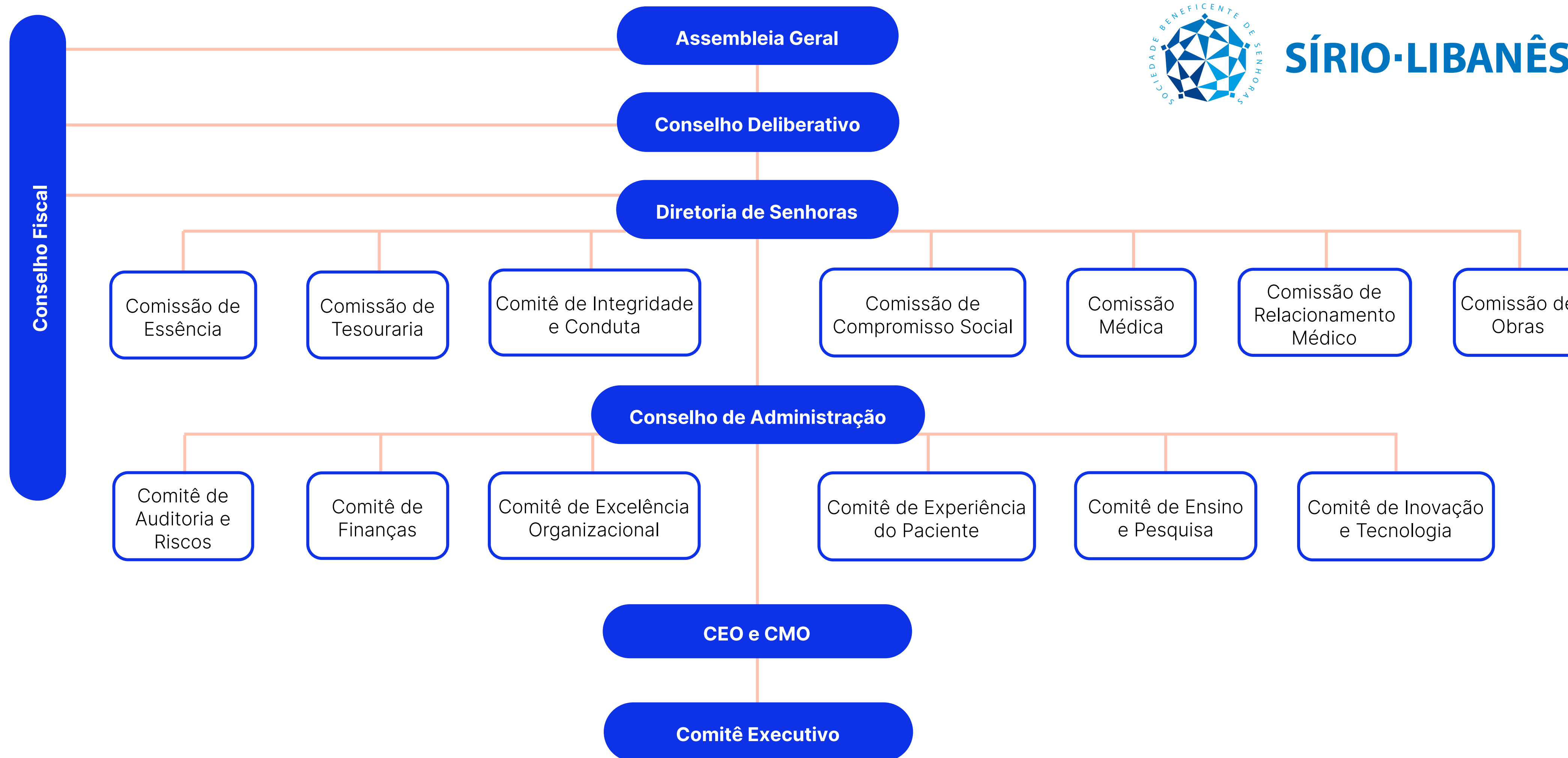
GRI 2-9

ÓRGÃO DIRETIVO	PAPEL NA GOVERNANÇA	COMPOSIÇÃO E MANDATO (ESTATUTO)	STATUS 2025
<b>Assembleia Geral</b>	Órgão soberano de deliberação	Reúne associados em pleno gozo; elege o Conselho Deliberativo a cada 3 anos	Posse em 30/04/2024 e mandato até abril/2027
<b>Conselho Deliberativo</b>	Define rumos, deliberações-chave e aprovações formais	Até 67 membros (61 efetivos e 6 suplentes), mandato de 3 anos, idade máxima prevista no Estatuto	61 conselheiras efetivas
<b>Diretoria de Senhoras</b>	Administração estatutária e supervisão do dia a dia	12 a 16 integrantes; cargos definidos no Estatuto; mandato de 3 anos; reuniões semanais previstas	13 diretoras
<b>Conselho de Administração</b>	Estratégia, fiscalização e decisões de gestão superior	12 integrantes, mandato de 3 anos; competências incluem aprovar relatório anual, demonstrações financeiras e orçamento; contratar/demitir o Diretor-Geral Executivo (CEO) e o Diretor-Geral Médico (CMO)	12 membros; 4 independentes
<b>Conselho Fiscal</b>	Fiscalização contábil-financeira	3 membros efetivos e 3 suplentes; reúne-se ordinariamente 1 vez por semestre	3 membros efetivos

## Estrutura de governança – Visão geral



**SÍRIO-LIBANÊS**



## Como escolhemos e renovamos a governança

A cada três anos, a Assembleia Geral elege o Conselho Deliberativo. Em seguida, o Conselho Deliberativo elege a Diretoria de Senhoras e nomeia o Conselho Fiscal dentro dos prazos previstos. A Diretoria de Senhoras, por sua vez, nomeia o Conselho de Administração. Esse encadeamento reforça a separação entre eleição, supervisão e execução, ajudando a reduzir o risco de concentração de poder.



### Saiba mais

Conheça a estrutura de Governança do Sírio-Libanês e os membros dos Conselhos, Diretorias e Comissões em: <https://hospitalsiriolibanes.org.br/quem-somos/governanca>.

## Conselho Deliberativo

No Sírio-Libanês, o Conselho Deliberativo é uma instância central de deliberação institucional. Cabe a esse órgão eleger a Diretoria e nomear o Conselho Fiscal, além de aprovar, anualmente, o relatório de atividades e as demonstrações financeiras.

Também compete ao Conselho Deliberativo as decisões de maior sensibilidade institucional ligadas à marca e às parcerias. O Estatuto prevê que o Conselho pode ratificar ou vetar deliberações da Diretoria que envolvam qualquer atividade relacionada à marca – incluindo criação, modificação, cessão e licenças de uso – e, do mesmo modo, a associações com terceiros. Na prática, é essa competência que dá amparo a temas como parcerias, *co-branding* e revisões de posicionamento quando envolvem o uso da marca e associação institucional.

## Diretoria de Senhoras

GRI 2-11 • GRI 2-12 • GRI 2-13 • GRI 2-19

A presidência da Diretoria de Senhoras é exercida de forma voluntária (cargo estatutário) e não se confunde com a gestão executiva. O próprio Estatuto separa essas frentes ao prever que o Conselho de Administração contrata o Diretor-Geral Médico (CMO) e o Diretor-Geral Executivo (CEO), com ratificação da Diretoria de Senhoras, evitando o acúmulo de funções em uma mesma pessoa. Como órgão estatutário de administração, a Diretoria de Senhoras reúne-se semanalmente e conduz as deliberações ligadas à gestão institucional, incluindo ratificação da proposta orçamentária, acompanhamento da administração, fiscalização do atendimento a exigências de órgãos públicos competentes e ratificação do relatório anual de atividades, que

segue para aprovação do Conselho Deliberativo. O Comitê de Auditoria e Riscos, que assessora o Conselho de Administração, é responsável por relatar ao CA e à Diretoria de Senhoras a gestão de impactos, em correta consonância com as políticas e práticas. A Diretoria de Senhoras é responsável por deliberar e a frequência coincide com as reuniões do próprio colegiado. Na condução da governança, usamos como referência o Código de Boas Práticas de Governança Corporativa (6ª edição) do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), fundamentado em integridade, transparência, equidade, responsabilização e sustentabilidade, e traduzimos isso em rotinas de decisão, supervisão e prestação de contas.



## Sustentabilidade estratégica

GRI 2-12 • GRI 2-14

Atualizamos, em 2022, nossa declaração de valores, estratégias, políticas e objetivos para orientar os rumos da instituição como um todo, incluindo ESG como um dos nove objetivos estratégicos. A Diretoria de Senhoras conduziu esse trabalho e, na sequência, o conteúdo passou pelas instâncias de governança.

O Estatuto atribui ao Conselho de Administração o debate e a deliberação sobre diretrizes e planejamento estratégico, incluindo a aprovação de planos estratégicos e orçamentos, além de aprovar o relatório anual de atividades elaborado pelo Diretor-Geral Médico (CMO) e pelo Diretor-Geral Executivo (CEO). A Diretoria de Senhoras aprova esse Relatório Integrado e o submete ao Conselho Deliberativo, que também é responsável por aprovar, no mês de abril, o Relatório Anual de Atividades e as Demonstrações Financeiras do exercício anterior.

## Conselho de Administração

O Conselho de Administração (CA) é uma instância estatutária que apoia a Diretoria de Senhoras na condução do ecossistema de saúde Sírio-Libanês. Pelo nosso Estatuto, o CA é composto por até 12 membros, nomeados pela Diretoria de Senhoras para mandatos de três anos, com possibilidade de recondução. A composição combina quatro integrantes da própria Diretoria de Senhoras, quatro médicos do corpo clínico e quatro pessoas com experiência em gestão administrativa e/ou hospitalar, o que equilibra visão institucional, prática assistencial e repertório de gestão.

**O CA é assessorado pelos:**

- **Comitê de Auditoria e Riscos**
- **Comitê de Finanças**
- **Comitê de Excelência Organizacional**
- **Comitê de Experiência do Paciente**
- **Comitê de Ensino e Pesquisa**
- **Comitê de Inovação e Tecnologia**

O CA funciona como um espaço de análise e decisão estruturada: assessora a Diretoria de Senhoras, colabora na estruturação e no aperfeiçoamento de propostas e projetos, bem como aprova o relatório anual de atividades, elaborado pelo CEO e pelo CMO, as demonstrações financeiras e a proposta orçamentária, antes de submeter esses materiais à ratificação da Diretoria de Senhoras. Também formula estratégias, planos e metas, acompanha a implementação e orienta e fiscaliza os trabalhos e atividades da Sociedade. O Estatuto também confere ao Conselho de Administração atribuições que protegem a integridade institucional e a disciplina de controle: contratar e demitir o CEO e o CMO, contratar auditoria externa, deliberar sobre atos relevantes de gestão patrimonial dentro dos limites estatutários e autorizar a alienação de bens móveis e imóveis, com regras específicas de quórum para a venda de imóveis. Esse desenho separa, de forma clara, a governança estatutária da gestão executiva, reduzindo o risco de acúmulo de funções e fortalecendo a prestação de contas.

## Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é um órgão estatutário e independente de assessoramento e fiscalização, voltado a reforçar a disciplina financeira e a qualidade da prestação de contas. Pelo Estatuto, sua atribuição inclui auxiliar os órgãos de administração, propondo medidas que colaborem para o equilíbrio financeiro da Sociedade, sempre com foco em eficiência e qualidade na consecução do objeto social.

A composição também é definida no Estatuto: são três membros efetivos e três suplentes, com formação em Direito, Ciências Contábeis ou Administração, ou experiência relevante em contabilidade e gestão empresarial. São eleitos pelo Conselho Deliberativo para mandato de três anos, com até duas reeleições. Entre as suas competências está o exame anual das demonstrações financeiras e a emissão de pareceres técnicos, além de zelar pela observância das normas e princípios contábeis e manifestar-se sobre as matérias financeiras relevantes. O Conselho Fiscal também emite parecer sobre venda de bens imóveis da Sociedade, o que cria uma camada adicional de controle em decisões patrimoniais sensíveis.

## Comitê Executivo

O Comitê Executivo é uma instância de gestão (não estatutária) que articula a operação do dia a dia e sustenta a execução da estratégia. É formado pelos diretores não estatutários de cada departamento, com reuniões semanais para discutir os principais temas da instituição.

A função executiva é exercida pelo Diretor-Geral Executivo (CEO) e pelo Diretor-Geral Médico (CMO), dedicados, respectivamente, à gestão administrativo-financeira e ao desempenho clínico-assistencial.

## Governança clínica

A Governança Clínica estrutura a tomada de decisão clínica para manter o paciente no centro do cuidado e dar consistência às condutas. O modelo combina atenção integral, trabalho colaborativo e troca clara de informações entre equipe e paciente, com estímulo à participação ativa do paciente no seu cuidado.

É liderada pelo Diretor de Governança Clínica, que também atua como Diretor Técnico perante os Conselhos de Medicina e as autoridades sanitárias. A área reúne comissões legais, como a Comissão de Ética Médica, e comissões de assessoramento para demandas técnicas, com o reporte às áreas especialistas ligadas ao CMO.

As áreas de Gestão de Riscos e Qualidade participam do grupo semanal de riscos jurídicos e de imagem, além de apoiarem a identificação de eventos adversos graves e a recomposição da relação com o paciente.

A agenda está vinculada à governança organizacional: o Diretor de Governança Clínica integra o Núcleo de Sustentabilidade Estratégica e, desde 2024, o Escritório de Valor em Saúde reforça a governança ao conectar resultados clínicos, experiência do paciente e eficiência de custos, de modo a reduzir desperdícios e apoiar a sustentabilidade financeira do ecossistema.

## Programa de Relacionamento Médico

Entre dezembro de 2024 e dezembro de 2025, conduzimos a primeira fase do Programa de Relacionamento Médico para implementar melhorias apontadas pelo corpo clínico aberto em pesquisa de satisfação e entrevistas individuais, com foco em reduzir burocracias e valorizar a atuação médica. Foram estas as principais entregas:

- **Menos tempo com processos administrativos** – Evolução do Serviço de Apoio Médico (SAM) e otimização do *chatbot* SAMIA, ferramenta inovadora de inteligência artificial que oferece informações diversas sobre câncer de mama, com o objetivo de oferecer um canal único para demandas burocráticas. Uma nova versão está prevista para o 1º semestre de 2026.
- **Transparência nos benefícios** – Reestruturação do portfólio de benefícios, alinhada à classificação do médico na Comunidade Médica (critérios revisados em 2025).
- **Apoio à jornada do paciente** – Fortalecimento do *Concierge* Médico, função que apoia a jornada do paciente internado, com fluxos diferenciados para suporte em diferentes tipos de atendimento.
- **Visibilidade profissional** – Novas estratégias para divulgar a *expertise* dos núcleos de especialidades e do corpo clínico.

O programa é contínuo. Em 2026, seguimos para a fase de sustentação e novas melhorias, com foco na reestruturação da retaguarda, no fortalecimento de atendimentos ambulatoriais pelos núcleos de especialidades e na reformulação do portal médico, com novas funcionalidades de interação e exposição do corpo clínico.



**Cultura justa, PROM (*patient-reported outcome measures*) e protocolos gerenciados são os três apoios do modelo: aprender com ocorrências, medir desfechos com o paciente e reduzir a variabilidade do cuidado.**

## Governança de ensino

**Governança de ensino combina expansão com rigor: três comissões-base, relato claro e regras de integridade para proteger alunos, pesquisa e decisões acadêmicas.**

Em 2024, redesenhamos a governança de ensino para sustentar a expansão da Faculdade SÍRIO-Libanês (FSL) sem perder rigor. A estrutura se apoia em três comissões – Comissão Acadêmica de Ensino, Comissão Acadêmica de Pesquisa e Comissão Própria de Avaliação – e funciona com um fluxo claro de relato: a Diretoria da Faculdade responde ao Conselho Superior e ao Comitê de Ensino e Pesquisa, que assessoram o Conselho de Administração. Esse arranjo mantém o conhecimento e a pesquisa como parte da criação de valor do ecossistema e garante participação ativa de docentes e discentes nas decisões.

Para reduzir riscos regulatórios, contamos com o Centro de Regulação e *Performance* Acadêmica (CERPA), ligado à Gerência de Ensino, focado em credenciamento e reconhecimento junto ao MEC. O rigor desse modelo aparece nos resultados: os cursos de graduação em Biomedicina, Psicologia, Enfermagem, Fisioterapia e Medicina obtiveram nota máxima (5) do MEC. Do ponto de vista estatutário, cabe à Diretoria de Senhoras ratificar o regimento interno de ensino e pesquisa e acompanhar sua administração.

O próximo passo é construir um planejamento estratégico específico para a faculdade e aprofundar a aproximação com hospitais geridos pelo Instituto de Responsabilidade Social SÍRIO-Libanês (IRSSL), como o Hospital Regional Rota dos Bandeirantes, ampliando campos de prática assistencial para os alunos.

## Governança tributária

GRI 207-1 • GRI 207-2

O SÍRIO-Libanês, por ser uma entidade filantrópica, é reconhecido como imune pela Constituição Federal e certificado como Entidade Beneficente de Assistência Social nos termos da Lei Complementar nº 187/2021. A abordagem tributária baseia-se em legalidade, integridade, transparência e responsabilidade social: não há distribuição de patrimônio ou lucros, os recursos são aplicados integralmente no país em objetivos institucionais e a escrituração contábil é regular e auditada, com demonstrações financeiras publicadas anualmente no *site*.

A estratégia tributária integra a governança e é conduzida pela Diretoria Executiva e pela Diretoria Financeira, com supervisão do Conselho Fiscal e do Conselho de Administração, assessorado pelo Comitê de Auditoria. As diretrizes são analisadas periodicamente e revisadas a cada triênio ou quando há mudanças na legislação. A área fiscal integra a área contábil. A conformidade segue o modelo preventivo, com monitoramento da legislação aplicável, controles internos, auditorias internas e auditoria independente.



## Remuneração

GRI 2-19 • GRI 2-20

Nossa política de remuneração define os critérios para as decisões relacionadas à gestão de pessoas, da admissão à promoção, do enquadramento ao mérito.

A remuneração fixa é tratada por diretrizes e capítulos específicos na política vigente, o que padroniza práticas e reduz exceções. A remuneração variável segue um programa interno vinculado a metas financeiras e de clima organizacional, bem como aos resultados da metodologia *Net Promoter Score* (NPS). Para lideranças e executivos, esse componente é conectado a metas institucionais validadas em instâncias de governança, alinhando desempenho à sustentabilidade e à criação de valor. Para as lideranças, o resultado individual apurado na avaliação de desempenho compõe diretamente o cálculo do valor a ser pago. A Diretoria de Senhoras, considerada o mais alto órgão de governança, atua de forma voluntária e, dessa forma, não recebe nenhum tipo de remuneração. Os membros do conselho de administração, inclusive os independentes, são também voluntários.

Em posições estratégicas, a instituição pode adotar mecanismos complementares ao salário, sempre dentro das diretrizes da política. Pagamentos de rescisão seguem estritamente a CLT e, quando houver previsão de devolução de bônus e incentivos, as condições são formalizadas em carta-oferta e/ou em contratos com o executivo. Para manter a competitividade e a coerência com a estratégia, comparamos periodicamente nossas práticas com o mercado por meio de pesquisas formais conduzidas por empresas especializadas. A política é revisada anualmente, e a gestão do processo compete à área de Remuneração, vinculada à Diretoria de Pessoas. Na alta gestão (CEO e CMO), a Presidência da Diretoria de Senhoras participa diretamente da definição das propostas salariais.

**A remuneração variável da liderança é atrelada a metas financeiras, clima organizacional e NPS, além de metas individuais. Para os cargos de CEO e CMO, a Presidente da Diretoria de Senhoras participa diretamente da definição das propostas salariais.**

## Capacitação e treinamento

GRI 2-17 • GRI 2-18

A Diretoria de Senhoras participa de uma rotina de capacitação alinhada aos temas de integridade e à agenda estratégica da instituição. Assim como outras áreas, recebe treinamentos antifraude e anticorrupção, treinamentos sobre ESG, conteúdos específicos de governança e ações de desenvolvimento ligadas à cultura e à estratégia organizacional.

Para apoiar o aprendizado coletivo, a Diretoria de Senhoras tem um grupo específico na plataforma Tudo Aqui (Workvivo), portal de comunicação em que são disponibilizados periodicamente conteúdos educativos, incluindo temas relacionados ao *compliance* e à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Não utilizamos um método tradicional de avaliação de desempenho para o mais alto nível de governança. Vale lembrar o contexto: a Diretoria de Senhoras é composta por até 16 integrantes estatutárias, com atuação *pro bono*, eleitas por um Conselho Deliberativo formado por mais de 60 senhoras.

**A Diretoria de Senhoras atua de forma voluntária e mantém atualização contínua com treinamentos de integridade, ESG, governança e cultura, apoiados por conteúdos periódicos na plataforma Tudo Aqui (Workvivo).**



## Gestão de riscos

GRI 2-16 • GRI 2-25

A gestão de riscos no Sírio-Libanês organiza como identificamos, priorizamos e tratamos situações que podem afetar o cuidado, a continuidade operacional e a reputação do ecossistema de saúde. Em 2025, atualizamos as matrizes de riscos institucionais e de *compliance* e garantimos que 100% dos riscos identificados tenham planos de ação específicos.

### Riscos prioritários

Nosso Mapa de Riscos Corporativos, atualizado para os ciclos 2024/2025 e representado em um *heat map*, consolida os riscos priorizados para acompanhamento pela instituição. A partir desse recorte, organizamos o monitoramento em categorias – assistencial, operacional, financeiro, legal e regulatório, e estratégico –, que indicam a origem do risco e como ele pode se materializar, com desdobramentos que incluem, por exemplo, *compliance*, tecnologia da informação e sustentabilidade.



## Preocupações cruciais

GRI 2-16

Quando enfrentamos uma crise, operacional ou reputacional, que possa gerar impacto negativo, seguimos um fluxo definido. A equipe de Comunicação Institucional, o gestor de crise e/ou a equipe de *Marketing* apresentam ao CEO e/ou ao CMO as informações do cenário. A partir daí, a Presidente da Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês é comunicada e, por seu intermédio, o Conselho de Administração é acionado. Esse processo é regulado pelo Plano de Catástrofe, pela Política de Comunicação Institucional e pelo Plano de Gestão de Crise Reputacional.

**Em 2025, atualizamos as matrizes de riscos institucionais e de *compliance* e asseguramos planos de ação para 100% dos riscos identificados.**

## Remediação de impactos

GRI 2-25

Nosso monitoramento combina governança, método e rotina. A área de Controles Internos e Riscos constrói os planos de ação junto às áreas responsáveis. A Auditoria Interna, como terceira linha, aponta *gaps* e não conformidades. Os riscos passam por validação em instâncias como o Comitê de Auditoria e Riscos e o Comitê de Integridade e Conduta, com relato ao Conselho de Administração e à Diretoria de Senhoras.

Esse trabalho é apoiado pela política de Cultura Justa, que busca padronizar o que é aceitável e o que é crítico, ajudando a manter alinhamento com valores institucionais em um ambiente com mais de 15 mil médicos e colaboradores.

## Auditoria interna

A Auditoria Interna é uma função estratégica de governança e atua como a terceira linha de defesa do SÍRIO-LIBANÊS. Seu papel é preservar a integridade dos processos e apoiar a alta administração com verificações que reduzem riscos e aumentam a segurança das decisões.

A área tem reporte direto ao Conselho de Administração, o que sustenta sua independência em relação às diretorias executivas. As atividades dessa instância são apoiadas pelo Comitê de Auditoria e Riscos, formado por quatro membros independentes e com reuniões realizadas mensalmente.

No dia a dia, a Auditoria Interna aponta não conformidades e *gaps*, avalia a eficácia dos controles internos nas unidades de negócio e atualiza, anualmente, a Matriz de Riscos Cor-

porativos, com a probabilidade e o impacto dos eventos que podem afetar a criação de valor.

**A Auditoria Interna também contribui para a integridade das demonstrações financeiras, com testes posteriormente validados por auditorias externas.**

Além dos controles internos, a área apoia auditorias e certificações, incluindo ISO 14001, ISO 45001, a manutenção da acreditação Joint Commission International (JCI) e a continuidade do Selo Pró-Ética da Controladoria-Geral da União (CGU).

No Fundo Patrimonial, há estrutura própria de fiscalização, com Conselho Fiscal e previsão de auditoria externa independente quando o patrimônio líquido atinge R\$ 20 milhões.

## Comitê de auditoria

O Comitê de Auditoria e Riscos assessora o Conselho de Administração e apoia a Diretoria de Senhoras em temas ligados à gestão de impactos, com foco em aderência a normas e melhores práticas. Além disso, avalia a Matriz de Riscos Corporativos (eixos operacional, estratégico, assistencial, de conformidade, cibernético e financeiro) e valida a atualização anual das matrizes institucionais e de *compliance*, de maneira a garantir que os planos de ação estejam adequados.

Para preservar a isenção, o comitê, que é formado por quatro membros independentes, reúne-se mensalmente, realiza reporte semestral ao Conselho de Administração e recebe reporte de *compliance* trimestral, incluindo estatísticas de denúncias e casos sensíveis.

## Comitê de gestão de riscos de terceiros

Criado em 2022, esse comitê faz a leitura técnica e estratégica dos parceiros de negócio, cobrindo riscos reputacionais, financeiros, jurídicos, ambientais, regulatórios e de integridade. Reúne lideranças das diretorias Financeira, Logística, Infraestrutura e *Facilities*, e Jurídica, *Compliance* e Auditoria. Sua atuação foca no monitoramento da conformidade, na checagem de documentação crítica (licenças e histórico de autuações, multas, embargos e interdições), na avaliação de riscos trabalhistas, a fim de reduzir responsabilização, e na classificação de fornecedores por metodologia de risco, com indicadores de desempenho. A estrutura se conecta ao risco corporativo Desafios na Gestão de Terceiros e busca assegurar contratação imparcial, baseada em especificação técnica e integridade, reforçando a cultura ética em toda a cadeia.

### Saiba mais

Leia mais no item [Gestão e avaliação de fornecedores, na página 63.](#)

## Gestão de eventos adversos

GRI 2-25

Na assistência, tratamos evento adverso como uma ocorrência não intencional durante o cuidado que causa dano ao paciente ou aumenta o risco de dano. Esses eventos são um sinal concreto de quais processos, barreiras de segurança e controles precisam ser revistos. A partir deles, definimos planos de ação de melhoria contínua, com medidas de mitigação e prevenção de recorrência, usando ferramentas e práticas baseadas em evidências, conforme a natureza do caso.

Em 2025, revisamos o processo dos mapas de risco, com agrupamento por perfil, para aprofundar a análise de causas e controles, definir riscos assistenciais prioritários, otimizar recursos e excluir etapas que não agregam valor. Mantivemos discussões quinzenais sobre eventos adversos e reforçamos a presença da liderança: foram 136 rondas de liderança e se-

gurança em São Paulo e Brasília. A cultura de segurança é medida a cada dois anos e, em 2025, a pesquisa indicou maturidade.

Quando ocorre um evento evitável, adotamos a comunicação aberta (*disclosure*) com pacientes e familiares. Em 2025, essa prática foi organizada em um protocolo institucional; 71,65% dos gestores assistenciais foram capacitados, realizaram-se 110 reuniões formais e o acompanhamento pelo grupo jurídico e de imagem incluiu 142 pacientes. Para apoiar os profissionais impactados, aplicamos o Protocolo do Ambulatório de Acolhimento à Primeira e à Segunda Vítima, com 20 atendimentos no ano.

**Em 2025, realizamos 136 rondas de liderança e segurança e capacitamos 71,65% dos gestores assistenciais no protocolo institucional de comunicação aberta.**

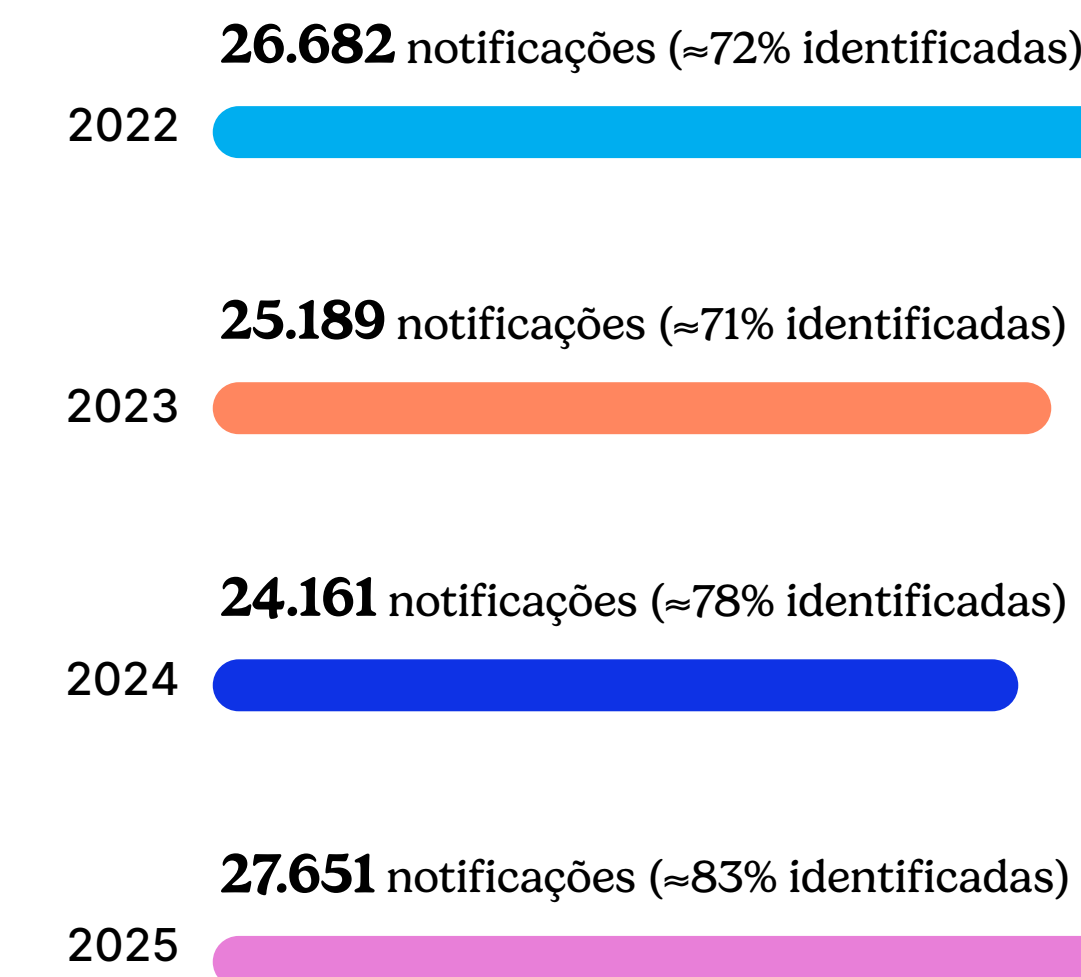
## Sistema de notificação de ocorrências

Operamos um sistema informatizado de notificações gerenciado pela Gestão de Risco e Segurança Assistencial, disponível a todos os colaboradores na plataforma de comunicação interna (Acessos Rápidos), no Portal Médico e no Prontuário Eletrônico do Paciente. O sistema aceita notificações identificadas ou anônimas e cobre incidentes com pacientes, acompanhantes, visitantes e colaboradores, incluindo farmacovigilância, tecnovigilância e hemovigilância. Incidentes também são identificados por outras fontes, como comissões internas, ouvidoria, auditorias, busca ativa e notificações de operadoras.

Em 2025, registramos 27.651 notificações válidas (+16% em relação a 2024), com média mensal de 2.304. Do total, 84% não resultaram em dano ao paciente. A taxa de eventos adversos em pacientes internados foi de 9,14%. A taxa de evento sentinela foi de 0,7 por 10.000 atendimentos, com redução de 9,2% em relação

ao ano anterior. O percentual de notificações identificadas foi de 83% (2022: 71,86%; 2023: 71,31%; 2024: 78,50%).

### Total de notificações e percentual identificado



## Grupo de gerenciamento de risco jurídico

O Grupo de Gerenciamento de Risco Jurídico trata riscos ligados a processos judiciais e administrativos e casos de maior criticidade, incluindo eventos adversos com dano grave ou catastrófico e insatisfações não resolvidas nos fluxos habituais. A premissa é dupla: reduzir impactos financeiros e de imagem e resgatar a relação com o paciente, utilizando mediações e acordos quando necessário.

Esse grupo multidisciplinar conta com representantes das áreas de Gestão de Risco e Seguros, Jurídico, Ouvidoria, Auditoria de Contas, Financeiro e Comercial, Comissão de Controle de Infecção Hospitalar (CCIH), Comunicação e Marketing e, desde 2024, inclui também a Diretoria Assistencial e a Governança Clínica.

## Ética e integridade

GRI 2-15 • GRI 2-23 • GRI 205-2

Desde 2017, seguimos um calendário anual de comunicação institucional para reforçar, ao longo do ano, temas do Código de Conduta e práticas esperadas, com formatos que variam de acordo com o assunto e o momento, de vídeos curtos e entrevistas a conteúdo na rede interna corporativa e ações presenciais nas áreas, como comunicações visuais e ativações. Abordamos temas como combate à corrupção e à fraude, conflito de interesses, concorrência, comportamento indevido, assédio e uso adequado dos canais.

Em paralelo, mantemos treinamentos para lideranças e colaboradores e um espaço de consulta na Biblioteca de Conhecimento da rede interna. Desde 2020, todo colaborador, ao ingressar, realiza curso a distância (EaD) do

Código de Conduta e assina o documento eletronicamente. Em 2025, dos 10.154 colaboradores ativos, 88% concluíram o treinamento.

Além disso, ao longo do ano foram realizadas comunicações internas sobre combate à corrupção para 100% dos colaboradores e treinamentos específicos sobre o tema para a alta e média lideranças (Diretoria Executiva, superintendentes, gerentes e coordenadores) e para toda a Diretoria de Compromisso Social.

Também no ano de 2025, houve o total de 438 cadastros de novos parceiros (prestadores de serviços) no mercado eletrônico, e 100% dessa base aceitou o Código de Conduta, que aborda diretrizes relacionadas ao combate à corrupção.

## Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção

GRI 205-2

	2023	2024	2025
<b>Por categoria funcional</b>			
Administrativo	1.168	1.122	1.370
Especialista/analista	2.853	3.149	3.296
Gerência	84	95	91
Operacional	1.772	1.686	1.333
Técnica/supervisores	2.577	2.631	2.613
Chefia/coordenação	206	238	240
Diretoria	25	18	20
<b>Por região</b>			
São Paulo	7.443	7.642	7.592
Brasília	1.242	1.297	1.351
Rio de Janeiro	0	0	11
Salvador	0	0	9
<b>Total</b>	<b>8.685</b>	<b>8.939</b>	<b>8.963</b>



### Saiba mais

Conheça o Código de Conduta do Sírio-Libanês em: <https://cdn-hotspots.contatoseguro.com.br/hotsites/siriolibanes/variables/codigodeconduta.pdf>.

## Compliance

GRI 2-24 • GRI 2-25 • GRI 2-26 • GRI 2-27

Tratamos as práticas de *compliance* como integradoras de cultura, com práticas de governança alinhadas às melhores práticas e uso do portal de governança *Diligent Boards* nas reuniões de governança. Nosso Código de Conduta coloca o respeito como base das relações com colaboradores, corpo clínico, pacientes, familiares, parceiros de negócio, órgãos governamentais e sociedade civil, abrangendo o respeito ao meio ambiente, a livre concorrência e

a privacidade e proteção de dados. As políticas internas reforçam compromissos anticorrupção, antifraude, anticoncorrencial, antidiscriminação e antiassédio, além dos procedimentos de declaração e tratativa de conflito de interesses.

Como parte do aprimoramento do Programa de *Compliance*, revisamos, em 2024, a matriz de riscos da área. Reestruturamos o Programa de Multiplicadores de *Compliance* para fortalecer a cultura, aumentar o engajamento e melhorar continuamente o programa. Seguimos como o primeiro e único hospital, até o momento, a receber a certificação Empresa Pró-Ética da CGU nas edições 2020–2021 e 2022–2023, e, na Pesquisa de Clima, a dimensão Ética e *Compliance* foi a 2ª com maior favorabilidade.

**Também registramos que não foram identificadas ocorrências significativas de não cumprimento de leis e regulamentos.**

## Código de conduta

GRI 2-23 • GRI 2-24

O Código de Conduta é o guia de comportamento para todos os agentes de governança e orienta decisões e ações com integridade e transparência, em linha com a legislação brasileira e as normas internas. Ele traz orientações específicas sobre livre concorrência, combate à corrupção e conflito de interesses e é complementado por dois manuais de conduta com agentes públicos, incluindo um específico para quem atua no Proadi-SUS. O Código de Conduta e a Política de Inclusão e Diversidade são documentos que expressam compromisso com direitos humanos e se aplicam a públicos da cadeia de valor. O Código é aprovado em sequência pelo Comitê Executivo, pelo Comitê de Integridade e Conduta e pela Diretoria de Senhoras.

## Conflito de interesses

GRI 2-15

Mantemos uma Política de Conflito de Interesses que define procedimentos para todos os públicos da nossa cadeia de valor, incluindo colaboradores, corpo clínico aberto, voluntários, membros dos órgãos estatutários e de conselhos, residentes, docentes e discentes, além de terceiros. A análise e o plano de ação ficam a cargo da diretoria responsável, com apoio da Diretoria Jurídica e *Compliance* quando necessário. Se envolver membro dos órgãos de administração interna, a Diretoria Jurídica e *Compliance* elabora um relatório preliminar e o submete ao Comitê de Integridade e Conduta. A Diretoria de Senhoras decide sobre a aceitação das recomendações e, quando aprovadas, implementa-se o plano de ação imediatamente.

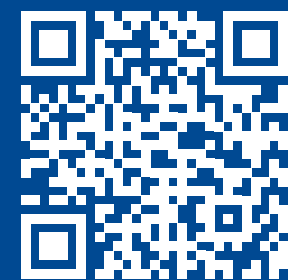


## Canal de *compliance*

O Canal de *Compliance* (Canal de Denúncias) está aberto a qualquer pessoa e aceita registros anônimos ou identificados, com confidencialidade e compromisso de não retaliação. O canal recebe denúncias relacionadas a não conformidades com a legislação, o Código de Conduta e as normas internas, incluindo, entre outros, assédio, furto, vazamento de informações, conflito de interesses, práticas anticoncorrenciais, corrupção e fraude. A área de *Compliance* investiga as denúncias e encaminha a recomendação para as áreas responsáveis aplicarem as medidas pertinentes. Dos casos pertinentes, cerca de 57% se relacionam a temas de *compliance*.

## Canais e instrumentos de *compliance*

O Sírio-Libanês dispõe de diversas ferramentas institucionais para que seus *stakeholders* possam contribuir com a melhoria contínua, esclarecer dúvidas, enviar sugestões e buscar aconselhamento sobre temas de *compliance*:



**Canal de Denúncias**, acessível a integrantes e ao público externo (clientes, pacientes, visitantes, acompanhantes, fornecedores etc.), disponível no site ([www.contatoseguro.com.br/siriolibanes](http://www.contatoseguro.com.br/siriolibanes)) ou pelo telefone 0800 602 6907.

- **Código de Conduta** e Políticas de *Compliance*.
- **Tudo Aqui (Workvivo)**, ferramenta institucional voltada para colaboradores e a alta governança.
- **E-mail da área de *Compliance***, disponível para integrantes e público externo ([compliance@hsl.org.br](mailto:compliance@hsl.org.br)).
- **Comunicações**, publicadas no Workvivo para colaboradores e fornecedores e nas redes sociais do Sírio-Libanês para o público externo.
- **Treinamentos de *compliance***, conduzidos periodicamente para reforçar a cultura de integridade.

## Dados, privacidade e segurança da informação

SASB HC-DY-230a.4

Tratamos dados, privacidade e segurança da informação como parte central da governança, com base na LGPD (Lei nº 13.709/2018) e em controles que protegem, sobretudo, dados sensíveis de saúde. O Código de Conduta explicita esse compromisso com todos os públicos. No dia a dia, isso aparece em regras de acesso, por exemplo, no prontuário e nos resultados de exames, restritos a profissionais autorizados, com justificativa obrigatória quando houver acesso emergencial por profissionais que não sejam os responsáveis diretos pelo paciente.

A governança do tema combina papéis claros e supervisão. Mantemos um Encarregado de Dados (DPO) como canal com os titulares e com a Agência Nacional de Proteção de Dados (ANPD), além de um Comitê de Privacidade para acompanhar políticas e *compliance*. Do ponto de vista de proteção, combinamos tecnologia e monitoramento, com soluções específicas para o ambiente hospitalar, para prevenir vazamento de informações. Em 2025, não registramos perdas monetárias decorrentes de processos judiciais ligados à segurança e à privacidade de dados.



## Gestão e avaliação de fornecedores

GRI 2-6 • GRI 204-1 • GRI 205-1 • GRI 414-1 • GRI 414-2

A avaliação de fornecedores no ecossistema Sírio-Libanês é um processo de governança para garantir imparcialidade, integridade e alinhamento com valores institucionais, incluindo temas socioambientais.

A seleção prioriza especificações técnicas e controles de conformidade. Para parceiros estratégicos, realizamos *background check* (BGC). Também estimulamos que fornecedores tenham programas de *compliance* compatíveis com o nosso Código de Conduta e mantemos registro formal de interações: os funcionários devem reportar e registrar em ata qualquer reunião com concorrentes ou agentes públicos relacionada a negociações de fornecimento.

No período reportado, 100% dos novos fornecedores passaram por análise de BGC. Ao todo, 5.131 fornecedores foram avaliados e 22 foram identificados com impactos sociais negativos reais e potenciais, considerando, entre outros pontos, registros e certidões, como certidões

negativas do TCU (inabilitados e inidôneos) e certidão negativa de débito trabalhista, condenações por trabalho escravo ou trabalho infantil, dívidas e multas trabalhistas, regularidade do FGTS e práticas ligadas ao combate à corrupção. Não houve acordos formais de melhoria com esses fornecedores (0%), e com 24% deles a relação comercial foi encerrada em decorrência da avaliação.

Em termos operacionais, registramos um gasto anual em suprimentos de cerca de R\$ 1,9 bilhão, com R\$ 46,9 milhões importados diretamente e 97,6% de insumos provenientes de fornecedores nacionais. Ainda assim, há desafio de rastreabilidade, uma vez que parte dos itens comprados localmente é produzida fora do país. Consideramos os fornecedores nacionais como locais.

### Saiba mais

[Leia mais sobre o Comitê de gestão de riscos de terceiros, na página 58.](#)



# Processo de criação de valor

Como entregamos valor	65
S • Solidariedade	66
E • Excelência	86
R • Resultado	129

<p><b>3 SAÚDE E BEM-ESTAR</b></p> <p>Metas 3.4, 3.8, 3b</p>	<p><b>4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE</b></p> <p>Metas 4.3, 4.4, 4.7</p>	<p><b>5 IGUALDADE DE GÊNERO</b></p> <p>Meta 5.5</p>	<p><b>7 ENERGIA LIMPA E ACESSÍVEL</b></p> <p>Metas 7.2, 7.3</p>	<p><b>8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO</b></p> <p>Metas 8.2, 8.5, 8.6, 8.7, 8.8</p>	<p><b>9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA</b></p> <p>Metas 9.1, 9.4, 9.5</p>
<p><b>10 REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES</b></p> <p>Meta 10.2</p>	<p><b>12 CONSUMO E PRODUÇÃO RESPONSÁVEIS</b></p> <p>Metas 12.2, 12.3, 12.4, 12.5, 12.6, 12.8</p>	<p><b>13 AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA</b></p> <p>Metas 13.1, 13.3</p>	<p><b>16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES</b></p> <p>Metas 16.5, 16.6, 16.7</p>	<p><b>17 PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO</b></p> <p>Metas 17.6, 17.7, 17.16, 17.17, 17.18</p>	



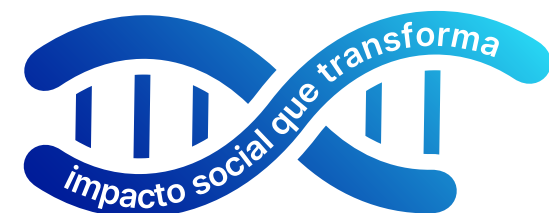
# Como entregamos valor

Solidariedade, Excelência e Resultado organizam como entregamos valor à sociedade. Fortalecemos o Capital Social e de Relacionamento ao transformar parcerias e conhecimento técnico em impacto na saúde pública, por meio do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (Proadi-SUS) e da gestão de leitos pelo Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês (IRSSL). Desenvolvemos o Capital Intelectual e o Capital Humano ao manter o conhecimento circulando entre a assistência e a Faculdade e ao cuidar de nossa força de trabalho. Sustentamos o Capital Financeiro com eficiência na rede privada e reinvestimento na missão filantrópica. Avançamos no Capital Manufaturado com infraestrutura e tecnologia, como a unidade Morumbi e a expansão da capacidade crítica em Brasília, e no Capital Natural com energia 100% renovável e metas do *Race to Zero*.

**Aos temas materiais, atribuímos os capitais do Relato Integrado e os conectamos à Jornada SER Sírio-Libanês +100 para facilitar a leitura e deixar mais claro como funciona o nosso ecossistema de saúde. Essa organização indica a dimensão predominante de cada tema, mas não cria “caixas”. Na prática, projetos atravessam capitais e podem aparecer em outro valor do SER, porque geram efeitos combinados.**



## S • Solidariedade



### O ano

O valor Solidariedade ganhou mais força no dia a dia da instituição. A filantropia, que está na nossa origem, passou a ser tratada com ainda mais disciplina de gestão, aproximando instituição, IRSSL e Fundo Patrimonial, com foco em resultado, escala e prestação de contas.

**Mesmo em um cenário setorial mais difícil, aumentamos o orçamento de impacto social entre 12% e 15%, superando o crescimento estimado da receita da instituição (7% a 8%).**

Para sustentar esse avanço, reunimos, em uma estrutura dedicada, iniciativas que antes estavam distribuídas, com o objetivo de medir resultados com mais rigor e fortalecer a relação com grandes doadores, olhando para a perenidade.

No Proadi-SUS, participamos do Programa Agora tem Especialistas, para qualificar médicos em 13 especialidades. Também atuamos em iniciativas de saúde indígena baseadas em cuidado digital especializado e autocoleta e contribuimos com a expansão do TeleNordeste.

Mantivemos frentes como o Abraço seu Bairro e o Ambulatório de Filantropia, que seguiram executando diferentes iniciativas ao longo do ano. Em 2025, também estruturamos, no âmbito do ambulatório, um projeto com o Hospital das Clínicas voltado a políticas públicas de controle do diabetes, com início de execução previsto para 2026. No Abraço, o Mova-se apresentou os primeiros resultados da fase piloto, entre outras ações conduzidas no território. No apoio à formação, o Jantar Beneficente, com trio de tenores italianos, arrecadou recursos para bolsas de graduação e permanência no curso de Medicina. O IRSSL passou a gerir 1.217 leitos públicos.

A gestão do Hospital Rotados Bandeirantes tornou-se um marco dessa fase e um campo de prática assistencial para alunos e residentes. Na área de pesquisa, superamos a meta de publicações em quase 10%, com 457 trabalhos voltados a evidências do mundo real para desafios que chegam ao leito, tanto no SUS quanto na rede privada.

No conjunto, 2025 reforçou um modelo em que orçamento, escala, formação e pesquisa caminham conectados ao impacto social em saúde. Para 2026, planejamos, junto ao poder público, respostas a urgências emergentes em saúde, como a compulsividade em apostas.

**A frente de captação de recursos conecta doadores e empresas a projetos com impacto público, assegurando transparência, controle e prestação de contas. Assim, a área fica responsável por custear, via doações: parte dos recursos do Ambulatório de Filantropia e Abraço seu Bairro; ensino, com 10% das bolsas da Faculdade (outros 10% de bolsas são custeadas por doadores); ciência e pesquisa; inovação e tecnologia; e iniciativas ligadas à ecoeficiência.**





## Nossas histórias

“Durante quase 30 anos no Sírio-Libanês, passei por diferentes áreas até chegar, há três anos, ao projeto Transplantar pelo Proadi-SUS, no qual o propósito da nossa instituição ganhou um rosto – ou melhor, centenas deles. Entendi a grandiosidade do que fazemos quando crianças de todo o Brasil têm a chance de uma nova vida através da nossa atuação e é impossível não me emocionar. Vi crianças chegarem sem brilho e marcadas pela luta e, após o transplante, renascerem cheias de vida. Para quem olha de fora e não vê a cicatriz, é impossível imaginar tudo o que já enfrentaram.”

“**Sinto muito orgulho ao ver como nosso trabalho muda a vida do paciente, da família e a vida de todos que trabalham neste projeto.**”

**Cláudia Regina de Souza Brandão**  
Gerente de Projetos do Proadi-SUS – MS – Transplantar



## Impacto social na saúde

GRI 3-3 "Impacto social na saúde" • GRI 203-1 • GRI 413-1

A gestão do tema Impacto social na saúde organiza o valor Solidariedade com método e governança. O acompanhamento é guiado por três perguntas: onde ampliamos acesso, o que prevenimos no território e como garantimos a continuidade do cuidado. Essa agenda depende de articulação externa e mantém colaboração com o poder público, instituições de pesquisa, doadores e agências de fomento.

### Acesso à saúde

A filantropia do Sírio-Libanês passou a operar com recortes mais definidos, voltados a ampliar o acesso, fortalecer a saúde pública e dar escala a resultados acompanhados ao longo do tempo, com a diretriz de atuar onde a lacuna é maior, trabalhar em rede e transformar experiência assistencial e conhecimento técnico em soluções que permaneçam no sistema. Isso aproxima a atuação social da estratégia institucional.

Projetos de assistência, educação, ciência e gestão do cuidado, sempre ligados ao tema central de saúde, seguem a mesma lógica de

governança, padrão de qualidade e orientação para impacto. Os projetos são alinhados às diretrizes públicas e ao perfil epidemiológico da população, com resultados monitorados e divulgados de forma transparente.

### Proadi-SUS

A atuação no Proadi-SUS manteve o foco em inovação aplicada ao SUS, com o desenvolvimento de soluções, qualificação das equipes e fortalecimento de modelos de gestão e assistência.

Essa frente decorre da nossa condição de hospital de excelência no programa e do Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS), que orienta a contrapartida social por meio de serviços e projetos em assistência, educação e ciência.

O portfólio reúne iniciativas diferentes com um objetivo comum: reduzir gargalos de acesso e qualificar o cuidado, com soluções desenhadas para adoção e continuidade na rede pública após o encerramento de cada projeto.



## Eixos de atuação Proadi-SUS – 2025

INICIATIVA	DESCRIÇÃO
<b>Excelência operacional e gestão</b>	Projetos voltados à redução de superlotação e melhora do fluxo assistencial, com apoio a hospitais públicos e filantrópicos.
<b>Segurança e cuidado</b>	Ações para reduzir infecções relacionadas à assistência e consolidar práticas seguras como rotina, e não como campanha.
<b>Formação e desenvolvimento</b>	Qualificação de programas de residência e fortalecimento de preceptoria, com foco em formar e reter capacidade técnica no SUS; inclui estágios e campos práticos.
<b>Equidade e inclusão</b>	Iniciativas que ampliam visibilidade e resposta a marcadores sociais, incluindo ações digitais para facilitar acesso e orientar usuários e trabalhadores do sistema.
<b>Alta complexidade</b>	Assistência integral em transplantes e metas assistenciais no triênio, com escopo definido e critérios de acompanhamento.
<b>Ciência, inovação e saúde digital</b>	Pesquisa clínica baseada em evidências e estudos com amostras relevantes, além de iniciativas digitais para ampliar acesso e apoiar decisões clínicas e regulatórias.
<b>Apoio institucional ao sistema</b>	Suporte técnico a decisões baseadas em evidências no campo do judiciário e da regulação, contribuindo para escolhas públicas mais consistentes.

**23** projetos em andamento no ciclo 2024-2026, com alcance nacional e presença em todas as unidades federativas

**R\$ 189.231.460,02** em investimento associado às iniciativas em 2025

Entre os projetos no Proadi-SUS, destacamos, a seguir, alguns em andamento em 2025.

## Especializa + SUS

O Especializa + SUS cria, coloca em prática e acompanha um caminho de formação para médicos especialistas no SUS, em alinhamento com o programa Agora Tem Especialistas. A iniciativa amplia a oferta de especialistas em regiões com menor acesso, combinando formação, alocação e supervisão no território. O desenho pedagógico segue os princípios da Educação Permanente em Saúde e utiliza metodologias ativas, como simulações clínicas e aprendizagem em equipe, para desenvolver competências conectadas às necessidades locais. A condução é do Hospital Sírio-Libanês, no âmbito do Proadi-SUS, em parceria com o Ministério da Saúde.

Resultados em 2025:

**12** especialidades

**84** aprimorandos em

**49** municípios  
de **14** estados

Projeto Especializa + SUS

## Saúde em nossas mãos

O programa Saúde em Nossas Mãos: Melhorando a Segurança do Paciente em Larga Escala no Brasil permanece como uma das iniciativas de maior alcance do Proadi-SUS em segurança do paciente. A atuação prioriza a redução de infecções relacionadas à assistência, especialmente em unidades de terapia intensiva (UTIs) adultas, pediátricas e neonatais de hospitais públicos e filantrópicos.

O programa é conduzido de forma colaborativa por seis hospitais de excelência, em parceria com o Ministério da Saúde, usando métodos de melhoria contínua, práticas baseadas em evidências e pacotes de intervenções acompanhados por ciclos de aprendizagem.

Em 2025, 188 UTIs participaram do projeto, com redução de mais de 53% nas três infecções monitoradas com maior frequência: infecção de corrente sanguínea, infecção do trato urinário e pneumonia associada à ventilação mecânica.

Resultados em 2025:

**26%** de redução  
de infecções relacionadas à  
assistência à saúde (IRAS)

**283** hospitais ativos

**8.323** participações  
em Sessões de Aprendizagem  
Virtual (SAV)

A cada **R\$ 1,00** investido,  
**R\$ 2,63**  
de economia



## TeleNordeste

O projeto TeleNordeste reforça, em 2025, o uso da saúde digital como meio para ampliar o acesso e apoiar o cuidado em territórios com baixa disponibilidade de especialistas. A iniciativa conecta especialistas a equipes de saúde da família por teleinterconsultas, apoiando a decisão clínica, qualificando a condução dos casos e reduzindo deslocamentos que não agregam valor ao cuidado. Na mesma lógica, o Cuidado Especializado Digital atende demandas específicas, incluindo o suporte a populações indígenas.

A experiência acumulada nos ciclos anteriores manteve a direção: combinar o ambiente virtual, os protocolos e o suporte especializado para reduzir barreiras geográficas, acelerar os encaminhamentos quando necessário e melhorar a coordenação do cuidado.

Em análise conduzida pelo Hospital Sírio-Libanês, no âmbito do Proadi-SUS e do TeleNordeste, cerca de 4.000 das 4.642 teleconsultas avaliadas evitaram encaminhamentos presenciais, o que corresponde a mais de 350 mil quilômetros de deslocamento que deixaram de ocorrer.

Resultados em 2025:

**+ 23 mil**  
atendimentos

**+ 1 mil**  
profissionais de saúde

**564** estabelecimentos  
de saúde

**190** toneladas  
de CO<sub>2</sub> e evitadas\*

**94,35** de NPS  
dos pacientes

\*Estimativa calculada pela equipe do projeto Telenordeste para fins informativos.

## Cuidado Especializado Digital

Em 2025, esse projeto ampliou a oferta de cuidado especializado a comunidades que historicamente enfrentam barreiras de acesso, com atendimento realizado por teleconsultas e estrutura orientada à equidade no cuidado. Em outubro, a iniciativa iniciou a linha de cuidado de prevenção do câncer do colo do útero com rastreamento de HPV por autocoleta, principal medida preventiva para esse agravo. A ação envolveu três aldeias indígenas e beneficiou mais de 100 mulheres, com orientação prática das equipes para que as participantes se sentissem seguras ao realizar o exame.

A meta do projeto é alcançar 20 mil mulheres indígenas, de 24 a 65 anos, ao longo de três anos, com expectativa de 70% de cobertura do rastreamento preventivo.

Resultados em 2025:

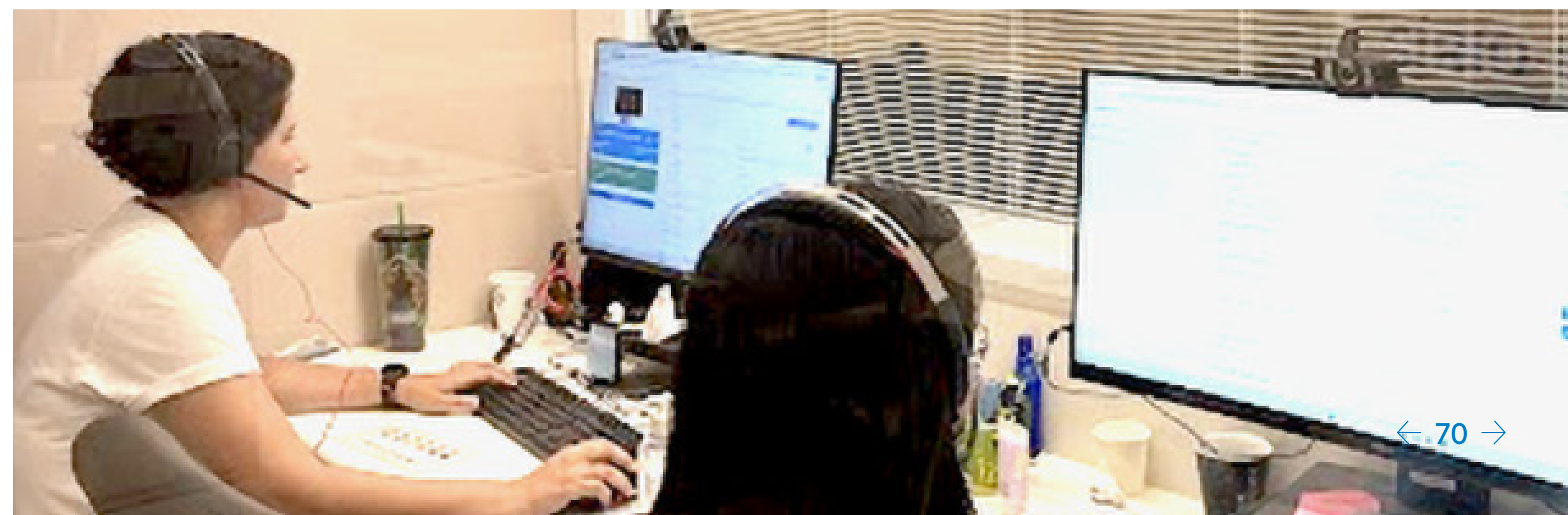
**+ 1 mil**  
teleatendimentos

**70** toneladas de  
emissão de CO<sub>2</sub> e evitadas\*

**100** de NPS  
dos pacientes

\*Estimativa calculada pela equipe do projeto para fins informativos.

Projeto TeleNordeste



## Projeto Práxis

O Projeto Práxis deu início, em 2025, a atividades de capacitação para qualificar e dar mais consistência aos processos de transplantes e ao cuidado de pacientes com falência intestinal na saúde pública. A iniciativa também inclui ações de conscientização sobre doação de órgãos.

Executado pelo Hospital Sírio-Libanês via Proadi-SUS, com o Ministério da Saúde como responsável pelo projeto, o Práxis apoia instituições públicas indicadas pelo Ministério para elevar a eficiência e o desempenho no cuidado de pacientes complexos.

Na operação, o projeto vem qualificando centros de transplante e serviços pediátricos, usando a telemedicina para acompanhar pacientes pediátricos submetidos a transplante de fígado e em tratamento de falência intestinal, bem como reforçando a continuidade do cuidado e do suporte especializado mesmo fora dos grandes centros.

Resultados em 2025:

**4** serviços em tutoria

**97** capacitações presenciais

**30** profissionais qualificados

## Projeto Equidade SUS

Apoiamos o Ministério da Saúde no desenvolvimento e qualificação de soluções digitais ligadas ao Programa Nacional de Equidade de Gênero, Raça, Etnia e Valorização das Trabalhadoras no SUS, com foco em ampliar o acesso à informação, melhorar a tradução do conhecimento e acelerar a disseminação para apoiar a implementação das políticas de equidade no sistema.

Resultados em 2025:

**401** participantes nas oficinas realizadas

**6** encontros um em cada região do Brasil, sendo 2 na Região Nordeste

## Projeto Apost RAPS

O Apost RAPS vai integrar um conjunto de serviços que será desenvolvido a partir de 2026 para ampliar o acesso e qualificar o cuidado de pessoas com necessidades relacionadas a jogos e apostas, de modo integrado à Rede de Atenção Psicossocial (RAPS) do SUS.

O programa estrutura um modelo de cuidado com o apoio da telessaúde, a fim de garantir acolhimento oportuno, manejo clínico adequado e encaminhamento entre pontos de atenção, com ferramentas e orientações de suporte às equipes. O desenho busca fortalecer a RAPS ao ampliar a cobertura assistencial, melhorar a coordenação do cuidado e apoiar a implementação de políticas com foco em equidade e integralidade, além de reforçar governança, gestão de riscos, integridade e monitoramento de projetos prioritários.

## Fundo Patrimonial Sírio-Libanês

O Fundo Patrimonial Sírio-Libanês é pioneiro no setor da saúde no Brasil, com foco exclusivo na geração de legado para a Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês.

Criado em dezembro de 2021, conforme a nova legislação (Lei nº 13.800/19), o Fundo Patrimonial Sírio-Libanês conta com Governança formada por cinco pilares essenciais que constituem a Organização Gestora Fundo Patrimonial Sírio-Libanês, sendo estes: Associadas, Conselho Fiscal, Conselho de Administração, Comitê de Investimentos e Auditoria Externa.

Como um mecanismo de sustentabilidade, o Fundo Patrimonial tem como missão garantir recursos perenes para fortalecer o ensino, a pesquisa, a inovação e a assistência social em saúde.

O patrimônio do Fundo é preservado e apenas os rendimentos são investidos em projetos filantrópicos da instituição. Em 2025, o Fundo Patrimonial destinou R\$ 92 mil para o Programa de Cuidados Multiprofissionais para a Pessoa com Diabetes, projeto em parceria com o Ambulatório de Clínica Médica Geral do Hospital das Clínicas e Ambulatório de Filantropia Sírio-

-Libanês. O novo centro é inspirado no modelo de excelência do Steno Diabetes Center, na Dinamarca, e focado em criar e implementar uma linha de cuidados para tratamento do paciente com diabetes tipo 2.

A partir do Fundo Patrimonial, é possível criar Fundos de Propósito Específico, que são contas destinadas às áreas estratégicas e a três projetos específicos, apresentados a seguir.

### Centro de Pesquisa para o Desenvolvimento de Terapias Avançadas

Esses fundos viabilizam a estruturação de um Centro de Desenvolvimento de Terapias Avançadas no Hospital Sírio-Libanês, criado para impulsionar a inovação no tratamento de doenças graves e raras. O foco é promover estudos clínicos que possibilitem novas abordagens para condições de saúde que não encontram soluções eficazes nas terapias atuais.

Em 2025, foi possível prosseguir com o Estudo Clínico com Terapia Celular CAR-T (CARTHE-DRALL), uma parceria com o Hemocentro Ribeirão Preto e o Instituto Butantan, com o objetivo de verificar a segurança e a eficácia das células

CAR-T produzidas no Brasil para o tratamento de leucemias (LLA) e linfoma não-Hodgkin de células B refratário, com a possibilidade de, futuramente, oferecer a terapia de forma gratuita no SUS.

Até o momento, um paciente já recebeu o tratamento e segue em acompanhamento médico. Outros dois estão em fase de preparação, aguardando a aplicação das células. Há ainda um paciente em avaliação para possível participação no estudo, enquanto dois pacientes avaliados não atenderam aos critérios necessários para inclusão.

**Em 2025, o Fundo Patrimonial Sírio-Libanês contribuiu com R\$ 478.224,00.**



### Jovens Cientistas

A iniciativa tem como objetivo formar novos cientistas e promover a geração de conhecimento e inovação na área de saúde, por meio do financiamento de 12 novas bolsas de estudo destinadas a alunos de mestrado, doutorado e pós-doutorado envolvidos em projetos de pesquisa desenvolvidos no Instituto Sírio-Libanês de Ensino e Pesquisa.

O apoio às bolsas de estudo é essencial para viabilizar avanços científicos relevantes. Por meio dessa iniciativa, os bolsistas recebem recursos para custear despesas de subsistência, o que permite maior dedicação às atividades de pesquisa em saúde.

**Em 2025, foram investidos R\$ 843.717,00 no financiamento dessas bolsas de estudo.**

### Bolsas de Estudos para Jovens Talentos da Saúde

Tem por objetivo financiar bolsas de estudo integrais para alunos da Faculdade Sírio-Libanês que se encontram em situação de vulnerabilidade social.

**O Fundo Patrimonial Sírio-Libanês contribuiu com duas bolsas de estudo no curso de Enfermagem, com um investimento de R\$ 61.440,00 em 2025.**

Para 2026, a expectativa é contribuir com o montante de R\$ 1.290.600,00 para o financiamento de 30 bolsas.

#### INVESTIMENTO

Fundos	2025
Fundo Patrimonial	R\$ 92.000,00
Talentos da Saúde	R\$ 61.440,00
Jovens Cientistas	R\$ 843.717,00
Centro de Terapias Avançadas	R\$ 478.224,00
<b>Total investido</b>	<b>R\$ 1.475.381,00</b>

#### DOAÇÕES ACUMULADAS

Fundos	2025
<b>Total de doações</b>	<b>R\$ 6.578.670,00</b>

#### PATRIMÔNIO DOS FUNDOS ACUMULADOS

Fundos	2025
Organização Gestora do Fundo Patrimonial	R\$ 3.757.037,00
Fundo de Bolsas Jovens Talentos na Saúde	R\$ 8.122.511,00
Fundo do Centro de Desenvolvimento de Terapias Avançadas	R\$ 10.504.388,00
Fundo de Bolsas Jovens Cientistas	R\$ 3.973.268,00
<b>Total do patrimônio</b>	<b>R\$ 26.357.204,00</b>

Agradecemos o trabalho voluntário dos colaboradores do Sírio-Libanês, que é essencial para o progresso e o sucesso do Fundo Patrimonial.



#### Saiba mais

sobre o Fundo Patrimonial em:  
<https://fundopatrimonial.hsl.org.br/transparencia>.

#### Dúvidas ou interesse em colaborar

Entre em contato pelo e-mail:  
[fundopatrimonial@hsl.org.br](mailto:fundopatrimonial@hsl.org.br).



Projeto Mova-se



## Impacto social e saúde pública

### GRI 203-1

Os rendimentos do Fundo Principal sustentam programas com interface direta com o sistema público e com a promoção de saúde e pesquisa, com enfoque em cuidado contínuo, redução de custos evitáveis e melhoria da qualidade.

### Projeto Centro Multiprofissional de Cuidados ao Paciente com Diabetes Mellitus

Desenvolvido pelo Hospital Sírio-Libanês em parceria com o Ambulatório Geral Didático (AGD) do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (HCFMUSP), o projeto reforça o propósito da instituição no apoio à qualificação do cuidado às doenças crônicas no SUS. A iniciativa combina assistência e pesquisa, com o objetivo de desenvolver um modelo inovador de cuidado, centrado no paciente, com potencial de replicação na rede pública, dando ênfase a melhores desfechos clínicos e qualidade de vida. O valor aportado no projeto foi de R\$ 92.258,00. Leia mais na [página 77](#).

### Projeto Mova-se

Projeto voltado à promoção de autonomia e envelhecimento saudável. Será executado em 2026 integralmente com recursos do Fundo, após os resultados positivos obtidos na fase-piloto em 2025. O valor aportado no projeto foi de R\$ 308.00,00. Leia mais na [página 79](#).



## Nossas histórias

“Quando cheguei ao TeleNordeste, projeto do Sírio-Libanês via Proadi-SUS, o atendimento era realizado apenas com o médico. Uma das maiores inovações foi implementar o atendimento compartilhado que fazemos hoje: enfermeiras, nutricionistas, fisioterapeutas e psicólogos atuam integrados aos médicos. Essa forma de atuar permite que o paciente receba, já na primeira consulta, todas as orientações do time multi para iniciar seu tratamento. Atendemos 72 municípios onde o acesso a exames e a falta de recursos para medicamentos e de transporte são barreiras reais.”

“**Nossa atuação reduz distâncias e custos logísticos, adaptando as orientações clínicas para garantir a adesão ao tratamento e dar oportunidade de acesso à saúde e cuidado especializado a quem mais precisa no SUS.**”

**Tatiane Aparecida Fernandes Lima**  
Nutricionista Clínica SR – Projeto TeleNordeste



## Promoção da saúde e prevenção

Na atuação social do Sírio-Libanês, a promoção da saúde e a prevenção orientam iniciativas voltadas a ampliar o acesso e a reduzir riscos em públicos e territórios prioritários. O foco é atuar antes do agravamento, com ações de atenção primária, coordenação do cuidado, educação em saúde e estímulo a hábitos de vida saudáveis.

### Aporte social da instituição

GRI 203-1

Em 2025, destinamos para o Abrace seu Bairro e para o Ambulatório R\$ 13,8 milhões de recursos próprios, investidos em infraestrutura e no fortalecimento da execução e operação dos projetos sociais filantrópicos da instituição realizados nessas unidades.

## Ambulatório de Filantropia

GRI 203-1 SASB HC-DY-240a.1

O Ambulatório de Filantropia reúne iniciativas de acesso gratuito e cuidado coordenado para pacientes do SUS, com atuação nas especialidades e linhas de cuidado previstas em contrato com a Prefeitura de São Paulo. Os atendimentos são realizados a partir de encaminhamentos de Unidades Básicas de Saúde (UBS) da região central de São Paulo, em alinhamento com a rede municipal.

A jornada é conduzida por equipe multiprofissional, com participação de assistência social, enfermagem, nutrição, psicologia, educação física e farmácia. A coordenação do cuidado é liderada pela enfermagem, com linha de cuidado definida, rastreamento de lesões, metas assistenciais e monitoramento da evolução clínica.

## Resultados 2025

**14.955**  
exames de  
ultrassonografia

**85**  
cirurgias  
de mama

**89**  
consultas com equipe  
multiprofissional  
(pediatria)

**511**  
consultas pediátricas  
(otorrinolaringologista)

**2.878**  
consultas médicas  
e multiprofissionais  
(pacientes de cirurgias  
de mama)

**O conjunto dessas frentes reforça a governança assistencial do Ambulatório, com foco em acesso, continuidade e qualidade do cuidado, conectando práticas clínicas e conhecimento técnico a benefícios diretos para a rede pública, incluindo programas e iniciativas.**

## Programa de Cuidados Multiprofissionais para a Pessoa com Diabetes

O Programa de Cuidados Multiprofissionais para a Pessoa com Diabetes *Mellitus* é coordenado pelo Ambulatório e conta com financiamento parcial do Fundo Patrimonial, com foco em construir um modelo de cuidado passível de adoção em diferentes redes assistenciais, orientado a desfechos e qualidade de vida.

Com foco principal em adultos com diabetes tipo 2, o projeto propõe 12 meses de acompanhamento estruturado e multiprofissional, englobando metas clínicas e de bem-estar definidas com o paciente, estímulo à autogestão e prevenção de complicações. A abordagem apoia-se em Medicina do Estilo de Vida

e Saúde Baseada em Valor, além de incluir exames que não são rotineiros no SUS para rastreamento de lesão de órgão-alvo, como avaliação digital do fundo do olho, análise da pisada e bioimpedância. A jornada é coordenada por um enfermeiro (gerente do cuidado) e conduzida por equipe multiprofissional,

composta por enfermagem, assistência social, nutrição, psicologia, educação física e farmácia, para construir planos individualizados e gerar evidências para a adoção de modelos mais eficientes e sustentáveis no cuidado de doenças crônicas.



Projeto Diabetes



Projeto Mova-se

## Abrace seu Bairro

GRI 203-1

O Abrace seu Bairro é uma iniciativa social consolidada, criada em 2001 pelo Sírio-Libanês. Inicialmente, o projeto oferecia atividades de promoção da saúde, qualidade de vida, cultura, educação e geração de renda para as famílias em vulnerabilidade social, sobretudo residentes nos bairros da Bela Vista, Consolação e República, próximos ao complexo hospitalar da Bela Vista, em São Paulo (SP). A partir de 2024, o projeto passou por uma reestruturação estratégica, direcionando suas ações exclusivamente para o impacto social em saúde. Desde a criação, as ações do Abrace seu Bairro alcançaram cerca de 28,8 mil pessoas, combinando a oferta de atividades gratuitas aos públicos atendidos, o que inclui parcerias internas e externas em sua execução.

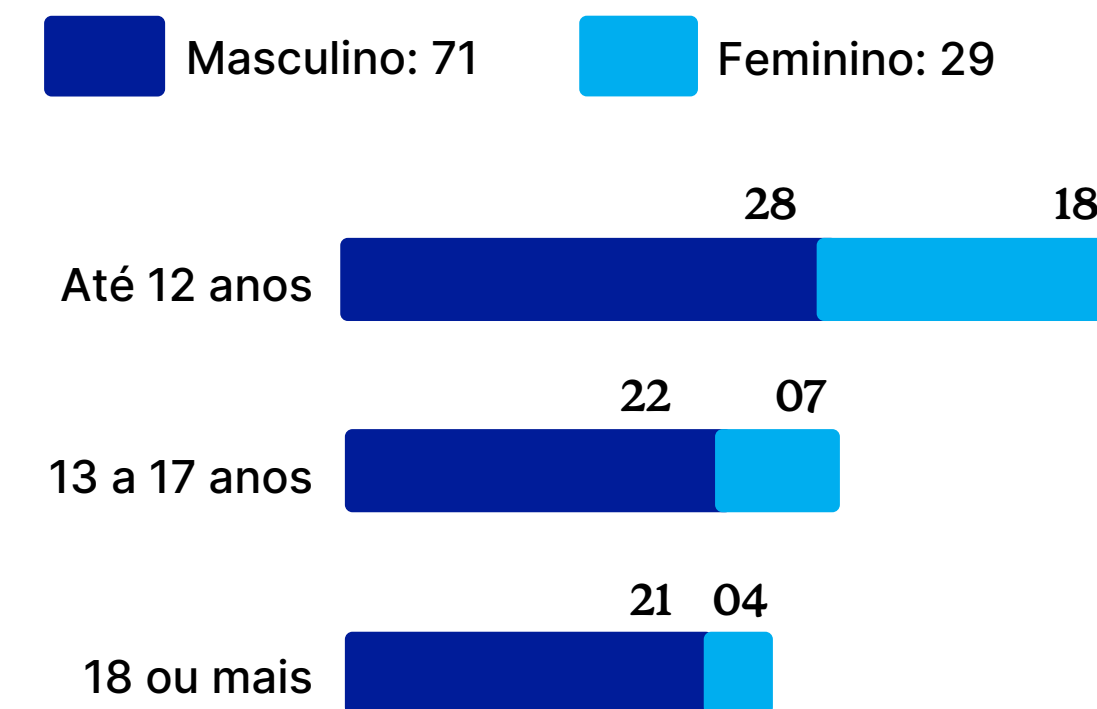
## Esporte e inclusão para pessoas com deficiência

A parceria com a Associação Desportiva para Deficientes (ADD) estruturou ações esportivas com acompanhamento para crianças, adolescentes e adultos, por meio de atividades físicas e psicopedagógicas regulares.

## Educação e capacitação profissional

Os cursos de capacitação, existentes desde 2012, impactaram diretamente mais de 1.300 pessoas. Nos últimos quatro anos, foram formadas 471 pessoas, com cerca de 50% de contratação no ambiente hospitalar e elevação média de renda de R\$ 1.100,00. Em 2025, 81 alunos foram capacitados nos seguintes cursos: Auxiliar de Cozinha Hospitalar, Auxiliar de Atendimento, Copeiro Hospitalar e Auxiliar de Hotelaria Hospitalar. Desse total, 45 foram contratados, sendo 36 pelo Sírio-Libanês. Ao todo, no último ano, mais de 300 pessoas, entre beneficiários diretos e indiretos, foram impactadas positivamente.

## Distribuição por faixa etária das ações em parceria com a ADD





Projeto Mova-se

## Mova-se

O Projeto Mova-se foi concebido para a promoção da autonomia, funcionalidade, integração social e qualidade de vida de pessoas idosas, em alinhamento com a Década do Envelhecimento Saudável (2021–2030), estratégia definida pela Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS/OMS), braço da Organização das Nações Unidas (ONU), em dezembro de 2020.

O Mova-se tem duração de 12 meses, com aplicação de avaliações geriátricas amplas no início e no final do ciclo. A avaliação geriátrica inicial é um instrumento fundamental para a definição das execuções posteriores de atividades multidisciplinares semanais, conduzidas por equipes multiprofissionais, com foco na melhoria das capacidades intrínsecas (físicas e mentais) e das habilidades funcionais dos idosos. Já a avaliação final permite um comparativo de métricas dos impactos positivos gerados ao longo do período.

Em 2025, foram executadas cerca de 1.200 horas de ações a 159 beneficiários, incluindo ati-

vidades físicas semanais (Expressão Corporal, Dança Expressiva e Expressão 70+), acompanhamento de fatores de fragilidade e orientações e palestras sobre alimentação saudável, saúde mental, incontinência urinária, risco de quedas, entre outros temas.

Em outubro de 2025, foram realizadas 118 avaliações geriátricas amplas finais, que envolveram a atuação de 40 voluntários, como médicos, fisioterapeutas, enfermeiros, nutricionistas, assistentes sociais, entre outros profissionais. Os recursos do projeto foram aportados por meio de doação de pessoa física.

**1.200** horas de ações

**159** beneficiários



## Nossas histórias

“O projeto Mova-se é algo maravilhoso!

Fiz atividades junto com meu esposo no período da tarde, e nos fez muito bem; ganhamos muita qualidade de vida. Começamos a nos movimentar mais, o professor é ótimo e, até mesmo, o caminho para o Sírio-Libanês já servia como um bom exercício. Recuperei a autonomia e aquela disposição que achei que tinha perdido.

Mas o que eu mais valorizo, além dos exercícios, são as amizades que construímos lá. A gente criou um laço com as pessoas que participam do projeto, fazemos nossos encontros e almoço mensal. É um momento gostoso

em que a gente se reúne, conversa, dá risada e celebra a vida. Esse convívio nos fez muito bem, até porque é sempre bom ter amigos por perto.

E eu não posso deixar de falar do acolhimento que recebi quando precisei. Em uma das aulas de ginástica, eu sofri uma queda. Nada sério, mas fui levada até o Sírio-Libanês para fazer exames e recebi todo o cuidado e acolhimento. O projeto me deu saúde física, mas, acima de tudo, me deu o prazer de pertencer a um grupo. Hoje, entre as aulas e os nossos almoços com os amigos, sinto que estou vivendo a minha melhor fase.”

“**Sou muito grata por fazer parte deste projeto maravilhoso e pelo cuidado que recebo.**”

**Nilde Maria Nary Cabral**  
Participante do Projeto Mova-se



## Voluntariado

As ações de voluntariado no Sírio-Libanês se organizam em algumas frentes complementares, voltadas ao acolhimento no ambiente hospitalar, à mobilização social e ao apoio a projetos parceiros em territórios e populações vulneráveis.

### Voluntariado assistencial

Realizado desde 1980 pelo Serviço de Voluntários do Hospital Sírio-Libanês, oferece suporte emocional e acolhimento às pessoas atendidas, complementando o cuidado clínico. Em São Paulo e Brasília, houve seleção e formação de novos voluntários, com trilhas de capacitação para atuação qualificada.

Em 2025, foram registradas 21.479 horas de trabalho voluntário, realizadas por cerca de 169 pessoas. O grupo é composto 95% por mulheres e responde pela loja de conveniência e pela livraria, localizadas no Complexo Hospitalar da Bela Vista, com recursos revertidos para iniciativas de filantropia e doações. A arrecadação nesse período foi de R\$ 622.617,00, direcionada, em parte, a doações para pacientes e familiares em situação de vulnerabilidade vinculados aos hospitais administrados pelo IRSSL, ao Ambulatório de Filantropia, ao Abrace seu Bairro e a instituições ou organizações não governamentais (ONGs) parceiras.

## Doações 2025 – Voluntariado assistencial

**1.680**  
enxovais de bebê

**2.258**  
itens de higiene pessoal

**3**  
aparelhos ortopédicos infantis

**3.790**  
cestas básicas

**3.425**  
cobertores e agasalhos

**938**  
itens diversos





## Voluntariado Jovem

Frente ligada à Faculdade e à mobilização de jovens, incluindo estudantes e jovens da colônia sírio-libanesa, com foco na formação de novas gerações engajadas em causas sociais e humanitárias.

Em 2025, realizou ação junto ao Projeto Mova-se e promoveu 4 encontros temáticos com áreas parceiras do Sírio-Libanês.

## Voluntariado Médico

O programa mobiliza médicos em ações sociais de atendimento, cuidado e apoio técnico a comunidades vulneráveis, aproximando prática assistencial, pesquisa e impacto social.

Em 2025, a atuação ocorreu em iniciativas como a distribuição semanal de marmitas e cestas básicas para a população em situação de rua e comunidades carentes.

Além disso, realizou ação junto ao Projeto Mova-se, com a participação da equipe de geriatria do Hospital, que liderou as avaliações geriátricas amplas inicial e final dos idosos participantes do projeto.

## Voluntariado corporativo e colaboradores

O voluntariado corporativo mobiliza colaboradores em ações solidárias que fortalecem a cultura de solidariedade – um dos valores da instituição.

Em 2025, tiveram continuidade projetos como o Quadriculando Calor Humano, iniciado em 2019, com a realização de oficinas presenciais para a produção de quadrados de crochê que dão origem a mantas e cobertores doados a instituições sociais. Ao longo do ano, foram confeccionadas 147 mantas por meio de 8 oficinas, com a participação de 99 voluntários. Cada manta é formada pela união de 48 quadrados de crochê, confeccionados por diversas mãos, simbolizando colaboração, cuidado e impacto social positivo.

## Parceria com a ONG Mais

Iniciada durante a pandemia, atua no apoio a pessoas em vulnerabilidade. Conta com o aporte de cerca de 400 amigos e colaboradores e mobiliza voluntários para distribuição de alimentos em São Paulo e no ABC. O Sírio-Libanês apoia com doação de roupas e itens de higiene.

## Parceria com a ONG Zoé

Iniciativa voltada a populações ribeirinhas e indígenas da Amazônia, com oferta de assistência médica, exames, cirurgias, infraestrutura hospitalar emprestada e medicamentos doados.

## ONG Xingu+Catu

Atua com atendimento médico a comunidades indígenas em áreas de difícil acesso, reduzindo a necessidade de deslocamento para o acesso a especialidades. O Sírio-Libanês apoia por meio da doação de medicamentos e do empréstimo de equipamentos.



## SER Solidário

Desde 2024, as ações do SER Solidário consolidam campanhas e iniciativas sob uma identidade única, reunindo Campanha do Agasalho, Bazar Sírio-Libanês, doações institucionais e ações humanitárias, ampliando o alcance e padronizando a comunicação e a operação das frentes sociais.

**Em 2025, os itens doados à comunidade totalizaram R\$ 622.617,00.**

## Bazar Sírio-Libanês

Iniciativa da Diretoria de Senhoras para arrecadação de recursos destinados a projetos sociais por meio da venda de itens doados. Além do resultado social, a ação incorpora práticas de reutilização e redução de desperdício, com parcerias que ampliam captação e destinação, fortalecendo a sustentabilidade ambiental. Destacam-se a colaboração com o Lar Sírio Pró-Infância, desde 2022, e a parceria com a ONG Mais, desde 2024, com apoio direto a comunidades vulneráveis e refugiados.

## Dados consolidados do Bazar Sírio-Libanês desde a primeira edição, em 2022

**R\$ 289 mil**  
destinados a projetos sociais

**31.564**  
itens arrecadados

**R\$ 457 mil**  
de receita arrecadada

**17.487**  
itens vendidos

**430**  
móveis reutilizados

**80%**  
de circularidade dos itens

**+320 kg**  
de roupas recicladas

## Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês (IRSSL)

A Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês é mantenedora do IRSSL, responsável por administrar unidades e serviços de saúde em parceria com o governo do estado, prefeituras e outras organizações, conforme o perfil de cada contrato.

Entre as unidades, há equipamentos públicos e parcerias específicas. A atuação combina governança, padronização de rotinas clínicas e operacionais e monitoramento sistemático de indicadores, com foco em qualidade assistencial, segurança do paciente e eficiência no atendimento.

Em 2024, o Instituto assumiu a gestão do Hospital Regional Rota dos Bandeirantes, em Barueri (SP), com 180 leitos, antes mesmo da finalização da obra. A inauguração ocorreu em dezembro do mesmo ano, já com o IRSSL na gestão da unidade.

A melhoria contínua é orientada por indicadores de qualidade e eficiência, usados para ajustes de fluxo, priorização de melhorias e fortalecimento de protocolos. A capacitação de profissionais integra o modelo, com ações estruturadas de qualificação e disseminação de conhecimento técnico e assistencial para reduzir variações entre serviços.

## Resultados 2025

**1.217**  
leitos

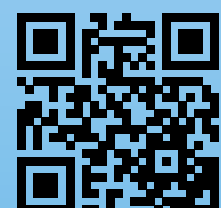
**628.464**  
consultas

**355.604**  
atendimentos de urgência

**54.737**  
procedimentos cirúrgicos

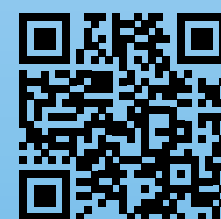
**2.771.032**  
exames laboratoriais

**587.445**  
exames de imagem



### Saiba mais

sobre o IRSSL e as ações e projetos que desenvolve em: <https://irssl.org.br/>.



### Relatório Anual do IRSSL

Acesse em: <https://irssl.org.br/relatorios/>.

## Unidades administradas pelo IRSSL – 2025

Tipo	Unidade
Hospital	Hospital Municipal Infantil Menino Jesus
	Hospital Geral do Grajaú
	Hospital Regional de Registro
	Hospital Geral de Taipas
	Hospital Regional Rota dos Bandeirantes
	Hospital Geral de Vila Penteados
	Hospital Regional de Jundiaí
Ambulatórios e atenção especializada	AME Jundiaí
	Ambulatório de Cuidados em Saúde
	AME Interlagos
Serviços e núcleos	AMAS – UMANE
	Central de Regulação Obstétrica e Neonatal (CRON)
	Núcleo de Saúde da Fundação Lia Maria Aguiar
Reabilitação	Serviço de Reabilitação Lucy Montoro, em Mogi Mirim



## E • Excelência

### O ano

O valor Excelência se traduziu em ajustes estruturais no modelo de gestão. Reorganizamos a operação hospitalar como unidade de negócio, para ganhar agilidade na tomada de decisão, e avançamos na integração do ecossistema de saúde, conectando assistência, diagnósticos, ensino e pesquisa sob uma lógica única de gestão.

No ensino, a consolidação da Faculdade Sírio-Libanês (FSL) foi um marco de 2025, com avanços na atração e seleção de estudantes para a graduação, incluindo Medicina, Enfermagem, Fisioterapia, Psicologia e Biomedicina. Para ampliar o alcance da FSL, firmamos parceria com a UOL EdTech para programas de pós-graduação *on-line*. Também ampliamos a participação no Programa Mais Especialistas, do Governo Federal, com oferta de vagas para apoiar a redução de filas e a formação em áreas prioritárias.

Em pesquisa e inovação, superamos a meta anual de publicações e tivemos um desempe-

nho acima do planejado. Mantivemos o foco em pesquisa aplicada, orientada a problemas reais da assistência, e avançamos em ensaios clínicos para terapias avançadas, como CAR-T, além de quase 30 projetos financiados com recursos próprios.

Na assistência, consolidamos práticas de Valor em Saúde (VBHC – *Value-Based Healthcare*), iniciadas na ortopedia e expandidas para áreas como neurologia, cirurgia torácica e cardiologia, com reforço de protocolos e maior previsibilidade do cuidado, inclusive no uso de órteses, próteses e materiais especiais (OPME).

Avançamos com a internalização do laboratório de análises clínicas e do banco de sangue, com efeito direto em prazos de entrega e experiência do paciente. Mantivemos a referência em qualidade assistencial, com a Jornada Magnet em enfermagem e preparação para a reacreditação JCI, prevista para 2026.





## Nossas histórias

“Voltar ao Sírio-Libanês, onde minha história na pesquisa ganhou corpo, foi como retornar a um propósito de vida. No Centro de Tumores Cerebrais, lidamos com diagnósticos que trazem grandes desafios e vidas que pedem urgência. Por isso, aqui, a ciência deixa de ser algo abstrato em tubos de ensaio e ganha um rosto: o do paciente que espera por uma nova chance. O que faz meus olhos brilharem é a possibilidade real de transformar o conhecimento de laboratório em um abraço de esperança. Quando desenvolvemos ‘minitumores’ para personalizar tratamentos, estamos estudando células, mas também buscando oferecer mais tempo e mais sorrisos para alguém e para sua família. É profun-

damente gratificante viver essa conexão entre a bancada e o leito, algo único na América Latina e que nos permite aplicar a ciência diretamente na vida de quem mais precisa.

Acredito que a ciência é, acima de tudo, um ato de colaboração e humanidade. Estar aqui como ‘Jovem Cientista’ me permite mostrar que cada cuidado oferecido hoje no hospital nasceu da pesquisa de ontem. Sinto que minha jornada de mais de 15 anos de dedicação ganha seu sentido mais pleno quando percebo que meu esforço pode mudar o desfecho de uma vida. Se eu puder melhorar o caminho de um único paciente, minha carreira já terá valido a pena.”

“**Meu desejo é que esse impacto reverbere, abrindo portas para que mais mulheres e pesquisadores vejam, na ciência, a ferramenta mais poderosa para cuidar e curar.**”

**Elisa Helena Farias Jandrey**

Pesquisadora em estágio pós-doutoral no Hospital Sírio-Libanês pelo Programa Jovem Cientista



## Ensino, inovação, tecnologia e pesquisa

### GRI 3-3 “Inovação, tecnologia e pesquisa”

Ensino, inovação, tecnologia e pesquisa ampliam o valor da Excelência da Jornada SER Sírio-Libanês +100. Formar pessoas, produzir evidência aplicada e usar tecnologia com critério fortalece o Capital Humano e o Capital Intelectual e retorna em cuidado superior nas unidades do Sírio-Libanês e no SUS, por meio dos nossos projetos de impacto social e do IRSSL.

Em 2025, a educação ganhou escala. A Faculdade de Medicina foi autorizada em abril, realizou vestibular em julho – com 4 mil candidatos – e iniciou a primeira turma em agosto, com 100 alunos. Consolidamos cursos em Enfermagem, Fisioterapia, Psicologia e Biomedicina, ampliamos programas assíncronos a distância com a UOL EdTech e chegamos a 32 programas de residência, com três novas especialidades no ano.

**A fim de ampliar a inclusão, reservamos 10% de vagas gratuitas e oferecemos bolsas permanência.**

A pesquisa seguiu focada em resolver problemas do cuidado. Publicamos trabalhos (10% acima da meta) e financiamos cerca de 30 projetos próprios. Criamos o Centro de Terapias Avançadas, com doações substanciais, voltado à terapia com células CAR-T em oncologia e doenças autoimunes. A participação em pesquisas também amplia o acesso a medicamentos e tecnologias ainda não incorporados pelo sistema público, inclusive para pacientes do SUS.

Na tecnologia, implementamos inteligência artificial para apoiar decisões clínicas em tempo real (ferramenta de consulta baseada em evidências) e auxiliar diagnósticos em eletrocardiograma e ecocardiografia. O Escritório de Valor em Saúde gerou economia de cerca de R\$ 12 milhões ao otimizar protocolos e o uso de recursos na ortopedia. Também internalizamos o laboratório e o banco de sangue, garantindo maior agilidade assistencial e gestão 100% institucional. Na saúde populacional, obtivemos

prêmios e publicações por resultados positivos em diabetes com cuidado totalmente digital.

A governança garante foco e integridade com o Comitê de Ensino e Pesquisa, o Comitê de Inovação e Tecnologia, regras do Código de Conduta para relação com a indústria e o monitoramento de riscos ligados à execução de pesquisas, à inovação desconectada das necessidades do hospital e à relevância da Faculdade Sírio-Libanês.



## Faculdade Sírio-Libanês

A Faculdade de Ciências da Saúde Sírio-Libanês (FSL) avançou como parte do compromisso institucional de formar profissionais e ampliar o acesso, com a inclusão e a integração ao SUS incorporadas à estrutura acadêmica. Essa construção se apoia em uma trajetória contínua, do Cepe (1978) ao Instituto de Ensino e Pesquisa (2003) e à consolidação da FSL, iniciada em 2024.

Com a autorização do MEC em abril, o curso de Medicina iniciou suas atividades em agosto, com 100 estudantes, e teve novo processo seletivo ao final do ano para a turma com início em fevereiro de 2026 (mais 100 vagas). A graduação encerrou o ano com 406 alunos, distribuídos entre Medicina, Enfermagem, Fisioterapia, Psicologia e Biomedicina, com processo seletivo também realizado para Biomedicina. A grade curricular integrada de Medicina foi estruturada para sustentar padrões de qualidade e segurança, com compreensão prática das condições do sistema público de saúde.

Na pós-graduação, iniciamos 30 novas turmas em 2025. A parceria com a Plataforma UOL

EdTech, na frente de educação digital, ampliou programas de pós-graduação a distância. Na residência, lançamos três novas formações (Cirurgia Geral, Ginecologia e Obstetrícia e Atenção Primária) e chegamos a 12 programas médicos, 6 uniprofissionais e 14 multiprofissionais. Mantivemos a integração com hospitais geridos pelo IRSSL, com destaque para a ambição de transformar o Hospital Regional Rota dos Bandeirantes em um hospital de ensino de excelência.

A oferta de formação combinou capilaridade e diferentes formatos, totalizando 15.192 alunos/participantes. Desse total, foram registrados 127 residentes, distribuídos entre 50 na residência médica, 33 na multiprofissional, 34 na uniprofissional e 10 em ano adicional (geral); em 2025, não houve residente em Endoscopia Digestiva.

O investimento em ensino e pesquisa sob gestão da Faculdade no período somou R\$ 5.735.705,93, e a receita em ensino foi de R\$ 77.231.657,21, refletindo a escala e a diversidade dos programas oferecidos.

# R\$ 5.735.705,93

investidos em ensino e pesquisa

### Formação executiva

A formação executiva funciona como uma ponte entre o conhecimento e o padrão assistencial. Em 2025, essa agenda ficou ainda mais conectada ao ecossistema de saúde do Sírio-Libanês: a educação corporativa conversa com a graduação, com a residência, com a pesquisa aplicada e com as necessidades do SUS.

A pós-graduação em gestão, em especial, ganhou nova camada com a parceria com o Insper, iniciada em 2025, com foco em construir o MBA em Gestão da Saúde. Ao mesmo tempo, a expansão de cursos a distância amplia o alcance para além de São Paulo, mantendo trilhas que combinam gestão, inovação e temas contemporâneos do setor.





A dimensão pública acontece por meio de bolsas de residência financiadas por programas federais e o Programa Mais Especialistas, que oferece aprimoramento com imersão e acompanhamento posterior, fortalecendo fixação de profissionais e contribuindo para reduzir filas no SUS.

No campo da inclusão, o fundo de bolsas da Faculdade, custeado majoritariamente pelo Fundo Patrimonial, sustenta gratuidade para estudantes de baixa renda, com critério definido e governança de concessão.

**A Faculdade Sírio-Libanês conta com dois campi, ambos localizados na região central de São Paulo, no bairro da Bela Vista.**



**Saiba mais**  
sobre a FSL e os cursos em: <https://www.faculdadesiriolibanes.org.br/fsl/>.

### **Campus Martiniano (Graduação)**

Rua Martiniano de Carvalho, 851 (próximo à Av. Paulista, entre as estações Brigadeiro e Vergueiro do metrô).



### **Campus Bela Vista (Pós-graduação e demais cursos)**

Rua Prof. Daher Cutait, 69 (dentro do complexo hospitalar Sírio-Libanês).



## Pesquisa e inovação

Pesquisa e inovação se conectaram, em 2025, ao cuidado de forma direta: a assistência identifica a necessidade, a pesquisa organiza a resposta e a prática clínica incorpora o que se mostra efetivo. Essa lógica explica a prioridade dada a estudos de aplicabilidade e o tratamento da pesquisa clínica como uma agenda assistencial, tecnológica e de acesso, especialmente quando amplia opções terapêuticas para pacientes que, de outra maneira, não teriam acesso a determinadas soluções.

Os indicadores do período reforçam essa escala. A produção científica registra trabalhos publicados no ano, com 15.176 citações em 2025 e 114.398 citações acumuladas. Nos estudos clínicos patrocinados pela indústria, foram incluídos 247 pacientes, e a meta anual de publicações foi superada em 10%.

Parcerias de pesquisa clínica com a indústria ganharam tração em um ambiente regulatório mais favorável, com ampliação de ensaios e abertura de acesso a terapias ainda não disponíveis no mercado ou não incorporadas ao SUS, incluindo terapias gênicas e testes avançados de oncologia personalizada. Esse vetor tem

impacto direto sobre desfechos e sobrevida, sobretudo em cenários com menor disponibilidade de alternativas terapêuticas.

### CAR-T

A agenda de novas terapias, com destaque para a CAR-T, foi um dos pontos mais visíveis de 2025. A atuação, inicialmente concentrada em oncologia, expandiu-se para outras doenças, com cinco estudos em doenças autoimunes na reumatologia, consolidando o Sírio-Libanês entre as instituições com maior volume de ensaios clínicos com essa tecnologia no país. A sustentação dessa capacidade é explícita: doações financiam infraestrutura, continuidade e bolsas acadêmicas, incluindo mestrado, doutorado e pós-doutorado, reforçando o ciclo de formação e permanência de pesquisadores.

O fomento interno também avançou no período. A expansão de linhas de pesquisa voltadas ao corpo clínico alcançou quase 30 projetos financiados, completou um ciclo de dois anos e permitiu consolidar evidências de resultado em 2025, ao mesmo tempo que estruturou a

seleção de novos projetos com início previsto para 2026. O efeito esperado é duplo: aumentar a capacidade de responder a problemas do cuidado e fortalecer atração e retenção de talentos em pesquisa.

### Inovação na prática

#### Programa Impulso

A 3ª edição do Programa Impulso, em 2025, reforçou o estímulo ao intraempreendedorismo como parte da agenda de inovação do Sírio-Libanês. A iniciativa abre espaço para que colaboradores apresentem e desenvolvam ideias com aplicação prática, com patrocínio para execução de projetos que gerem impacto institucional e fortaleçam competências como criatividade, liderança, persistência e autonomia.

Em 2025, o programa foi organizado em três pilares: filantropia, eficiência e Jornada Magnet. Três iniciativas, uma de cada pilar, foram reconhecidas no ciclo e ajudam a conectar inovação a efeitos concretos no cuidado. Conheça os projetos:



- **Bronco Alerta** – Integrado ao prontuário, utiliza inteligência artificial para identificar risco de broncoaspiração e acionar a equipe com alertas e planos de intervenção. No piloto da unidade 11D, na Bela Vista, não houve eventos com dano no período de teste, contrastando com o histórico anterior.
- **Conecta Cuidar** – Projeto que nasceu como iniciativa de apoio a cuidadoras familiares em situação de vulnerabilidade e esgotamento, com teleatendimento psicológico e trilhas de educação em saúde. Após cinco sessões, a média de sofrimento caiu de 8,63 para 3,71, com 85% das participantes apresentando redução relevante e recomendação de 100%.
- **Projeto Vita** – Ferramenta de orientação sobre câncer de próstata, desenvolvida com curadoria do corpo clínico para oferecer informação confiável e acessível, reforçando a autonomia do paciente antes da consulta.



## Talentos Digitais: inclusão produtiva de mulheres na TI

O programa Talentos Digitais amplia o acesso de mulheres em situação de vulnerabilidade ao mercado de Tecnologia da Informação, combinando capacitação técnica e desenvolvimento socioemocional, com projeto aplicado e conexão com potenciais empregadores.

Foram formadas 111 mulheres em *Front-end* e 69 em *Front-end + Cloud*. No início do curso, 41% tinham renda de até dois salários-mínimos. Após 10 meses, 28% conquistaram um novo emprego com aumento de renda, e 52% das formadas já atuam na área de tecnologia.

A estimativa de valor gerado, pelo método SROI, indicou R\$ 2,55 em valor social para cada R\$ 1,00 investido, em avaliação preliminar e sem acompanhamento integral de todas as participantes.



Projeto Talentos Digitais

## Você conhece a Garagem de Inovação?

A Garagem de Inovação é a área do Sírio-Libanês dedicada a tirar ideias do papel com método e rapidez. Funciona como um ambiente de testes controlados: a equipe estrutura provas de conceito, desenvolve protótipos e conduz projetos-piloto, validando soluções antes de qualquer adoção em escala. O foco é transformar a demanda real da assistência em ferramenta aplicável, com critérios de segurança, resultados e viabilidade.

## Cirurgia com visão em profundidade, menos remoção e recuperação mais rápida

Uma barreira comum em cirurgias complexas é tomar decisões com base em imagens bidimensionais em telas, tentando reconstruir mentalmente a profundidade e a relação entre estruturas. Em 2025, a Garagem de Inovação avançou ao combinar óculos HoloLens 2 com um *software* desenvolvido por equipes internas, convertendo tomografias em modelos tridimensionais e projetando, em tempo real, a anatomia específica do paciente no campo de visão do cirurgião.

Na segmentectomia pulmonar anatômica robótica, a visualização em 3D ajudou a preservar tecido saudável em situações em que a técnica convencional indicaria a retirada de metade do pulmão, reduzindo para cerca de 10% em casos selecionados. O tempo de procedimento caiu de cerca de seis horas para três, e a internação foi reduzida, com alta em 48 horas, em cenários em que isso era viável.

A mesma abordagem começou a ser aplicada de maneira experimental em cirurgias no SUS em Brasília, reforçando a ideia de que a tecnologia, quando bem desenhada, amplia a precisão e o acesso.



## Agel e a coleta de sangue para crianças com transtorno do espectro autista (TEA)

A coleta de sangue costuma envolver barulho de bandeja, cheiro de álcool, luz forte e um adulto dizendo “é rapidinho”, sem perceber que, para uma criança com TEA, o problema não é o tempo, mas a falta de previsibilidade. O “Agel – A sua companhia no exame de sangue” foi criado como história em quadrinhos (HQ) para organizar a sequência do que vai acontecer, com linguagem e recursos visuais que reduzem a ansiedade e melhoram a colaboração.

O material nasceu de um trabalho conjunto, envolvendo as áreas de Inovação, TI, *call center*, experiência do paciente, *marketing* e atendimento. Foi pensado para crianças de 0 a 10 anos, mas acaba ajudando qualquer criança que chega tensa ao laboratório. No fim, mais do que uma peça lúdica, é um instrumento de cuidado antes da agulha, no momento em que o medo costuma surgir.

## Tecnologia

Tecnologia é componente estruturante do cuidado e do modelo de geração de valor do Sírio-Libanês, com impacto na segurança do paciente, continuidade assistencial, confiabilidade operacional e experiência ao longo da jornada.

Em 2025, avançamos na consolidação do ecossistema de saúde digital, com foco em inteligência artificial, modernização de infraestrutura e redução de barreiras de acesso e de comunicação entre serviços.

A inteligência artificial evoluiu como apoio à decisão clínica e ao diagnóstico, com uso orientado por evidências e governança de dados. Iniciamos o teste do UpToDate conectado ao prontuário do paciente, com dados anonimizados, e ampliamos aplicações em eletrocardiograma e ecocardiografia para medições automáticas, com ganhos de padronização, agilidade e rastreabilidade.

No campo cirúrgico, o Sírio-Libanês adotou realidade aumentada e, em Brasília, realizamos a primeira cirurgia oncológica da América Latina utilizando óculos de realidade aumentada da Microsoft®.

Na medicina diagnóstica, algoritmos em ressonância magnética reduziram a duração de alguns exames em 25% a 30%; no laboratório, sistemas de IA passaram a avaliar a qualidade de tubos de sangue antes mesmo do processamento, reduzindo retrabalho e desperdícios.

A jornada digital do paciente foi reforçada com novas interfaces, usando aplicativo e WhatsApp para facilitar agendamentos e simplificar as etapas do atendimento.

A qualificação para sustentar essa transição ganhou escala com a parceria com a UOL EdTech para ampliar programas de pós-graduação a distância. Na infraestrutura, o sistema de automação predial (*building management system* – BMS) ampliou o monitoramento em tempo real e os alertas de manutenção preventiva, com benefício estimado em R\$ 2,5 milhões em economia de água e energia.

Para sustentar a agenda digital, mantivemos governança e controles de segurança da informação, com foco na proteção de dados sensíveis e na confiabilidade dos sistemas e dos dispositivos clínicos.

## Medicina diagnóstica

Em 2025, a medicina diagnóstica reforçou seu papel na estratégia assistencial e na expansão, com ganhos em agilidade, medicina de precisão e crescimento em canais externos e domiciliares. A internalização de operações críticas reduziu gargalos e acelerou a resposta clínica. No pronto-socorro, a redução do tempo de entrega de resultados contribuiu para menos espera, menor risco e início mais rápido do tratamento.

A medicina de precisão avançou com testes moleculares que apoiam tratamentos oncológicos personalizados. A participação de radiologistas e patologistas em discussões clínicas e o funcionamento contínuo de áreas como microbiologia permitem ajustes terapêuticos rápidos, até mesmo fora do horário comercial.

**No campo público, a atuação no Hospital Municipal Infantil Menino Jesus garantiu continuidade de suporte laboratorial, protegendo a assistência a pacientes transplantados e em UTI.**

**884.635**  
exames de imagem

**25% a 30%**  
de redução no tempo de  
ressonância magnética (IA)

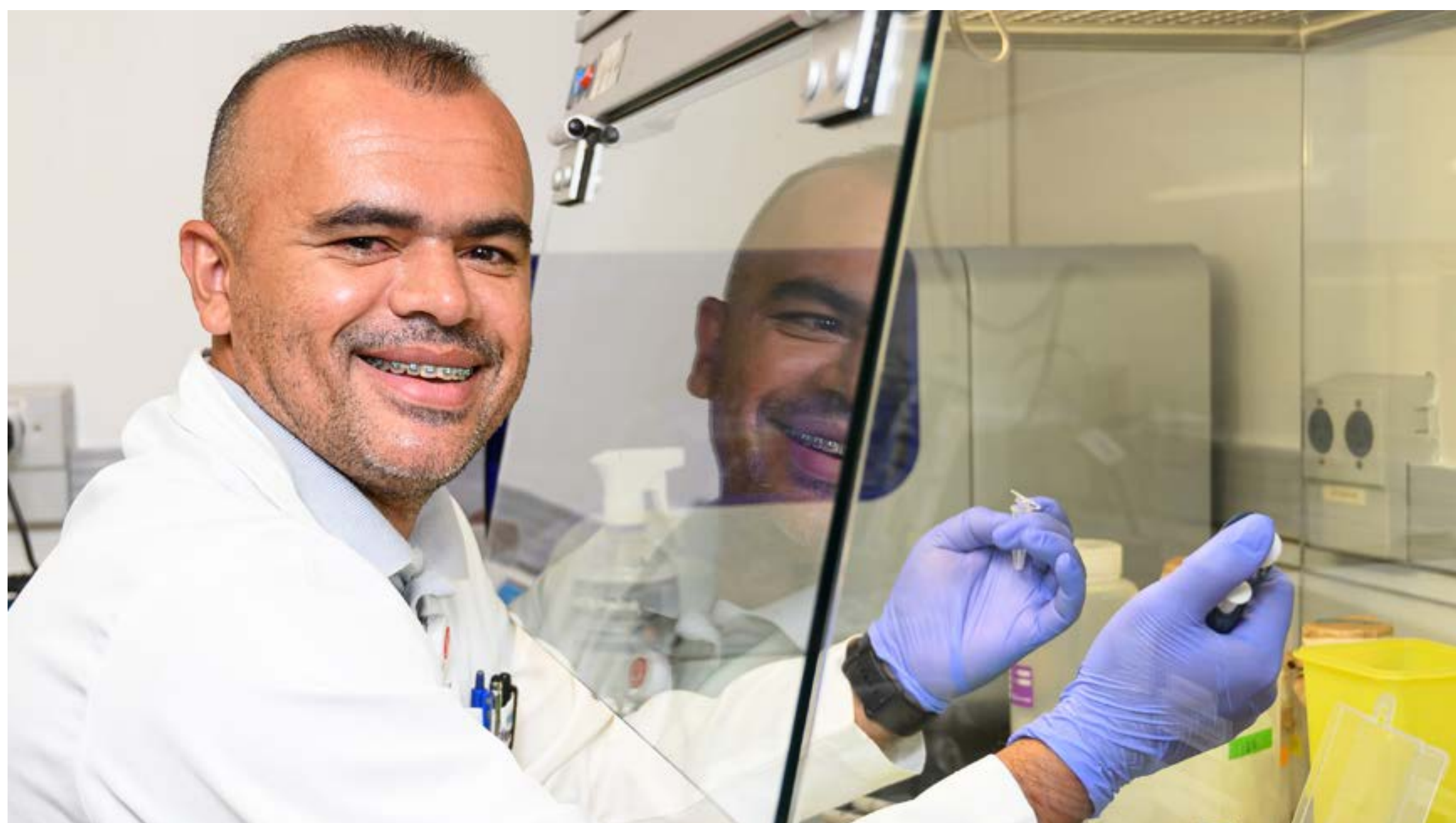
**9 minutos**  
de redução no tempo de  
exame de joelho

com a aceleração das máquinas por  
algoritmos de inteligência artificial

## Laboratório de Análises Clínicas Sírio-Libanês

O Laboratório de Análises Clínicas Sírio-Libanês consolidou, em 2025, a internalização da operação, o que ampliou o controle de qualidade e reduziu a dependência de terceiros, com reflexos em tempos de resposta, especialmente em ca-

sos de urgência. No pronto-socorro (Bela Vista), a integração entre coleta e linha automatizada, com envio por tubo pneumático, acelerou o processamento de exames críticos e contribuiu para reduzir o tempo de permanência.



A inteligência artificial passou a atuar como uma barreira adicional no pré-analítico, ao fotografar amostras, identificar inconformidades e evitar processamento inadequado, reduzindo desperdícios. A mesma lógica aumentou a eficiência no uso de tubos e amostras, com processamento de mais exames com menor quantidade de material, reduzindo o volume de sangue coletado e melhorando a experiência do paciente.

O serviço domiciliar Sírio-Libanês ganhou escala com a expansão para Campinas, Barueri/Alphaville e Brasília, levando coleta de exames, vacinas e entrega de medicamentos. Com uma demanda composta em 95% por análises clínicas, houve evolução de 220% a 240% no volume de atendimentos em relação a 2024 e projeção de faturamento anual de R\$ 50 milhões.

No mercado, ampliamos a atuação em anatomia patológica ao assumir a operação para uma organização contratante, elevando a escala e a capacidade de atendimento. Em 2025, realizamos 20 mil exames B2B e 215 mil exames no

total, somando as demandas interna e externa, com fortalecimento da oferta de exames de maior complexidade, incluindo testes voltados à identificação de mutações associadas ao câncer, para apoiar decisões clínicas com precisão e prazo adequado.

**Eficiência e sustentabilidade caminham em paralelo, com exames mais rápidos, menos recoletas, menor consumo de insumos e modernização de equipamentos, reduzindo o uso de energia e gás hélio.**

A parceria com a Sarstedt, efetuada para reciclagem de plásticos laboratoriais, somada à redução de resíduos, reforçou práticas mais responsáveis. Em qualidade, avançamos na jornada de acreditação do Programa de Acreditação de Laboratórios Clínicos (PALC), da Sociedade Brasileira de Patologia Clínica/Medicina Laboratorial (SBPC/ML), por meio de auditoria interna, identificação de oportunidades e plano de ação para a certificação prevista para 2026.



## Nossas histórias

“Em 2024, aos 65 anos, descobri um tumor maligno próximo ao pulmão. Tudo começou com uma dor no ombro e no pescoço. Fiz exames, cheguei a realizar uma infiltração, mas a dor não passava e novos sintomas surgiram. Passei por vários profissionais até que um alergista, desconfiando de bronquite por causa dos espirros intensos, pediu uma tomografia de tórax. Foi assim que descobrimos o tumor, de 10 centímetros.

Receber a notícia foi como ouvir uma sentença. O impacto é imediato. O Dr. Angelo Fernandes foi quem me deu o diagnóstico, e, naquele momento, tudo pareceu parar. Mas ele também me trouxe serenidade. Disse que havia tratamento, que a medicina tinha avançado muito e me falou sobre um teste molecular, desenvolvido a partir de pesquisas do Hospital Sírio-Libanês, que po-

deria direcionar a terapia. Então, fomos em busca do ‘CPF’ do tumor. A partir daí, o Dr. Guilherme Harada conduziu meu tratamento com segurança e precisão.

No início, tudo é confuso. Aos poucos, ouvindo outras histórias, percebi que as perspectivas mudam. Nunca usei a palavra câncer. Dizia que era um tumor maligno. Era a forma que encontrei de enfrentar a situação.

Conduzi o tratamento com confiança. Pensava que estava em um grande hospital, com médicos excelentes, tecnologia avançada, minha família ao lado e fé inabalável. Tudo isso dá confiança. Não tinha como dar errado. Em 40 dias, o tumor reduziu de 10 para 3,5 centímetros. Nove meses após o diagnóstico, não havia mais vestígios da doença nos exames.

Hoje, sou defensora das pesquisas clínicas e acredito que incentivar e investir em pesquisa é essencial para transformar diagnósticos em novas possibilidades.”

“**Sem o tratamento direcionado, eu ainda poderia estar lutando contra o tumor. Para mim, foi decisivo.**”

**Elizabeth Regina Villela Ferreira**

Paciente impactada por nossas pesquisas clínicas



## Experiência do colaborador

GRI 3-3 "Experiência do colaborador" • GRI 401-1 • GRI 401-3 • GRI 403-1 • GRI 403-2 • GRI 403-3 • GRI 403-4 • GRI 403-6 • GRI 403-9 • GRI 403-10 • GRI 404-1 • GRI 404-2 • GRI 404-3 • GRI 405-1

A experiência do colaborador é gerida, no Sírio-Libanês, de forma integrada, unindo liderança, saúde e segurança do trabalhador e diversidade. Em 2025, esse tema reforçou um ponto simples: o cuidado do paciente começa no ambiente em que nossos colaboradores trabalham, com segurança psicológica, competência técnica e relações respeitadas.

A base da gestão está em diretrizes claras. A Cultura Justa orienta decisões por equidade e transparência. O Código de Conduta trata de integridade, combate ao capacitismo, assédio e discriminação. A Jornada SER Sírio-Libanês +100 organiza valores e direciona o programa de cuidado ao colaborador. Esse conjunto é apoiado por referências como ISO 45001, JCI e o manual da NR-1, que trata do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO).

Na prática, 2025 reuniu bem-estar e desenvolvimento. O Programa de saúde integral SER por Você organiza iniciativas em quatro pilares: saúde física, mental, social e profissional, com o colaborador como agente do próprio cuidado.

A preparação para a Designação Magnet estruturou mentorias entre profissionais de enfermagem e capacitação de multiplicadores. O modelo Trabalho com Alegria amplia a escuta do time para reduzir incômodos e desperdícios. O Código Atlas reforça o acolhimento em situações de violência para equipes assistenciais. Em diversidade, houve letramento da liderança (100% capacitada), ações para mitigar o capacitismo e processos seletivos inclusivos. O *podcast* PoD-I alcançou audiência de mais de 150 mil pessoas.

O acompanhamento combina escuta e controle. A Pesquisa de Clima e Cultura de Segurança é aplicada a cada dois anos. Em diversidade, registramos 95% de satisfação em treinamentos (índice de recomendação do colaborador). A avaliação 360° foi aplicada a todos os líderes e estendida a enfermeiros especialistas. O Sistema de Gestão Integrado (SGI) monitora mais de 9 mil itens legais, com recertificação em 2025 sem não conformidades, contribuindo diretamente para a agenda de sustentabilidade do Sírio-Libanês. Em saúde, acompanhamos absenteísmo, licenças

por saúde mental e acidentes com afastamento, estabilizados em torno de 220 casos.

Também tratamos riscos que afetam a operação: saúde física e mental (crítico/provável, com foco em evitar estresse crônico e esgotamento), atração e retenção de talentos e sucessão, para evitar transições sem preparo. No fechamento de 2025, o tema aparece como uma jornada integrada em que segurança psicológica e desenvolvimento de competências sustentam a eficiência do ecossistema.

**O avanço mais visível de 2025 foi a evolução da experiência do colaborador para uma jornada mais participativa, com protagonismo, pertencimento e desenvolvimento orientado por escolhas.**

Essa diretriz se materializou em iniciativas com nome e governança definidos, que conectam acolhimento, formação de lideranças, saúde integral e gestão de clima, com rotinas e indicadores para sustentar consistência na operação do ecossistema de saúde Sírio-Libanês.



## Eixos da experiência do colaborador • 2025

Marco	Serviço ou iniciativa	O que mudou na prática
Integração e acolhimento	<i>Onboarding</i>	Jornada estruturada da pré-admissão aos 90 dias, com orientação, régua de comunicação e avaliação de experiência.
Autonomia no desenvolvimento	Academia de Liderança	Modelo de autoinscrição no SAP SuccessFactors, com trilhas alinhadas às competências institucionais.
Preparação para liderança	Programa Ponto de Partida	Desenvolvimento estruturado para quem busca posições de liderança, com conteúdo por etapa de carreira.
Cocriação do clima	Pesquisa de Clima	Planos de ação por área e ações institucionais construídas com participação de colaboradores de diferentes níveis e unidades.
Comunicação e colaboração	Tudo Aqui (Workvivo)	Hub de comunicação institucional que oferece ao colaborador tudo o que ele necessita para desempenhar sua função (notícias segmentadas e classificadas por temas, informações institucionais, acesso a sistemas, espaços para colaboração e troca de informações entre pares, áreas, com gestores e entre gestores).
Base de bem-estar	Programa SER por Você	Saúde integral organizada nas dimensões física, mental, social e profissional, com fluxos de apoio e prevenção.



### Tudo Aqui – Plataforma de comunicação

Em 2025, o Sírio-Libanês transformou um desafio em oportunidade estratégica a partir do anúncio de encerramento do Workplace (Meta), usado desde 2019 e com 90,4% de adesão. Implantamos o Tudo Aqui (Workvivo) como *hub* de comunicação corporativa. O desenvolvimento incorporou escuta ativa de colaboradores e reforçou a cultura de transparência, agilidade e acesso à informação com menos ruído.

Lançado em junho, o Tudo Aqui chegou a 90% de contas ativas em dezembro, patamar que no Workplace levou 24 meses para ser atingido. A plataforma, acessível por computador e aplicativo, reúne notícias segmentadas por temas, informações institucionais, acesso a sistemas e espaços de colaboração entre pares, áreas e lideranças. O engajamento (reações, comentários e publicações) também funciona como indicador de pulso de clima. A meta para 2026 é alcançar 97% de adesão.



## Liderança

A liderança ganhou centralidade em 2025 como alavanca de consistência do cuidado, de previsibilidade operacional e de desenvolvimento de pessoas no ecossistema de saúde Sírio-Libanês. Essa agenda foi sustentada por três frentes integradas – Academia de Liderança, Programa Ponto de Partida e Fórum de Talentos –, com governança, critérios de participação e acompanhamento de indicadores para evoluir do treinamento para a aplicação no dia a dia.

### Academia de Liderança

GRI 404-2 SASB HC-DY-330a.2

A capacitação de lideranças ganhou estrutura formal com a implantação da Academia de Liderança em 2025, concebida como eixo institucional de desenvolvimento para líderes de times, supervisores, coordenadores e gerentes. A iniciativa foi o resultado do diagnóstico realizado em 2024, sendo organizada em turmas presenciais de até 30 participantes, com meta inicial de alcançar 40% do público elegível.

Mais de 150 líderes participaram do primeiro ciclo, com evolução média de 44% nas competências acompanhadas ao longo do ano.

A participação ocorreu por autoinscrição, reforçando autonomia e corresponsabilidade na jornada de desenvolvimento.

O conteúdo foi estruturado a partir de seis competências institucionais (listadas a seguir), que orientam trilhas, comportamentos esperados e critérios de avaliação:

- Cuidamos de gente e do negócio;
- Temos conversas construtivas;
- Realizamos nosso potencial;
- Fazemos a estratégia acontecer;
- Inovamos continuamente;
- Trabalhamos de forma integrada.

A implantação priorizou duas frentes formativas.

Na Escola de Gestão, os programas abordam gestão de pessoas, gestão de recursos e trilhas como o Programa Ponto de Partida, voltado à preparação para a primeira liderança.

Na Escola de Inteligências Socioemocionais, temas como líder *coach*, líder de resultados, *feedback*, confiança, comunicação de impacto, *mindset* de liderança, liderança comunicadora, liderança inspiradora, liderança eficaz e resolução de conflitos estruturaram o primeiro semestre. No segundo semestre, a temática central foi saúde mental, oferecendo instrumentos para que gestores reconheçam sinais de risco, conduzam conversas sensíveis e acionem fluxos institucionais de apoio.

Além das escolas de Gestão e de Inteligências Socioemocionais, a Academia de Liderança conta com escolas de Estratégia, Sustentabilidade

e Processos Tecnológicos, que serão iniciadas de acordo com as necessidades do negócio.

A Academia também passou a incluir especialistas e consultores seniores com aspiração à liderança, fortalecendo o *pipeline* sucessório.

Para 2026, a estratégia é ampliar o número de líderes capacitados e conectar resultados a instrumentos institucionais, especialmente:

- Leitura do pilar Liderança Responsável na Pesquisa de Clima;
- Monitoramento de rotatividade de lideranças e equipes;
- Análise de indicadores associados à segurança psicológica;
- Grupos focais comparando áreas com líderes capacitados e não capacitados.

**No próximo ano, a meta é direcionar esforços às lacunas identificadas na avaliação de desempenho de 2025, considerando processos de calibração realizados em fevereiro e março de 2026.**



## Programa Ponto de Partida

O Programa Ponto de Partida estruturou, em 2025, uma trilha de desenvolvimento para colaboradores que buscam consolidar fundamentos de liderança, especialmente na transição para funções de coordenação de times e rotinas de gestão.

O conteúdo foi distribuído ao longo do ano, com lógica de progressão e foco em habilidades de aplicação direta no cotidiano.

Para outros públicos, como especialistas, analistas seniores, supervisores e líderes, a trilha concentrou *mindset* de liderança, comunicação e *feedback*, reconhecimento, desempenho, gestão do tempo e gestão de conflitos.

O Programa opera como porta de entrada para o desenvolvimento de liderança, com linguagem comum e expectativas mais claras, contribuindo para reduzir a variabilidade de práticas de gestão entre áreas e unidades.

Em 2025, foram realizadas as seguintes trilhas:

### Do Eu ao Nós: Mentalidade e identidade para gestores e sucessores

**86 participantes**  
(6h/turma; 3 turmas)

### Liderança Comunicadora

**92 participantes**  
(4h/turma; 3 turmas)

### Liderança Inspiradora

**79 participantes**  
(4h/turma; 3 turmas)

### Liderança Eficaz

**74 participantes**  
(4h/turma; 3 turmas)

### Conflitos

**85 participantes**  
(4h/turma; 3 turmas)

## Fórum de Talentos

O Fórum de Talentos foi instituído em 2025 como rito de gestão de pessoas voltado à retenção, ao desenvolvimento e à sucessão.

A dinâmica ocorreu por diretoria, em sessões de calibração, com o objetivo de transformar avaliação e histórico de desempenho em decisões de gestão, conectando mérito, promoções e prioridades de desenvolvimento.

O Fórum estruturou decisões e encaminhamentos em duas frentes:

- **Reconhecimento e remuneração**, com deliberação sobre mérito e promoções.
- **Desenvolvimento**, com definição de ações como mentoria, treinamento orientado ao desenvolvimento individual, acompanhamento prático e rotação de cargo, além de subsídios educacionais e outras medidas específicas.

O rito foi aplicado ao conjunto de talentos discutidos em 2025 e resultou no mapeamento de sucessão para posições de gerência e acima, como instrumento de continuidade e previsibilidade do ecossistema.

## Segurança, bem-estar e saúde mental

Para reduzir o estigma e ampliar a capacidade de acolhimento, a preparação de lideranças foi reforçada com o Programa Líder Consciente: Autoconhecimento, Saúde Mental e Conexão, capacitação presencial obrigatória para líderes de times e de negócio, com orientações para identificar sinais, conduzir conversas difíceis e acionar fluxos adequados.



No campo de segurança psicológica e da proteção em situações críticas, o Programa SER por Você foi apresentado e indica o uso de protocolos e serviços, com destaque para o Código Atlas (fluxo de apoio e orientação para colaboradores após situações críticas ou desrespeitosas, garantindo um ambiente seguro), o Núcleo de Saúde Mental, os ambulatórios de 1ª, 2ª e 3ª vítima, o Trabalho com Alegria e canais de suporte, como Pronto Atendimento (PA) Digital, Oriente-me e Cuidando de Quem Cuida (CQC) (programa de atenção primária personalizada para colaboradores e dependentes, com acompanhamento de saúde integral).

A dimensão física inclui acesso ao Wellhub e práticas integrativas, e a dimensão profissional conecta desenvolvimento, subsídios e ritos de segurança, como SEGURA (reunião curta e frequente de segurança para debater problemas urgentes e antecipar riscos assistenciais ou operacionais) e Minuto da Segurança, além de visitas educativas da Segurança do Trabalho.

## Segurança do trabalho

GRI 403-1 • GRI 403-2 • GRI 403-3 • GRI 403-4 • GRI 403-6 • GRI 403-9 • GRI 403-10

A gestão de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) manteve foco em prevenção, conformidade e aprendizagem contínua, com governança apoiada por auditorias, rotinas educativas e análise estruturada de incidentes. A recertificação ISO 45001 foi concluída após auditorias interna e externa, com recertificação do sistema de gestão sem apontamento de não conformidades, reforçando a consistência dos processos e controles.

A agenda de mobilização técnica ganhou escala com a Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho e Meio Ambiente (SIPATMA 2025), que teve o tema “Saúde mental e ambiental: o equilíbrio que transforma” abordado na palestra de abertura, conectando a saúde mental diretamente com a sustentabilidade estratégica e ESG. Durante a semana, cerca de 2 mil colaboradores foram engajados em rondas nas áreas e 177 trabalhos técnicos foram apresentados, ampliando a cultura de prevenção e o compartilhamento de práticas entre as equipes.

No tema de inclusão com segurança, foi estruturada uma *squad* multidisciplinar de inclusão de pessoas com deficiência (PcD), voltada à integração segura e ao desenvolvimento de carreira, com adaptações ergonômicas e treinamentos contra o capacitismo, reforçando condições de trabalho adequadas e prevenção de riscos.

O monitoramento de incidentes indicou leve aumento de acidentes com afastamento, na ordem de 220 eventos em 2025, frente a 201 em 2024. Entre os principais fatores recorrentes, permaneceram quedas, batidas e ocorrências relacionadas à manipulação e ao descarte de materiais perfurocortantes, direcionando a priorização de ações preventivas e educativas.

**Para 2026, está prevista a unificação de metas de redução de absenteísmo e acidentes em um novo painel de *business intelligence* (BI), ampliando a capacidade de intervenção gerencial com base nos dados consolidados em 2025.**

## Acidentes de trabalho com empregados e terceiros

GRI 403-9

COLABORADORES	2023	2024	2025
Total de horas-homem trabalhadas	16.423.748	17.036.531	17.782.683
Nº de acidentes com óbito	0	0	0
Nº de acidentes com comunicação obrigatória	190	201	224
Nº de acidentes graves	1	0	0
Índice de acidentes com óbito	0	0	0
Índice de acidentes com comunicação obrigatória	12	12	13
Índice de acidentes com consequência grave	0,06	0	0
TERCEIROS	2023	2024	2025
Nº de acidentes com comunicação	25	5	29

Nota: índice de acidente = (número de acidentes por tipo ÷ total de horas-homem trabalhadas) × 1.000.000.

Todos os colaboradores seguem a política interna de segurança da informação, dispondo de acessos protegidos aos sistemas e seguindo os códigos de ética das categorias específicas dos profissionais de saúde. As informações dos colaboradores são salvas no sistema digital SENIOR, com rigoroso controle de acesso. Apenas profissionais do serviço de saúde têm acesso a essas informações.

As doenças profissionais com agravo à saúde dos colaboradores ocorrem em razão dos riscos físicos, químicos, biológicos, ergonômicos ou de acidentes. Proativamente, os levantamentos de risco são feitos no Programa de Gerenciamento de Riscos e Identificação de Perigos e Avaliação de Risco (PGR/IPAR) e mediante avaliações ergonômicas. Com base nos eventos registrados, o levantamento é realizado na vigilância em saúde do trabalhador, por meio de consultas médicas periódicas e preventivas, avaliação das entregas de atestados e visitas aos ambientes de trabalho.

Entre as doenças de trabalho, destacam-se as doenças cardiopulmonares relacionadas à exposição a produtos químicos, distúrbios osteomusculares, transtornos mentais e doenças infectocontagiosas, entre outras.

As medidas tomadas para eliminar ou minimizar o risco sempre seguem a hierarquia de controle definida pelo sistema de gestão:

- eliminar o perigo;
- substituir por processos, operações, materiais ou equipamentos menos perigosos;
- usar controles de engenharia e reorganização do trabalho;
- utilizar controles administrativos, incluindo os treinamentos;
- usar equipamentos de proteção individual (EPI) adequados.

Não tivemos nenhum caso de óbito ou doença profissional no período entre 2023 e 2025.

## Licença parental

GRI 401-3

A política de licença parental manteve cobertura integral em 2025: 100% dos colaboradores elegíveis exerceram o direito à licença, tanto homens quanto mulheres, e 100% retornaram ao trabalho após o término do período. Os dados indicam previsibilidade no fluxo de afastamentos e retorno, além de aderência às diretrizes internas.

A série histórica mostra estabilidade na taxa de retorno, que permanece em 100% desde 2023, e variações moderadas na retenção em 12 meses. Em 2024, a retenção foi de 88% para homens e 74% para mulheres. A convergência para 80% em 2025 reduz a diferença entre gêneros e sugere avanço na gestão do ciclo de afastamento e reintegração.

## Licença-maternidade/paternidade

GRI 401-3

	2023		2024		2025	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Empregados com direito à licença	91	217	67	208	87	228
Empregados que tiraram licença	91	217	67	208	87	228
Retornaram ao trabalho após a licença	83	249	68	202	70	203
Permanecem empregados 12 meses após o retorno	74	180	79	186	56	163
<b>Taxa de retorno (%)</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Taxa de retenção (%)</b>	<b>89</b>	<b>72</b>	<b>88</b>	<b>74</b>	<b>80</b>	<b>80</b>

Nota: a taxa de retorno considera, além dos colaboradores em licença que retornaram em 2025, alguns retornos do ano anterior. Além disso, para identificar quem regressou ao trabalho após a licença e continuou empregado 12 meses depois, a organização consultou registros de período de relato anterior.

## Programa SER por Você, Saúde Integral do Sírio-Libanês

SASB HC-DY-330a.2

Consolidado e entregue em 2025, o Programa SER por Você organiza, sob um único guarda-chuva institucional, as ações de apoio e cuidado aos colaboradores do Sírio-Libanês. Estruturado como um *marketplace* de iniciativas, integra recursos que antes estavam dispersos e estabelece uma jornada de bem-estar com linguagem comum, governança e foco em acesso simples, acolhimento e consistência.

O nome do programa traduz os valores que orientam a instituição – Solidariedade, Excelência e Resultado –, reforçando que saúde integral é parte do modelo de gestão de pessoas e do padrão de cuidado, e não um conjunto de ações pontuais.

Quatro pilares estruturam o SER por Você:

- **Saúde mental: acolhimento, equilíbrio e suporte especializado.**
- **Saúde física: prevenção, promoção de saúde e estímulo a um estilo de vida ativo.**
- **Saúde profissional: desenvolvimento contínuo, crescimento e segurança no trabalho.**
- **Saúde social: conexão, lazer e qualidade de vida por meio de parcerias e atividades.**

A consolidação do programa em 2025 também apoiou a evolução institucional em requisitos e referenciais de saúde e segurança, com destaque para a aderência às diretrizes de saúde mental previstas na NR-1 e ao sistema de gestão da ISO 45001, ampliando o escopo do cuidado para além do atendimento ao requisito, com políticas e práticas orientadas à sustentabilidade do bem-estar no ambiente de trabalho.



## Atração, desenvolvimento e retenção

GRI 401-1 • 404-2 SASB HC-DY-330a.2

O índice de engajamento registrado em 2024 foi de 80% de favorabilidade, o que direcionou a gestão do clima para temas com notas medianas e impacto prático na permanência e na experiência, com priorização de reconhecimento, carreira, agilidade organizacional e saúde e bem-estar nas ações trabalhadas em 2025.

Para evitar planos genéricos, a resposta foi conduzida em duas camadas: planos por área, com suporte dos parceiros de negócios, a partir da leitura detalhada dos dados por gestor com suas equipes, e ações institucionais construídas por grupos de colaboradores de diferentes níveis, unidades e perfis, utilizando *design thinking* e desdobrando um conjunto de ações priorizadas para implementação e acompanhamento.

Um *outplacement* executivo é direcionado a profissionais em posições de liderança em processo de transição de carreira decorrente de reestrutur

turações organizacionais. Conduzido por uma consultoria parceira especializada, o programa oferece acolhimento e suporte. As frentes de atuação incluem *workshops*, aconselhamento individual, preparação intensiva para processos seletivos e conexão ativa com o mercado para facilitar o próximo passo profissional. O programa não é estruturado especificamente para aposentadoria; contudo, em casos em que a transição esteja associada ao encerramento do ciclo de carreira no contexto de reestruturações, o suporte pode ser adaptado conforme a necessidade.

Na tabela relacionada à rotatividade, a seguir, observa-se um leve aumento percentual em relação ao ano anterior. Isso se deve, principalmente, aos setores de nutrição e hotelaria. De maneira a reter tais profissionais em maior escala, as respostas são um maior enquadramento salarial com o mercado, além de escalas que equilibram e ampliam o descanso.

## Novas contratações e rotatividade de empregados

GRI 401-1

### Novas contratações

GRI 401-1

	2023		2024		2025	
	Contratações	Taxa	Contratações	Taxa	Contratações	Taxa
<b>Gênero</b>						
Mulheres	983	10,54	1.478	15,10	1.737	17,11
Homens	590	6,32	693	7,08	745	7,34
<b>Total</b>	<b>1.573</b>	<b>16,86</b>	<b>2.171</b>	<b>22,18</b>	<b>2.482</b>	<b>24,44</b>
<b>Faixa etária</b>						
Abaixo de 30 anos	646	6,92	907	9,27	943	9,29
Entre 30 e 50 anos	865	9,27	1.161	11,86	1.424	14,02
Acima de 50 anos	62	0,66	103	1,05	115	1,13
<b>Total</b>	<b>1.573</b>	<b>16,86</b>	<b>2.171</b>	<b>22,18</b>	<b>2.482</b>	<b>24,44</b>
<b>Localidade</b>						
Brasília	1.310	14,04	483	4,93	408	4,02
São Paulo	263	2,82	1.688	17,24	2.065	20,34
Salvador	n/a	n/a	n/a	n/a	9	n/a
Rio de Janeiro	n/a	n/a	n/a	n/a	9	n/a
<b>Total</b>	<b>1.573</b>	<b>16,86</b>	<b>2.171</b>	<b>22,18</b>	<b>2.482</b>	<b>24,35</b>

Nota: taxa de novas contratações = (número de novas contratações ÷ número total de empregados no ano) × 100. Base: 10.154 (2025), 9.789 (2024), 9.330 (2023).

n/a: não aplicável.

### Desligamentos e taxa de rotatividade

GRI 401-1

	2023		2024		2025	
	Desligamentos	Taxa	Desligamentos	Taxa	Desligamentos	Taxa
<b>Gênero</b>						
Mulheres	1.038	11,13	1.259	12,86	1.590	15,66
Homens	632	6,77	704	7,19	761	7,49
<b>Total</b>	<b>1.670</b>	<b>17,90</b>	<b>1.963</b>	<b>20,05</b>	<b>2.351</b>	<b>23,15</b>
<b>Faixa etária</b>						
Abaixo de 30 anos	467	5,01	580	5,93	661	6,51
Entre 30 e 50 anos	1.078	11,55	1.255	12,82	1.548	15,25
Acima de 50 anos	125	1,34	128	1,31	142	1,40
<b>Total</b>	<b>1.670</b>	<b>17,90</b>	<b>1.963</b>	<b>20,05</b>	<b>2.351</b>	<b>23,15</b>
<b>Localidade</b>						
Brasília	1.415	15,17	421	4,30	439	4,32
São Paulo	255	2,73	1.542	15,75	1.909	18,81
Salvador	n/a	n/a	n/a	n/a	1	n/a
Rio de Janeiro	n/a	n/a	n/a	n/a	2	n/a
<b>Total</b>	<b>1.670</b>	<b>17,90</b>	<b>1.963</b>	<b>20,05</b>	<b>2.351</b>	<b>23,13</b>

Nota: taxa de rotatividade = (número de desligamentos ÷ número total de empregados no ano) × 100. Base: 10.154 (2025), 9.789 (2024), 9.330 (2023).

n/a: não aplicável.

## Capacitação e aprendizagem

GRI 404-1 • GRI 404-2 • GRI 404-3 SASB HC-DY-330a.2

Na agenda de 2025, a capacitação foi tratada como parte da consistência assistencial e operacional, com trilhas para diferentes níveis de liderança e conteúdos conectados à gestão, comunicação, desempenho, sustentabilidade estratégica e saúde mental. Foram registradas 42,6 horas, em média, de capacitação por colaborador, totalizando 435.488,5 horas de treinamento e 10.194 colaboradores capacitados. A média por categoria funcional variou, com destaque para técnica/supervisão (54,1 horas) e operacional (49,5 horas), refletindo a prioridade em manter capacidade instalada onde há maior exposição ao risco e maior impacto na previsibilidade do cuidado (ver tabela).

### Saiba mais

Leia sobre os programas de capacitação conduzidos em 2025: [Academia de Liderança, página 99](#), [Programa Ponto de Partida e Fórum de Talentos, na página 101](#).



## Indicadores de capacitação

**435.488,5**  
horas de capacitação

**10.194**  
empregados capacitados

### Média de horas de capacitação por ano, por empregado, por gênero e categoria funcional GRI 404-1

	2023	2024	2025
Média geral de horas por empregado	20,0	41,1	42,6
<b>Por gênero</b>			
Mulheres	21,3	45,6	45,6
Homens	17,3	31,8	36,5
<b>Por categoria funcional</b>			
Diretoria	11,3	21,8	9,9
Gerência	14,8	34,9	28,5
Chefia/coordenação	16,7	33,3	32,4
Técnica/supervisão	29,3	49,9	54,1
Administrativo	9,1	11,2	15,6
Operacional	14,2	45,4	49,5
Especialista/analista	21,2	43,3	43,6
Aprendizes	16,2	27,5	34,2
Estagiários	34,1	28,7	25,8
<b>Total de horas de capacitação</b>	<b>380.985,9</b>	<b>403.556,8</b>	<b>435.488,5</b>
<b>Total de empregados capacitados</b>	<b>9.341,6</b>	<b>9.719,7</b>	<b>10.194,0</b>

**Percentual de empregados que recebem avaliações regulares de desempenho e de desenvolvimento de carreira por gênero** GRI 404-3

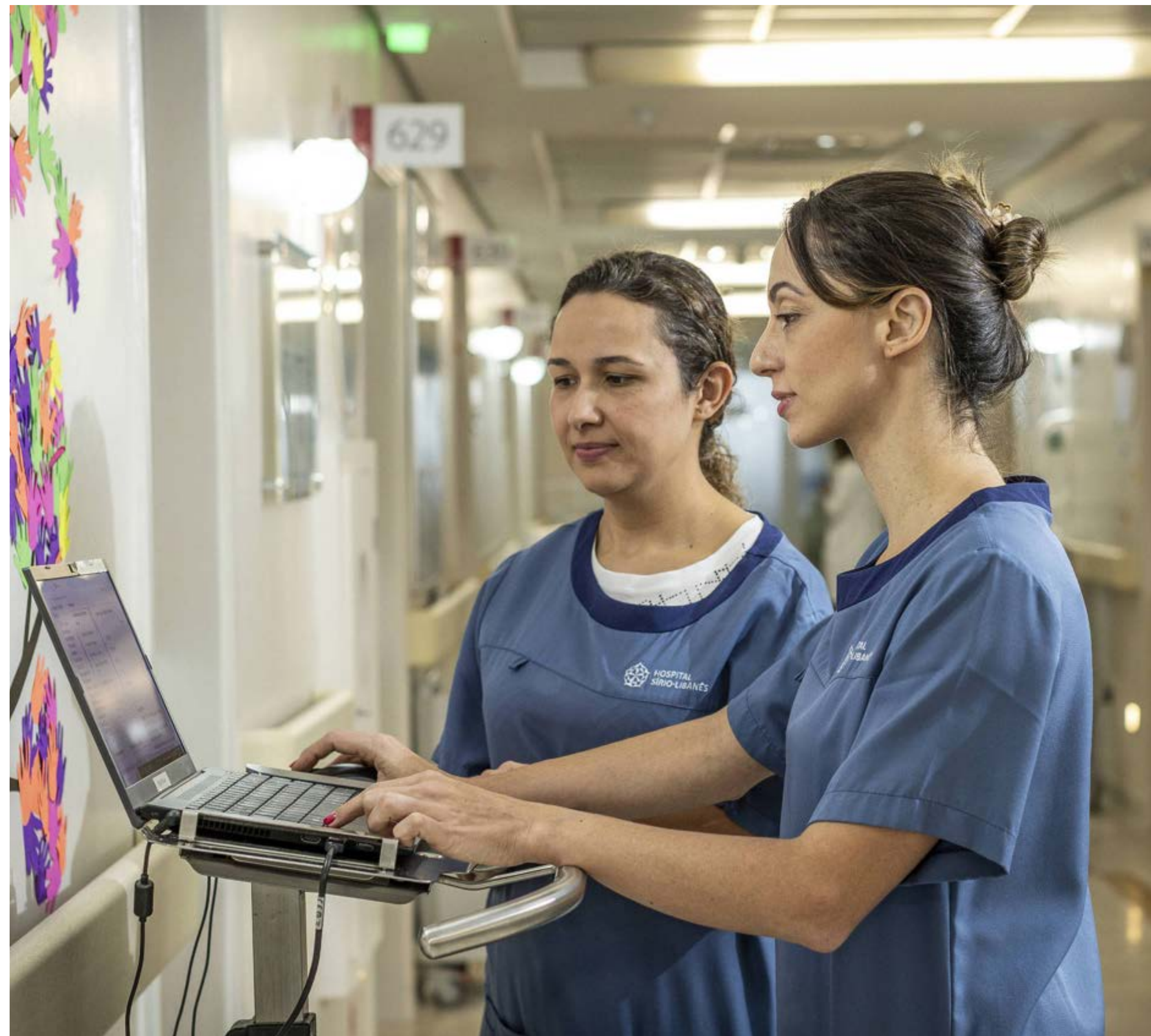
**Mulheres**

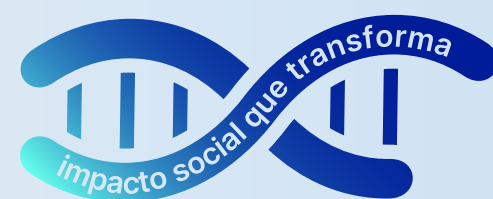
**Homens**



**Percentual de empregados que recebem avaliações regulares de desempenho e de desenvolvimento de carreira, por gênero e categoria funcional** GRI 404-3

	2023		2024		2025	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Diretoria	100	100	100	100	100	100
Gerência	94	98	94	97	94	92
Chefia/coordenação	95	97	92	97	90	92
Técnica/supervisão	76	82	84	84	80	78
Administrativo	77	79	89	87	76	68
Operacional	77	71	80	77	72	68





## Nossas histórias

“Reconhecemos o SEGURA como o pilar da nossa cultura de segurança. Por meio de reuniões rápidas e diárias, fortalecemos a consciência situacional e a segurança psicológica das equipes para mitigar riscos proativamente com apoio da liderança. É gratificante ver como essa estratégia pioneira conecta a alta liderança às unidades assistenciais, garantindo decisões rápidas que protegem pacientes e colaboradores.”

“**Para nós, a segurança vai além de processos, é um valor vivo que se traduz em confiança e cuidado em cada detalhe da nossa assistência.**”

**Najara Maria Procópio Andrade**  
Gerente Médica de Gestão de Risco do Sírio-Libanês



## Diversidade e inclusão

GRI 405-1

Diversidade e inclusão no Sírio-Libanês são tratadas como prática de gestão, com ações concretas para a consolidação de um ambiente diverso e inclusivo.

A equidade de gênero, em especial, segue conectada à história institucional: 65% das posições de liderança são ocupadas por mulheres e 37% da composição do Comitê Executivo é feminina, com meta de 50% até 2030. A governança mantém coerência com essa trajetória, com o Conselho Deliberativo e a Diretoria de Senhoras integralmente formados por mulheres. Compromissos externos reforçam essa agenda, como a certificação Women on Board e a adesão aos Princípios de Empoderamento das Mulheres (WEP), da ONU Mulheres.

A inclusão de pessoas com deficiência avançou com a atuação estruturada da *Squad* PcD, uma equipe multidisciplinar que passou a acompanhar casos identificados e demandas das áreas,

garantindo suporte técnico e “adaptações razoáveis” no ambiente de trabalho.

**Entre as entregas de 2025, foram concluídas 11 ações estratégicas, incluindo o evento Portas Abertas PcD, cursos em parceria com o programa Abrace seu Bairro e ações de sensibilização em sete áreas críticas.**

A própria rotina da *Squad* PcD foi desenhada para dar sustentação ao tema, com participação de terapeuta ocupacional, ergonomista, médica do trabalho, coordenação de Atração de Talentos, *Business Partners* de RH, coordenação de Inclusão e Diversidade e liderança com deficiência.

Os resultados de capacitação em 2025 também apontam avanço mensurável entre PcDs em cargos de base: houve aumento de confiança na carreira (82% para 95%), autonomia e autoconfiança (80% para 95%) e comunicação assertiva (84% para 98%), com e-NPS de 100% na

capacitação. No apoio operacional, a parceria com a Oficina Inclusiva mostrou ganho concreto: desde julho de 2024, a equipe de Hotelaria otimizou cerca de 1.040 horas de trabalho (aproximadamente 20 horas por semana), com 12 colaboradores com deficiência intelectual severa integrados ao processo.

Letramento e sensibilização foram organizados com iniciativas de nome e trilhas claras. O *podcast* PoD-I levou temas como visibilidade trans, mulheres na ciência, conscientização sobre o autismo e direitos dos povos indígenas, alcançando audiência de 150 mil pessoas, com 300 reproduções e 70 horas de conteúdo consumido. Essa frente foi complementada por instrumentos de prevenção e padronização, como o Guia de Inclusão PcD, guias temáticos (expressões antirracistas, antimachismo, anti-idadismo e inclusão LGBTQIAPN+), treinamento geral sobre o uso do nome social e a Jornada de Atendimento à Pessoa com TEA.

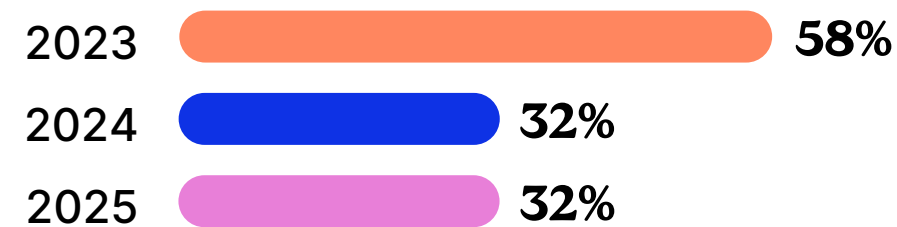


### Diversidade em órgãos de governança, por gênero e faixa etária (%)

GRI 405-1

	2023	2024	2025
<b>Gênero</b>			
Masculino	58	32	32
Feminino	42	68	68
<b>Faixa etária</b>			
Abaixo de 30 anos	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	0	0	0
Acima de 50 anos	100	100	100

#### Homens



#### Mulheres



### Diversidade entre empregados, por categoria funcional e gênero (%)

GRI 405-1

Categoria funcional	Gênero	2023		2024		2025	
		Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
		Diretoria	69,2	30,8	63,2	36,8	68,2
Gerência	40,5	59,5	40,2	59,8	37,5	62,5	
Coordenação	31,1	68,9	31,1	68,9	31,4	68,5	
Técnica/supervisão	34,0	66,0	33,6	66,3	34,0	66,0	
Administrativo	33,0	67,0	30,3	69,7	32,8	67,1	
Operacional	43,0	57,0	40,6	59,4	36,8	63,2	
Especialista/analista	26,3	73,7	26,7	73,3	26,1	73,8	
Aprendizes	24,8	75,2	22,4	77,6	22,9	77,1	
Estagiários	54,5	45,5	71,4	28,6	37,5	62,5	
Residentes	34,1	65,9	32,2	67,8	37,1	62,9	

### Diversidade entre empregados, por categoria funcional e faixa etária (%)

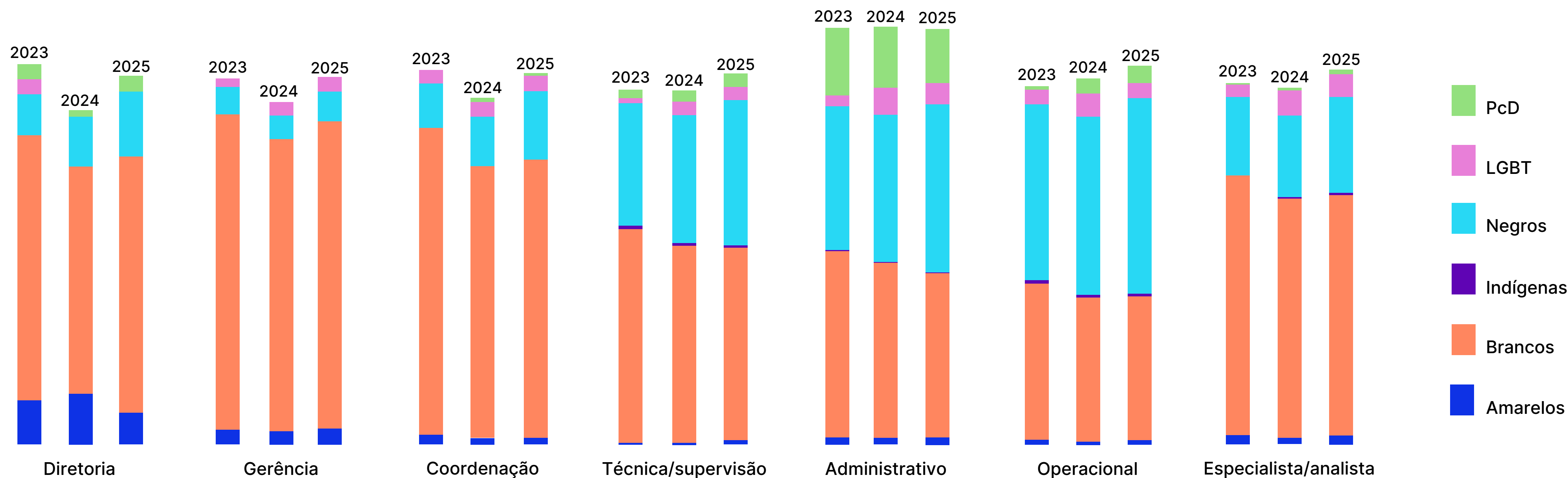
GRI 405-1

Categoria funcional	Faixa etária	2023			2024			2025		
		< 30	30-50	> 50	< 30	30-50	> 50	< 30	30-50	> 50
		Diretoria	0,0	50,0	50,0	0,0	42,1	57,9	0,0	36,4
Gerência	1,2	83,3	15,5	0,0	80,4	19,6	0,0	77,1	22,9	
Coordenação	1,9	83,7	14,3	2,9	80,9	16,2	1,6	81,4	16,9	
Técnica/supervisão	18,9	75,0	6,1	18,1	75,3	6,6	16,8	75,5	7,7	
Administrativo	42,7	51,9	5,4	43,6	50,3	6,1	42,7	51,4	5,9	
Operacional	24,8	60,4	14,8	24,2	58,9	16,9	21,2	58,1	20,7	
Especialista/analista	16,3	78,1	5,5	17,8	76,7	5,4	17,0	76,6	6,4	

## Outras diversidades (%)

GRI 405-1

Categoria funcional	2023						2024						2025					
	Amarelos	Branco	Indígenas	Negros	LGBT	PcD	Amarelos	Branco	Indígenas	Negros	LGBT	PcD	Amarelos	Branco	Indígenas	Negros	LGBT	PcD
Diretoria	11,5	73,1	0,0	11,5	3,8	3,8	15,8	68,4	0,0	15,8	0,0	1,4	9,1	72,7	0,0	18,2	0,0	4,5
Gerência	3,6	86,9	0,0	7,1	23,1	0,0	4,1	88,7	0,0	7,2	4,1	0,0	4,1	87,5	0,0	8,3	4,2	0,0
Coordenação	2,4	84,2	0,0	12,0	3,8	0,0	2,5	81,7	0,0	15,8	4,1	0,8	2,0	78,6	0,0	19,3	4,4	0,8
Técnica/supervisão	0,5	59,1	0,1	33,8	1,2	2,4	0,6	60,2	0,2	38,8	4,1	3,2	0,7	55,2	0,3	41,1	3,6	3,7
Administrativo	1,4	51,3	0,1	39,9	2,9	18,6	1,8	52,8	0,1	45,2	7,6	18,7	2,0	46,3	0,1	48,1	6,1	15,4
Operacional	0,8	43,5	0,3	48,6	2,0	3,7	0,8	44,2	0,4	54,3	6,9	4,5	0,9	41,3	0,3	55,6	4,1	5,1
Especialista/analista	2,2	71,6	0,0	21,3	3,6	0,4	2,1	72,2	0,1	25,2	7,5	0,9	2,4	68,3	0,1	27,5	6,7	1,3



## Qualidade, segurança e experiência do cliente



GRI 3-3 "Qualidade, segurança e experiência do cliente" • GRI 416-1 • GRI 416-2 SASB HC-DY-250a.6

Qualidade, segurança e experiência do cliente apoiam a nossa governança clínica. O compromisso é direto: cuidado centrado no paciente, decisões guiadas por desfechos e a busca de Dano Zero como referência diária de segurança e confiança.

A gestão é orientada por padrões internacionais. Em 2025, seguimos com a JCI como referência e iniciamos a preparação para a reacreditação de 2026, já considerando o novo manual, com capítulo de Saúde Global. Mantivemos um diferencial no país: somos a única instituição do Brasil com acreditação da JCI para Saúde Populacional, validando modelos de atenção primária. A Cultura Justa sustenta esse desenho ao tratar erros de forma sistêmica e incentivar o relato transparente.

Em 2025, padronizamos práticas de segurança e transparência. Implementamos o protocolo de comunicação de eventos adversos, com 71% dos gestores aplicáveis capacitados. Sistematizamos o SEGURA, com o relato nas trocas de

plantão e o escalonamento diário à alta liderança. Testamos a inteligência artificial como apoio à decisão clínica em tempo real (ferramenta baseada em evidências) e apoio diagnóstico em eletrocardiograma e ecocardiografia. A entrada em operação progressiva da sala híbrida reforçou a segurança em procedimentos complexos, como cirurgias vasculares e conversões emergenciais.

O acompanhamento combina indicadores e prevenção. A redução de eventos sentinela foi definida como indicador estratégico prioritário para o Comitê Corporativo de Qualidade e Segurança. Monitoramos eventos adversos graves, com taxa de 0,13%. O índice de recomendação (*Net Promoter Score* – NPS) do corpo clínico manteve-se acima de 93%. Entre os pacientes, houve queda sazonal no início do ano por tempo de espera, com recuperação no segundo semestre. Realizamos Análise dos Modos de Falha e seus Efeitos (*Failure Modes and Effects Analysis* – FMEA) anualmente e redesenhamos mapas de risco assistencial por perfil de unidade.



## Destaques 2025

### Diagnóstico integrado ao cuidado

Laboratório de Análises Clínicas, Anatomia Patológica e Radiologia operaram de forma integrada, reforçando a jornada do paciente e a consistência das condutas.

### SLA que acelera a decisão clínica

Hemoculturas com operação 24h reduziram o tempo de resposta no Laboratório de Análises Clínicas e apoiaram decisões em tempo oportuno.

### Eficiência com melhor experiência

Mais exames com menos tubos reduziram o volume de sangue coletado, o desconforto e os resíduos. Em ressonância, a redução de 25% a 30% no tempo de alguns exames elevou produtividade e fluxo.

### Escala B2B com qualidade

A Anatomia Patológica ampliou a capacidade ao assumir operação para uma organização contratante: 20 mil exames B2B e 215 mil exames totais em 2025.

### Suporte ao SUS com padrão técnico

Os exames laboratoriais do Hospital Municipal Infantil Menino Jesus, unidade administrada pelo IRSSL, são processados pelo Sírio-Libanês, ampliando a transferência de capacidade técnica para a rede pública.

### Desfecho clínico

Consolidação e atualização dos *dashboards* de valor, que integram indicadores de desfecho clínico e eficiência. O Sírio-Libanês foi pioneiro na publicação de dados nessa metodologia, incluindo artroplastia de joelho e quadril.

### VMO

O Escritório de Valor (*Value Management Office* – VMO) usa dados de desfecho para orientar decisões e reduzir desperdícios, reforçando protocolos que comprovadamente geram melhor impacto para o paciente.

### Sírio-Libanês a caminho

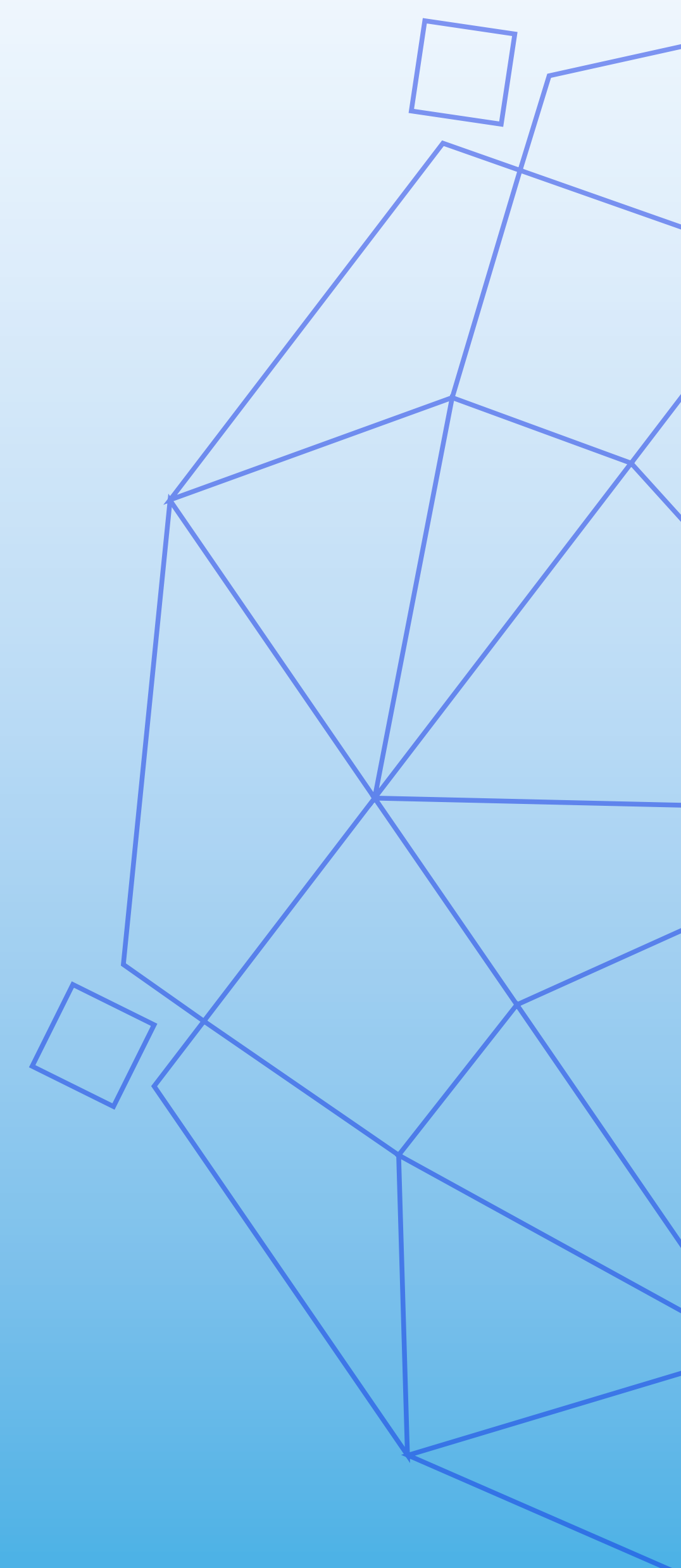
Atendimento domiciliar com coleta de exames, aplicação de vacinas e entrega de medicamentos.

### Trilha do Acolhimento

Capacitação de equipes assistenciais e de atendimento da Oncologia da unidade Bela Vista, para consolidar os pilares Acolher, Facilitar e Encantar, com foco em comunicação clara, escuta ativa, gestão de crise, resolutividade e liderança colaborativa, reforçando esses pilares como marca da jornada do paciente.

### Núcleo de Experiência do Cliente

Estruturação de escuta (pesquisa de satisfação, mapeamento de jornadas, personas e Ouvidoria) e direcionamento de melhorias, com NPS consolidado de 80,2% em 2025 e avanço de interfaces digitais via aplicativo e WhatsApp, para facilitar agendamentos e simplificar etapas do atendimento.



## Excelência no cuidado

A agilidade na definição e na entrega de resultados críticos e a integração com o corpo clínico passaram a ocupar um papel mais visível na segurança assistencial. O Laboratório de Análises Clínicas Sírio-Libanês opera conectado à jornada hospitalar, incluindo soluções que encurtam o tempo de resposta e apoiam a redução do tempo de permanência dos pacientes, especialmente em urgência.

A integração com o cuidado se fortalece quando a medicina diagnóstica não funciona como “área de apoio” isolada, mas como parte do raciocínio clínico. No Sírio-Libanês, isso se traduz, por exemplo, na presença de profissionais discutindo achados com equipes assistenciais e na disponibilidade de informações críticas com mais rapidez para apoiar condutas sensíveis ao tempo.

A Anatomia Patológica do Sírio-Libanês também foi reposicionada como componente do sistema de qualidade. A proximidade entre patologistas e corpo clínico, combinada com fóruns de discussão, como *tumor boards*, melhora a interpretação de casos complexos e reduz o risco de inconsistência diagnóstica. Esse arranjo é particularmente relevante em oncologia, área em que as decisões terapêuticas dependem de leitura precisa e tempestiva de dados.

**Na Radiologia Sírio-Libanês, ganhos de produtividade e sustentabilidade aparecem com a redução do tempo de alguns exames de ressonância em 25% a 30%, contribuindo para acesso, eficiência operacional e experiência do paciente, além de impactos associados ao uso de energia e insumos.**

## Jornada do paciente (serviços e avanços) • 2025

Serviço/ iniciativa	Como entra na jornada	Avanços
Laboratório de Análises Clínicas Sírio-Libanês	Hemoculturas com operação 24 horas; tubo pneumático do pronto-socorro	Resultado crítico mais ágil e apoio à conduta em tempo oportuno
Anatomia Patológica Sírio-Libanês	Proximidade com corpo clínico; <i>tumor boards</i>	Discussão de casos complexos, redução de variabilidade e risco diagnóstico
Radiologia Sírio-Libanês	IA em ressonância magnética	Exames mais rápidos (25% a 30%), melhora de fluxo e da percepção do paciente
Exames moleculares e sequenciador genético	Mais alcance preditivo com a mesma amostra; necessidade de volume	Ganho de escala e base para reduzir o custo unitário em diagnósticos complexos

## Governança clínica

As decisões clínicas, convertidas em padrão assistencial e monitoradas por indicadores, sustentam a disciplina de qualidade e segurança. A governança organiza como os protocolos nascem, são revisados, chegam à ponta e retornam como dados. Esse ciclo reduz a variabilidade, fortalece a aprendizagem e cria previsibilidade para equipes e pacientes.

Três elementos são decisivos para essa rotina:

- **Protocolos institucionais e linhas de cuidado multiprofissional** – O desenvolvimento recente de protocolos no modelo de linha de cuidado multiprofissional reforça a coordenação, especialmente com a atuação de enfermeira gerenciadora na organização do fluxo assistencial, garantindo continuidade e previsibilidade na jornada.
- **Gestão integrada do cuidado, com indicadores de processo e desfecho** – Cada protocolo é acompanhado por indicadores próprios, que permitem avaliar não apenas a execução, mas também o resultado. Esse

acompanhamento alimenta ajustes de conduta e revisão de jornada, com retorno estruturado para equipes e liderança.

- **Conexão com experiência e segurança** – Quando os protocolos funcionam e a informação circula, a experiência melhora como consequência: há menos ruído, menos retrabalho, menos incerteza para o paciente e maior consistência no cuidado, inclusive, entre serviços e unidades.



## Experiência do cliente

Qualidade, segurança, eficiência, prestação de serviços e desfecho clínico orientam o Cuidado Centrado no Paciente. Essa diretriz sustenta o trabalho do Núcleo de Experiência do Cliente, que organiza a escuta, consolida dados e direciona melhorias na jornada assistencial.

A escuta ativa inclui pesquisa de satisfação, mapeamento de jornadas, desenho de personas e gestão da voz do cliente por meio da Ouvidoria.

A experiência do cliente permanece integrada à governança clínica, aos indicadores assistenciais e ao monitoramento institucional de qualidade e segurança. Em 2025, o NPS consolidado foi de 80,2%. Como avanço, ampliamos as interfaces digitais com aplicativo e WhatsApp para facilitar o agendamento de exames e consultas e simplificar as etapas do atendimento.

**80,2%**  
**Índice NPS em 2025**



## Ouvidoria

A escuta estruturada é complementada pela Ouvidoria, canal formal de gestão da voz do cliente. Em 2025, foram registradas 46.969 manifestações, frente a 31.638 em 2024. Os elogios alcançaram 21.863 registros, representando um aumento de 74,6% em relação ao ano anterior. As reclamações totalizaram 27.415.

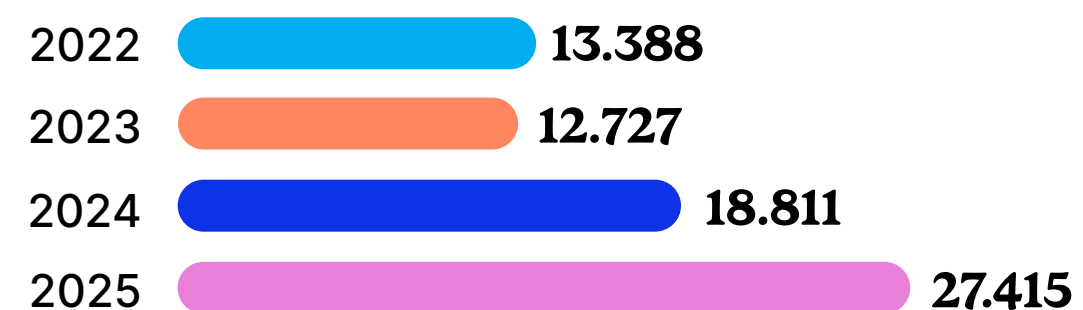
Entre as razões de elogio em 2025, a equipe de enfermagem concentrou 31,2% das menções, e a equipe médica, 28,8%. Entre as reclamações, o setor financeiro representou 19,9%, e a equipe de recepção, 16,4%.

As informações coletadas são compartilhadas com áreas assistenciais e administrativas para direcionamento de ações corretivas.

### Índice NPS (%)



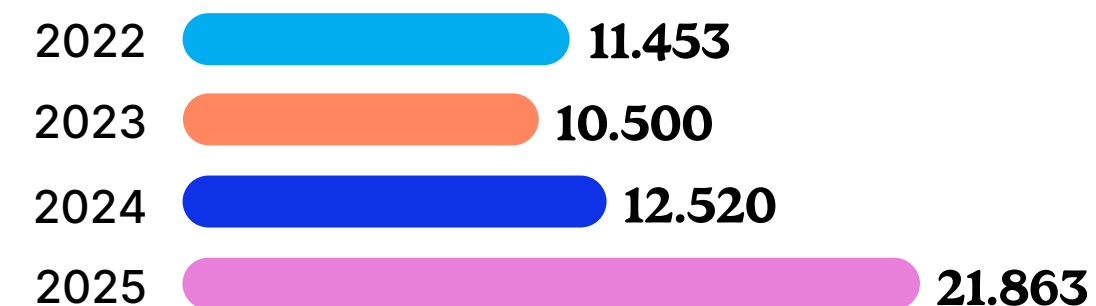
### Reclamações na Ouvidoria



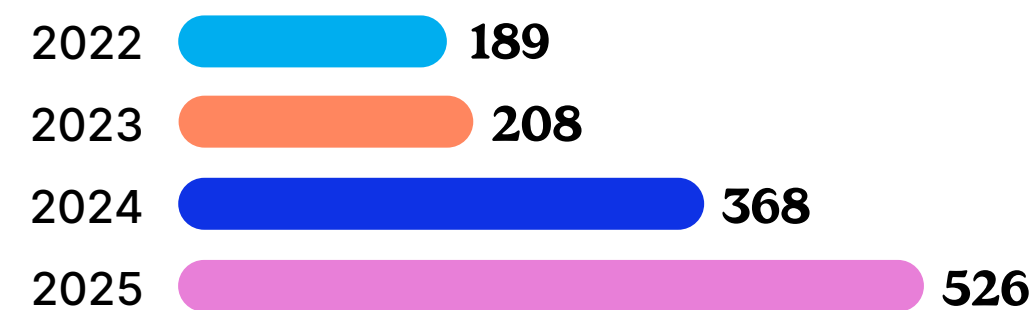
### Percentual de resposta às reclamações



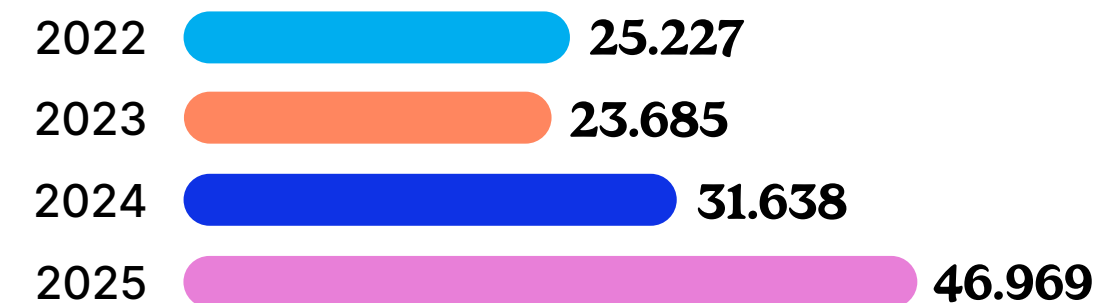
### Elogios na Ouvidoria



### Reclamações no Reclame Aqui



### Total de registros na Ouvidoria



## Conheça o NPS

O *Net Promoter Score* (NPS), ou índice de recomendação, é uma métrica utilizada por instituições e organizações diversas para avaliar a experiência do cliente e o quanto eles estão satisfeitos e dispostos a recomendar a empresa, produto ou serviço. A metodologia se baseia, em grande parte, em uma pergunta simples: “De 0 a 10, qual a chance de você nos recomendar?”. A partir das respostas, é possível identificar quem está encantado, quem está neutro e quem está insatisfeito.

Além de medir a fidelidade, o NPS ajuda a identificar pontos de melhoria, acompanhar a evolução da experiência ao longo do tempo e orientar decisões que aproximam a instituição das necessidades reais do público. É uma métrica fácil de aplicar e útil para fortalecer relações e aprimorar serviços.

## Projeto Trilha do Acolhimento

**Complementarmente, o Projeto Trilha do Acolhimento é orientado à capacitação das equipes assistenciais e de atendimento, com foco na consolidação de três pilares da experiência institucional: Acolher, Facilitar e Encantar.**

**A trilha trabalha comunicação clara, escuta ativa, gestão de crise, resolutividade e liderança colaborativa.**

- **Facilitar – Integração entre áreas, fluxo ágil de informações e atendimento sem barreiras.**
- **Acolher – Preparo emocional, empatia e respeito nas interações.**
- **Encantar – Atuação ágil, foco em soluções e experiência percebida como diferencial.**

## Segurança do paciente

GRI 416-1 • GRI 416-2

O Programa de Segurança do Paciente é conduzido com lógica de aprendizado organizacional e melhoria contínua, sustentado por conhecimento compartilhado, envolvimento do paciente e sua família e colaboração entre profissionais.

A área de Gestão de Riscos Assistenciais integra comitês assistenciais de lesão de pele, broncoaspiração, quedas e terapia medicamentosa, além de frentes de tecnovigilância, hemovigilância e farmacovigilância.

O Comitê de Qualidade e Segurança Institucional exerce papel consultivo e deliberativo e compõe o Núcleo de Segurança do Paciente, em conjunto com a área de Gestão de Risco, com equipe multidisciplinar e representação de setores diretamente relacionados à segurança da assistência.

Não houve casos de não conformidade em relação aos impactos na saúde e segurança causados por produtos e serviços durante o período de relato.

## Transparência

A informação clínica organizada e acessível é tratada como elemento de segurança e experiência. Orientações pré e pós-operatórias, consentimento informado e materiais assistenciais seguem padrões institucionais de conteúdo, linguagem e registro, para assegurar consistência na comunicação e compreensão do paciente em cada etapa da jornada. Esses processos reduzem risco de erro e retrabalho, fortalecem a adesão às condutas e sustentam a continuidade da assistência, inclusive nas transições entre serviços e equipes.

Em complemento, no portal institucional, há uma série de materiais informativos (<https://hospitalsiriolibanes.org.br/materiais-informativos>), estruturados para apoiar o paciente e/ou seus acompanhantes e cuidadores em dúvidas que podem surgir quando estão fora da instituição (desde orientações para a realização de exames até cuidados integrativos). Os materiais são estruturados de forma a facilitar o entendimento, evitando termos técnicos e linguagem excessivamente complexa.

## Métricas do desfecho clínico

SASB HC-DY-250a.6

O Sírio-Libanês consolida sua excelência em gestão do cuidado por meio de uma abordagem integrada e centrada no paciente, alinhada aos princípios de Valor em Saúde, que priorizam desfechos clínicos superiores, experiência positiva do usuário e uso eficiente de recursos. Essa estratégia reflete o compromisso institucional com a qualidade assistencial sustentável, integrando evidências científicas, inovação e governança clínica para elevar padrões de cuidado.

A jornada do monitoramento clínico inicia-se com o desenvolvimento e implementação de protocolos institucionais padronizados, aplicados a condições específicas de saúde e episódios de cuidado.

**Esses protocolos minimizam variabilidade nas condutas e promovem segurança do paciente e qualidade assistencial, sendo respaldados por indicadores robustos que mensuram tanto processos quanto resultados clínicos.**

Cada protocolo é construído com participação multiprofissional, garantindo alinhamento às melhores práticas globais e às realidades locais do sistema de saúde brasileiro. Uma equipe dedicada realiza o acompanhamento contínuo de desfechos intra-hospitalares (como tempo de permanência, complicações e readmissões) e extra-hospitalares (funcionalidade pós-alta e recuperação a longo prazo). Central nessa metodologia está a adoção de PROM (*patient-reported outcome measures*), com questionários validados respondidos diretamente pelos pacientes, capturando dimensões críticas como estado de saúde percebido, qualidade de vida e funcionalidade diária. Essa captura direta da voz do paciente assegura comparabilidade, *benchmarking* com referências nacionais e internacionais, e transparência na alocação de recursos.

Os dados coletados são rigorosamente consolidados em sumários executivos, submetidos a análises estatísticas avançadas e discutidos em fóruns regulares com equipes assistenciais, gestores e lideranças clínicas. Esses *insights* alimentam o programa institucional de avaliação

médica anual, permitindo ajustes dinâmicos nas práticas clínicas baseados em evidências reais, redução de desperdícios e otimização de fluxos assistenciais.

Nos últimos anos, temos ampliado o escopo com linhas de cuidado multiprofissionais, que organizam o fluxo assistencial de forma integrada – desde a admissão até o pós-alta. Essa estrutura fortalece a coordenação do cuidado, melhora a eficiência operacional e reforça o foco no paciente como eixo central, alinhando-se a modelos de VBHC.

Essa iniciativa não apenas fortalece a sustentabilidade organizacional como também posiciona o Sírio-Libanês como referência em gestão baseada em valor, com impacto mensurável na redução de eventos adversos e na elevação da satisfação do paciente. Nas próximas páginas, as tabelas detalham os principais resultados obtidos em 2025 para as condições de saúde e episódios de cuidado monitorados, evidenciando o sucesso dessa jornada contínua de aprimoramento.



## Desfechos clínicos

PROTOCOLOS CLÍNICOS				DESFECHOS CLÍNICOS				
Eficiência no cuidado		Efetividade no cuidado		Desfechos reportados pelo paciente (PROMS)				
Resultado	Meta/Benchmark	Resultado	Benchmark	Início	Nº de pacientes incluídos (do início até dez/2025)	Critérios de inclusão/exclusão	Resultados	Benchmark
<b>Condição de Saúde/Episódio de Cuidado: ACIDENTE VASCULAR CEREBRAL (AVC)</b>								
Mediana do tempo porta Imagem 2024 = 36 min 2025 = 36 min	< 45 min / American Stroke Association	Taxa de sobrevida hospitalar (AVC isquêmico e hemorrágico) 2024 = 90% 2025 = 86,8%	-	2017	897	Critérios de inclusão: idade ≥ 18 anos, diagnóstico de AVC até 7 dias (incluindo AVC IH) Critérios de exclusão: recusa acompanhamento, barreira de linguagem	Taxa de pacientes com avaliação da Escala Rankin ≤ 2 em 90 dias pós-AVC 2024 = 73% 2025 = 77%	54% BMJ Neurology Open 2021;3:e000177
Mediana do tempo porta Agulha 2024 = 45 min 2025 = 56 min	< 60 min / American Stroke Association							
Mediana do tempo porta Punção 2024 = 85 min 2025 = 78 min	< 120 min							
<b>Condição de Saúde/Episódio de Cuidado: ARTRODESE DE COLUNA LOMBAR</b>								
Mediana do tempo de permanência hospitalar (cirurgia a alta) 2024 = 4 dias 2025 = 4 dias	-	Taxa de readmissão não programada em até 30 dias pós-procedimento 2024 = 7,1% 2025 = 3,8%	-	2018	702	Critérios de inclusão: idade ≥ 18 anos, artrodese lombar até 3 níveis Critérios de exclusão: cirurgias por fratura, câncer e/ou infecção; recusa de acompanhamento; barreira de linguagem	Taxa de melhora da categoria do escore de qualidade de vida/incapacidade pela lombalgia (Oswestry Disability Index) em 6 meses após a cirurgia 2024 = 78% 2025 = 78%	≥ 77%* (Oswestry Disability Index) em 6 meses após a cirurgia *Meta definida pela unidade de prática integrada
<b>Condição de Saúde/Episódio de Cuidado: DESCOMPRESSÃO DE COLUNA LOMBAR</b>								
Mediana do tempo de permanência hospitalar (cirurgia a alta) 2025 = 2 dias	-	Taxa de readmissão não programada em até 30 dias pós-procedimento 2025 = 5,9%	-	2025	121	Critérios de inclusão: idade ≥ 18 anos, descompressão lombar até 3 níveis Critérios de exclusão: cirurgias por fratura, câncer e/ou infecção; recusa de acompanhamento; barreira de linguagem	Taxa de melhora da categoria do escore de qualidade de vida/incapacidade pela lombalgia (Oswestry Disability Index) em 6 meses após a cirurgia 2025 = 71%	-

PROTOCOLOS CLÍNICOS				DESFECHOS CLÍNICOS				
Eficiência no cuidado		Efetividade no cuidado		Desfechos reportados pelo paciente (PROMS)				
Resultado	Meta/Benchmark	Resultado	Benchmark	Início	Nº de pacientes incluídos (do início até dez/2025)	Critérios de inclusão/exclusão	Resultados	Benchmark
<b>Condição de Saúde/Episódio de Cuidado: ARTROPLASTIA TOTAL DE JOELHO (ATJ)</b>								
Mediana do tempo de permanência hospitalar (da cirurgia à alta) 2024 = 3 dias 2025 = 3 dias	-	Taxa de readmissão não programada em até 30 dias pós-procedimento 2024 = 10,9% 2025 = 4,0%	3% Hospital for Special Surgery – melhor hospital em Ortopedia 2022 pelo <i>ranking</i> da Newsweek	2017	679	Critérios de inclusão: idade ≥ 18 anos, procedimento de ATJ por osteoartrite Critérios de exclusão: procedimento realizado por motivo de fratura; recusa acompanhamento; barreira de linguagem	Taxa de melhora do escore de funcionalidade (KOOS-PS) em 12 meses pós-procedimento de ATJ 2024 = 59% 2025 = 76%	≥ 65%* *Meta definida pela unidade de prática integrada
							Taxa de expectativa atingida aos 6 meses pós-procedimento 2025 = 87%	≥ 90%* *Meta definida pela unidade de prática integrada
							Taxa de pacientes com dor na articulação operada ≥ 7 em 12 meses pós-procedimento de ATJ 2024 = 6,7% 2025 = 7,4%	-
<b>Condição de Saúde/Episódio de Cuidado: ARTROPLASTIA TOTAL DE QUADRIL (ATQ)</b>								
Mediana do tempo de permanência hospitalar (da cirurgia à alta) 2024 = 4 dias 2025 = 3 dias	-	Taxa de readmissão não programada em até 30 dias pós-procedimento 2024 = 5,4% 2025 = 3,5%	3% Hospital for Special Surgery – Melhor Hospital em Ortopedia 2022 pelo <i>ranking</i> da Newsweek	2017	1017	Critérios de inclusão: idade ≥ 18 anos, procedimento de ATQ por osteoartrite Critérios de exclusão: procedimento realizado por motivo de fratura; recusa acompanhamento; barreira de linguagem	Taxa de melhora do escore de funcionalidade (HOOS-PS) em 12 meses pós-procedimento de ATQ 2024 = 79% 2025 = 81%	≥ 85%* *Meta definida pela unidade de prática integrada
							Taxa de expectativa atingida aos 6 meses pós-procedimento 2024 = 92% 2025 = 91%	≥ 95%* *Meta definida pela unidade de prática integrada
							Taxa de pacientes com dor na articulação operada ≥ 7 em 12 meses pós-procedimento de ATQ 2024 = 0 2025 = 3,0%	-

PROTOCOLOS CLÍNICOS				DESFECHOS CLÍNICOS				
Eficiência no cuidado		Efetividade no cuidado		Desfechos reportados pelo paciente (PROMS)				
Resultado	Meta/Benchmark	Resultado	Benchmark	Início	Nº de pacientes incluídos (do início até dez/2025)	Critérios de inclusão/exclusão	Resultados	Benchmark
<b>Condição de Saúde/Episódio de Cuidado: INSUFICIÊNCIA CARDÍACA (IC) COM FRAÇÃO DE EJEÇÃO REDUZIDA</b>								
Taxa de prescrição de betabloqueador na alta hospitalar 2024 = 98% 2025 = 100%	95% / Definida considerando histórico institucional	Taxa de sobrevida hospitalar na insuficiência cardíaca 2024 = 16% 2025 = 90,91%	92% Definida considerando histórico institucional	2017	787	Critérios de inclusão: idade ≥ 18 anos, com IC descompensada e fração de ejeção reduzida (≤ 40%) Critérios de exclusão: apresentando choque cardiogênico à admissão e/ou saída hospitalar do tipo transferência; recusa acompanhamento; barreira de linguagem	Taxa de escore de qualidade de vida (KCCQ-12) > 75 em 30 dias pós-alta de pacientes com insuficiência cardíaca 2024 = 96% 2025 = 66%	> 75 em 30 dias pós-alta de pacientes com insuficiência Ref.: Am Coll Cardiol 2020;76:2379-90
Taxa de prescrição de IECA/BRA/INRA na alta hospitalar 2024 = 98% 2025 = 97,96%	95% / Definida considerando histórico institucional	Taxa de readmissão por IC descompensada em até 30 dias pós-alta 2024 = 93% 2025 = 10,8%	21% The Centers for Medicare & Medicaid Services					
<b>Condição de Saúde/Episódio de Cuidado: INFARTO AGUDO DO MIOCÁRDIO</b>								
Mediana do tempo porta ECG 2024 = 7 min 2025 = 8 min	Meta ≤ 10 min / Recomendação da American Heart Association	Taxa de sobrevida hospitalar no infarto agudo do miocárdio 2024 = 93% 2025 = 96,83%		2017	3.947	Critérios de inclusão: idade ≥ 18 anos, que realizaram ICP Critérios de exclusão: pacientes com saída hospitalar do tipo transferência, recusa de acompanhamento, barreira de linguagem	Taxa de melhora da angina (SAQ-7), comparando a admissão com 30 dias após o infarto 2024 = 96% 2025 = 100%	-
Mediana do tempo porta balão 2024 = 59 min 2025 = 54 min	Meta ≤ 90 min / Recomendação da American Heart Association							
<b>Condição de Saúde/Episódio de Cuidado: CÂNCER DE MAMA</b>								
-	-	-	-	2017	2.118	Critérios de inclusão: idade ≥ 18 anos, diagnóstico de câncer de mama primário submetido a tratamento cirúrgico Critérios de exclusão: tratamento prévio de câncer de mama, recusa de acompanhamento, barreira de linguagem	Satisfação com o tratamento 12 meses após o início (média da escala BREAST-Q), nota de 0 a 100; quanto maior o resultado, maior é a satisfação 1. Cirurgia conservadora para tratamento de câncer de mama 2024 = 75 2025 = 70 2. Cirurgia mastectomia com reconstrução para tratamento de câncer de mama 2024 = 61 2025 = 69	> 70 Health at a Glance 2019: OECD indicators

PROTOCOLOS CLÍNICOS				DESFECHOS CLÍNICOS				
Eficiência no cuidado		Efetividade no cuidado		Desfechos reportados pelo paciente (PROMS)				
Resultado	Meta/Benchmark	Resultado	Benchmark	Início	Nº de pacientes incluídos (do início até dez/2025)	Critérios de inclusão/exclusão	Resultados	Benchmark
<b>Condição de Saúde/Episódio de Cuidado: CÂNCER DE PRÓSTATA LOCALIZADO – PROSTATECTOMIA ROBÓTICA</b>								
Média do tempo de permanência hospitalar (cirurgia) 2024 = 2,0 dias 2025 = 1,9 dia	–	–	–	2018	2.096	Critérios de inclusão: idade ≥ 18 anos, diagnóstico de câncer de próstata localizado, submetidas a tratamento cirúrgico por robótica	Porcentagem de pacientes com continência urinária total em 12 meses 2024 = 80% 2025 = 84%	MARTINI-KLINIK 12 meses pós 93,5%
Taxa de pacientes com internação no mesmo dia da cirurgia 2024 = 66% 2025 = 64%	–	–	–			Critérios de exclusão: tratamento prévio de câncer de próstata localizado, recusa de acompanhamento, barreira de linguagem	Porcentagem de pacientes com disfunção erétil severa em 12 meses 2024 = 38% 2025 = 37%	MARTINI-KLINIK 12 meses pós 34,7%
<b>Condição de Saúde/Episódio de Cuidado: CIRURGIA BARIÁTRICA</b>								
Média do tempo de permanência (da cirurgia à alta) 2024 = 1,4 dia 2025 = 1,6 dia	3 dias / Obes Surg 2017;27:226-35	Taxa de readmissão não programada em até 30 dias pós-cirurgia 2024 = 4,5% 2025 = 5,6%	–	2021	339	Critérios de inclusão: idade ≥ 18 anos, submetidos a cirurgia bariátrica Critérios de exclusão: recusa de acompanhamento, barreira de linguagem	Taxa de pacientes que relatam estarem satisfeitos ou muito satisfeitos com o procedimento cirúrgico 12 meses após a realização 2024 = 97% 2025 = 100%	–
<b>Condição de Saúde/Episódio de Cuidado: SEPSE</b>								
Mediana do tempo de administração do antimicrobiano 2024 = 29 min 2025 = 30 min	≤ 60 min Definida considerando histórico institucional	Taxa de sobrevida hospitalar na sepse 2025 = 92%	–	2017	5.661	Critérios de inclusão: idade ≥ 18 anos, pacientes com sepse diagnosticada no PA, bactéria como agente infeccioso Critérios de exclusão: sepse diagnosticada em outro serviço, cuidados de fim de vida, recusa de acompanhamento, barreira de linguagem	Média do escore de qualidade de vida (EQ-5D) em 1 ano após a alta por sepse (escore de < 0 a 1. Quanto maior o resultado, melhor é considerada a qualidade de vida) 2024 = 0,64 2025 = 0,76	–
Taxa do tempo de administração do antimicrobiano até 60 minutos 2024 = 83% 2025 = 84,5%	83% Definida considerando histórico institucional							



### Dashboard de valor\*

Os *dashboards* de valor são ferramentas estratégicas para visualização integrada de indicadores de cuidado orientado a valor, consolidando métricas de desfechos clínicos, experiência do paciente, custos e eficiência operacional. No Hospital Sírio-Libanês, esses painéis dinâmicos permitem monitoramento em tempo real, decisões ágeis e ajustes baseados em dados como PROMs e *benchmarks* institucionais. A seleção criteriosa e a consolidação desses indicadores estratégicos – alinhados a centros de referência no mundo, principalmente europeus, com ampla *expertise* em valor em saúde – garantem comparabilidade global, redução de variabilidade assistencial e foco em VBHC.

**Essa prática promove sustentabilidade, eleva a qualidade do cuidado e reforça a liderança em gestão hospitalar centrada no paciente.**

\* Os indicadores de desfecho clínico (PROMs) consideram um período de acompanhamento de até 12 meses após a realização do procedimento. Assim, os resultados apresentados referem-se a pacientes submetidos aos procedimentos no ano anterior ao reportado.

### Dashboard de valor: artroplastia de quadril

	CIRURGIA: 2024	ACUMULADO (2018 A 2024)
<b>Desfecho</b>		
PROMS: taxa de pacientes sem relato de dor (maior ou igual a 7) na articulação operada em 12 meses pós-cirurgia	98,0%	98,1%
PROMS: taxa de pacientes com melhora do estado funcional (HOOS-PS) de, ao menos, 10 pontos em 12 meses pós-cirurgia, desde que tivessem a oportunidade de melhorar no período pré-cirurgia*	81,2%	82,2%
Taxa de pacientes satisfeitos ou muito satisfeitos em 12 meses pós-cirurgia	96,3%	96,7%
Taxa de pacientes que atingiram a expectativa em 6 meses pós-cirurgia**	93,2%	92,9%
Taxa de pacientes com complicações intra-hospitalares (infecção do sítio cirúrgico, luxação, TEP, TVP)	1,0%	1,1%
Taxa de pacientes com complicações pós-alta até 90 dias (infecção do sítio cirúrgico, luxação, TEP, TVP)	0,0%	4,8%
<b>Custo</b>		
Taxa de pacientes com internação no dia da cirurgia	55,6%	53,8%
Taxa de pacientes encaminhados para UTI no pós-operatório	12,2%	17,5%
<b>Processo</b>		
Média do tempo de permanência entre cirurgia e alta	4,1 dias	4,4 dias
Taxa de pacientes com procedimento pertinente***	91,3%	94,3%

\* HOOS-PS: questionário para avaliar a função física de pacientes com osteoartrose no quadril.  
 \*\* Expectativa reportada pelo paciente no período pré-cirurgia e perguntado novamente após 6 meses da cirurgia.  
 \*\*\* Avaliação de pertinência definida após discussão com grupo de especialistas e análise retrospectiva de informações de acompanhamento de desfecho clínico de pacientes submetidos à artroplastia de quadril. Considerado pertinente quando, no momento pré-cirúrgico, o paciente relata dor > 4 na articulação operada e/ou função (HOOS-PS) > 30,0.  
 PROMS: *patient-reported outcome measures*; em português, medidas de resultados relatados pelo paciente; TEP: tromboembolismo pulmonar; TVP: trombose venosa profunda.

## Dashboard de valor: artroplastia de joelho

	CIRURGIA: 2024	ACUMULADO (2018 A 2024)
<b>Desfecho</b>		
PROMS: taxa de pacientes sem relato de dor (maior ou igual a 7) na articulação operada em 12 meses pós-cirurgia	92,8%	93,0%
PROMS: taxa de pacientes com melhora do estado funcional (KOOS-PS) de, ao menos, 10 pontos em 12 meses pós-cirurgia, desde que tivessem a oportunidade de melhorar no período pré-cirurgia*	74,2%	65,7%
Taxa de pacientes satisfeitos ou muito satisfeitos em 12 meses pós-cirurgia	87,7%	88,2%
Taxa de pacientes que atingiram a expectativa em 6 meses pós-cirurgia**	89,7%	83,9%
Taxa de pacientes com complicações intra-hospitalares (infecção do sítio cirúrgico, luxação, TEP, TVP)	0,7%	1,4%
Taxa de pacientes com complicações pós-alta até 90 dias (infecção do sítio cirúrgico, luxação, TEP, TVP)	8,0%	4,2%
<b>Custo</b>		
Taxa dos pacientes com internação no dia da cirurgia	46,5%	45,7%
Taxa dos pacientes encaminhados para UTI no pós-operatório	15,5%	19,0%
<b>Processo</b>		
Média do tempo de permanência entre cirurgia e alta	3,9 dias	4,6 dias
% de pacientes com procedimento pertinente***	92,9%	94,5%

\* KOOS-PS: questionário para avaliar a função física de pacientes com osteoartrose no joelho.

\*\* Expectativa reportada pelo paciente no período pré-cirurgia e perguntado novamente após 6 meses da cirurgia.

\*\*\* Avaliação de pertinência definida após discussão com grupo de especialistas e análise retrospectiva de informações de acompanhamento de desfecho clínico de pacientes submetidos à artroplastia de joelho. Considerado pertinente quando, no momento pré-cirúrgico, o paciente relate dor > 4 na articulação operada e/ou função (KOOS-PS) > 30,0.

PROMS: *patient-reported outcome measures*; em português, medidas de resultados relatados pelo paciente; TEP: tromboembolismo pulmonar;

TVP: trombose venosa profunda.

## Dashboard de valor: câncer de próstata localizado – cirurgia robótica (como primeiro tratamento)

	CIRURGIA: 2024	ACUMULADO (2018 A 2024)
<b>Desfecho</b>		
PROMS: taxa de pacientes com continência urinária total em 12 meses após a cirurgia*	84,7%	86,9%
PROMS: taxa de pacientes com disfunção erétil severa em 12 meses**	33,5%	40,6%
Taxa de pacientes com complicações intra-hospitalares com classificação Clavien-Dindo III-IV***	1,2%	1,0%
Taxa de pacientes com complicações pós-alta até 90 dias com classificação Clavien-Dindo III-IV***	2,7%	2,3%
<b>Custo</b>		
Taxa de pacientes que foram internados no dia da cirurgia	67,2%	61,4%
<b>Processo</b>		
Média do tempo de permanência entre cirurgia e alta	2,0 dias	2,1 dias

\* Avaliação da continência urinária total: sem uso de absorventes ou fraldas.

\*\* Disfunção erétil: capacidade de ereção deficiente a nula.

\*\*\* A classificação de Clavien-Dindo é um sistema usado para categorizar complicações pós-operatórias com base na gravidade e no tipo de intervenção necessária para tratá-las. Esse sistema é amplamente utilizado na cirurgia para padronizar a comunicação sobre complicações e avaliar a qualidade dos cuidados cirúrgicos.

Grau III – Complicações que requerem intervenção cirúrgica, endoscópica ou radiológica.

Grau IV – Complicações com risco de vida que exigem tratamento intensivo.

PROMS: *patient-reported outcome measures*; em português, medidas de resultados relatados pelo paciente.

## Dashboard de valor: intervenção coronária percutânea

	CIRURGIA: 2024	ACUMULADO (2018 A 2024)
<b>Desfecho</b>		
PROMS: média da diferença do escore de Qualidade de Vida, avaliada pelo instrumento EQ-5D-3L (comparando pré e 12 meses pós-procedimento)*	0,19	0,16
PROMS: taxa de pacientes com melhora de, ao menos, 10 pontos do instrumento SAQ-7 em 12 meses pós-procedimento, desde que tivessem a oportunidade de melhorar no pré-procedimento – Geral**	94,6%	96,1%
PROMS: taxa de pacientes submetidos ao procedimento por síndrome coronariana aguda com melhora de, ao menos, 10 pontos do instrumento SAQ-7 em 30 dias pós-procedimento, desde que tivessem a oportunidade de melhorar no pré-procedimento**	82,6%	90,1%
Taxa de pacientes com complicações intra-hospitalares (eventos maiores: morte, cirurgia de revascularização do miocárdio de emergência, acidente vascular cerebral ou necessidade de revascularização do vaso tratado)***	1,6%	–
<b>Custo</b>		
Média de uso de <i>stent</i> farmacológico por paciente***	1,8 <i>stent</i>	–
<b>Processo</b>		
Média do tempo de permanência entre procedimento e alta (dias)	5 dias	5 dias

\* Questionário EQ-5D-3L: escore de < 0 a 1; quanto maior o resultado, melhor é considerada a qualidade de vida. Logo, diferenças positivas representam melhora da qualidade de vida.

\*\* SAQ-7: o Seattle Angina Questionnaire é um instrumento validado para avaliar a qualidade de vida de pacientes com angina. Ele mede o impacto da angina nas atividades diárias e o efeito do tratamento na melhora dos sintomas.

\*\*\* Dados extraídos do relatório de CathPCI (American College of Cardiology – ACC), que o Hospital Sírio-Libanês reporta desde 2020. Os relatórios são emitidos pelo ACC, periodicamente, sempre analisando um período de 12 meses; portanto, o valor acumulado não está disponível. PROMS: *patient-reported outcome measures*; em português, medidas de resultados relatados pelo paciente.

## Dashboard de valor: artrodese de coluna lombar

	CIRURGIA: 2024	ACUMULADO (2018 A 2024)
<b>Desfecho</b>		
PROMS: taxa de pacientes sem relato de dor (maior ou igual a 7) na coluna lombar em 12 meses pós-cirurgia	91,8%	86,6%
PROMS: taxa de pacientes sem relato de dor (maior ou igual a 7) nas pernas em 12 meses pós-cirurgia	96,7%	91,2%
PROMS: taxa de pacientes com melhora do estado funcional (mudança da categoria do ODI) em 12 meses pós-cirurgia, desde que tivessem a oportunidade de melhorar no período pré-cirurgia*	87,0%	82,8%
Taxa de pacientes com complicações intra-hospitalares (acordadas para o painel de indicadores: fístula liquórica, TEV, infecção de ferida operatória, hematomas; hemorragias, reoperação)	5,9%	3,7%
Taxa de pacientes com complicações pós-alta até 90 dias (acordadas para o painel de indicadores: fístula liquórica, TEV, infecção de ferida operatória, hematomas; hemorragias, reoperação)	5,9%	5,3%
Taxa de pacientes com reoperação em até 1 ano	11,8%	7,9%
<b>Custo</b>		
Taxa dos pacientes com internação no dia da cirurgia	50,5%	57,5%
<b>Processo</b>		
Mediana do tempo de permanência	4 dias	4 dias

\*ODI (*Oswestry Disability Index*): questionário para avaliar a incapacidade pela lombalgia.

PROMS: *patient-reported outcome measures*; em português, medidas de resultados relatados pelo paciente.



## Nossas histórias

“Na medicina diagnóstica do Sírio-Libanês, a IA é uma aliada técnica indispensável. Em 70% das nossas ressonâncias, algoritmos aceleram os exames, enquanto, na tomografia, a IA modula a radiação pelo formato do corpo, reduzindo a dose em até 50% sem perda de qualidade. No dia a dia, o reconhecimento de voz torna a elaboração de laudos mais ágil e precisa. A tecnologia identifica o que o olho humano pode não ver: detecta precocemente isquemias em casos de AVC e mapeia embolias pulmonares com precisão. Ao automatizar tarefas repetitivas, nas quais falhas humanas são mais prováveis, a IA eleva a segurança e a produtividade.”

“**Supervisionada por nós, a inteligência artificial potencializa a excelência e a precisão do nosso diagnóstico.**”

**Dr. Cesar Higa Nomura**

Diretor de Medicina Diagnóstica do Sírio-Libanês e Médico Radiologista



## Novos negócios

A área de Novos Negócios, formalizada em janeiro de 2024, centraliza as iniciativas de vendas e a gestão dos produtos B2B do Sírio-Libanês, alinhando-se diretamente ao Planejamento Estratégico 2022-2030, que identifica a geração de novas fontes de receita como uma avenida prioritária de crescimento.

Oferecemos serviços e consultoria em saúde, levando conhecimento técnico e produzindo estudos de mercado e análises com o objetivo de contribuir para a melhoria da gestão e dos processos em outras instituições de saúde, atendendo aos nossos direcionamentos estratégicos de maior capilaridade e buscando novas fontes de renda.

Atuamos em diversos estados do País, com soluções como pronto atendimento *in company*, vacinas, banco de sangue, laboratórios e consultoria a empresas, escolas, hospitais e operadoras de saúde.

Os principais produtos neste ano foram consultoria, UTI digital, vacinas, ambulatório de pronto atendimento, anatomia patológica e molecular e banco de sangue.

## Destaques 2025

- **Consolidação da proposta de valor e do modelo de prospecção e vendas da área de Novos Negócios.**
- **Avançamos na divulgação e no posicionamento da área, com iniciativas de *marketing*, conteúdos técnicos e patrocínio de eventos voltados a diferentes públicos.**
- **Investimos na capacitação da equipe e no refinamento da estratégia de *go-to-market*.**
- **Alocamos 20 colaboradores CLT de diferentes áreas do Sírio-Libanês para atuar como consultores em projetos de consultoria.**
- **Atingimos um faturamento de R\$ 17 milhões ao longo dos últimos quatro anos, reforçando a efetividade da nossa estratégia e o potencial de crescimento sustentável da instituição.**
- **A operação apresentou margem EBITDA de 41,95%, significativamente acima dos 6,7% registrados no consolidado do Sírio-Libanês, o que reforça a sustentabilidade do modelo de negócio e a eficiência na gestão dos projetos executados.**

**24**  
projetos desenvolvidos em 2025

**20**  
colaboradores atuando  
como consultores

**R\$ 17 milhões**  
de faturamento até 2025

## R • Resultado

### O ano

O valor Resultado representou ajustes estruturais. Priorizamos sustentabilidade de longo prazo, eficiência operacional e ajustes internos para sustentar a instituição em um mercado de saúde pressionado, mesmo com menos espaço para ganhos imediatos.

Em Brasília, alcançamos 100% de ocupação dos leitos de UTI. Em São Paulo, aprovamos o projeto da unidade Morumbi, investimento voltado à competitividade no médio e longo prazos. O Sírio-Libanês a caminho foi reconfigurado, com crescimento expressivo, além de reforço da medicina diagnóstica fora das unidades hospitalares.

**A reputação institucional acompanhou esse movimento: pelo segundo ano consecutivo (2024 e 2025), ficamos em 1º lugar em Saúde no ranking Merco (ESG e Empresas).**

Mantivemos o compromisso ambiental com 100% de energia renovável e 57% de redução das emissões desde 2017, dentro do compromisso *Race to Zero*, voltado à descarbonização.

No geral, o Sírio-Libanês vivenciou um ano de disciplina e base construída: saúde financeira e excelência clínica caminham juntas, a fim de sustentar consistentemente a missão filantrópica e a perenidade institucional.





## Nossas histórias

“Completar 42 anos de medicina e ver este projeto com o Sírio-Libanês se tornar realidade é como coroar uma vida inteira de dedicação ao ensino e à assistência. Como alguém que veio de uma classe social que depende exclusivamente do SUS, sinto que este é um sonho que finalmente ganha corpo. Ao olhar para pacientes que acompanho há mais de duas décadas, percebo que nossa missão vai muito além de prescrever remédios, trata-se de um resgate profundo da dignidade humana.

O que faz meu coração vibrar é ver o paciente se tornando, de fato, o dono da sua própria saúde. No ambulatório, a ciência se traduz em letramento e autonomia, permitindo que cada indivíduo entenda sua condição e decida, junto conosco,

o melhor caminho. Ver essa transformação é o melhor ‘medicamento’ que existe para a alma de um médico, é um estado de plenitude que me dá a certeza de estar cumprindo minha tarefa de educadora e cuidadora com precisão.

Esta parceria entre o HC e o Sírio-Libanês prova que a excelência e o acolhimento não têm fronteiras. Estamos mudando paradigmas, unindo assistência e ensino para mostrar que o empoderamento do paciente é a ferramenta mais poderosa que temos. Sinto que este projeto é o meu legado, uma semente de esperança para o futuro do Sistema Único de Saúde e uma prova de que a medicina, antes de ser biológica, é uma das profissões mais humanas que existem.”

“**Se pudermos transformar a história de uma vida através da educação e do afeto, todo o esforço terá valido a pena.**”

**Profa. Dra. Maria do Patrocínio Tenório Nunes**

Docente da FMUSP, Supervisora da Residência de Clínica Médica do HC-FMUSP e membro do Projeto de Diabetes, em parceria com o Sírio-Libanês



## Desempenho econômico e parcerias de valor em saúde

GRI 3-3 "Desempenho econômico e parcerias de valor em saúde" • GRI 201-1

Desempenho econômico e parcerias de valor em saúde sustentam a dimensão Resultado da Jornada SER Sírio-Libanês +100. Em 2025, a gestão do tema buscou equilibrar eficiência operacional e desfechos superiores em um mercado pressionado, com disciplina para preservar a sustentabilidade do ecossistema.

Os investimentos recentes em novos negócios e unidades ainda em fase de maturação, como a Faculdade, vêm contribuindo para o fortalecimento e a diversificação das operações no médio e longo prazos, embora seus efeitos sobre os resultados ainda não se reflitam integralmente no curto prazo e impliquem aumento nas despesas. Mesmo nesse contexto, a instituição apresentou um desempenho com crescimento de 5% na receita em relação ao ano anterior, atingindo mais de R\$ 4 bilhões. Esse avanço, aliado às melhorias operacionais implementadas, resultou em um lucro bruto de R\$ 849,8 milhões, representando um aumento de 4% frente a 2024. O Resultado Operacional do período foi de R\$ 45,9 milhões e o EBITDA, de R\$ 257,4 milhões.

A geração de caixa operacional de 2024 foi de R\$ 345,2 milhões, refletindo avanços na gestão de recebíveis e nas negociações com operadoras de saúde. Neste exercício, a instituição reduziu seus investimentos, chegando a R\$ 134,9 milhões. As aplicações em impacto social totalizaram R\$ 210,4 milhões no período de 2025.

O Escritório de Valor em Saúde foi a principal alavanca de eficiência, com economia de cerca de R\$ 12 milhões em 2025, começando na ortopedia e reunindo lideranças médicas, gestão e análise de dados para aprimorar protocolos e uso padronizado de órteses, próteses e materiais especiais. Com os resultados, o modelo iniciou expansão para neurologia, cirurgia torácica e cardiologia intervencionista. Também avançamos em parcerias comerciais e planos internacionais, com o objetivo de qualificar a receita e ampliar acesso ao ecossistema. No diagnóstico, parcerias com empresas em anatomia patológica contribuíram para a melhoria da margem e a redução de custos operacionais. Em infraestrutura, automação e

controle geraram mais de R\$ 2,5 milhões de economia em água e energia.

A governança buscou mais agilidade e rastreabilidade. Criamos frentes de negócio para foco executivo sênior e decisão mais rápida. Medimos eficácia cruzando custos com resultados relatados pelos pacientes, e acompanhamos a adesão do corpo clínico aos protocolos, com índice de recomendação médico acima de 93%.

Para dar transparência ao mercado, realizamos encontros com instituições financeiras para compartilhar planos e indicadores. Para complementar, monitoramos riscos que pressionam o tema: contratos com operadoras (glosas e prazos), verticalização do mercado, balanceamento de caixa, com reservas de liquidez e relacionamento com fontes pagadoras, e consistência de custos e preços, com investimento em custeio por atividades.

### Valor econômico direto gerado e distribuído (em milhões de reais) GRI 201-1

	2023	2024	2025
<b>Valor econômico gerado</b>			
Receitas operacionais	3.251.153,00	3.563.475,00	3.740.178,48
<b>Valor econômico distribuído</b>			
Custos operacionais	1.370.102,00	1.533.070,00	1.596.604,65
Salários e benefícios de empregados	1.109.651,00	1.148.879,00	1.199.479,13
Pagamentos a provedores de capital	90.330,00	131.007,00	191.574,03
Pagamentos ao governo	2.040,00	1.851,00	2.075,02
Investimentos na comunidade	198.050,00	175.178,00	210.390,00
Valor econômico retido (valor econômico direto gerado menos valor econômico distribuído)	480.980,00	573.490,00	540.055,66



## Nossas histórias

“É gratificante ver que nosso trabalho no Ciclo de Receita é o que garante a tranquilidade de quem nos escolhe. Para mim, cada processo que automatizamos ou cada conta que conciliamos tem um único propósito: oferecer segurança e conforto ao paciente. Queremos que ele tenha a transparência na palma da mão, por meio do nosso aplicativo, sem burocracias que possam causar ansiedade em momentos sensíveis. Reestruturamos nosso time e investimos em tecnologia para que a retaguarda seja invisível, mas o acolhimento seja sentido.”

“**Minha missão é garantir que a excelência do Sírio-Libanês chegue também na clareza financeira, permitindo que o paciente foque apenas no que realmente importa: sua plena recuperação e bem-estar.**”

**Daniel Leite da Silva**  
Gerente de Contas a Receber – Diretoria Financeira



## Estratégia climática e ecoeficiência operacional

### GRI 3-3 "Estratégia climática e ecoeficiência operacional"

A mudança climática aumenta a frequência de eventos extremos e amplia os riscos diretos e indiretos para as operações de saúde.

**Nossa estratégia climática busca reduzir essa exposição por meio da análise de vulnerabilidade da infraestrutura crítica, como energia, água e suprimentos, e da adoção de medidas de resiliência e adaptação.**

O objetivo é manter a continuidade do cuidado mesmo em cenários de distúrbio ambiental.

A ecoeficiência operacional reforça essa continuidade ao organizar previsibilidade e uso otimizado de recursos, como água, energia e insumos. Em um contexto mais extremo, escassez ou interrupções de fornecimento podem comprometer a operação. Por isso, a gestão ambiental proativa reduz desperdícios, melhora o consumo e pode incluir diversificação de fon-

tes de energia, como energia solar, e sistemas de reúso de água. Além de reduzir a pegada ambiental, essas medidas reduzem a exposição às flutuações de mercado e às indisponibilidades associadas ao clima.

Essa agenda é reforçada por padrões internacionais. A Joint Commission International (JCI) estabeleceu um manual com capítulo específico para integrar a gestão de riscos climáticos e a sustentabilidade operacional, e, em 2025, trabalhamos nas frentes temáticas delineadas por esse manual.

No mesmo sentido, fortalecemos o Sistema de Gestão Ambiental baseado na ISO 14001, que passou a exigir que organizações considerem mudanças climáticas em suas análises de riscos e oportunidades, mantendo as ações de ecoeficiência e resiliência climática como processos monitorados e em melhoria contínua.

## Compromissos e avanços – 2025

- **Carbono neutro: compromisso assumido em 2019.**
- **Metas climáticas: em 2021, com a adesão à campanha global *Race To Zero*, estabelecemos reduzir em 50% as emissões dos Escopos 1, 2 e 3 até 2030 e alcançar emissões líquidas zero até 2050.**
- **Frentes com avanço operacional em 2025:**
  1. **Descarbonização – Eliminação do óxido nitroso na unidade Itaim e redução na Bela Vista.**
  2. **Energia elétrica – Certificação de origem renovável (I-RECs) para zerar as emissões de Escopo 2.**
  3. **Controle de infraestrutura – Redução combinada de consumo de água e energia e melhor aproveitamento de água de poço, com benefício financeiro aproximado de R\$ 2,5 milhões.**

## Destaques 2025

### Água

Consumo total de 324,7 milhões de litros (queda de 1%); redução de 1,21% no consumo por paciente/dia (Bela Vista e Brasília); volume reaproveitado de 47,08 milhões de litros (alta de 77%).

↑ **77%**

no volume reaproveitado de água

**47,08 milhões**

de litros de água reaproveitados

↓ **1,21%**

no consumo por paciente/dia

### Emissões

Redução de 38% na intensidade de emissões em relação a 2024; estimativa de evitar 574 tCO<sub>2</sub>e/ano com a retirada do óxido nitroso (Itaim); energia certificada evitou 2.159 tCO<sub>2</sub>e; mitigação de 1.335 tCO<sub>2</sub>e com aterros que capturam metano.

↓ **38%**

na intensidade de emissões em relação a 2024

**2.159 tCO<sub>2</sub>e**

em emissões evitadas por energia certificada

**1.335 tCO<sub>2</sub>e**

mitigadas com aterros que capturam metano

### Energia

Redução adicional de 0,5% no consumo de energia elétrica (kWh) por paciente (Bela Vista e Brasília).

↓ **0,5%**

no consumo de energia elétrica paciente/dia

## Reacreditação JCI

A preparação para a reacreditação da JCI em 2026 introduziu exigências adicionais para a agenda climática, com foco em identificar riscos e demonstrar capacidade de resposta.

Em 2025, o tema foi estruturado sob o novo capítulo associado à Saúde Global (*Global Health Impact*), com grupos de trabalho por padrão, revisão de lideranças e consolidação de sistemáticas para integrar iniciativas já existentes e registrar lacunas.

## Mobilização e conscientização

Em 2025, reforçamos a mobilização interna para fortalecer a cultura institucional em temas ambientais.

**A Semana Interna de Prevenção a Acidentes no Trabalho e Meio Ambiente (SIPATMA) conectou mudanças climáticas e saúde mental como tema de abertura e incluiu ações gamificadas nas áreas para reforço de mensagens institucionais.**

Também sediamos o 18º Seminário Hospitais Saudáveis, com mais de 500 participantes e mais de 150 pôsteres apresentados.

Na relação com fornecedores e cadeia de valor, entregamos um veículo 100% elétrico para distribuição de insumos médicos, em projeto-piloto com a Guerbet, como iniciativa de descarbonização da cadeia de fornecimento (Escopo 3).



## Ecoeficiência e inovação

A ecoeficiência foi incorporada à rotina de infraestrutura, com medição, comparação, correção e registro. Ao longo do ano, temas ambientais também passaram a aparecer com mais frequência em integrações e comunicações internas, com reforços recorrentes a partir do final do período.

Em 2024, foram consolidadas iniciativas de modernização e melhoria de controle (como *retrofits*, iluminação, sensores e ajustes de infraestrutura), que criaram as condições para os ganhos observados em 2025.

A ferramenta SAT (*Sustainability Accelerator Tool*) seguiu apoiando esse processo ao permitir comparação com grandes redes hospitalares e orientar decisões com base em indicadores.

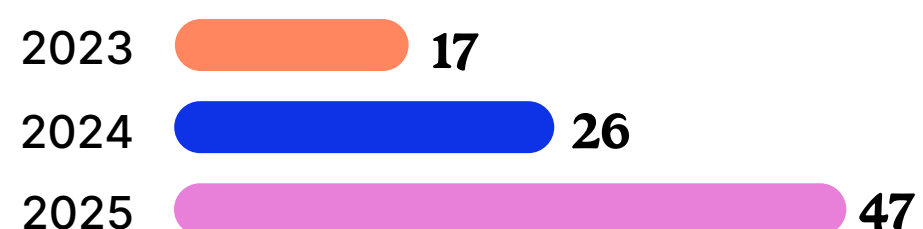
Na cadeia de valor, o foco esteve em avançar na mensuração e na indução de melhores práticas junto a fornecedores, com ênfase nas emissões do Escopo 3. A instituição manteve projetos-piloto e parcerias voltados à logística e a alternativas de menor emissão. Para 2026, há a previsão de adoção de uma plataforma tecnológica para ampliar o mapeamento e o acompanhamento dessas emissões.

### Indicadores de ecoeficiência

#### Captação total de água (milhões de litros)



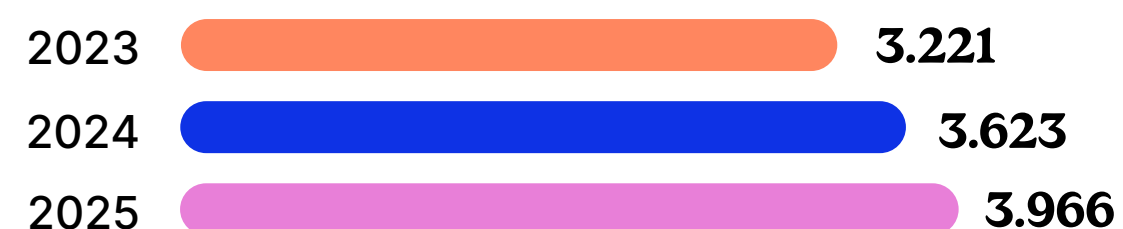
#### Volume de água reaproveitada (milhões de litros)



#### Consumo total de energia (GJ)



#### Resíduos gerados (t)



**30,16 ML**  
a mais de água  
reaproveitada  
em relação a 2023

**1.935,19 GJ**  
a menos de energia  
total consumida  
em relação a 2024

**343 t**  
a mais de  
resíduos gerados  
em relação a 2024

## Resíduos

GRI 306-1 • GRI 306-2 • GRI 306-3 • GRI 306-4 • GRI 306-5

A gestão de resíduos é tratada como macro-processo com três frentes: geração (com metas), reciclagem/reaproveitamento e gestão de resíduos perigosos/infectantes. A classificação segue a Resolução Anvisa nº 222/2018 (infectantes, químicos, comuns, perfurocortantes e rejeitos radioativos), com foco em rastreabilidade e segregação na origem para reduzir riscos ambientais e sanitários e evitar o aumento de emissões decorrente de destinação inadequada.

Em 2025, foram geradas 3,9 mil toneladas de resíduos. A taxa de reciclagem foi de 32,1%, totalizando 1.274 toneladas de recicláveis no período. O ciclo também registrou efeitos práticos em linhas específicas, como a reciclagem de tubos de coleta no laboratório.

No centro cirúrgico (CC), o avanço da segregação durante a montagem das mesas contribuiu para a reciclagem de materiais, ampliando a eficiência da separação.

O Sírio-Libanês mantém iniciativas de economia circular e parcerias: “Saco Verde” (desde 2014, mais de 200 toneladas de plásticos reciclados retornando como insumo para acondicionamento); circularidade desde 2016, com ampliação em 2025 (hastes de monovette e outros fluxos, superando 50 toneladas destinadas por economia circular); e parcerias de reciclagem de seringas (seringas não contaminadas retornando como lixeiras) e hastes de monovette (plásticos de laboratório). Há, ainda, a destinação de 35 toneladas de recicláveis para cooperativa parceira, com apoio logístico e impacto em trabalho e renda.

**3,9 mil**  
toneladas de resíduos gerados em 2025

**32,1%**  
dos resíduos gerados foram reciclados ou compostados

### Indicadores – Resíduos

#### Resíduos destinados à disposição final (% do total) GRI 306-4



#### Resíduos não destinados à disposição final (recuperação) (% do total) GRI 306-5



## Resíduos gerados por tipo (t) GRI 306-3

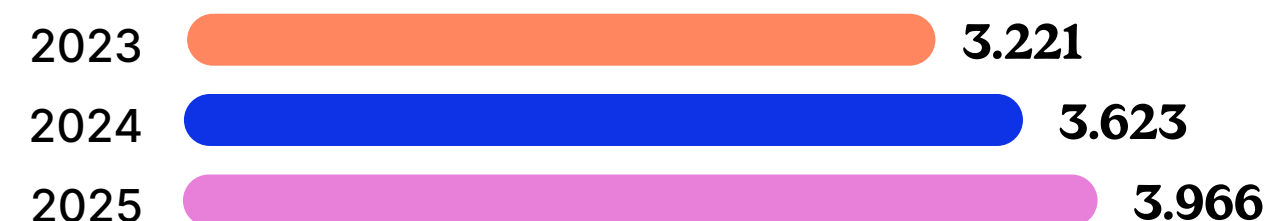
### Perigosos



### Não perigosos



### Total de resíduos gerados



## Resíduos recuperados por tipo (t) GRI 306-4

	2023	2024	2025
<b>Resíduos perigosos</b>			
Reprocessamento (resíduos reciclados)	26	35	32
Reciclagem (pilhas, baterias e lâmpadas de LED)	10	7	10
Compostagem	0	0	0
<b>Total de resíduos perigosos recuperados</b>	<b>36</b>	<b>42</b>	<b>42</b>
<b>Resíduos não perigosos</b>			
Reprocessamento	0	0	0
Reciclagem	764	1.166	572
Compostagem	547	537	660
<b>Total de resíduos não perigosos recuperados</b>	<b>1.311</b>	<b>1.703</b>	<b>1.232</b>
<b>Total de resíduos evitados (perigosos + não perigosos)</b>	<b>1.347</b>	<b>1.745</b>	<b>1.274</b>

## Resíduos destinados para disposição por tipo (t) GRI 306-5

	2023	2024	2025
<b>Resíduos perigosos</b>			
Coprocessamento	5	1	0
Incineração sem recuperação de energia	100	109	360
Autoclave	514	479	495
<b>Total de resíduos perigosos destinados</b>	<b>619</b>	<b>589</b>	<b>855</b>
<b>Resíduos não perigosos</b>			
Confinamento em aterro	1.254	1.288	1.839
Incineração	0	0	0
<b>Total de resíduos não perigosos destinados à disposição final</b>	<b>1.254</b>	<b>1.288</b>	<b>1.839</b>
<b>Total de resíduos destinados à disposição final (perigosos + não perigosos)</b>	<b>1.873</b>	<b>1.877</b>	<b>2.694</b>

## Água e efluentes

GRI 303-1 • GRI 303-2 • GRI 303-3 • GRI 303-4 • GRI 303-5

Água é insumo crítico para a assistência e a operação hospitalar, incluindo climatização, limpeza, preparo de alimentos e processos técnicos, como hemodiálise e esterilização.

Em 2025, o volume total de água captada foi de 324,73 milhões de litros, uma redução de 1,4% em relação a 2024 (-4,56 milhões de litros). No recorte dos hospitais da Bela Vista e de Brasília, o consumo por paciente/dia passou de 1,726 m<sup>3</sup> para 1,706 m<sup>3</sup>. O volume reaproveitado avançou de 26,55 milhões de litros (2024) para 47,08 milhões de litros (2025), um aumento de 77%. A gestão combina abastecimento por concessionárias, poços artesianos, captação de águas pluviais e reaproveitamento (como osmose reversa da hemodiálise e central de materiais esterilizados – CME), com rotinas de controle sanitário e automação para reduzir perdas e manter a estabilidade dos parâmetros.

### Captação de água (megalitros – ML)

GRI 303-3

	2023	2024	2025
Captação de água superficial	9,28	12,55	21,81
Captação de água subterrânea	100,05	97,50	96,92
Captação de água de terceiros	193,80	219,24	206,00
<b>Total de água captada</b>	<b>303,13</b>	<b>329,29</b>	<b>324,73</b>

Nota: não é feita captação de água em área com estresse hídrico.

### Descarte de água (megalitros – ML)

GRI 303-4

	2023	2024	2025
Descarte de água superficial	9,28	12,55	21,81
Descarte de água subterrânea	100,05	97,50	96,92
Descarte de água de terceiros	193,80	219,24	206,00
<b>Total de água descartada</b>	<b>303,13</b>	<b>329,29</b>	<b>324,73</b>

Notas: o Hospital Sírio-Libanês realiza o descarte de seus efluentes seguindo a legislação aplicável tanto em São Paulo (SP), conforme estabelecido pelo Decreto nº 8.468/76, quanto em Brasília (DF), de acordo com o Decreto nº 18328/97. Considerando o consumo de água como a diferença entre a captação e o descarte, em alinhamento com a metodologia da GRI, o valor de consumo efetivo é zero (GRI 303-5).



## Energia

GRI 302-1 • GRI 302-2 • GRI 302-3 SASB HC-DY-130a.1

Em 2025, o consumo total de energia foi de 197.260,98 GJ, uma redução de 1% em relação a 2024. No recorte dos hospitais de Bela Vista e Brasília, houve uma redução de 0,5% no consumo de energia elétrica (kWh) por paciente, mantendo o foco na eficiência, mesmo com a pressão operacional típica do ambiente hospitalar. A operação permaneceu com 100% de energia renovável, garantida por certificados

I-RECs, mantendo as emissões de Escopo 2 como “carbono zero”.

Na rotina de infraestrutura, o BMS seguiu como eixo de controle, sinalizando perda de eficiência em tempo real e orientando intervenções preventivas. Sistemas de refrigeração, que são os principais consumidores, permanecem como prioridade de ajuste de parâmetros.

### Consumo de energia (GJ) e intensidade energética GRI 302-1 • GRI 302-3

	2023	2024	2025
<b>Consumo de energia</b>			
Consumo total de combustíveis não renováveis	883,74	893,33	1.009,47
Consumo total de combustíveis renováveis	0,00	0,00	0,00
<b>Total de energia elétrica consumida</b>	<b>191.504,53</b>	<b>198.302,84</b>	<b>196.247,33</b>
Consumo – eletricidade	168.838,42	172.891,64	171.891,56
Consumo – refrigeração	3.475,66	4.143,06	3.523,91
Consumo – aquecimento	19.190,45	21.268,14	20.836,03
<b>Total</b>	<b>192.388,27</b>	<b>199.196,17</b>	<b>197.260,98</b>
<b>Intensidade energética*</b>	<b>0,99</b>	<b>1,02</b>	<b>1,01</b>

Nota: para o GRI 302-2, dados indisponíveis.

\* A intensidade energética é calculada utilizando a fórmula “consumo total de energia em MJ + área total das unidades em m<sup>2</sup>”. Área total das unidades em 2025 = 196.165 m<sup>2</sup>.

### Consumo de energia por tipo (GJ)

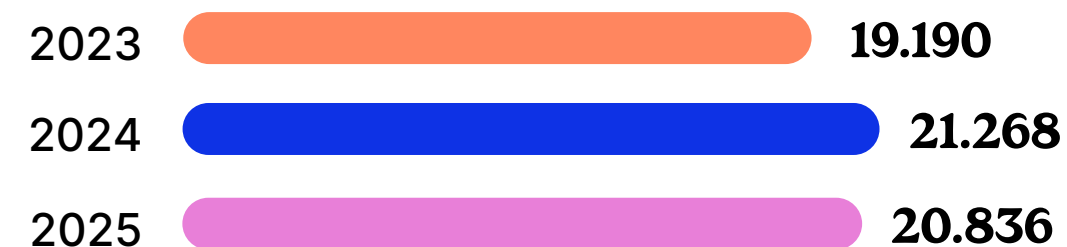
#### Eletricidade



#### Refrigeração



#### Aquecimento



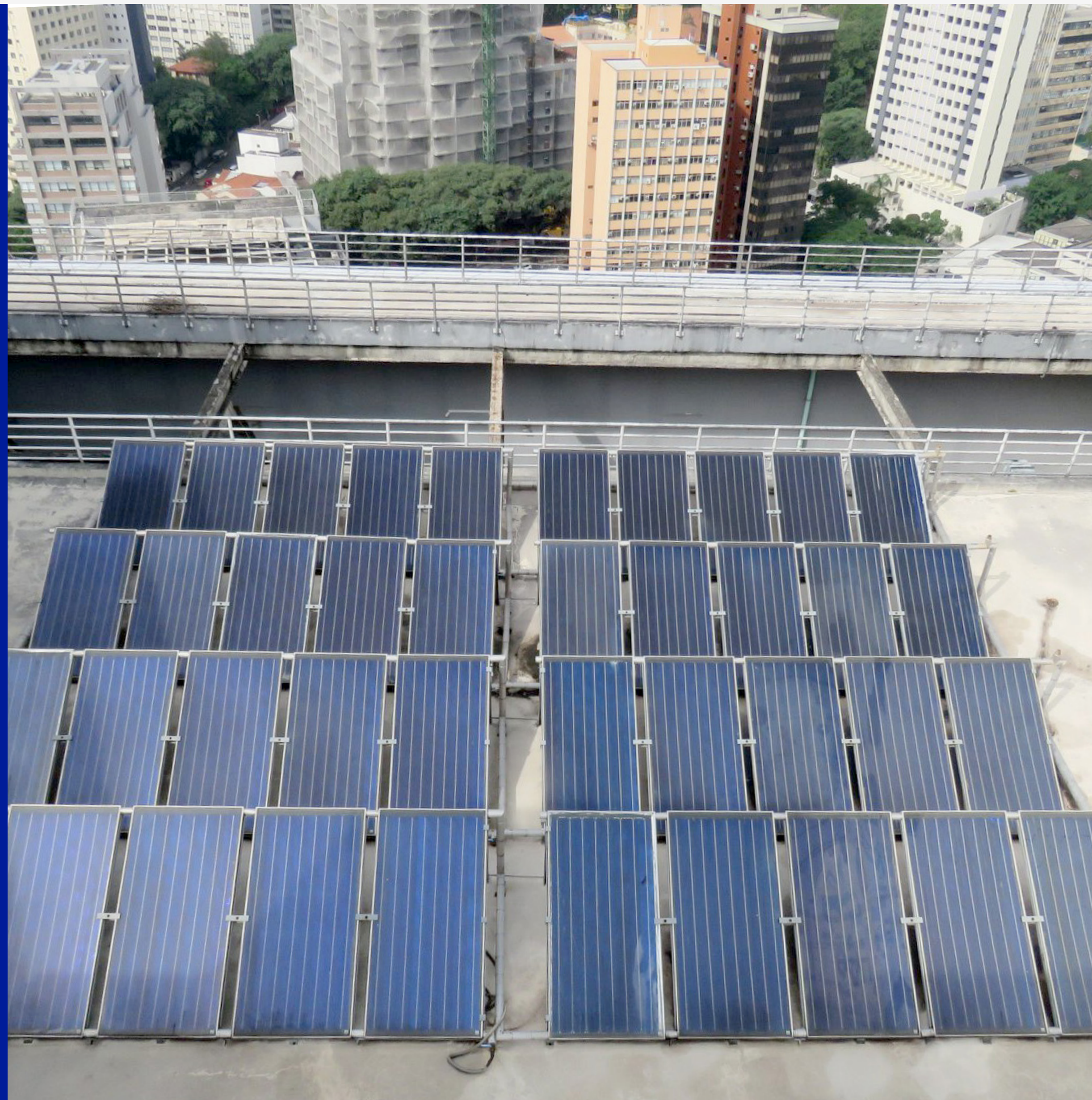
## Programa Impulso: ecoeficiência a partir do calor residual

Um projeto vencedor na categoria ecoeficiência do Programa Impulso (intraempreendedorismo do Sírio-Libanês) entrou em fase inicial de testes em 2025. A proposta prevê a instalação de um sistema para aquecer a água de banho dos pacientes a partir do vapor d’água gerado na central de materiais esterilizados (CME). O vapor é captado e utilizado no aquecimento, com potencial de redução do consumo de gás natural e de emissões de GEE. A primeira rodada de testes ocorreu em 2025, e há previsão de uma segunda rodada para 2026.

**100%**  
de energia renovável  
(certificados I-RECs)

## Sírio-Libanês na COP30

Em 2025, o Sírio-Libanês participou da COP30 com o Projeto TeleNordeste (Proadi-SUS), iniciativa colaborativa entre cinco hospitais que conecta profissionais de saúde e usuários do SUS em ambiente virtual, com foco em ampliar o acesso e a qualificação em saúde no Nordeste. O projeto alcançou mais de 149 mil teleinterconsultas, com atuação em 30 especialidades médicas e 95% de satisfação. A iniciativa também reporta efeitos logísticos e ambientais: 21 toneladas de CO<sub>2</sub> evitadas, mais de 365 mil km de deslocamento evitados e mais de 8 mil horas poupadas.



## Clima e risco

GRI 201-2

A instituição reforçou, no período reportado, a leitura de risco climático como parte da continuidade operacional. Eventos extremos pressionam a infraestrutura (energia, água, esterilização) e podem alterar padrões de demanda assistencial, exigindo preparação para operar sob condições de estresse.

A matriz de riscos institucional mantém a discussão de riscos físicos, com destaque ao risco associado a eventos climáticos extremos e à necessidade de manter parâmetros físico-químicos e disponibilidade de água esterilizada em cenários críticos.

## Emissões

GRI 305-1 • GRI 305-2 • GRI 305-3 • GRI 305-4

A estratégia climática do SÍRIO-LIBANÊS é organizada pela Jornada de Descarbonização, que estrutura o planejamento e acompanha a gestão de emissões de gases do efeito estufa (GEE).

O Plano de Descarbonização consolida as frentes de trabalho que sustentam as metas climáticas e orienta a execução, o acompanhamento e os ajustes necessários. O plano integra eficiência energética, para reduzir o consumo e aumentar a previsibilidade de sistemas críticos; energia elétrica 100% renovável, com certificação I-REC; gestão de resíduos com segregação, reciclagem e tratamento adequado; e iniciativas de mobilidade de menor emissão, com alternativas como bicicletas e veículos elétricos em serviços e rotas aplicáveis. Também incorpora compras e gestão da cadeia de fornecedores, com preferência por produtos e equipamentos de menor pegada de carbono e estímulo à adoção de práticas compatíveis com a agenda climática.

O conjunto é sustentado por monitoramento contínuo e transparência do relato, com rastreabilidade dos resultados e capacidade de correção de rota quando necessário.

## Gestão das emissões de GEE

Em 2025, o SÍRIO-LIBANÊS reduziu em 38% a intensidade de emissões de gases de efeito estufa em relação a 2024 e atingiu, com antecedência, a meta originalmente prevista para 2030.

O inventário de emissões permaneceu auditado pela terceira parte, com a manutenção do Selo Ouro do Programa Brasileiro GHG Protocol.

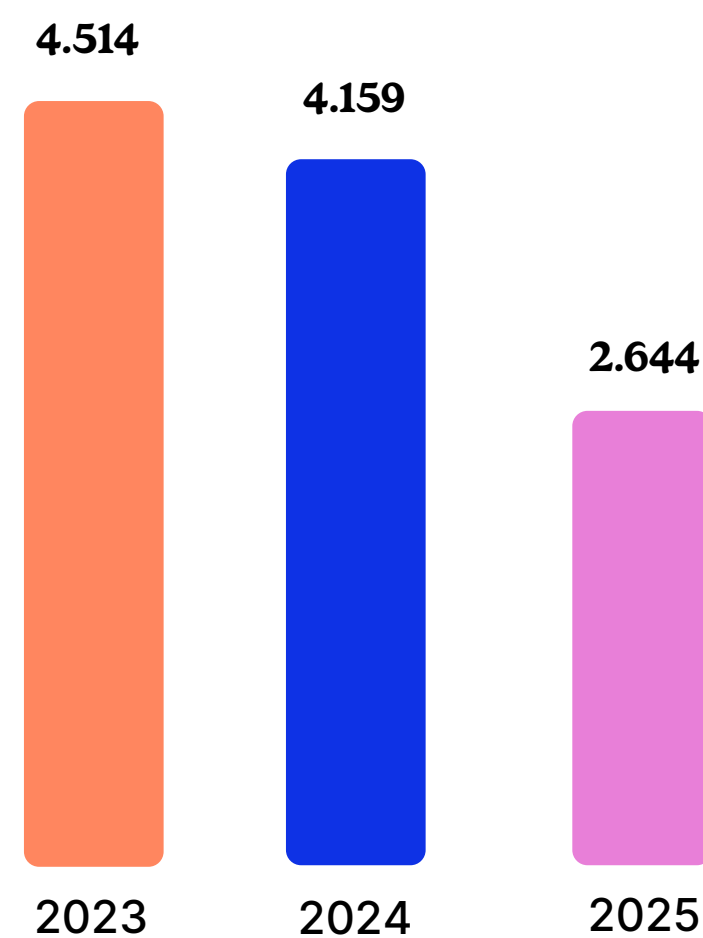
No período referido, as ações foram conduzidas por escopo:

- **Escopo 1 (emissões diretas)** – Eliminação do óxido nitroso na unidade Itaim, com potencial estimado de evitar 574 tCO<sub>2</sub>e/ano e economia financeira estimada de R\$ 126 mil (custos de consumo e crédito de carbono), além de possibilidade de replicação para outras unidades.
- **Escopo 2 (eletricidade)** – Manutenção de energia 100% renovável com I-RECs, com indicação de 2.159 tCO<sub>2</sub>e evitadas.

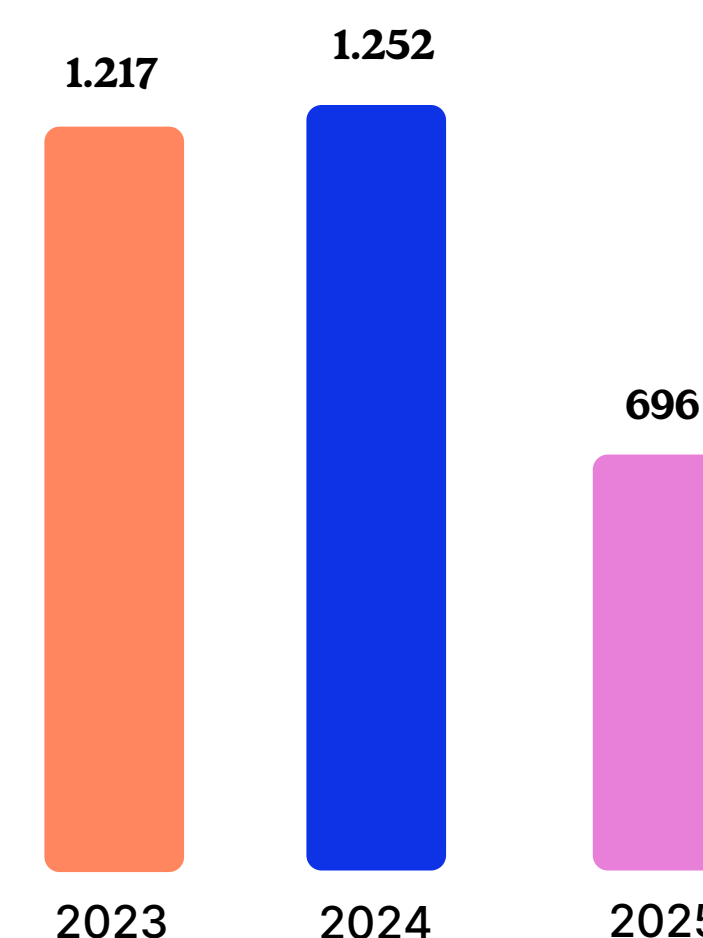
- **Escopo 3 (cadeia)** – Reforço da atuação com parceiros e medidas indiretas, incluindo contratação de aterros com captura e reaproveitamento de metano, com mitigação indicada de 1.335 tCO<sub>2</sub>e, além de soluções logísticas (veículos a álcool, entregas com veículos elétricos e bicicleta) e do plano de ampliar a mensuração com uma plataforma tecnológica em 2026.

O tema das mudanças climáticas compõe a integração de novos colaboradores, apresentando a diretriz institucional sobre o tema e promovendo o letramento já no início da jornada na instituição.

Total de emissões diretas (Escopo 1) de GEE (tCO<sub>2</sub>e)



Total de outras emissões indiretas (Escopo 3) de GEE (tCO<sub>2</sub>e)



## Emissões de GEE por escopo (tCO<sub>2</sub>e)

GRI 305-1 • GRI 305-2 • GRI 305-3

	2023	2024	2025
<b>Emissões diretas (Escopo 1) de GEE</b>			
<b>Total de emissões diretas (Escopo 1) de GEE*</b>	<b>4.514,10</b>	<b>4.159,12</b>	<b>2.643,70</b>
Emissões por geração de eletricidade, calor ou vapor	1.358,34	1.524,77	1.479,60
Emissões por transporte de materiais, produtos, resíduos, empregados e passageiros	2,16	1,45	1,21
Emissões fugitivas	3.153,60	2.632,91	1.162,88
Emissões biogênicas de CO <sub>2</sub> e (Escopo 1)	8,89	8,81	10,30
<b>Emissões indiretas (Escopo 2) de GEE</b>			
<b>Total de emissões indiretas (Escopo 2) de GEE provenientes da aquisição de energia** (com base no mercado)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Total de emissões indiretas (Escopo 2) de GEE provenientes da aquisição de energia (com base na localização)**</b>	<b>1.797,42</b>	<b>2.595,07</b>	<b>2.159,30</b>
<b>Outras emissões indiretas (Escopo 3) de GEE</b>			
<b>Total de outras emissões indiretas (Escopo 3) de GEE***</b>	<b>1.217,54</b>	<b>1.252,69</b>	<b>696,08</b>
Transporte e distribuição a montante	3,40	2,90	2,40
Resíduos gerados nas operações	0,00	581,43	117,46
Viagens a negócios	1.214,14	668,36	576,22
Emissões biogênicas de CO <sub>2</sub> (Escopo 3)	135,64	71,37	112,90

\* Em 2025, houve eliminação do óxido nitroso no Itaim e redução na Bela Vista, com estimativa de evitar 574 tCO<sub>2</sub>e/ano.

\*\* Escopo zerado em razão da aquisição de energia limpa e renovável comprovada por meio de I-REC.

\*\*\* Em 2025, houve mitigação de tCO<sub>2</sub>e com a utilização de aterros com captura de metano e avanço logístico; valor consolidado do escopo não informado no material fornecido.

## Intensidade de emissões líquidas (tCO<sub>2</sub>e/leito operacional)

GRI 305-4

**0,83**  
em 2023

**0,74**  
em 2024

**0,46**  
em 2025

## Intensidade de emissões líquidas (tCO<sub>2</sub>e/paciente-dia)

GRI 305-4

**0,03**  
em 2023

**0,03**  
em 2024

**0,02**  
em 2025



## Redução de emissões de GEE (tCO<sub>2</sub>e)

GRI 305-5

	2023	2024	2025
Reduções provenientes de emissões diretas (Escopo 1)	0	0	0
Reduções provenientes de emissões indiretas da aquisição de energia (Escopo 2)*	1.797	2.595	2.159
Reduções provenientes de outras emissões indiretas (Escopo 3)	1.336	753	1.335
<b>Total de redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE)</b>	<b>3.133</b>	<b>3.348</b>	<b>3.494</b>
Reduções provenientes de compensações	5.732	5.412	3.340

\* Redução de Escopo 2 associada à aquisição de certificados de energia renovável (I-RECs).

## Compensação de emissões: critério e foco no residual

Para cumprir a meta de reduzir em 50% as emissões até 2030 e alcançar emissões líquidas zero até 2050, o SÍRIO-LIBANÊS adota um modelo de compensação para as emissões residuais, do montante que ainda não é possível eliminar. A compensação é feita por meio da aquisição de créditos de carbono vinculados a uma empresa de cerâmica em Ituiutaba (MG), que substitui a lenha nativa por biomassas renováveis, como cavacos de madeira e serragem, no abastecimento de seus fornos. A iniciativa também gera benefícios sociais na região, com apoio a projetos de educação e doações a um hospital local.

Para 2026, o desafio é avançar na aquisição de uma plataforma que fortaleça a contabilização do Escopo 3.

## Descarbonização em andamento: ações por escopo

Diversas iniciativas permitiram ao SÍRIO-LIBANÊS reduzir em 38% a intensidade de emissões de gases de efeito estufa em relação a 2024 e antecipar a meta prevista para 2030, com ganhos de eficiência. A eliminação do uso de óxido nitroso na linha do centro cirúrgico da unidade Itaim, em fevereiro, foi uma delas. A retirada do óxido nitroso é replicável para a unidade Bela Vista, maior consumidora do insumo, com estimativa de evitar 574 toneladas de CO<sub>2</sub>e em um ano e gerar economia de R\$ 126 mil (considerando custos de consumo e de créditos de carbono).

No Escopo 3, principal desafio do setor, reforçamos o trabalho com parceiros e fornecedores para uma cadeia de valor mais sustentável, priorizando produtos e serviços com atributos socioambientais. Em 2025, destacam-se a contratação de aterros sanitários com captura e reaproveitamento de metano, resultando em uma mitigação estimada de 1.335 toneladas de CO<sub>2</sub>e, e soluções de logística com menor emissão, como veículos a álcool, entregas com veículos elétricos e entregas de curta distância por bicicletas.





## Nossas histórias

“Trabalhar na Oncologia do Sírio-Libanês me ensinou que eu transporto medicamentos, mas também a esperança de quem precisa deles. Há mais de um ano, percorro as ruas com minha moto elétrica, cuidando do ar que respiramos enquanto garanto que cada entrega chegue com agilidade e segurança. No trânsito desafiador de São Paulo, a responsabilidade é grande. Trato cada carga como se fosse para alguém da minha família. É gratificante saber que, ao não poluir, cuido do planeta e de vidas ao mesmo tempo. Sinto que faço parte de uma corrente de cuidado onde a tecnologia e a humanidade se encontram.”

“Cada quilômetro em silêncio é meu compromisso com o futuro de cada paciente.”

**Felipe dos Santos Brandão**  
Entregador do setor de Oncologia





# Perspectivas e compromissos

Jornada SER Sírio-Libanês +100: perenidade do compromisso social	148
Horizonte 2026+	149
Riscos	149

# Jornada SER Sírio-Libanês +100: perenidade do compromisso social

A perenidade do Sírio-Libanês ganha mais força a partir de um novo e mais estratégico posicionamento, que visa a potencializar nosso impacto social a partir da integração das ações de filantropia. Além da centralização, também buscamos maior aproximação e compartilhamento da agenda estratégica da instituição com a do Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês e a do Fundo Patrimonial, com decisões conectadas e prioridades claras.

Para sustentar esse modelo ao longo do tempo, não basta fazer mais – é preciso medir melhor. A perenidade depende da capacidade de mensurar efetivamente o impacto, comunicar resultados com qualidade para atrair novos doadores e manter a sustentabilidade financeira por meio da excelência na operação privada, cujos recursos tornam possível a devolução de serviços em saúde para a sociedade.



# Horizonte 2026+

O horizonte de 2026 em diante mira 2030, com a ambição de consolidar o Sírio-Libanês como o ecossistema de saúde mais importante da América Latina e oferecer à sociedade uma medicina que una contato humano insubstituível e tecnologia de ponta. Essa visão se organiza pelos sete temas materiais, que funcionam como bússola de gestão (ver lista ao lado).

Para transformar ambição em entrega, o portfólio de alocação segue duas linhas complementares. De um lado, investimentos contínuos em medicina diagnóstica, ampliação da oferta de cursos da Faculdade, infraestrutura assistencial (unidade Morumbi e leitos de maior complexidade em Brasília) e projetos de impacto social integrados à estratégia. De outro, seletividade e eficiência: rigor na gestão de custos e despesas, otimizar o ciclo de receita com operadoras, manter controle estrito de OPME e revisar a governança para ganhar agilidade decisória nas unidades de negócio.

- 1 Fortalecer as iniciativas e projetos de ensino, inovação, tecnologia e pesquisa, com a consolidação do ecossistema acadêmico por meio da Faculdade e do uso de inteligência artificial para tratamentos assistenciais.**
- 2 Ampliar nosso impacto social na saúde, com atuação em políticas públicas e projetos urgentes, como o combate à epidemia de jogos patológicos e o apoio ao SUS por meio do Proadi-SUS.**
- 3 Avançar em desempenho econômico e parcerias de valor, implementando modelos de saúde baseados em valor com operadoras e expandindo novos negócios B2B em diagnóstico.**
- 4 Consolidar a experiência do colaborador, institucionalizando o SER por Você, com foco na saúde integral e na Jornada Magnet para enfermagem.**
- 5 Acelerar a Ecoeficiência Operacional e de Mudanças Climáticas, com a meta de reduzir 50% das emissões até 2030 e tratar resíduos infectantes internamente.**
- 6 Aprofundar governança, transparência e *compliance*, consolidando a cultura de integridade com equidade e diversidade.**
- 7 Reforçar qualidade, segurança e experiência do cliente, com a reacreditação JCI em 2026 e a ambição de alcançar Dano Zero em eventos adversos.**

# Riscos

Seguimos atentos aos riscos que podem desafiar essa jornada: competição e verticalização do setor, com pressão sobre margens e acesso; resiliência econômico-financeira, com desafios de fluxo de caixa, atrasos de operadoras e impacto da reforma tributária nos insumos; confiança, *compliance* e dados, diante de ameaças cibernéticas e vazamentos (LGPD); e clima e ecoeficiência, com a necessidade de planos de adaptação e continuidade de negócios exigidos pela JCI.

A Jornada SER Sírio-Libanês +100 é o nosso compromisso renovado com a Solidariedade que nos fundou, a Excelência que nos move e os Resultados que sustentam a nossa história e garantem a continuidade de nossa missão pelos próximos 100 anos.

**Perenidade exige impacto social integrado à estratégia, com métricas, comunicação e disciplina financeira para sustentar o cuidado hoje e o legado amanhã.**



# Anexos

Sumário de conteúdo GRI	151
Índice remissivo SASB	157
Declaração de asseguuração independente	160
Informações corporativas	161
Créditos	163

# Sumário de conteúdo GRI

<b>DECLARAÇÃO DE USO</b>	O Sírio-Libanês relatou em conformidade com as Normas GRI para o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2025
<b>GRI 1 USADA</b>	GRI 1: Fundamentos 2021
<b>NORMA SETORIAL DA GRI APLICÁVEL</b>	Não aplicável

<b>NORMA GRI/OUTRA FONTE E CONTEÚDO</b>	<b>LOCALIZAÇÃO OU RESPOSTA DIRETA*</b>	<b>OMISSÃO</b>
<b>Conteúdo gerais</b>		
<b>GRI 2: Conteúdo Gerais 2021</b>		
<b>A organização e suas práticas de relato</b>		
2-1 Detalhes da organização	<a href="#">p.7</a>	
2-2 Entidades incluídas no relato de sustentabilidade da organização	<a href="#">p.7</a>	
2-3 Período de relato, frequência e ponto de contato	<a href="#">p.7</a>	
2-4 Reformulações de informações	<a href="#">p.7</a>	
2-5 Verificação externa	<a href="#">p.7</a>	
<b>Atividades e trabalhadores</b>		
2-6 Atividades, cadeia de valor e outras relações de negócios	<a href="#">p.22, p.63</a>	
2-7 Empregados	<a href="#">p.39</a>	
2-8 Trabalhadores que não são empregados	<a href="#">p.39</a>	
<b>Governança</b>		
2-9 Estrutura de governança e sua composição	<a href="#">p.49</a>	
2-10 Nomeação e seleção para o mais alto órgão de governança	<a href="#">p.49</a>	
2-11 Presidente do mais alto órgão de governança	<a href="#">p.51</a>	

\* Para atender aos requisitos de acessibilidade, foram omitidas as subdivisões em 3 colunas abaixo da omissão para explicar o requisito, motivo e explicação, informações respondidas em uma coluna única.

NORMA GRI/OUTRA FONTE E CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO OU RESPOSTA DIRETA*	OMISSÃO
<b>(continuação) GRI 2: Conteúdo Gerais 2021</b>		
2-12 Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança na supervisão da gestão dos impactos	<a href="#">p.51</a> , <a href="#">p.52</a>	
2-13 Delegação de responsabilidade pela gestão de impactos	<a href="#">p.58</a>	
2-14 Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança no relato de sustentabilidade	<a href="#">p.7</a> , <a href="#">p.52</a>	
2-15 Conflitos de interesse	<a href="#">p.60</a> , <a href="#">p.61</a>	
2-16 Comunicação de preocupações cruciais	<a href="#">p.57</a>	
2-17 Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança	<a href="#">p.56</a>	
2-18 Avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	<a href="#">p.56</a>	
2-19 Políticas de remuneração	<a href="#">p.56</a>	
2-20 Processo para determinação da remuneração	<a href="#">p.56</a>	
2-21 Proporção da remuneração total anual	-	Restrições de confidencialidade
<b>Estratégia, políticas e práticas</b>		
2-22 Declaração sobre estratégia de desenvolvimento sustentável	<a href="#">p.14</a> , <a href="#">p.15</a>	
2-23 Compromissos de política	<a href="#">p.60</a> , <a href="#">p.61</a>	
2-24 Incorporação de compromissos de política	<a href="#">p.61</a>	
2-25 Processos para reparar impactos negativos	<a href="#">p.57</a> , <a href="#">p.59</a> , <a href="#">p.61</a>	
2-26 Mecanismos para aconselhamento e apresentação de preocupações	<a href="#">p.61</a>	
2-27 Conformidade com leis e regulamentos	<a href="#">p.61</a>	
2-28 Participação em associações	<a href="#">p.45</a>	
<b>Engajamento com as partes interessadas</b>		
2-29 Abordagem para engajamento de <i>stakeholders</i>	<a href="#">p.9</a> , <a href="#">p.10</a>	
2-30 Acordos de negociação coletiva	Todos os colaboradores são cobertos por acordos de negociação coletiva.	
<b>Temas materiais</b>		
<b>GRI 3: Temas Materiais 2021</b>		
3-1 Processo de definição de temas materiais	<a href="#">p.9</a>	
3-2 Lista de temas materiais	<a href="#">p.9</a>	

NORMA GRI/OUTRA FONTE E CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO OU RESPOSTA DIRETA*	OMISSÃO
<b>Tema material: Governança organizacional</b>		
<b>GRI 3: Temas Materiais 2021</b>		
3-3 Forma de gestão do tema	p.48	
<b>GRI 204 Práticas de compra 2016</b>		
204-1 Proporção de gastos com fornecedores locais	p.63	
<b>GRI 205 Combate à corrupção 2016</b>		
205-1 Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção	p.63	
205-2 Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção	p.60. Em 2025, houve um total de 438 cadastros de novos parceiros (prestadores de serviços) no mercado eletrônico, e 100% dessa base aceitou o Código de Conduta, que aborda diretrizes relacionadas ao combate à corrupção.	
205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Não há casos confirmados de corrupção.	
<b>GRI 206 Concorrência desleal 2016</b>		
206-1 Ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio	Não houve ações judiciais referentes a concorrência desleal e violações de leis antitruste e antimonopólio.	
<b>GRI 207 Tributos 2019</b>		
207-1 Abordagem tributária	p.55	
207-2 Governança, controle e gestão de risco fiscal	p.55	
<b>GRI 406 Não discriminação 2016</b>		
406-1 Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	Foram registrados 16 casos durante o período. Todas as denúncias foram investigadas e encaminhadas às instâncias responsáveis, que adotaram as medidas necessárias para cada caso.	
<b>GRI 414 Avaliação social de fornecedores</b>		
414-1 Seleção de fornecedores com base em critérios sociais	p.63	
414-2 Impactos sociais negativos da cadeia de fornecedores e medidas tomadas	p.63	
<b>Tema material: Impacto social na saúde</b>		
<b>GRI 3: Temas Materiais 2021</b>		
3-3 Forma de gestão do tema	p.68	
<b>GRI 203 Impactos econômicos indiretos 2016</b>		
203-1 Investimentos em infraestrutura e apoio a serviços	p.68, p.76	

NORMA GRI/OUTRA FONTE E CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO OU RESPOSTA DIRETA*	OMISSÃO
<b>GRI 413 Comunidades locais 2016</b>		
413-1 Operações com engajamento, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento voltados à comunidade local	<a href="#">p.68</a>	
<b>Tema material: Ensino, inovação, tecnologia e pesquisa</b>		
<b>GRI 3: Temas Materiais 2021</b>		
3-3 Forma de gestão do tema	<a href="#">p.88</a>	
<b>Tema material: Experiência do colaborador</b>		
<b>GRI 3: Temas Materiais 2021</b>		
3-3 Forma de gestão do tema	<a href="#">p.97</a>	
<b>GRI 401 Emprego 2016</b>		
401-1 Novas contratações e rotatividade de empregados	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.105</a> , <a href="#">p.106</a>	
401-2 Benefícios oferecidos a empregados em tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou de período parcial	<a href="#">Plano de saúde</a> , <a href="#">Programa Cuidando de Quem Cuida (CQC)</a> , <a href="#">seguro de vida</a> , <a href="#">Auxílio Complementar por Incapacidade Temporária (ACIT)</a> , <a href="#">Creche HSL</a> , <a href="#">auxílio-creche</a> e o <a href="#">benefício Recarrega</a> (concessão de até três folgas para os colaboradores), que não são concedidos a colaboradores temporários e/ou de período parcial.	
401-3 Licença-maternidade/paternidade	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.104</a>	
<b>GRI 403 Saúde e segurança do trabalho 2018</b>		
403-1 Gestão de saúde e segurança do trabalho	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.102</a>	
403-2 Avaliação de riscos e investigação de incidentes	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.102</a>	
403-3 Serviços de saúde do trabalho	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.102</a>	
403-4 Participação, consulta e comunicação aos trabalhadores referentes a saúde e segurança do trabalho	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.102</a>	
403-6 Promoção na saúde do trabalhador	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.102</a>	
403-9 Acidentes de trabalho	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.102</a> , <a href="#">p.103</a>	
403-10 Doenças profissionais	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.102</a>	
<b>GRI 404 Capacitação e educação 2016</b>		
404-1 Média de horas de capacitação por ano, por empregado	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.107</a>	
404-2 Programas para o aperfeiçoamento de competências dos empregados e de assistência para transição de carreira	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.99</a> , <a href="#">p.107</a>	
404-3 Percentual de empregados que recebem avaliações regulares de desempenho e de desenvolvimento de carreira	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.107</a> , <a href="#">p.108</a>	
<b>GRI 405 Diversidade e igualdade de oportunidades 2026</b>		
405-1 Diversidade em órgãos de governança e empregados	<a href="#">p.97</a> , <a href="#">p.110</a> , <a href="#">p.111</a> , <a href="#">p.112</a>	

NORMA GRI/OUTRA FONTE E CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO OU RESPOSTA DIRETA*	OMISSÃO
<b>Tema material: Qualidade, segurança e experiência do cliente</b>		
<b>GRI 3: Temas Materiais 2021</b>		
3-3 Forma de gestão do tema	<a href="#">p.113</a>	
<b>GRI 416 Segurança do paciente</b>		
416-1 Avaliação dos impactos na saúde e segurança do paciente	<a href="#">p.113</a> , <a href="#">p.118</a>	
416-2 Casos de não conformidade em relação aos impactos	<a href="#">p.113</a> , <a href="#">p.118</a>	
<b>Tema material: Desempenho econômico e parcerias de valor em saúde</b>		
<b>GRI 3: Temas Materiais 2021</b>		
3-3 Forma de gestão do tema	<a href="#">p.131</a>	
<b>GRI 201 Desempenho econômico 2016</b>		
201-1 Valor econômico direto gerado e distribuído	<a href="#">p.131</a>	
201-4 Apoio financeiro recebido do governo	2025: R\$ 328.706.914,94   2024: R\$ 419.521.606,00	
<b>GRI 202 Presença no mercado 2016</b>		
202-1 Proporção entre o salário mais baixo e o salário-mínimo local, com discriminação por gênero	Em 2025, o salário-mínimo paulista era R\$ 1.804,00 e o nacional, R\$ 1.518,00. Os menores salários pagos pelo Sírio-Libanês foram de R\$ 1.804,00 e R\$ 1.525,00, respectivamente. Assim, a proporção é 1. A Política Salarial não faz distinção de salário por gênero. Em São Paulo, a proporção é 1. Em Brasília, há discreta diferença entre as proporções do menor salário referente ao gênero feminino (1,00) e masculino (1,09) devido à complexidade dos cargos ocupados pelos colaboradores. Nesse caso, é preciso levar em conta cargo e outras particularidades da política que impactam o salário como, por exemplo, tempo de casa e tempo na função.	
<b>Tema material: Estratégia climática e ecoeficiência</b>		
<b>GRI 3: Temas Materiais 2021</b>		
3-3 Forma de gestão do tema	<a href="#">p.133</a>	
<b>GRI 201 Desempenho econômico 2016</b>		
201-2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas	<a href="#">p.141</a>	O Sírio-Libanês ainda não mensurou as implicações financeiras dos riscos e oportunidades associados às mudanças climáticas.

NORMA GRI/OUTRA FONTE E CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO OU RESPOSTA DIRETA*	OMISSÃO
<b>GRI 303 Águas e efluentes 2018</b>		
303-1 Interações com a água	<a href="#">p.139</a>	
303-2 Gestão do impacto relacionado ao descarte	<a href="#">p.139</a>	
303-3 Captação da água	<a href="#">p.139</a>	
303-4 Descarte da água	<a href="#">p.139</a>	
303-5 Consumo de água	<a href="#">p.139</a>	
<b>GRI 302 Energia 2016</b>		
302-1 Consumo de energia dentro da organização	<a href="#">p.140</a>	
302-2 Consumo de energia fora da organização	–	Dados indisponíveis
302-3 Intensidade energética	<a href="#">p.140</a>	
<b>GRI 306 Resíduos 2020</b>		
306-1 Geração de resíduos e impactos significativos relacionados a resíduos	<a href="#">p.137</a>	
306-2 Gestão de impactos significativos relacionados a resíduos	<a href="#">p.137</a>	
306-3 Resíduos gerados	<a href="#">p.137</a> , <a href="#">p.138</a>	
306-4 Resíduos não destinados para disposição final	<a href="#">p.137</a> , <a href="#">p.138</a>	
306-5 Resíduos destinados para disposição final	<a href="#">p.137</a> , <a href="#">p.138</a>	
<b>GRI 305 Emissões 2016</b>		
305-1 Emissões diretas (Escopo 1) de gases de efeito estufa (GEE)	<a href="#">p.142</a> , <a href="#">p.143</a>	
305-2 Emissões indiretas (Escopo 2) de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia	<a href="#">p.142</a> , <a href="#">p.143</a>	
305-3 Outras emissões indiretas (Escopo 3) de gases de efeito estufa (GEE)	<a href="#">p.142</a> , <a href="#">p.143</a>	
305-4 Intensidade de emissões de GEE	<a href="#">p.142</a> , <a href="#">p.143</a>	

# Índice remissivo SASB

Health Care Delivery, versão 2023-12

CÓDIGO SASB	MÉTRICA	LOCALIZAÇÃO
<b>Gestão de energia</b>		
HC-DY-130a.1	(1) Energia total consumida, (2) porcentagem de eletricidade da rede e (3) porcentagem de energia renovável	p.140
<b>Gestão de resíduos</b>		
HC-DY-150a.1	Quantidade total de resíduos médicos: porcentagem (a) incinerada, (b) reciclada ou tratada e (c) depositada em aterro	Resíduos médicos: 715   Porcentagem incinerada: 31%   Porcentagem reciclado ou tratado: 69%   Depositado em aterro: 69% (aterro após tratamento).
HC-DY-150a.2	Quantidade total de: (1) substâncias perigosas e (2) resíduos farmacêuticos não perigosos, porcentagem (a) incinerada, (b) reciclada ou tratada e (c) depositada em aterro	Resíduos farmacêuticos perigosos destinados à incineração: 100%   Resíduos farmacêuticos não perigosos destinados à incineração: 100%
<b>Privacidade do paciente e prontuário eletrônico de saúde</b>		
HC-DY-230a.2	Descrição das políticas e práticas para proteger os registros de dados de saúde pessoal dos clientes e outros dados pessoais	Norma de incidente de resposta a incidentes de segurança da informação, norma de proteção de dados, Política de Segurança da Informação e Privacidade de Dados.
H-DY-230a.3	(1) Número de violações de dados, (2) porcentagem envolvendo (a) apenas dados pessoais e (b) dados de saúde pessoais, (3) número de clientes afetados em cada categoria, (a) apenas dados pessoais e (b) dados de saúde pessoais	Possuímos indicadores de incidentes de segurança da informação, processo de validação e acompanhamento de compartilhamento indevido e monitoramento contínuo de possíveis dados vazados e disponíveis na <i>dark web</i> e <i>deep web</i> . Não ocorreram incidentes relacionados à violação de dados de clientes no período.
HC-DY-230a.4	Total de perdas monetárias como resultado de processos judiciais relacionados com segurança e privacidade de dados	0
<b>Acesso para pacientes de baixa renda</b>		
HC-DY-240a.1	Descrição de estratégias para gerenciar o <i>mix</i> de pacientes	p.37, p.76
<b>Qualidade do cuidado e satisfação do paciente</b>		
HC-DY-250a.2	Número de eventos graves (acidentes)	Taxa de evento sentinela: 0,7 por 10.000 atendimentos
HC-DY-250a.3	Taxas de condições adquiridas no hospital por hospital	Densidade de incidência de infecção de corrente sanguínea associada a cateter central: 0,45/1000 CVC-dia (internados em Brasília e Bela Vista, excluindo injúria)   Taxa de infecção de sítio cirúrgico após cirurgia limpa: 0,66% (Bela Vista, Itaim e Brasília, sem infecção superficial).
HC-DY-250a.6	Número de (1) readmissões não planejadas e (2) readmissões totais por hospital	Ver tabela de desfecho clínico (página 120).

CÓDIGO SASB	MÉTRICA	LOCALIZAÇÃO
<b>Gestão de substâncias controladas</b>		
HC-DY-260a.1	Descrição das políticas e práticas para gerenciar o número de prescrições emitidas para substâncias controladas	A instituição possui a Norma de Medicamentos Controlados (CORP-NOR-FARM-024), que estabelece diretrizes e regras para o manuseio e uso desses medicamentos ao longo de toda a cadeia medicamentosa. A norma abrange etapas como identificação, unitarização, armazenamento, prescrição, distribuição, dispensação, monitoramento e descarte ou incineração, com foco na segurança do paciente, no uso apropriado e na redução de riscos e eventos adversos associados a substâncias controladas. Além da padronização dos processos, são realizados treinamentos periódicos com equipes multiprofissionais e assistenciais, reforçando as orientações sobre prescrição segura, controle e rastreabilidade desses medicamentos, contribuindo para o uso responsável e para a mitigação de riscos relacionados a substâncias controladas.
<b>Transparência de preços e cobrança</b>		
HC-DY-270a.1	Descrição de políticas ou iniciativas para garantir que os pacientes estejam adequadamente informados sobre os preços antes de se submeterem a um procedimento	A instituição adota práticas estruturadas para garantir que os pacientes sejam adequadamente informados sobre os custos antes da realização de procedimentos. Para atendimentos eletivos, são elaborados e formalizados previamente orçamentos que contemplam as despesas hospitalares previstas, especialmente em casos de maior complexidade, como cirurgias, intervenções guiadas por imagem, tratamentos oncológicos, entre outros. Esse processo é conduzido por áreas especializadas, em articulação com os canais de atendimento e relacionamento com o paciente, assegurando clareza e previsibilidade das informações. Adicionalmente, a instituição estabelece diretrizes financeiras que preveem a formalização e validação dos valores antes da realização do procedimento, incluindo a exigência de quitação prévia para atendimentos eletivos, reforçando a transparência e a orientação adequada aos pacientes no processo de decisão.
HC-DY-270a.2	Como as informações de preços dos serviços são disponibilizadas publicamente	Temos a Política de Depósito Inicial e solicitação de valor provisório (CORP-MAN-FINAN-014) para garantir a informação adequada sobre preços aos pacientes.
HC-DY-270a.3	Número dos 25 serviços mais comuns da entidade para os quais as informações de preços estão disponíveis publicamente, percentual do total de serviços realizados (por volume) que eles representam	Informação indisponível. No entanto, o Sírio Libanês divulga valores de pacotes de procedimentos cirúrgicos no <a href="https://hospitalsiriolibanes.org.br/precos-de-procedimentos">site https://hospitalsiriolibanes.org.br/precos-de-procedimentos</a> .
<b>Saúde e segurança no trabalho</b>		
HC-DY-320a.1	Taxa total de incidentes registráveis para (a) empregados diretos e (b) contratados	A taxa de frequência (TF) de acidentes típicos de funcionários em 2025 foi de 13,2. Quanto aos trabalhadores terceirizados, a quantidade de acidentes típicos foi de 17 (prestadores de serviço, corpo clínico e derivações). Informação incompleta para o cálculo da taxa de terceiros.

CÓDIGO SASB	MÉTRICA	LOCALIZAÇÃO
<b>Recrutamento, desenvolvimento e retenção de funcionários</b>		
HC-DY-330a.1	Taxa de rotatividade (1) voluntária e (2) involuntária para: (a) médicos, (b) profissionais de saúde não médicos e (c) todos os demais funcionários	Taxa de rotatividade voluntária médicos: 11,90%   Taxa de rotatividade involuntária médicos: 7,62%   Taxa de rotatividade voluntária profissionais de saúde não médicos: 9,48%   Taxa de rotatividade involuntária profissionais de saúde não médicos: 6,53%   Taxa de rotatividade voluntária outros funcionários: 13,11%   Taxa de rotatividade involuntária outros funcionários: 10,66%.
HC-DY-330a.2	Descrição do recrutamento de talentos e esforços de retenção para profissionais de cuidados de saúde	p.105
<b>Impactos das mudanças climáticas na saúde humana e na infraestrutura</b>		
HC-DY-450a.1	Descrição de políticas e práticas para abordar: (1) os riscos físicos decorrentes de um aumento da frequência e da intensidade de eventos climáticos extremos e (2) mudanças nas taxas de doenças e mortalidade associadas às mudanças climáticas	Para lidar com eventos climáticos extremos, a organização dispõe de: comitê de crise formado pela alta direção, sob demanda; equipe de manutenção e obras de resposta rápida; simulado de catástrofes; e planos de contingência para manutenção dos sistemas utilitários (gerador de energia elétrica), para suprimento de materiais, medicamentos e alimento, além da garantia de colaboradores.
<b>Fraude e procedimentos desnecessários</b>		
HC-DY-510a.1	Valor total das perdas monetárias resultantes de processos judiciais associados a fraude médica	Não houve ações judiciais referentes a fraudes médicas.
<b>Métricas de atividades</b>		
H-DY-000.A	Número de (1) instalações e (2) leitos, por tipo	(1) Instalações: BV 2   BSB: 1 (2) Leitos por tipo: 586 leitos. Bela Vista: UTI: 54; UCO: 57; UCG: 75; Total: 492   BSB: UTI: 94; Total: 94
HC-DY-000.B	Número de (1) internações e (2) consultas ambulatoriais	(1) Internações: SP: 32.387   BSB: 6.297 (2) Consultas ambulatoriais: BV: 9.623   Itaim: 3.055   BSB III: 18.313

# Declaração de asseguração independente

## Declaração de Verificação Independente Limitada

HOSPITAL SÍRIO-LIBANÊS - Código do processo: 1245-26  
Equipe de Verificação: Lúcio Henrique Bianchi Dos Santos

A HOSPITAL SÍRIO-LIBANÊS, contratou Instituto Totum para conduzir uma verificação independente do seu Relatório Integrado de 2025. As informações publicadas no relatório são de inteira responsabilidade da HOSPITAL SÍRIO-LIBANÊS. As responsabilidades do Instituto Totum se limitam as atividades descritas nesta declaração.

**Conclusão:** Com base nos procedimentos realizados pelo Instituto Totum e nas evidências obtidas, não foram encontradas evidências suficientes para não dar credibilidade de que as informações que constam no Relatório Integrado de 2025 da HOSPITAL SÍRIO-LIBANÊS, não sejam corretas e que não estão de acordo com o padrão de referência da Global Reporting Initiative (GRI), na opção "Em Conformidade", contemplando elementos do Integrated Reporting (IR) da International Financial Reporting Standards (IFRS) Foundation e indicadores do setor de saúde (Health Care Delivery Sustainable Industry), da Sustainability Accounting Standards Board (SASB).

**Escopo do Trabalho de Asseguração Limitada**  
O escopo e os limites do trabalho são restritos à verificação do Relatório Integrado 2025, de acordo com os padrões e princípios do Global Reporting Initiative – GRI (padrão de referência), com vista aos elementos do Integrated Reporting (IR) e indicadores setoriais para a área da saúde da Sustainability Accounting Standards Board (SASB), sendo o nível de verificação adotado o Limitado, de acordo com os requisitos das normas NBC TO 3000 e ISAE 3000. O Instituto Totum não executou qualquer atividade e não expressou qualquer conclusão que possa ser publicada fora do escopo definido, para o período de conformidade com o padrão de referência estabelecido (Período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2025). Anexo a essa Declaração Independente de Asseguração Limitada está a Lista de Verificação extraída do Sistema Totum de Verificação de Indicadores – STVI).

**Bases Factuais da Conclusão**  
O Instituto Totum avaliou a veracidade do conteúdo e o alinhamento do relatório com base nos requisitos das Normas GRI Sustainability Reporting Standards 2021 e seus conteúdos: GRI 2 Conteúdos Gerais 2021 e com os requisitos das normas específicas GRI 200, GRI 300 e GRI 400, de acordo com os temas materiais identificados pela HOSPITAL SÍRIO-LIBANÊS, assim como os conteúdos da norma Health Care Delivery Sustainable Industry, versão 12-2023 da Sustainability Accounting Standards Board (SASB) e elementos do Integrated Reporting (IR) da International Financial Reporting Standards (IFRS) Foundation. Através do processo descrito neste relatório, planejou e executou um trabalho de verificação de asseguração limitada, com o objetivo de minimizar os riscos de não detecção de erros materiais com relação ao padrão de referência, incluindo, mas não se limitando a:

- Alocação de equipe de verificação qualificada com respeito ao escopo do trabalho e padrão de referência;
- Condução de entrevistas com pessoal chave da organização para obter conhecimento sobre os processos, sistemas e controles utilizados;
- Verificação de dados, informações e registros documentados da própria organização;
- Análise crítica das evidências verificadas dentro do contexto de conformidade com o padrão de referência;
- Lista dos esclarecimentos solicitados, observações e ações corretivas que consta anexa a esta declaração.

O nível de verificação adotado foi o Limitado, de acordo com os requisitos das normas de referência, incorporados aos protocolos internos de verificação do Instituto Totum.

**Limitações Inerentes**  
Os trabalhos de auditoria documental foram baseados em amostragem de dados e informações existentes. A asseguração do Instituto Totum é feita na premissa de que os dados e informações foram fornecidos pelo cliente de boa fé. Existem limitações intrínsecas ao processo de verificação limitada. A lista de observações e apontamentos feitos no processo de verificação não pretende ser a lista completa de discrepâncias em relação ao padrão de referência no escopo auditado. Eventuais itens considerados "conformes" em função da amostragem não necessariamente estão isentos de problemas reais ou potenciais. Os trabalhos executados numa verificação com nível de confiança limitado variam na natureza, prazo e são menos extensos e aprofundados que trabalhos executados numa verificação com nível de confiança razoável. O Instituto Totum planejou e executou o trabalho para obter evidências consideradas suficientes para suportar sua opinião, sendo que o risco ligado a essa conclusão é reduzido, porém não reduzido ao ponto de ser muito baixo. O relatório atesta somente o que foi encontrado dentro da amostra analisada. O Instituto Totum expressamente se isenta de qualquer responsabilidade por qualquer decisão de qualquer pessoa ou organização baseada neste Relatório Independente de Asseguração Limitada. Foi excluída desta verificação qualquer avaliação de informações relacionadas a:

- Atividades fora do período reportado;
- Exatidão de dados econômico-financeiros contidos neste Relatório, extraídas de demonstrações financeiras, verificadas por auditores independentes;
- Inventário de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), já verificado por auditoria independente.

**Independência**  
O Instituto Totum possui políticas internas e diretrizes para assegurar que a própria certificadora, sua equipe de verificação e equipe interna sejam independentes em relação às atividades do cliente. A equipe que conduziu esta verificação possui amplo conhecimento em verificação de informações e sistemas que envolvem temas ambientais, sociais, de saúde, segurança e ética.

Assinado eletronicamente por:  
Lúcio Bianchi  
CPF \*\*\*.578.558-\*\*  
Data: 14/04/2026 14:00:35 -03:00

## MANIFESTO DE ASSINATURAS

Código de validação: JET4B-6AS9F-44NUH-9CKE4

Tipo de assinatura: Avançada

Esse documento foi assinado pelos seguintes signatários nas datas indicadas (Fuso horário de Brasília):

✓ Lúcio Bianchi (CPF \*\*\*.578.558-\*\*) em 14/04/2026 14:00 - Assinado eletronicamente

Endereço IP	Geolocalização	
45.4.122.130	Lat: -22,594000	Long: -46,525300
	Precisão: 6469 (metros)	
Autenticação	bia*****@hotmail.com	
Email verificado		
69pngbBBZEfrHzBIUfx2k2Bm2RdbcDppKL3beswjKOW=		
SHA-256		

Para verificar as assinaturas, acesse o link direto de validação deste documento:


<https://portal.wesign.com.br/validate/JET4B-6AS9F-44NUH-9CKE4>


Ou acesse a consulta de documentos assinados disponível no link abaixo e informe o código de validação:

<https://portal.wesign.com.br/validate>

# Informações corporativas

## Central de Informações

São Paulo  +55(11)3394-0200

Brasília  +55(61)2141-4000 (opção 6)

 **Website:** [hospitalsiriolibanes.org.br](http://hospitalsiriolibanes.org.br)

 **E-mail:** [institucional@hsl.org.br](mailto:institucional@hsl.org.br)

 **Instagram:** [instagram.com/hsiriolibanes](https://www.instagram.com/hsiriolibanes)

 **Facebook:** [facebook.com/siriolibanes](https://www.facebook.com/siriolibanes)


 **YouTube:** [youtube.com/c/HospitalSirioLibanes](https://www.youtube.com/c/HospitalSirioLibanes)

 **LinkedIn:** [linkedin.com/company/siriolibanes](https://www.linkedin.com/company/siriolibanes)

## São Paulo

### Hospital Sírio-Libanês (Bela Vista)


 Rua Dona Adma Jafet, 115

 +55(11)3394-0200

 Atendimento 24h

## Unidade Itaim

 [Rua Joaquim Floriano, 533](#)


 +55(11)3394-0200

 Segunda a sexta: 5h30 às 22h

Sábado: 5h30 às 18h

## Unidade Jardins

 Avenida Brasil, 915

 +55(11)3394-0200


 Segunda a sexta: 7h às 20h

Sábado: 7h às 13h


## Unidade Zona Oeste

 Av. Francisco Matarazzo, 1500 – 4º Andar, bloco 1


Conj. 41 – CEAB Towers Cond. New York


 +55(11)3394-0200 (exceto convênios Saúde

Petrobras e Geap)

 Segunda a sexta: 8h às 17h

## Unidade Zona Leste


 Rua Cantagalo, 74, térreo – Tatuapé (andar térreo do Shopping Silvio Romero Plaza)


 +55(11)3394-0200 (exceto convênios Saúde Petrobras e Geap)

 Segunda a sexta: 8h às 17h

## Brasília (DF)


### Hospital Sírio-Libanês (Brasília)


 SGAS 613, s/n, Lote 94

 +55(61)2141-4000

 Atendimento 24h

## Centro de Oncologia Asa Sul

 Complexo Médico L2+, SGAS 613/614, Conj. E, Lote 95

 +55(61)2141-4000

 Agendamento de consultas:

Segunda a sexta: 7h às 22h


Sábado: 7h às 15h


Domingo: 7h às 14h

Feriados: 7h às 17h

O ecossistema Sírio-Libanês publica relatórios corporativos com periodicidade anual (ano-calendário). Esta edição e as anteriores podem ser consultadas nos *websites* institucionais.

## Centro de Diagnósticos Asa Sul


 Centro Médico Vitrium, Bloco A, SGAS 613/614, Salas 17 a 24, Lote 99


 +55(61)2141-4000

 Segunda a sexta: 7h às 19h

Sábado: 7h às 13h

## Especialidades Médicas

 Centro Médico Vitrium, Bloco B, SGAS 613/614, Salas 17 a 24, Lote 99


 +55(61)2141-4000


 Agendamento de consultas:

Segunda a sexta: 8h às 18h

Sábado: 8h às 12h

## Unidade Águas Claras

 Rua Copaíba, 01, DF Century Plaza, Torre B, 21º andar

 +55(61)2141-4000

 Agendamento de consultas:

Segunda a sexta: 8h às 18h

Sábado: 8h às 12h

## Faculdade Sírio-Libanês

### Campus Martiniano (Graduação)

📍 Rua Martiniano de Carvalho, 851 (próximo à Av. Paulista, entre as estações Brigadeiro e Vergueiro do metrô).

### Campus Bela Vista (Pós-graduação e demais cursos)

📍 Rua Prof. Daher Cutait, 69 (dentro do complexo hospitalar Sírio-Libanês)

☎ 0800 881 2018

🌐 **Website:** [faculdadesiriolibanes.org.br/fsl/](https://faculdadesiriolibanes.org.br/fsl/)

💬 **WhatsApp:** +55(11)08008812018

✉ **Contato:** [faleconosco@faculdadesiriolibanes.org.br](mailto:faleconosco@faculdadesiriolibanes.org.br)

📷 **Instagram:** [instagram.com/faculdadesiriolibanes](https://www.instagram.com/faculdadesiriolibanes)

📘 **Facebook:** [facebook.com/FaculdadeSirioLibanes](https://www.facebook.com/FaculdadeSirioLibanes)

📺 **YouTube:** [youtube.com/@FaculdadeSirioLibanes](https://www.youtube.com/@FaculdadeSirioLibanes)

🌐 **LinkedIn:** [linkedin.com/company/faculdadesiriolibanes/](https://www.linkedin.com/company/faculdadesiriolibanes/)

## Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês (IRSSL)

📍 Av. Paulista, 1776 - 8º e 11º andares, Bela Vista, São Paulo, SP

🌐 **Website:** <https://irssl.org.br/>

✉ **E-mail:** [faleconosco@irssl.org.br](mailto:faleconosco@irssl.org.br)

📷 **Instagram:** [instagram.com/irssloficial](https://www.instagram.com/irssloficial)

📺 **YouTube:** [www.youtube.com/@institutoderesponsabilidade8873](https://www.youtube.com/@institutoderesponsabilidade8873)

🌐 **LinkedIn:** [linkedin.com/company/irssloficial/](https://www.linkedin.com/company/irssloficial/)



# Créditos

## Coordenação:

Responsabilidade Social e Comunicação Institucional

## Colaboraram nesta edição:

Laura Manzione Sapia

Liliane Simeão

Juliana de Lima Gerarduzzi

Talita Marques de Aquino

Jenifer Garcia Mello de Jesus

Gabriela Bueno

Fabiana Berssanetti

## Auditoria:

Instituto Totum

## Fotos e ilustrações:

Acervo interno e GrupoPhoto

## Desenvolvido em conformidade com as normas e padrões GRI, SASB e com a estrutura do Relato Integrado (IR) (IFRS) por:

Bridge3 Soluções e Educação – Training Center GRI e IFRS no Brasil, 2026.

### Consultoras responsáveis:

Daniela Manole

Amanda Carbone

Sonia Coutinho

### Consultoras-assistentes

Nathalia de Sousa Motta

Thais Watanabe

Mariana Mendes Madureira

### Editorial:

Redação: Bruno Starnini Jr./Bridge3

Revisão de português: Alessandra Sevilla/Bridge3

Design: Michele de Oliveira e Eliane Otani/Bridge3

(projeto gráfico, diagramação e infográficos)

Gestão editorial: Eliane Otani/Bridge3

**Sobre a Bridge3:** “A Bridge3 Soluções e Educação desempenha um papel de consultoria ao seguir uma metodologia criada a partir de normas e padrões internacionais e reflete os dados quantitativos e qualitativos captados a partir da gestão da empresa e validados por sua respectiva alta administração. O papel da Bridge3 é fazer constar a aplicabilidade correta das normas e padrões e orientar a empresa para que seja o mais transparente possível ao refletir seus impactos positivos e negativos no meio ambiente, na sociedade, na economia e nos direitos humanos, ao longo de toda a cadeia de valor. Cabe exclusivamente à empresa contratar, por seus meios, asseguradores e/ou auditores que possam assegurar a origem e a rastreabilidade dos dados”.

**Termo de Responsabilidade:** “Este Relatório pode conter considerações referentes às perspectivas de gestão da sustentabilidade das unidades e negócios do ecossistema Sírio-Libanês e suas respectivas áreas de atuação. As informações e estimativas publicadas estão sujeitas a riscos, incertezas e suposições, que incluem, entre outras, condições econômicas, políticas, financeiras e comerciais nos mercados em que atuam as empresas e organizações que constituem o ecossistema Sírio-Libanês ou têm participação na gestão. Possíveis investidores e agentes de fomento são aqui alertados de que nenhuma dessas previsões é garantia de desempenho, pois envolvem riscos e incertezas”.



**SÍRIO-LIBANÊS**

