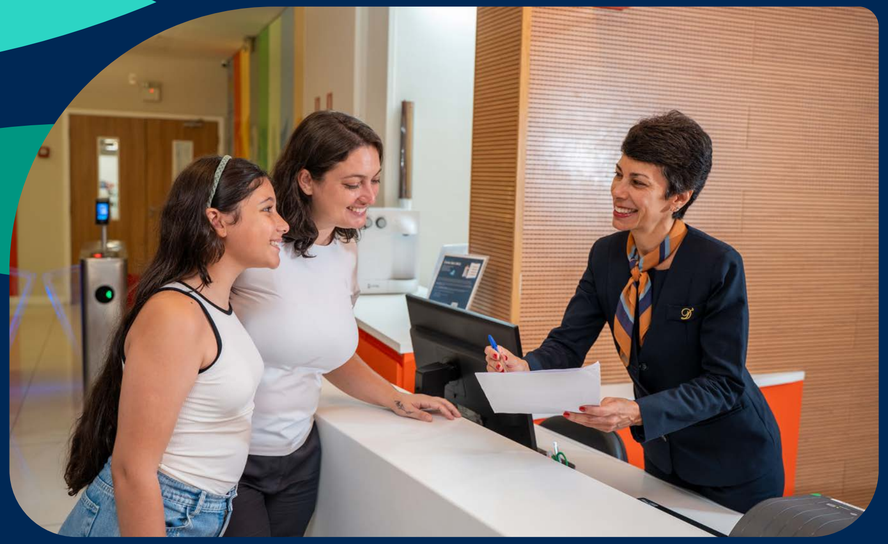


# Relato Integrado de **Sustentabilidade**

# 2025

REDE D'OR

# Sumário

Sumário Interativo


**1**

**03 APRESENTAÇÃO**
04 Mensagem do presidente
07 Destaques 2025
09 Quem somos
23 Modelo de negócios
24 Sobre o relatório

**2**

**25 JORNADA SUSTENTÁVEL**
26 Visão de futuro
27 Estratégia ESG
31 Materialidade
32 Metas e resultados

**3**

**35 GOVERNANÇA**
36 Estrutura de governança
42 Políticas e normas
47 Programa de Integridade
53 Gestão de riscos
59 Privacidade e segurança da informação

**4**

**62 CAPITAL MANUFATURADO**
63 Expansões, modernizações e aquisições

**5**

**71 CAPITAL HUMANO**
72 Nossos colaboradores
73 Atração e retenção de talentos
78 Capacitação e desenvolvimento
81 Diversidade e inclusão
83 Saúde e segurança ocupacional

**6**

**94 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO**
95 Cuidado centrado no paciente
99 Gestão da qualidade
107 Cadeia de fornecedores
113 Sociedade e comunidade

**7**

**121 CAPITAL NATURAL**
122 Gestão ambiental
126 Energia
133 Água e efluentes
137 Mudanças climáticas
150 Resíduos

**8**

**157 CAPITAL INTELECTUAL**
158 Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR)
167 Ensino
170 Tecnologia assistencial e Engenharia Clínica

**9**

**173 CAPITAL FINANCEIRO**
174 Desempenho econômico
175 Investimentos

**176 ANEXOS**
187 Sumário de conteúdo da GRI
195 Sumário de conteúdo da SASB
196 Declaração de Verificação
198 Relatório de Asseguração

**200 CRÉDITOS**


REDE D'OR

# 1 Apresentação

Sumário Interativo


- Mensagem do presidente
- Destaques 2025
- Quem somos
- Modelo de negócios
- Sobre o relatório

GRI 2-22

# Mensagem do Presidente

O sistema de saúde brasileiro só será sustentável se conseguirmos combinar escala, eficiência e qualidade assistencial de forma consistente. É essa convicção que orienta as decisões da Rede D'Or — e foi isso que guiou nossa atuação ao longo de 2025.

O ano foi um marco na trajetória da Companhia. Mais do que resultados recordes, avançamos na consolidação de um modelo de negócios capaz de crescer com disciplina, ampliar o acesso e elevar o padrão de qualidade da assistência. Encerramos o período com crescimento sólido de receita, forte geração de caixa e expansão relevante da nossa capacidade assistencial.

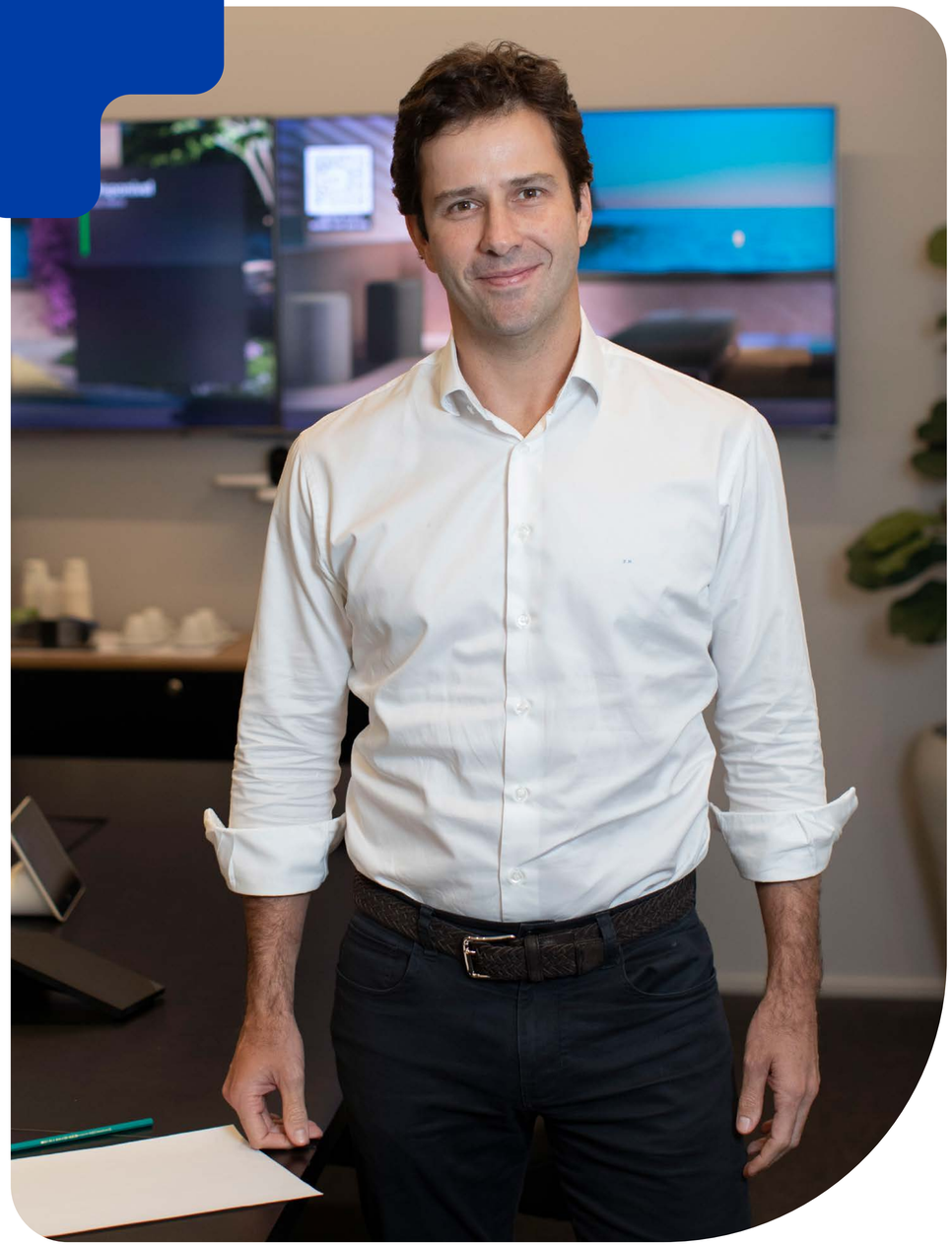


foto EDILSON DANTAS | O GLOBO



1 APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

1 APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

Excelência assistencial não acontece por acaso. Ela é construída com método, disciplina e, sobretudo, pessoas.

Hoje, contamos com 47 unidades com acreditações internacionais e outras 24 com acreditações nacionais. Mais do que certificações, esses números refletem um sistema estruturado de qualidade, com processos padronizados, equipes em constante desenvolvimento e monitoramento rigoroso de indicadores assistenciais. As visitas técnicas baseadas no nosso Manual de Práticas Assistenciais são parte central desse processo — um mecanismo contínuo de evolução da qualidade, da segurança do paciente e da consistência das práticas em toda a rede.

Seguimos crescendo com responsabilidade. Em 2025, alcançamos 13.555 leitos totais, sendo 10.351 operacionais, e realizamos 570 mil cirurgias. Esse avanço reflete não apenas expansão, mas ganhos relevantes de produtividade e maior complexidade assistencial, mantendo níveis saudáveis de ocupação hospitalar.

Do ponto de vista financeiro, registramos receita bruta consolidada de R$ 59,9 bilhões, crescimento de 10,5%, e lucro líquido de R$ 4,8 bilhões, com alta de 23,1%. Esses resultados evidenciam a consistência da nossa estratégia e a capacidade de gerar valor de forma sustentável ao longo do tempo.

Esse desempenho está diretamente ligado à evolução da Rede D'Or como uma plataforma integrada de saúde. A conexão entre hospitais, seguros, oncologia, diagnóstico e coordenação do cuidado nos permite atuar de forma mais eficiente, reduzir desperdícios e melhorar a qualidade da assistência. Acreditamos que essa integração é um dos caminhos mais relevantes para enfrentar os desafios estruturais do sistema de saúde no Brasil.

Também avançamos de forma consistente na expansão e modernização da nossa infraestrutura. Investimos na padronização de processos, na digitalização e na automação, com destaque para o ciclo de receita. Esses movimentos fortalecem nossa produtividade e criam as bases para a incorporação de novas tecnologias, incluindo inteligência artificial, que deverá transformar positivamente a forma como as equipes assistenciais trabalham e se dedicam ao cuidado.

Nada disso seria possível sem as mais de 80 mil pessoas que fazem parte da nossa organização. Nosso crescimento vem acompanhado de um compromisso contínuo com formação, desenvolvimento e valorização dos nossos colaboradores. É esse capital humano, aliado à dedicação dos nossos médicos e parceiros, que sustenta a qualidade da assistência e a confiança de milhões de pacientes.

Em ESG, avançamos com consistência e resultados concretos. Em 2025, reduzimos em 54% a intensidade de emissões, superando de forma relevante a meta originalmente estabelecida para 2030. Esse resultado foi impulsionado, sobretudo, pela redução do uso de óxido nitroso — uma das iniciativas de maior impacto climático no setor de saúde no Brasil — e reforça nosso compromisso com uma operação cada vez mais eficiente e de baixo impacto ambiental.

Destaca-se também o desenvolvimento do Complexo Solar da Lagoinha, que garantirá o suprimento de energia limpa para os hospitais da Rede D'Or, além da ampliação dos programas de eficiência energética e hídrica, com o uso crescente de soluções tecnológicas na gestão de recursos naturais.

Seguimos olhando para o futuro com responsabilidade e ambição. Temos uma agenda robusta de crescimento, novos projetos em desenvolvimento e uma disciplina financeira que nos permite avançar com segurança, mantendo flexibilidade para capturar oportunidades.

Nosso compromisso permanece o mesmo: evoluir continuamente em qualidade assistencial, inovação e eficiência — contribuindo, de forma concreta, para a construção de um sistema de saúde mais sustentável no Brasil.

Estamos apenas no início.

**Paulo Junqueira Moll**
CEO Rede D'Or



1 APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Destaques 2025

## Valor 1000

Rede D'Or foi eleita a **melhor empresa de serviços médicos do Brasil** pelo *ranking* do jornal *Valor Econômico*.

## Selo Ouro no Programa Brasileiro GHG Protocol

Recebido pelo quarto ano consecutivo.

## Mais Amados do Rio

Pesquisa feita pelo jornal O Globo junto ao público carioca. **Na categoria Hospitais, o Copa D'Or ficou em primeiro lugar, seguido pelo Barra D'Or e pelo Quinta D'Or.**

## World's Best Hospitals 2025:

25% dos hospitais na lista Brazil's Best Hospitals 2025, da revista *Newsweek*, são da Rede D'Or.

## Prêmio Aberje de Sustentabilidade 2025

Vencido nacionalmente pelo projeto de redução das emissões de óxido nitroso (**leia mais na página 146**).

## World's Most Trustworthy Companies 2025

A Rede D'Or ficou na 15a posição do ranking da revista *Newsweek* sobre as empresas mais confiáveis no Brasil. **No setor de saúde, a Companhia figura em primeiro lugar.**

## Prêmio Global do Desafio a Saúde pelo Clima

**A Rede D'Or foi reconhecida como "Campeã do Clima"** nas categorias de mitigação, resiliência e liderança pela Health Care Without Harm.

## Schneider Electric Sustainability Impact Awards

Concedido à Companhia pelo **compromisso com soluções concretas de eficiência energética e descarbonização** de suas operações.



1 APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# PRINCIPAIS INDICADORES DO RELATO INTEGRADO

GRI 201-4, 302-1, 305-1, 305-2, 305-3, 306-3, 401-1, 404-1, 403-9, SASB HC-DY-000.A

| Capital Manufaturado | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Hospitais próprios (unidades) | 76 | 75 | 70 |
| Hospitais sob gestão (unidades) | 3 | 3 | 3 |
| Clínicas (unidades) | 65 | 61 | 55 |
| Laboratórios (unidades) | 11 | 11 | 11 |
| Leitos operacionais (unidades) | 10.351 | 9.857 | 9.598 |

| Capital Natural[1] | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Total de resíduos gerados (t) | 41.407 | 39.958 | 37.725 |
| Consumo de energia dentro da organização (GJ) | 1.558.009 | 1.443.630 | 1.316.304 |
| Emissões diretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) - Escopo 1 ($tCO_2e$) | 48.391 | 76.147 | 67.385 |
| Emissões indiretas de GEE - Escopo 2 ($tCO_2e$) | Por localização: 17.705<br>Escolha de compra: 6.108 | Por localização: 19.120<br>Escolha de compra: 10.670 | Por localização: 12.450<br>Escolha de compra: 9.252 |
| Outras fontes indiretas de GEE - Escopo 3 ($tCO_2e$) | 27.423 | 28.351 | 31.259 |

[1] Não inclui as unidades Hospital Badim, Hospital Cinco de Outubro, Hospital Estadual da Criança e Hospital Yutaka Takeda.

| Capital Humano | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Horas de treinamento por empregado/ano | 21,38 | 4,76 | 4,25 |
| Taxa de frequência dos acidentes | 12,08 | 15,28 | 15,41 |
| Empregos gerados | 30.129 | 26.840 | 21.325 |

| Capital Intelectual | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Número de artigos publicados | 320 | 172 | 192 |
| Número de parceiros mapeados | 2.227 | 2.196 | 2.142 |

| Capital Social e de Relacionamento | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Investimento social e patrocínio (R$ milhões)[1] | 25,760 | 23,583 | 17,465 |
| Hospitais acreditados | 71 | 71 | 60 |
| Índice de Satisfação do Cliente (%) | 88 | 86 | 87 |

[1] Investimento Social Privado (ISP) de projetos incentivados.

| Capital Financeiro | 2025[2] | 2024[2] | 2023[2] |
|---|---|---|---|
| Receita líquida (R$ milhões)[1] | 55.725,9 | 50.571,2 | 46.508,6 |
| Ebitda (R$ milhões) | 11.718,0 | 9.074,0 | 7.065,3 |
| Margem Ebitda (%) | 21,0 | 17,9 | 15,2 |
| Lucro (prejuízo) líquido (R$ milhões) | 4.843,6 | 3.934,1 | 2.113,7 |
| Endividamento líquido (R$ milhões) | 21.722,4 | 17.806,9 | 16.854,7 |
| Dívida líquida / Ebitda | 1,9 | 2,0 | 2,4 |
| Capex (R$ milhões) | 3.284,8 | 3.178,3 | 2.862,20 |

[1] Os valores publicados constam nas **Demonstrações Financeiras** da Companhia.
[2] Inclui resultados da Rede D'Or e da SulAmérica (Grupo).

# Quem somos

## A Rede D'Or GRI 2-1, 2-2, 2-6

Presentes em todas as regiões brasileiras, em 13 estados e no Distrito Federal, formamos a maior empresa privada de saúde da América Latina, atuando no setor de saúde suplementar brasileiro. Somos a Rede D'Or São Luiz S.A., sociedade por ações de capital aberto, com sede administrativa em São Paulo (SP).
GRI 2-1

Nosso foco é entregar atendimento humanizado e os melhores desfechos clínicos possíveis para nossos pacientes. Buscamos assegurar esse compromisso com investimentos contínuos em infraestrutura, capacitação profissional e tecnologia. Contamos com certificações internacionais que atestam a qualidade de nossos serviços.

Nossas principais atividades estão descritas no **Formulário de Referência**, em seu item 1.2, assim como na **Apresentação Institucional**. Ambos são atualizados anualmente e estão publicados no *site* de Relações com Investidores da Companhia. GRI 2-2, 2-6

### MISSÃO

Prestar atendimento médico-hospitalar de alta eficácia, com equipes qualificadas e motivadas, respeitando a ética e o indivíduo em seu contexto social e ambiental.

### VISÃO

Ser referência em gestão hospitalar e na prestação de serviços médicos, com base nos mais elevados padrões técnicos e de responsabilidade socioambiental.

### VALORES

- Competência;
- Credibilidade;
- Desenvolvimento sustentável;
- Humanização;
- Integridade; e
- Respeito.

# LINHA DO TEMPO

## 1977

- Fundação da Cardiolab, com seu primeiro laboratório instalado no Rio de Janeiro (RJ).

## 1998

- Inauguração do primeiro hospital, o Barra D'Or, no Rio de Janeiro (RJ).

## 2000-2009

- Primeira etapa de expansão, com cinco aquisições e dois novos projetos (*greenfields*).

## 2010-2011

- Início da fase de consolidação da Rede D'Or.
- Inauguração da primeira clínica oncológica e do IDOR.

## 2012-2016

- Aquisições de hospitais no Distrito Federal, e nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Pernambuco.
- Lançamento da Política de Sustentabilidade e do primeiro Relatório de Sustentabilidade. Adesão às iniciativas Hospitais Verdes e Saudáveis e produção de um inventário-piloto de emissões de gases de efeito estufa (GEE).

## 2017

- Nova unidade do Hospital São Luiz, em São Caetano do Sul (SP).
- Aquisição de clínicas no estado do Rio de Janeiro.
- Estabelecimento da Política de Meio Ambiente e criação da Comissão de Sustentabilidade.

## 2018

- Aquisições de hospitais nos estados do Maranhão, da Bahia e do Rio de Janeiro.
- Criação do Open D'Or.
- Publicação do primeiro inventário de emissões de GEE.

## 2019

- Dois novos hospitais entram em operação: Vila Nova Star (SP) e DF Star (DF).
- Aquisição de hospitais nos estados de Sergipe, São Paulo e do Rio de Janeiro.
- Adesão ao Mercado Livre de Energia e lançamento do sistema de indicadores-chave de desempenho (KPIs, na sigla inglês) ambientais.

## 2020

- Oferta pública inicial de ações (IPO, na sigla em inglês) da Rede D'Or, com adesão ao segmento de listagem do Novo Mercado da B3 - Brasil, Bolsa, Balcão.
- Inauguração do Glória D'Or (RJ).
- Aquisição de hospitais nos estados do Rio de Janeiro, Paraná, Ceará e da Bahia.
- Adesão à iniciativas nacionais e globais de sustentabilidade: Pacto Global da ONU; GHG Protocol; Ethical Principles in Health Care (Epihc); Instituto Ethos; e Green Kitchen.
- Primeiro inventário de emissões de GEE com verificação externa.
- Obtenção da primeira asseguração externa para o Relatório de Sustentabilidade, com utilização do *framework* da Global Reporting Initiative (GRI).

## 2021

- Aquisição de hospitais nos estados de Minas Gerais, Paraíba, Mato Grosso do Sul, São Paulo, Rio de Janeiro e da Bahia.
- Lançamento e publicação das políticas de Direitos Humanos, de Mudanças Climáticas e de Responsabilidade Social.
- Adesão ao **Race to Zero** e divulgação do Programa Diversidade e Inclusão.

## 2022

- Incorporação da SulAmérica.
- Aquisição de hospitais nos estados de Mato Grosso do Sul, Alagoas, São Paulo e da Bahia.
- Inauguração do Hospital Maternidade São Luiz Star (SP).
- Planejamento Estratégico ESG, Reporte CDP, primeira avaliação ESG para fornecedores.
- Lançamento da Política de Saúde, Segurança e Meio Ambiente.
- Inclusão no Guia Melhores do ESG da revista *Exame*, na Carteira dos índices Carbono Eficiente (ICO2) e de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3.
- Primeiro reporte climático no padrão Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), conjunto de recomendações para divulgações financeiras relacionadas ao clima.

## 2023

- Inauguração do Hospital São Luiz Campinas (SP).
- Revisão do Programa Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).
- Criação da Comissão de Privacidade.
- Publicação da matriz de riscos climáticos.
- Revisão do Planejamento Estratégico ESG (aprovado pelo Conselho de Administração, em março de 2024).

## 2024

- Seis novos projetos:
  - Memorial Star, em Recife (PE);
  - Nova torre do Vila Nova Star, em São Paulo (SP);
  - Aliança Star, em Salvador (BA);
  - São Luiz Guarulhos (SP);
  - São Luiz Alphaville (SP); e
  - Macaé D'Or (RJ).
- Criação da Atlântica D'Or, nova rede hospitalar, em parceria com a Bradseg Participações S.A., controladora do Grupo Bradesco Seguros.
- Criação do "Boletim ESG em Rede".

## 2025

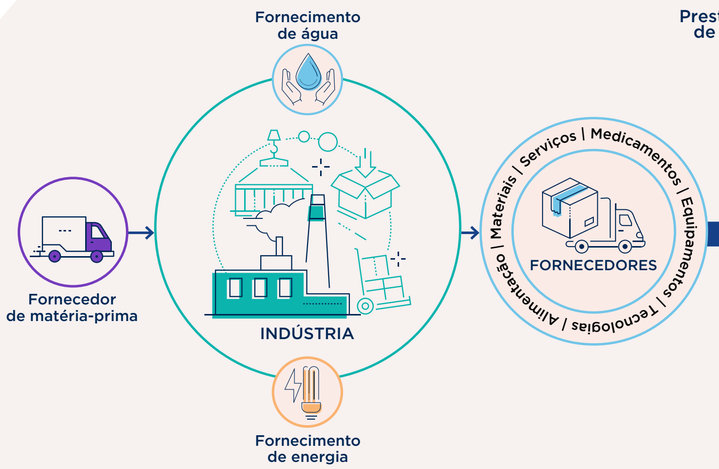
GRI 2-6

- Inauguração da nova unidade do Hospital Barra D'Or, no Rio de Janeiro (RJ).
- Redução de consumo de óxido nitroso (**leia mais na página 146**), melhorando nosso desempenho no escopo 1.
- Maior contrato de autoprodução de energia limpa do setor (**leia mais na página 126**).

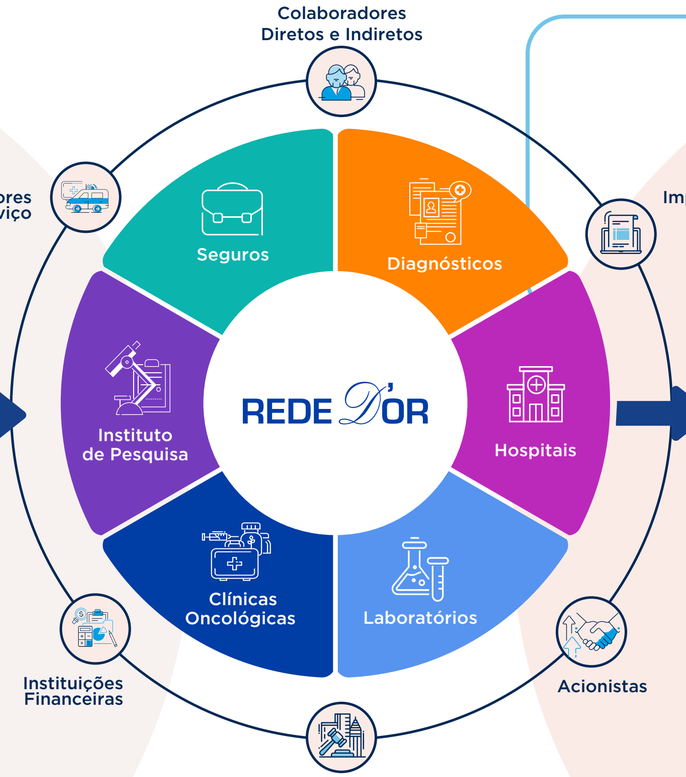
# CADEIA DE VALOR

GRI 2-6

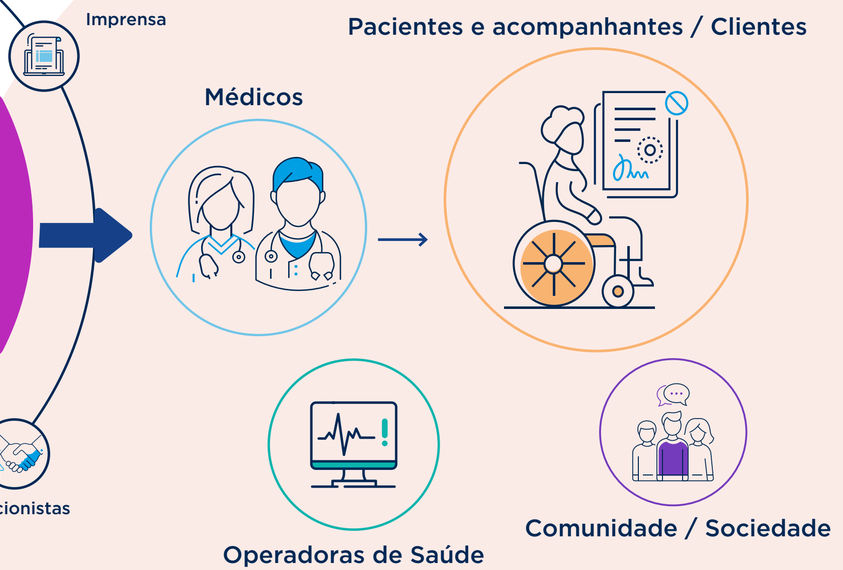
## UPSTREAM




Entidades *upstream* da organização fornecem produtos ou serviços usados no desenvolvimento dos produtos ou serviços da própria organização.




## DOWNSTREAM




Entidades *downstream* da organização são aquelas que recebem produtos ou serviços da organização.

# Nosso ecossistema

GRI 2-6, SASB HC-DY-000.A

Encerramos 2025 com 76 hospitais próprios em operação e outros três administrados; 65 clínicas oncológicas; 11 laboratórios; e 128 mil médicos credenciados. Com 10.351 leitos operacionais, realizamos anualmente 5,7 milhões de atendimentos de emergência e 6,2 milhões de atendimentos ambulatoriais, 569.962 cirurgias e 46.126 partos, registrando 3 milhões de pacientes-dia. Temos uma das maiores redes diagnósticas do Brasil, extensa operação de banco de sangue e o maior e mais avançado parque de cirurgia robótica da América Latina.

## HOSPITAIS

Maior e mais premiada rede de hospitais privados independentes do Brasil.

Referência em padrão de qualidade.

Inaugurada em 1998.

## SEGUROS

Uma das maiores seguradoras do país, SulAmérica, adquirida em 2022.

Modelo de distribuição diversificado e presença nacional.

130 anos de história.

## ONCOLOGIA

Maior rede integrada de tratamento oncológico do país.

Inaugurada em 2011.

## DIAGNÓSTICO

3º maior operador de diagnósticos do Brasil.

Inaugurado em 1977, com retomada em 2018.

## EDUCAÇÃO E PESQUISA (IDOR)

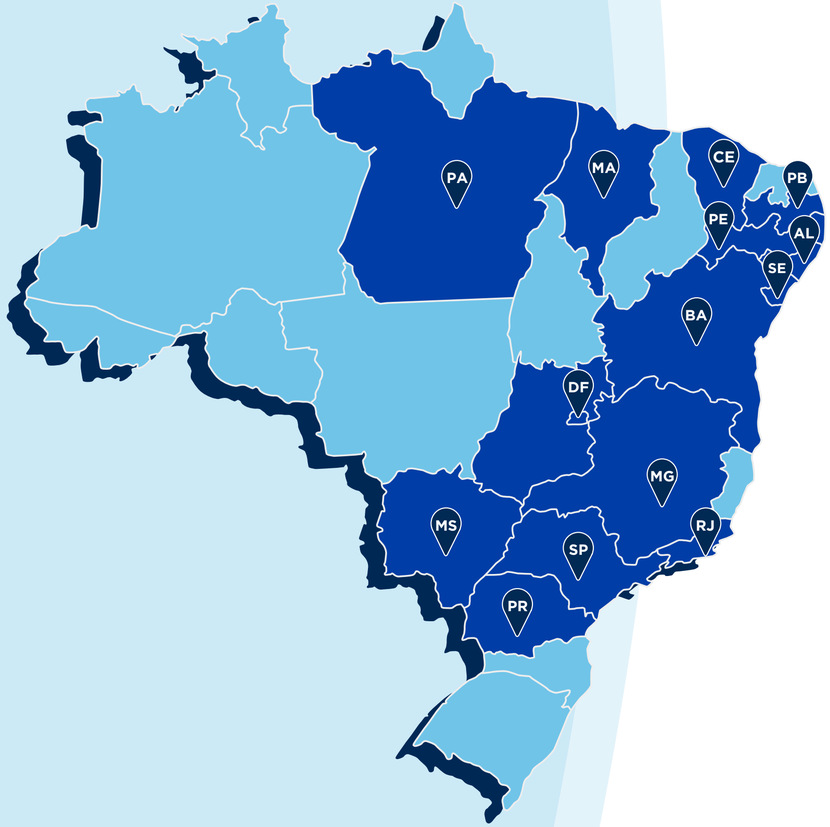
Colaboração científica com + de 80 países.

+ de 70 programas de residência médica.

Plano privado de educação médica em desenvolvimento.

## SERVIÇOS COMPLEMENTARES

Participação na Qualicorp S.A. (28,98%).




# Nossa presença no Brasil

GRI 2-1, 2-2, 2-6, SASB HC-DY-000.A

Estamos presentes em 13 estados (Alagoas; Bahia; Ceará; Maranhão; Mato Grosso do Sul; Minas Gerais; Pará; Paraíba; Paraná; Pernambuco; Rio de Janeiro; São Paulo; e Sergipe) e no Distrito Federal.

**Nosso ecossistema de saúde** é formado por hospitais, laboratórios e clínicas oncológicas e pelas operações do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR) e da SulAmérica, cuja atuação abrange todo o país.

**79 hospitais** — 76 próprios; 3 administrados

**13 estados brasileiros e distrito federal**

**ALAGOAS | 1 hospital**
- Hospital Memorial Arthur Ramos

**BAHIA | 6 hospitais**
- Hospital Aeroporto
- Hospital Aliança
- Hospital Aliança Star
- Hospital Cardio Pulmonar
- Hospital São Rafael
- Hospital Santa Emília

**CEARÁ | 1 hospital**
- Hospital São Carlos

**DISTRITO FEDERAL | 4 hospitais**
- Hospital do Coração do Brasil
- Hospital DF Star
- Hospital Santa Helena
- Hospital Santa Luzia

**MARANHÃO | 1 hospital**
- Hospital UDI

**MATO GROSSO DO SUL | 2 hospitais**
- Hospital Proncor
- Hospital Santa Marina

**MINAS GERAIS | 1 hospital**
- Hospital Biocor

**PARÁ | 2 hospitais**
- Hospital Cinco de Outubro[1]
- Hospital Yutaka Takeda[1]

[1] Hospital administrado.

**PARANÁ | 1 hospital**
- Hospital Santa Cruz

**PARAÍBA | 2 hospitais**
- Hospital Nossa Senhora das Neves - Unidade Jardim Botânico
- Hospital Nossa Senhora das Neves - Unidade Epitácio (antigo Clim Hospital Geral)

**PERNAMBUCO | 5 hospitais**
- Hospital Esperança Olinda
- Hospital Esperança Recife
- Hospital Memorial São José
- Hospital Memorial Star
- Hospital São Marcos

**RIO DE JANEIRO | 24 hospitais**
- Clínica São Vicente
- Hospital Badim
- Hospital Balbino
- Hospital Bangu
- Hospital Barra D'Or
- **Hospital Barra D'Or II**
- Hospital Caxias D'Or - Duque de Caxias
- Hospital Copa D'Or
- Hospital Copa Star
- Hospital Estadual da Criança[1]
- Hospital Glória D'Or
- Hospital Pediátrico Jutta Batista
- Hospital Macaé D'Or
- Hospital Niterói D'Or
- Hospital Norte D'Or
- Hospital Oeste D'Or
- Hospital Quinta D'Or
- Hospital Real D'Or
- Hospital Rio Barra
- Hospital Rios D'Or
- Hospital Samer - Resende
- Perinatal Barra
- Perinatal Laranjeiras
- São Lucas Hospital de Clínicas - Macaé

[1] Hospital administrado.

**11 laboratórios**

**65 clínicas oncológicas**

**SÃO PAULO | 28 hospitais**
- Hospital Bartira - Santo André
- Hospital Brasil - Mauá
- Hospital Central do Tatuapé (antigo Hospital Aviccena)
- Hospital Central Leste (antigo Hospital Guaianases)
- Hospital Central Oeste (antigo Hospital Alpha Med) - Carapicuíba
- Hospital Central Sul (antigo Hospital Serra Mayor)
- Hospital de Clínicas Antônio Afonso - Jacareí
- Hospital da Criança
- Hospital e Maternidade Brasil - Santo André
- Hospital e Maternidade Ribeirão Pires - Ribeirão Pires
- Hospital e Maternidade São Luiz Anália Franco
- Hospital e Maternidade São Luiz - Guarulhos
- Hospital e Maternidade São Luiz - Campinas
- Hospital e Maternidade São Luiz Itaim
- Hospital e Maternidade São Luiz - Osasco (antigo Hospital Sino Brasileiro)
- Hospital e Maternidade São Luiz São Caetano - São Caetano do Sul
- Hospital Novo Atibaia - Atibaia
- Hospital Orthoservice - São José dos Campos
- Hospital Santa Isabel
- Hospital São Luiz Alphaville
- Hospital São Luiz Jabaquara
- Hospital São Luiz Morumbi
- Hospital São Luiz São Bernardo
- Hospital Vila Nova Star
- Hospital Villa Lobos
- Hospital Vivalle - São José dos Campos
- IFOR - São Bernardo do Campo
- Maternidade Star

**SERGIPE | 1 hospital**
- Hospital São Lucas

***Em negrito**, unidade inaugurada em 2025.*

# Atlântica D’Or

A **Atlântica D’Or** é a rede de hospitais lançada em 2024, fruto da parceria estratégica que uniu o Grupo Bradesco Seguros e a Rede D’Or. Essa colaboração amplia a oferta de serviços de alta qualidade assistencial para mais cidades e reforça o compromisso que assumimos com a excelência em saúde para a população brasileira.

Ao final de 2025, havia quatro hospitais operando com a marca Atlântica D’Or:

**Hospital São Luiz Guarulhos (SP)**
Maior unidade hospitalar privada da cidade, conta com 268 leitos e mais de 52 mil m² de área construída, com 11 andares e quatro subsolos.

**Hospital São Luiz Alphaville (SP)**
A unidade está preparada para ter 212 leitos no total, dos quais 55 são de terapia intensiva (UTI) adulta e pediátrica. Ao todo, são 42 mil m² de área construída, em um edifício com 14 andares.

**Hospital Macaé D’Or (RJ)**
Conta com 99 leitos e chegará a 140, que serão ativados de forma gradativa. A área total é de mais de 20 mil m².

**Hospital São Luiz Campinas (SP)**
São 325 leitos operacionais, em mais de 46 mil m².

Há outras duas unidades com projetos divulgados, ambas no estado de São Paulo, em Taubaté e Ribeirão Preto.

O lançamento das obras da unidade de Ribeirão Preto foi feito em 2025. O investimento estimado é de R$ 250 milhões. O hospital terá aproximadamente 19 mil m² de área construída e contará com leitos de internação, UTI adulto e pediátrica, centro cirúrgico de alta complexidade, pronto-socorro adulto e infantil, além de um centro médico com diversas especialidades. A unidade também abrigará um centro completo de diagnóstico por imagem voltado para procedimentos minimamente invasivos e para o tratamento das mais diversas doenças, como as cardiovasculares, neurológicas, ortopédicas e gerais.

# SulAmérica

Rede D'Or e SulAmérica, uma das principais seguradoras independentes do Brasil, iniciaram a combinação de seus negócios em 2022. Unidas, atuam nos segmentos de seguro saúde e odonto, vida e acidentes pessoais, gestão de ativos e produtos de previdência privada. Faz também parte da combinação de negócios a SulAmérica Investimentos, que atua na gestão de recursos financeiros.

A SulAmérica publicou, em 2025, um relatório próprio, divulgando de forma detalhada os seus resultados (**acesse aqui**). Por esse motivo, não faz parte dos limites de divulgação deste relato integrado.

1 APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

Em 2025, a Oncologia D’Or registrou uma média mensal de 33 mil pacientes atendidos e 61 mil atendimentos, refletindo a abrangência da atuação e a complexidade dos serviços oferecidos.

# Oncologia D’Or

A **Oncologia D’Or** é composta por clínicas especializadas no diagnóstico e tratamento oncológico e hematológico. Atualmente, conta com 65 unidades em 11 estados: Alagoas, Bahia, Ceará, Maranhão, Minas Gerais, Pernambuco, Paraíba, Paraná, Rio de Janeiro, São Paulo e Sergipe, além do Distrito Federal.

Seu time multidisciplinar é formado por aproximadamente 1,5 mil colaboradores, incluindo mais de 500 médicos. São profissionais dedicados a oferecer diagnósticos precisos, terapias personalizadas e acolhimento humano, sustentando um padrão de excelência que coloca a segurança e o bem-estar no centro das decisões clínicas.

As unidades também oferecem terapias não oncológicas e imunobiológicas, ampliando o cuidado aos pacientes com doenças autoimunes e outras condições complexas. Certificações internacionais atestam o elevado nível de qualidade, segurança e inovação nos serviços prestados.



1 APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

## EXPANSÃO, INTEGRAÇÃO E AVANÇOS ASSISTENCIAIS EM 2025

- Inauguração das unidades Oncologia D'Or Hospital Barra D'Or, Radioterapia Hospital Barra D'Or e Oncologia Real D'Or, as três no Rio de Janeiro (RJ), além das unidades de Oncologia e Radioterapia do Memorial Star, em Recife (PE), e da Oncologia D'Or Campinas, em Campinas (SP).
- Expansão da estrutura assistencial no ABC Paulista, com a entrega da unidade Oncologia D'Or Hospital São Luiz São Bernardo, que passou por um processo de renovação e ampliação, resultando em uma infraestrutura modernizada e mais alinhada às necessidades da região.
- *Check-in* digital: a ampliação dessa funcionalidade tem otimizado o atendimento desde a recepção, permitindo a confirmação antecipada da presença por meio de aplicativo de mensagens e do aplicativo Oncologia D'Or. A iniciativa contribuiu para a redução do tempo de espera, além de garantir informações mais atualizadas para as equipes assistenciais e maior segurança nos fluxos operacionais.
- Implementação do modelo de avaliação e treinamento Educa OncoD'Or, voltado às equipes de enfermagem e farmácia, fortalecendo a capacitação contínua e a atualização técnica dos profissionais.

## PATOLOGIA MOLECULAR

Serviço essencial para a caracterização genômica dos tumores e para a definição de terapias-alvo e imunoterapias. Em 2025, houve um importante avanço na integração com as equipes assistenciais, ampliando o acesso a recursos diagnósticos de alta precisão e fortalecendo a tomada de decisão terapêutica personalizada na Oncologia D'Or.

A Anatomia Patológica da Rede D'Or conta com mais de 120 patologistas especializados em oncologia, com atuação dedicada em laboratórios exclusivos localizados em São Paulo, Rio de Janeiro e Bahia, atendendo mais de 60 hospitais em todas as regionais do país.

A equipe opera com um dos mais modernos laboratórios de Patologia Molecular do Brasil, assegurando diagnósticos precisos e suporte fundamental para a definição da melhor estratégia terapêutica para cada tipo de câncer, promovendo decisões clínicas mais seguras e assertivas.

## FARMÁCIAS ONCOLÓGICAS

As Farmácias Oncológicas da Oncologia D'Or desempenham papel essencial na garantia da segurança e da qualidade das terapias antineoplásicas, incluindo quimioterapia, terapia-alvo, imunoterapia, hormonioterapia, radioterapia e transplante de medula óssea. A operação farmacêutica assegura eficiência, rastreabilidade e excelência na manipulação e administração de medicamentos, sempre com foco no bem-estar e a segurança do paciente.

Em 2025, avançamos na consolidação da excelência farmacêutica e fortalecemos iniciativas estratégicas, como:

- **Informatização integrada da Farmácia Nacional:** iniciativa voltada à padronização dos processos farmacêuticos e à segurança dos registros em toda a cadeia medicamentosa. O projeto fortalece a governança e promove maior integração entre as unidades em nível nacional.
- **Integração e expansão de unidades:** ampliação da estrutura farmacêutica com a incorporação das unidades Oncologia Hospital Barra D'Or, Oncologia D'Or Centro Médico Real D'Or e Oncologia D'Or Campinas, fortalecendo a rede assistencial e ampliando a capilaridade no atendimento aos pacientes.
- **Sustentabilidade e eficiência energética:** as farmácias de manipulação do Rio de Janeiro e de São Paulo passaram a integrar o mercado livre de energia elétrica, contribuindo para a redução de custos operacionais e para um modelo mais sustentável.
- **Monitoramento eletrônico de temperatura e rastreabilidade:** aprimoramento do sistema padronizado de controle de temperatura dos medicamentos, garantindo qualidade, estabilidade e total rastreabilidade em todas as etapas do processo, reforçando a segurança terapêutica e a confiabilidade operacional.

## CERTIFICAÇÃO INTERNACIONAL DE QUALIDADE

Em 2025, a Oncologia D'Or avançou de forma consistente em sua agenda de qualidade e segurança assistencial, com a **conquista de novas acreditações da Joint Commission International (JCI)**, referência global em boas práticas de saúde. No período, cinco unidades foram certificadas: Tijuca e Campo Grande, no Rio de Janeiro, e Memorial São José, Memorial Star e a Farmácia de Manipulação, em Pernambuco.

Com essas conquistas, a Oncologia D'Or passa a somar **19 certificações JCI**, incluindo as farmácias de São Paulo, Distrito Federal e Pernambuco, além das 14 unidades previamente acreditadas ou recertificadas em anos anteriores nos estados da Bahia, Rio de Janeiro, São Paulo e Distrito Federal.

Esse avanço reforça o compromisso contínuo da instituição com a excelência, a segurança do paciente e a padronização de processos alinhados às melhores práticas internacionais.

### Oncogenética

Em 2025, a Oncogenética foi consolidada como um pilar estratégico, ampliando a comunicação e o acesso à avaliação de risco hereditário, ao aconselhamento genético e à orientação estruturada para pacientes e familiares. Esse avanço fortalece uma abordagem cada vez mais preventiva e personalizada em toda a rede.

O serviço passou a integrar de forma mais consistente os canais institucionais da Oncologia D'Or, facilitando o acesso à informação por médicos, equipes assistenciais e pacientes, além de promover maior alinhamento nas condutas clínicas e no acompanhamento longitudinal do cuidado.

1 APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

## EVENTOS, PRESENÇA CIENTÍFICA E RELACIONAMENTO

### X Congresso Internacional Oncologia D'Or

Em 2025, a Oncologia D'Or realizou a 10ª edição de seu Congresso Internacional, que passou oficialmente a adotar o nome Onco In Rio, realizado no Rio de Janeiro (RJ). O evento reuniu 3.627 participantes do Brasil e do exterior, consolidando-se como um dos mais relevantes encontros científicos em oncologia no país.

### Simpósios internacionais

Os simpósios científicos complementaram as iniciativas de formação e atualização profissional realizadas em 2025. Ao todo, foram realizados cinco encontros, que reuniram 1.902 participantes. A programação contou com 296 palestrantes nacionais e 13 internacionais, totalizando cerca de 83 horas de conteúdo científico qualificado.

Pela primeira vez, um dos simpósios ocorreu em Curitiba (PR), ampliando a presença institucional e fortalecendo a integração com as regionais onde a Oncologia D'Or atua.

### Patrocínios de eventos científicos das sociedades médicas

A Oncologia D'Or apoiou, em 2025, 17 eventos médico-científicos organizados pelas principais sociedades médicas brasileiras. Entre as especialidades contempladas estiveram mastologia, oncoplástica, hepatologia, pneumologia, transplante de medula óssea e urologia.

### Eventos para pacientes

Promovemos uma agenda contínua de eventos voltados aos pacientes, com encontros mensais por meio do projeto Encontros Oncologia D'Or e ações de conscientização sobre prevenção, autocuidado e suporte durante o tratamento.

Também participamos de eventos esportivos e iniciativas de bem-estar em parceria com sociedades médicas, ampliando o acesso a informações qualificadas e fortalecendo o acolhimento e a integração com a comunidade.

### Outubro Rosa – O Ano Todo Rosa

Em 2025, a campanha "O Ano Todo Rosa" reforçou seu caráter contínuo, promovendo a conscientização sobre prevenção e diagnóstico precoce do câncer de mama ao longo do ano. A página dedicada no *site* foi atualizada, consolidando-se como um canal permanente de orientação.

A iniciativa também contou com ativações em diferentes regiões do país, com destaque para ações no Rio de Janeiro (RJ), incluindo mobilização no Estádio do Maracanã, em parceria com o Clube de Regatas do Flamengo, e a realização de um *talk show* no Teatro Claro Rio, reforçando o caráter educativo da campanha.

Além disso, foram promovidas atividades esportivas e de bem-estar, incentivando a prática de exercícios como ferramenta de prevenção. Entre as ações, destacam-se a Corrida da Sociedade Brasileira de Mastologia, no Rio de Janeiro (RJ); atividades funcionais e aulas de ioga no Parque Ibirapuera, em São Paulo (SP); ações de Pilates no Instituto de Oncologia do Vale; aula de ioga em Curitiba (PR); e programações voltadas à atividade física em Salvador (BA). No Distrito Federal, foi realizada, pela terceira vez, a Corrida O Ano Todo Rosa, reunindo mais de 600 participantes no Parque da Cidade, em Brasília.

Essas iniciativas reforçam o compromisso da Oncologia D'Or com a promoção da saúde, a prevenção e o cuidado integral dos pacientes.

1 APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

## NEXT ONCOLOGY: AVANÇO EM PESQUISA

Em 2025, a Oncologia D'Or avançou de forma estratégica na área de pesquisa clínica, com o estabelecimento de uma parceria inédita entre o **Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR), a Rede D'Or e a Next Oncology**, rede internacional especializada em ensaios clínicos de Fase 1 para o tratamento de cânceres avançados. A iniciativa integrou competências em assistência oncológica, investigação científica e desenvolvimento de terapias inovadoras, estruturando uma plataforma dedicada à expansão dos estudos clínicos no país.

A parceria fortaleceu a capacidade de condução de pesquisas complexas em alinhamento com padrões internacionais, ampliando o acesso de pacientes a terapias emergentes antes restritas a grandes centros globais. Combinando a capilaridade assistencial da rede à nova estrutura implementada, a iniciativa acelerou a incorporação de novas tecnologias e ampliou as possibilidades terapêuticas, reforçando o impacto clínico e social da pesquisa em oncologia no Brasil.

## NAVEGAÇÃO CLÍNICA E EXPANSÃO DAS LINHAS DEDICADAS AO CUIDADO

O fortalecimento das linhas dedicadas de cuidado, com foco em mama e terapias avançadas, contribuiu para o aprimoramento dos protocolos assistenciais, a organização dos fluxos diagnósticos e terapêuticos e o fortalecimento da atuação multidisciplinar, promovendo decisões clínicas mais assertivas.

A navegação clínica, conduzida por enfermeiras especializadas que acompanham o paciente desde a suspeita diagnóstica até o início e a continuidade do tratamento, ampliou a padronização das condutas e a integração entre as diferentes etapas do cuidado. Esse modelo trouxe maior fluidez aos percursos assistenciais, garantindo aderência aos protocolos e proporcionando uma experiência mais ágil, coordenada, segura e centrada no cuidado contínuo.

### GRANDES NÚMEROS DA ONCOLOGIA D'OR

- **65** unidades
- Mais de **500** médicos dedicados
- Média de **61 mil** atendimentos por mês
- Cerca de **1,5 mil** colaboradores
- Média de **33 mil** pacientes por mês

# Laboratórios Richet

Parte da Rede D'Or desde 2018, os **Laboratórios Richet** são centros avançados de diagnóstico e imunização. Contamos com 11 unidades – 10 no Rio de Janeiro (RJ) e uma em Niterói (RJ) - para a realização de exames médico-laboratoriais e diagnósticos por imagem.

Atuamos tanto na área hospitalar quanto em parceria com clínicas especializadas em fertilidade, *check-up* executivo, geriatria, medicina esportiva, apoio nutricional e medicina do trabalho. Oferecemos, ainda, estrutura de atendimento laboratorial a centros de pesquisa clínica com apoio técnico, operacional e logístico.

# Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino

Atuamos no fomento à ciência por meio do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR). A entidade é voltada à produção de conhecimento. Para isso, firmamos parcerias com institutos de pesquisa e ensino e universidades do Brasil e estrangeiras. É também com o IDOR que formamos e desenvolvemos os profissionais que atuam na Rede em diversas especialidades da saúde.

**Saiba mais informações sobre o IDOR.**

# Clinivac

A **Clinivac** é uma clínica de referência em imunizações, adquirida pela Rede D'Or em 2022. Dispõe de atendimento completo e especializado, abrangendo todas as faixas etárias. Em 2025, aplicamos 21.968 vacinas.

Oferecemos vacinas de última geração, visando aos mais altos padrões de segurança e eficácia nos resultados. Todas são armazenadas em câmaras especiais equipadas com geradores de energia, assegurando a preservação e a integridade dos imunobiológicos em qualquer circunstância.

Também são oferecidas vacinações *in company*, hospitalar, domiciliar e na própria clínica, proporcionando conveniência e conforto sem abrir mão da qualidade e da segurança.



1 APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Modelo de negócios

GRI 2-6, 3-3 SASB HC-DY-000.A, HC-DY-000.B

## CAPITAIS — *INPUTS*

**FINANCEIRO[1]**
- R$ 576,6 milhões em manutenção em 2025
- R$ 2,7 bilhões investidos em expansão física e operacional
- R$ 55,7 bilhões de receita líquida

**MANUFATURADO**
- 79 Hospitais (76 próprios e três administrados)
- 65 Clínicas
- 11 Laboratórios

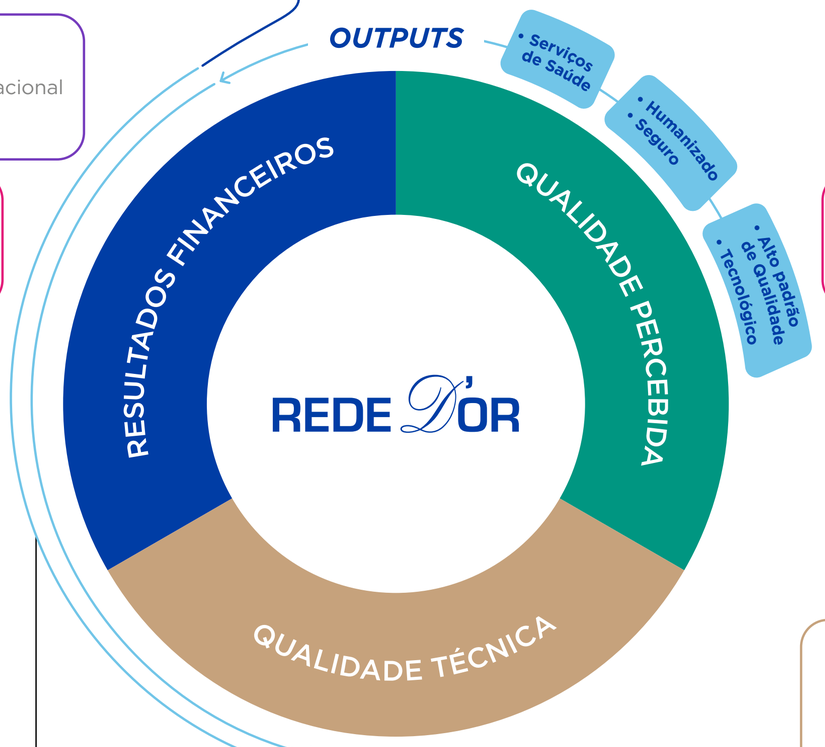
**INTELECTUAL**
- 122 pesquisadores
- 214 pesquisas
- 320 publicações

**HUMANO**
- 2,99 milhões de pacientes-dia

**SOCIAL E DE RELACIONAMENTO**
- R$ 25,76 milhões em projetos sociais via lei de incentivo
- R$ 19,84 milhões investidos em projetos sociais com verba direta

**NATURAL**
- Redução do consumo de 260 mil m³ de água no Projeto de Eficiência Hídrica
- R$ 40,9 milhões investidos no gerenciamento de resíduos
- 114 unidades no mercado livre de energia
- 27 unidades no Projeto de Eficiência Energética

[1] Inclui resultados da Rede D'Or e da SulAmérica (Grupo).




### VISÃO
- **Ser referência em gestão hospitalar e na prestação de serviços médicos, com base nos mais elevados padrões técnicos e de responsabilidade socioambiental.**

### MISSÃO
- **Prestar atendimento médico-hospitalar de alta eficácia, com equipes qualificadas e motivadas, respeitando a ética e o indivíduo em seu contexto social e ambiental.**

### VALORES
- **Competência**
- **Credibilidade**
- **Desenvolvimento sustentável**
- **Humanização**
- **Integridade**
- **Respeito**

## CAPITAIS

**FINANCEIRO**
- R$ 11.718,0 milhões de Ebitda
- Margem Ebitda de 21,0%
- R$ 4.843,6 milhões de lucro líquido

**MANUFATURADO**
- 570 mil cirurgias
- 6,2 milhões de atendimentos ambulatoriais
- 5,7 milhões de atendimentos de emergência

**INTELECTUAL**
- 320 artigos publicados
- 2.227 parceiros Open D'Or mapeados
- 850 profissionais da área da saúde capacitados e treinados

**HUMANO**
- 30.129 novos empregos diretos gerados
- 12,08% de taxa de frequência de acidentes
- Média de 21,38 horas de treinamento por empregado/ano

**SOCIAL E DE RELACIONAMENTO**
- Índice de satisfação do paciente de 88%
- 71 Hospitais Acreditados
- 3,8 milhões de beneficiários diretos e indiretos impactados pelos projetos sociais

**NATURAL**
- Redução de aproximadamente 17% no consumo de água das 38 unidades integrantes do projeto de eficiência hídrica e uma economia líquida de R$ 15,5 milhões
- Aumento de 133% no número de unidades que aderiram a compostagem
- Economia de aproximadamente 20,9% no consumo energético nas CAGs e economia líquida de R$ 4,15 milhões

## *OUTCOME*

# Sobre o relatório

GRI 2-2, 2-3, 2-4, 2-5, 2-14

Nosso Relato Integrado de Sustentabilidade, publicação de periodicidade anual, é elaborado com base na matriz de dupla materialidade da Companhia e em suas conexões com os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas**. Utilizamos como diretrizes para sua construção *frameworks* e orientações internacionais de produção de relatos corporativos, como as Normas da **Global Reporting Initiative (GRI)** e os tópicos de divulgação e métricas estabelecidas pelo **Sustainability Accounting Standards Board (SASB)**. GRI 2-3

Disponibilizamos, ainda, os dados ligados às mudanças climáticas no reporte ao **CDP Clima 2025**. Dentro do tema, a Rede D'Or está se estruturando para que possa publicar, também, reporte no padrão **IFRS S1 (General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information) e IFRS S2 (Climate-related Disclosures)**, considerando, inclusive, as exigências da **Comissão de Valores Mobiliários (CVM)** para que as empresas de capital aberto brasileiras o adotem a partir de 2027 (com dados referentes a 2026).

Esta edição do Relato, publicada em 14 de maio de 2026, apresenta os resultados dos principais projetos e ações da Rede D'Or realizados entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2025. Aprovada pela Diretoria, após uma abordagem interna que considera o pensamento coletivo da organização, é submetido à verificação por uma terceira parte independente, a UHY, sem vínculos comerciais com a Companhia. GRI 2-3, 2-5

A carta de asseguração limitada emitida pode ser lida ao final do documento. Nela é possível verificar as informações que foram auditadas, as normas utilizadas, o nível de verificação e as limitações. Este reporte também pode ser lido em versão digital e em inglês. GRI 2-5, 2-14

As informações financeiras apresentadas neste Relato têm como base a divulgação de resultados para o mercado feita pela Companhia em 25 de fevereiro de 2026, com dados referentes ao ano de 2025, no mesmo período coberto por este reporte. Para a elaboração desta publicação, consideramos as operações realizadas pela empresa em todo o país e que constam na Demonstração Financeira anual contempladas na receita como "serviços hospitalares". GRI 2-2, 2-3

A Demonstração Financeira é auditada pela EY. Os resultados aderem às diretrizes estabelecidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) 21 (R1) e à norma internacional IAS 34 – *Interim Financial Reporting*, divulgada pela *International Accounting Standards Board* (IASB).

As informações apresentadas neste Relato referem-se exclusivamente às operações da Rede D'Or, abrangendo hospitais, clínicas oncológicas, laboratórios, o IDOR, sete centros de distribuição – três próprios e quatro terceirizados – e as clínicas de imunologia da Clinivac. Neste documento, não apresentamos indicadores operacionais e financeiros da SulAmérica, exceto os dados que aparecem de forma consolidada com os da Rede DO'r no Capital Financeiro, com o objetivo de manter consonância com as publicações financeiras da Companhia e assegurar a conectividade financeira prevista pela OCPC 09.

Algumas informações da Rede D'Or podem não contemplar todas as unidades devido à falta de indicadores, à impossibilidade de monitoramento ou por não ser gestão operacional da empresa. Para essas situações, utilizamos notas explicativas. GRI 2-2

Para obter informações adicionais sobre este relatório, entre em contato com a nossa área de Sustentabilidade e Meio Ambiente: **sustentabilidade@rededor.com.br**. GRI 2-3



1 APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

REDE D'OR

# 2 Jornada Sustentável

- Visão de futuro
- Estratégia ESG
- Materialidade
- Metas e resultado

Sumário Interativo

# Visão de futuro

Excelência e consistência são objetivos que marcam a atuação da Rede D'Or. Entregá-los aos *stakeholders* significa colocar em prática o alicerce sobre o qual estruturamos a Companhia: sustentabilidade financeira, qualidade percebida e qualidade técnica.

Para obter excelência, investimos em tecnologia de ponta (leia mais na página 170), em ciência, pesquisa e desenvolvimento (leia mais na página 158), em inovação (leia mais na página 165) e em capacitação profissional (leia mais na página 78). Buscamos as acreditações mais reconhecidas globalmente para atestar a qualidade de nosso trabalho (leia mais na página 99). Todos esses esforços convergem para o objetivo principal da Companhia: entregar o melhor desfecho clínico possível para nossos pacientes.

Executar essas tarefas com consistência significa, para a Rede D'Or, entregar os compromissos estabelecidos com os seus investidores e demais *stakeholders*, em pacto firmado com o mercado no lançamento da primeira oferta pública de ações da Companhia, em 2020. Nosso planejamento inclui, até 2028, o crescimento orgânico da rede hospitalar, com aumento do número de leitos de qualidade, e resultados financeiros sustentáveis.

Nesse cenário, 2025 foi um ano de consolidação do nosso plano de expansão, no qual atingimos recordes operacionais históricos em indicadores como o número de leitos totais, volume de pacientes-dia e taxa média de ocupação, além de robustos resultados financeiros (leia mais na página 174). Esses são marcos importantes, que nos permitem seguir adiante com a visão de futuro planejada pela Companhia.

A estratégia ESG da Rede D'Or garante a sustentação dessa visão e nos possibilita ir além, gerando valor socioambiental para o planeta e para os nossos negócios. Um exemplo de entrega nesse sentido foi a inauguração, em 2025, do Complexo Solar da Lagoinha, no Ceará (leia mais na página 126), que construímos em parceria com a empresa chinesa CGN – o qual gerará energia limpa e renovável para abastecer os hospitais da Companhia e os que fazem parte de nosso plano de expansão orgânica.

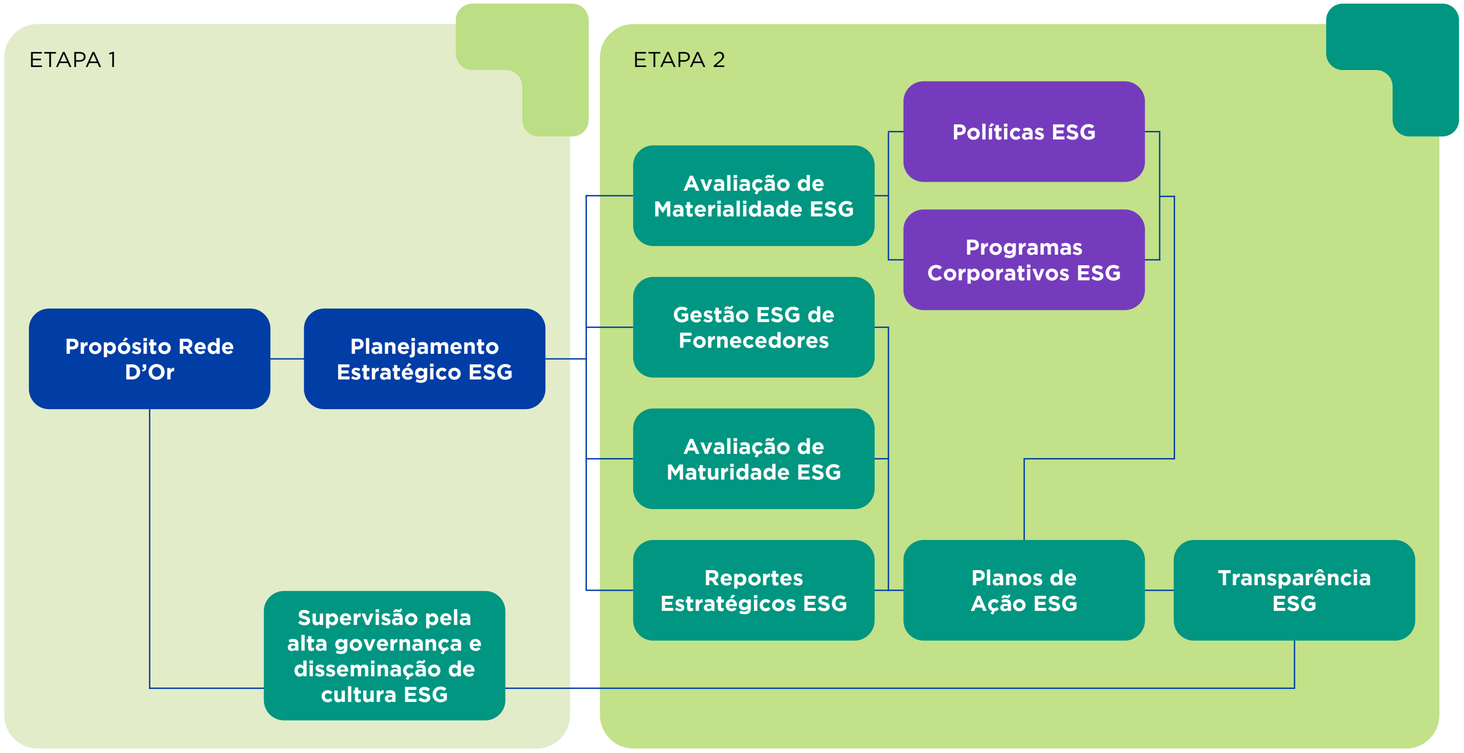
Todos esses investimentos e esforços sinalizam a confiança da Rede D'Or no futuro. Buscamos traduzir em resultados os compromissos firmados publicamente, com geração de valor perene e sustentável.

# Estratégia ESG

GRI 2-14

Nosso Planejamento Estratégico ESG 2022-2030 conecta a missão, a visão e os valores da Rede D'Or à gestão sustentável dos negócios. Por meio dele, estruturamos a governança da Companhia para a sustentabilidade, desdobrando-a em ações, projetos e processos. O detalhamento dos processos pode ser visto no Relato Integrado 2023 (**PT-BR** / **ENG**).

A mais recente versão do Planejamento Estratégico ESG foi aprovada em março de 2024 pelo Conselho de Administração. A validação desse trabalho pela alta administração da Companhia legitima as iniciativas junto aos públicos interno e externo, fortalecendo a disseminação da cultura ESG por toda a Rede D'Or.




Infográfico interativo. Clique nos quadros verdes para mais informações.

## AVALIAÇÃO DE MATERIALIDADE ESG

Realizamos, em conformidade com as Normas GRI, avaliação anual de nossa matriz de materialidade. E, a cada biênio, é feita sua revisão completa, a exemplo da conduzida em 2024 (**leia mais na página 31**). Para cada tema material, estabelecemos processos para sua gestão.

APRESENTAÇÃO
2 JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Compromisso com a sustentabilidade

GRI 2-28, 3-3

É parte importante de nosso Planejamento Estratégico ESG 2022-2030 adotar as principais diretrizes e *frameworks* internacionais de sustentabilidade.

Somos signatários do **Pacto Global da ONU**. Apoiamos a Agenda 2030 estabelecida pela Organização, que traz os **17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável** (ODS). Por meio do Programa ODS Rede D'Or, conectamos nossa matriz de materialidade e o Planejamento Estratégico ESG, com os compromissos assumidos nessa agenda mundial.

Em 2025, realizamos uma revisão do Programa ODS Rede D'Or, para definirmos os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável a serem priorizados no triênio 2025-2026-2027. Para esse trabalho, criamos uma metodologia própria, com total aderência à estratégia de negócios da Companhia. Com isso, pretendemos potencializar a contribuição da empresa para o atingimento das metas da Agenda 2030.

A tecnologia desenvolvida pela Rede D'Or para esse trabalho utiliza como base as metodologias do Pacto Global da ONU (SDG Compass) e de matriz de riscos, considerando grau de impacto e probabilidade. Com essas diretrizes, reavaliamos todas as 169 metas dos 17 ODS para conectá-las ao nosso negócio e priorizá-las.

Por fim, os ODS priorizados são correlacionados com nossos temas materiais, para que possamos determinar objetivos, métricas, indicadores e metas. Na sequência, realizamos a revisão das metas ESG da Rede D'Or.

Com esse trabalho, reduzimos de oito para seis os ODS priorizados, considerando a recomendação da SDG Compass.

## ODS PRIORIZADOS

## NOSSOS COMPROMISSOS

GRI 2-28

Temos a meta de zerar nossas emissões líquidas de carbono até 2050, como parte da iniciativa **Race to Zero**. Também somos signatários dos **Princípios Éticos de Atenção à Saúde do Banco Mundial (EpiHC)**. Somos membros do **Projeto Hospitais Saudáveis (PHS)**, que representa e coordena as atividades da **Health Care Without Harm (Saúde sem Dano)** e da **Rede Global Hospitais Verdes e Saudáveis (Global Green and Healthy Hospitals, em inglês)** no Brasil.

Participamos, ainda, de índices e *ratings* de sustentabilidade e governança que atestam a qualidade de nossa gestão ESG: GRI 2-28

- **FTSE4 Good Index Series**
- **Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3)**
- **Índice Carbono Eficiente da B3 (ICO2 B3)**
- **Carbon Discloure Project (CDP) – Clima e Segurança Hídrica**
- **Solactive ISS ESG Global**
- **Bloomberg ESG Index**
- **MSCI Emerging Markets Index**

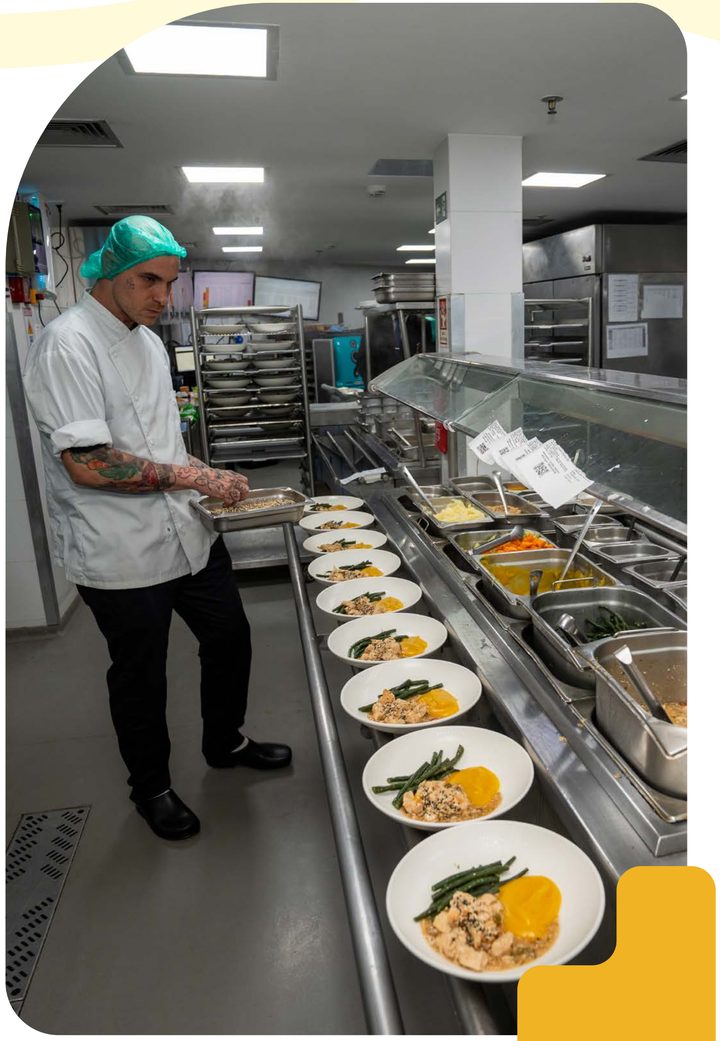
## PROGRAMA GREEN KITCHEN

GRI 2-28

Outra iniciativa com a qual a Rede D'Or tem compromisso, desde 2020, é o Programa Green Kitchen. Trata-se de uma certificação da qualidade e do aprimoramento contínuo do serviço de nutrição e dietética, que leva em consideração critérios de sustentabilidade em todo o processo de produção e o estímulo a uma alimentação saudável no ambiente hospitalar.

Para a obtenção e manutenção do selo Green Kitchen, são verificados, anualmente, parâmetros como a qualidade do ar, da água, dos alimentos e resíduos. Em 2025, atingimos aproximadamente 56% das cozinhas de nossas unidades próprias, considerando o ano base 2020, certificadas pelo Programa. Com isso, superamos a meta de 50% estabelecida para o ano.

O resultado alcançado reforça a efetividade das políticas adotadas e consolida a Rede D'Or como referência na transição para modelos operacionais mais sustentáveis no setor da saúde.



## PRÊMIO DESTAQUE ESG

Em 2025, realizamos a 2ª edição do Prêmio Destaques ESG da Rede D'Or. O evento aconteceu na sede do IDOR, em São Paulo (SP), e celebrou as melhores práticas em ESG desenvolvidas em nossas unidades hospitalares.

A premiação visa fortalecer a cultura ESG dentro da Rede D'Or e fomentar iniciativas nas áreas de meio ambiente, social e de governança corporativa que fazem a diferença nas operações da Companhia e que refletem nosso compromisso com a gestão sustentável.

Ao todo, foram 123 projetos inscritos. Conheça os ganhadores, em cada uma das três categorias:

### AMBIENTAL

**1° lugar:** Hospital Esperança Recife, com o projeto "Compostagem de resíduos orgânicos e doação de adubo para a ONG Pequenos Profetas".

**2° lugar:** Hospital Santa Luzia, com o projeto "Reutilização de pilhas e redução de custo".

**3° lugar:** Hospital viValle, com o projeto "Eureca: promovendo ideais, engajamento e impacto em sustentabilidade".

### SOCIAL

**1° lugar:** Hospital e Maternidade São Luiz Campinas, com o projeto "Coração na escola" (**leia mais na página 120**).

**2° lugar:** Hospital Copa Star, com o projeto "Guardiões da Saúde - Capacitação e empregabilidade para moradores da Rocinha por meio da higienização hospitalar".

**3° lugar:** Hospital e Maternidade São Luiz Guarulhos, com o projeto "Raízes de Amor: uma muda para a vida que começa, uma semente para memória que permanece, e um gesto sustentável que une colaboradores, famílias e comunidade".

### GOVERNANÇA

**1° lugar:** Maternidade Star, com o projeto "Aplicação da impressão 3D e usinagem na Engenharia Clínica: redução de custos e tempo de inatividade de equipamentos".

**2° lugar:** Hospital Norte D'Or, com o projeto "Gestão sustentável na proteção de dados".

**3° lugar:** Hospital viValle, com o projeto "Ponta qualificada, governança sólida: projeto de redução de glosas".

APRESENTAÇÃO
2 JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Materialidade

GRI 2-29, 3-1, 3-2

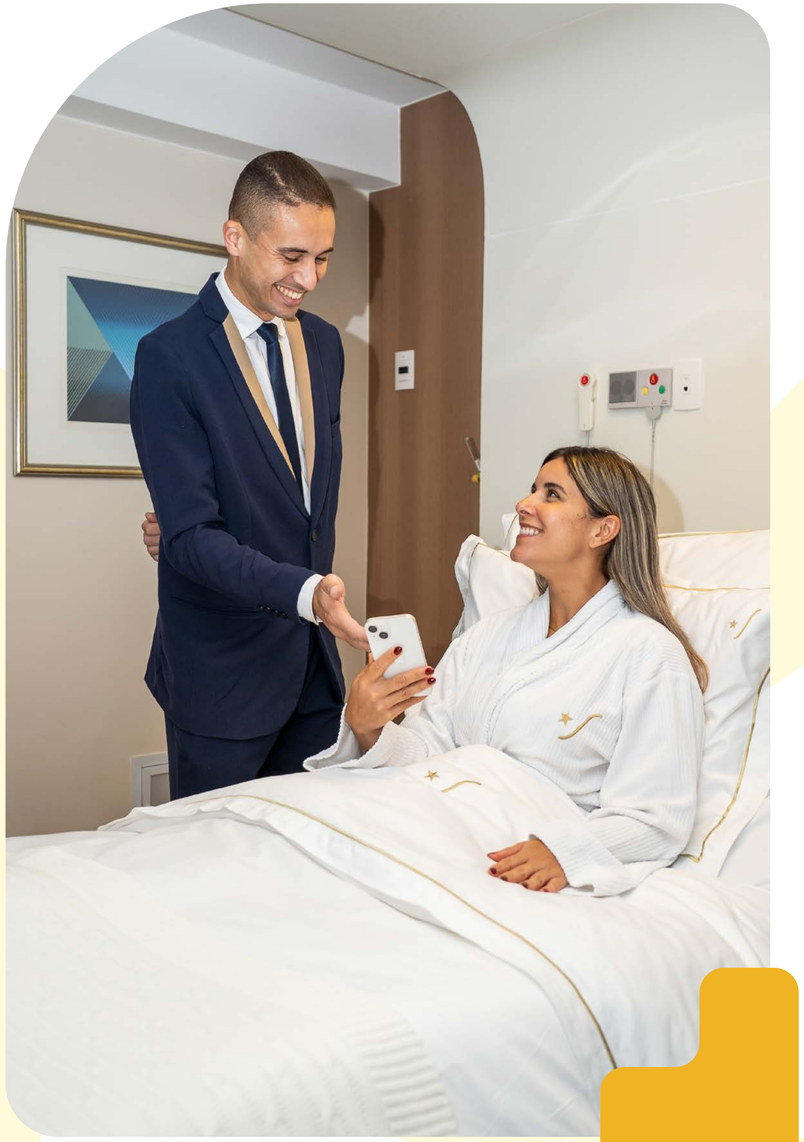
Nossa atual matriz de dupla materialidade, atualizada em 2024, é formada por 12 temas materiais.

Sua elaboração é realizada tendo como base as diretrizes estabelecidas no caderno GRI 3 Temas materiais 2021. No processo de construção da matriz, desenvolvemos uma avaliação de impacto, consultamos *stakeholders* e conduzimos um *benchmarking* setorial. O Relatório de Materialidade 2024 Rede D'Or é público e pode ser acessado **aqui**.

Nossas normas internas determinam a atualização integral da matriz de materialidade a cada dois anos. Além disso, anualmente fazemos uma avaliação parcial, para verificar a possibilidade de inclusão de novos temas materiais, além de checar a nomenclatura, as descrições de cada um deles e seus impactos na atuação da Companhia.

A atual matriz de dupla materialidade da Rede D'Or contempla os seguintes temas materiais:

- **Desempenho econômico**
- **P&D, inovação e educação em saúde**
- **Ética, *compliance* e combate à corrupção**
- **Privacidade e segurança da informação**
- **Energia**
- **Água e efluentes**
- **Resíduos**
- **Saúde e segurança**
- **Cuidado centrado no paciente**
- **Mudanças climáticas**
- **Impacto socioeconômico**
- **Gestão de pessoas**





APRESENTAÇÃO
2 JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Metas e resultados

As metas ESG estabelecidas pela Rede D'Or conectam-se diretamente com a matriz de materialidade da Companhia, com o Planejamento Estratégico ESG 2022-2030, com o Pacto Global da ONU e com o nosso Programa ODS, revisto em 2025. Monitoramos esses indicadores e os publicamos anualmente neste relatório, conforme o princípio da transparência adotado pela empresa. Cada um possui uma área responsável por sua gestão, a qual estabelece seus respectivos planos de ação e prevê os recursos necessários para o atingimento dos objetivos.

| Tema material | Meta [1, 3, 4] | Principal indicador | 2024 | 2025 | Status final [2,4] | ODS priorizado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Desempenho econômico | Concluir 491 leitos ao longo de 2025. | Número de novos leitos totais | 1.317 | 501 | ✓ | |
| Ética, *compliance* e combate à corrupção | Capacitar 90% dos colaboradores (atuantes em cargos de lideranças dentro das unidades hospitalares) sobre procedimentos relacionados à integridade até 2025. | % de colaboradores capacitados | 74,0% | 96% | ✓ | 5 |
| Privacidade e segurança da informação | Possuir 90% de atendimento às solicitações dos titulares dos dados dentro do prazo de 15 dias até 2026.*<br>*Esta meta não está diretamente associada a um ODS priorizado pela Companhia, mas contribui para o desempenho sustentável em áreas estratégicas internas. | % de atendimentos dentro do prazo estipulado | - | 100% | → | |
| Energia | Manter em pelo menos 10% a redução anual do consumo de energia elétrica da CAG, das unidades neste projeto até 2026.[5] | % de conclusão da tarefa | -16,7% | - 20,9% | → | 12 |
| | Alavancar, até 2025, um total de 74 unidades consumidoras no Mercado Livre de Energia (MLE), com uso de energia proveniente de fontes renováveis. | Quantidade de unidades consumidoras | 75 | 114 | ✓ | 12 |
| | Adotar lâmpadas LED de alto desempenho (nível A de eficiência de iluminação) em pelo menos 90% das especificações em cada projeto concluído anualmente*.<br>*Etapa de aplicação: projeto. Até 2028, considerando-se o plano de expansão. | % de especificações em cada projeto | 100% | 100% | → | 7 |

✓ Concluída → Em andamento ✗ Cancelada

| Tema material | Meta [1, 3, 4] | Principal indicador | 2024 | 2025 | Status final [2,4] | ODS priorizado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Água e efluentes | Manter em pelo menos 10% a redução anual do consumo de água do total das unidades neste projeto até 2026.[5] | % de redução anual do consumo | -19,6% | - 16,5% | → | 12 |
| | Adotar equipamentos dos sistemas hidráulicos com baixo consumo hídrico em pelo menos 90% das especificações em cada projeto concluído anualmente*.<br>*Etapa de aplicação: projeto. Até 2028, considerando-se o plano de expansão. | % de conclusão da tarefa | 100% | 100% | → | 6 |
| Resíduos | Alcançar, até 2030, 30% de taxa de resíduos recicláveis*.<br>*Percentual referente ao total de resíduos comuns. | Composição percentual (%) de resíduos | 15,7% | 17,8% | → | 12 |
| Saúde e segurança | Reduzir em 20%, até 2025*, a taxa de frequência com afastamento** de acidentes de trabalho com afastamento.[6]<br>*Considerando a base de 47 CNPJs (unidades), em 2021.<br>**Taxa de Frequência com Afastamento: TF = Nº acidentes com afastamento x 1.000.000 / HHT (Fonte: NBR 14280). | Variação percentual (%) da taxa de frequência de acidentes com afastamento | -1,4% | - | ✕ | 3 |
| | Manter, até 2028, a taxa de frequência de acidentes típicos com afastamento em 20% abaixo da apresentada no relatório da ANAHP do ano anterior*. [6]<br>*Valor referência ANAHP para 2024: 10,59<br>Meta para 2025: 8,47.<br>OBS.: Contempladas, na meta, todas as filiais ativas da Rede D'Or, incluindo hospitais, corporativo, IDOR, CEMED, Oncologia e Richet, totalizando 168 códigos de filiais. | Taxa de frequência com afastamento: TF = N°.acidentes com afastamento x 1.000.000/ HHT (Fonte: NBR 14280). | - | 6,4 | → | 3 |
| Cuidado centrado no paciente | Alcançar zona de excelência* do NPS na performance de todos os hospitais Star até 2030.<br>*Excelência: NPS entre 76 e 100; Qualidade: NPS entre 51 e 75; Aperfeiçoamento: NPS entre e 50; Crítica: NPS entre -100 e 0. | % de hospitais Star na zona de excelência | 80% | 83% | → | 3 |
| | Alcançar zona de qualidade* do NPS na performance nos hospitais (exceto da linha Star) até 2030.<br>*Excelência: NPS entre 76 e 100; Qualidade: NPS entre 51 e 75; Aperfeiçoamento: NPS entre e 50; Crítica: NPS entre -100 e 0. | % de hospitais (exceto Star) na zona de qualidade | 74% | 100% | → | 3 |

✓ Concluída → Em andamento ✕ Cancelada

| Tema material | Meta [1, 3, 4] | Principal indicador | 2024 | 2025 | Status final [2,4] | ODS priorizado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Mudanças climáticas | Reduzir em 36%* a intensidade de emissões de GEE** até 2030.<br>*Em relação ao ano-base 2020 (0,057 $tCO_2e$/pac.dia).<br>**Inclui escopos 1, 2 e 3 (categorias Transporte e Distribuição *Upstream*, Resíduos gerados da operação e Viagens à negócio). | Variação do percentual (%) de emissões GEE | -30,1% | -54% | Em andamento | 13 |
| | Zerar emissões líquidas de carbono até 2050<br>*Em relação ao ano-base 2020. | Emissões líquidas de carbono ($tCO_2e$) | 115.169 | 81.923 | Em andamento | 13 |
| Impacto socioeconômico | Incentivo à participação de colaboradores e médicos em ações de cunho social, como reforma de asilos, atividades em orfanatos ou distribuição/arrecadação de alimentos para as comunidades no entorno até o final de 2025. | % de conclusão da tarefa | 100% | 100% | Concluída | |
| Gestão de pessoas | Garantir que ao menos 50% dos cargos de liderança (supervisão, coordenação, gerência e direção) sejam ocupados por mulheres até dezembro de 2025. | % de mulheres em cargos de liderança | 69,8% | 69,8% | Concluída | 5 |

Concluída  Em andamento  Cancelada

[1] Metas estabelecidas nos Programas Corporativos ESG e/ou Programa ODS, os quais compõem o Planejamento Estratégico ESG.

[2] *Status* final: refere-se ao cumprimento da meta em relação ao valor quantitativo alcançado. O *status* "concluída" significa que a meta foi atingida antes ou após o prazo; o *status* "em andamento" significa que o prazo ainda não foi finalizado e que há plano de ação em execução; o *status* "atrasada" significa que a meta está em andamento, mas não foi cumprida no prazo estabelecido; o *status* "cancelada" significa que a meta teve de ser descontinuada por motivos específicos, tais como, mas não limitados a: não facticidade por mudança no modelo de negócios; decisão da Alta Direção; força maior.

[3] Algumas metas foram estabelecidas em 2025, e haverá seleção de quais serão publicadas ao mercado no próximo Relato Integrado (ano base 2026). Ainda, é importante ressaltar que as metas vigentes para 2025 em diante serão mantidas e seus resultados, publicados. Sobre o tema "P&D, inovação e educação em saúde", que é centralizado nas ações do IDOR, entendemos que a instituição possui um foco e estratégias específicos e diferentes da atividade central da Rede D'Or e, por isso, ainda estão sendo definidas metas que possuam sinergia com ambas as unidades de negócio e que possam ser publicadas externamente.

[4] A avaliação qualitativa de progresso de cada uma das metas é mantida em documento interno, conforme previsto em Planejamento Estratégico ESG.

[5] Pela relevância e aplicabilidade da meta, além da oportunidade de ampliação e implantação dos projetos em outras unidades, seu prazo segue válido para 2026, mesmo após o seu atingimento nos anos anteriores e a chegada ao prazo anteriormente estabelecido, de 2024;

[6] A meta foi revista no ano de 2025 com objetivo de expandir o número de unidades contempladas e estabelecer como parâmetro os números da ANAHP.

# 3 Governança

- Estrutura de governança
- Políticas e normas
- Programa de Integridade
- Gestão de riscos
- Privacidade e segurança da informação

Sumário Interativo

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Estrutura de governança

GRI 2-9, 201-4, 405-1

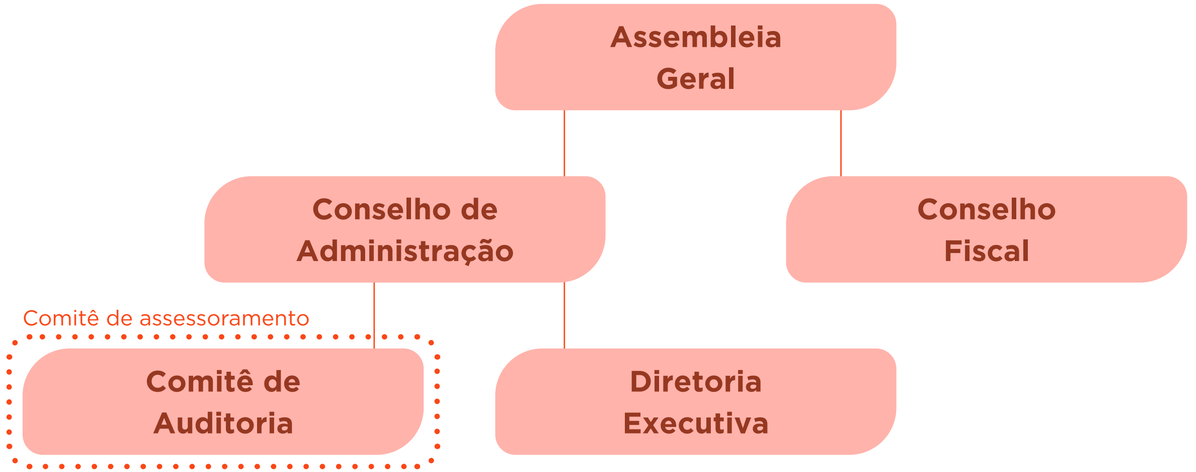
Nossa estrutura de governança tem como órgãos centrais de gestão o **Conselho de Administração** e a Diretoria Executiva.

O Conselho de Administração conta com o assessoramento do **Comitê de Auditoria** Estatutário (**leia mais na página 40**), que contribui para o aprimoramento contínuo do seu processo decisório. Também dispomos de um **Conselho Fiscal**, de funcionamento não permanente e instalado anualmente desde 2022, responsável por fiscalizar os atos dos administradores e verificar o cumprimento dos seus deveres legais e estatutários.

Para orientar a nossa governança e a atuação desses órgãos e dos colaboradores, possuímos uma ampla gama de políticas. Elas incluem diretrizes para a implementação dos princípios ESG na Companhia. Esses instrumentos normativos também estão publicados em nosso *site* de **Relação com Investidores**.

A alta administração, sob a coordenação do diretor-presidente, atua na condução das iniciativas relacionadas à estratégia ESG, em articulação com as diversas áreas da Companhia, com vistas à sua incorporação à cultura organizacional. GRI 2-12

Para saber mais sobre a composição do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal, da Diretoria Executiva e do Comitê de Auditoria, consulte o nosso **Formulário de Referência**.

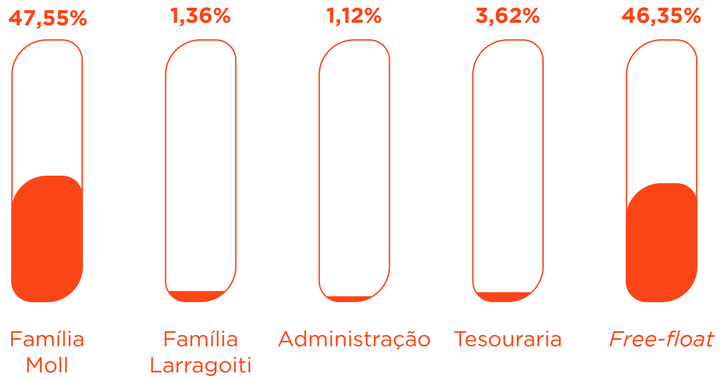



## Composição acionária

[GRI 2-1, 201-4]

Em 31/12/2025

*Nota: em 2025, a estrutura acionária da Companhia não contemplava a participação do governo brasileiro.*



# Conselho de Administração

GRI 2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13, 405-1

A elaboração e a aprovação das políticas, diretrizes e estratégias que norteiam a atuação da Rede D'Or – inclusive as relacionadas ao desenvolvimento sustentável – são responsabilidade do Conselho de Administração. O órgão acompanha a execução das metas, as decisões de gestão e avalia a eficiência da Companhia.

Os resultados relacionados à agenda ESG da Rede D'Or, incluindo aqueles constantes dos relatórios elaborados pela Comissão de Sustentabilidade e Mudanças Climáticas (**leia mais na página 41**) e das informações apresentadas no âmbito das reuniões do Comitê de Auditoria, podem ser compartilhados com o Conselho de Administração, quando pertinente, inclusive por intermédio dos reportes periódicos realizados pelo Comitê de Auditoria. Nesse contexto, a referida Comissão pode apoiar o Conselho na apreciação desses temas, contribuindo para as discussões sobre a evolução das iniciativas e eventuais aprimoramentos das estratégias e políticas relacionadas.

Todas essas atividades e atribuições do Conselho de Administração são orientadas pelo seu **Regimento Interno**, que assim como o **Estatuto Social** da Companhia (artigos 16 e 17), prevê as competências do órgão – para além daquelas que lhe são atribuídas pela Lei das S.A.

A composição do Conselho de Administração é orientada pelo Estatuto Social, que prevê, no mínimo, cinco e, no máximo, nove membros para o órgão. No mínimo dois, ou 20%, o que for maior, precisam ser conselheiros independentes. Adotamos como critério de independência o que define a Lei das S.A., Resolução CVM 80 e o regulamento do Novo Mercado da B3.

O presidente do Conselho de Administração não integra a Diretoria Executiva e nenhum conselheiro é executivo na Companhia, como determinam as melhores diretrizes de governança. Adicionalmente, o Estatuto Social prevê que os cargos de presidente do Conselho de Administração e de diretor-presidente não podem ser acumulados pela mesma pessoa. GRI 2-11

Ao final de 2025, o Conselho de Administração era formado por sete membros, dois independentes, seis homens e uma mulher. Não havia membros que se autodeclararam dentro dos grupos sociais sub-representados. GRI 405-1

A escolha dos conselheiros se dá pelos acionistas da Rede D'Or, em eleição realizada durante a Assembleia Geral, de acordo com as diretrizes da legislação vigente e do nosso Estatuto Social. A última eleição ocorreu em 30 de abril de 2024. O mandato é de dois anos, com possibilidade de reeleição.

A indicação de membros para o Conselho de Administração deve observar os requisitos legais, os regulamentares e o **Estatuto Social**, bem como os critérios previstos no **Regimento interno do próprio órgão** e na **Política de Indicação de Membros do Conselho de Administração, Comitês e Diretoria**. Os pré-requisitos existentes devem ser comprovados por meio de documentos, e os indicados não podem incorrer em quaisquer das hipóteses previstas de vedação de acesso ao cargo. Buscamos promover a pluralidade de conhecimentos, experiências, comportamentos, aspectos culturais, faixas etárias e gêneros, com o objetivo de ampliar a diversidade de perspectivas e contribuir para processos decisórios mais qualificados e seguros.

Os membros do Conselho de Administração devem atender os seguintes requisitos: (i) alinhamento e comprometimento com os valores e a cultura da Companhia, seu Código de Conduta e suas políticas internas; (ii) reputação ilibada; (iii) formação acadêmica compatível com as atribuições dos membros do Conselho de Administração, trajetória profissional reconhecida e sólida experiência; (iv) estar isento de conflito de interesses com a Companhia, bem como não participar, estar vinculado ou se beneficiar, como investidor, acionista, administrador, consultor, conselheiro ou de outra forma, de negócios ou atividades (a) direta ou indiretamente concorrentes com os da Companhia ou (b) cuja atuação no setor ou no mercado justificaria, a critério da Companhia, um maior cuidado no compartilhamento de dados ou informações; e (v) disponibilidade de tempo para dedicar-se adequadamente à função e à responsabilidade assumida, que vai além da presença nas reuniões do Conselho de Administração e da leitura prévia da documentação. GRI 2-10

O item 7 do **Formulário de Referência** também traz informações a respeito da estrutura do Conselho de Administração e apresenta o currículo dos conselheiros, dos membros do Comitê de Auditoria, do Conselho Fiscal e da Diretoria Executiva.

Os mecanismos de avaliação de desempenho dos conselheiros, bem como a metodologia, frequência e abrangência adotadas são previstos no Regimento Interno do órgão. Os principais procedimentos utilizados nessa atividade também estão descritos no Formulário de Referência (item 7.1b).

### COMPOSIÇÃO EM 31/12/2025

- **Jorge Neval Moll Filho**
Presidente do Conselho de Administração

- **Heráclito de Brito Gomes Junior**
Vice-presidente do Conselho de Administração

- **Pedro Junqueira Moll**
Membro do Conselho de Administração

- **Fernanda Freire Tovar-Moll**
Membro do Conselho de Administração

- **André Francisco Junqueira Moll**
Membro do Conselho de Administração

- **Wolfgang Stephan Schwerdtle**
Membro independente do Conselho de Administração

- **Edson Gustavo Georgette Peli**
Membro independente do Conselho de Administração

## Diretoria Executiva GRI 2-11, 405-1

A Diretoria Executiva é responsável pelo desenvolvimento dos projetos e das ações da Companhia, a partir das diretrizes recebidas do Conselho de Administração ou das decisões da Assembleia Geral de Acionistas. O órgão faz a gestão dos aspectos econômicos, ambientais e sociais de nossas atividades.

O mandato dos diretores é de três anos e a reeleição é permitida. Sua composição é de, no mínimo dois e, no máximo, vinte integrantes. As suas atribuições são definidas pelo Estatuto Social.

### COMPOSIÇÃO EM 31/12/2025 GRI 2-11

- **Paulo Junqueira Moll**
Diretor Presidente e CEO

- **Otávio de Garcia Lazcano**
Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

- **Mauro Teixeira Sampaio**
Diretor

- **Rodrigo Gavina da Cruz**
Diretor

- **Leandro Reis Tavares**
Diretor

- **Jamil Muanis Neto**
Diretor

# Assembleia Geral de Acionistas

A Assembleia Geral de Acionistas da Rede D'Or acontece, em caráter ordinário, dentro dos primeiros quatro meses de cada exercício social. Sempre que necessário, pode ser realizada, também, extraordinariamente. É presidida pelo presidente do Conselho de Administração, ou por alguém designado por ele, tendo a prerrogativa de convidar algum dos presentes para secretariá-la.

Nessas reuniões são aprovadas as contas dos administradores. A Assembleia também examina, discute e vota as demonstrações financeiras, elege os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, aprova a remuneração global dos administradores e tem competência para alterar o Estatuto Social da Companhia, além de outras atribuições.

# Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é responsável pela fiscalização das ações dos administradores e pela verificação do cumprimento dos deveres legais e estatutários, por emitir parecer sobre o Relatório Anual da Administração e sobre as propostas dos órgãos da administração a serem apresentadas à Assembleia Geral de Acionistas, incluindo questões como alteração do capital social, emissão de debêntures ou bônus de subscrição, planos de investimento ou orçamentos de capital, distribuição de dividendos, processos de transformação, incorporação, fusão ou cisão, além da análise das demonstrações financeiras da Companhia, entre outras.

As atribuições do órgão são estabelecidas no artigo 163 da Lei das S.A. Na Rede D'Or, o Conselho Fiscal conta com regimento interno próprio. Ele é composto por três membros titulares e três suplentes.

O órgão funciona de maneira não permanente. Em 2025, foi instalado em 30 de abril, durante a Assembleia Geral Ordinária da Companhia.

## COMPOSIÇÃO EM 31/12/2025

- **Mauro Moreira**
Presidente do Conselho Fiscal

- **Emanuel Sotelino Schifferle**
Conselheiro Fiscal

- **Guilherme Portella Cunha**
Conselheiro Fiscal



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Comitês de assessoramento

GRI 2-12, 2-17

Nossos comitês de assessoramento prestam apoio ao Conselho de Administração e à Diretoria Executiva na avaliação de temas relevantes para a condução dos negócios da Rede D'Or. São responsáveis por fornecer análises e informações essenciais para auxiliar o processo de tomada de decisões, incluindo a divulgação dos impactos ESG resultantes das nossas atividades. GRI 2-12

Exercem, ainda, papel de conscientização do Conselho de Administração sobre a temática ESG, por meio de uma abordagem teórica e prática. GRI 2-17

## COMITÊ DE AUDITORIA GRI 2-12

O Comitê de Auditoria Estatutário tem a função de assessorar o Conselho de Administração, ao qual se reporta diretamente. O órgão supervisiona trimestralmente a qualidade e a integridade dos relatórios financeiros, visando garantir a conformidade com as normas legais, estatutárias e regulatórias, avaliar a adequação dos processos relacionados à gestão de riscos e monitorar as atividades dos auditores independentes. Também acompanha o Programa de Integridade da Companhia e supervisiona as atividades e os resultados na área de sustentabilidade.

É composto por, no mínimo, três e, no máximo, cinco membros, com mandato unificado de dois anos. O término desse prazo deve coincidir com o da gestão dos membros do Conselho de Administração, admitindo-se a recondução para sucessivos mandatos, a critério do próprio Conselho, desde que limitado a um período máximo de 10 anos.

Dentre os membros do Comitê de Auditoria: (i) ao menos um deve ser membro independente do Conselho de Administração da Companhia, conforme definido na Política de Indicação; (ii) a maioria deverá ser independente, nos termos da Resolução CVM 23; (iii) ao menos um deve ter reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária, nos termos da regulamentação editada pela CVM; e (iv) o mesmo membro poderá acumular as duas características previstas nos itens (i) e (iii) acima.

O coordenador do Comitê de Auditoria, seja individualmente ou acompanhado de outros membros, tem como responsabilidades reunir-se com o Conselho de Administração, pelo menos, trimestralmente; participar das assembleias gerais ordinárias da Companhia; elaborar um relatório anual resumido – que será apresentado junto com as demonstrações financeiras, contendo a descrição das atividades realizadas, resultados e conclusões alcançadas, além de suas recomendações – e registrar quaisquer situações em que haja divergências significativas entre a administração da Companhia, os auditores independentes e o Comitê de Auditoria no que diz respeito às demonstrações financeiras.

### COMPOSIÇÃO EM 31/12/2025

- **Boris Jaime Lerner**
  Coordenador do Comitê de Auditoria
- **Robson da Silva Garcia**
  Membro do Comitê de Auditoria
- **Wolfgang Stephan Schwerdtle**
  Membro do Comitê de Auditoria

## COMISSÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

A Comissão de Riscos Corporativos é responsável por oferecer ao Comitê Executivo uma análise macro e pormenorizada sobre a vulnerabilidade da Rede D'Or a potenciais riscos. O órgão apoia a investigação dos riscos de negócios, operacionais, cibernéticos, estratégicos, financeiros, de conformidade, sustentabilidade, operacionais e de reputação. Também faz recomendações para prevenir potenciais riscos detectados e apresenta relatórios frequentes ao Comitê de Auditoria.

## COMISSÃO DE SUSTENTABILIDADE E MUDANÇAS CLIMÁTICAS GRI 2-12

Dispomos de uma Comissão de Sustentabilidade e Mudanças Climáticas, dedicada à promoção do desenvolvimento das diretrizes e estratégias sobre esses temas. Por meio dela, buscamos garantir que nossa atuação se dê de acordo com as melhores práticas ambientais, sociais e de governança.

O órgão auxilia a Diretoria Executiva nos temas ligados à sustentabilidade, com caráter consultivo e permanente. Com participação em diferentes setores da Companhia, é composto por, no mínimo três, e, no máximo, nove membros.

As estratégias e os objetivos ESG são levados ao conhecimento do Conselho de Administração, que acompanha periodicamente suas evoluções e a aderência às diretrizes estabelecidas, considerando a integração dos aspectos de sustentabilidade ao planejamento estratégico da Companhia.

Em 2025, a comissão se reuniu duas vezes, tratando dos seguintes temas: saúde mental, mudanças climáticas e a institucionalização do Grupo de Trabalho Clima (GT Clima) (**leia mais na página 139**).

## COMISSÃO DE PRIVACIDADE GRI 2-4, 405-1

A Comissão de Privacidade, instituída em 2021 e normalizada em 2023, atua na proteção dos dados pessoais na Rede D'Or. Entre suas atribuições, estão:

- Decidir o correto procedimento a ser tomado em cada situação que envolva lidar com dados pessoais;
- Apoiar o cumprimento da legislação e das boas práticas de proteção de dados pessoais;
- Deliberar ações sobre riscos que envolvam o tema da privacidade nas atividades da Rede D'Or.



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Políticas e normas

GRI 2-23, 2-24

Normatizamos nossa atuação por meio de políticas que refletem a cultura organizacional e os valores da Companhia. São instrumentos que estabelecem diretrizes em temas considerados relevantes para a atuação da Rede D'Or, incluindo os socioambientais e os de governança corporativa.

Elaboramos nossas políticas a partir de diretrizes presentes em instrumentos intergovernamentais como o Pacto Global da ONU, os **Princípios Éticos em Cuidados de Saúde do IFC** (EPiHC, sigla em inglês), a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Declaração Universal dos Direitos Humanos. Elas são atualizadas a cada três anos, pelo menos, e se aplicam a todos os nossos públicos. Também alinhamos esses normativos com as melhores práticas do mercado e com o compromisso da Companhia com os aspectos ESG.

A Rede D'Or adota como princípio a priorização da gestão de riscos e impactos; a busca contínua pelo zero dano aos colaboradores e comunidades; o estrito cumprimento da legislação vigente e a consideração das opiniões, sugestões e questionamentos de terceiros e demais partes interessadas em seus processos decisórios, indo além da mera mitigação e da neutralização dos impactos negativos decorrentes de suas atividades.

A Diretoria Executiva é responsável por supervisionar e implementar essas políticas, que orientam compromissos, decisões e processos. A Auditoria Interna tem por escopo analisar se as ações dos executivos, diretores, colaboradores e terceirizados estão em conformidade com as políticas, procedimentos e leis, regulamentos e normas de governança aplicáveis à Companhia.

Nossas políticas incluem normas para compras e contratações. Os contratos com fornecedores e prestadores de serviços incluem cláusulas que garantem o respeito aos direitos humanos, ao meio ambiente e o combate ao trabalho escravo e infantil (**leia mais na página 108**).

Os principais instrumentos normativos da Rede D'Or são:

- **Política de Contratação de Serviços de Auditoria e Extra Auditoria**
- **Código de Conduta**
- **Política de Negociação de Valores Imobiliários de Emissão**
- **Política de Transação de Partes Relacionadas**
- **Política de Saúde, Segurança e Meio Ambiente**
- **Política de Divulgação de Fato Relevante**
- **Política de Engajamento com as Partes Interessadas**
- **Política para Auditoria Interna**
- **Política de Mudanças Climáticas**
- **Política de Sustentabilidade**
- **Política de Direitos Humanos**
- **Política de Responsabilidade Social**
- **Política de Gestão de Riscos**
- **Política de Remuneração**
- **Política de Indicação**



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

Todas as políticas ESG e os compromissos voluntários de sustentabilidade são aprovados pelo Conselho de Administração e estão disponíveis para consulta no ***site* de Relação com Investidores**. Elas se aplicam integralmente a todas as nossas operações e relações comerciais, abrangendo colaboradores e terceiros, fornecedores e parceiros de negócios, operações de fusões e aquisições de hospitais, treinamentos e integração de novos funcionários.

Esses compromissos também são comunicados por meio de capacitações periódicas ao longo do ano, divulgação de cláusulas contratuais específicas para fornecedores e treinamentos comportamentais específicos sobre direitos humanos para a equipe de segurança patrimonial. GRI 410-1

Internamente, oferecemos capacitações contínuas e obrigatórias para garantir a implementação dos compromissos de conduta empresarial responsável. As políticas são apresentadas aos novos colaboradores no seu período de integração. Essas medidas visam assegurar que todos os níveis da organização, desde a alta gestão até os profissionais de áreas operacionais, estejam cientes e comprometidos com as práticas da empresa.

Os treinamentos abrangem temas essenciais para a aplicação das políticas corporativas, como *compliance*, anticorrupção, LGPD, direitos humanos, atitudes inclusivas e prevenção à violência sexual. Essas capacitações são conduzidas de forma presencial e *on-line*, por meio da Academia Rede D'Or (**leia mais na página 78**), e a eficácia é monitorada para garantir que os compromissos sejam implementados de forma eficaz.

## Análise e delegação de responsabilidades

GRI 2-12, 2-13

O Estatuto Social da Rede D'Or, no artigo 22, determina que as diretrizes para a gestão dos impactos da Companhia, abrangendo os aspectos econômicos, ambientais e sociais, devem ser estabelecidas pelo Conselho de Administração e colocadas em prática pela Diretoria Executiva.

O diretor-presidente é responsável por desenvolver e implementar as atividades e os projetos relacionados aos objetivos de negócios da Companhia. Uma norma interna determina papéis e responsabilidades na gestão dos temas ESG, assegurando que as iniciativas correspondentes sejam avaliadas, tratadas, monitoradas e comunicadas de forma eficiente, tanto sob a perspectiva estratégica quanto operacional.

O diretor-presidente contribui para a formulação da estratégia ESG, estimulando a integração entre diversas áreas e a incorporação do tema à cultura organizacional como valor relevante da identidade da Companhia. Com o apoio dos vice-presidentes, promove o alinhamento do Planejamento Estratégico ESG às respectivas áreas de gestão.

A responsabilidade pela gestão dos impactos também é compartilhada com outros membros da alta administração, incluindo a Comissão de Sustentabilidade e Mudanças Climáticas (**leia mais na página 41**), que fornece suporte ao Comitê de Auditoria, ao Conselho de Administração e ao diretor-presidente. A Comissão é responsável por encaminhar as discussões sobre as temáticas ESG e por auxiliar na implementação das políticas relacionadas ao tema. A gestão dos impactos é tratada de forma integrada, envolvendo diversas áreas e colaboradores da Companhia, conforme as diretrizes definidas internamente.

Os resultados do processo de gestão dos impactos são monitorados por meio de reuniões semestrais entre a gerência de Sustentabilidade e Meio Ambiente e o Comitê de Auditoria, o qual, por sua vez, se reporta ao Conselho de Administração ao menos trimestralmente.



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Avaliação de desempenho da alta administração

GRI 2-18

Ao menos uma vez por mandato, o presidente do Conselho de Administração deve conduzir um processo formal e estruturado de avaliação do desempenho da alta administração. O objetivo é melhorar a eficiência do órgão. Esse processo pode contar com o apoio de uma assessoria externa especializada.

A avaliação é voltada ao desempenho do Conselho de Administração enquanto órgão colegiado, a cada um de seus membros individualmente, ao seu presidente, aos diretores da Companhia e aos membros do Comitê de Auditoria. Podem participar, como avaliadores ou avaliados, os integrantes do Conselho e da Diretoria com presença em pelo menos quatro reuniões ordinárias desde a última avaliação.

Nesse processo, são observados como requisitos mínimos: (i) exposição dos atos de gestão praticados quanto à licitude e à eficácia da ação administrativa; (ii) contribuição para o resultado do exercício; e (iii) consecução dos objetivos estabelecidos no plano de negócios e atendimento à estratégia de longo prazo.

Os avaliados respondem a perguntas específicas e avaliam a eficácia do órgão com base em cinco dimensões fundamentais:

- **Foco estratégico;**
- **Conhecimento e informações sobre o negócio e as operações;**
- **Independência e processos de trabalho do órgão;**
- **Funcionamento das reuniões e dos órgãos; e**
- **Motivação e alinhamento de interesses.**

Os resultados consolidados das avaliações do Conselho de Administração, dos seus membros, dos diretores e dos membros do Comitê de Auditoria são divulgados conforme determinação do presidente do Conselho de Administração. Obrigatoriamente, as avaliações de cada membro deste órgão e de seu presidente são discutidas em sessões de *feedback* individuais.

## REMUNERAÇÃO GRI 2-19, 2-20

Os parâmetros e procedimentos para determinar a remuneração dos integrantes do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva, e do Comitê de Auditoria, demais comissões e cargos estratégicos estão descritos em nossa **Política de Remuneração**. A norma abrange indivíduos com autoridade e responsabilidade pelo planejamento, direção e controle das atividades da Rede D'Or, seja de forma direta ou indireta – considerados pessoas-chave para a empresa.

A definição dos critérios de remuneração é atribuição do Conselho de Administração. Ela é realizada a partir de uma análise que leva em consideração os objetivos da Companhia e as responsabilidades dos cargos. A remuneração dos membros do próprio Conselho de Administração e da Diretoria estatutária é fixada pela Assembleia Geral da Companhia.

As políticas de remuneração podem ser revistas periodicamente e ajustadas com base em comparações de mercado feitas por meio de pesquisas externas. A partir delas, o *feedback* de partes interessadas pode influenciar a decisão sobre atualizações na norma.

## POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO

Os critérios que utilizamos para definir a remuneração dos nossos executivos incluem:

- **Alinhamento de interesses:** garantir que os interesses das pessoas-chave estejam alinhados aos objetivos estratégicos da Companhia.
- **Atração e retenção:** atrair, recompensar e reter talentos essenciais, estimulando a condução sustentável dos negócios, dentro de limites de risco aceitáveis.
- **Reconhecimento do desempenho:** oferecer remuneração baseada em critérios que valorizem a performance individual e diferenciem o desempenho.
- **Competitividade de mercado:** manter padrões compatíveis com as responsabilidades de cada cargo, assegurando competitividade em relação ao mercado de referência, incluindo diretrizes para remuneração fixa, variável e benefícios.

A remuneração global das pessoas-chave pode ser constituída por:

- **Remuneração fixa:** determinada pelo grau de responsabilidade do cargo, experiência e qualificações individuais requeridas, além de outros fatores considerados importantes pelo Conselho de Administração. Ela é dividida em pró-labore mensal e benefícios.
- **Remuneração variável:** composta por planos ou programas de participação nos lucros e resultados, visando premiar o alcance e a superação de metas da Companhia, alinhadas ao desempenho, à sustentabilidade e à estratégia de crescimento em cada exercício social.
- **Remuneração baseada em ações:** oferece incentivos de longo prazo, baseados em ações, com o objetivo de estimular o alinhamento de interesses entre as pessoas-chave e a Companhia, visando à criação de valor sustentável no médio e longo prazo.
- **Outros componentes:** o Conselho de Administração pode deliberar sobre outros componentes da remuneração, respeitando os limites estabelecidos pela Assembleia Geral.

Para mais informações sobre as nossas políticas de remuneração, como a proporção individual e a mediana da remuneração individual dos colaboradores, consulte o **Formulário de Referência**.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Comunicação de preocupações críticas

GRI 2-16, 3-3

Nas reuniões trimestrais da Comissão de Sustentabilidade e Mudanças Climáticas – ou em intervalos menores, caso haja necessidade – as questões críticas relacionadas à agenda ESG são debatidas. Posteriormente, são apresentadas ao Conselho de Administração, sendo registradas em atas durante reuniões ordinárias ou extraordinárias.

Os encontros da comissão contam com a participação do vice-presidente executivo, de diretores, gerentes e especialistas de diversas áreas. Em 2025, tivemos 13 preocupações relacionadas aos temas ESG.

**NÚMERO E NATUREZA DAS PREOCUPAÇÕES DA AGENDA ESG**

| Tema material | Natureza | Quantidade | Registro |
|---|---|---|---|
| Desempenho econômico | Juros sobre capital | 1 | 21/03/2025<br>11/06/2025<br>18/09/2025<br>12/12/2025 |
| | Dividendos | 1 | 12/12/2025 |
| | Recompra de ações | 1 | 15/12/2025 |
| | Emissão de debêntures | 1 | 02/06/2025<br>07/08/2025<br>19/08/2025<br>15/09/2025<br>10/11/2025<br>23/12/2025 |
| | Resgate antecipado de debêntures | 1 | 29/09/2025 |
| | Emissão e oferta de notas ao mercado internacional pela Rede D'Or Finance, subsidiária da Companhia com sede em Luxemburgo | 1 | 03/09/2025 |
| | Orçamento anual da Companhia | 1 | 12/12/2025 |
| | Aprovação das demonstrações financeiras anual e trimestrais | 1 | 10/03/2025<br>06/05/2025<br>05/08/2025<br>04/11/2025 |
| Ética, *compliance* e combate à corrupção | Proposta de remuneração da administração | 1 | 10/03/2025 |
| | Atividades desenvolvidas pelo Comitê de Auditoria | 1 | 10/03/2025<br>06/05/2025<br>05/08/2025<br>04/11/2025 |
| | Atualização da Política de Auditoria Interna | 1 | 21/03/2025 |
| Água e efluente, resíduos, Energia e Saúde e Segurança | Atualização da Política de Saúde, Segurança e Meio Ambiente | 1 | 18/09/2025 |
| Todos os temas materiais | Manifestação da Companhia sobre as propostas de modificação no Regulamento do Novo Mercado | 1 | 11/06/2025 |
| **Total** | | **13** | |

O **Formulário de Referência** também detalha as preocupações críticas.

# Programa de Integridade

GRI 2-25, 2-26, 3-3 [Ética, *compliance* e combate à corrupção], 205-2

Um dos nossos valores corporativos é Integridade (**leia mais na página 9**) e um de nossos temas materiais é Ética, *compliance* e combate à corrupção.

Atuar de forma ética e em conformidade com a legislação brasileira é um compromisso assumido pela Companhia junto a todos os seus *stakeholders*. Para fazê-lo, dispomos de um Programa de Integridade, que abrange normas e ferramentas necessárias para fortalecer o tema junto aos nossos colaboradores e aos públicos de interesse com os quais fazemos negócios.

O Programa de Integridade atual foi elaborado com base na Lei Anticorrupção brasileira (Lei nº 12.846/2013) e implementado em toda a Companhia em 2017.

No ano, também estruturamos um projeto-piloto de reconhecimento da aderência das unidades da Rede D'Or ao Programa de Integridade, considerando critérios específicos relacionados aos pilares do programa.

A Rede D'Or considera como princípios fundamentais para o funcionamento do Programa de Integridade o engajamento da alta administração, o estabelecimento de uma estrutura normativa, com destaque para o Código de Conduta, a gestão de riscos e controles internos com viés anticorrupção (**leia mais na página 48**), a realização de ações de comunicação e treinamento para os colaboradores, a garantia de independência para a atuação da área de Compliance e a existência de um **canal de denúncias** confidencial, sigiloso e independente (**leia mais na página 52**).

A estrutura normativa contida no Programa de Integridade é formada por políticas e normas internas, algumas divulgadas em nosso *site*, como a de Transações com Partes Relacionadas e a Corporativa Anticorrupção. Os documentos são revisados conforme a periodicidade estabelecida pela Companhia ou sob demanda.

Internamente, contamos com instrumentos normativos que, igualmente, trazem diretrizes sobre o tema, como as normas que abordam as responsabilidades da área de Compliance, o funcionamento do Canal de Denúncias e a gestão de conflitos de interesses. Um destaque de 2025 foi o desenvolvimento e a divulgação da norma sobre Violência no Trabalho e Condutas Comportamentais Inadequadas.

Para assegurar a disseminação do Programa de Integridade, a área de Compliance realiza treinamentos de forma *on-line* e presencial, além de disponibilizar treinamentos na plataforma interna de conhecimento, a Academia D'Or. Além disso, todos os colaboradores, no momento da admissão, aderem ao Código de Conduta. Na integração desses profissionais, os temas correlatos são abordados e cursos em Plataforma EAD sobre as diretrizes do *compliance*, disponibilizados.

Na área de capacitações, um destaque de 2025 foi o desenvolvimento e a divulgação do treinamento específico sobre prevenção ao assédio moral.

O Programa de Integridade e seu conjunto de instrumentos normativos, aliados às ações de treinamento e de divulgações internas sobre o assunto, realizadas regularmente, são fundamentais para que os impactos do tema material Ética, *compliance* e combate à corrupção sejam gerenciados adequadamente. Com eles, visamos combater desvios de conduta tanto de nossos colaboradores como de terceiros relacionados à Companhia, evitando a materialização de riscos mapeados como violações legais, ou do nosso Código de Conduta, trabalhistas e reputacionais, que podem impactar o clima organizacional e culminar na aplicação de multas e/ou sanções para Companhia.

Tanto a atualização de normas quanto a realização de treinamentos e a divulgação de temas relevantes para a Companhia são estruturadas a partir de direcionamentos da alta administração e da área de Compliance. Para isso, são avaliados os riscos do negócio acerca do tema e considerados os indicadores do Canal de Denúncias, utilizados como subsídios para ações preventivas, corretivas e de melhoria contínua.

## Política Anticorrupção

GRI 2-26, 2-27, 205-1, 205-3, 3-3 [Ética, *compliance* e combate à corrupção]

A gestão do tema material Ética, *compliance* e combate à corrupção é complementada por nossa **Política Corporativa Anticorrupção**. O instrumento normativo é voltado a todos os nossos *stakeholders*, e apresenta um guia geral sobre o tema.

A política ressalta pontos relevantes da legislação anticorrupção brasileira, como a proibição da oferta ou do recebimento de vantagem indevida, além de diretrizes específicas sobre brindes, presentes e hospitalidade, relacionamento com o poder público, patrocínios e doações, relações com terceiros, manutenção de registros e controles internos, procedimento de cumprimento de normas e treinamentos, além de mecanismos de reporte e proteção a delatores.

De forma complementar, todas as operações da Companhia, enquadradas nos critérios previamente estabelecidos pela alta administração e pela área de Compliance, são avaliadas quanto aos riscos relacionados à integridade, à corrupção e às questões éticas. Essas avaliações são supervisionadas pelo Comitê de Auditoria. GRI 205-1

Adicionalmente, antes da aquisição de novos hospitais, a Companhia realiza um diagnóstico prévio dos riscos de corrupção nas empresas envolvidas na operação, por meio de um procedimento específico de *due diligence* de integridade. GRI 2-23

Durante as diligências, são verificados diversos aspectos constantes em fontes públicas de informação, contribuindo para a assertividade na tomada de decisão. GRI 2-28

Em 2025, não foram identificados ou reportados casos de corrupção em nossas operações. Esse resultado é reflexo da atuação diligente da Companhia em seus relacionamentos, por meio de procedimentos que buscam conhecer nossos parceiros comerciais e avaliar os riscos envolvidos nas operações relevantes. Além disso, as possíveis situações de corrupção são monitoradas por meio do canal de denúncias (**leia mais na página 52**).
GRI 205-3

## COMUNICAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS DE COMBATE À CORRUPÇÃO GRI 205-2

A Academia D'Or disponibiliza conteúdos específicos sobre o tema anticorrupção. Adicionalmente, a área de Compliance realiza treinamentos presenciais que abordam o tema. Em 2025, foram 8.593 colaboradores capacitados em nossas unidades hospitalares, entre treinamentos EAD e presenciais.

Terceiros e prestadores de serviços também são convidados a participar dos treinamentos presenciais, que abordam, ainda, outras diretrizes da Companhia.

Conheça **aqui** os dados sobre comunicação e capacitação sobre o tema combate à corrupção.

### PENALIDADES

O **Código de Conduta** da Rede D'Or prevê punições para violações às diretrizes da Companhia. Essas medidas disciplinares variam de acordo com a gravidade do caso e podem ser: advertências verbais ou escritas, suspensões ou até mesmo o encerramento do vínculo de trabalho. Para infrações envolvendo fornecedores ou colaboradores terceirizados, os empregadores são notificados formalmente, para que possam tomar as medidas cabíveis, conforme o caso.

Adicionalmente, reforçamos que há penalidades civis e criminais para os casos de condutas que violem a legislação.

# *Due diligence* de terceiros

GRI 2-24, 2-25, 2-23, 3-3 [Ética, *compliance* e combate à corrupção]

A gestão dos impactos do tema material Ética, *compliance* e combate à corrupção inclui um trabalho de *due diligence* de terceiros com os quais a Rede D'Or se relaciona. Essa ação envolve a análise de eventuais envolvimentos com práticas corruptas, de suborno e de fraude, além de descumprimento das legislações aplicáveis. Além disso, mantemos cláusulas contratuais, com todos os fornecedores, que abordam temas de integridade.

As análises, realizadas pela área de Compliance, visam à prevenção e à mitigação de riscos inerentes aos relacionamentos com os nossos parceiros de negócios. Buscamos identificar práticas ilegais ou antiéticas praticadas pelas partes avaliadas.

O intuito é proteger a Companhia, assegurando condutas comerciais éticas, prevenindo eventual responsabilização objetiva e reduzindo a probabilidade de ocorrência de perdas financeiras e da materialização de riscos reputacionais.

Considerando o resultado das diligências realizadas, na contratação ou na manutenção da base de fornecedores existente, potenciais parceiros podem não ter seus vínculos comerciais formalizados, e contratos firmados previamente podem ser encerrados. A decisão de encerramento da relação é realizada pela diretoria com base na classificação de risco feita pela área de Compliance. GRI 205-2

## AVALIAÇÃO SOCIOAMBIENTAL GRI 2-23

Também aplicamos uma série de medidas que avaliam a integridade de nossos fornecedores em aspectos socioambientais e de governança corporativa (**leia mais na página 108**).

Realizamos *due diligence* socioambiental antes e durante as aquisições de novos hospitais. Essas análises incluem a identificação de riscos ou passivos ambientais e são submetidas à alta administração. Após a aprovação, são implementadas ações e procedimentos de controle para a mitigação dos riscos inerentes ao negócio.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Conflito de interesses

GRI 2-15

A Rede D'Or conta com uma norma corporativa sobre conflito de interesses. Ela apresenta diretrizes para colaboradores e parceiros de negócios sobre a necessidade de evitar qualquer situação na qual um possível interesse pessoal conflite com nossos princípios de atuação.

Nesse sentido, qualquer uso inadequado do cargo ou do relacionamento de negócio da Companhia para a obtenção de benefício ou vantagem pessoal nas relações com terceiros é expressamente desaprovado pela Rede D'Or. Todas as atividades de negócios, investimento pessoal ou trabalho que possam conflitar com as responsabilidades do colaborador junto à Companhia devem ser comunicadas, avaliadas e gerenciadas, conforme orientado em nosso Código de Conduta (**leia mais na página 47**).

Dispomos, ainda, da **Política de Transação com Partes Relacionadas**, que estabelece regras para assegurar que todas as decisões de negócios sejam tomadas tendo em vista os interesses da Companhia e de seus acionistas. Para isso, são observados os requisitos de competitividade, conformidade, transparência, equidade e comutatividade.

Adicionalmente, o **Estatuto Social** da Rede D'Or e a **Lei das Sociedades por Ações** (Lei n° 6.404/76) estabelecem que não poderá ser eleito como administrador, salvo dispensa em Assembleia Geral de Acionistas, quem tiver interesse conflitante com a Companhia. Caso seja identificada, por qualquer membro da administração da organização ou de suas controladas ou subsidiárias, qualquer matéria que possa dar ensejo a conflito de interesses entre a empresa e qualquer parte relacionada, tal pessoa deve, obrigatoriamente, manifestar as razões dessa ocorrência à área de Compliance antes de a situação ser concretizada e se abster de participar do processo decisório envolvendo a operação. O rol de situações que devem ser comunicadas consta **no item 11.2 do Formulário de Referência 2025**.

# Conformidade com leis e regulamentos

GRI 2-23, 2-27

O monitoramento da conformidade das operações da Companhia com leis e regulamentos brasileiros é realizado pelas áreas de negócios e operacionais.

A observância da conformidade socioambiental faz parte das cláusulas de obrigações das minutas contratuais de nossos fornecedores. O descumprimento sujeita a parte infratora a multa.

Em 2025, não houve multas relacionadas a não conformidades significativas com leis e regulamentos.

A Rede D'Or define o que são casos significativos de não conformidade de acordo com o grau de relevância dos riscos organizacionais, que está atrelado ao risco representado para a Companhia, conforme metodologia descrita em um normativo interno.

Os principais processos judiciais, administrativos e arbitrais não sigilosos relacionados à Companhia podem ser consultados no item 4.4 do **Formulário de Referência 2025**.



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Canal de Denúncias

GRI 2-25, 2-26, 3-3, 205-3, 406-1

Nosso meio oficial para comunicação de violações ao Código de Conduta, às diretrizes da Rede D'Or ou às leis brasileiras é o **Canal de Denúncias**. Disponível para todos os públicos da Companhia, o instrumento é operado por empresa terceira especializada e garante o direito ao anonimato e à confidencialidade. As denúncias podem ser feitas 24 horas por dia, sete dias por semana, e são apuradas com independência e imparcialidade, sendo proibido qualquer tipo de retaliação ao denunciante.

Também disponibilizamos para atendimento ao público externo um Canal de Ouvidoria. Ele atua como um canal de recurso para a intermediação e para a resolução de conflitos entre a Rede D'Or e seus *stakeholders*, promovendo transparência e confiança. A Ouvidoria funciona como canal direto com os usuários dos serviços e com as comunidades de entorno das unidades hospitalares, podendo ser utilizado também para o esclarecimento acerca dos direitos e deveres dos reclamantes.

Em 2025, houve o registro de 137 denúncias de discriminação, sendo que 39 foram concluídas como procedentes ou parcialmente procedentes. Observamos incremento de 5% nesse indicador em relação a 2024. A elevação da quantidade de fatos reportados pode ser atribuída ao crescimento da Companhia e também à realização de treinamentos sobre *compliance* e diversidade e inclusão, presencialmente ou por meio da Academia Rede D'Or (**leia mais na página 78**). Esses dados são auditados externamente pela EY, por amostragem.

Todas as denúncias são apuradas por equipes isentas e as medidas cabíveis são aplicadas com base em todos os aspectos observados e evidenciados. Aquelas com procedência comprovada, mesmo que parcialmente, além das medidas aplicadas, são passíveis de implementação de planos de ação traçados para a unidade – seja de acompanhamento, acolhimento ou indicação de treinamentos.

A gestão do Canal de Denúncias é realizada pela área de Compliance. É de responsabilidade da área o acompanhamento contínuo dos indicadores, a avaliação e o monitoramento da execução das ações estabelecidas e dos SLAs (sigla em inglês para Acordos de Nível de Serviço) estabelecidos.

# Gestão de riscos

Dispomos de uma **Política de Gestão de Riscos** pública, disponível para todos os nossos *stakeholders* no *site* de Relações com Investidores da Companhia. A norma abrange riscos assistenciais e não assistenciais. Suas principais premissas são:

- **Agregar valor e proteger o ambiente institucional;**
- **Contribuir para o alcance dos objetivos e metas da organização;**
- **Ser parte integrante dos processos da Companhia;**
- **Atuar como segunda linha de defesa contra os riscos corporativos em resguardo e subsídio às unidades;**
- **Fomentar a cultura de prevenção de riscos e incidentes, contingência e resposta a emergências;**
- **Subsidiar a tomada de decisões;**
- **Ser sistemática, interdisciplinar, estruturada e oportuna;**
- **Ser baseada nas melhores informações disponíveis;**
- **Estar alinhada com o contexto da organização e com o perfil de risco;**
- **Considerar os fatores humanos;**
- **Ser transparente e participativa;**
- **Ser dinâmica, interativa e passível de mudança;**
- **Apoiar a melhoria contínua da empresa; e**
- **Ser devidamente relatada e adequadamente registrada.**

A política foi aprovada pelo Conselho de Administração da Rede D'Or, o qual participa ativamente também da avaliação da matriz de riscos da Companhia. A governança do tema conta, ainda, com a Comissão de Riscos Corporativos (**leia mais na página 41**) e com a Diretoria de Riscos e Controles Internos. A norma é revisada anualmente. Além desses órgãos, participam desse processo a área de Compliance e o Comitê de Auditoria.

A norma aborda os seguintes tipos de riscos:

- **de crédito;**
- **de liquidez;**
- **de taxa de juros;**
- **cambial;**
- **de conformidade;**
- **estratégico;**
- **operacional;**
- **cibernético;**
- **tecnológico;**
- **regulatório/legal; e**
- **socioambiental, no qual são considerados os riscos climáticos.**

Para cada um deles, são estabelecidos instrumentos para prevenção e para mitigação, os quais estão detalhados no conteúdo da política. A norma prevê, também, as três linhas de defesa para evitar a concretização de eventos adversos. A primeira, responsável pela execução, é formada pelas unidades de negócio da Companhia: unidades hospitalares, laboratórios e Oncologia D'Or. A segunda, focada na supervisão, é composta pelas áreas corporativas, como Auditoria Interna, Financeiro, Compliance, Qualidade, TI, Farmácia e Saúde e Segurança Ocupacional. E a terceira, que atua como instância decisória, conta com os comitês: Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria, Conselho de Administração e Comitê Executivo.

A avaliação dos riscos é feita em um processo de cinco etapas: identificação; análise e avaliação; tratamento; monitoramento e análise crítica; registro e relato às partes interessadas.

As matrizes de riscos das nossas unidades são elaboradas a partir desse trabalho. Elas são construídas em um processo que contempla um conjunto de análises de natureza técnica, com classificações qualitativas e quantitativas. Os eventos identificados são organizados em diferentes níveis de probabilidade, impacto e criticidade. Adicionalmente, são estabelecidos planos de ação de respostas aos riscos, além de protocolos para investigação de acidentes.

Em 2025, implementamos uma série de melhorias na gestão de riscos, consolidando seu alinhamento aos objetivos estratégicos da Rede D'Or e avançando na adoção de novas tecnologias. No ano, foi criada uma ferramenta de *Business Intelligence* (BI) para as unidades hospitalares controlarem a execução dos seus planos de ação. Com as análises de BI, aprimoramos a integração de dados no sistema ObraSoft, com a emissão de relatórios dentro do próprio software utilizado pela Rede D'Or.

Esses avanços permitiram a implementação da produção de relatórios em níveis gerencial e executivo para a alta administração, contendo informações sobre os principais planos de ação identificados durante os diagnósticos realizados nas unidades hospitalares.

Realizamos, ainda, em 2025, treinamentos junto às áreas corporativas para disseminar os conhecimentos sobre os processos de gestão de riscos da Companhia.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Prevenção e combate a incêndios

Em 2025, consolidamos a reestruturação dos processos de prevenção e combate a incêndio realizada no ciclo anterior. Reforçamos a cultura de atuar na prevenção e na contingência de incêndios, além de nos prepararmos para situações de abandono de espaços.

No ano, realizamos treinamentos e simulados nas unidades, além de executarmos os processos operacionais definidos pelas normas internas relacionadas ao tema:

- **Acompanhamento de serviços especiais com risco de incêndio/explosão;**
- **Inspeção mensal de extintores e hidrantes;**
- **Mais de 1,5 mil notificações reportadas para a Gerência de Risco de Incêndios realizar a análise e tratativa;**
- **Mais de 2,8 mil simulados do plano de contingência de incêndio foram realizados;**
- **Mais de 50 mil inspeções diárias de risco de incêndio em todos os setores de nossas unidades;**
- **Mais de 900 testes e inspeções da casa de bombas de incêndio com abertura de hidrantes;**
- **Mais de 4,5 mil inspeções do kit aproximação do Bombeiro Civil; e**
- **Mais de 50 Simulados de Integração com Órgãos Públicos.**

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

No âmbito da Gerência de Risco de Incêndios, que atua na supervisão e no apoio tático às unidades, foram realizados:

- **11 participações em simulado de integração com Órgãos Públicos em unidades, sendo seis deles com integração da Sala de Crise;**
- **10 palestras direcionadas para os times das cozinhas com tema relacionado à prevenção de risco de incêndio;**
- **Quatro *workshops* sobre os processos de incêndio, para toda a liderança;**
- **Duas palestras para as lideranças, relacionadas aos processos de incêndio, aos riscos e à complexidade do ambiente hospitalar;**
- **Oito Pílulas de Desenvolvimento com 2.786 participantes, todas com temas relacionados a incêndio;**
- **Revisão dos normativos para melhoria contínua do processo, a partir dos aprendizados obtidos em 2024. São destaques:**
  - Alteração do tempo de resposta do Time de Pronta-Resposta de três minutos para dois minutos, com o objetivo de buscar maior efetividade no atendimento a eventos de incêndio, vazamento de gás e/ou derramamento/vazamento de produtos químicos;
  - Redução dos simulados do plano de contingência, de 16 para oito por mês, buscando maior qualidade na execução;
  - Melhoria dos *checklists* de inspeções utilizados pelos Bombeiros Civis, facilitando a assertividade dos dados comunicados.
- **Realização de 54 visitas técnicas com apoio das áreas operacionais de Manutenção, Saúde e Segurança Operacional, Segurança Física e a Direção das Unidades;**
- **Implantação, no segundo semestre de 2025, do Boletim Nacional de Emergência;**
- **Elaboração de novo normativo, por time multidisciplinar, para definição de critérios de SAVE e estacionamento de veículos elétricos e a prevenção e combate a incêndio; e**
- **Elaboração do Manual de Boas Práticas de Combate a Incêndio em Instalações Hospitalares. O documento foi apresentado ao Corpo de Bombeiros do Estado do Rio de Janeiro em dezembro.**

## SALA DE CRISE

Dispomos de uma Sala de Crise dedicada à pronta resposta a emergências. Trata-se de um ambiente corporativo de comando e controle, localizado no prédio corporativo da Rede D'Or, no Rio de Janeiro (RJ), estruturado para consolidar e disponibilizar, em tempo real, informações sobre eventos críticos, unidades próximas, condições de mobilidade no entorno, contatos estratégicos e demais dados relevantes, apoiando a tomada de decisão do Comitê de Crise e o suporte contínuo à Célula de Crise instalada no local afetado.

Em 2025, testamos a metodologia da Sala de Crise por meio de seis simulados integrados com órgãos públicos, nos quais foi possível comprovar a efetividade da estrutura no apoio às unidades diante de cenários de incêndio em andamento.

A Sala de Crise integra o Plano de Gerenciamento de Crises da Rede D'Or e funciona como o principal ambiente corporativo de coordenação estratégica durante eventos críticos, garantindo alinhamento entre a alta administração, as áreas corporativas e as equipes operacionais em campo. Sua atuação ocorre de forma integrada às Células de Crise instaladas nas unidades, proporcionando visão sistêmica, governança centralizada e suporte especializado à tomada de decisão, com foco prioritário na preservação da vida de pacientes, acompanhantes e colaboradores; na continuidade assistencial; e na proteção da reputação institucional.

A estrutura opera em formato físico e virtual, permitindo acionamento imediato e mobilização rápida de lideranças e áreas estratégicas. Durante os eventos, são monitorados indicadores assistenciais, operacionais, estruturais e reputacionais, além de informações provenientes de órgãos públicos, mídia e redes sociais.

A governança da Sala de Crise é conduzida pela Diretoria de Riscos e Controles Internos, com operacionalização pela Gerência de Segurança Física, que assegura a prontidão permanente da estrutura, a atualização de normativos, a manutenção dos fluxos de acionamento e a coordenação do suporte às decisões do Comitê de Crise.

Como evolução do Plano de Gerenciamento de Crises, foi implementada uma matriz de responsabilidades envolvendo as áreas estratégicas da Companhia, garantindo clareza de papéis, padronização de atuação e maior integração entre as frentes assistenciais, operacionais, administrativas e de comunicação.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

## GESTÃO DE RISCOS DE SEGURANÇA PATRIMONIAL

A Segurança Patrimonial da Rede D'Or é estruturada a partir de análises sistemáticas de riscos, que orientam o desenho dos sistemas de proteção das unidades. Com base nesses estudos, são implementadas soluções integradas que combinam barreiras físicas, controles de acesso, videomonitoramento, sistemas de alarme e tecnologias preventivas e preditivas, incluindo monitoramento inteligente.

Esse modelo visa à proteção da empresa, de colaboradores, pacientes, visitantes e terceiros contra ameaças capazes de gerar danos, assegurando a preservação da vida e do patrimônio. A atuação é orientada prioritariamente pela prevenção, sem perder a capacidade de resposta estruturada a contingências e eventos críticos.

Em 2025, houve avanço no fortalecimento da segurança física e eletrônica das unidades, por meio da ampliação e da modernização dos sistemas de proteção patrimonial. As principais iniciativas incluíram:

- **Reforço das barreiras físicas,** com a instalação de novas catracas e portões controlados;
- **Expansão dos controles de acesso,** com a consolidação do reconhecimento facial – iniciado em 2024 – e sua integração aos sistemas de monitoramento e gestão. Essa evolução passou a permitir a rastreabilidade completa dos acessos, a geração de relatórios analíticos para suporte à tomada de decisão e maior agilidade no fluxo de entrada;
- **Integração dos sistemas de segurança,** possibilitando a gestão centralizada, respostas mais rápidas a eventos e maior aderência às melhores práticas de governança, *compliance* e gestão de riscos;
- **Fortalecimento das medidas preventivas,** com revisão de protocolos e uso de tecnologia para a redução de vulnerabilidades e o aumento da resiliência operacional;
- **Estruturação do uso do monitoramento eletrônico em maternidades,** com início da operação iniciado em 2026, ampliando a capacidade preditiva em áreas de maior criticidade;
- **Implantação do Livro de Ocorrências Digital,** garantindo maior rastreabilidade, transparência e padronização dos registros.

Como resultado das ações de aprimoramento contínuo, os indicadores de segurança patrimonial apresentaram evolução relevante em 2025. Destaca-se a redução de 50% nos golpes telefônicos com sucesso, fruto da intensificação das campanhas de conscientização e da comunicação preventiva. Adicionalmente, foi registrada redução de 60% em ações ilícitas nas unidades, reflexo direto do fortalecimento dos controles, da ampliação do monitoramento e do uso crescente de soluções inteligentes.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
3 GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Privacidade e segurança da informação

GRI 3-3 [Privacidade e segurança da informação], 418-1, SASB HC-DY-230a.2, HC-DY-230a.3, HC-DY-230a.4

Privacidade e segurança da informação é um dos nossos temas materiais. Para gerenciá-lo, mantemos o Programa de Privacidade e Proteção de Dados, construído com base nas diretrizes do **National Institute of Standards and Technology** (NIST) Privacy Framework, da ISO 27701, nos regulamentos da Agência Nacional de Proteção de Dados (ANPD) e do Guia de Elaboração de Programa de Governança em Privacidade, disponibilizado pelo Governo Federal. Contamos, ainda, com a Política de Privacidade e Proteção de Dados, voltada para o público interno, com orientações para o total cumprimento à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

O Programa, periodicamente atualizado e auditado, define ações, campanhas e processos que envolvem o tratamento de dados pessoais em toda a Rede D'Or. Por meio dele, são estruturados papéis e responsabilidades das áreas em relação à privacidade. Para isso, engloba políticas e normativos internos, modelos, diretrizes, e processos de gestão de dados que orientam os colaboradores a respeito do tema.

Contamos também com um programa de treinamento e conscientização em privacidade, que visa orientar e sensibilizar os profissionais da Companhia sobre o cuidado e a importância da proteção dos dados pessoais. Nesse sentido, oferecemos capacitações EAD, publicamos pílulas e comunicados periódicos sobre privacidade e realizamos eventos sobre o tema.

A gestão do Programa de Privacidade e Proteção de Dados nas empresas Rede D'Or, Oncologia D'Or, Richet e IDOR é de responsabilidade da gerente sênior e do gerente de privacidade como Encarregado de Dados e Encarregado de Dados Substituto, respectivamente, conforme consta na Política de Privacidade e Proteção de Dados da Companhia, voltada para o público interno. Ambos contam com o apoio das áreas técnicas e das comissões de Riscos Corporativos e de Privacidade (**leia mais na página 41**). Eles também são os pontos focais dessas empresas junto à ANPD.

A gerência de Privacidade é responsável pelo cumprimento do direcionamento estratégico do tema na Rede D'Or. A área atua na identificação de problemas e de oportunidades, na proposição de iniciativas, no monitoramento e na liderança da execução das ações que visam à melhoria da maturidade no tratamento de dados pessoais. Seus profissionais participam proativamente de fóruns públicos que debatem o assunto dentro do setor da saúde no Brasil.

Para garantir a eficácia de sua atuação, a área de Privacidade possui um processo estabelecido com a área de Suprimentos para a avaliação de fornecedores. Trata-se de um fluxo automatizado para avaliação desses parceiros de negócios, com o objetivo de compreender e monitorar seus ambientes de controles de privacidade.

Com isso, buscamos garantir o mesmo nível de segurança no tratamento dos dados pessoais e sensíveis que adotamos internamente na Rede D'Or e a total adequação à LGPD.

Em 2025, a área de Privacidade promoveu webinários e *lives* interativas para os colaboradores da Rede D'Or. A proposta foi criar espaços de diálogo e aprendizado. Um destaque foi o "Arraiá de Privacidade – 'ProteSão João'", no qual aliamos a disseminação de conhecimento sobre o tema com *quizzes* interativos e diversão para os participantes. O evento contou com cinco dinâmicas com conceitos gerais sobre privacidade e LGPD, além de dicas sobre proteção de dados.

No ano, evoluímos nossa nota – saltando de 3,95 em 2024 para 4,12 em 2025 – mantendo o nível de maturidade no NIST no grau "Gerenciado" para as empresas: Rede D´Or, Oncologia D´Or e Richet, avaliado por terceira parte externa e independente, a PwC.

No ano, não houve queixas registradas contra a Rede D'Or na ANPD referentes a violações de dados pessoais. A área de Privacidade realiza monitoramento diário no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) – canal oficial de queixas e comunicações da ANPD. GRI 418-1

**Segurança da informação**
É compromisso da Rede D'Or garantir a proteção dos ativos de informação. Para isso, aplicamos controles e medidas para preservar a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade das informações, visando assegurar a confiança dos nossos pacientes e colaboradores.

Saiba mais em nossa página oficial sobre o tema **Segurança da informação**.

## Aviso de Privacidade e Canal de Atendimento aos Titulares

GRI 3-3 [Privacidade e segurança da informação], SASB HC-DY-230a.2

Disponibilizamos uma página em nosso *site* para o **Aviso de Privacidade Rede D'Or**. Nele, apresentamos informações completas, simples, transparentes e objetivas sobre segurança no tratamento de dados pessoais. Abordamos, ainda, as atividades que exercemos nas quais realizamos a coleta de dados, explicando os motivos pelos quais a fazemos.

Um dos pilares do Programa de Governança em Privacidade e Proteção de Dados é atender aos titulares dos dados garantindo a qualidade, a tempestividade e o respeito pelos direitos e garantias fundamentais. Nesse sentido, apresentamos nosso canal direto para abordagem do tema, que é o e-mail dos Encarregados pelo Tratamento de Dados Pessoais da Companhia: **dpo.rededor@rededor.com.br**. Para monitorar a eficácia dessa iniciativa, mantemos métricas estabelecidas de tempo de atendimento, com acompanhamento periódico dos indicadores.

# Gestão de riscos e impactos em privacidade

GRI 3-3 [Privacidade e segurança da informação]

Os impactos positivos reais na gestão do tema material Privacidade e segurança da informação são relacionados a:

- **Proteção e uso legítimo de dados:** fortalecimento de estruturas, processos e controles para reduzir a probabilidade de acesso, compartilhamento ou utilização de dados fora de finalidade, contribuindo para a proteção dos titulares e para a confiabilidade das operações e serviços.

- **Confiança e relacionamento com *stakeholders:*** práticas consistentes de proteção de dados sustentam a confiança de clientes e demais públicos com os quais a Companhia se relaciona, favorecendo relações de longo prazo em um contexto de elevada exigência de integridade e segurança.

- **Reputação e credibilidade institucional:** a gestão estruturada do tema reforça a percepção de compromisso da Rede D'Or com a governança e a responsabilidade, o que contribui para preservar a credibilidade da Companhia e para a obtenção e manutenção de certificações das unidades, como Organização Nacional de Acreditação (ONA) e Joint Commission International (JCI), garantindo conformidade com padrões de qualidade e segurança.

- **Mitigação de riscos e continuidade:** a prevenção e o tratamento de riscos associados à privacidade de dados e à segurança da informação reduzem exposição a perdas e a eventos que possam comprometer operações, além de apoiar a gestão integrada de riscos.

Já os impactos negativos potenciais identificados são:

- **Incidentes de privacidade e violação de dados:** eventos como vazamentos ou ataques cibernéticos podem resultar em exposição indevida de dados e danos aos titulares, além de impactos operacionais, regulatórios e reputacionais para a Companhia.

- **Uso indevido e consequências aos titulares:** falhas de governança e controle podem permitir uso indevido de dados, com efeitos adversos como fraudes, golpes e outras formas de prejuízo aos titulares.

- **Desafios de implementação e cultura:** disseminar e manter a aderência a políticas, normas e procedimentos em toda a organização é um desafio contínuo; lacunas de entendimento e engajamento podem reduzir a efetividade da gestão do tema e aumentar a exposição a incidentes.

- **Dinâmica regulatória e necessidade de atualização:** alterações e evolução do ambiente regulatório demandam atualização frequente de diretrizes, processos e controles, podendo gerar pressão operacional e risco de desalinhamento temporário.

- **Reputação e confiança:** a materialização de incidentes pode desencadear reação negativa de *stakeholders*, com potencial de comprometer a credibilidade e a confiança, especialmente quando há ampla repercussão pública.

REDE D'OR

# 4 Capital Manufaturado

- Expansões, modernizações e aquisições

Sumário Interativo

# Expansões, modernizações e aquisições

Em 2025, a Rede D'Or celebrou com recordes positivos os cinco anos da sua oferta pública inicial (IPO, na sigla em inglês para Initial Public Offering) de ações na B3, a bolsa de valores brasileira. Nesse período, executamos, de maneira transparente, nosso plano de expansões, modernizações e aquisições. Entregar aos investidores e aos demais *stakeholders* da Companhia o que planejamos é uma ambição que buscamos realizar com disciplina financeira, para gerar valor de forma constante e duradoura. No ano, inauguramos o **novo Barra D'Or,** no Rio de Janeiro (RJ), com 44 mil m² de área construída e 250 leitos, que serão ativados de forma gradativa. A unidade, inaugurada em janeiro, recebeu investimentos de R$ 549 milhões. Possui a maior emergência privada do estado, emergência cardiológica com angiógrafo de última geração, linha de cuidado especializada em oncologia, cirurgia robótica com alta tecnologia, ressonância magnética até 40% mais rápida e o primeiro aparelho de radioterapia com infravermelho do Brasil.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
4 CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

- **Hospital São Luiz São Bernardo,** em São Bernardo do Campo (SP), uma expansão do tradicional Hospital Assunção. Inaugurado em novembro, conta com 52 mil m² e 319 leitos. A unidade leva para a cidade serviços de alta complexidade, como hemodinâmica e cirurgia robótica. O investimento foi de R$ 300 milhões.

A inauguração se somou às expansões realizadas em unidades já existentes para fechar 2025 como um ano marcado por recordes operacionais e financeiros. Encerramos o período com 13.555 leitos totais, um aumento de 4% em relação a 2024. A taxa média de ocupação fechou o ciclo em 79,6%, semelhante ao período anterior. Houve acréscimo no volume de pacientes-dia, de 5%, e no volume cirúrgico, de 14,3%.

SASB HC-DY-000.A

Esses dados demonstram solidez na entrega dos resultados planejados e comunicados pela Rede D'Or para seus acionistas, investidores e para a sociedade. Nosso cronograma de expansões até 2028 tem a previsão de novos 2.702 leitos totais, sendo 755 em projetos *greenfield* (novas unidades) e 1.947 em *brownfield* (ampliações em unidades existentes). As obras em andamento, que fazem parte de nosso plano de negócios, incluem as do quadro ao lado.

- **Nova torre do Hospital São Lucas, em Aracaju (SE);**
- **Expansão no Hospital Central Tatuapé, em São Paulo (SP);**
- **Nova unidade em Ribeirão Preto (SP);**
- **Nova unidade em Taubaté (SP);**
- **UDI Hospital, em São Luís (MA);**
- **DF Star, em Brasília (DF);**
- **Glória D'Or, no Rio de Janeiro (RJ);**
- **Caxias D'Or, em Caxias (RJ);**
- **Oeste D'Or, no Rio de Janeiro (RJ);**
- **Hospital São Carlos, em Fortaleza (CE); e**
- **Hospital Aeroporto, em Lauro de Freitas (BA).**

Nossos investimentos em novas unidades e em expansões de hospitais já existentes são realizados visando garantir a aplicação das mais modernas e inovadoras tecnologias e aprendizados tanto nas áreas médicas, de cuidados com os pacientes, como em eficiência energética, hídrica, na gestão de resíduos e na geração de oportunidades para a comunidade local.

Do ponto de vista hídrico e energético, asseguramos o suprimento mesmo em situações de falta de fornecimento pelas empresas dos respectivos setores. Isso é feito com a instalação de geradores que atendam às demandas de nossas unidades, bem como de reservatórios de água.

Mais informações sobre os projetos em desenvolvimento constam na seção 2.10 do **Formulário de Referência**.

# Impacto socioecônomico

GRI 2-25, 203-2, 3-3 [Impacto socioeconômico]

A geração de impacto socioeconômico positivo nos locais em que operamos é um valor entregue pela Rede D'Or para a sociedade e um compromisso que assumimos junto às comunidades locais. Trata-se, inclusive, de um tema material para nossa atuação.

Com essa visão, buscamos compreender os impactos reais e potenciais – positivos e negativos – da operação de nossas unidades sobre as partes interessadas. Nesse sentido, durante a realização de obras, disponibilizamos um canal de comunicação direto e aberto ao público, para o envio de sugestões e reclamações, fortalecendo o diálogo transparente e o relacionamento com as comunidades do entorno.

Observamos, como impactos positivos de nossas atividades, a geração de empregos diretos e indiretos, a melhoria na infraestrutura local e o desenvolvimento de iniciativas voltadas para a saúde. Além disso, também nos momentos de realização de obras, a correta destinação dos resíduos sólidos na construção civil é fundamental para assegurar a sustentabilidade ambiental, a conformidade legal e a proteção à saúde pública.

Na área social, a capacitação da comunidade local é uma forma de oferecer apoio para ingresso no mercado de trabalho. A própria presença da Rede D'Or traz para os municípios a geração de oportunidades, na medida em que priorizamos a contratação local.

Em 2025, geramos aproximadamente 380 empregos diretos e 1.140 indiretos durante a construção do Hospital São Luiz São Bernardo (antigo Assunção).

Outra prática recorrente na interação com as partes interessadas – unidades em operação e clientes finais –, é a realização de alinhamentos e ajustes no cronograma de atividades potencialmente ruidosas ou que demandem intervenção em áreas específicas. Além disso, existem ações de conscientização dos colaboradores quanto ao respeito aos horários de trabalho e à observância das legislações e normas pertinentes ao controle de ruído, reforçando o compromisso com a boa convivência.

No âmbito da prevenção e da mitigação de impactos, buscamos utilizar em nossas obras maquinário moderno, contribuindo para a redução de trepidações e de níveis de ruído. Quando há necessidade de interferências no tráfego, são realizadas comunicações prévias aos órgãos competentes, assegurando o planejamento adequado das medidas necessárias e a minimização de transtornos à mobilidade local.

Em acordo com os órgãos municipais, realizamos investimentos na infraestrutura local, como forma de contrapartidas estabelecidas como condicionantes dos processos de licenciamento ambiental de nossos empreendimentos. **Saiba mais na tabela ao lado.**

Emitimos licenças ambientais nas modalidades Prévia (LP), de Instalação (LI) e de Operação (LO), além da elaboração de estudos técnicos e da obtenção de autorizações específicas, como Certificado de Movimentação de Resíduos de Interesse Ambiental (Cadri). Todos esses processos são conduzidos com foco na legalidade, na segurança e na integridade ambiental das atividades potencialmente poluidoras. Também compõem os documentos técnicos, a Anotação de Responsabilidade Técnica (ART), a planta de localização e os memoriais descritivos que asseguram a plena conformidade com as exigências do licenciamento ambiental.

| Impactos econômicos indiretos significativos identificados | Tipo de Impacto | Descrição do impacto | Impactos econômicos indiretos no contexto de referências externas e prioridades para os *stakeholders* |
|---|---|---|---|
| Desenvolvimento da comunidade local | Positivo | Efeito indireto positivo sobre o bem-estar e qualidade de vida da comunidade. | Aspectos da atuação da Companhia contribuem com políticas públicas e compromissos sustentáveis globais, tais como o da linha abaixo. |
| Investimento social privado | Positivo | Promove, indiretamente, o desenvolvimento comunitário e o bem-estar social. | A Companhia possui Política de Responsabilidade Social, que contém diretrizes específicas sobre investimento social privado (**leia mais na página 115**). |
| Geração de empregos diretos e indiretos | Positivo | A geração de oportunidades de trabalho é positiva para o desenvolvimento econômico nas regiões em que atuamos. | Geração de emprego e renda: contribuição com a redução de taxas de desemprego, em linha com os ODS 1 e 8 da Agenda 2030. |
| Estímulo da economia pela aquisição de materiais, insumos e recursos naturais | Positivo | Promove a economia, com impacto positivo indireto. | Estímulo à economia local e desenvolvimento regional, em linha com os ODS 8, 9 e 12. |
| Melhoria de atendimento e infraestrutura do sistema de saúde brasileiro | Positivo | Melhoria de atendimento e da infraestrutura do sistema de saúde brasileiro. | Fortalecimento dos sistemas de saúde: a expansão da Companhia contribui com a implementação de novas tecnologias, inovações e capacitação em saúde, em linha com o ODS 3. |
| Desenvolvimento dos fornecedores | Positivo | Incentivo para boas práticas, com impacto indireto na sustentabilidade e direitos humanos. | Estímulo da economia local: contribui com políticas públicas de desenvolvimento regional, em linha com os ODS 8, 9 e 12. |

## CONTRAPARTIDAS GRI 203-1

| Unidade | Serviços | Valor | Status |
|---|---|---|---|
| Hospital Ribeirão Preto | Atendimento de contrapartida solicitada a partir da aprovação de Estudo de Impacto de Vizinhança | - | Concluído |
| | Aporte correspondente a 4,5% do custo do empreendimento, levando em consideração o Decreto Municipal 273/2019 | 2.351.378,66 | |
| | Atendimento de contrapartida solicitada a partir da aprovação de Relatório de Impacto de Trânsito | - | |
| | Materiais necessários para renovação e implantação de sinalização viária horizontal e vertical no entorno do empreendimento e nas principais vias de acesso. A sinalização fica a cargo da RP Mobi | 54.190,00 | |
| Hospital Taubaté | Atendimento de contrapartida solicitada a partir da aprovação de Relatório de Impacto de Trânsito | - | Concluído |
| | Fornecimento de um *software* que seja compatível com os controladores das marcas Digicon, modelos CD200 e CD300, pelo período de 12 meses | 32.000,00 | |
| | Fornecimento e implantação de um abrigo de ônibus metálico (modelo simples) na área de influência do empreendimento, em local a ser definido pelo Departamento de Transporte Público da Semob | 25.500,00 | |
| Hospital Brasil (Expansão do Bloco C - Ed. Garagem) | Atendimento de contrapartida solicitada a partir da aprovação de Estudo de Impacto de Vizinhança | - | Concluído |
| | Doação ou provimento de recursos necessários à desapropriação do terreno de CF 15.124.009 e CF 05.124.008 (parcial) para a PSA visando ao prolongamento da rua Santo André. Atendimento de contrapartida realizado por meio de pecúnia (valor destinado ao Fundo Municipal de Desenvolvimento Urbano) | 4.765.083,28 | |
| | Recolhimento ao Fundo Municipal de Desenvolvimento Urbano do valor de 185.346,490 FMPs, a serem utilizados pela Prefeitura para implantação de equipamentos de educação no entorno. Atendimento de contrapartida realizado por meio de pecúnia (valor destinado ao Fundo Municipal de Desenvolvimento Urbano). | 1.029.395,88 | |
| Hospital São Luiz São Bernardo - Expansão | Compensação Ambiental pecuniária, para o Fundo Municipal de Recuperação Ambiental, em função de supressão arbórea para implantação de acesso à unidade | 7.600,00 | Concluído |
| | Atendimento de contrapartidas solicitadas a partir da aprovação de Estudo de Impacto de Vizinhança:<br>• Os resíduos de obra e o material excedente da terraplanagem devem ser encaminhados para local de bota-fora;<br>• Instalação de lixeiras para reciclagem nas áreas comuns do empreendimento;<br>• Atender às diretrizes de drenagem emitidas pelo Departamento de Macrodrenagem, da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (Sabesp) e da Enel;<br>• Contratação de carros-pipa para a lavagem das vias do entorno;<br>• Manutenção regular periódica dos equipamentos utilizados na execução da obra;<br>• Utilização de telas de proteção para minimizar a queda de materiais sobre as edificações que fazem divisa com ou margeiam vias públicas;<br>• Disponibilizar cotas de emprego aos moradores do município. | - | |
| | Execução da recuperação do pavimento de vias localizadas na Vila Marchi. | 4.550.000,00 | |

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
4 CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

| Unidade | Serviços | Valor | Status |
|---|---|---|---|
| Hospital São Lucas - Expansão | Termo de Compromisso celebrado a partir do Relatório de Impacto de Vizinhança (RIV), que prevê:<br>• Recuperação do guarda-corpo de proteção do Canal localizado na Av. Gonçalo Prado Rollemberg, entre a Rua Cel. Stanley da Silveira e a Av. Anísio Azevedo;<br>• Revitalização da sinalização viária horizontal e vertical das áreas de influência direta e indireta do empreendimento;<br>• Instalação de quatro abrigos de ônibus, que deverão ser implantados nas imediações do empreendimento. | 805.201,38 | Concluído |
| | Supressão de quatro árvores, que resultou em compensação por meio de conversão monetária | 1.200,00 | |
| Ed. Garagem Itaim | • Implantação de sinalização viária em diversas vias.<br>• Execução de rebaixamento de calçada e de piso tátil.<br>• Fornecimento e implantação de sistema de monitoramento.<br>• Implantação de rede de transmissão de dados. | 1.900.000,00 | Concluído |
| Túnel | Termo de permissão de uso, a título precário e oneroso, do espaço público subterrâneo. Retribuição mensal (R$ 4.300,53) mais exames, que ainda não começaram a ser realizados, em função de pedido da Secretaria de Saúde, que solicitou revisão sobre quais exames serão ofertados. | 51.606,36 | Retribuição paga mensalmente |
| Passarela | Termo de permissão de uso a título precário e oneroso do espaço público aéreo. Retribuição mensal (R$ 1.494,34) mais exames, que ainda não começaram a ser realizados, em função de pedido da Secretaria de Saúde, que solicitou revisão sobre quais exames serão ofertados. | 17.932,08 | Retribuição paga mensalmente |
| **TOTAL** | | **R$ 15.591.087,64** | |

# Impactos das operações

GRI 413-2

Em nossas operações hospitalares, realizamos um amplo levantamento de impactos reais ou potenciais negativos sobre as comunidades, a fim de que possamos evitá-los e mitigá-los. Conheça-os:

| Impacto | Tipo |
|---|---|
| Poluição sonora pela emissão de ruído gerado por transformadores, motores, compressores, máquinas e outros. | Real |
| Falhas no atendimento a grupos vulneráveis. | Potencial |
| Alteração nas condições de saúde da vizinhança pela geração de resíduos sólidos. | Potencial |
| Violação dos direitos trabalhistas de empregados terceiros, por meio de empresa, cooperativa, associação e outros. | Potencial |
| Dependência de insumos importados. | Potencial |

# Construção sustentável

Os atributos de sustentabilidade são aplicados em nossos projetos construtivos. Buscamos utilizar conceitos modernos do setor, com a adoção de infraestruturas resilientes que promovam menor impacto ambiental possível em todas as etapas das obras. Conheça as principais ações nesse sentido:

- Eficiência energética ligada à estrutura externa do edifício, ao sistema de iluminação e ao sistema de condicionamento de ar;
- Equipamentos que proporcionem melhor eficiência energética;
- Revestimentos de cor clara nas coberturas e nas fachadas, para a reflexão dos raios solares e consequente redução da carga térmica;
- Tintas à base de água, livres de compostos orgânicos voláteis, sem pigmentos à base de metais pesados etc.;
- Projeto arquitetônico baseado nas definições de zonas bioclimáticas estabelecidas, de forma a evitar a insolação profunda e permitir a iluminação e a ventilação naturais;
- Canteiro de obras organizado, com critérios mais sustentáveis do ponto de vista ambiental, prevendo o reúso de água, o reaproveitamento da água da chuva e dos resíduos sólidos produzidos, bem como a separação dos não reutilizáveis para descarte;
- Andaimes e escoras metálicos ou de material que permita a reutilização;
- Materiais e equipamentos que atendam a critérios de sustentabilidade, tais como segurança, durabilidade e eficiência, de modo a gerar menos resíduos, menor desperdício e menor impacto ambiental;
- Pisos externos que favoreçam a infiltração das águas da chuva no solo, de forma a não sobrecarregar o sistema de coleta de águas pluviais;
- Espaço físico específico para a coleta e o armazenamento de materiais recicláveis;
- Emprego preferencial de mão de obra, materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local para a execução;
- Sistema de coleta e aproveitamento de água da chuva, agregando ao sistema hidráulico elementos que possibilitem sua utilização para a rega de jardins e a limpeza dos contêineres de resíduos;

- Aparelhos condicionadores de ar adquiridos em conformidade com as normas brasileiras;
- Energia renovável;
- Equipamentos economizadores de água, com baixa pressão, tais como torneiras com arejadores, dotadas de sensores ou de fechamento automático, sanitários com sensores, com válvulas de descarga com duplo acionamento ou a vácuo;
- Sistema de irrigação que reduza o consumo de água, tais como gotejamento, microaspersão ou mecanismo eletrônico programável para irrigação automática;
- Iluminação setorizada por meio de interruptores, para permitir o uso localizado e aproveitamento da luz natural, com instalação de sensores de presença em locais que não exijam iluminação constante, como garagens, circulações, *hall* de elevadores e escadas;
- Lâmpadas fluorescentes compactas de alta eficiência energética ou tubulares de alto rendimento;
- Norma ABNT NBR 15920:2011 aplicada como referência para dimensionamento econômico dos cabos elétricos, com base em perdas por efeito Joule;
- Equipamentos aprovados pelo Programa Brasileiro de Etiquetagem do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro), escolhidos entre os mais eficientes; e
- Tecnologias de resfriamento do ar que permitam a automação do sistema, de forma a possibilitar a setorização adequada dos ambientes climatizados.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
4 CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# 5 Capital Humano

Sumário Interativo


- Nossos colaboradores
- Atração e retenção de talentos
- Capacitação e desenvolvimento
- Diversidade e inclusão
- Saúde e segurança ocupacional

# Nossos colaboradores

GRI 2-7, 2-8, 2-23, 2-30, 3-3 [Gestão de pessoas], 401-1, 405-1

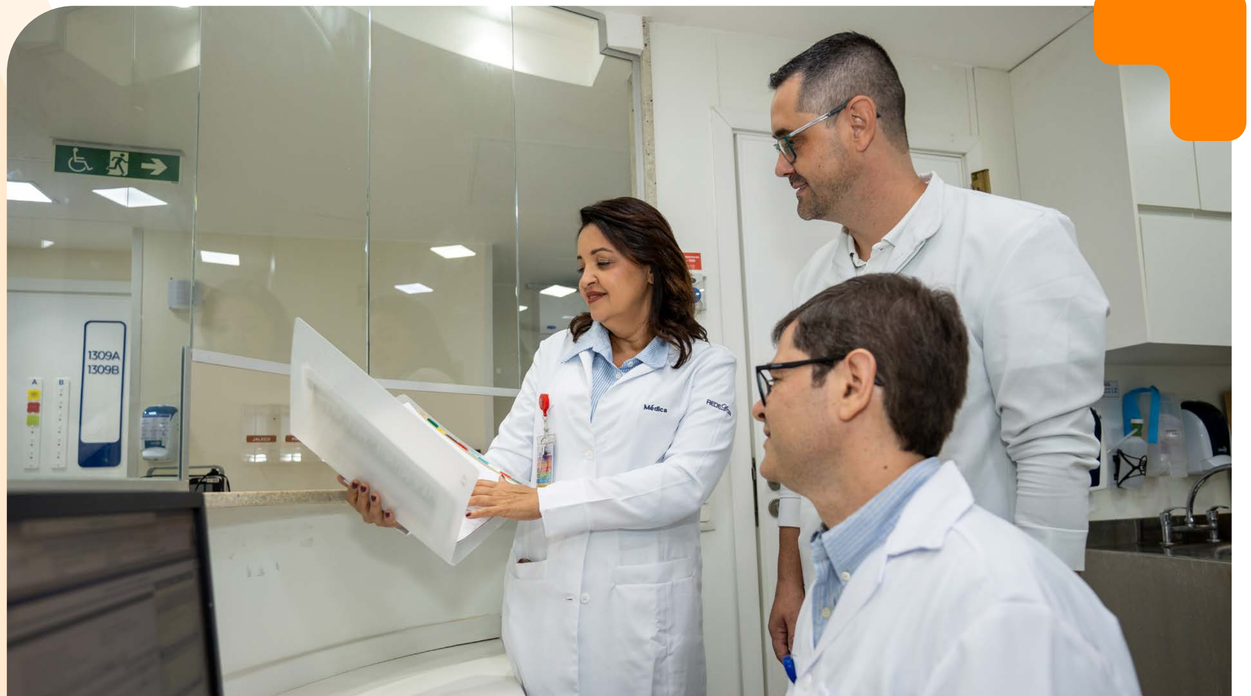
Encerramos 2025 com 82.472 colaboradores em nosso time, um aumento de 6,93% em relação a 2024. Essa elevação é resultado direto do crescimento da Rede D'Or, com inaugurações de hospitais e a ampliação do número de leitos totais (**leia mais na página 63**). Nossos profissionais são responsáveis por garantir, em todas as nossas unidades, a excelência no atendimento aos pacientes, atuando para entregar os melhores desfechos clínicos possíveis. GRI 2-7

Nossa gestão de pessoas – tema material para a Rede D'Or – é focada em assegurar a todos os colaboradores as melhores condições para exercerem seus trabalhos, nas mais diversas áreas. Para isso, realizamos ações estruturadas nas áreas de saúde, segurança e bem-estar, em diversidade e inclusão, de capacitação, treinamento e valorização dos profissionais. Dessa maneira, buscamos atrair, desenvolver e reter talentos que impulsionam os resultados da Companhia.

Temos o compromisso de respeitar e assegurar os direitos humanos de todos os colaboradores, do corpo clínico, dos pacientes, dos fornecedores, de terceiros e da sociedade. Dispomos de **política de Direitos Humanos**, publicada em nosso *site*, e de Recursos Humanos, para o público interno. Somam-se a elas normativos que orientam a gestão de pessoas na Rede D'Or nos seguintes temas: recrutamento e seleção, avaliação de competências e clima organizacional.

É premissa de nossa atuação manter diálogo ético e transparente com os sindicatos que representam os colaboradores da Companhia. Respeitamos os acordos e/ou convenções coletivas de trabalho e as legislações pertinentes. Em 2025, 77.278 dos nossos profissionais, que representam 93,7% do total, foram cobertos por esses acordos.

No ano, 5.194 trabalhadores não tiveram representatividade sindical. Isso significa que são filiados a sindicatos, mas não contam com acordo coletivo firmado ou não têm o seu cargo representado por esses órgãos laborais. Para esses casos, a Rede D'Or opta por conferir os percentuais de reajuste, visando a manter as mesmas condições de trabalho para todos os profissionais.






APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
5 CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Atração e retenção de talentos

GRI 3-3 [Gestão de pessoas], 401-1

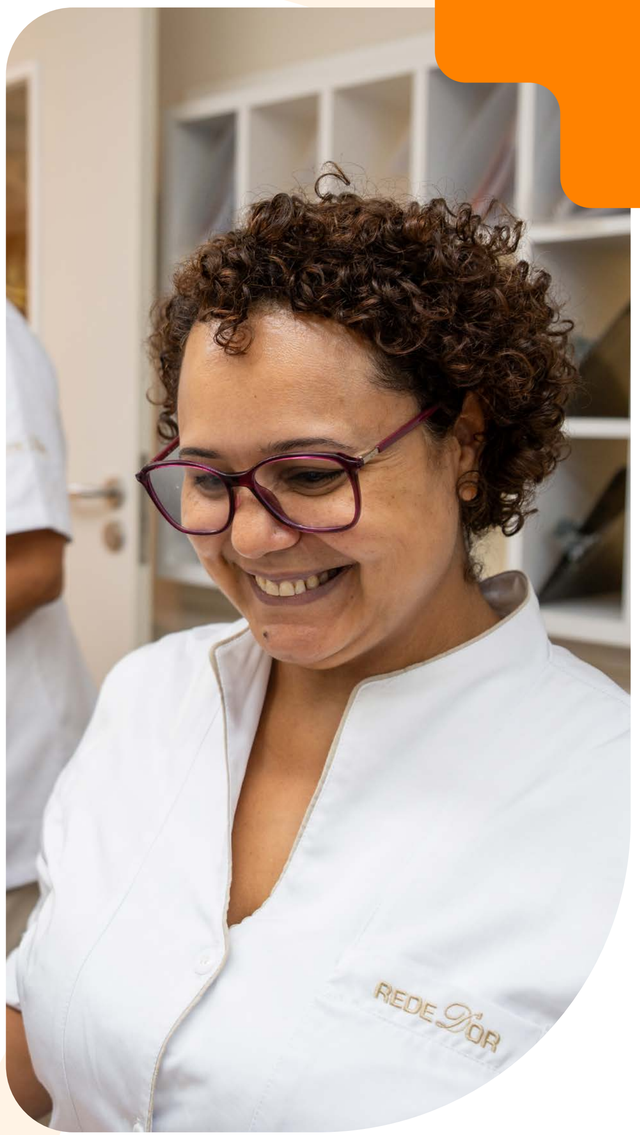
A construção da marca empregadora da Rede D'Or faz parte dos esforços da Companhia para atrair e reter talentos capazes de impulsionar nossos resultados. Em um cenário de expansão das atividades da empresa, esse desafio se torna ainda mais crucial para que possamos garantir a sustentabilidade das operações, entregando excelência e qualidade aos nossos pacientes.

Esse esforço é sustentado por ações proativas para atrair talentos, como a manutenção de programas de estágio, de *trainee* e a contratação de pessoas nas comunidades locais, a construção de um ambiente de trabalho seguro e acolhedor e por processos de desenvolvimento profissional que possibilitem aos colaboradores construírem carreiras de sucesso dentro da Companhia.

Ao unir atração com retenção de talentos, buscamos tanto trazer novos colaboradores, que renovam as competências e ideias disponíveis para conduzir o trabalho na Companhia, quanto fortalecer o engajamento organizacional. Esse conjunto de iniciativas é capaz de aumentar a motivação e a produtividade, com melhoria do clima e fortalecimento da cultura corporativa da Rede D'Or.

As ações de comunicação interna dão voz às iniciativas de gestão de pessoas da Rede D'Or, fortalecendo a conexão entre a Companhia e seus colaboradores. Elas buscam informar, além de inspirar, aproximar e promover um alinhamento transparente de objetivos e estratégias, reforçando o compromisso coletivo com o cuidado e com a excelência.

Nessa frente de trabalho, atuamos tanto na melhoria contínua dos canais de comunicação existentes e no desenvolvimento de novas possibilidades, com incremento em alcance, monitoramento e tecnologia. Buscamos construir e divulgar conteúdos de qualidade e informativos.






APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
5 CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
5 CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

Anualmente, estruturamos um calendário de campanhas a serem trabalhadas internamente, com temas considerados relevantes para a atuação da Companhia e que despertam sentimento de pertencimento e de orgulho junto aos colaboradores.

## FALA REDE

O engajamento dos colaboradores é um fator estratégico para a retenção de talentos e para a entrega de experiências consistentes e de qualidade aos clientes da Rede D'Or, conforme evidenciado por análises internas.

Para acompanhar esse tema de forma estruturada e orientar a tomada de decisão, a pesquisa interna de engajamento Fala Rede atua como um dos principais instrumentos de escuta organizacional da Companhia. A iniciativa é direcionada aos profissionais com, no mínimo, três meses de vínculo, não contemplando aprendizes e terceiros.

A pesquisa permite que os colaboradores expressem suas percepções de forma anônima e contribuam com *feedbacks* sobre práticas que podem ser aprimoradas, bem como sobre iniciativas bem-sucedidas.

Em 2025, a pesquisa contou com a participação de mais de 52 mil colaboradores, representando 80% do público elegível, e registrou índice geral de favorabilidade de 81%. O levantamento avalia dimensões organizadas a partir de princípios inspirados na hierarquia de necessidades de Maslow, contemplando diferentes aspectos da experiência do colaborador:

- **Estrutura de trabalho (necessidades fisiológicas):** percepção sobre as condições básicas e recursos necessários para a execução das atividades.
- **Saúde e bem-estar (necessidades de segurança):** cobre segurança física, segurança emocional e tratamento justo no ambiente de trabalho.
- **Colaboração (necessidades sociais):** percepção sobre relações interpessoais, trabalho em equipe e sentimento de integração.
- **Liderança (necessidades sociais):** percepção sobre a atuação dos líderes, incluindo aspectos relacionais e a condução do negócio.
- **Carreira e desenvolvimento (necessidades de estima):** percepção sobre reconhecimento, valorização e oportunidades de crescimento.
- **Pertencimento (autorrealização):** percepção sobre identificação com a organização, propósito e orgulho em fazer parte da Companhia.

A dimensão social da hierarquia de necessidades de Maslow foi desdobrada em colaboração e liderança, considerando a relevância específica da atuação dos líderes para o engajamento dos colaboradores. Estudos da Gallup indicam que a liderança pode influenciar até 70% da variação do engajamento das equipes, reforçando a importância de acompanhar essa percepção de forma dedicada.

Os resultados da Fala Rede constituem os principais insumos para a definição de prioridades, a elaboração de planos de ação e a implementação de iniciativas voltadas ao fortalecimento do engajamento e do bem-estar dos colaboradores. A partir das percepções capturadas, as áreas estruturam ações de melhoria contínua direcionadas aos principais pontos de atenção e à valorização das práticas bem avaliadas, contribuindo para a evolução da produtividade, da qualidade dos serviços e, consequentemente, da experiência dos clientes. GRI 2-26

# Programas de Trainee e de Estágio

GRI 3-3 [Gestão de pessoas], 404-2

O Programa de Trainee SulAmérica e Rede D'Or recebeu, em 2025, mais de **71 mil** inscrições. A ampla divulgação da iniciativa, somada ao trabalho constante para construção da marca empregadora da Companhia, permitiu o crescimento de **16,4%** no número de jovens profissionais interessados em participar desse processo de seleção, que é considerado importante ferramenta para o processo sucessório na organização.

Puderam participar profissionais de todo o país, formados entre julho de 2021 e dezembro de 2025, em qualquer curso de nível superior, prioritariamente das áreas de Administração, Ciências Econômicas, Ciências Contábeis, Engenharias (Civil, Produção, Elétrica, Eletrônica, Controle e Automação, Gestão, Materiais), Farmácia, Bioquímica, Enfermagem e áreas correlatas. Ao final do processo, foram selecionados **13 *trainees***, que iniciaram o programa em janeiro de 2026. Eles terão a oportunidade de exercer funções diversas, atuando em projetos estratégicos, com profissionais de diferentes áreas da Rede D'Or e da SulAmérica.

Os *trainees* têm acesso a uma trilha exclusiva de desenvolvimento de líderes do segmento da saúde, por meio da Academia Rede D'Or (**leia mais na página 78**). O acompanhamento dos participantes do programa é considerado um diferencial para os profissionais. Mesmo depois de serem efetivados, eles contam com orientação contínua do RH e das lideranças da empresa por mais de quatro anos.

O Programa de Trainee SulAmérica e Rede D'Or oferece contratação no regime CLT e benefícios como plano de saúde e odontológico, Totalpass, auxílio-viagem e auxílio transferência, descontos em serviços e produtos de parceiros, além de parcerias com instituições de ensino e de idiomas.

Em 2025, efetivamos a contratação de 13 *trainees*, que participaram da edição anterior do programa e passaram a fazer parte dos quadros de colaboradores da Rede D'Or.

O Programa de Estágio da Rede D'Or é, também, uma porta de entrada para jovens talentos na Companhia. Conta com: trilha de desenvolvimento completa para os 12 primeiros meses, com foco em *soft* e *hard skills*; trilha cíclica de desenvolvimento, com troca de experiências com estagiários de toda a organização, independentemente do tempo na empresa; *networking* com líderes e especialistas; e plano de desenvolvimento estruturado, para que o estudante saiba qual o seu papel, o do seu gestor, podendo enxergar os próximos passos da sua carreira.

Em 2025, mais de **17 mil jovens** se inscreveram na seleção para o Programa de Estágio e **73** foram contratados na Rede D'Or em áreas administrativas nas estruturas corporativas e Unidades Hospitalares.

# Instituto PROA

GRI 3-3 [Gestão de pessoas]

Nossa parceria com o **Instituto PROA** é uma iniciativa que une a atração de talentos às ações sociais da Companhia. A entidade sem fins lucrativos, apoiada pela Rede D'Or, atua na formação de jovens de 18 a 22 anos de idade em situação de vulnerabilidade social para o mercado de trabalho.

O Instituto oferece cursos rápidos que dão suporte aos jovens para ingressar no mercado de trabalho. Os conteúdos disponibilizados são na área de formação socioemocional, com trilhas de aprendizado que englobam temas como autoconhecimento, comunicação, raciocínio lógico, projeto profissional e planejamento de carreira. Após a conclusão da formação, os jovens escolhem uma das trilhas técnicas em Administração, Logística ou em outras áreas disponíveis.

Em 2025, a Rede D'Or contratou **21 jovens** que passaram pelo Instituto PROA. No ano, recebemos o Prêmio Barco de Ouro, uma homenagem às empresas que mais contratam junto à entidade.

# Chega+: Programa de Integração

Com o objetivo de proporcionar uma experiência de integração estruturada e acolhedora, em 2025 a Companhia reformulou seu programa Chega Mais. A iniciativa marca um movimento estratégico voltado ao engajamento desde o início da jornada, à adaptação consistente dos novos colaboradores e ao fortalecimento do senso de pertencimento.

Como parte dessa primeira etapa, foram implementadas pesquisas de *onboarding* automatizadas e padronizadas, enviadas via aplicativo de mensagens aos novos colaboradores, por meio da Isadora, assistente virtual do time de Recursos Humanos, nos marcos dos primeiros 7, 30 e 90 dias de trabalho na Companhia. A iniciativa permite acompanhar a percepção dos entrantes, identificar oportunidades de melhoria e promover ajustes contínuos na experiência de integração.

Também foi criado o Programa de Embaixadores Chega+, no qual cada área indicou colaboradores para atuar como referência e ponto de apoio aos novos profissionais. A iniciativa contou com mais de 5 mil embaixadores, preparados e capacitados para desempenhar o papel de acolhimento, orientação e facilitação da adaptação ao ambiente e à cultura da Companhia.

Para garantir consistência e qualidade na jornada de integração, foi desenvolvido um enxoval estruturado de integração, direcionado a lideranças, colaboradores e embaixadores, com orientações, materiais de apoio e diretrizes claras sobre seus papéis na recepção e no acompanhamento dos novos colegas. O material reforça a corresponsabilidade entre gestor, embaixador e área, assegurando uma experiência mais padronizada, que contribui para o engajamento e o senso de pertencimento.

# Movimenta Rede

GRI 3-3 [Gestão de pessoas]

Promover oportunidades de crescimento é um objetivo na Rede D'Or. Em um cenário de expansão, o recrutamento interno fortalece a cultura organizacional, valoriza os talentos da Companhia e contribui para a retenção de profissionais.

Nesse contexto, mantemos o Programa Movimenta Rede, por meio do qual divulgamos as vagas abertas para que nossos colaboradores possam se candidatar e ampliar suas oportunidades dentro da própria empresa. Em 2025, 1.809 vagas foram ocupadas por colaboradores da Companhia.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
5 CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Remuneração e benefícios

GRI 2-19, 2-20, 401-2

Possuímos práticas de remuneração e de benefícios – para todos os níveis hierárquicos da Companhia – em conformidade com a legislação brasileira e a nossa Política de Recursos Humanos.

Mantemos um programa de metas e bônus, com regras compartilhadas com os colaboradores por meio de informes de RH, o que garante transparência e boa governança para a ação. Sua construção é baseada no resultado e no desempenho de cada profissional junto às suas equipes, áreas e diretorias. A alta administração dispõe de um painel em Power BI, que permite o acompanhamento dos indicadores gerais da Companhia.

Os benefícios oferecidos incluem: GRI 401-2

- Plano de assistência médica e odontológica (extensivo aos dependentes);
- Vale refeição ou refeitório no local de trabalho para profissionais que atuam diretamente nos hospitais;
- Vale-alimentação;
- Seguro de vida;
- Licença-maternidade e licença-paternidade;
- Parceria com plataforma corporativa de atividade física, Total Pass, com foco na qualidade de vida, saúde e bem-estar dos colaboradores;
- Kit Natal;
- Clube de Parcerias, plataforma *on-line* na qual são disponibilizados produtos e serviços negociados exclusivamente para nossos colaboradores com empresas de seguros, educação (incluindo cursos de línguas e informática), cultura e entretenimento, bem-estar e gastronomia, além de acesso ao D'Or Mais Saúde, um *marketplace* com amplo catálogo de produtos.

Saiba mais sobre a remuneração da alta administração na **página 45**.

# Capacitação e desenvolvimento

GRI 3-3 [Gestão de pessoas], 404-2

A Rede D'Or acredita e investe no desenvolvimento contínuo dos colaboradores por meio da Academia Rede D'Or, ecossistema de aprendizagem que oferece acesso a cursos, treinamentos e capacitações alinhados às diferentes áreas e necessidades do negócio. A iniciativa promove a gestão do conhecimento entre os setores internos e o fortalecimento das competências essenciais da Companhia, impulsionando o desenvolvimento contínuo dos colaboradores, a qualidade dos serviços prestados e o fortalecimento da cultura organizacional.

Na Academia, busca-se estimular a cultura de aprendizagem contínua, incentivando uma postura de autodesenvolvimento e protagonismo, com experiências educacionais conectadas à realidade do negócio e estruturadas de forma prática e dinâmica para ampliar o engajamento dos participantes. Dessa forma, contribui-se para a formação de profissionais preparados para sustentar o crescimento e a evolução da Companhia.

A **Academia Rede D'Or** disponibiliza **mais de 1,2 mil conteúdos** em formatos *on-line* e presenciais, organizados em quatro pilares educacionais: cultura, comportamento e sustentabilidade; liderança; técnico; e saúde, segurança e bem-estar. A plataforma está disponível para colaboradores próprios, terceiros e para a cadeia de fornecedores. Em 2025, foram realizadas **1.763.512 horas de treinamento**, reforçando o compromisso da Companhia com a ampliação do acesso e a efetividade das iniciativas de capacitação.

Complementando esse ecossistema, o **Muito Mais Academia** reúne treinamentos realizados em encontros *on-line* ao vivo, conduzidos por colaboradores internos e convidados reconhecidos nos temas abordados. O programa tem como objetivo estimular o compartilhamento de conhecimento, fortalecer a aprendizagem colaborativa e promover experiências interativas que apoiem a jornada de desenvolvimento em toda a Companhia. Em 2025, foram realizadas seis edições do programa, contemplando os temas Inteligência Artificial, *Power BI*, Gestão de Projetos, Educação Financeira, *Feedback*, Saúde Mental e Inteligência Emocional, Carreira e Excel. A iniciativa contou com a **participação de 4.387 profissionais** e a realização de **8.272 horas de treinamento**, alcançando NPS de 90 e reforçando a percepção positiva dos participantes quanto à qualidade e relevância das ações.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
5 CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Desenvolvimento de lideranças

GRI 3-3 [Gestão de pessoas], 404-2

A Rede D'Or tem como diretriz de gestão de pessoas a preparação contínua de suas lideranças, reconhecendo seu papel central na tradução da estratégia em resultados, na gestão de pessoas com foco em desempenho e desenvolvimento, e no fortalecimento do engajamento das equipes.

Com esse objetivo, mantemos o **Programa de Desenvolvimento de Lideranças (PDL)**, iniciativa estruturante voltada à formação de líderes de alto desempenho, que em 2025 realizou mais um ciclo de capacitação alinhado à cultura e às prioridades estratégicas da Companhia.

O programa integra práticas de mercado às diretrizes e à cultura da Rede D'Or, compondo a estrutura formativa de desenvolvimento de lideranças da Companhia. O PDL está organizado em quatro trilhas de aprendizagem – primeira liderança; coordenadores e supervisores; gerentes; e diretores – definidos de acordo com o grau de responsabilidade e escopo de atuação. Cada nível possui uma trilha própria, com conteúdos e cargas horárias específicas. Em 2025, cerca de **5,5 mil colaboradores participaram da iniciativa**.

No ano, além do PDL, oferecemos o **Programa de Mentoria Executiva**. Seu foco é a aceleração da formação de lideranças seniores, para dar suporte ao plano de crescimento da Companhia. Neste ciclo, 22 colaboradores do nível de diretoria participaram da iniciativa, que teve como mentores membros da alta liderança da Rede D'Or.

Lançamos também a **Trilha de Primeira Liderança**, direcionada aos profissionais recém-promovidos ao primeiro nível de gestão. A formação, que é 100% online e assíncrona, contempla conteúdos voltados ao fortalecimento das competências essenciais de liderança e à atuação no dia a dia da gestão, incluindo comunicação com equipes, condução de rituais de alinhamento e práticas que sustentam o engajamento e a performance.

Outra iniciativa foi o **MBA em Gestão de Serviços Hospitalares**. O curso é desenvolvido em parceria com o IDOR (leia mais na página 167) e possui o reconhecimento oficial do Ministério da Educação. Seu objetivo é proporcionar uma imersão estruturada na cultura e na estratégia da Companhia, fortalecendo a integração entre lideranças executivas e estimulando a construção de redes internas de colaboração. Uma parte das atividades foi realizada ao longo de 2025, com a conclusão do ciclo atual prevista para 2026.

O MBA tem foco no desenvolvimento das lideranças executivas. O projeto visa elevar o nível de conhecimento dos profissionais, além de apoiar a gestão de posições estratégicas para o negócio da Companhia. Em 2025, a turma teve 38 participantes. O curso abordou os seguintes temas: Cultura e Estratégia; Estrutura e suporte Corporativo na Gestão de Saúde; Gestão da Assistência e Operação Hospitalar; e Trabalho de Conclusão de Curso.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
5 CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Avaliação de competências

GRI 3-3 [Gestão de pessoas], 404-2

O crescimento profissional e as entregas dos nossos colaboradores são apoiados e acompanhados por meio de uma Avaliação de Competências realizada anualmente, que contempla rodadas estruturadas de *feedback* e a elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual (PDI). Participam do processo todos os profissionais com, pelo menos, três meses de atuação na Companhia, exceto estagiários, aprendizes e terceirizados.

A Avaliação de Competências permite às lideranças e à área de Gestão de Pessoas identificar o nível de aderência técnica e comportamental dos colaboradores às exigências de suas funções, bem como reconhecer pontos de excelência e mapear oportunidades de desenvolvimento. A ferramenta também possibilita avaliar o grau de alinhamento dos comportamentos demonstrados às competências organizacionais e aos requisitos do cargo ocupado.

É um importante ponto de partida para a jornada de desenvolvimento de cada profissional na Companhia. A partir da análise individual e da conversa de *feedback*, o colaborador é orientado a refletir sobre seus resultados e comportamentos, priorizar pontos de aprimoramento e definir, em conjunto com sua liderança, as ações necessárias para evoluir em habilidades, conhecimentos e atitudes, formalizadas em seu PDI.

As lideranças da Rede D'Or, responsáveis por conduzir o processo junto às suas equipes, são capacitadas para essa atuação. São disponibilizados materiais orientativos que apoiam a condução das conversas de desenvolvimento e da evolução de carreira. Além disso, promovemos Rodas de Conversa com os colaboradores, reforçando a importância do desenvolvimento contínuo e o impacto das entregas individuais para os resultados e a sustentabilidade do negócio.

## NOSSAS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS

- **Identificação com a organização:** comprometimento e alinhamento com o propósito da organização;
- **Orientação para o cliente:** atuação com excelência no atendimento ao cliente;
- **Adaptação a mudanças:** manutenção de postura positiva nos momentos de mudanças e incertezas, adaptando-nos de forma ágil e buscando o melhor de cada experiência;
- **Cooperação:** construção e incentivo à colaboração, respeitando as diferenças, com empatia e espírito de equipe;
- **Iniciativa e planejamento:** iniciativa e organização para uma atuação eficiente;
- **Comunicação e relacionamento interpessoal:** comunicação de forma eficiente, com empatia e acolhimento;
- **Liderança engajadora:** desenvolvimento dos colaboradores e de si mesmo, construindo equipes comprometidas;
- **Otimização de resultados:** compreensão do nosso negócio e responsabilidade pela entrega de resultados.

# Diversidade e inclusão

GRI 2-23, 3-3 [Gestão de pessoas], 405-1, 405-2

Diversidade e inclusão formam um dos pilares da nossa gestão de pessoas. Atuamos proativamente para construir ambientes de trabalho acolhedores, inclusivos, de respeito e de valorização das diferenças.

Nosso Código de Conduta (**leia mais na página 47**) apresenta diretrizes objetivas a respeito do tema. O documento proíbe qualquer tipo de intolerância, discriminação e prática de assédio. Dispomos também da **Política de Direitos Humanos**, que reforça o posicionamento da Companhia quanto à proibição do trabalho forçado/escravidão moderna, idade mínima para emprego, salário-mínimo, horas de trabalho justas, igualdade de pagamento, não discriminação, antiassédio moral e sexual e liberdade de associação coletiva. Esses instrumentos visam à proteção dos nossos colaboradores e do corpo clínico, de pacientes, fornecedores e funcionários terceirizados e da sociedade em geral.

Na Academia Rede D'Or, há sete treinamentos sobre o tema, que podem ser acessados *on-line* por todos os colaboradores e terceirizados: A Jornada Inclusiva da Pessoa Paciente; Atendimento inclusivo chamando pelo nome social; Atitudes inclusivas; Barreiras invisíveis: os vieses inconscientes; Diversidade e inclusão; Liderança inclusiva; e O papel da liderança na jornada da diversidade e inclusão. Em 2025, tivemos **43.764 colaboradores impactados** por, pelo menos, um desses treinamentos.

De forma regular, realizamos campanhas de comunicação, sensibilização e de letramento sobre diversidade e inclusão. Internamente, utilizamos datas especiais para realizarmos ações de comunicação para engajamento dos colaboradores em temas de diversidades e inclusão. Em 2025, abordamos os seguintes assuntos: Dia da Mulher; Dia Mundial do Combate ao Racismo; Dia do Orgulho LGBTQIA+; Dia internacional do combate à violência contra mulher; e Dia da Consciência Negra.

Soma-se a esse esforço o estabelecimento de parcerias para ampliar a atração de pessoas com deficiência. Participam desse trabalho o Governo do Estado de São Paulo, a Central de Trabalho e Renda (CTR) de São Bernardo do Campo (SP) e o Centro de Apoio ao Trabalhador (CAT) da Prefeitura de São Paulo (SP).

Participamos, ainda, de feiras como a NEAD, realizada pelo Núcleo Estadual de Atendimento ao Deficiente, instituído pela Secretaria de Estado de Trabalho e Renda do Rio de Janeiro (Setrab).

No ano, os programas de entrada apresentaram indicadores relevantes de diversidade. No Programa de Estágio, 66% dos participantes eram mulheres e 52% pessoas negras. Já no Programa de Trainee, entre os aprovados, 76% eram mulheres. Considerando os pós-*trainees* ativos na Companhia, 62% eram mulheres e 35% pessoas negras.

A Rede D'Or entende que os grupos minorizados não são, necessariamente, pequenos em número de pessoas. O termo se refere às desvantagens sistemáticas às quais determinadas populações e grupos estão expostas na sociedade, como a exclusão dos espaços de decisão, discriminação cotidiana ou invisibilidade institucional. Conhecê-los e reconhecê-los nos ambientes de trabalho é fundamental para orientar nossas ações de diversidade e inclusão de forma estratégica e alinhada com a realidade social da Companhia e do Brasil.

Nesse contexto, realizamos nosso censo de diversidade e inclusão. Em 2025, as mulheres representaram 75% do quadro de colaboradores e 67% dos cargos de liderança. Já as pessoas negras corresponderam a 65% da força de trabalho e a 48% das posições de liderança.

Atendemos às diretrizes de Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) e da ABNT 17225 na maioria dos itens, conferindo um *score* médio de 91 pontos de acessibilidade, conforme nosso Monitor de Acessibilidade. Investimos continuamente no atendimento dos demais itens de criticidade, como os voltados para a deficiência visual, auditiva e intelectual, e na diversidade, adaptando nossos sistemas para inclusão de informações em campos de nome social e filiação.

Nos hospitais, a acessibilidade também é uma preocupação. Diversas unidades têm implementadas ações voltadas para diversos públicos, como é o caso da Clínica São Vicente (RJ), que desenvolveu uma cartilha em Libras para facilitar a comunicação com o público, além de ofertar recepções adaptadas com postos de trabalhos dedicados para acesso de pessoas cadeirantes. Já a unidade Orthoservice (SP) disponibiliza um aparelho celular para a recepção, com aplicativos que auxiliam nas barreiras linguísticas.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
5 CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Saúde e segurança ocupacional

GRI 2-25, 3-3 [Saúde e segurança], 403-1, 403-3, 403-8, 403-7

A busca por excelência em saúde é uma ambição da Rede D'Or, direcionada tanto para os pacientes nas unidades hospitalares como para nossos colaboradores. Garantir o bem-estar e a segurança dos trabalhadores que atuam na Companhia é condição para que possamos oferecer ambientes propícios para a realização de suas ambições profissionais e pessoais – e, consequentemente, contribuir positivamente para os resultados organizacionais.

O tema material Saúde e segurança é normatizado por instrumentos internos, voltados para os colaboradores, e por compromissos públicos. O principal deles é a **Política de Saúde, Segurança e Meio Ambiente**, construída em consonância com os princípios do desenvolvimento sustentável. Seu conteúdo incentiva a disseminação da cultura da prevenção, com diretrizes voltadas para a redução de impactos adversos, abrangendo tanto as operações, produtos e serviços da Companhia, quanto as nossas relações sociais e de negócios.

Dispomos de um sistema de gestão de Saúde e Segurança Ocupacional (SSO), válido para todos os colaboradores e profissionais terceirizados com atividades desenvolvidas em locais de trabalho sob controle da Rede D'Or. Abrange todas as operações, processos e locais de trabalho da Companhia.

O sistema de gestão de SSO opera com base nas Normas Regulamentadoras (NRs) do Ministério do Trabalho e Emprego, nas leis e normativas técnicas brasileiras específicas sobre o tema e nas diretrizes da Organização Internacional do Trabalho (OIT) sobre SSO. As principais NRs para o setor em que operamos são:

- **NR-1: Dispositivos gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais;**
- **NR-7: Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO);**
- **NR-9: Avaliação e controle das exposições ocupacionais a agentes físicos, químicos e biológicos;**
- **NR-10: Segurança em instalações e serviços em eletricidade;**
- **NR-15: Atividades e operações insalubres;**
- **NR-16: Atividades e operações perigosas;**
- **NR-17: Ergonomia;**
- **NR-24: Condições sanitárias e de conforto nos locais de trabalho;**
- **NR-32: Segurança e saúde no trabalho em serviços de saúde.**
- **NR-33: Segurança e saúde nos trabalhos em espaços confinados;**
- **NR-35: Trabalho em altura.**

Em 2025, avançamos na contratação do Sistema SOC para a gestão completa de processos relacionados a SSO. Buscamos, com isso, tornar o gerenciamento de documentos, treinamentos, exames e da conformidade legal mais seguro e eficiente. Sua aplicação para todas as unidades possibilitará uma visão completa do atendimento de todos os requisitos regulatórios brasileiros.

O trabalho para a implantação do sistema envolveu a análise das necessidades organizacionais, o alinhamento com os objetivos corporativos e a definição de diretrizes para garantir uma implementação eficiente e sustentável. As principais etapas dessa ação, realizadas em 2025, foram: diagnóstico situacional; estabelecimento de metas claras para integração, performance e segurança, além de priorização de funcionalidades críticas para atender às áreas estratégicas; alocação de recursos; e criação de protocolos para mitigação de riscos operacionais e tecnológicos.

Em 2025, obtivemos a certificação ISO 45001 para a **Maternidade Star** e para o **Hospital São Caetano**, ambos no estado de São Paulo. O Hospital Vila Nova Star se prepara para receber auditoria de certificação em 2026.

# Promoção da saúde

GRI 403-6

A saúde dos nossos colaboradores é monitorada por meio do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO). Ele prevê ações de vigilância ativa e passiva da saúde dos colaboradores, com abordagem integral de bem-estar, que considera fatores extralaborais, reforçando a prevenção, a segurança e a sustentabilidade para a empresa. Ao final da vigência do PCMSO, é elaborado o relatório analítico, consolidando uma visão estruturada sobre os processos de melhoria contínua relacionados à prevenção e à eliminação de fatores que possam gerar adoecimento ou riscos aos profissionais da Companhia.

O PCMSO é executado pela área de Saúde Ocupacional da Rede D'Or. A abordagem adotada é holística e integral, com um olhar sobre todas as dimensões da saúde do colaborador. Nesse sentido, os exames ocupacionais preveem a avaliação biopsicossocial do profissional, visando levantar dados de suas características sociais, além da realização de diagnóstico precoce para identificação de situações de adoecimento mental e doenças crônicas como obesidade, hipertensão, dislipidemia, diabetes, doença osteomuscular e hábitos de vida prejudiciais à saúde tais como tabagismo e etilismo.

Os dados apurados junto aos colaboradores permitem a elaboração de diagnósticos individualizados. A partir desse trabalho, é avaliada a necessidade de encaminhamentos específicos, nos quais os colaboradores contam com uma rede de apoio assistencial articulada que envolve a Atenção Primária à Saúde (APS) (**leia mais na página 86**), o Programa Gestão das Emoções (**leia mais na página 86**) e serviços internos de psicologia, que utilizam o método de psicoterapia breve.

## CAMPANHAS ANUAIS GRI 403-3, 403-6

Em 2025, as equipes de Saúde Ocupacional da Rede D'Or realizaram campanhas mensais de promoção da saúde e bem-estar. Entre elas, destacaram-se, pela maior representatividade e alcance, as seguintes:

- **Janeiro Branco:** ações psicoeducativas visando proporcionar maior compreensão da saúde mental, reduzir o estigma do adoecimento mental, desenvolver habilidades de gerenciamento do estresse e incentivar a busca de ajuda.
- **Setembro Amarelo:** ações psicoeducativas visando proporcionar maior compreensão da saúde mental e dos riscos de suicídio, alertando que o suicídio corresponde a emergência médica e incentivar a busca de ajuda.
- **Outubro Rosa:** ações educativas visando conscientizar e alertar, em especial, as mulheres sobre a importância da prevenção e do diagnóstico precoce dos cânceres de mama e de colo do útero.
- **Novembro Azul:** ações educativas visando conscientizar, em especial, os homens, para conscientização sobre doenças masculinas, com ênfase na prevenção e no diagnóstico precoce do câncer de próstata.

Além dessas, foram conduzidas ao longo do ano ações informativas de saúde, abrangendo os temas: Carnaval Seguro Rede, Campanha contra Dengue, Abril Verde, Influenza, Alimentação Saudável, Risco Biológico e Boas Práticas em Saúde.

## ATENDIMENTO DE SAÚDE

GRI 3-3 [Saúde e segurança], 403-3, 403-6

Mantemos o Programa de Atenção Primária à Saúde (APS), que oferece aos nossos colaboradores e aos seus dependentes atendimento médico preventivo, sem cobrança de coparticipação. O foco dessa iniciativa é a prevenção e a promoção da saúde.

A partir da identificação das demandas de saúde de cada colaborador ou dependente, pode ser feito o encaminhamento para ações específicas, também disponibilizadas pelo APS, nas áreas de coluna, saúde mental, obesidade e saúde da mulher. Em 2025, foram realizados **25.796 atendimentos em 24 unidades**. GRI 403-3, 403-6

Também oferecemos aos nossos colaboradores a possibilidade de adesão a planos de saúde e odontológicos.

Encerramos 2025 com 106.402 vidas, entre titulares e dependentes, no plano de assistência médica, e 84.658 vidas no plano odontológico.

## GESTÃO DAS EMOÇÕES

GRI 3-3 [Saúde e segurança], 403-3, 403-6

O Programa Gestão das Emoções tem como compromisso prevenir e atenuar impactos nas diferentes dimensões que sustentam a saúde mental (física, alimentar, social/familiar, ocupacional, financeira, intelectual), possibilitando uma visão integral do cuidado e fortalecendo uma cultura de hábitos saudáveis entre colaboradores, familiares e dependentes. Além disso, suas ações proporcionam a mitigação dos riscos psicossociais, promovendo um ambiente mais saudável.

O programa é organizado nas dimensões Evitar, Promover/Proteger e Apoiar, assegurando ações que vão desde a prevenção primária até o suporte especializado. Em 2025, ampliamos sua capilaridade com a incorporação de novas unidades.

As ações presenciais do programa são organizadas em ciclos. Cada um deles trabalha um objetivo específico relacionado a uma vertente de saúde. Para ampliar a continuidade dessas iniciativas, durante 30 dias após a ação realizada, são compartilhadas, via aplicativo de mensagens, atividades diárias que fortalecem a cultura sustentável voltada para a saúde e o bem-estar. Em 2025, alcançamos **mais de 84 mil participações** nessas ações.

Os colaboradores contam ainda com *lives* semanais com especialistas de saúde e uma plataforma gratuita de saúde integral (WoWLife), que oferece conteúdos de saúde e bem-estar. Ao final de 2025, **mais de 20 mil colaboradores utilizaram a plataforma.**

O Programa Gestão das Emoções também contempla as lideranças, promovendo a capacitação e a sensibilização para o tema saúde mental. Em 2025, **mais de 1,2 mil gestores** participaram desses encontros.

No ano, implementamos, ainda, uma nova funcionalidade da ferramenta de inteligência artificial utilizada para o monitoramento da saúde dos colaboradores. A solução passou a realizar a identificação de riscos psicossociais, fortalecendo os mecanismos de avaliação e prevenção institucional.

Quando estão presentes sinais e sintomas de adoecimento mental, o trabalhador pode acessar tratamento especializado com psicólogos e psiquiatras por meio da Atenção Primária à Saúde.

## TRABALHADORES TERCEIRIZADOS GRI 403-7, 403-8

Consideramos fundamental o zelo pela saúde e pela segurança dos trabalhadores terceirizados que prestam serviços em nossas unidades. Atuamos junto às empresas parceiras para que toda a legislação aplicável, como leis, portarias, decretos e regulamentos federais, estaduais e municipais relacionados à segurança, à medicina e à higiene ocupacional, bem como as normas da Previdência Social (INSS), seja cumprida. Também exigimos a aplicação das regras e das práticas internas estabelecidas pela Rede D'Or.

Em 2025, redesenhamos o processo de gestão de terceiros na área de SSO. Atualizamos a norma interna que trata do tema, padronizando a segurança e o treinamento de prestadores de serviço dentro dos hospitais. Também uniformizamos o cadastro desses parceiros, cujas informações passaram a ser comuns para todas as unidades da Rede D'Or, via *software* ObraSoft. Essas iniciativas preparam a Companhia para a criação de uma ferramenta de *Business Intelligence* (BI) para a gestão desses fornecedores.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
5 CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Gerenciamento de riscos

GRI 3-3 [Saúde e segurança], 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-6, 403-7, 403-8, 403-9, 403-10

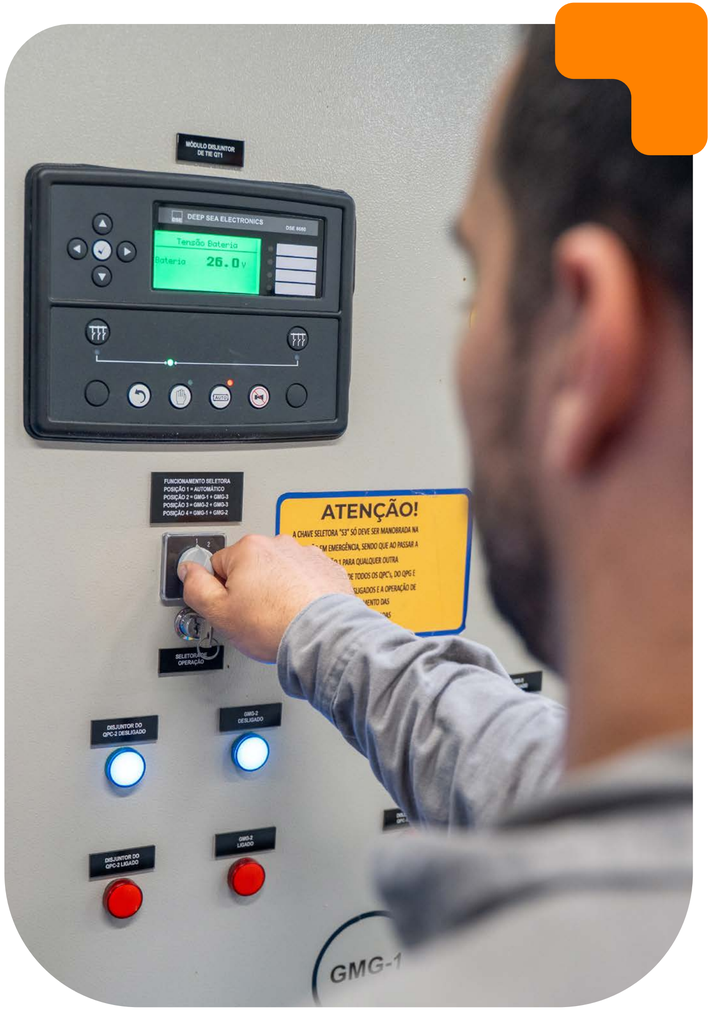
O Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) da Rede D'Or é o instrumento de gestão que orienta a Companhia na identificação de potenciais perigos para a saúde e a segurança dos colaboradores. Os riscos mapeados são classificados de acordo com a probabilidade de ocorrência e a gravidade.

As áreas abrangidas nesse trabalho de identificação e classificação, conduzido por equipes multidisciplinares formadas por engenheiros de segurança, técnicos de segurança e profissionais especializados, são: higiene ocupacional, segurança contra acidentes e ergonomia. Os profissionais envolvidos nesse processo possuem certificações sobre os temas analisados e passam por treinamentos regulares para garantir competência técnica e alinhamento com os padrões regulamentares.

A partir da identificação e da análise dos riscos, desenvolvemos planos de ação para cada um deles. Neles, definimos uma hierarquia de controles para eliminá-los ou minimizá-los, estabelecemos respostas rápidas a incidentes, por meio de equipes especializadas e a revisão de processos para evitar recorrências, e compartilhamos lições aprendidas e boas práticas entre a Rede D'Or e nossos parceiros.

Em 2025, implementamos um sistema de *Business Intelligence* (BI) para monitorar o conteúdo do PGR. Com isso, a Companhia passou a ter uma visão mais completa e nacional do seu desempenho na gestão de riscos, facilitando a governança do processo e a identificação de potenciais melhorias.

Essas informações embasam a contínua revisão do nosso Sistema de Gestão de Saúde e Segurança do Trabalho. Elas funcionam como subsídio para a implementação de ações corretivas e preventivas, conforme a hierarquia de controles: eliminação do perigo, substituição por alternativas mais seguras, controles de engenharia, controles administrativos e uso de equipamentos de proteção individual (EPIs).



## PARTICIPAÇÃO DOS COLABORADORES

GRI 3-3 [Saúde e segurança], 403-2, 403-3, 403-4

Incentivamos a participação de todos os nossos profissionais na identificação dos riscos de incidentes. Para a Companhia, o conhecimento dos colaboradores a respeito de seus postos de trabalho e atividades é essencial para que possamos evitar a materialização de eventos que afetem a sua saúde e o seu bem-estar.

- **Consultas formais:** realizadas em reuniões periódicas entre representantes dos trabalhadores e gestores, incluindo a análise de feedback sobre políticas e práticas de segurança.
- **Participação em treinamentos e campanhas:** os colaboradores são convidados a contribuir com sugestões e a participar da criação de conteúdos educativos relacionados à saúde e segurança.
- **Comunicação de informações relevantes:** informações sobre saúde e segurança são compartilhadas por meio de murais, aplicativos corporativos, e-mails e reuniões presenciais, garantindo o acesso rápido e claro aos dados mais recentes.

Adicionalmente, contamos com as seguintes formas de reporte de riscos e incidentes:

- **Sistemas *on-line* de registro de incidentes, disponível para todos os colaboradores;**
- **Comunicação direta com supervisores ou com o Comitê de Saúde e Segurança para reportar perigos e situações de risco;**
- **Formulário de avaliação de riscos ergonômicos, disponível em todas as unidades e postos de trabalho;**
- **Diálogos Diários de Segurança (DDS), nos quais os colaboradores podem expressar preocupações sobre os temas mais relevantes e urgentes relacionados à SSO. Os DDS acontecem a cada troca de turno assistencial, em todas as unidades; e**
- **Reuniões mensais ordinárias ou extraordinárias, realizadas em ocasiões especiais, da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa).**

Em quaisquer desses processos de participação dos colaboradores na gestão da segurança, garantimos que estejam protegidos contra represálias. Promovemos uma política de confidencialidade nos reportes e adotamos práticas para investigar denúncias de forma ética e imparcial.

Além disso, possuímos uma norma, regularmente comunicada internamente, que assegura o direito à interrupção de qualquer atividade considerada insegura.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
5 CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

## SIPAT GRI 403-1, 403-4, 403-7

Anualmente, realizamos a Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (Sipat). Em 2025, incluímos um novo eixo temático em sua programação, que se soma aos dois tradicionalmente abordados, saúde e segurança: emergência e riscos de incêndio (**leia mais na página 91**).

A Sipat de 2025 foi realizada por meio de uma plataforma digital, que permitiu a distribuição de um conteúdo unificado em nível nacional, que pode ser desdobrado localmente, de acordo com as especificidades de cada unidade. Adotamos um formato "gamificado" para engajar os colaboradores e estimular a participação no evento.

O mote da Sipat de 2025 foi "Segurança 360: Cuidando de Você por Completo". Os temas abordados foram: assédio; percepção de risco, com foco em risco de quedas; práticas em emergências; saúde mental; vacinação e acidente com material biológico – boas práticas no uso e manuseio de materiais perfurocortantes e importância da vacinação contra exposições.

## GESTÃO DE IMPACTOS EM SAÚDE E SEGURANÇA

GRI 3-3 [Saúde e segurança], 403-2, 403-7

Na gestão do tema material Saúde e segurança, identificamos os seus impactos reais e potenciais, negativos e positivos:

- **Negativo potencial:**
  - Ocorrência de incidentes com a força de trabalho, no exercício da atividade laboral;
  - Ocorrência de doenças do trabalho;
  - Ocorrência de princípio de incêndio.

- **Negativo real:**
  - Acidentes de trabalho;
  - impactos psicossociais sobre os funcionários;
  - Danos pessoais e patrimoniais.

- **Positivo real:**
  - Desenvolvimento de ações e procedimentos que educam o trabalhador agregando conhecimentos aplicáveis;
  - Adoção de práticas para a melhoria da qualidade de vida do trabalhador, dentro e fora do ambiente de trabalho;
  - Desenvolvimento de ações e procedimentos que educam o trabalhador, agregando conhecimento aplicáveis dentro e fora do ambiente de trabalho.

Atuamos para evitar a materialização dos impactos negativos e para mitigá-los, quando ocorrem, bem como para potencializar os efeitos positivos de nossa atuação. De forma contínua, realizamos capacitações, incluindo a Trilha de SSO na Academia Rede D'Or, treinamentos sobre prevenção e combate a incêndios, simulados, campanhas educacionais e ações para evitar acidentes.

Realizamos o monitoramento contínuo e comunicamos essas taxas de acidentes de trabalho para a alta gestão das unidades, com o objetivo de promover um ambiente seguro e saudável para todos os colaboradores. Acompanhamos os indicadores de eficiência operacional, visando garantir que a taxa de frequência de acidentes permaneça pelo menos 20% abaixo do valor de referência estabelecido no relatório da Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp).

Todos os incidentes de trabalho são investigados por meio de um processo estruturado que inclui:

- **Coleta de depoimentos, de provas no local do acidente e análise de evidências;**
- **Identificação de causas-raiz utilizando ferramentas como Diagrama de Ishikawa; e**
- **Determinação de medidas corretivas com base na hierarquia de controles.**

## PREVENÇÃO CONTRA INCÊNDIOS GRI 403-7

Em 2025, a governança relacionada à prevenção e combate a incêndios avançou com o fortalecimento da estrutura organizacional dedicada ao tema e com a consolidação de processos cada vez mais aderentes à complexidade do ambiente hospitalar.

Na Companhia, o tema incêndio é tratado de forma transversal, envolvendo múltiplas áreas responsáveis, que instituíram processos específicos para a realidade hospitalar, a qual apresenta maior complexidade e criticidade quando comparada a ambientes de trabalho comuns, como escritórios.

A gestão é estruturada com base em três principais normativos, que fundamentam os processos de prevenção, contingência e abandono:

- **Plano de Proteção e Prevenção Contra Incêndio (PPCI);**
- **Plano de Contingência de Incêndio (PCI); e**
- **Plano de Abandono em Emergencial (PAE).**

Anualmente, esses normativos são atualizados e revisados com base nos aprendizados oriundos da operação, reforçando a cultura de melhoria contínua. Complementarmente, realizamos o mapeamento sistemático de riscos, com definição de ações corretivas e compensatórias.

As ações implementadas vão além do cumprimento integral da legislação brasileira aplicável. Entre as práticas que superam as exigências normativas, destacam-se:

- **Instalação de máscaras de fuga em setores críticos, como CTIs;**
- **Proibição de aproximação de veículos elétricos perto de tanques de diesel, subestações e outras áreas de risco;**
- **Inspeções sistemáticas para a identificação de potenciais riscos, permitindo a atuação preventiva imediata.**

No ano, implementamos um sistema de *Business Intelligence* (BI) de Emergência. Por meio dele, monitoramos indicadores e metas estabelecidas para cada unidade. A meta é que todas elas permaneçam com performance acima de 80% em todos os itens exigidos pela Companhia. A alta administração acompanha os resultados apurados, por meio de auditoria interna.

Também são monitoradas todas as notificações registradas pelas Unidades, com foco na implementação de ações corretivas e no aprimoramento contínuo dos processos.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
5 CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

O fortalecimento da cultura de prevenção também se reflete na ampliação das iniciativas de capacitação. Em 2025, foi incorporada à Academia Rede D'Or a Trilha de Emergência, além da oferta do curso de Noções Básicas de Incêndio para todos os colaboradores. Destacam-se ainda:

- **Criação da figura do responsável pela Brigada Voluntária de Incêndio, um líder treinado também na Academia;**
- **Treinamentos presenciais de Noções Básicas de Prevenção e Combate a Incêndio, com conteúdo prático e direcionado aos riscos específicos de cada área operacional hospitalar, com reciclagem anual obrigatória;**
- **Capacitação dos times operacionais (time de pronta-resposta) por meio do Programa Pílulas de Desenvolvimento, com temas exclusivos sobre prevenção e combate a incêndio.**

Realizamos regularmente simulados para reforçar a preparação e a resposta rápida em emergências, que abrangem os processos de contingência e abandono dos espaços físicos. Em 2025, implantamos simulados de mesa em 100% das unidades. Neles, os gestores utilizam a planta do hospital para discutir ações coordenadas, o que tem gerado, inclusive, mudanças na estrutura física das unidades para facilitar as rotas de fuga.

A matriz de treinamento contempla também o Simulado de Integração com Órgãos Públicos, iniciativa voltada à aproximação entre a Companhia e esses *stakeholders*, especialmente o Corpo de Bombeiros Militar. A ação permite:

- **Testar processos em situações simuladas de crise;**
- **Aprimorar fluxos internos;**
- **Contribuir para que os bombeiros militares conheçam previamente a estrutura física das Unidades, ampliando a agilidade e a assertividade em eventuais ocorrências reais.**

Em 2025, foi elaborado o Manual de Boas Práticas de Combate a Incêndio em Instalações Hospitalares, apresentado ao Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio de Janeiro. Para 2026, está prevista a atuação conjunta na troca estruturada de conhecimento, o que fortalece os processos internos da Rede D'Or e apoia a formação do órgão em ambientes hospitalares, ampliando o impacto positivo para além dos limites da Companhia.

Leia mais sobre o tema na página 55.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
5 CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Capacitação em saúde e segurança ocupacional

GRI 3-3 [Saúde e segurança], 403-2, 403-4, 403-5, 403-7

Nosso programa de treinamentos em SSO é aplicado aos nossos colaboradores e terceirizados de forma contínua. Informamos sobre rotinas, procedimentos, riscos operacionais e as ações para evitá-los e mitigá-los, de acordo com o PGR (leia mais na página 88).

Os treinamentos regulares e genéricos em SSO são os seguintes:

- **Integração de saúde e segurança para novos trabalhadores;**
- **Sensibilização sobre a importância do uso correto de EPI;**
- **Diretrizes gerais sobre procedimentos de emergência, como evacuação e combate a incêndios;**
- **Noções Básicas de SSO (EAD); e**
- **Prevenção e Combate a Incêndio (EAD).**

Já as capacitações para situações perigosas ou emergências são os simulados de evacuação e atendimento à emergências (leia mais na página 91) e o treinamento de Brigada Voluntária de Incêndio, realizado de acordo com a legislação de cada estado.

Comunicamos e reforçamos regularmente os conceitos de prevenção e controle de exposição a situações potencialmente perigosas, com campanhas educativas, cartazes, informativos, reuniões de segurança, e iniciativas como Gestão à Vista, RH Informa e DDS, além de mensagens enviadas pelo aplicativo RH Digital. Adicionalmente, convidamos os colaboradores a contribuir com sugestões e a participar da criação de conteúdos educativos relacionados ao tema.

GRI 403-3

Também investimos na capacitação e formação contínua dos profissionais de saúde do trabalho, além de realizarmos a auditoria do Programa de Verificação de Conformidade Interna (PVCI).

GRI 403-3

## Melhoria contínua: ações planejadas para 2026

GRI 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-8, 403-9, 403-10

- **Realizar o PDCA dos PGRs de todas as unidades.**
- **Implantar o Comitê de Saúde Mental.**
- **Conquistar o engajamento do público-alvo para participar dos comitês de ergonomia e saúde mental.**
- **Certificar dois hospitais na ISO 45001.**
- **Investir em qualificação dos profissionais de SSO em todos os níveis.**
- **Incorporar uma visão biopsicossocial ao enquadramento de PcD.**
- **Consolidar protocolos de saúde alinhados aos indicadores da avaliação biopsicossocial, promovendo uma visão preventiva e centrada no trabalhador.**
- **Fortalecer a integração entre APS e Saúde Ocupacional para estabelecer uma linha de cuidado integrada, garantindo fluxos assistenciais bem definidos e atenção integral ao trabalhador.**

# 6 Capital Social e de Relacionamento

Sumário Interativo

- Cuidado centrado no paciente
- Gestão da qualidade
- Cadeia de fornecedores
- Sociedade e comunidade

# Cuidado centrado no paciente GRI 3-3

Nossa infraestrutura moderna, com equipamentos de ponta, e os mais de 82 mil colaboradores que formam a equipe da Rede D'Or se encontram diariamente para transformar a missão da Companhia em realidade. Isso significa entregar, ininterruptamente, excelência no atendimento médico-hospitalar aos nossos pacientes.

Garantir os melhores desfechos clínicos possíveis para cada um de nossos pacientes é um objetivo que perseguimos com investimentos contínuos, que visam assegurar a alta qualidade das soluções em saúde que disponibilizamos à sociedade. A esse esforço, aliamos a capacitação contínua dos profissionais da Rede D'Or, para que possam desempenhar suas funções de acordo com as técnicas mais atuais, eficientes e seguras, aliando excelência médica a relações humanizadas, pautadas pelo respeito e pela integridade.

Contamos com uma norma interna voltada para o Cuidado centrado no paciente, elaborada a partir das diretrizes estabelecidas pela metodologia da Joint Commission International (JCI). Esse instrumento normativo orienta o trabalho de nossos colaboradores, visando à estruturação de um modelo de cuidado assistencial focado no indivíduo e realizado por times multiprofissionais, liderados pela equipe médica da Companhia.

A qualidade do atendimento assistencial da Rede D'Or é constantemente monitorada pela Companhia junto aos pacientes. Disponibilizamos canais de relacionamento com nossos clientes, para que possam entrar em contato com a organização, e também realizamos ações de escuta ativa, que visam apurar o grau de satisfação com os serviços que prestamos.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

Nossa Ouvidoria pode ser acessada a qualquer momento pelo ***site*** ou pelo telefone 3003-4330, com atendimento de segunda a sexta-feira, de 8h às 18h. Em 2025, foram mais de 141 mil demandas recebidas via Fale Conosco.

De forma proativa, realizamos pesquisas de satisfação com todos os pacientes atendidos, em todas as unidades da Rede D'Or. A partir de agosto, passamos a dispará-las via aplicativo de mensagens, o que trouxe uma elevação de 177% no número de pesquisas respondidas.

# 1,015 milhão

## de pesquisas de satisfação respondidas em 2025

A interação contínua com nossos clientes também se dá por meio de um Comitê de Experiência do Paciente. O órgão monitora informações obtidas nas pesquisas de satisfação e por meio do Fale Conosco para propor planos de ação que visam à melhoria contínua de nosso atendimento.

Em 2025, tivemos 2.998.829 pacientes-dia, 5% a mais do que em 2024. Foram 5.659.539 atendimentos de emergência e 6.158.225 atendimentos ambulatoriais, redução de 3,8% e aumento de 12,71%, respectivamente, em relação ao ciclo anterior. Ao todo, realizamos 569.962 cirurgias, 14,3% a mais do que no período anterior, e 46.126 partos, 7,5% a mais do que em 2024.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

## Experiência do paciente

Avançamos, em 2025, nas iniciativas do Grupo de Trabalho (GT) Experiência do Paciente. Após um ano de encontros, pesquisas e estudos, o GT identificou uma lacuna: a falta de uma ferramenta para mensurar a maturidade institucional sobre o tema, a partir da perspectiva dos profissionais de saúde, os responsáveis pelo cuidado.

A partir daí, foi criada uma pesquisa inédita, voluntária e anônima, composta por 47 perguntas, estruturadas nos pilares da Política de Cuidado Centrado no Paciente da Rede D'Or.

Ao todo, foram mais de **48 mil respostas em 2025, com 8.665 sugestões em campos abertos**. Com os dados apurados, foi desenvolvido um cronograma de *workshops* customizados. Os eventos tiveram início em outubro de 2025 e estão previstos para seguirem em 2026.

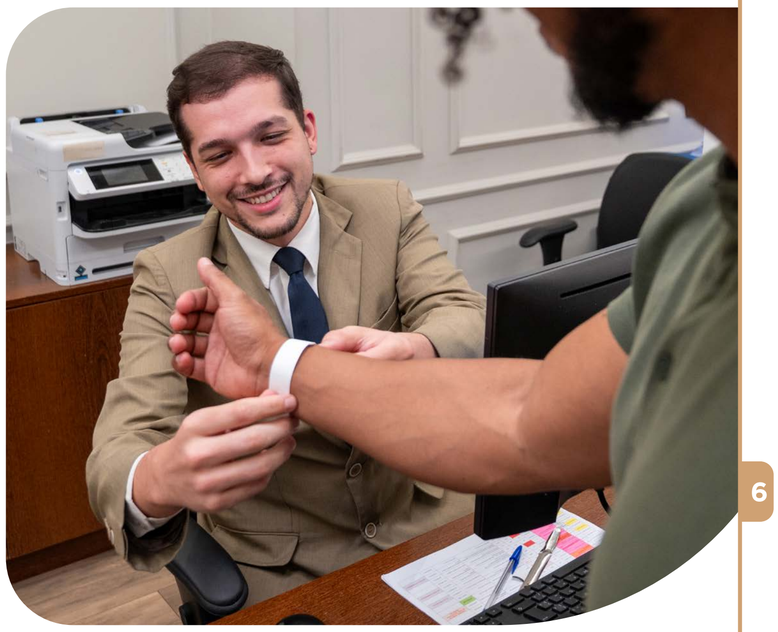
## Qualidade percebida

Utilizamos métricas de padrão internacional para monitorar a qualidade percebida pelos nossos clientes:

- **Net Promoter Score (NPS);**
- **Customer Satisfaction Score (CSAT);**
- **Hospital Consumer Assessment of Healthcare Providers and Systems (HCAHPS); e**
- **Voz do Cliente, captada pelos canais de relacionamento e pesquisa de satisfação.**

Para transformar os dados apurados sobre a qualidade percebida em insumos para o desenvolvimento de ações de melhoria contínua, utilizamos uma ferramenta automatizada, com inteligência artificial, para interpretação das informações. Ela integra os dados apurados nas pesquisas de satisfação com as informações recebidas via Fale Conosco. Com isso, apuramos a Voz do Cliente de forma global e a incluímos de maneira mais ágil em nossos processos e projetos, além de fornecermos subsídios para o trabalho do Comitê de Experiência do Paciente.

Em 2025, recebemos mais de 141 mil demandas de nossos pacientes, entre reclamações, elogios e sugestões. Dessas, 114 mil se referem a reclamações, todas tratadas e devolvidas ao cliente. O Índice de Satisfação medido no ano ficou em 88% e o NPS, em 66, valor sete pontos acima de 2024 e 2023.



## CAPACITAÇÃO PARA A EXCELÊNCIA

Para que nossos colaboradores estejam preparados para oferecer atendimentos de qualidade, mantemos a Trilha de Qualidade Percebida: treinamento focado no conceito de cuidado centrado no paciente. Em 2025, mais de 33 mil colaboradores realizaram a capacitação, o que permite o desenvolvimento de habilidades em áreas como o acolhimento do paciente e o relacionamento interpessoal.

# Segurança do paciente

GRI 3-3 [Cuidado centrado no paciente], 416-1, 416-2

Nossa Política de Segurança do Paciente é totalmente alinhada às diretrizes do Programa Nacional de Segurança do Paciente e às metas estabelecidas nessa área pela Organização Mundial da Saúde (OMS). Ela orienta nossas equipes sobre medidas para evitar a materialização de riscos, por meio de um sistema de monitoramento e de gerenciamento constante.

As equipes assistenciais da Rede D'Or, baseadas em indicadores estabelecidos pelo OMS, acompanham todo o cuidado prestado aos pacientes. Assim, identificamos e tratamos todos os eventos adversos ocorridos em nossas unidades. Atuamos, de forma complementar, para implantar soluções que evitem as causas-raízes dessas ocorrências. GRI 416-1

Em 2025, registramos 264 casos de não conformidade com leis relacionadas aos impactos na saúde e na segurança que resultaram em penalidades, sendo 104 casos relacionados a danos decorrentes da prestação de serviços de saúde e 160 casos de falhas na prestação de serviços não vinculadas a esses danos. GRI 416-2

## notifica

O Sistema de Gestão de Notificação de Incidentes e Eventos Adversos - Notifica seguiu ativo em 100% das unidades próprias ou administradas pela Rede D'Or. A ferramenta permite alertar todos os envolvidos nos eventos de forma ágil, garantindo rastreabilidade das informações e das ações executadas, além do gerenciamento dos prazos das tratativas.

O Notifica conta com 7,5 mil usuários e cerca de 13 mil sessões ativas por mês. Desde sua implementação, em 2023, foram registradas 820 mil notificações.

# Gestão da qualidade

A entrega de soluções de saúde com excelência para nossos clientes só é possível com uma rigorosa gestão da qualidade e da segurança, com foco no cuidado centrado no paciente. Para assegurá-la, adotamos normas internas que seguem os mais reconhecidos padrões internacionais da área e buscamos acreditações externas que atestem a implementação dessas diretrizes em nossas unidades hospitalares.

Contamos com o Programa de Qualidade e Segurança do Paciente, que determina os padrões de qualidade e segurança a serem adotados nas operações da Rede D'Or. A iniciativa define medidas uniformes para todas as unidades da Companhia, aponta parâmetros para a melhoria contínua e para a tomada de decisões que impactam diretamente no atendimento aos nossos clientes.

O Programa é estruturado em quatro pilares:

# Manual de Práticas Assistenciais

O Manual de Práticas Assistenciais Rede D'Or é o documento que orienta as unidades hospitalares para a adoção dos quatro pilares do Programa de Qualidade e Segurança do Paciente. Sua versão mais recente foi lançada em 2024, com quatro seções: Gestão Organizacional; Atenção ao Paciente; Diagnóstico e Terapêutica; e Apoio.

O documento possui uma abordagem prática e aplicada às unidades. Os requisitos apresentados no manual são voltados para uma atuação com cuidado centrado no paciente. Todos os indicadores estabelecidos têm fichas técnicas detalhadas, visando à precisão na mensuração dos resultados.

A partir do estabelecimento de normas comuns e indicadores para as unidades hospitalares, realizamos ciclos de visitas técnicas, a cada dois anos, para avaliação dos resultados. Em 2025, demos início a mais de um ciclo dessa atividade. Ao todo, 70 hospitais foram avaliados. Aqueles com percentual acima de 80% de conformidade recebem reconhecimento interno pela excelência em seu desempenho.

As visitas têm duração média de dois dias e são realizadas por uma equipe de especialistas que mantém o padrão de avaliação. Os indicadores observados são pontuados em uma Matriz de Resultados por seção, o que possibilita a criação de um mapa de calor e um diagnóstico com os pontos fortes e aqueles a serem trabalhados para a melhoria contínua.

Essa metodologia contribui para a tomada de decisão baseada em evidência, para o direcionamento dos planos de ação e o acompanhamento sistemático da evolução dos resultados.

Contamos com profissionais capacitados para realizar as avaliações de qualidade das unidades hospitalares da Rede D'Or. Para mantê-los atualizados sobre as exigências mais atuais do mercado e das certificações nacionais e internacionais, temos o Programa de Desenvolvimento de Avaliadores da Qualidade - Qualifica D'Or.

Para assegurar o padrão de qualidade em um período de expansão das operações da Rede D'Or, as unidades adquiridas passam por um processo de checagem, realizado por consultor interno, que elabora planos de ação para eventuais adequações. Os novos hospitais construídos pela Companhia já começam a operar com todos os requisitos de qualidade necessários ao atendimento do padrão de excelência exigido.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Ciência da Melhoria

Em 2025, consolidamos as capacitações em Ciência da Melhoria como um dos principais alicerces para o avanço da qualidade assistencial em nossos hospitais. O foco em promoção do aprendizado colaborativo, em larga escala, desenvolvido baseado em metodologias que favorecem mudanças confiáveis e duradouras.

Todas as unidades da Rede D'Or têm adotado esse modelo para otimizar processos, reduzir a variabilidade, fortalecer a cultura de segurança e promover práticas clínico-operacionais mais eficientes e sustentáveis. Esses resultados foram percebidos durante as auditorias do Manual de Práticas Assistenciais realizadas em 2025. Tal movimento institucional ampliou a capacidade das equipes multiprofissionais de diagnosticar problemas, testar soluções, medir resultados em tempo real e disseminar aprendizados de forma coordenada e sistêmica.

Um projeto relevante conduzido sob essa abordagem foi voltado para a redução das emissões de óxido nitroso ($N_2O$) (**leia mais na página 146**), desenvolvido pela Turma 1 da capacitação, em São Paulo (SP). A iniciativa tornou-se o maior esforço de descarbonização relacionado ao $N_2O$ na América Latina e o único publicado até o momento com metodologia de Ciência da Melhoria aplicada. A ação demonstrou ser possível reduzir o uso de um gás anestésico com elevado potencial de aquecimento global. Após a implantação das estratégias em duas unidades na capital paulista, houve redução na mediana da taxa de uso, aumento da adesão aos critérios restritivos para a indução pediátrica e queda das emissões por anestesia.

A ação recebeu o Prêmio Aberje [Associação Brasileira de Comunicação Empresarial] de Sustentabilidade 2025 pela estratégia de comunicação, engajamento e mudança cultural associada ao projeto. O reconhecimento demonstra a importância de iniciativas integradas entre equipes clínicas, de qualidade, engenharia, manutenção, enfermagem, anestesiologia e gestão.

Outro projeto com aplicação da Ciência da Melhoria foi o ReCiclo, implementado inicialmente no DF Star, em Brasília (DF), com foco no processo de segregação e reciclagem do centro cirúrgico. A revisão dos fluxos operacionais, o treinamento das equipes, a adequação dos coletores e a reorganização logística resultaram em aumento da taxa de reciclagem e redução dos resíduos comuns e contaminados. Além do impacto ambiental positivo, a ação contribuiu para a eficiência operacional e o alinhamento às melhores práticas nacionais de gestão de resíduos hospitalares. Essa iniciativa se conecta ao projeto Recicla Rede (**leia mais na página 151**).

Em 2025, realizamos o Workshop PDSA e a segunda turma da Ciência da Melhoria, uma iniciativa para disseminação do tema em diversas unidades. Os eventos presenciais aconteceram em São Paulo (SP), Rio de Janeiro (RJ), Salvador (BA), Recife (PE) e Brasília (DF), voltados para os escritórios de qualidade e para as suas lideranças.

**300** pessoas participaram do *workshop*.

## Simpósio Internacional de Qualidade e Segurança

**1,9 mil** inscritos no evento

Em 2025, realizamos o IV Simpósio Internacional de Qualidade e Segurança da Rede D'Or, em Salvador (BA). Seu tema foi Saúde Sustentável, com o propósito de conectar qualidade assistencial à excelência em práticas ambientais, sociais e de governança. O evento aconteceu em formato híbrido, com acesso presencial e a distância.

Os temas debatidos foram: Da crise climática à crise de saúde; Como identificar e reter as lideranças; Como a acreditação hospitalar pode ser um diferencial estratégico; *Burnout* em profissionais de saúde; Inteligência artificial na saúde; Um cuidado que transforma; Métricas de valor em saúde; Modelo de melhoria como impulsionador da qualidade. Houve, ainda, uma apresentação de resultados de dez anos do Observatório da Rede D'Or.



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# MOSTRA DA QUALIDADE

A 7ª edição da Mostra de Qualidade Rede D'Or, evento anual para apresentação de práticas inovadoras e de valor na área da qualidade, teve 1.027 trabalhos inscritos. Ao todo, participaram 58 hospitais da Companhia e 19 instituições parceiras. A iniciativa, que antecede o Simpósio Internacional de Qualidade e Segurança, conta com o apoio do IDOR.

Os trabalhos podem ser inscritos nos seguintes eixos temáticos: casos clínicos; cultura de segurança; diminuição do desperdício; experiência do paciente; saúde, engajamento e bem-estar da equipe; melhoria de processos; práticas inovadoras; e sustentabilidade e iniciativas de valor em saúde. A banca julgadora, composta por especialistas, premiou as iniciativas mais impactantes nos seguintes critérios: Impacto potencial dos achados; Clareza da escrita e organização; Objetivos claros e alcançáveis pelos métodos descritos; Metodologia (organização, capacidade de síntese e clareza da apresentação); e Resultados.

Em 2025, foram aprovados 408 trabalhos, avaliados por 58 profissionais. Os 41 melhores receberam destaque por suas contribuições inovadoras nos eixos apresentados – 19 em pôsteres e 21 em apresentações orais perante a banca. Os destaques principais foram os vencedores "Avaliação do custo evitável e valor em saúde da associação de cetamina e metadona: impacto nos desfechos centrados no paciente e na eficiência clínica", do eixo sustentabilidade e iniciativas de valor em saúde, e "Melhoria de processo e potencial operacional de uma ferramenta digital para a vigilância de dengue durante períodos epidêmicos", em melhoria de processos.

As iniciativas de maior destaque na Mostra estão sendo transformadas em **artigos científicos para publicação**, ampliando o alcance dos conhecimentos produzidos.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Indicadores de Qualidade Técnica

GRI 3-3

A Rede D'Or mantém metas para Indicadores de Qualidade Técnica (IQT), aplicadas a todas as unidades hospitalares da Companhia. Elas são definidas a partir do Programa de Qualidade Assistencial e têm aplicação direcionada pelo Manual de Práticas Assistenciais.

Em 2025, nosso painel de IQTs foi formado por 54 indicadores, sendo 25 relacionados à assistência para adultos e 29 para a linha materno-infantil. Todos são anualmente revisados por uma equipe de especialistas, para garantir que os dados reflitam as melhores práticas e as necessidades dos tratamentos dos pacientes.

| Indicadores de Qualidade Técnica | Referenciais externos (ANAHP* e Epimed com JCI**) – 2025 | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|---|
| Tempo médio de permanência na UTI adulto (dias) | 4,70** | 4,54 | 4,75 | 5,07 |
| Densidade de incidência de pneumonia associada à ventilação mecânica em UTI adulto - PAV (por mil) | 2,21* | 1,41 | 1,08 | 1,12 |
| Densidade de incidência de infecção primária da corrente sanguínea associada a cateter venoso central em UTI adulto - IPCS (por mil) | 1,44* | 0,69 | 0,6 | 0,63 |
| Densidade de incidência de infecção do trato urinário associada a cateter vesical de demora em UTI adulto - ITU (por mil) | 0,76* | 0,4 | 0,44 | 0,59 |
| Densidade de incidência de lesão por pressão em pacientes adultos (por mil) | 0,91* | 0,32 | 0,28 | 0,23 |
| Taxa de reinternação em unidades fechadas em até 24 horas (UTI adulto) (%) | 0,66** | 0,3 | 0,28 | 0,28 |
| Taxa padronizada de letalidade hospitalar (UTI adulto) | 0,56** | 0,39 | 0,39 | 0,4 |

A mensuração do IQT permite a comparação dos resultados médios da Rede D'Or com índices medidos externamente. O monitoramento também é fundamental para que, internamente, possamos identificar tanto desvios em resultados como as melhores práticas, fomentando-as para aplicação em mais unidades.

Para a validação dos dados divulgados para o mercado, adotamos, desde 2023, a auditoria de dados interna e externa. No ciclo deste Relatório, foram auditados 69 hospitais.

## Acreditação externa

A acreditação externa é uma forma de atestarmos a excelência dos serviços prestados pela Rede D'Or.

Em 2025, recebemos certificação com *upgrade* pela Organização Nacional de Acreditação (ONA) em quatro hospitais: Bangu (RJ), Central Leste (SP), Rio Barra (RJ) e São Carlos (CE). Outras oito unidades foram recertificadas na ONA: Bartira (SP), Central do Tatuapé (SP), IFOR (SP), São Marcos (PE), Caxias D'Or (RJ), Orthoservice (SP), Central Oeste (SP) e Central Sul (SP).

Nas metodologias internacionais, foram seis recertificações pela Joint Comission International (JCI), nas unidades Jutta Batista (RJ), Glória D'Or (RJ), Vivalle (SP), São Caetano (SP), Nossa Senhora das Neves (PB) e São Vicente (RJ). Pela Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucia (ACSA), o Hospital Samer, em Resende (RJ), recebeu a sua primeira acreditação internacional. É o mesmo caso do Hospital São Luiz Jabaquara (SP), que recebeu a certificação QMENTUM International.

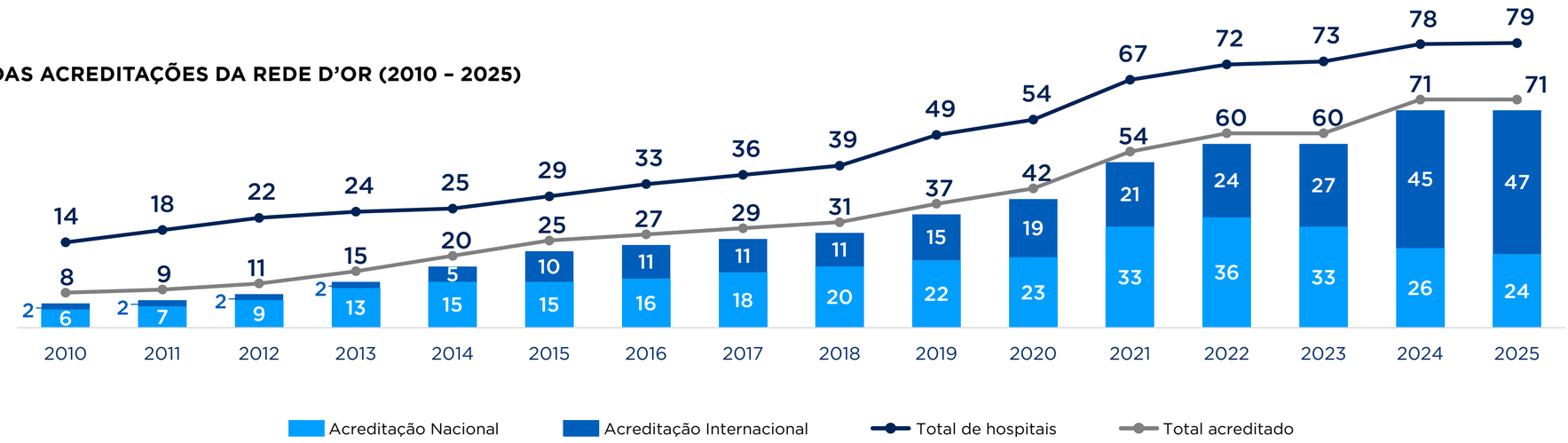
Ao todo, **90% dos hospitais da Rede D'Or são acreditados (71/79)**, sendo 59% (47/79) por metodologia internacional e 41% (24/79) por metodologia nacional. Dentre os 58 hospitais acreditados pela JCI no Brasil, 25 são Rede D'Or, o que representa 43% do total.



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

**EVOLUÇÃO DAS ACREDITAÇÕES DA REDE D'OR (2010 – 2025)**




Nota:[1] Para fins de acreditação, as unidades Memorial e Memorial Star são avaliadas em conjunto durante uma única visita. O mesmo critério foi aplicado às unidades Aliança e Aliança Star. As unidades Glória D'Or e Perinatal Glória receberam visita de expansão após a integração da maternidade Perinatal Glória. As unidades Glória D'Or/Perinatal Glória receberam visita de expansão após a inserção da maternidade (Perinatal Glória).

| Certificação | Quantidade de hospitais acreditados 2025 | Quantidade de hospitais acreditados 2024 |
|---|---|---|
| ONA 1 e 2 | 7 | 12 |
| ONA 3 | 17 | 14 |
| Qmentum | 9 | 8 |
| NIAHO | 1 | 1 |
| ASCA | 12 | 11 |
| JCI | 25 | 25 |
| **Total de hospitais Rede D'Or acreditados** | **71** | **71** |

## EPIMED

O reconhecimento do projeto UTIs Brasileiras se soma às certificações nacionais e internacionais de nossas unidades. A ação, mantida pela Associação de Medicina Intensiva Brasileira (AMIB), em parceria com a Epimed, visa caracterizar o perfil epidemiológico das UTIs no país para melhorar a qualidade do atendimento.

Em 2025, a Rede D'Or se destacou de forma expressiva: 61 hospitais da Companhia ficaram entre os 800 monitorados pelo projeto (8%), e tivemos 24% (140/588) das UTIs reconhecidas como TOP Performer ou Eficientes.

# Cadeia de fornecedores

GRI 2-6, 3-3 [Desempenho econômico]

A cadeia de suprimentos da Rede D'Or é formada por fornecedores de materiais e serviços, diretos e indiretos. A integridade e a sustentabilidade pautam nossas relações com esse público, com o qual buscamos construir relações de longo prazo.

Nosso compromisso com compras justas e éticas vai além da conformidade regulatória. Para gerir nossos relacionamentos com a cadeia de suprimentos, temos normas que determinam diretrizes relacionadas ao cadastro de fornecedores, incluindo itens de *compliance*, monitorados via *due diligence*, orientações socioambientais, além de regras para aquisição de bens, serviços e materiais diretos e indiretos.

No gerenciamento do tema material Desempenho econômico, abordamos também a gestão de fornecedores, visando identificar, conhecer e mitigar os riscos e impactos inerentes à relação com esses parceiros de negócios.

Três impactos são considerados como mais relevantes:

1 **Pequena dependência de insumos importados, com potencial de ruptura do abastecimento.**

Apesar de mais de 90% das compras da Rede D'Or serem de fornecedores nacionais, temos distribuidores brasileiros com produtos importados, fornecedores do país com matéria-prima importada e compras do exterior. Para itens estratégicos, a Companhia negocia estoques exclusivos para assegurar o fornecimento em casos de eventuais problemas de entrega. Uma das iniciativas para maior controle no fornecimento e distribuição foi o desenvolvimento de uma distribuidora própria da Rede D'Or, a MDR. Além disso, contamos com políticas de estoque, contratos e acordos comerciais, que são revisados periodicamente, pelo menos uma vez por ano, para renegociação de valores e entrega, prezando pela otimização de processos.

2 **Escassez de equipamentos ou medicamentos críticos, mesmo que improvável, com potencial de comprometimento do serviço de atendimento e cuidado do paciente.**

Dispomos de uma Diretoria de Gestão de Portfólio MAT&MED (materiais e medicamentos), com a proposta de ter uma equipe técnica, inclusive com médicos e enfermeiros, para definição, monitoramento e controle de uma lista de itens padrão e suas alternativas, para uso em caso de qualquer ruptura ou não conformidade. Como forma de gerir esse impacto, fazemos a convocação periódica dos fornecedores estratégicos para reuniões de avaliações, alinhamentos e *feedbacks* com as principais lideranças de compras. Além disso, as unidades possuem canais disponíveis para a comunicação de reclamações diretamente com as áreas de compras e portfólio, em caso de qualquer não conformidade com produtos e materiais e seu recebimento.

3 **Estímulo da economia pela aquisição de materiais e insumos e realização de negócios responsáveis e sustentáveis. Contamos, nessa área, com ações voltadas para compras sustentáveis.**

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Compras sustentáveis

GRI 2-25, 3-3 [Desempenho econômico]

Na gestão socioambiental do tema, adotamos como estratégia a avaliação de sustentabilidade dos nossos parceiros comerciais. Dispomos de uma Política de Compras Sustentáveis, colocada em prática por um setor de Compras Sustentáveis, além de fazermos parte do **Desafio Compras Sustentáveis do Projeto Hospitais Sustentáveis (PHS)**.

Para subsidiar nossos processos de aquisições, construímos uma matriz de risco ESG, na qual classificamos as categorias de compras para definição de estratégia de avaliação de risco para os parceiros de negócios: baixo, médio ou alto.

Para os fornecedores de baixo risco ESG, há uma autoavaliação. Para os de risco médio, por análise documental. Já os de alto risco, passam por auditoria, além das etapas anteriores. A periodicidade desse monitoramento depende do grau de aderência do fornecedor, podendo ocorrer a cada um, dois ou três anos.

Utilizamos 13 indicadores para a avaliação dos fornecedores, tendo como referência a metodologia de sustentabilidade empresarial do Instituto Ethos. São eles:

## AMBIENTAIS

- Uso sustentável de recursos naturais e dos insumos de produção;
- Mudanças climáticas.

## SOCIAIS

- Relação de trabalho;
- Compromisso com o desenvolvimento profissional;
- Saúde e segurança dos empregados;
- Relacionamento com a comunidade.

## GOVERNANÇA

- Estratégia e sustentabilidade;
- Programa de integridade (*compliance*);
- Gestão financeira e administração do negócio;
- Produtividade e inovação;
- Relacionamento e gestão de fornecedores;
- Relacionamento com consumidores ou clientes;
- Cumprimento das leis trabalhistas, tributárias e ambientais.

Com o objetivo de formar parcerias duradouras com nossos parceiros comerciais, podemos desenvolver planos de ação específicos para cada fornecedor, visando à melhorias em critérios ESG. Compartilhamos os resultados do fornecedor e de sua categoria para *benchmarking*, e realizamos treinamentos periódicos sobre temas prioritários.

Em 2025, 296 fornecedores realizaram a autoavaliação. Selecionamos uma amostra de 70 desses parceiros para análise de documentação comprovatória das respostas. Atingimos os seguintes resultados no ano:

| Aderência em sustentabilidade | Número de fornecedores | % |
|---|---|---|
| Alto | 89 | 30,1% |
| Médio | 187 | 63,2% |
| Baixo | 20 | 6,8% |
| **Total** | **296** | **100%** |

Após a validação dos resultados, desenvolvemos planos de ação e capacitações para adequação dos fornecedores aos critérios ambientais, sociais e de governança da Rede D'Or, visando ao desenvolvimento de uma cadeia de fornecimento sustentável. Com esse objetivo, também fornecemos o resultado detalhado da avaliação ao respectivo fornecedor, bem como a média da sua categoria, para *benchmarking*.

Em nossas metas ESG, estabelecemos o alcance mínimo de 30% dos fornecedores avaliados em critérios de sustentabilidade até 2025. Encerramos o ano com 37,7%, superando o objetivo previsto. Para 2026, redimensionaremos esse percentual, para garantir a evolução dessa iniciativa.

Em complemento às autoavaliações, realizamos, em 2025, 35 auditorias junto aos fornecedores com foco em aspectos ESG. Considerando os fornecedores de alto risco com contrato ativo, atingimos 80,4% do total com auditoria realizada no ano.

Adicionalmente, seguimos, em 2025, com a estruturação de concorrências entre fornecedores com a utilização de critérios de compras sustentáveis, considerando quatro *scores*: obrigatório; recomendáveis; desejáveis; e boas práticas de sustentabilidade do negócio.

No ano, foram desenvolvidos questionários para os fornecedores e fichas com o levantamento dos critérios estabelecidos, a partir de uma abordagem de ciclo de vida do produto. Essa ação foi fortalecida, principalmente, para as compras em categorias de alto risco ESG.

Em 2025, treinamos mais de 60 compradores em webinários sobre compras sustentáveis e gestão de riscos ESG na cadeia de fornecimento. Na Academia Rede D'Or, oferecemos um curso institucional com diretrizes de compras que promovem a redução de emissões, resíduos e consumo de recursos naturais. Até o final do ano, 3.407 colaboradores participaram desse treinamento. Estendemos o acesso à plataforma para fornecedores selecionados, disponibilizando mais de 40 cursos, incluindo a Trilha de Sustentabilidade e Treinamento Anticorrupção. No período, 98 empresas (27 de alto risco) estavam cadastradas na plataforma.

Adicionalmente, realizamos um webinário em parceria com a Associação Brasileira do Varejo Têxtil (ABVTEX), no qual foi apresentada a fornecedores da Rede D'Or desse setor uma iniciativa da entidade voltada a garantir relações de trabalho dignas e para estimular o desenvolvimento sustentável em toda a cadeia produtiva. Essa ação é feita por meio de uma certificação verificável e voluntária. Para a Rede D'Or, é uma oportunidade de reduzir riscos em sua cadeia fornecedora nesse segmento.

Para fortalecer as parcerias com fornecedores, contamos com um canal para inscrição de projetos relacionados a temas como energia, água, efluentes, resíduos, logística reversa, economia circular, emissões, saúde, segurança, diversidade, inclusão, educação e capacitação. As sugestões recebidas são avaliadas para a elaboração de planos de implementação.

Clique **aqui** e acesse o nosso canal para inscrição de fornecedores em projetos de sustentabilidade.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Melhores Práticas ESG

O Prêmio Melhores Práticas ESG chegou à sua terceira edição em 2025, com o tema redução de emissões para uma cadeia de suprimentos sustentável. No ano, foram 232 participantes. A iniciativa é realizada em parceria com o IDOR. O evento de entrega dos reconhecimentos aconteceu em maio.

## CATEGORIA PROJETOS ESG

- Amenix
- Nespresso Professional
- SP Intervention em parceria com a Endolog

## CATEGORIA AVALIAÇÃO ESG

- Ecolab Química
- Alelo
- Claro
- B. Braun
- GE Healthcare do Brasil

O evento de entrega do prêmio contou com uma programação voltada para o tema descarbonização. O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) disponibilizou treinamentos online de até 40 horas para os nossos parceiros de negócios, sobre mudanças climáticas e inventário de gases de efeito estufa. Houve, ainda, uma mesa redonda com os fornecedores com o tema “Promovendo a Inovação e Sustentabilidade por meio de Parcerias ESG”.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Parcerias sustentáveis

### Promopress: padronização sustentável de embalagens e redução de resíduos

Em julho de 2025, iniciamos um projeto em parceria com a Promopress, para padronizar as embalagens usadas em nossas unidades. A proposta é substituir sacolas de polietileno de baixa densidade por outras, produzidas em papel duplex Suzano KFSC 220g – material renovável, certificado e de baixa pegada de carbono. A iniciativa está totalmente implementada nas regionais São Paulo e Oeste Rio de Janeiro da Rede D'Or, nos Laboratórios Richet.

O projeto proporciona simplificação de processos logísticos, redução da base de fornecedores, menor necessidade de armazenagem e maior agilidade operacional. Em 2025, evitou a aquisição de cerca de 250 mil sacolas plásticas, equivalente a 9,5 toneladas de resíduos e a emissão de aproximadamente 12,5 toneladas de $CO_2$ evitados.

### Ateliê SGC: análise da pegada de carbono do cardápio hospitalar

Desenvolvemos um projeto com o Ateliê SGC para avaliar a pegada de carbono dos cardápios de hospitais no Rio de Janeiro (RJ), considerando todas as refeições servidas aos pacientes. Os dez menus estudados apresentaram média diária de 6.814 g$CO_2$e, com impactos significativamente maiores em preparações contendo proteínas bovinas, suínas e de aves, quando comparadas às opções com pescados.

Entendemos que conhecer a emissão associada aos alimentos é essencial para promover mudanças nos padrões de consumo, integrar sustentabilidade à gestão nutricional e reduzir emissões do setor de alimentação. Os próximos passos do projeto incluem: monitoramento contínuo, identificação das preparações mais emissoras e, futuramente, medição *in loco* das emissões na cozinha para subsidiar o planejamento de cardápios com menor impacto climático.

### Rioquímica: substituição de produtos e redução de emissões

A Rioquímica, um de nossos fornecedores, obteve resultados relevantes ao substituir produtos tradicionais por alternativas mais sustentáveis em sua linha hospitalar. Em 2025, o uso de 5.060 refis de um antisséptico evitou o consumo equivalente a 1.012.000 escovas desse produto. Estima-se a redução de emissões de 12,05 toneladas de $CO_2$e com a iniciativa.

No ano, a empresa também evoluiu na linha de embalagens sustentáveis, substituindo as plásticas comuns por outras, com o selo I'm Green, que atesta o uso de material renovável, produzido a partir da cana-de-açúcar. Essa alteração resultou na redução de aproximadamente 6,33 toneladas de $CO_2$e.

### Lanlimp: redução de papelão por fardos plásticos

Em 2025, a exclusão de caixas de papelão como embalagem secundária na entrega de papel-toalha interfolhado resultou em uma economia de 64 toneladas do produto. Essa mudança também evitou aproximadamente 6 toneladas de $CO_2$e relacionadas ao transporte desse material, além de reduzir a demanda por recursos florestais, minimizar a geração de resíduos sólidos e diminuir os custos de descarte.

# Sociedade e comunidade

GRI 3-3 [Impacto socioeconômico], 203-1, 203-2, 207-1

Temos o compromisso com a sociedade brasileira de promover a saúde de qualidade, com cuidado humanizado e centrado no paciente. Ao aliarmos essa forma de atuação à nossa Estratégia ESG, criamos um pacto que vai além dos resultados estabelecidos dentro dos hospitais.

Trabalhamos para criar impactos positivos nas comunidades vizinhas às nossas unidades, com a geração de empregos diretos e indiretos, por meio da priorização da contratação local, com a realização de obras de infraestrutura (**leia mais na página 66**) e com o investimento em projetos e iniciativas sociais, esportivos, culturais e educacionais. Dessa maneira, buscamos estimular, em toda a nossa cadeia de valor, um contexto propício ao desenvolvimento sustentável regional.

Para além do impacto no entorno das unidades da Companhia, participamos ativamente de iniciativas com repercussões positivas para toda a sociedade brasileira. No setor de saúde, dialogamos com entidades representativas do segmento, com o poder público e com nossos pares para promover melhorias contínuas no atendimento ao paciente e no ambiente regulatório do país.

Também investimos continuamente em pesquisa, desenvolvimento e inovação, para gerar soluções que melhorem tratamentos e promovam o bem-estar da população. Além disso, somos associados ao Instituto D'Or de Gestão de Saúde Pública, entidade sem fins lucrativos, qualificada como Organização Social de Saúde (OSS), que administra o Hospital da Criança, no Rio de Janeiro (RJ), promovendo o atendimento público gratuito para crianças carentes.

Nosso impacto socioeconômico positivo passa também pelo recolhimento de impostos, por meio do total respeito às leis brasileiras, incluindo as regras tributárias. Dispomos de controles internos para garantir o cumprimento absoluto das normas estabelecidas nesse setor. Monitoramos as mudanças na legislação e buscamos boas práticas que assegurem a sustentabilidade financeira e operacional da Rede D'Or, incluindo a capacitação periódica dos colaboradores que atuam na área. O responsável por analisar e aprovar a estratégia fiscal da Companhia é o Diretor executivo.

**R$ 3.358.005.286**

**em impostos recolhidos pela Companhia em 2025**



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# ENGAJAMENTO DE *STAKEHOLDERS*

GRI 2-29

Dispomos de uma **Política de Engajamento com Partes Interessadas**, divulgada no *site* de Relações com Investidores da Rede D'Or, que descreve os diferentes públicos com os quais a Companhia se relaciona e estabelece diretrizes para o tema. Esses *stakeholders* compõem as entidades apresentadas em nossa cadeia de valor (**leia mais na página 12**).

Nossa política define parâmetros éticos para o engajamento e a comunicação com os *stakeholders* da Companhia. Atuamos para construir relações de confiança e de longo prazo com esses públicos, pautadas no diálogo e na transparência, visando à geração de valor compartilhada.

Realizamos o engajamento de nossos públicos por meio de canais de comunicação e frequência específicas para cada um deles. A cada dois anos, também promovemos o engajamento de públicos de relacionamento por meio da atualização de nossa matriz de materialidade (**leia mais na página 31**).

## BOLETIM ESG EM REDE

Dispomos de um veículo de comunicação especializado em sustentabilidade, o Boletim ESG em Rede. Divulgado bimestralmente no ***site*** da Companhia, apresenta as principais realizações e os compromissos da Rede D'Or nas áreas ambiental, social e de governança corporativa.

## OFICINA ESG EM REDE

Realizamos seis Oficinas ESG em Rede em 2025, com o objetivo de apresentar as práticas ambientais, sociais e de governança da Companhia para diferentes áreas corporativas. Os eventos foram organizados em unidades das regionais Rio de Janeiro e São Paulo, com mais de 20 turmas, que somaram cerca de 850 colaboradores de setores operacionais e gerenciais.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Projetos com a comunidade

GRI 3-3, 201-4, 203-1, 203-2

A Rede D'Or acredita que é possível transformar positivamente a realidade das comunidades nos locais em que atua por meio do acesso à cultura, ao esporte, à saúde e à inclusão social. A Companhia se compromete com esse objetivo e determina diretrizes para sua atuação nessa área por meio da **Política de Responsabilidade Social da Rede D'Or**, disponível em nosso site de Relações com Investidores.

Nossa atuação social vai além da conformidade regulatória. A Companhia investe em projetos aprovados em leis de incentivo fiscal que tenham conexão com os seis ODS priorizados em nossa Estratégia ESG (**leia mais na página 27**). Nosso foco está em iniciativas nas seguintes áreas:

- **Promoção de saúde e prevenção de doenças;**
- **Acesso à saúde;**
- **Igualdade de gênero;**
- **Inclusão social;**
- **Educação ambiental;**
- **Promoção cultural; e**
- **Esporte.**

Incentivamos entidades e representantes da sociedade civil a apresentarem seus projetos aprovados em leis de incentivo fiscal para pleitear patrocínio da Rede D'Or. Destinamos uma página em nosso **site** para que os proponentes e gestores dessas iniciativas possam inscrevê-las. Em 2025, o período para o recebimento se encerrou em 30 de setembro.

A avaliação e a seleção dos projetos inscritos são realizadas de acordo com critérios técnicos da Rede D'Or, como o local das ações a serem desenvolvidas, o número de beneficiários diretos e indiretos, com priorização de pessoas em situação de vulnerabilidade social, a relevância do tema para a promoção da saúde e o legado a longo prazo estabelecido pela iniciativa. Nesse processo, contamos com o apoio de uma consultoria especializada no tema. A decisão final sobre os patrocínios é tomada pela alta administração, após a avaliação da área de Marketing e do parceiro contratado.

Após a definição dos projetos apoiados, monitoramos continuamente os seus resultados, por meio de relatórios semestrais.

Em 2025, foram realizados, com patrocínio da Rede D'Or, 57 projetos de 54 organizações sociais, que beneficiaram diretamente 3,222 milhões de pessoas, sendo aproximadamente 355 mil em iniciativas com foco em transformação social e o restante composto por participantes de eventos gratuitos. Somado ao público pagante dos espetáculos patrocinados, o alcance total foi de 4,73 milhões de pessoas. O montante investido, com base em incentivo fiscal, foi superior a R$ 24 milhões, incluído nas deduções de R$ 25,7 milhões.

**3,2 milhões**

**de pessoas beneficiadas em projetos patrocinados**

## INCENTIVOS FISCAIS (R$ MIL) GRI 201-4

| | 2025[2] | 2024[3] | 2023 |
|---|---|---|---|
| Lei de Incentivo à Cultura – Lei Rouanet | 6.662 | 8.755 | 6.180 |
| Lei de Incentivo à Cultura - ISS | 4.695 | 4.695 | 4.669 |
| Lei do Audiovisual | 173 | 1.000 | NA[1] |
| Incentivo ao Esporte | 3.529 | 4.553 | 3.079 |
| Fundo Municipal dos Direitos da Criança e Adolescente (FUMCAD) | 200 | 2.439 | 902 |
| Conselho Estadual dos Direitos da Criança e Adolescente (Condeca) | NA[1] | NA[1] | 106 |
| Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA) e Fundo Municipal para a Infância e Adolescência (FMIA) | 1.565 | NA[1] | 530 |
| Fundo Nacional do Idoso | 1.765 | 2.139 | 1.499 |
| Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica (Pronon) | 1.568 | 655 | 500 |
| Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT) | 3.869 | 3.507 | NA[1] |
| Lei do Bem | 1.734 | 1.259 | NA[1] |
| **Total** | **25.760** | **29.003** | **17.465** |

[1] Não se aplica ao ano.

[2] Para 2025, os incentivos fiscais estão descritos na DF, sendo a Lei do Bem contemplada na linha “Benefício Fiscal – Inovação Tecnológica” e os demais nas linhas “PAT e incentivos fiscais“ e “Outros” (o ISS não impacta a alíquota efetiva).

[3] Os valores reportados em 2024 estavam divididos por 1.000 incorretamente e estão corrigidos neste Relatório. GRI 2-4

Em 2025, seguimos participando do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), garantindo dedução de até 4% no IRPJ sobre os valores subsidiados, os quais totalizaram R$ 3,869 milhões. Utilizamos também os benefícios da Lei do Bem, que permitem a redução no IRPJ e na CSLL sobre investimentos em P&D, que no ano totalizaram R$ 1,734 milhão, com dedução prevista para 2026.

Além dos projetos selecionados via leis de incentivo fiscal, realizamos, em 2025, o aporte de R$ 19.841.703 diretamente em iniciativas apoiadas pela Rede D’Or. O valor é superior aos R$ 12.100.532 destinados em 2024.

# Potencialização de impactos positivos e gestão de riscos

GRI 3-3 [Impacto socioeconômico]

Em 2025, como forma de gestão do tema material Impacto socioeconômico, monitoramos situações específicas de alguns dos projetos patrocinados pela Companhia, como forma de potencializar impactos positivos e mitigar riscos, tanto reais quanto potenciais. Conheça os destaques do ano:

## Aprendendo com Arte

Fundação Social Raimundo Fagner — Fortaleza (CE)

A iniciativa utiliza a música como ferramenta de fortalecimento da educação formal. Seu objetivo é aumentar a escolaridade e diminuir os índices de reprovação escolar das 210 crianças e adolescentes, de 7 a 17 anos, participantes da ação.

As atividades de arte-educação, provocam nos educandos a descoberta de habilidades que abrem novas possibilidades de futuro. Em 2025, o projeto foi realizado conforme o cronograma planejado. Suas atividades ampliaram o acesso à arte, à cultura e à educação para crianças e adolescentes vulneráveis. A continuidade do apoio poderá fortalecer indicadores de escolaridade, reduzir a evasão escolar e ampliar o repertório artístico e cultural dos beneficiários.

**DEPOIMENTO DE ROSELI SILVEIRA, MÃE DA ANA MARIA, DE DEZ ANOS DE IDADE, E DA MARIANA, DE NOVE ANOS DE IDADE**

Minhas filhas ingressaram na Fundação Raimundo Fagner em 2025. Como preciso trabalhar para sustentar minha casa e não tinha com quem deixá-las, encontrei na Fundação um espaço seguro, onde poderiam permanecer bem cuidadas e, ao mesmo tempo, aprender. No início, via o projeto apenas como esse lugar de acolhimento e proteção. Com o tempo, porém, ao acompanhar o desenvolvimento das minhas filhas, percebi que o impacto era muito maior do que eu imaginava.
Hoje, vejo avanços significativos: Ana Maria já consegue tocar notas musicais na flauta, e Mariana está cantando! Além disso, o desempenho escolar das duas melhorou bastante.

## Projeto para reforma e aparelhamento do Centro de Geriatria e Gerontologia Júlia Magalhães

Associação Obra Social Irmã Dulce — Salvador (BA)

Recebeu patrocínio da Rede D'Or e, com isso, atingiu o valor necessário para ser realizado. A iniciativa visa oferecer estrutura mais adequada e acolhedora, além de incorporar práticas integrativas holísticas no atendimento.

O Centro funciona em uma edificação construída nos anos 1980. Em função do tempo do prédio, sua estrutura carece de recuperação e requalificação, que será viabilizada com a captação realizada e o apoio da Rede D'Or.
A Companhia realizou, em 2025, o monitoramento do andamento do projeto, orientações para ajustes no cronograma da reforma.

## Bibliotecas do Mundo - O Espetáculo

Trena Triângulo Editora Nacional — Salvador (BA)

O patrocínio da Rede D'Or viabilizou a produção e lançamento do espetáculo "Bibliotecas do Mundo" baseado no livro da autora Daniela Chindler, considerado o melhor livro informativo de 2012, pela Fundação Nacional do Livro. A iniciativa, voltada para o público infantil e juvenil foi realizada dentro do período previsto, no segundo semestre de 2025, e gerou impacto positivo na democratização do acesso à literatura e na formação de novos leitores.

O espetáculo foi apresentado 11 vezes, em oito escolas públicas, uma apresentação especial na Rede Cruzada, outra organização social patrocinada pela Rede D'Or, uma apresentação no *hall* da Biblioteca Nacional e outra no Teatro Municipal Zimbienski. Entre seus resultados estão a ampliação do repertório cultural de crianças, o fortalecimento da cultura literária e a maior visibilidade à obra e ao espetáculo infantil.

## Bem Viver nos Bairros e Laboratórios Agroecológicos

Serviço de Tecnologia Alternativa (Serta)

Olinda (PE)

Sofreu com atraso no repasse de verbas pelo Fundo Estadual de Pernambuco, mesmo sem pendências por parte da instituição. A iniciativa, patrocinada por meio da Lei do Idoso no final de 2023, teve início em julho de 2025, em função dessa situação.

O projeto implementa ações de promoção à saúde mental e segurança alimentar para residentes em Instituições de Longa Permanência. As ações visam o estímulo ao envelhecimento saudável de 600 pessoas idosas, por meio da implantação de quintais eco produtivos e hortas comunitárias. Com o atraso do repasse dos valores, a Rede D'Or orientou a revisão do planejamento, com ajustes de cronograma e reorganização dos ciclos formativos, para garantir que as entregas fossem reativadas com segurança.

Após a liberação da verba, o monitoramento foi intensificado, com validação de documentos, alinhamento de metas e acompanhamento da retomada das oficinas, das práticas comunitárias e das ações de promoção da saúde mental. Também houve suporte para adequar as contrapartidas, fortalecer a comunicação institucional e garantir boa visibilidade à marca Rede D'Or nas atividades.

## Sociedade Pernambucana de Combate ao Câncer (SPCC)

Pernambuco

Também passou por atrasos na liberação dos recursos referentes ao ciclo 2023/2024 do Fundo Estadual do Idoso de Pernambuco. Igualmente sem pendências por parte da instituição, a verba só foi repassada no início de 2025, o que postergou a execução planejada.

O projeto apoiado pela Rede D'Or visa ampliar a qualidade dos serviços oncológicos prestados e a capacidade de atendimento, tanto nos blocos cirúrgicos quanto na UTI do Hospital de Câncer de Pernambuco, em Recife, uma instituição privada sem fins lucrativos. Após o repasse, realizado em 2025, a entidade retomou os avanços previstos, reforçando a capacidade de atendimento a mais de mil pacientes idosos em tratamento pelo SUS.

A Rede D'Or acompanhou o processo de liberação da verba junto ao Fundo, mantendo diálogo contínuo com a SPCC para orientar ajustes no planejamento. Foram realizadas adequações de cronograma, reorganização das etapas de reforma e priorização das áreas mais sensíveis para garantir que a execução fosse retomada de forma eficiente. Além disso, também reforçamos a validação de documentos e o acompanhamento das metas, garantindo transparência e segurança jurídica para a continuidade do projeto. A atuação conjunta permitiu minimizar os impactos do atraso, assegurar a retomada das melhorias previstas e garantir o fortalecimento da infraestrutura hospitalar voltada ao atendimento do paciente idoso oncológico.

# Ações sociais e voluntariado

As iniciativas junto às comunidades de entorno dos empreendimentos da Rede D'Or vão além do apoio a projetos de lei de incentivo. De forma institucional e voluntária, cada unidade da Companhia realiza ações sociais que beneficiam esse público de relacionamento.

Em 2025, uma iniciativa de destaque foi o projeto Coração na Escola, desenvolvido pelo Hospital e Maternidade São Luiz Campinas (SP).

O trabalho, realizado em parceria com a Sociedade de Medicina e Cirurgia de Campinas (SMCC) e a Surgical Educação, tem o objetivo de ensinar para alunos, professores e colaboradores de escolas públicas e privadas noções em suporte básico de vida (SBV), com foco na ressuscitação cardiopulmonar (RCP) e na desobstrução das vias aéreas (desengasgo). A ação tem o apoio do Programa Primeira Infância Campineira (PIC), da Prefeitura de Campinas, e do Movimento "Vai Lucas".

No ano, o projeto capacitou dezenas de jovens como multiplicadores de conhecimento para agir com segurança em emergências. Os treinamentos são realizados com simuladores de alta qualidade, metodologias ativas e instrutores certificados pela American Heart Association. Ao capacitar jovens como multiplicadores de conhecimento, a ação beneficia famílias, escolas e toda a rede de atendimento, criando um legado de cuidado, responsabilidade e solidariedade que se alinha aos valores e à missão da Rede D'Or.

O projeto "Coração na Escola" foi ganhador do Prêmio Destaque ESG 2025, na categoria social (**leia mais na página 30**).

## REDE DO BEM

Avançamos, em 2025, na estruturação de nosso Programa de Voluntariado Corporativo. A proposta é criar um movimento que envolva todas as unidades da Companhia, com o objetivo de incentivar colaboradores a se engajarem em ações sociais, promovendo impacto positivo nas ONGs parceiras da Rede D'Or e reforçando a cultura de solidariedade e cidadania dentro da empresa. Também são objetivos aproximar nossos times da realidade social, fortalecendo valores como empatia, colaboração e responsabilidade social.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
6 CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# 7 Capital Natural

- Gestão ambiental
- Energia
- Água e efluentes
- Mudanças climáticas
- Resíduos

Sumário Interativo

# Gestão ambiental

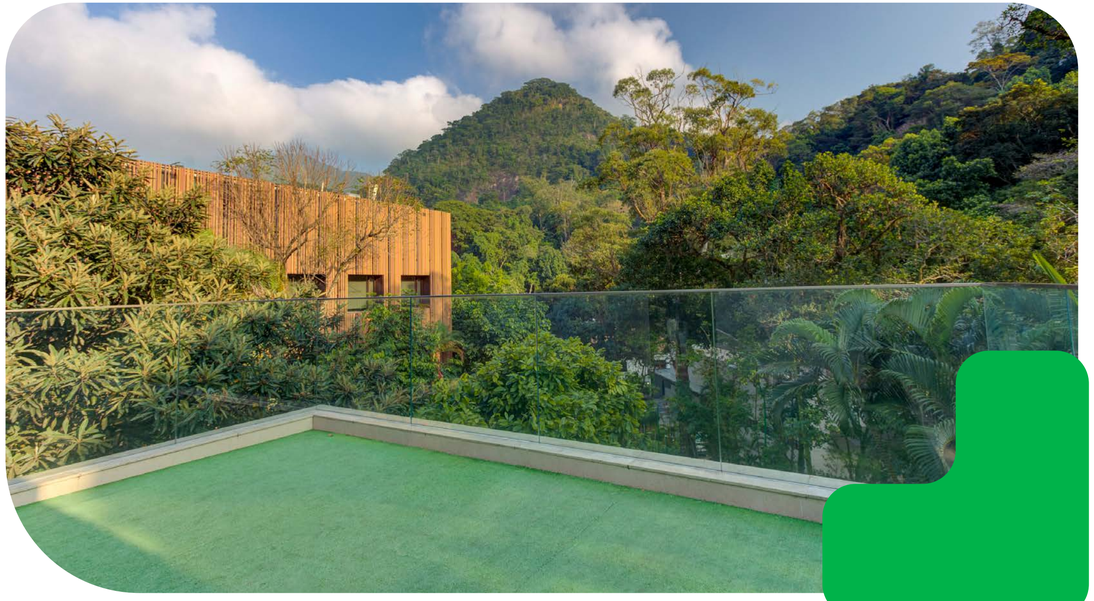
Nossa gestão ambiental abrange todas as dimensões do cuidado e da preservação em quatro temas considerados mais relevantes nas atividades da Companhia: água e efluentes; resíduos; energia; e mudanças climáticas. Nessas áreas, atuamos tanto para evitar, quando possível, e mitigar, quando preciso, os impactos causados por nossas operações, quanto para ampliar a resiliência da empresa frente a potenciais riscos enfrentados em função de acontecimentos externos, como eventos extremos do clima ou indisponibilidades hídrica e/ou elétrica.

Dispomos de diretrizes que orientam nossa atuação nesses temas. A preservação ambiental faz parte de nossa Estratégia ESG (**leia mais na página 27**), da visão e dos valores da Rede D'Or (**leia mais na página 9**). O Código de Conduta da Companhia (**leia mais na página 47**) também contempla aspectos relacionados ao meio ambiente. Contamos com as políticas **de Sustentabilidade**, **de Mudanças Climáticas** e **de Saúde, Segurança e Meio Ambiente**, esta última atualizada em 2025. No ano, também avançamos na elaboração de um novo normativo, voltado à gestão da qualidade do ar. O documento deverá ser publicado no próximo ciclo.

Além desses documentos públicos, contamos com dezenas de normas e procedimentos internos, revisitados anualmente, com orientações técnicas para os colaboradores. Entre eles, está um normativo criado em 2025 que trata da metodologia adotada pela Rede D'Or para o mapeamento, controle e consolidação de indicadores ambientais. Esses dados coletados pela Companhia são os principais instrumentos utilizados para o estabelecimento de metas, visando à otimização de recursos, para a elaboração de relatórios internos e reportes estratégicos para o público externo.

Essas metas são definidas, também, a partir da matriz de materialidade da Companhia, que contempla tópicos relacionados à gestão ambiental (**leia mais na página 31**). Para coletar os dados referentes a elas, utilizamos a ferramenta Resource Advisor, que abastece um painel *on-line* de monitoramento de resultados.

Para a gestão das auditorias ambientais, utilizamos uma ferramenta adicional, o *software* ObraSoft. Ele nos permite acompanhar, em tempo real, a resolução de apontamentos realizados durante esses processos. Esse sistema apoia a elaboração de estratégias que visam à redução dos impactos negativos e à evolução na performance das unidades.





APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Engajamento, comunicação e capacitação

A gestão ambiental é posta em prática cotidianamente pelos colaboradores da Rede D'Or, seja em atividades administrativas ou nas pontas, em nossas unidades hospitalares. Para estimulá-los a exercer esse papel com excelência, desenvolvemos ações de comunicação e de engajamento, disseminando conhecimento e criando a percepção de que a atitude de cada profissional é fundamental para o atingimento das metas nessa área.

A Semana do Meio Ambiente é um dos eventos realizados com o intuito de divulgar temáticas fundamentais para a gestão ESG na Companhia. A programação de 2025 contou com palestras e webinários que abordaram assuntos atuais e considerados relevantes para os negócios da Rede D'Or, como o uso e os desafios do óxido nitroso (**leia mais na página 146**) e a destinação ambientalmente adequada de resíduos recicláveis, por meio de compostagem, reciclagem e logística reversa.

Realizamos, dentro da programação da Semana de Meio Ambiente e pelo terceiro ano consecutivo, uma ação de plantio de árvores de espécies nativas, em parceria com o Instituto Ecoflora. Colaboradores de áreas corporativas da Companhia no Rio de Janeiro (RJ) participaram da iniciativa que aconteceu no Parque Estadual da Pedra Branca, na capital fluminense.

Ao longo do ano, realizamos outros webinários sobre temas variados como saúde e mudanças climáticas. Promovemos também um evento no Dia do Consumo Consciente, no qual convidados abordaram formas de utilização racional dos recursos hídricos e falaram sobre como a escolha responsável de insumos na cadeia de suprimentos pode gerar impactos positivos para o meio ambiente. Na área de nutrição, lançamos um *e-book* de receitas sustentáveis visando ao aproveitamento integral dos alimentos.

Lançamos dois novos cursos à distância sobre mudanças climáticas, trazendo informações sobre a influência do setor de saúde nesse tema. Treinamos, ainda, mais de 900 colaboradores, de forma presencial e remota, sobre conformidade legal ambiental em atividades assistenciais desenvolvidas nas unidades de saúde.

**100 mudas plantadas em 2025**



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

## Incentiva, Rede

Demos sequência às atividades do Grupo de Trabalho “Incentiva, Rede”. O seu propósito é atuar junto às unidades para a disseminação de boas práticas ambientais. A estratégia é envolver os colaboradores na implementação de iniciativas sustentáveis.

Em 2025, realizamos duas edições do “Incentiva, Rede”. Na primeira, foram 135 participantes e, na segunda, um evento especial do Grupo de Trabalho, durante a Semana do Meio Ambiente, 154.

A edição da Semana do Meio Ambiente abordou temas como doação de mudas para mães de bebês recém-nascidos nas maternidades; redução do uso de plásticos na rotina hospitalar das rouparias; criação de hortas, com redução de resíduos e uso consciente dos insumos; e, ampliação e incentivo das práticas de compostagem nas unidades, com a possibilidade de doação do adubo para ONGs, visando ao uso em hortas comunitárias.



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# RICHET: DESJEJUM SUSTENTÁVEL

Em 2025, demos continuidade às ações sustentáveis no desjejum dos Laboratórios Richet, empresa do grupo Rede D'Or:

## Caixa amiga da natureza

As caixinhas de papel *kraft* utilizadas para acondicionar alimentos e bebidas são produzidas a partir de fibras naturais e renováveis, utilizando menos energia e água. Além disso, elas são 100% recicláveis e biodegradáveis, levando 60 dias para se degradar em ambiente natural.

## Pazinhas de madeira

As pazinhas utilizadas nos lanches Fit e Kids são feitas com madeira certificada, proveniente de manejo florestal responsável. Elas são compostáveis e biodegradáveis, levando de 60 a 90 dias para se decompor em ambiente natural.

## Bebidas saudáveis e sustentáveis

As bebidas no desjejum utilizam embalagens 100% recicláveis, provenientes de fontes responsáveis e com redução da emissão de carbono em sua produção.

## Copos biodegradáveis

Todos os copos utilizados em nossas unidades são 100% recicláveis e biodegradáveis, transformando-se, após a degradação, em nutrientes para as plantas, como água e biomassa.

# Energia

GRI 3-3 [Energia]

A eficiência energética é uma diretriz para as operações da Rede D'Or. A gestão do tema material Energia é orientada por uma rigorosa análise dos impactos positivos e negativos que possuímos nessa área, visando à elaboração de iniciativas abrangentes, que envolvam toda a Companhia em um esforço voltado ao consumo consciente.

Nosso consumo de energia se dá, principalmente, no funcionamento dos sistemas de iluminação, climatização, aquecimento, bombeamento de água, elevadores e equipamentos médicos em nossas unidades. As instalações elétricas da Companhia são projetadas e realizadas tendo como base as orientações da Resolução da Diretoria Colegiada 50/2002 da Anvisa. A norma trata do planejamento, da programação, da elaboração e da avaliação de projetos físicos de estabelecimentos assistenciais de saúde.

Mantemos um Programa de Eficiência Energética, por meio do qual promovemos ações voltadas para a redução do consumo de energia elétrica, ao uso eficiente de recursos hídricos e de gás combustível. O seu carro-chefe é o Projeto de Eficiência Energética em Centrais de Água Gelada (**leia mais na página 133**).

Em 2025, a Rede D'Or recebeu o prêmio de eficiência energética *"Schneider Electric Sustainability Impact Awards"*, pelo compromisso de estabelecer soluções concretas de eficiência energética em suas operações. O reconhecimento demonstra a credibilidade do Programa ao propor soluções inovadoras nessa área.

## Complexo Solar Fotovoltaico de Lagoinha

Em 2025, a Rede D'Or firmou com a empresa chinesa CGN o maior contrato de autoprodução de energia do setor de saúde no Brasil, com duração de 17 anos. A energia é gerada no Complexo Solar Fotovoltaico de Lagoinha, localizado no estado do Ceará, que conta com aproximadamente 337 mil painéis solares distribuídos em uma área de 304 hectares.



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Energia limpa para os colaboradores

Como forma de incentivar a contratação de energia limpa para além do consumo próprio, a Rede D'Or realiza uma ação de engajamento junto aos seus colaboradores. Por meio de uma parceria, a Companhia oferece aos profissionais a possibilidade de aquisição no mercado brasileiro de geração distribuída.

Os colaboradores que aderem à iniciativa contribuem para a redução da emissão de gases de efeito estufa ao contratarem energia gerada a partir de fontes renováveis e limpas, e têm descontos de até 25% na conta de luz. Em 2025, 240 profissionais da Companhia aderiram à parceria. Isso significou um volume compensado de 282 MWh.

Para suas unidades consumidoras de baixa tensão, a Rede D'Or também adquiriu energia por meio de geração distribuída, de fontes solares, em oito estados brasileiros.

**6.604 MWh de energia compensada**

**em 285 unidades da Companhia**

# Gestão de impactos GRI 3-3 [Energia]

Para gerir o tema material Energia, realizamos um amplo estudo para identificação dos riscos e dos impactos relacionados a ele em nossas operações. A partir desse trabalho, é possível planejar e executar medidas para prevenção e mitigação dos negativos e potencialização dos positivos.

Nossos impactos positivos relacionados ao tema são as iniciativas voltadas à eficiência energética, que visam à economia de energia e de recursos financeiros, à menor emissão de gases de efeito estufa e de poluentes e à maior vida útil dos equipamentos médico e hospitalares, em função da maior confiabilidade operacional. As principais iniciativas que trazem esses resultados são os investimentos no Projeto de Eficiência Energética em Centrais de Água Gelada (**leia mais na página 133**) e a substituição periódica de equipamentos antigos por novas tecnologias.

Em 2025, além da aquisição de energia no Mercado Livre de Energia, de fontes renováveis, realizamos a parceria com a CGN para a construção do Complexo Solar de Lagoinha. Ambas são iniciativas que inserem a Rede D'Or em um ambiente de geração limpa e renovável.

Os impactos negativos estão relacionados à falta de energia elétrica e a falha em equipamentos internos utilizados na gestão do tema, como geradores e *nobreaks*. Esses problemas podem levar à interrupção parcial ou total de unidades hospitalares, trazendo riscos à saúde dos pacientes. Para evitá-los, contamos com equipes de manutenção e de eletricistas dedicados ao trabalho.

Garantimos, ainda, redundância de geradores e *nobreaks*, *links* para reestabelecimento de cargas entre quadros elétricos de distribuição, além de utilizarmos equipamentos médicos com baterias internas. Os cuidados são ainda mais rigorosos em setores considerados críticos, como centros cirúrgicos e UTIs. A meta, atingida em 2025, foi garantir ter 100% de disponibilidade de energia em caso de eventos que causem a interrupção do serviço pelas concessionárias.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Mercado Livre de Energia

GRI 3-3 [Energia]

A compra de energia no Mercado Livre de Energia (MLE) é uma das maneiras pelas quais a Rede D'Or busca reduzir os impactos gerados pelo consumo da Companhia. Ao fazer isso, incentivamos a produção de energia a partir de fontes limpas e renováveis, condição para empresas operarem no MLE.

Nossa meta de migrar 74 unidades consumidoras da Companhia para o MLE até 2025 foi atingida já em 2024. Em 2025, migramos mais 40 unidades consumidoras, totalizando 114, entre hospitais, centros médicos e unidades de oncologia e diagnóstico. O volume contratado de energia incentivada chegou a 57 MWm.

No ano, atingimos 86% do consumo energético da Rede D'Or oriundo de fontes renováveis, com base no fluxo elétrico do país, de acordo com o Balanço Energético Nacional. Dessa maneira, contribuímos para uma menor emissão de gases de efeito estufa.

# Programa de Eficiência Energética

GRI 3-3 [Energia]

O Programa de Eficiência Energética da Rede D'Or engloba iniciativas que visam ao consumo consciente de energia, com ações que impactam positivamente também a gestão hídrica.

A principal ação do programa é o *Projeto Eficiência Energética em Centrais de Água Gelada (CAGs).* Sua atuação se dá sobre os sistemas de refrigeração para climatizar e resfriar ambientes, com ações para otimizar a infraestrutura e a operação das CAGs, por meio da plataforma Oxyn G5, da Microblau. Entre as soluções adotadas estão o uso de inteligência artificial e de *machine learning* para atingirmos as melhores performances nos equipamentos, com menor consumo de energia e maior segurança operacional.

Em 2025, implantamos o projeto em mais quatro unidades, totalizando 27. O resultado das iniciativas se traduz em uma economia de 11,5 GWh de consumo de energia no ano, o que significa uma diminuição de cerca de R$ 6,3 milhões no custo desse insumo.

Por meio do Programa de Eficiência Energética também realizamos ações para a redução do consumo de gás natural utilizado para o aquecimento de água. Entre as principais ações nesse sentido está o uso de um sistema que recupera calor do *chiller*. Com ele, aproveitamos o calor que seria rejeitado pelo equipamento, para fora das edificações para pré-aquecer a água, armazenando-a em tanques de termoacumulação para posterior utilização pela unidade.

## REDUÇÃO DO CONSUMO DE ENERGIA GRI 302-4, 302-5

| Ano | Iniciativa | Tipo de Energia Economizada | Total de Energia Economizada (MWh) | Economia Bruta (R$) | Economia Líquida (R$) | Benefícios Ambientais | | | Contratos vigentes (quantidade) | Detalhamento qualitativo de cada benefício |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | Emissões Evitadas ($tCO_2e$) | Equivalência de árvores plantadas | Redução de consumo (%) | | |
| 2025 | Automação da Central de Água Gelada - Sistema de Climatização | Energia Elétrica da CAG | 11.470,00 | R$ 6.300.744,96 | R$ 4.158.866,00 | 443,72 | 3.412 | 20,90% | 26 | 1) Redução da emissões de gases de efeito estufa na atmosfera.<br><br>2) Mitigação dos impactos das mudanças climáticas.<br><br>3) Combate ao aquecimento global.<br><br>4) Menor necessidade de recursos naturais para gerar energia. |

# Consumo e intensidade

GRI 302-1, 302-2, 302-3, SASB HC-DY-130a.1

A consolidação dos dados sobre consumo de energia da Rede D'Or é feita mensalmente por meio da ferramenta Resource Advisor, da Schneider Electric. Ela é integrada às concessionárias regionais de energia elétrica. Com isso, as informações de custo e consumo, bem como as faturas, são imputadas diretamente no seu sistema.

Em 2025, foi verificado o aumento no consumo de energia elétrica de aproximadamente 8%, em relação a 2024. Com isso, a intensidade energética total também teve um pequeno aumento.

No ano, observamos a ampliação do consumo de energia oriunda de fontes renováveis, de 188.660,96 GJ. Consequentemente, reduzimos o uso de fontes não renováveis, que teve queda de 4.281,98 GJ.

## CONSUMO DE ENERGIA DENTRO DA ORGANIZAÇÃO GRI 302-1

| FONTES NÃO RENOVÁVEIS | | 2025 | | | 2024[2] | | | 2023 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | MWh | GJ | | MWh | GJ | | MWh | GJ | |
| Eletricidade | Energia elétrica incentivada (Mercado Livre de Energia) | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | | | | |
| | Energia elétrica convencional (Mercado Cativo/Concessionária) | 2.843,527 | 10.236,697 | 26% | 2.917,03 | 10.501,32 | 31% | 8.849,16 | 31.856,98 | 54% |
| | Diesel (Geradores) | 8.125,20 | 29.250,73 | 74% | 8.277,08 | 29.797,47 | 69% | 7.517,75 | 27.063,91 | 46% |
| | Biodiesel (Geradores) | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | | | | |
| | Etanol hidratado (Geradores) | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | | | | |
| | **Total Eletricidade** | **10.968,73** | **39.487,43** | **21%** | **11.194,11** | **40.298,79** | **22%** | **16.366,91** | **58.920,89** | **29%** |
| Aquecimento | Diesel (aquecimento) | 76,97 | 277,07 | 0% | 122,09 | 439,52 | 0% | 195,06 | 702,22 | 0% |
| | Gasolina automotiva (aquecimento) | 646,18 | 2.326,26 | 2% | 863,68 | 3.109,26 | 2% | 1.447,11 | 5.209,61 | 4% |
| | Gás Liquefeito de Petróleo (GLP) (aquecimento) | 3.326,46 | 11.975,25 | 8% | 5.949,07 | 21.416,64 | 14% | 5.420,90 | 19.515,22 | 14% |
| | Gás natural seco (aquecimento) | 36.590,23 | 131.724,82 | 90% | 34.669,06 | 124.808,61 | 83% | 32.168,27 | 115.805,76 | 82% |
| | Etanol (aquecimento) | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | | | | |
| | **Total Aquecimento** | **40.639,83** | **146.303,40** | **79%** | **41.603,90** | **149.774,02** | **78%** | **39.231,34** | **141.232,81** | **71%** |
| Resfriamento e vapor para consumo e autogeração com uso de combustíveis não consumidos | | | | | | | | | | |
| Venda de energia | | | | | N/A[1] | | | | | |
| **Total de energia - fontes não renováveis** | | **51.608,56** | **185.790,83** | **12%** | **52.798,00** | **190.072,81** | **13%** | **55.598,25** | **200.153,70** | **15%** |
| **Intensidade fontes não renováveis (GJ/pac. dia)** | | | **0,060** | | | **0,067** | | | **0,071** | |

[1] A Rede D'Or não consome combustíveis para processos de resfriamento, geração de vapor e não realiza venda de energia.

[2] Os dados de 2024 foram ajustados considerando o fluxo elétrico atualizado, composto por 86% de eletricidade renovável e 14% de não renovável (incluindo a energia importada). Anteriormente, havia sido utilizada a média do fluxo elétrico referente ao período de 2021 a 2023. Assim, a estimativa inicial de 61.507,72 GJ provenientes de fontes renováveis e 13.501,70 GJ de fontes não renováveis foi ajustada para 64.508,10 GJ e 10.501,32 GJ, respectivamente. GRI 2-4

## CONSUMO DE ENERGIA DE FONTES RENOVÁVEIS GRI 302-1

| | | 2025 | | | 2024[1] | | | 2023 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | MWh | GJ | | MWh | GJ | | MWh | GJ | |
| Eletricidade | Energia elétrica incentivada (Mercado Livre de Energia) | 363.690,30 | 1.309.285,07 | 95% | 330.277,45 | 1.188.998,84 | 95% | 255.667,91 | 920.404,48 | 82% |
| | Energia elétrica convencional (Mercado Cativo/Concessionária) | 17.467,38 | 62.882,56 | 5% | 17.918,92 | 64.508,10 | 5% | 54.359,14 | 195.692,90 | 18% |
| | **Total Eletricidade** | **381.157,67** | **1.372.167,63** | **100%** | **348.196,37** | **1.253.506,94** | **100%** | **310.027,05** | **1.116.097,37** | **100%** |
| Aquecimento | Etanol (aquecimento) | 14,11 | 50,79 | 100% | 14,034 | 50,522 | | 14,83 | 53,37 | |
| | **Total Aquecimento** | **14,11** | **50,79** | **0%** | **14,03** | **50,52** | **0%** | **14,83** | **53,37** | **0%** |
| Resfriamento e vapor para consumo e autogeração com uso de combustíveis não consumidos | | | | | N/A | | | | | |
| Venda de energia | | | | | | | | | | |
| **Total de energia - fontes renováveis** | | **381.171,78** | **1.372.218,42** | **88%** | **348.210,41** | **1.253.557,46** | **87%** | **310.041,87** | **1.116.150,75** | **85%** |
| **Intensidade fontes renováveis (GJ/pac.dia)** | | | **0,461** | | | **0,441** | | | **0,404** | |

[1] Os dados de 2024 foram ajustados considerando o fluxo elétrico atualizado, composto por 86% de eletricidade renovável e 14% de não renovável (incluindo a energia importada). Anteriormente, havia sido utilizada a média do fluxo elétrico referente ao período de 2021 a 2023. Assim, a estimativa inicial de 61.507,72 GJ provenientes de fontes renováveis e 13.501,70 GJ de fontes não renováveis foi ajustada para 64.508,10 GJ e 10.501,32 GJ, respectivamente.respectivamente. GRI 2-4

## CONSUMO TOTAL DE ENERGIA DENTRO DA ORGANIZAÇÃO GRI 302-1

| | 2025 | | | 2024[1] | | | 2023 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | MWh | GJ | | MWh | GJ | | MWh | GJ | |
| Total de energia - fontes renováveis | 381.171,78 | 1.372.218,42 | 88% | 348.210,41 | 1.253.557,46 | 87% | 310.041,87 | 1.116.150,75 | 85% |
| Total de energia - fontes não renováveis | 51.608,56 | 185.790,83 | 12% | 52.798,00 | 190.072,81 | 13% | 55.598,25 | 200.153,70 | 15% |
| **Total** | **432.780,35** | **1.558.009,25** | **100%** | **401.008,41** | **1.443.630,27** | **100%** | **365.640,13** | **1.316.304,45** | **100%** |

[1] Os dados de 2024 foram ajustados considerando o fluxo elétrico atualizado, composto por 86% de eletricidade renovável e 14% de não renovável (incluindo a energia importada). Anteriormente, havia sido utilizada a média do fluxo elétrico referente ao período de 2021 a 2023. Assim, a estimativa inicial de 61.507,72 GJ provenientes de fontes renováveis e 13.501,70 GJ de fontes não renováveis foi ajustada para 64.508,10 GJ e 10.501,32 GJ, respectivamente. GRI 2-4

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

## CONSUMO DE COMBUSTÍVEIS PARA TRANSPORTE *UPSTREAM* DE FONTES NÃO RENOVÁVEIS (GJ) GRI 302-2

| | 2025 | | 2024 | | 2023 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | GJ | % | GJ | % | GJ | % |
| Diesel | 412,66 | 8,9% | 440,38 | 14,9% | 413,97 | 9,7% |
| Gasolina Automotiva | 3.200,57 | 69,1% | 1.602,18 | 54,2% | 2.343,51 | 54,9% |
| Gás Natural Veicular (GNV) | 1.017,13 | 22,0% | 911,64 | 30,9% | 1.511,35 | 35,4%[1] |
| **Total** | **4.630,36** | | **2.954,20** | | **4.268,83** | |

[1] O percentual de Gás Natural Veicular (GNV) foi ajustado de 36,4% para 35,4%, de acordo com o relato integrado de 2023. GRI 2-4

## CONSUMO DE COMBUSTÍVEIS PARA TRANSPORTE *UPSTREAM* DE FONTES RENOVÁVEIS (GJ) GRI 302-2

| | 2025 | | 2024 | | 2023 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | GJ | % | GJ | % | GJ | % |
| Etanol | 1.461,97 | 100,0% | 727,78 | 100,0% | 1.507,36 | 100,0% |
| **Total** | **1.461,97[1]** | | **727,78** | | **1.507,36** | |

Nota: não houve consumo de energia fora da organização em categorias *downstream*.

[1] O aumento de 2025 em comparação a 2024 se deve a algumas unidades que ampliaram os serviços realizados com a frota terceira e reajustaram seus processos logísticos, aumentando, consequentemente, o consumo de combustíveis.

## INTENSIDADE ENERGÉTICA[1] GRI 302-3

| | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| | GJ/pac.dia | GJ/pac.dia | GJ/pac.dia |
| Intensidade Energética dentro da organização | 0,520 | 0,509 | 0,475 |
| Intensidade Energética fora da organização | 0,0002 | 0,0003 | 0,0002 |
| **Intensidade Energética Consolidada** | **0,520** | **0,509** | **0,475** |

[1] Não foram considerados os hospitais Badim, Cinco de Outubro, Estadual da Criança e Yutaka Takeda no total de pacientes.dia.

# Água e efluentes

GRI 3-3 [Água e efluentes], 303-1, 303-2

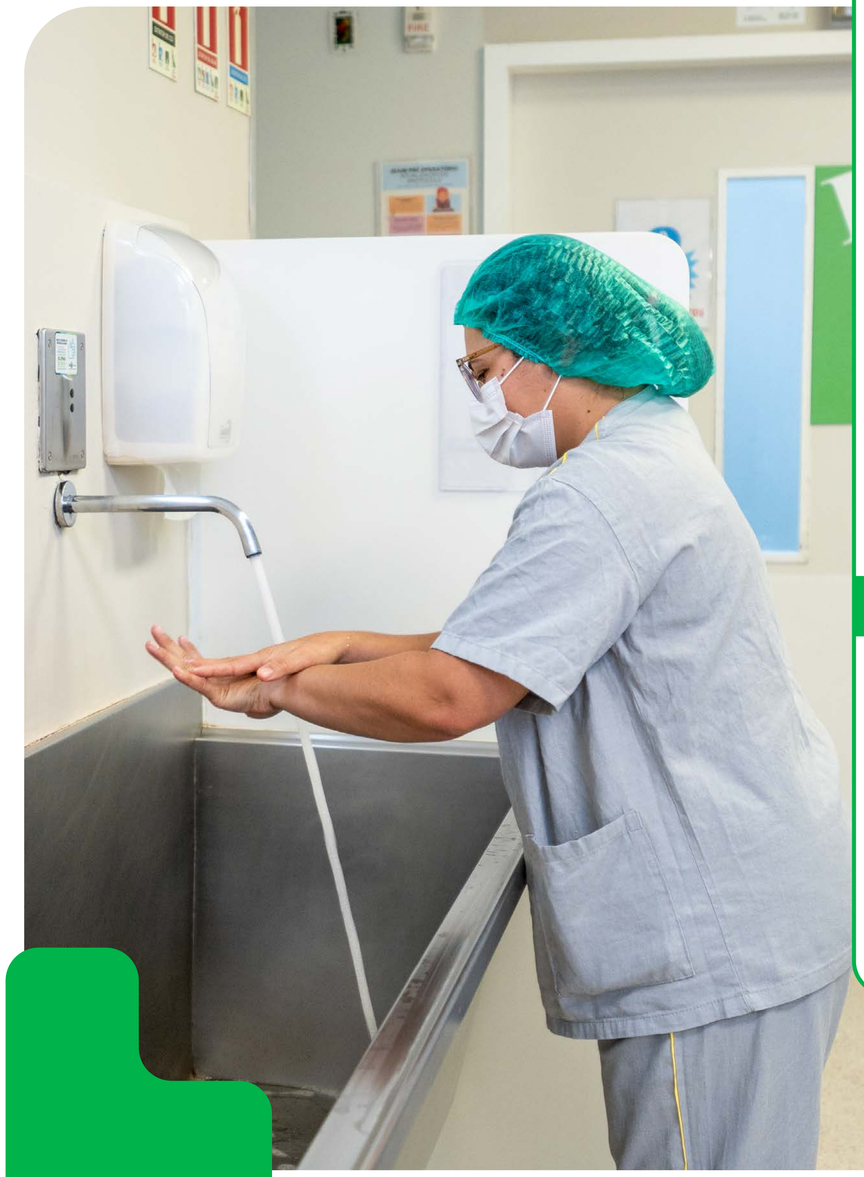
O **Projeto de Eficiência Hídrica** é uma das principais ações da Rede D'Or para a disseminação de boas práticas entre as unidades. O consumo consciente, visando à redução do uso de água, e o cuidado no tratamento dos efluentes são posturas e iniciativas que envolvem toda a Companhia. Possuímos, inclusive, metas relacionadas ao tema dentro de nossa estratégia ESG (**leia mais na página 27**).

Para dar diretrizes para a gestão do tema material Água e efluentes, contamos com dois normativos internos. Eles foram elaborados tendo como referência regulamentações de âmbito federal e estadual, como a Portaria GM 888/2021, do Ministério da Saúde, a Resolução 430/2011, do Conselho Nacional do Meio Ambiente (Conama) e a Resolução da Diretoria Colegiada 50 da Anvisa, que traz regulamento técnico para planejamento, programação, elaboração e avaliação de projetos físicos de estabelecimentos assistenciais de saúde. A Rede D'Or busca uma atuação em total conformidade com as exigências legais.

Para além dos parâmetros legais cumpridos pela Companhia, o Projeto Eficiência Hídrica dissemina entre as unidades participantes a cultura do consumo consciente. A ação está alinhada, de forma geral, aos princípios das políticas públicas de recursos hídricos vigentes, como o uso racional da água, a prevenção de desperdícios e a mitigação de riscos associados à escassez hídrica.

As ações mais relevantes que fazem parte da iniciativa são:

- Instalação de redutores de vazão;
- Implantação de sistema de caça a vazamentos;
- Monitoramento remoto do consumo dos reservatórios por meio da plataforma TDRR da T&D Sustentável, com inteligência artificial para acompanhamento dos indicadores em tempo real, permitindo a identificação de desvios, que podem indicar princípio de vazamento. A ferramenta dispõe, ainda, de um dispositivo de alarmes via aplicativo, SMS, e-mail e aplicativo de mensagens, que informa aos responsáveis alterações no padrão de uso da água; e
- Otimização de processos de manutenção hidráulica hospitalar, com adoção de equipamentos mais eficientes.





APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

Em 2025, mais 12 unidades aderiram ao projeto, somando 40 no total. No ano, as ações voltadas ao consumo eficiente levaram a uma economia de cerca de 260 mil m³ de água, o que representa R$ 15,5 milhões. A redução de consumo entre os participantes da ação foi de 16,5% em relação ao ciclo anterior. A meta é diminuir em 10% o volume de m³ consumido por paciente.dia, tendo como base de comparação o ano de adesão da unidade.

Embora não exista um mapeamento formal que relacione diretamente as unidades do projeto a áreas oficialmente classificadas como de estresse hídrico, a iniciativa é concebida como uma medida preventiva e de mitigação frente a potenciais cenários de crise hídrica, especialmente considerando as variações climáticas, os períodos de estiagem e as pressões locais sobre a disponibilidade de água.

Dessa forma, o projeto contribui para a resiliência operacional da organização, reduzindo a dependência hídrica e promovendo uma gestão mais sustentável do recurso, em consonância com o contexto local e com as diretrizes gerais de gestão pública da água.

Outro impacto positivo dessa ação é o engajamento dos colaboradores quanto a importância da redução de desperdícios. Realizamos treinamentos e campanhas, regularmente, sobre o tema, que incorporam melhorias contínuas observadas a partir da gestão do projeto. Para a Rede D'Or, isso significa disseminar um conhecimento que os profissionais levam para suas casas, multiplicando a cultura do consumo consciente.

Pelo terceiro ano consecutivo, publicamos o CDP – Estresse Hídrico, que está estruturado em requisitos semelhantes aos do IFRS S1. Em 2025, mantivemos *score* B-, o mesmo de 2024.

No monitoramento dos impactos negativos do tema material Água e efluentes, elencamos os seguintes riscos: falta de fornecimento de água pela concessionária do serviço e a necessidade de realização de tratamento da água oriunda de poço ou, também, da concessionária. Nos dois casos, há a possibilidade de interrupção total ou parcial da operação da unidade em que o evento ocorrer.

Para evitar que o risco se materialize, contamos com linhas de defesa e controles internos que permitem o monitoramento contínuo das operações, a identificação tempestiva de inconformidades e o aprimoramento contínuo dos processos, com a pronta adoção de planos de ação e tratativas adequadas às ocorrências operacionais que possam surgir. Contamos com reservatórios capazes de suportar 48 horas de consumo hídrico, com contrato vigente com fornecedor para tratamento de água. Realizamos, ainda, rondas diárias para verificação do nível desses estoques e solicitamos caminhões-pipa no caso de necessidade. Nossa meta, alcançada em 2025, é ter 100% de disponibilidade.

# Captação e descarte

GRI 2-25, 303-1, 303-2, 303-3, 303-4, 303-5

Captamos água para nossas operações a partir de três fontes: via concessionária do serviço, de poço artesiano e por caminhão-pipa.

Nas três formas de captação, são realizadas análises periódicas de qualidade. Para isso, contratamos laboratório independente, que verifica os parâmetros físico-químicos e microbiológicos de potabilidade, como cor, turbidez, condutividade, pH, sólidos totais dissolvidos, amônia, alcalinidade, dureza, coliformes totais e *Escherichia coli*.

Os pontos de coleta de análise são definidos por amostragem. Essa escolha é feita, de forma conjunta, pelos setores de Manutenção das unidades da Rede D'Or e pela Comissão de Controle de Infecção Hospitalar (CCIH) da unidade. O objetivo é identificar os pontos estratégicos para a realização da medição, com atenção especial às áreas definidas como críticas.

O consumo hídrico em nossas unidades é monitorado mensalmente. Para a consolidação dos dados coletados de nossas unidades hospitalares, utilizamos a ferramenta Resource Advisor, da Schneider Electric. Integrado às concessionárias regionais de abastecimento de água, esse sistema tem as informações de custo e consumo, bem como as faturas, diretamente inseridas.

Apesar de não haver a coleta direta de dados de efluentes no Resource Advisor, sua geração pode ser mensurada de forma indireta por meio do consumo de água monitorado pela ferramenta. Nesse caso, pode-se utilizar um fator técnico de conversão amplamente adotado, o coeficiente de retorno, que considera que aproximadamente 80% do consumo retorna como efluente, conforme a ABNT NBR 9649/86, amplamente utilizada pela Agência Nacional de Água (ANA).

Há dois potenciais agentes de impacto nos corpos hídricos considerados mais relevantes em nossas operações: os laboratórios de análises clínicas e os de anatomia patológica. Neles, há o uso de reagentes químicos e de outras substâncias para aumentar o contraste e otimização da análise bacteriana, como corantes.

Todos esses insumos são utilizados de acordo com as orientações contidas nas Fichas de Dados de Segurança (FDS), que trazem informações quanto ao correto descarte de cada um dos materiais e ficam disponíveis nos locais de armazenamento e utilização deles. Os equipamentos desses laboratórios, nos quais usamos os reagentes, são conectados a contentores devidamente acondicionados e identificados, garantindo que não haja extravasamento de seu conteúdo para a rede de esgoto.

Também atuamos proativamente junto aos nossos fornecedores para garantir o cumprimento de todos os requisitos legais relacionados ao tema. Realizamos auditorias ambientais periodicamente, com o levantamento de documentações para avaliação de conformidade legal e a visita *in loco* para verificação da estrutura e de procedimentos operacionais na prática.

O efluente sanitário gerado nas unidades hospitalares localizadas em regiões atendidas por rede coletora de esgoto é encaminhado à concessionária do serviço local para receber o devido tratamento. Para aquelas localizadas em pontos sem sistema de captação de efluentes, a Rede D'Or realiza a coleta e a destina para Estações de Tratamento de Esgoto. Com isso, garantimos o cumprimento a todos os requisitos da Resolução 430/2011 do Conama, de acordo com a classificação do corpo hídrico no qual o efluente será posteriormente descartado, além de legislações locais. GRI 303-2

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

## ÁGUA CAPTADA, CONSUMIDA E DESCARTADA POR FONTE GRI 303-3, 303-4, 303-5

| | | | 2025 | | 2024 | | 2023 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | m³ | ML | m³ | ML | m³ | ML |
| Água captada GRI 303-3 | Água de terceiros (água doce) | Concessionária | 2.103.032,81 (78,3%) | 2.103,03 | 1.967.558,02 (81,5%) | 1.967,56 | 1.930.989,46 (59,8%) | 1.930,99 |
| | | Caminhão Pipa | 79.345, (3,0%) | 79,35 | 68.290,5 (2,8%) | 68,29 | 989.489 (30,6%) | 989,49 |
| | Água subterrânea (água doce) | Poço Artesiano | 503.203,43 (18,7%) | 503,20 | 379.569,86 (15,7%) | 379,57 | 308.660 (9,6%) | 308,66 |
| | **Total de Água Captada** | | **2.685.581,24** | **2.685,58** | **2.415.418,38** | **2.415,42** | **3.229.138,46** | **3.229,140** |
| Água descartada GRI 303-4 | Água de terceiros (água doce) | Concessionária | 1.682.426,25 (78,3%) | 1.682,43 | 1.574.046,42 (81,5%) | 1.574,05 | 1.544.791 (59,8%) | 1.544,790 |
| | | Caminhão Pipa | 63.476, (3,0%) | 63,48 | 54.632,4 (2,8%) | 54,63 | 791.591 (30,6%) | 791,59 |
| | Água subterrânea (água doce) | Poço Artesiano | 402.562,74 (18,7%) | 402,56 | 303.655,89 (15,7%) | 303,66 | 246.928 (9,6%) | 246,93 |
| | **Total de Água Descartada** | | **2.148.464,99** | **2.148,46** | **1.932.334,71** | **1.932,33** | **2.583.310,00** | **2.583,31** |
| **Consumo total de água GRI 303-5** | | | **537.116,25** | **537,12** | **483.083,67** | **483,09** | **645.828** | **645,83** |
| **Intensidade de consumo (m³/pac.dia)** | | | **0,181** | | **0,171** | | **0,237** | |

# Mudanças climáticas

GRI 3-3 [Mudanças climáticas], HC-DY-450a.1

Gerimos o tema material Mudanças Climáticas a partir de diretrizes, normas e responsabilidades que estabelecemos em nossa **Política de Mudanças Climáticas**. Amplamente divulgado para colaboradores, investidores, prestadores de serviços, pacientes, clientes e parceiros, o documento foi aprovado pelo Conselho de Administração e está disponível para acesso em nosso site de Relações com Investidores.

A política é construída com base em princípios e *frameworks* internacionais e considera os compromissos assumidos pela Rede D'Or como signatária dos princípios do **Pacto Global da ONU**, como membro do **GHG Protocol** e da **Rede Global Hospitais Verdes e Saudáveis**. Além disso, a gestão do tema é auxiliada por orientações contidas em outras políticas da Companhia, como a de Sustentabilidade; de Saúde, Segurança e Meio Ambiente; de Gestão de Riscos; de Direitos Humanos e de Compras Sustentáveis.

A Rede D'Or participa, também, visando identificar oportunidades para a redução de impactos negativos sobre o tema, de iniciativas como a Plataforma Ação Pelo Clima, do Pacto Global da ONU e de grupos de trabalho sobre sustentabilidade na Associação Nacional de Hospitais Privados. Setorialmente, fazemos parte do Desafio Saúde pelo Clima, uma ação do Projeto Hospitais Sustentáveis e prestamos contas sobre o desenvolvimento de estratégias relacionadas ao clima junto ao **Campanha Race to Zero**, por meio da organização internacional **Health Care Without Harm**.

As metas climáticas da Rede D'Or são acompanhadas pela alta administração, que assinou o compromisso, junto à Campanha Race to Zero, de zerar as emissões líquidas de carbono até 2050. De forma intermediária, buscamos reduzir em 36% a intensidade das emissões de gases de efeito estufa (GEE) até 2030 (**leia mais na página 147**).

A meta intermediária abrange os hospitais da Rede D'Or e não inclui a SulAmérica. Ela contempla os Escopos 1, 2 e 3 (incluindo as categorias transporte e distribuição *upstream*, resíduos gerados da operação e viagens a negócio). Ambas foram elaboradas a partir da ferramenta Science Based Target (SBTi), apesar de não serem validadas pela SBTi. Em 2025, atingimos 54% de redução na intensidade das emissões de GEE.

A Diretoria executiva contribui para a promoção de ações destinadas ao cumprimento das metas estabelecidas. Para isso, conta com o apoio das gerências de Sustentabilidade e Meio Ambiente, de Suprimentos, de Comunicação, de Recursos Humanos (Comunicação Interna), de Riscos Corporativos, Departamento Corporativo de Engenharia e Manutenção e Qualidade. Dispomos, ainda, da Comissão Interna de Sustentabilidade e de Mudanças Climáticas, que tem o papel de monitorar e antecipar tendências em temas globais de sustentabilidade, além de elaborar recomendações à Diretoria Executiva relativas aos temas ambientais e climáticos.

Em 2025, recebemos da Health Care Without Harm o **Prêmio Global Campeões do Clima – Liderança Climática no Brasil.** O reconhecimento destaca instituições de saúde comprometidas com práticas sustentáveis e com a redução do impacto ambiental.



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Diretrizes

GRI 3-3 [Mudanças climáticas]

As diretrizes mais relevantes da Política de Mudanças Climáticas da Rede D'Or são:

- Considerar no planejamento, estratégia e no processo decisório de investimentos e tomada de decisão, a redução dos impactos da mudança climática;
- Publicar periodicamente o inventário de emissões de GEE, submetendo-o à verificação de terceira parte;
- Participar de grupos de trabalho, comitês e programas voluntários sobre mudanças climáticas e gestão das emissões de GEE por meio de debates setoriais e intersetoriais;
- Identificar os riscos e as oportunidades da mudança climática no setor de atuação e nas operações da Rede D`Or, considerando sua cadeia de valor e cenários climáticos;
- Identificar as oportunidades no setor de atuação da Rede D`Or (produtos, serviços e tecnologias) possibilitando a redução das emissões de GEE e adaptação climática;
- Considerar metas estratégicas para a redução direta ou indireta das emissões contabilizadas e para a adaptação climática;
- Buscar o engajamento de entidades que possam influenciar direta e indiretamente as políticas de mudanças climáticas nacionais e internacionais;
- Promover a transparência sobre informações climáticas por meio de relatos padronizados relacionados ao clima.

# Nossos compromissos

GRI 3-3 [Mudanças climáticas], HC-DY-450a.1

- **Somos signatários do Pacto Global da ONU;**
- **Somos membros do Programa Brasileiro GHG Protocol e da Rede Global de Hospitais Verdes e Saudáveis, na qual participamos ativamente do GT Clima;**
- **Respondemos anualmente ao questionário do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) e compomos a carteira do Índice Carbono Eficiente (ICO2) da B3;**
- **Respondemos anualmente ao Carbon Disclosure Project (CDP) – Mudança Climática, com *score* C em 2025;**
- **Participamos do movimento Race to Zero, com nossas metas de redução de emissões de GEE.**

Atualmente, nossa gestão climática é voluntária. Estamos nos estruturando para a coleta de dados e informações para o reporte do *framework* **IFRS S2** ("Climate-Related Disclosure"), conforme determinação da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) para as empresas brasileiras de capital aberto. Também já realizamos o mapeamento das novas regulações do Mercado Brasileiro de Carbono. O intuito é incluir e adequar nossas práticas voluntárias de gestão do clima a essas novas regulamentações.

Em nosso reporte CDP 2025 (**clique aqui**), é possível verificar nossa estrutura de governança; identificação, avaliação e gestão de dependências, impactos, riscos e oportunidades; divulgação de riscos e oportunidades; estratégia de negócios; e desempenho em mudanças climáticas.

# Projetos e iniciativas

GRI 3-3 [Mudanças climáticas]

Em 2025, desenvolvemos uma série de ações para a redução de emissões. Entre elas, destacam-se:

- Criação do Grupo de Trabalho (GT) Clima, com o objetivo de disseminar as estratégias relacionadas ao tema e impulsionar a governança sobre questões climáticas;
- Realização do *screening* do escopo 3 do inventário de GEE, visando amadurecer nossa visão quanto aos impactos relacionados à cadeia de valor;
- Digitalização do cadastro médico, com a substituição dos processos manuais por fluxos digitais. A iniciativa eliminou 31.280 impressões em um ano, o que corresponde a aproximadamente 135kg de $CO_2$ evitados na atmosfera;
- Avanço do projeto de diminuição do uso do óxido nitroso em cirurgias (**leia mais na página 146**);
- Adoção de tecnologias priorizando a substituição de gases hidrofluorcarbonos (HFCs) por alternativas mais sustentáveis na refrigeração hospitalar. No ano, recebemos um prêmio da Daikin, fabricante de equipamentos de ar-condicionado, reconhecendo o Hospital São Luiz São Bernardo (antigo Assunção) por sua visão pioneira e compromisso com a sustentabilidade. A unidade foi o primeiro hospital do Brasil a adotar a tecnologia R-32 inverter, contribuindo para maior eficiência na climatização;
- Promoção de práticas sustentáveis voltadas ao gerenciamento de resíduos, como é o caso da compostagem. Em 2025, aumentamos em 133% o número de unidades que aderiram a compostagem, em relação ao ciclo anterior, reduzindo o envio de resíduos orgânicos para aterro sanitário.

**133%**

**de aumento em unidades que aderiram a compostagem**

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

Todas as ações de mitigação de impactos relacionados às emissões de GEE da Rede D'Or são desenvolvidas a partir de estudos e avaliações que levam em conta critérios científicos. É o caso da avaliação de riscos e oportunidades relacionados ao tema (**leia mais na página 141**), que considera cenários de transição climática da Agência Internacional de Energia (IEA) e cenários físicos do Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC).

As alterações do clima podem ampliar a presença de vetores de transmissão de diversas doenças, o que afeta negativamente a sociedade e a cadeia de valor da Companhia – e nos impulsiona a desenvolver estudos para a mitigação desses efeitos adversos.

Igualmente relevante para a gestão do tema Mudanças Climáticas é a escuta ativa de nossos *stakeholders*. As equipes internas da Rede D'Or são envolvidas em iniciativas como o desenvolvimento e a atualização de normativas e políticas da Companhia, realizadas a partir do monitoramento contínuo de novas legislações ou diretrizes e *frameworks*. Elas também participam da elaboração de projetos de implementação de tecnologias que visam à redução de emissões de GEE.

Realizamos campanhas e divulgações internas sobre mudanças climáticas, para engajar os colaboradores em ações positivas relacionadas ao tema. Dispomos, ainda, de um módulo específico de treinamento sobre o assunto em nossa Trilha de Sustentabilidade na **Academia Rede D'Or**.

Também realizamos, conforme a demanda, a escuta de consultorias e especialistas externos, fornecedores, comunidades científicas, investidores, clientes, reguladores e instituições financeiras, para o desenvolvimento de iniciativas e projetos voltados à mitigação de riscos climáticos e para a redução de emissões de GEE.



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Riscos e impactos climáticos

GRI 3-3 [Mudanças climáticas]

A gestão de riscos climáticos da Rede D'Or é integrada à gestão de riscos corporativos. Utilizamos o princípio da precaução, com diretrizes específicas sobre a mitigação e o tratamento de cada um dos eventos identificados como riscos e seus impactos.

Na gestão dos riscos climáticos, consideramos dois tipos de ações: as focadas na mitigação dos impactos causados pelas emissões de nossas operações e aquelas voltadas para a adaptação da Companhia aos efeitos das mudanças climáticas.

| Impacto | Classificação | Medidas de gerenciamento | Objetivos, metas e indicadores | Medidas de prevenção, mitigação e reparação |
|---|---|---|---|---|
| Aumento da concentração de $CO_2$eq em função da utilização de gases anestésicos (óxido nitroso, sevoflurano, desflurano e isoflurano) durante os procedimentos cirúrgicos/hospitalares. | Negativo real | Há controle mensal de indicadores relacionados ao impacto. Apuramos o consumo por unidade para realizar estudos sobre a quantidade de gases utiizados por paciente/dia. | Conscientizar as equipes médicas sobre o uso de outros gases anestésicos com potencial poluidor menor que o óxido nitroso (**leia mais na página 146**). | Criação de um Grupo de Trabalho e uma Câmara Técnica com o objetivo de implementar projetos de redução do uso de óxido nitroso (**leia mais na página 146**). A Câmara desenvolveu uma orientação técnica sobre o uso racional de óxido nitroso em anestesia. |
| Gases refrigerantes (HFCs), utilizados nos sistemas de refrigeração das unidades (*chillers* e aparelhos de ar-condicionado), têm potencial de impactar a camada de ozônio da atmosfera, contribuindo para o aquecimento global e, consequentemente para as mudanças climáticas. Vazamentos de HFCs durante troca e a recarga dos cilindros desses gases, assim como por meio de tubulações oxidadas, furadas e/ou mal conectadas promove o escape desses gases para a atmosfera. | Negativo real | Mensalmente, é realizada a verificação da quantidade de gases refrigerantes utilizados. | Buscar alternativas para substituir os HFCs atuais por gases refrigerantes de menor impacto ambiental. | Criação de um Grupo de Trabalho, envolvendo profissionais de meio ambiente, sustentabilidade, engenharia e projetos para mapear as possíveis motivações para o alto consumo verificados em determinadas unidades e em determinados períodos. Esse Grupo busca viabilizar a substituição dos HFCs atuais por gases refrigerantes de menor impacto ambiental. |
| Queima de combustíveis fósseis, como a gasolina automotiva e o diesel dos geradores de energia, com emissão de $CO_2$ para a atmosfera. | Negativo real | A empresa está inserida no mercado livre de energia, e obtém I-RECs que possibilitam a rastreabilidade da energia consumida (**leia mais na página 128**). | Reduzir as emissões de gases de efeito estufa até 2030 (**leia mais na página 147**). | A Companhia busca, cada vez mais, que o seu consumo de energia seja proveniente de energia renovável, por meio do Mercado Livre de Energia e da Geração Distribuída Além disso, a Rede D'Or busca fornecedores adeptos ao uso de frotas elétricas, reduzindo as emissões indiretas de combustíveis fósseis. |
| Geração de resíduos decorrentes da atividade exercida e as emissões de GEE atreladas ao seu tratamento e destinação. | Negativo real | Controle mensal dos indicadores ambientais, verificando a geração de resíduos por unidade e por paciente/dia. | Metas individuais para cada unidade hospitalar, visando alcançar a meta global de 30% de taxa de reciclagem (**leia mais na página 150**). | Desenvolvimento e gestão contínua de programas internos como o Recicla Rede (**leia mais na página 151**), por meio do qual acompanhamos as taxas de reciclagem das unidades. |

## RISCOS E OPORTUNIDADES DE ADAPTAÇÃO CLIMÁTICA

| Impacto | Classificação | Medidas de gerenciamento | Objetivos, metas e indicadores | Medidas de prevenção, mitigação e reparação |
|---|---|---|---|---|
| **Político/Regulatório/Legal:**<br>Contexto: a regulamentação climática no Brasil avançou em 2025. No ano, foi criado o Plano Nacional sobre Mudança do Clima (Plano Clima), documento que orienta a política climática brasileira até 2035. O país também implantou o Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões de Gases de Efeito Estufa (SBCE), a partir da Lei nº 15.042/2024, sancionada em dezembro de 2024. A partir desses movimentos, inicia-se uma fase de debates para a regulamentação do mercado de carbono brasileiro, que deverá acontecer nos próximos ciclos.<br><br>Impactos:<br>a) Economia financeira por projetos de descarbonização implementados e uso racional/ redução do consumo de recursos naturais;<br>b) Redução de emissões por implementação de projetos de descarbonização;<br>c) Antecipação de contingência financeira imposta por regulamentações;<br>d) Aumento de custos operacionais e provisionamento a curto, médio e longo prazo para implementação de projetos descarbonização impostos por regulamentações; e<br>e) Risco de taxação de emissões para o setor. | Positivos (a, b, c) e negativos (d, e) potenciais | 1. A Gerência de Sustentabilidade e Meio Ambiente, com base na metodologia da Política de Riscos, realizou avaliação de riscos e oportunidades baseados em cenários climáticos de maneira a identificá-los e avaliá-los.<br>2. Monitoramento sistêmico de regulações por diversas áreas responsáveis e previsão de contingências legais sobre sanções jurídicas.<br>3. Grupos de trabalho relacionados ao clima, bem como reuniões multidisciplinares na Comissão de Sustentabilidade e Mudanças Climáticas. | 1. A avaliação de riscos e oportunidades foi uma meta interna da Companhia com prazo para 2023, considerada no Planejamento Estratégico ESG e Programa ODS, portanto concluída. O objetivo foi obter um diagnóstico frente ao tema, bem como planejar as estratégias de mitigação e, principalmente, adaptação climática, reunindo ambas em uma estratégia única.<br>2. O monitoramento de legislações vigentes é intrínseco às operações da Companhia. Em relação à legislação do mercado interno de carbono, temos o objetivo de concluir nosso projeto de precificação interna de carbono até início de 2027.<br>3. As metas relacionadas ao clima e seus progressos são publicados anualmente neste Relato Integrado de Sustentabilidade, sendo os resultados e eficácia de ações avaliados periodicamente. | A Companhia possui Políticas de Sustentabilidade, Mudanças Climáticas, Direitos Humanos e Saúde, Segurança e Meio Ambiente e de Compras Sustentáveis, além de normativos internos associados a essas temáticas, com diretrizes para a previsão e implementação de medidas de prevenção e mitigação de impactos negativos.<br>O Canal de Denúncias é o principal mecanismo de queixas de impactos negativos. Além disso, a Companhia possui normativo interno para medidas disciplinares para prevenção, mitigação, reparação e comunicação dessas queixas. |

| Impacto | Classificação | Medidas de gerenciamento | Objetivos, metas e indicadores | Medidas de prevenção, mitigação e reparação |
|---|---|---|---|---|
| **Tecnológico:**<br>Impacto econômico pela implementação de inovações tecnológicas e/ou operacionais que incentivam a transição para uma economia de baixo carbono:<br>a) redução de custos operacionais por eficiência de consumo de insumos;<br>b) competitividade tecnológica;<br>c) aumento de custos por tecnologias defasadas. | Positivos (a, b) e negativo (c) reais | 1. A Gerência de Sustentabilidade e Meio Ambiente, com base na metodologia da Política de Riscos, realizou avaliação de riscos e oportunidades baseados em cenários climáticos de maneira a identificá-los e avaliá-los.<br>2. Avaliação sistêmica de inovações tecnológicas e operacionais econômico-ambientalmente viáveis para redução de emissões de fontes prioritárias. Dois exemplos são a redução de emissões por gás óxido nitroso ($N_2O$) e de gases refrigerantes, com envolvimento de Diretoria de Riscos, Diretoria de Suprimentos e Diretoria de Engenharia/Manutenção. Alguns exemplos práticos que podem ser citados são: implementação de protocolos/ normativos internos; procedimentos de consumo consciente; avaliação de viabilidade de substituição/ interrupção de insumos. Essas ações estão em andamento.<br>3. Implementação de precificação interna de carbono para melhor tomada de decisão tecnológica<br>4. Grupos de trabalho relacionados ao clima, bem como reuniões multidisciplinares na Comissão de Sustentabilidade e Mudanças Climáticas. (projeto em andamento, iniciado no final de 2024). | 1. A avaliação de riscos e oportunidades foi uma meta interna da Companhia com prazo para 2023, considerada no Planejamento Estratégico ESG e Programa ODS, portanto concluída. O objetivo foi obter um diagnóstico frente ao tema, bem como planejar as estratégias de mitigação e, principalmente, adaptação climática, reunindo ambas em uma estratégia única.<br>2. Em relação ao $N_2O$, avançamos no projeto de diminuição do seu uso. Em outubro, iniciamos a expansão da iniciativa piloto, realizada em duas unidades, com redução de aproximadamente 80% do volume utilizado e economia de R$ 3,5 milhões, para toda a Companhia. Além disso, na área de gases refrigerantes, adotamos tecnologias que priorizam a substituição de gases hidrofluorcarbonos (HFCs) por alternativas mais sustentáveis na refrigeração hospitalar.<br>3. Em relação ao uso da ferramenta de preço interno de carbono para priorização de projetos/tecnologias/ inovação, temos o objetivo de concluir nosso projeto até início de 2027.<br>4. As metas relacionadas ao clima e seus progressos são publicados anualmente neste Relato Integrado de Sustentabilidade, sendo os resultados e eficácia de ações avaliados periodicamente. | A Companhia possui Políticas de Sustentabilidade, Mudanças Climáticas, Direitos Humanos e Saúde, Segurança e Meio Ambiente e de Compras Sustentáveis, além de normativos internos associados a essas temáticas, com diretrizes para a previsão e implementação de medidas de prevenção e mitigação de impactos negativos.<br>O Canal de Denúncias é o principal mecanismo de queixas de impactos negativos. Além disso, a Companhia possui normativo interno para medidas disciplinares para prevenção, mitigação, reparação e comunicação dessas queixas. |
| **Mercado:**<br>Indisponibilidade e alterações do preço dos insumos em função de questões climáticas:<br>a) ampliação de vendor list de fornecedores (diversificação da cadeia);<br>b) redução de custos e emissões por eficiência na cadeia de fornecedores;<br>c) Falhas operacionais por falta de insumos;<br>d) Aumento de custos e emissões por ineficiência na cadeia de fornecedores. | Positivos (a, b) e negativos (c, d) reais. | 1. A Gerência de Sustentabilidade e Meio Ambiente, com base na metodologia da Política de Riscos, realizou avaliação de riscos e oportunidades baseados em cenários climáticos de maneira a identificá-los e avaliá-los.<br>2. Avaliação sistêmica de inovações tecnológicas e operacionais econômico-ambientalmente viáveis para redução de emissões de fontes prioritárias. Dois exemplos são a redução de emissões por gás óxido nitroso ($N_2O$) e de gases refrigerantes, com envolvimento de Diretoria de Riscos, Diretoria de Suprimentos e Diretoria de Engenharia/Manutenção. Alguns exemplos práticos que podem ser citados são: implementação de protocolos/ normativos internos; procedimentos de consumo consciente; avaliação de viabilidade de substituição/ interrupção de insumos. Essas ações estão em andamento.<br>3. Implementação de precificação interna de carbono para melhor tomada de decisão tecnológica (projeto em andamento, iniciado no final de 2024).<br>4. Grupos de trabalho relacionados ao clima, bem como reuniões multidisciplinares na Comissão de Sustentabilidade e Mudanças Climáticas. | 1. A avaliação de riscos e oportunidades foi uma meta interna da Companhia com prazo para 2023, considerada no Planejamento Estratégico ESG e Programa ODS, portanto concluída. O objetivo foi obter um diagnóstico frente ao tema, bem como planejar as estratégias de mitigação e, principalmente, adaptação climática, reunindo ambas em uma estratégia única.<br>2. A gestão ESG da cadeia de fornecedores, com os indicadores, metas e objetivos é reportada anualmente neste Relato Integrado de Sustentabilidade.<br>3. A Companhia possui metas internas de avaliação ESG de fornecedores.<br>4. As metas relacionadas ao clima e seus progressos são publicados anualmente neste Relato Integrado de Sustentabilidade, sendo os resultados e eficácia de ações avaliados periodicamente. | |

| Impacto | Classificação | Medidas de gerenciamento | Objetivos, metas e indicadores | Medidas de prevenção, mitigação e reparação |
|---|---|---|---|---|
| **Reputacional:**<br>A Companhia pode correr riscos de reputação se houver problemas em cumprir as metas legais ou voluntárias de redução de emissões de GEE. Outra questão relevante em relação à reputação é a transparência da empresa na gestão do clima e no avanço no cumprimento de metas.<br>a) Exposição positiva da marca junto a clientes;<br>b) Captação de investidores com conscientização climática;<br>c) Confiança do mercado e *stakeholders*;<br>d) Perda de clientes;<br>e) Perda de investidores;<br>f) Desconfiança do mercado e *stakeholders*. | Positivos (a, b, c) e negativos (d, e, f) potenciais | 1. A Gerência de Sustentabilidade e Meio Ambiente, com base na metodologia da Política de Riscos, realizou avaliação de riscos e oportunidades baseados em cenários climáticos de maneira a identificá-los e avaliá-los.<br>2. Transparência em demonstrações de resultados divulgados pela Diretoria de Relações com Investidores e Alta Administração, bem como este Relato Integrado de Sustentabilidade e reporte no CDP (Clima).<br>3. Comunicação interna e externa pela Gerência de Marketing sobre posicionamentos da Companhia frente às mudanças climáticas.<br>4. Grupos de trabalho relacionados ao clima, bem como reuniões multidisciplinares na Comissão de Sustentabilidade e Mudanças Climáticas. | 1. A avaliação de riscos e oportunidades foi uma meta interna da Companhia com prazo para 2023, considerada no Planejamento Estratégico ESG e Programa ODS, portanto concluída. O objetivo foi obter um diagnóstico frente ao tema, bem como planejar as estratégias de mitigação e, principalmente, adaptação climática, reunindo ambas em uma estratégia única.<br>2. Os relatos de resultados financeiros e sobre informações de sustentabilidade/climáticos são divulgados com periodicidade trimestral e anualmente, respectivamente.<br>3. As metas relacionadas ao clima e seus progressos são publicados anualmente neste Relato Integrado de Sustentabilidade, sendo os resultados e eficácia de ações avaliados periodicamente. | A Companhia possui Políticas de Sustentabilidade, Mudanças Climáticas, Direitos Humanos e Saúde, Segurança e Meio Ambiente e de Compras Sustentáveis, além de normativos internos associados a essas temáticas, com diretrizes para a previsão e implementação de medidas de prevenção e mitigação de impactos negativos.<br>O Canal de Denúncias é o principal mecanismo de queixas de impactos negativos. Além disso, a Companhia possui normativo interno para medidas disciplinares para prevenção, mitigação, reparação e comunicação dessas queixas. |
| **Eventos climáticos agudos:**<br>Pode haver impactos socioeconômicos por eventos físicos agudos, que ocorrem intensamente em um curto período (inundações, secas, ondas de calor, ondas de frio, tempestades, deslizamentos de terra, granizo, incêndios etc.):<br>a) Implementação de projetos de adaptação climática da infraestrutura;<br>b) Implementação de planos de emergência/ contingência;<br>c) Capacitação de recursos humanos para preparação em emergências climáticas;<br>d) Perda de clientes;<br>e) Danos estruturais (infraestrutura, máquinas e equipamentos);<br>f) Perda de colaboradores;<br>g) Sobrecarga de leitos;<br>h) Ineficiência da cadeia de fornecedores. | Positivos (a, b, c) e negativos (d, e, f, g, h) reais | 1. A Gerência de Sustentabilidade e Meio Ambiente, com base na metodologia da Política de Riscos, realizou avaliação de riscos e oportunidades baseados em cenários climáticos de maneira a identificá-los e avaliá-los.<br>2. Planejamento de adaptação climática de infraestrutura pela Diretoria de Obras e Expansão.<br>3. Capacitação sobre clima para colaboradores em geral e planejamento de treinamentos específicos equipes médicas e assistenciais;<br>4. Planejamento para elaboração de Planos de Transição Climática;<br>5. Mantimento de apoio contínuo ao IDOR no desenvolvimento de pesquisa sobre doenças relacionadas às mudanças climáticas.<br>6. Grupos de trabalho relacionados ao clima, bem como reuniões multidisciplinares na Comissão de Sustentabilidade e Mudanças Climáticas. | 1. A avaliação de riscos e oportunidades foi uma meta interna da Companhia com prazo para 2023, considerada no Planejamento Estratégico ESG e Programa ODS, portanto concluída. O objetivo foi obter um diagnóstico frente ao tema, bem como planejar as estratégias de mitigação e, principalmente, adaptação climática, reunindo ambas em uma estratégia única.<br>2. Ainda não há objetivos, metas e indicadores estabelecidos para adaptação climática de infraestrutura, capacitação e planos de transição climática, pois planejamos adequar estas estratégias quando da obrigação do IFRS S2.<br>3. As ações do IDOR, objetivos, indicadores e metas podem ser verificadas anualmente neste Relato Integrado de Sustentabilidade. | |

| Impacto | Classificação | Medidas de gerenciamento | Objetivos, metas e indicadores | Medidas de prevenção, mitigação e reparação |
|---|---|---|---|---|
| **Eventos climáticos crônicos:**<br>Podem ocorrer impactos socioeconômicos por eventos físicos crônicos, os quais agravam-se ao longo do tempo devido às alterações climáticas, incluindo alterações nas precipitações, estresse térmico, escassez de água, variabilidade de temperatura, alterações nas correntes atmosféricas etc.:<br>a) Aumento de pesquisas de doenças agudas/crônicas relacionadas a questões climáticas (respiratórias, renais, cardiovasculares e vetores);<br>b) Capacitação de recursos humanos para preparação em emergências climáticas;<br>c) Implementação de projetos de adaptação climática da infraestrutura;<br>d) Implementação de planos de emergência/contingência;<br>e) Expansão de leitos planejados;<br>f) Perda de clientes;<br>g) Danos estruturais (infraestrutura, máquinas e equipamentos);<br>h) Perda de colaboradores;<br>i) Sobrecarga de leitos;<br>j) Ineficiência da cadeia de fornecedores. | Positivos (a, b, c, d, e) e negativos (f, g, h, i, j) potenciais | | | A Companhia possui Políticas de Sustentabilidade, Mudanças Climáticas, Direitos Humanos e Saúde, Segurança e Meio Ambiente e de Compras Sustentáveis, além de normativos internos associados a essas temáticas, com diretrizes para a previsão e implementação de medidas de prevenção e mitigação de impactos negativos.<br>O Canal de Denúncias é o principal mecanismo de queixas de impactos negativos. Além disso, a Companhia possui normativo interno para medidas disciplinares para prevenção, mitigação, reparação e comunicação dessas queixas. |

# ESTUDO SOBRE RISCOS E OPORTUNIDADES CLIMÁTICOS

GRI 201-2, SASB HC-DY-450a.1

A Rede D'Or dispõe de um estudo, elaborado em 2023, que complementa a análise de impactos climáticos realizada na gestão do tema material Mudanças Climáticas, e apresentada na tabela das páginas anteriores.

Esse estudo, que aborda riscos e oportunidades climáticos (acesse **aqui**), foi desenvolvido com base em cenários climáticos físicos, descritos pelo Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas das Nações Unidas (IPCC), e de transição, abordados pela Agência Internacional de Energia (IEA). O material é uma etapa preliminar no desenvolvimento da matriz de riscos climáticos da Companhia.

Nos cenários físicos, as análises consideram os seguintes fatores: aumento de temperatura; ondas de calor; precipitação; e aumento do nível do mar sob as variáveis de impacto econômico; infraestrutura; e impacto à saúde. Já nos cenários de transição, abordamos: demanda de energia; consumo de combustíveis fósseis e uso de óxido nitroso nas anestesias (**leia mais na página 146**) sob as variáveis de impacto econômico; imagem; e político/legal.

A Rede D'Or considera que os riscos físicos agudos e crônicos afetarão as suas operações no curto prazo, médio e longo prazos, considerando que eventos climáticos extremos devem impulsionar cenários de crise com maiores taxas de morbidade e mortalidade, tanto por acidentes quanto por doenças crônicas. Avaliamos tais eventos considerando a variável de impactos à saúde e suas potenciais consequências: favorecimento à reprodução de vetores; aumento da demanda por atendimentos em decorrência de maior incidência de doenças respiratórias, cardiovasculares e renais; aumento da demanda por atendimentos em decorrência de maior incidência de zoonoses; e interdições nos acessos às unidades de saúde.

O risco físico considerado de maior impacto potencial foi o de danos estruturais causados por inundações, em função do aumento do nível do mar. O risco de transição apontado como mais relevante foi o uso de óxido nitroso nas operações hospitalares (**leia mais na página 146**).

# REDUÇÃO DO USO DE ÓXIDO NITROSO

O uso do óxido nitroso ($N_2O$) como anestésico é um tema relevante para a Rede D'Or, uma vez que se trata de um dos gases que contribuem para o efeito estufa. Buscamos reduzi-lo, adotando diversas frentes de ações para isso.

No ano, implementamos o projeto de redução de $N_2O$ em toda a Companhia – a iniciativa de descarbonização mais importante para a Rede D'Or. A performance observada foi imediata, com uma redução de 90%[1] de toneladas métricas quando comparamos os períodos antes e depois da sua implementação. Ao verificarmos as reduções absolutas acumuladas, comparando-se janeiro a dezembro de 2024 com janeiro a dezembro de 2025, a diminuição atingiu 71%[2] de emissões de $tCO_2e$, demonstrando eficiência na mitigação climática.

As principais iniciativas desenvolvidas em 2025 foram:

- Ampliamos atributos de sustentabilidade em máquinas de ressonância magnética, com uma melhor gestão dos sinais de funcionamento desses equipamentos (**leia mais na página 171**).
- Desenvolvimento de projeto no âmbito da iniciativa Ciência da Melhoria: a iniciativa tornou-se o maior esforço de descarbonização relacionado ao $N_2O$ na América Latina (**leia mais na página 146**).
- Inclusão de palestra sobre o uso e os desafios do óxido nitroso na Semana do Meio Ambiente da Rede D'Or.

[1] A redução de 90% é resultado da comparação da quantidade de 13.300 toneladas de $N_2O$ no mês de outubro de 2024 (mês de expansão do projeto) e a quantidade de 2.178,00 toneladas de $N_2O$ no mês de setembro 2025.

[2] A redução de 71% é resultado da comparação da quantidade de 46.858,760 $tCO_2e$ $N_2O$ em 2024 e a quantidade de 13.475,538 $tCO_2$ de $N_2O$ em 2025.

# Emissões de GEE

GRI 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5, 305-6, 305-7

Nosso Inventário Anual de Emissões de GEE é realizado desde 2016. De 2020 em diante, submetemos os dados a auditoria externa e os divulgamos no Registro Público de Emissões. Em 2025, pelo quarto ciclo consecutivo, recebemos o Selo Ouro do **Programa Brasileiro GHG Protocol** (PBGHGP), em função da transparência na publicação.

O selo certifica o inventário da Rede D'Or pelo alcance do mais alto nível de qualificação no reporte, baseado em conceitos e diretrizes estabelecidos pelo PBGHGP e em conformidade com a ISO 14064-3:2007. Adicionalmente, incluímos no documento divulgado anualmente todos os gases internacionalmente reconhecidos, conforme regulação do Protocolo de Quioto, como GEE – o que está em linha com as metodologias nacionais e globais.

**EMISSÕES GEE**

| | | 2025 | 2024 | 2023 | 2020 [Ano-base das metas de emissões] | Comparação ao reporte anterior |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Escopo 1 ($tCO_2e$) | 48.391 (52%) | 76.147 (66%) | 67.308 (62%) | 70.123 (69%) | |
| Escopo 1 ($tCO_2e$) GRI 305-1 | Intensidade (Escopo 1/ pac.dia) | 0,015 | 0,027 | 0,025 | 0,040 | Reduziu |
| | Escopo 2 ($tCO_2e$) | Localização - 17.705 Escolha de compra - 6.108 (7%) | Localização - 19.120 Escolha de compra - 10.670 (9%) | Localização - 12.277 Escolha de compra - 9.079 (8%) | 16.253 (16%) | Comparação ao reporte anterior |
| Escopo 2 ($tCO_2e$) GRI 305-2 | Intensidade (Escopo 2/ pac.dia) | Localização - 0,006 Escolha de compra - 0,002 | Localização - 0,007 Escolha de compra - 0,004 | Localização - 0,004 Escolha de compra - 0,003 | 0,009 | Reduziu |
| | Escopo 3 ($tCO_2e$) | 27.423 (29%) | 28.351 (25%) | 31.113 (29%) | 15.389 (15%) | Comparação ao reporte anterior |
| Escopo 3 ($tCO_2e$) GRI 305-3 | Intensidade (Escopo 3/ pac.dia) | 0,009 | 0,009 | 0,011 | 0,009 | Reduziu |
| Total de emissões ($tCO_2e$)[1][2][3][4][5] | | 81.923 | 115.169 | 107.500 | 101.765 | Comparação ao reporte anterior |
| Intensidade total de carbono ($tCO_2e$/pac.dia) GRI 305-4 | | 0,026 | 0,040 | 0,038 | 0,057 | Reduziu |

[1] Os valores reportados nesta tabela, para o escopo 1 e total de emissões, não correspondem com os valores da declaração de verificação anexa neste Relato Integrado, uma vez que esta não contempla as emissões de medicamentos anestésicos (sevoflurano, desflurano e isoflurano), os quais são gases de efeito estufa não controlados pelo Protocolo de Quioto. Os valores adotados para estes gases, totalizando 1.461,474 $tCO_2$, foram calculados utilizando uma metodologia específica do setor (Planilha de Apoio - Desafio pela Saúde do Clima - Projeto Hospitais Saudáveis | **https://www.hospitaissaudaveis.org/DesafioClima**), convertendo as emissões destes gases em $tCO_2$ e as incluindo em nosso Escopo 1. Tal metodologia foi adotada, inclusive para a definição das metas de redução das emissões, por possuírem elevado GWP, além de serem insumos específicos do setor e utilizados amplamente em procedimentos cirúrgicos.

[2] Utilizamos a ferramenta do Programa Brasileiro GHG Protocol, da Fundação Getulio Vargas (FGV), a qual é responsável pela adaptação do método GHG Protocol ao contexto brasileiro, e o desenvolvimento de ferramentas de cálculo para estimativas de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE). As ferramentas de cálculo disponibilizadas possuem como inputs as fontes de emissões identificadas, por Escopo e categoria conforme métrica estabelecida, bem como os fatores de conversão e fatores de emissões. Destacamos que também utilizamos uma ferramenta de conversão disponibilizada pelo Projeto Hospitais Sustentáveis (PHS), junto ao Desafio pelo Clima, para o cálculo adequado de óleos.

[3] Os dados de 2025 contemplam 113 unidades no total: 71 hospitais, 26 oncologias, 12 laboratórios de análises clínicas, 2 institutos de pesquisa e 2 escritórios corporativos da Rede D'Or lubrificantes e gases anestésicos.

[4] O cálculo da intensidade contempla apenas as unidades hospitalares por ser uma métrica setorial específica para a tipologia de negócios. O termo **paciente-dia** é uma métrica utilizada na área da saúde para quantificar o número total de dias em que os pacientes permaneceram internados em um hospital durante um determinado período (**Fórmula**: Paciente-dia=Σ (paciente internado x número de dias de internação)).

[5] A realização dos inventários desde 2016 foi através de um projeto piloto. As informações de emissões só começaram a ser divulgadas externamente a partir de 2020, no Registro Público de Emissões. GRI 2-4

**REDUÇÃO DE EMISSÕES DE GEE COMO RESULTADO DIRETO DE INICIATIVAS DE REDUÇÃO, EM TONELADAS MÉTRICAS DE $CO_2$ EQUIVALENTE**

GRI 305-5

| | Gases incluídos no cálculo | Escopo em que a redução ocorreu | Total de redução |
|---|---|---|---|
| 33.383,23 | $N_2O$ | Escopo 1 | 40.608,83 |
| 1.414,81 | $CO_2$ (Localização) | Escopo 2 | |
| 4.561,828 | $CO_2$ (Escolha de Compra) | Escopo 2 | |
| 1.248,974 | $CH_4$ | Escopo 3 | |

## ANÁLISE DAS EMISSÕES

GRI 305-5

Em 2025, 113 unidades da Rede D'Or estão incluídas no Inventário de Gases de Efeito Estufa.

No ano, medimos 81.923 $tCO_2e$ de gases de GEE emitidos na soma dos Escopos 1, 2 e 3. Em intensidade, o resultado foi de 0,026 $tCO_2e$/pac.dia. Em comparação à 2020 (0,057 $tCO_2e$/pac.dia), ano-base de nossa meta intermediária, significa uma redução de 54%.

Tal redução se deu, em grande parte, devido ao desenvolvimento de projetos voltados pra a redução do uso do óxido nitroso, com impacto no Escopo 1; pela condução de iniciativas de eficiência energética, além da atualização anual dos fatores de emissão do *grid* e da matriz energética brasileira, bem como a expansão dos contratos com I-REC do Mercado Livre de Energia, com impacto no Escopo 2; e em função do avanço nos projetos de reciclagem e compostagem, representando uma destinação correta e alternativa aos aterros sanitários, com impacto no Escopo 3.

### ESCOPO 1

Somamos 48.391 $tCO_2e$ de gases de efeito estufa referentes ao Escopo 1 emitidos em 2025. Isso significa uma redução de 36% em relação a 2024, no valor bruto. Quanto à intensidade, medida em relação ao número de paciente.dia, o valor foi 0,015, uma redução de 43% frente ao ciclo anterior.

### ESCOPO 2

Os resultados para o Escopo 2 são apresentados de duas formas: por localização, em que são consideradas as emissões de GEE de acordo com a origem da energia consumida; e por escolha de compra, em que é considerada a origem da energia comprada.

Em 2025, foram 17.705 $tCO_2e$ de gases de GEE na medição por localização e 6.108 $tCO_2e$ por escolha de compra. No primeiro caso, representa uma redução de 7% em relação a 2024 no valor absoluto e 12% de redução quando avaliado por paciente.dia. No segundo caso, apuramos 43% de redução no valor absoluto e 46% de redução em paciente.dia.

### ESCOPO 3

No Escopo 3, houve redução de emissões de GEE de 3%. Apuramos 27.423 $tCO_2e$, enquanto no ciclo anterior o valor foi de 28.351 $tCO_2e$. Na comparação por paciente.dia, houve uma redução de 7%.

No Escopo 3, inventariamos as emissões *upstream* de transporte e distribuição, de resíduos sólidos da operação e de viagens a negócio.

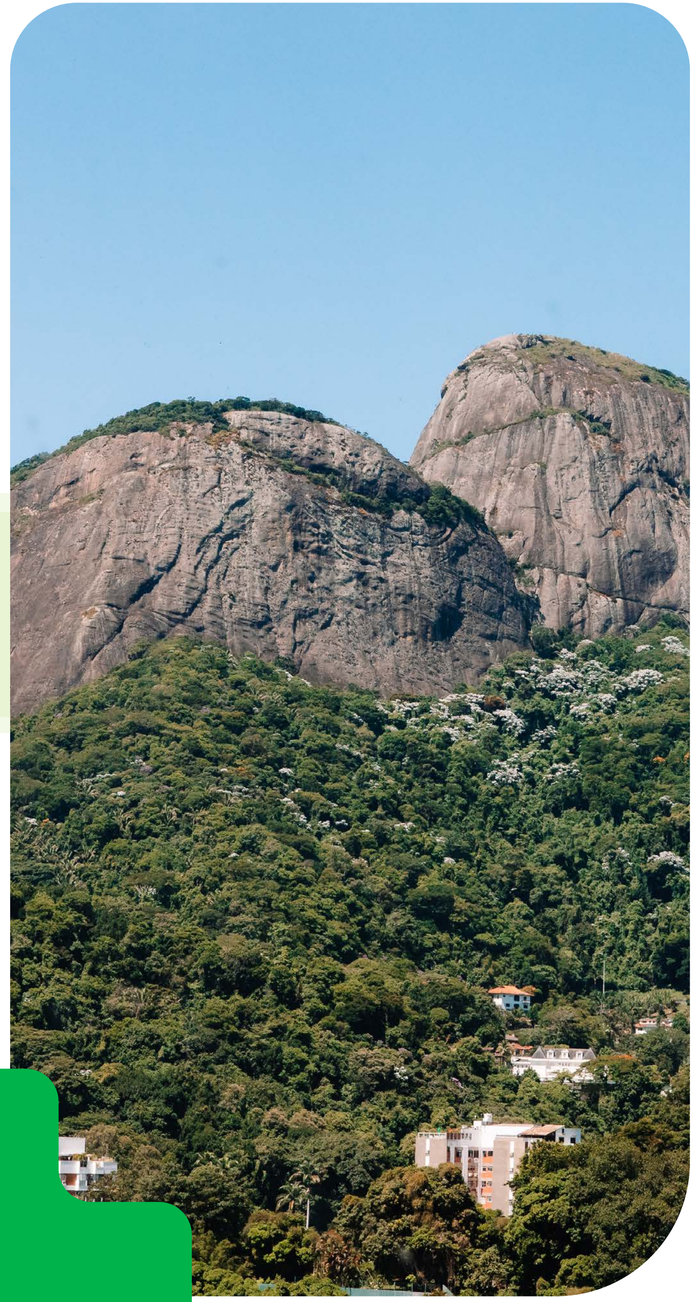
# EMISSÕES DE SUBSTÂNCIAS QUE DESTROEM A CAMADA DE OZÔNIO (SDO)

GRI 305-6

As substâncias consideradas como destruidoras da camada de ozônio que compõem esse indicador – e que fazem parte do Protocolo de Montreal – são:

- **Halon;**
- **Tetracloreto de Carbono (CTC);**
- **Hidroclorofluorcarbono (HCFC);**
- **Clorofluorcarbono (CFC); e**
- **Brometo de metila.**

Na Rede D'Or, mapeamos o uso do gás HCFC-22 (R22), um gás refrigerante empregado em aparelhos de ar-condicionado. Segundo a versão da ferramenta de cálculo do GHG Protocol da FGV, uma tonelada de CFC-11 é equivalente a cerca de 4.660,00 $tCO_2e$. Dessa maneira, em 2025, tivemos o total de 2.161,57 $tCO_2e$, que corresponde a cerca de 0,8164 toneladas de CFC-11 equivalente.



# EMISSÕES DE $NO_X$, $SO_X$ E OUTRAS EMISSÕES ATMOSFÉRICAS SIGNIFICATIVAS

GRI 305-7

Por atuarmos no setor de serviços, não possuímos processos que resultem em emissões atmosféricas significativas de $NO_x$, $SO_x$, de poluentes orgânicos persistentes (POP), de compostos orgânicos voláteis (COV), de poluentes atmosféricos perigosos (HAP, na sigla em inglês), ou de material particulado (MP).

Seguindo o protocolo "**The 1988 Sofia Protocol concerning the Control of Emissions of Nitrogen Oxides or their Transboundary Fluxes**", consideramos NOx como resultado da soma de NO e $NO_2$.

No ano base de 2025, tivemos a emissão de $N_2O$ (**leia mais na página 146**), que é um dos óxidos de nitrogênio (NOx). Nesse ciclo, contabilizamos o total de 51,7561 toneladas métricas de $N_2O$, nos Escopos 1 e 3 (emissões diretas e indiretas, respectivamente).

# Resíduos

GRI 3-3 [Resíduos], 306-1, 306-2

Nossa principal atividade, a prestação de serviços de assistência à saúde, é responsável por uma alta geração de resíduos. Nesse contexto, realizamos a gestão do tema com o objetivo de alcançar, até 2030, pelo menos 30% de taxa de reciclagem.

Atuamos em total conformidade com as exigências legais dos locais em que operamos. Seguimos as diretrizes da **Política Nacional de Resíduos Sólidos** (Lei nº 12.305/2010) e a **Resolução da Diretoria Colegiada (RDC) 222/2018** da **Agência Nacional de Vigilância Sanitária** (Anvisa), que regulamenta as boas práticas de gerenciamento do tema em serviços de saúde.

Internamente, dispomos de uma série de instrumentos e ferramentas que orientam nossos colaboradores na gestão de resíduos:

- **Um normativo interno, que traz diretrizes sobre a adequada gestão dos resíduos de serviços de saúde;**
- **Instruções para a elaboração e gestão dos Planos de Gerenciamento de Resíduos de Serviço de Saúde (PGRSS) das unidades;**
- **A Avaliação e Desenvolvimento de Fornecedores para a Cadeia de Suprimentos Sustentável;**
- **Definição de Papéis e Responsabilidades dos Envolvidos Direta ou Indiretamente no Gerenciamento de Resíduos de Serviço de Saúde (RSS);**
- **Diversos procedimentos operacionais padrão relativos ao tema; e**
- **Auditorias ambientais.**

Nossa **Política de Saúde, Segurança e Meio Ambiente**, publicada no site de Relações com Investidores da Companhia, destinada aos colaboradores e ao público externo, trata, ainda, práticas relacionadas à gestão de resíduos.

Esse conjunto de instrumentos dá sustentação ao Programa Recicla, Rede, voltado ao desenvolvimento de ações para reduzir a geração de resíduos, para incentivar a logística reversa, o reúso e a reciclagem, e para ampliar o uso de materiais reciclados. Graças a eles, em 2025 atingimos 17,8% de taxa de reciclagem, ampliando em dois pontos percentuais o valor medido no ciclo anterior.

As principais iniciativas que permitiram essa elevação são de capacitação e de engajamento. No ano, desenvolvemos cartilhas informativas, que esclarecem de forma didática como boas práticas podem ser implementadas, além de trazer pontos de melhorias que as unidades podem observar para aprimorar suas ações de reciclagem. Além disso, os encontros do Grupo de Trabalho “Incentiva, Rede” (**leia mais na página 124**) abordaram o tema com a presença de especialistas e com troca de experiências entre unidades.

Em 2025, lançamos o **Prêmio Recicla, Rede**, que reconhece unidades que tiveram êxito em diferentes esferas do programa homônimo. Foram criadas três categorias: “Maior Reciclador”, “Maior Engajamento”, e “Maior Evolução”. Os três primeiros colocados de cada uma delas são os vencedores. A iniciativa foi estruturada para gerar engajamento interno para o tema.

Os ganhadores do Prêmio foram:

## Maior reciclador:

**1º LUGAR:** Hospital Vila Nova Star, em São Paulo (SP)
**2º LUGAR:** Hospital Orthoservice, em São José dos Campos (SP)
**3º LUGAR:** Hospital São Luiz Jabaquara, em São Paulo (SP)

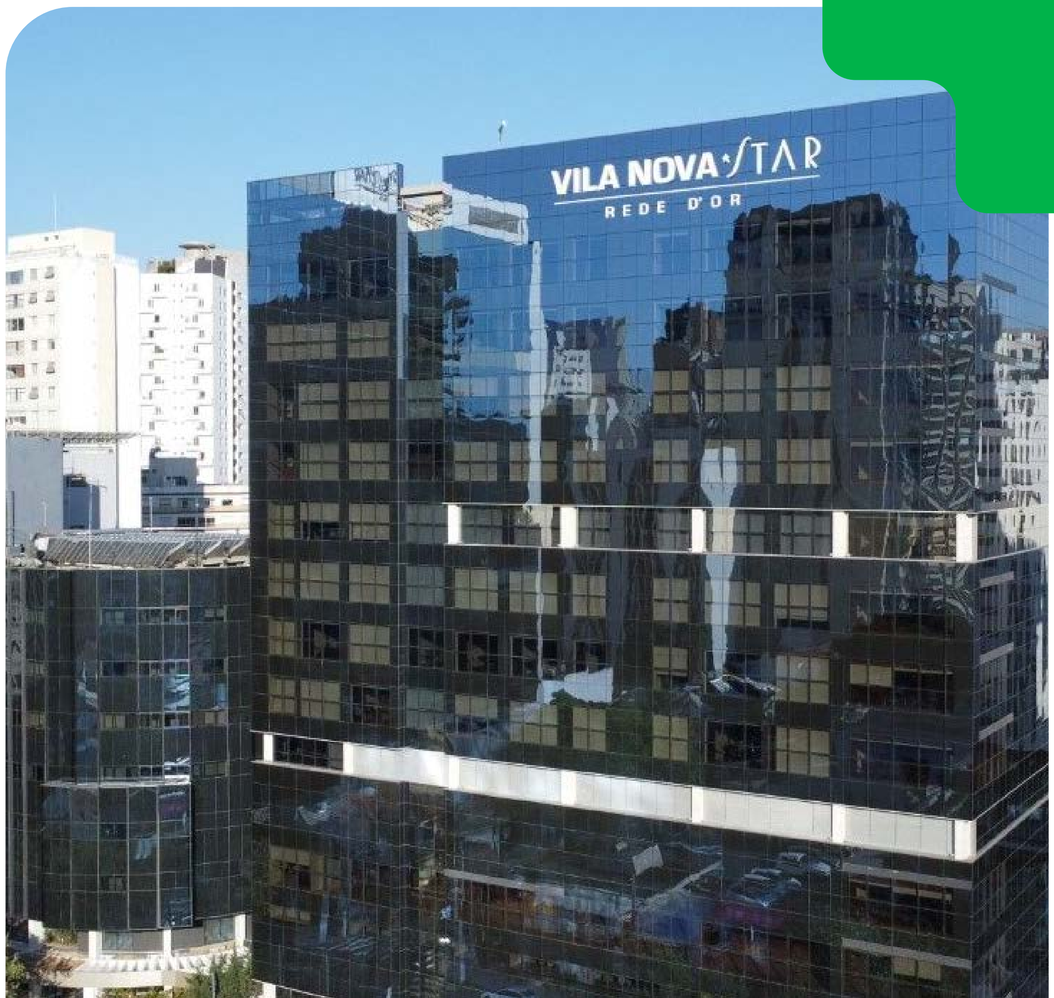
## Maior engajamento:

**1º LUGAR:** Hospital São Marcos, em Recife (PE)
**2º LUGAR:** Hospital e Maternidade Ribeirão Pires, em Ribeirão Pires (SP)
**3º LUGAR:** Hospitais Esperança Recife (PE) e Esperança Olinda (PE)

## Maior evolução:

**1º LUGAR:** Hospital Vila Nova Star, em São Paulo (SP)
**2º LUGAR:** Hospital e Maternidade São Luiz Campinas (SP)
**3º LUGAR:** Hospital Biocor, em Nova Lima (MG)

Outro destaque do ano foi o aumento de 133% na quantidade de unidades que implementaram a prática de compostagem, chegando a 21. Com isso, reduzimos o encaminhamento de resíduos orgânicos para aterro sanitário.



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Planos de Gerenciamento de Resíduos de Serviço de Saúde

GRI 3-3, 306-2

Todas as nossas unidades possuem seus Planos de Gerenciamento de Resíduos de Serviço de Saúde (PGRSS) aprovados pelo órgão regulador competente, que orienta a realização de levantamentos de aspectos e impactos ambientais relacionados à gestão de resíduos.

A supervisão dos PGRSS é responsabilidade da equipe corporativa de Sustentabilidade e Meio Ambiente. A área também realiza, anualmente, auditorias ambientais internas para garantir a adequada execução de todas as normas e procedimentos da Companhia, bem como das legislações de âmbito municipal, estadual e federal. Externamente, monitora terceiros para garantir a prestação adequada dos serviços de coleta, transporte, tratamento, destinação e disposição final de resíduos.

O PGRSS determina ações como a promoção de campanhas e treinamentos para os colaboradores; a implementação de auditorias ambientais internas e externas; a alocação de equipe dedicada para garantir a obtenção e a renovação das devidas licenças ambientais; a verificação mensal dos indicadores ambientais e das metas de reciclagem.

Essas iniciativas visam evitar a materialização de impactos negativos identificados pela Rede D'Or na gestão do tema material Resíduos, que podem ter consequências na cadeia de valor tanto *upstream* como *dowstream*. São eles:

- **Transmissão de doenças oriundas de microrganismos patogênicos existentes em resíduos infectantes;**
- **Criação de ambientes insalubres, de atmosfera corrosiva ou de incêndios em função da entrada em contato com materiais incompatíveis;**
- **Contaminação de fontes hídricas em função da disposição inadequada de resíduos; e**
- **Saturação de aterros sanitários e emissão de gases de efeito estufa no processo de decomposição.**

Após a identificação dos riscos e impactos em cada unidade e da realização de auditorias para verificar a eficácia da gestão do tema, são elaborados planos de ação para potencializar ações positivas que reduzam a geração de resíduos e ampliem as taxas de reciclagem. Os resultados são acompanhados a partir de evidências como: manifesto de transporte de resíduos e certificados de destinação final; percentual de reciclagem e licenças ambientais vigentes.

Adicionalmente, como forma de gestão do tema, revisitamos os levantamentos dos impactos ambientais das unidades a cada dois anos. Como ação de engajamento interno, oferecemos treinamentos sobre o assunto.

Os resultados desse conjunto de iniciativas trazem impactos positivos tanto internamente quanto para a sociedade. Os materiais destinados à reciclagem funcionam como fonte de receita para cooperativas que possuem parceria com a empresa. Já os resíduos orgânicos compostáveis podem ser utilizados como adubos e doados para os colaboradores das unidades e ONGs locais.

A imagem da Rede D'Or também é impactada positivamente pelas ações realizadas na gestão de resíduos. A Companhia compõe índices na bolsa de valores brasileira, como o ISE e o ICO2, que exigem evidências de boas práticas e histórico ambientais.

# Geração e destinação

GRI 306-1, 306-2, 306-3, 306-4, 306-5, SASB HC-DY-150a.1

Medimos e acompanhamos a geração, a segregação, o acondicionamento, a coleta, o armazenamento, a reciclagem, o tratamento e a disposição final, bem como a proteção à saúde pública e ao meio ambiente.

Realizamos o monitoramento mensal de indicadores de resíduos por meio do sistema Resource Advisor, da Schneider Electric. Nessa ferramenta, as unidades inserem os dados de custo e geração, bem como suas evidências. As exceções são as unidades recém-adquiridas, oncologias e laboratórios, que realizam o reporte manual dos dados por meio de uma planilha.

Internamente, monitoramos os dados medidos e reportados pelas unidades. Essa avaliação contínua permite observar e corrigir inconsistências, discrepâncias nos dados e em evidências ou falhas de reporte.

Nas atividades da Companhia, os resíduos gerados podem ser não perigosos, como os orgânicos e inorgânicos, ou perigosos, no caso dos biológicos, perfurocortantes e químicos. Todos são destinados de forma correta, seguindo a legislação brasileira, de acordo com sua natureza.

Os resíduos perigosos têm potencial para causar impactos tanto ocupacionais quanto ao meio ambiente, levando em conta seu grau e tipologia de risco associado. Os demais, mesmo categorizados como não perigosos, podem apresentar potencial poluidor para o meio ambiente.

Encaminhamos para aterros sanitários somente os resíduos não perigosos que não são viáveis tecnicamente ou economicamente para reciclagem ou outras formas de reaproveitamento. Os perigosos são destinados para empresas especializadas em seus tratamentos, sendo os químicos para incineração e os biológicos e perfurocortantes, majoritariamente, para autoclavagem.

Os insumos descartáveis são segregados na fonte pelas equipes de higiene das unidades. São pesados e acondicionados segundo as diretrizes da **RDC 222/2018**, da Anvisa. Na sequência, são coletados e tratados por empresas terceirizadas. Esses fornecedores passam por um processo de homologação para avaliação de documentos técnicos e legais, além de terem auditadas suas instalações e processos antes da contratação e, pontualmente, de forma periódica. Caso não atendam aos requisitos que exigimos, podem ser descredenciados.



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
7 CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

Em 2025, observamos um aumento do volume de resíduos de filmes de raio X. A substituição do material por sistemas digitais de exames de imagem, acarretou no envio desse estoque para destinação ambientalmente correta.

Também medimos uma redução na geração de resíduos recicláveis secos, que pode ser explicada pela diminuição de resíduos de avental plumbífero, eletroeletrônicos e de hotelaria. Isso ocorreu em função das trocas e atualizações de equipamentos e móveis realizadas em 2024 e em ciclos anteriores, eliminando a necessidade de novas aquisições em 2025. Além disso, houve maior adesão das unidades aos projetos de logística reversa.

Já o aumento de resíduos orgânicos não destinados à disposição final ocorreu em função do maior número de unidades que passaram a adotar a prática da compostagem em suas atividades. Do mesmo modo, houve uma elevação no total de resíduos destinados à reciclagem em comparação aos anos anteriores, especialmente dos resíduos orgânicos encaminhados à compostagem, o que contribuiu para a redução do volume de resíduos destinados à disposição final.

## RESÍDUOS GERADOS POR COMPOSIÇÃO (T) GRI 306-3

| Classificação | Composição | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|---|
| Grupo A | RSS - Infectante | 8.544,79 (20,6%) | 8.473,16 (21,2%) | 8.268,02 (21,9%) |
| Grupo B | RSS - Químicos | 635,39 (1,5%) | 622,79 (1,6%) | 523,16 (1,4%) |
| Grupo D | RSS - Comuns (rejeitos) | 26.285,25 (63,5%) | 25.221,10 (63,1%) | 24.832,71 (65,8%) |
| Grupo E | RSS - Perfurocortantes | 495,36 (1,2%) | 518,64 (1,3%) | 527,36 (1,4%) |
| Recicláveis Perígosos | Lâmpadas | 9,61 (~0,0%) | 7,84 (~0,0%) | 6,45 (~0,0%) |
| | Pilhas e Baterias | 13,39 (~0,0%) | 12,75 (~0,0%) | 4,38 (~0,0%) |
| | Eletroeletrônico | 52,86 (~0,1%) | 56,96 (~0,1%) | 100,29 (1,3%) |
| | Avental Plumbífero | 0,45 (~0,0%) | 0,60 (~0,0%) | |
| | Explantes | 0,54 (~0,0%) | 0,65 (~0,0%) | |
| | Instrumental Hospitalar | 0,26 (~0,0%) | 0,19 (~0,0%) | |
| | Filme de raio-x | 0,13 (~0,0%) | 0,02 (~0,0%) | |
| Recicláveis Não Perígosos | Papel, metal, plástico, vidro, entre outros | 3.607,66 (8,7%) | 4.220,00 (10,6%) | 2.984,44 (7,9%) |
| | Orgânicos | 1.715,84 (4,1%) | 773,82 (1,9%) | 478,08 (1,3%) |
| | Resíduos de hotelaria | 45,84 (~0,1%) | 49,21 (0,1%) | |
| **Total de resíduos gerados (t)** | | **41.407,358** | **39.957,74** | **37.724,87** |
| **Total Pacientes Dia (utilizada na intensidade de consumo)** | | **2.940.969** | **2.801.076** | **2.716.028** |
| **Intensidade de resíduos gerados (t/pac.dia)** | | **0,0139** | **0,0141** | **0,0138** |
| **Intensidade de resíduos gerados (t/pac.dia) - Não perigosos** | | **0,0107** | **0,0107** | **0,0104** |
| **Intensidade de resíduos gerados (t/pac.dia) - Perigosos** | | **0,0032** | **0,0034** | **0,0034** |

## RESÍDUOS NÃO DESTINADOS PARA DISPOSIÇÃO FINAL (T) GRI 306-4

| Classificação | Composição | Operação de recuperação (fora da organização) | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|---|---|
| Resíduos Perígosos | Lâmpadas | Reciclagem | 9,61 (0,2%) | 7,84 (0,2%) | 6,45 (0,2%) |
| | Pilhas e Baterias | | 13,39 (0,2%) | 12,75 (0,2%) | 4,38 (0,1%) |
| | Eletroeletrônico | | 52,86 (1,0%) | 56,96 (1,1%) | 100,29 (2,8%) |
| | Avental Plumbífero | | 0,45 (0,0%) | 0,60 (~0,0%) | |
| | Instrumentais hospitalares | | 0,26 (0,0%) | 0,19 (~0,0%) | |
| | Filmes de raio-x | | 0,13 (0,0%) | 0,02 (~0,0%) | |
| | Explante | Coprocessamento | 0,54 (0,0%) | 0,65 (0,0%) | 0,00 (~0,0%) |
| Resíduos Não Perígosos | Resíduos de alimentos | Compostagem | 1.715,84 (31,5%) | 773,82 (15,1%) | 478,08 (13,4%) |
| | Papel, metal, plástico, vidro, entre outros | Reciclagem | 3.607,66 (66,2%) | 4.220,00 (82,4%) | 2.984,44 (83,5%) |
| | Resíduos de hotelaria | | 45,84 (0,8%) | 49,21 (1,0%) | |
| **Total de resíduos não destinados para disposição final (t)** | | | **5.446,58** | **5.122,04** | **3.573,63** |
| **Intensidade de resíduos não destinados para disposição final (t/pac.dia)** | | | **0,0019** | **0,0018** | **0,0013** |

## RESÍDUOS DESTINADOS PARA DISPOSIÇÃO FINAL (T) GRI 306-5

| Classificação | Composição | Operação de recuperação (fora da organização) | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|---|---|
| Resíduos Perígosos | RSS – Infectante | Outras operações de disposição (autoclavagem) | 6.695,89 (18,6%) | 6.422,66 (18,4%) | 6.245,42 (18,3%) |
| | | Incineração (sem recuperação de energia) | 1.848,90 (5,1%) | 2.050,5 (5,9%) | 2.022,6 (5,9%) |
| | RSS - Químicos | Incineração (sem recuperação de energia) | 635,4 (1,8%) | 622,79 (1,8%) | 523,16 (1,5%) |
| | RSS - Perfu-rocortantes | Outras operações de disposição (autoclavagem) | 394,22 (1,1%) | 399,22 (1,1%) | 350,94 (1,0%)[1] |
| | | Incineração (sem recuperação de energia) | 101,14 (0,3%) | 119,42 (0,3%) | 176,42 (0,5%)[1] |
| Resíduos Não Perígosos | RSS - Comuns (rejeitos) | Confinamento em aterro | 22.347,78 (62,1%) | 21.944,94 (63,0%) | 24.832,71 (72,7%) |
| | Orgânicos | | 3.937,47 (10,9%) | 3.276,16 (9,4%) | |
| **Total de resíduos destinados para disposição final (t)** | | | **35.960,781** | **34.835,70** | **34.151,24** |
| **Total Pacientes Dia (utilizada na intensidade de consumo)** | | | **2.940.969** | **2.801.076** | **2.716.028** |
| **Intensidade de resíduos destinados para disposição final (t/pac.dia)** | | | **0,012** | **0,012** | **0,012** |

[1] O total de resíduos perigosos (perfurocortantes) destinados à autoclavagem e à incineração sem recuperação de energia, referentes a 2023, foi ajustado de 176,42 (0,5%) e 350,94 (1,0%) para 350,94 (1,0%) e 176,42 (0,5%), respectivamente. GRI 2-4

## PARCERIAS PARA LOGÍSTICA REVERSA, REDUÇÃO, REÚSO E RECICLAGEM

GRI 306-2, 306-3

Adotamos boas práticas de gestão de resíduos. Todas as nossas unidades dispõe de lixeiras identificadas para a coleta de cada tipo de material. Dispomos de uma Cartilha de Coleta Seletiva e realizamos campanhas educativas, de conscientização e treinamentos para engajar os colaboradores na prática da segregação e na destinação correta.

Exemplo de ações internas com impacto positivo é o reaproveitamento de mantas em SMS, material que tem a finalidade de embalar artigos médico-hospitalares esterilizados, para a confecção de bolsas ecológicas, porta-celular, lixeirinhas de carro e aventais, entre outros usos.

Para além das ações internas, contamos com parcerias para ampliar o alcance de nossas iniciativas nessa área. Em 2025, essas ações ganharam mais impulso, com resultados positivos:

**Parceria com a Steris**

Voltada à destinação de tubos metálicos esterilizados para reciclagem. Esses materiais, usados nas autoclaves para testar a eficácia dos processos de esterilização, eram descartados como resíduo comum ou biológico. Em 2025, o projeto-piloto realizado em São Paulo foi expandido para o Rio de Janeiro, saltando de 28 unidades participantes para 46.

**Parceria com a empresa Becton Dickinson (BD)**

Em parceria com a empresa, desenvolvemos o BD Recicla, projeto para recolher as seringas usadas para higienizar coligações de soro e destiná-las à reciclagem. Esses materiais são preenchidos somente com solução salina, e não contam com agulha. Por isso, não há necessidade de descarte como resíduo infectante. A iniciativa foi expandida em 2025, passando de duas para cinco unidades participantes, com a inclusão dos hospitais do Morumbi, Vila Nova Star e Anália Franco, em São Paulo (SP).

**Parceria com a Nespresso**

Ação para recolhimento das cápsulas de café utilizadas em nossas unidades, para que passem por processo de reciclagem pela empresa fornecedora. Em 2025, saltamos de 15% para 34% no percentual de cápsulas compradas e destinadas à reciclagem. Adicionalmente, implementamos o processo de logística reversa em uma unidade corporativa do Rio de Janeiro (RJ).

No ano, demos continuidade à parceria com a marca Lindoya Verão. Por meio dela, priorizamos a aquisição de garrafas de água com menor uso de polietileno tereftalato (PET) em sua composição.

# 8 Capital Intelectual

- Instituto D’Or de Pesquisa e Ensino (IDOR)
- Ensino
- Tecnologia assistencial e Engenharia Clínica

Sumário Interativo

# Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR)

GRI 3-3 [P&D, inovação e educação em saúde]

O **Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR)** é uma organização sem fins lucrativos fundada em 2010, voltado à evolução da ciência e para a melhoria das condições da vida humana. A Rede D'Or é a sua principal mantenedora, com investimentos focados em desenvolver pesquisas de ponta e novas tecnologias na área da saúde. A estrutura física do Instituto é formada por:

- **Sua sede no Rio de Janeiro (RJ), no bairro de Botafogo;**
- **Um espaço dentro do Hospital Glória D'Or, no Rio de Janeiro (RJ), dedicado à pesquisa clínica e com vocação para o ensino;**
- **Uma área dedicada ao ensino na Rua da Glória, também no Rio de Janeiro (RJ);**
- **Uma unidade em São Paulo (SP);**
- **Uma unidade em Salvador (BA); e**
- **Uma unidade em Brasília (DF).**

Além desses espaços próprios, o Instituto conta com a estrutura da Rede D'Or como apoio para a realização de pesquisas em outras capitais brasileiras. Em todos esses locais, pesquisadores e cientistas de diferentes formações atuam de forma integrada em pesquisa, ensino e inovação.

Ao longo de seus 15 anos de história, por diversas vezes, o IDOR teve a oportunidade de contribuir para a saúde pública nacional e internacional. O resultado dos investimentos em pesquisa e em produção científica é a entrega de melhores desfechos clínicos para nossos pacientes. São destaques de sua atuação: o entendimento sobre o papel do vírus Zika nas malformações do sistema nervoso; o desenvolvimento de novas formas de realização de diagnósticos de demência; e as pesquisas voltadas para o enfrentamento da pandemia de covid-19, com avaliações clínicas de drogas e acompanhamento de mais de 6 mil voluntários para o estudo de Oxford/AstraZeneca no Brasil e, posteriormente, o apoio para a criação dos imunizantes Coronavac/Butantan e Clover.

A gestão do nosso tema material P&D, inovação e educação em saúde tem, portanto, conexão direta com o trabalho que realizamos junto ao IDOR. Orientado pela **Política de Inovação do IDOR**, o Instituto produz impactos positivos reais e potenciais para a sociedade, por meio de pesquisas básicas, translacionais e clínicas na área da saúde, da difusão do conhecimento e da formação de profissionais nas diferentes esferas de ensino, da transferência de tecnologia e de conhecimento internacional, de um maior uso de dados e tecnologia digital.

O engajamento do IDOR com os diversos públicos de relacionamento traz colaboração na captação de *inputs* para o desenvolvimento de iniciativas que têm como resultado final a melhoria da qualidade assistencial da Companhia. Contribui, ainda, para o desenho de novas iniciativas e soluções, como o projeto Ciência Pioneira, que visa apoiar a formação, o desenvolvimento e a atração de talentos para produzir ciência de fronteira no Brasil. Outro *stakeholder* apoiado é a Rede Nacional de Ciência para Educação, que tem o objetivo de investigar e trazer melhores práticas de ensino para as salas de aula.

## TRAJETÓRIA DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

Em 12 de março de 2025, o IDOR completou 15 anos de fundação. Para marcar a data, o Instituto lançou o IDOR Podcast, com a temporada "Trajetórias". Os nove episódios lançados no ano contam histórias de quem trilhou caminhos de pesquisa e de apoio à ciência dentro da organização. Todos estão disponíveis no **YouTube** e no **Spotify**.

Para celebrar os 15 anos, desenvolvemos também um **vídeo** que conta a história do IDOR e apresenta dados e grandes marcos do Instituto.

**Mais de 75 mil** citações

**Mais de 2.500** publicações em revistas internacionais

**Parcerias internacionais com maior número de publicações: Monash University (Austrália), University of Oxford (Inglaterra), University of Barcelona (Espanha), Queen's University Kingston (Canadá), Harvard University (EUA).**

**412 publicações com mais de 1.300 citações em 2024 e 2025, com colaboração em mais de 80 países.**



APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
8 CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

**TOP 10** de instituições colaboradoras no Brasil

**TOP 10** de instituições colaboradoras internacionais

Mais de **1.400** instituições de pesquisa com colaborações internacionais

## SUSTENTABILIDADE EM PESQUISA

Demos início, em 2025, ao processo de obtenção para o IDOR da certificação *My Green Lab*, referência internacional em sustentabilidade para ambientes de pesquisa. O objetivo é revisar e aprimorar práticas laboratoriais, incorporando critérios ambientais aos processos cotidianos dos pesquisadores.

A ação integra um conjunto de medidas institucionais voltadas à responsabilidade ambiental e ao alinhamento das atividades de pesquisa com temas contemporâneos.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
8 CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Produção e pesquisa

GRI 203-2, 3-3 [P&D, inovação e educação em saúde]

O IDOR já contribuiu com a comunidade científica e com a sociedade com mais de 2,5 mil publicações, que receberam mais de 75 mil citações em revistas científicas reconhecidas internacionalmente. Em seus 15 anos, o Instituto estabeleceu parcerias com mais de 1,4 mil instituições de pesquisa, em mais de 80 países, que resultaram em quase metade dos trabalhos publicados.

As principais conquistas científicas do IDOR são fruto de parcerias com instituições de pesquisa reconhecidas dentro e fora do Brasil. Entre as colaborações nacionais destacamos os trabalhos em conjunto com Fiocruz, UFRJ, Unifesp, UFBA e USP, e entre as internacionais, tivemos as parcerias estabelecidas com Stanford, UCLA e UC Berkeley.

Áreas relevantes de atuação do IDOR, desde sua fundação, são a de neurociência e a de estudos em terapia intensiva. Atualmente, nossas linhas de pesquisa abrangem 15 áreas, com destaque para pediatria, oncologia, cardiologia, patologia e hematologia. Em 2025, incluímos a área de qualidade e segurança do paciente.

Nosso Centro de Neuropsicologia Aplicada (CNA) é exemplo desse trabalho multidisciplinar. O CNA possui uma equipe formada por especialistas nas áreas de neurologia, psiquiatria, fonoaudiologia, radiologia e psicologia, que desenvolvem pesquisas e oferecem assistência multiprofissional especializada para crianças e adolescentes com problemas de aprendizagem e para adultos e idosos com dificuldades de memória ou sinais de demência. Também pesquisamos e criamos protocolos clínicos para a investigação de distúrbios neurodegenerativos.

| | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Número de artigos publicados | 320 | 172 | 192 |
| Número de citações | 436 | 241 | 324 |
| Quantidade de pesquisadores | 122 | 122 | 123 |
| Quantidade de pesquisadores em formação | 81 | 58 | Não reportado neste ano |
| Número de pesquisas | 214 | 178 | Não reportado neste ano |
| Colaboração em países | + 80 (desde 2010) | + 80 (desde 2010) | + 80 (desde 2010) |
| Colaborações internacionais em publicações | 1.480 | 1.472 | 1.100 (desde 2010) |

Em 2025, foram destaques na área de pesquisa:

- **Avanço para o diagnóstico precoce da doença de Alzheimer:** um estudo realizado por pesquisadores do IDOR, publicado na revista *Nature Communications*, demonstrou que a dosagem da proteína pTau217 no plasma sanguíneo é capaz de identificar, com alta precisão, alterações cerebrais típicas do Alzheimer antes mesmo do surgimento dos primeiros sintomas clínicos. **Saiba mais**. No ano, profissionais do Instituto também participaram do Simpósio Alzheimer Expert 2025, destacando os avanços obtidos no período.

- **Novos caminhos para a prevenção e o tratamento da fibrilação atrial:** pesquisa coordenada pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), em parceria com o IDOR, sobre o tema foi publicada na *Nature Cardiovascular Research*. A ação pode ajudar na prevenção de riscos para AVC e demência. **Saiba mais**.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
8 CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

## PLATAFORMAS DE ATUAÇÃO

O IDOR atua por meio de quatro plataformas, que são áreas estruturadas para o apoio às pesquisas e ao desenvolvimento de negócios, que este ano passaram por um salto em infraestrutura:

- **Plataforma translacional:** dispõe de recursos tecnológicos de última geração para análises bioquímicas e moleculares e desenvolvimento celular. Destinam-se a projetos de pesquisa com foco na identificação de biomarcadores de diagnóstico ou prognóstico de doenças, principalmente em oncologia, neurologia e cardiologia. Essa plataforma também dá suporte às áreas envolvidas com o desenvolvimento de terapias celulares.

- **Plataforma de pesquisa clínica:** conduz ensaios clínicos, com abrangência nacional, de forma independente e em parceria com a indústria farmacêutica.

  - **Plataforma Assistência & Pesquisa Integrada (API):** novo projeto de pesquisa integrada, criado em 2025. Combina ciência básica com pesquisa clínica. Sua proposta é combinar dados de forma inédita em oncologia, conectando informações laboratoriais, patologia molecular e dados clínicos. A iniciativa estreita a parceria entre a Rede D'Or, o IDOR e a Oncologia D'Or.

- **Plataforma de aquisição e processamento de imagem:** conta com o estado da arte em equipamentos para aquisição e processamento de imagens, diagnóstico e segmento de pacientes, plenamente integrados à nossa estrutura para análises compartilhadas.

- **Plataforma de neuromodulação:** composta por equipamentos de estimulação cerebral não invasiva, utilizados em pesquisas clínicas nas áreas de neurologia e psiquiatria e para a reabilitação clínica.

Em 2025, desenvolvemos 214 pesquisas. No ano, tivemos 81 pesquisadores em formação no IDOR.

## HISTÓRIAS DE QUEM PESQUISA

O neurocientista Roberto Lent, do IDOR, foi finalista da 2ª edição do Prêmio Jabuti Acadêmico, na categoria Divulgação Científica. Sua obra, "Existo, logo penso – histórias de um cérebro inquieto", reúne centenas de crônicas publicadas entre 2019 e 2023 no jornal O Globo. O livro engloba memória e ciência, vivência e divulgação.

O prêmio, criado em 2024 pela Câmara Brasileira do Livro (CBL), celebra a excelência da produção acadêmica nacional.

## RECONHECIMENTO INTERNACIONAL

Em 2025, pesquisadores vinculados ao IDOR e à Rede D'Or foram reconhecidos em dois importantes *rankings* internacionais que avaliam o impacto da produção científica em diversas áreas do conhecimento:

- ***Ranking* elaborado pela Stanford University em parceria com a Elsevier,** que identifica os 2% de cientistas mais influentes do mundo com base em métricas como número de citações, índice h – métrica que une a produtividade e o impacto científico de pesquisadores – e relevância de autoria.

- ***Ranking* da Research.com,** que analisa indicadores específicos de cada disciplina, como o D-index, que reflete o impacto de publicações dentro da área principal de atuação do pesquisador.

**Conheça** os pesquisadores reconhecidos e suas áreas de atuação.

# Congressos e simpósios

GRI 3-3 [P&D, inovação e educação em saúde]

O IDOR organiza grande eventos, como congressos e simpósios, e outros menores, como *preceptorships* e *meetings*, visando à troca de informações, à integração multiprofissional e a um maior alinhamento de condutas dentro da Rede D'Or. Em 2025, realizamos 159 eventos, reunindo mais de **24 mil** participantes.

Conheça os principais:

- **International Symposium on Molecular Pathology:** o simpósio ocorreu em um momento de crescente interesse por profissionais qualificados para realizar testes moleculares e interpretar seus resultados. Durante os dois dias de evento, com 12 horas de programação científica, foram mais de 120 presentes entre patologistas, oncologistas, biólogos moleculares e hematologistas. Destacaram-se os temas: técnicas em laboratório, biópsia líquida, assinaturas tumorais, uso de IA em patologia e epigenética do câncer.

- **X Congresso Internacional da Oncologia D'Or – Onco in Rio:** foram 120 horas de programação científica, com nove palestrantes internacionais, 326 palestrantes nacionais e 3,6 mil participantes.

- **Simpósios Internacionais da Oncologia D'Or:** foram cinco eventos, que reuniram mais de 2 mil participantes para discutir os principais avanços nas diferentes áreas da oncologia: Hematologia (em maio, no Rio de Janeiro-RJ), Uro-Oncologia (em julho, em Recife-PE), Tumores torácicos (em agosto, em Brasília-DF), Tumores gastrointestinais (em setembro, em Curitiba-PR) e Tumores femininos (em outubro, em São Paulo-SP).

- **1º Congresso Internacional da Ortopedia D'Or – Orto in Rio:** o evento reuniu quase 900 congressistas, presentes para acompanhar mais de 40 horas de programação científica. Os 220 palestrantes discutiram as principais atualizações nas diferentes áreas da ortopedia, como: coluna, quadril, joelho, pé e tornozelo, ombro e cotovelo, mão, microcirurgia, trauma e esporte.

- **VI BEL-G Bariatric Endoscopy Live Global:** o maior evento *on-line* de endoscopia bariátrica do mundo contou com o apoio do IDOR nesta edição. Durante a programação, 26 centros de excelências globais se conectaram por mais de 12 horas para a transmissão ao vivo de procedimentos. Nas sessões realizadas, 41 especialistas dos cinco continentes discutiram e debateram as intervenções, oferecendo insights em tempo real e diferentes percepções. O representante brasileiro foi o Hospital São Luiz Itaim (SP), que abriu as portas da área de endoscopia para a realização de 5 casos – sendo 3 inéditos: transplante de gordura, anastomose com magneto e ablação da mucosa gástrica para emagrecimento. Ao todo, foram 13.756 inscritos de 158 países.

No ano, o IDOR e a equipe da América Latina do projeto Bridge [Brain Research International Data Governance & Exchange] participaram do Latin America Bioimaging (Labi) Meeting, em Buenos Aires. O encontro reuniu cientistas da área de bioimagem, desenvolvedores de tecnologias e pesquisadores de diferentes países, estimulando a colaboração científica e o uso de tecnologias de bioimagem para enfrentar desafios biológicos complexos.

## *PRECEPTORSHIPS* E *MEETINGS*

Eventos menores, voltados a temas específicos e destinados a um público especializado. Pela característica mais intimistas, há maior interação entre convidados e palestrantes, com aprofundamento das discussões.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
8 CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

### REUNIÕES E SESSÕES

O IDOR dá suporte à realização de encontros periódicos que reúnem presencialmente ou de forma *on-line* profissionais de diversas especialidades médicas de todo o Brasil.

Em 2025, as 594 reuniões e sessões organizadas pelo IDOR reuniram mais de 20 mil participantes. Entre as especialidades, destacam-se a oncologia, a cardiologia, a hepatologia, os cuidados paliativos, o transplante e a gastroenterologia.

## Diretoria de Transformação Assistencial, Inovação e Inteligência Artificial

A Rede D'Or iniciou, no segundo semestre de 2025, a estruturação de uma nova área: a Diretoria de Transformação Assistencial, Inovação e Inteligência Artificial. Os principais pilares de atuação serão o intraempreendedorismo e a inovação aberta.

O início das atividades da nova diretoria foi voltado a mapear as principais iniciativas nas três áreas já desenvolvidas pela Companhia, nas mais diversas frentes de atuação. Nesse contexto, a elaboração de um portfólio corporativo de soluções é uma das ações previstas. Após a identificação das inovações locais bem-sucedidas, elas poderão compor esse documento, que as divulgará para que possam ser replicadas para todas as unidades.

O estímulo ao intraempreendedorismo deverá ser feito por meio de *workshops*, de mentorias para transformar ideias em protótipos e da criação de uma premiação anual para as melhores iniciativas.

Na área de inovação, o foco é fortalecer o relacionamento da Rede D'Or com o ecossistema externo, incluindo *startups* e fundos de investimento, além de posicionar a Companhia em *rankings* e premiações de inovação.

### INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

GRI 3-3 [P&D, inovação e educação em saúde]

O uso da inteligência artificial (IA) nas pesquisas impulsiona o desenvolvimento de soluções inovadoras. O objetivo é melhorar a precisão, a agilidade e a qualidade do atendimento aos pacientes da Rede D'Or.

O IDOR conta com uma área de medicina intensiva que possui uma linha de trabalho dedicada à análise de grandes bancos de dados de unidades de terapia intensiva (UTI). Para isso, utiliza aprendizado de máquina (*machine learning*).

O uso dessa ferramenta de IA permite identificar padrões que possam explicar a evolução de diferentes perfis de pacientes, reconhecer o impacto de procedimentos e orientar futuros atendimentos, de forma a melhorar a performance das equipes e promover um melhor uso dos recursos destas unidades.

Na área de pesquisa em imagem, ferramentas de inteligência artificial buscam auxiliar no diagnóstico de doenças pulmonares. Esse auxílio se desdobra em duas linhas investigativas, que utilizam diferentes abordagens de IA.

Na Rede D'Or, a IA é aplicada em várias fases do cuidado com o paciente. Seu uso apoia a Companhia no desenvolvimento de soluções de rastreamento para identificar pacientes oncológicos, hepatopatas, com endometriose, doenças reumatológicas e outras condições, proporcionando diagnósticos mais rápidos e precisos.

A inteligência artificial também é usada no gerenciamento da agenda hospitalar. A gestão de faltas em consultas e exames diminui o tempo de tratamento e diagnóstico e melhora o cuidado com o paciente. A adoção IA generativa é outra inovação. Com ela, pode-se analisar comentários em pesquisas de satisfação e, também, facilitar o acesso dos médicos a todo histórico clínico de um paciente.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
8 CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

Em 2025, uma inovação no atendimento aos pacientes foi implementada a partir do uso de inteligência artificial. Uma ferramenta de transcrição de voz, ativada com autorização prévia, grava as consultas realizadas e entrega documentos clínicos pré-preenchidos para o médico, com as orientações e observações passadas ao paciente durante a visita ao hospital. Ao todo, 13 unidades já fazem uso desse novo instrumento.

O uso de receituário digital de medicamentos também é uma novidade. O paciente pode optar por recebê-lo por meio de um *QR Code* no *smartphone*. A Rede D'Or promoveu ainda, em 2025, a migração de protocolos, atestados e pedidos de exames para o formato digital. Adicionalmente, nosso Portal de Relacionamento Médico diminuiu a necessidade de impressão em papel para o cadastro médico e para as iniciativas de Serviço de Apoio Diagnóstico e Terapêutico (SADT). Esse conjunto de iniciativas ajudam na redução do uso de papel, ação que minimiza o impacto ambiental das operações da Companhia.

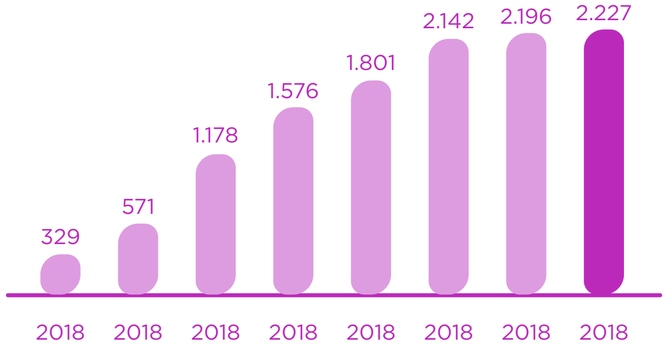
## OPEN D'OR

Outra área que apoia o processo de inovação do IDOR é o Open D'Or – agência que realiza estudos de mercado, identifica oportunidades de inovação, apoia a captação de investimentos públicos e privados, negocia parcerias, faz a gestão de projetos de PD&I e de ativos de propriedade intelectual, e estimula o empreendedorismo científico.

O Open D'Or também se dedica ao fomento da cultura de inovação, por meio do Encontro IDOR de Ciência, Tecnologia e Inovação, de treinamentos internos e de políticas de estímulo à inovação.

| | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Número de propostas submetidas a editais de inovação | 5 | 3 | 4 |
| Número de parceiros potenciais mapeados | 2.227 | 2.196 | 2.142 |
| Número de contratos assinados | 38 | 24 | 45 |
| Número de visitas técnicas | 1 | 1 | 3 |
| Número de prospecções | 9 | 14 | 25 |
| Montante contratado em Acordos de Parceria (R$) | 524.584 | 629.101 | 629.101 |
| Número de produtos em desenvolvimento | 10 | 10 | 10 |
| Número de depósitos de pedido de patente e de registro de software | 1 | 1 | 1 |

**PARCEIROS POTENCIAIS MAPEADOS**




Em 2025, as cinco propostas que submetemos a editais de inovação foram aprovadas, proporcionando a entrada de R$ 5,98 milhões em investimentos.

# Ensino

GRI 203-2

A atuação do IDOR na área de educação contribui para a formação e para o desenvolvimento de médicos e outros profissionais de saúde. O Instituto coordena mais de 70 programas de residência médica e duas residências multiprofissionais em hospitais da Rede D'Or.

Desde 2017, o mantemos a Faculdade IDOR de Ciências Médicas, com diferentes níveis de formação, da graduação à pós-graduação e ao doutorado. Já foram capacitados 850 profissionais. Em 2025, foram 11 na graduação e 109 nas residências médica e multiprofissional. O índice de empregabilidade de nossos alunos é de cerca de 90%.

Em 2025, inauguramos uma nova etapa da área de ensino do IDOR. Demos início à primeira turma do curso Técnico em Enfermagem, no Rio de Janeiro (RJ). Com mais de 35 alunos matriculados, a abertura representa a chegada da escola técnica ao estado. A sua duração será de dois anos, com aulas teóricas e práticas, para preparar os estudantes para atuar em diferentes contextos da área da saúde.

A Escola Técnica do IDOR passa a ter unidades no Rio de Janeiro e em São Paulo.

Na Rede D'Or, de forma complementar, coordenamos dezenas de iniciativas de educação médica continuada, como congressos, simpósios e outros eventos, que impactam diretamente mais de 20 mil profissionais da saúde em todo o país, a cada ano.

| | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Programas de Doutorado | 1 | 1 | 1 |
| Programas de Pós-graduação (turmas) | 17 | 16 | 13 |
| Programas de Graduação | 3 | 3 | 3 |
| Programa de estágio acadêmico em medicina | 6 | 6 | 6 |
| Programa de estágio acadêmico em farmácia | 3 | 1 | 1 |
| Programas de residência médica | 73 | 64 | 64 |
| Programas de residência multiprofissional | 2 | 4 | 4 |
| Profissionais da área de saúde capacitados e treinados | 850 | 1.227 | 1.300 |

Em 2025, considerando pós-graduação, graduação, escola técnica, cursos de curta e média duração, residência médica e multiprofissional e estágio acadêmico, oferecemos 152 turmas no total, acima das 103 do ciclo anterior.

## GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

GRI 3-3 [P&D, inovação e educação em saúde]

Na Faculdade IDOR, oferecemos o curso de graduação em psicologia. De forma inovadora, sua grade curricular é baseada em uma visão proativa, criativa, humanista, crítica e analítica do mundo e das atividades do profissional.

A Faculdade IDOR trabalha em estreita parceria com o Centro de Pesquisa em Neurociências do IDOR, com o Centro de Neuropsicologia Aplicada (CNA) e com o Memory Clinic do IDOR. Além de estágio curricular garantido, outro diferencial do curso é o estudo aprofundado da Psicologia Hospitalar, que prioriza a formação de profissionais em hospitais e prontos-socorros, e da Psicologia e Processos Clínicos, que responde pela promoção da saúde dos indivíduos e grupos, de modo educativo, preventivo e interventivo.

### PSICÓLOGO POR UM DIA

Em 2025, o IDOR realizou a primeira edição do evento “Seja Psicólogo(a) por um Dia!”. A iniciativa reuniu mais de 70 participantes, entre estudantes do ensino médio e graduandos interessados em conhecer mais de perto a prática da profissão. A proposta foi apresentar uma imersão no cotidiano da área, por meio de duas simulações temáticas, com orientação da equipe docente: Psicologia Clínica e Neuropsicologia. Além dessas práticas, os estudantes conheceram os diferentes segmentos da psicologia e as habilidades envolvidas em cada uma delas.

## CIÊNCIA NAS ESCOLAS

GRI 3-3 [P&D, inovação e educação em saúde]

Em 2025, duas iniciativas de destaque do IDOR buscaram despertar junto a alunos do ensino médio o desejo pela produção científica e pela pesquisa. As ações reforçam o compromisso do Instituto com a formação de novos talentos. Conheça-as:

O IDOR Day, que realiza uma imersão em carreiras de saúde para os jovens de escolas públicas e privadas e seus responsáveis, chegou à sua terceira edição, no Rio de Janeiro (RJ). No ano, teve mais de 230 participantes. A programação contou com os seguintes temas:

- **Consulta em Cena:** simulação da relação médico-paciente, focando em comunicação e tomada de decisões.
- **Do DNA à Edição Genética (CRISPR):** introdução à técnica que permite "reescrever" o DNA.
- **TOC e Impulsos:** exploração do transtorno obsessivo-compulsivo e da relação com impulsividade.

Outras atividades, realizadas anualmente no IDOR Day, são: Oficina de Primeiros Socorros, Circuito de Neurociência e Comportamento, Mini Lab de Microscopia, oficinas de Pesquisa Clínica e Processamento de Imagens Radiológicas, Exposição sobre Curiosidades Científicas e o Espelho das Profissões.

O Férias com Ciência, realizado em julho, no Rio de Janeiro (RJ), durante o recesso escolar, recebeu mais de 40 alunos em 2025 para uma imersão no ambiente de pesquisa. Com oficinas práticas, visitas a laboratórios e bate-papos com pesquisadores, os participantes conheceram de perto diferentes áreas das ciências. A programação passou por temas e espaços como:

- **Centro de Imagens e os laboratórios de processamento de imagem, com uma Oficina de Neuroimagem;**
- **Laboratórios de Biologia Molecular e Reprogramação Celular, com uma Oficina de Extração de DNA;**
- **Oficina de Neurocognição;**
- **Memória em Miniatura com *C. elegans*;**
- **Oficina de Vesículas Extracelulares; e**
- **Palestra: Câncer – Conhecer para Prevenir.**

## Formação docente

Em 2025, o IDOR promoveu o primeiro Naped Day, uma iniciativa do Núcleo de Apoio Pedagógico e Experiência Docente (Naped). O evento foi um *workshop* sobre as EPAs (sigla em inglês para Entrustable Professional Activities, ou em português, Atividades Profissionais Confiáveis) e desenvolvimento docente.

As EPAs são um modelo moderno de avaliação e formação por competências, utilizado na educação em saúde. O Naped Day reuniu professores, coordenadores, preceptores e pesquisadores das diferentes áreas de ensino do IDOR, incluindo graduação, pós-graduação e curso técnico, em um momento de integração e troca de experiências.

O evento promoveu reflexões sobre o papel das EPAs nos processos avaliativos de alunos em formação e nos programas de treinamento em serviço.

# Tecnologia assistencial e Engenharia Clínica

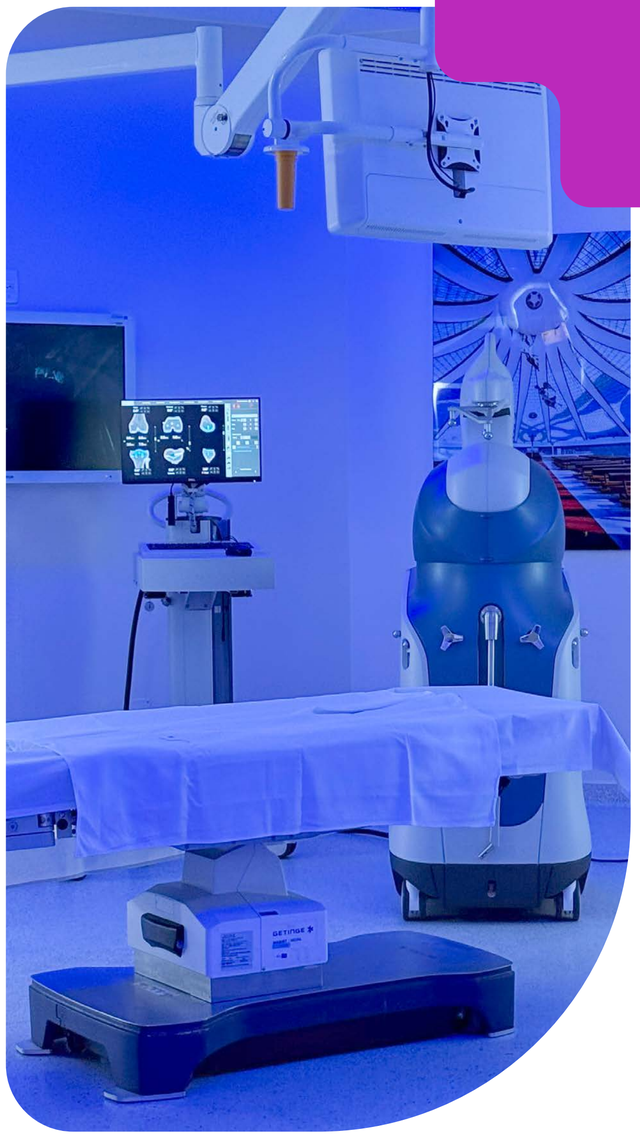
Investir em infraestrutura hospitalar, por meio da aquisição e da atualização de equipamentos com tecnologia de ponta e da capacitação constante dos profissionais que os operam, significa estar sempre em busca dos melhores desfechos clínicos possíveis. É um esforço que a Rede D'Or realiza com a área de Engenharia Clínica, que visa extrair o máximo de recursos e de eficiência das máquinas hospitalares disponíveis no mercado para oferecer excelência no atendimento aos pacientes.

A Engenharia Clínica da Rede D'Or atua como um pilar estratégico na identificação, homologação e implementação de tecnologias médicas, garantindo que cada investimento se traduza em segurança e qualidade assistencial. Após a seleção dos equipamentos mais adequados para aquisição, é realizado um trabalho para que seus usos maximizem os resultados clínicos.

As análises constantes de desempenho e de eficiência nos usos dos equipamentos e das tecnologias hospitalares disponíveis permitem à Rede D'Or alocá-los nas unidades mais adequadas para cada tipo de necessidade clínica. Somamos a essas avaliações manutenções preditivas, preventivas e corretivas, que asseguram a conservação da infraestrutura oferecida aos pacientes.

Em 2025, expandimos nosso parque robótico, que chegou a 35 robôs operando em 28 diferentes unidades hospitalares. No ano, adquirimos um novo equipamento para a área de ortopedia, com funcionalidade e tecnologia superiores e maior precisão para a realização dos procedimentos médicos.

Outro importante investimento da Rede D'Or no ano foi no fortalecimento da estrutura para a realização de transplantes. Ampliamos o uso de equipamentos específicos para exames de elastografia, pletismografia, ergoespirometria, pHmetria e manometria, que dão suporte às equipes médicas que atuam com transplantes de órgãos.





APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
8 CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

Nosso parque de ressonância magnética foi ampliado em 2025, chegando a 100 equipamentos instalados, oito a mais do que no ciclo anterior. No ano, investimos na eficiência dessa área, com a implantação de aceleradores de exames: *softwares* e *hardwares* aplicados ao maquinário, que resultam em ganho de produtividade entre 25% e 30%. Com isso, reduzimos o tempo de exame e aumentamos o conforto do paciente.

Os atributos de sustentabilidade das máquinas de ressonância magnética também foram ampliados em 2025. Adotamos uma melhor gestão dos sinais de funcionamento desses equipamentos, com monitoramento remoto de temperatura, umidade e consumo de energia. Isso permitiu reduzir o consumo de gás hélio, ampliando o intervalo entre os abastecimentos. Esse esforço se soma ao realizado em 2024, quando adquirimos equipamentos com a tecnologia de magnetos selados, que não necessitam de grandes volumes desse gás para manter o campo magnético ativo.

**28** unidades hospitalares com robôs

**8,8** mil cirurgias robóticas

## RASTREABILIDADE DOS MATERIAIS

Em 2025, demos sequência ao projeto piloto de rastreabilidade de materiais, que visa à diminuição do extravio de ferramentas e medicamentos. Para isso, a proposta é contar com um sistema de inventário preciso nas unidades. A iniciativa permitirá, inclusive, remanejar os itens excedentes para outros hospitais.

No ano, identificamos novos fornecedores para esse sistema. As soluções pesquisadas serão testadas considerando parâmetros de segurança e qualidade. Atualmente, todas as unidades Star contam com essa ferramenta, além de outros dois hospitais, o Copa D'Or e a Clínica São Vicente, ambos no Rio de Janeiro (RJ).

A implementação do sistema traz os seguintes benefícios para nossas operações:

- **Melhoria na segurança do paciente:** permite rastrear instrumentos e materiais, reduzindo o risco de infecções e erros.
- **Aumento da eficiência:** automatiza processos, reduzindo tempo e esforço manual.
- **Controle de estoque:** ajuda a gerenciá-lo, evitando falta ou excesso de materiais.
- **Conformidade regulatória:** atende a requisitos de normas e regulamentações, como a RDC nº 15/2012, norma técnica da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), que estabelece requisitos para boas práticas no processamento de produtos de saúde.
- **Redução de custos:** minimiza perdas e desperdícios, além de otimizar a alocação de recursos.
- **Melhoria da qualidade:** permite monitorar e melhorar processos, aumentando a qualidade dos serviços.

## IMPRESSÃO 3D: INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

A Maternidade Star, em São Paulo (SP), desenvolveu um projeto inovador na área de Engenharia Clínica, incorporando tecnologias como impressão 3D e usinagem para criar soluções sob medida, com foco na redução de falhas operacionais, de custos e tempo de inatividade dos equipamentos. A iniciativa foi ganhadora do Prêmio Destaque ESG (**leia mais na página 30**) na categoria Governança.

O projeto atua em duas frentes complementares. A primeira, voltada para o desenvolvimento de um suporte para a placa de conexão das camas Hill Rom modelo Progressa, que apresentavam quebras recorrentes no momento de conexão e desconexão do engate de parede, comprometendo a comunicação com a central de monitorização. A segunda para a criação de um suporte seguro e padronizado para a fixação de monitores multiparamétricos em incubadoras de transporte, substituindo métodos improvisados que representavam risco de queda e danos aos equipamentos.

Os resultados alcançados demonstram o impacto positivo da iniciativa. Após a adoção do suporte impresso das camas, as falhas mecânicas foram eliminadas, reduzindo a zero as ocorrências relacionadas ao problema. Antes da solução, entre novembro de 2022 e agosto de 2024, foram registradas sete manutenções corretivas, com média de 94 dias de indisponibilidade por ocorrência e custo total de R$ 12.957,81. O desenvolvimento e a fabricação de múltiplas unidades do suporte tiveram um custo de R$ 3.030.

No caso dos monitores, a substituição das fixações improvisadas pelo suporte usinado, com investimento de R$ 3.282, eliminou os riscos de queda. Anteriormente, uma única ocorrência havia gerado um prejuízo estimado em R$ 20 mil. Além da redução de custos potenciais, a solução aumentou a segurança operacional e a confiabilidade dos equipamentos durante o transporte, conforme percepção da equipe de enfermagem.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
8 CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# 9 Capital financeiro

- Desempenho econômico
- Investimentos

Sumário Interativo

REDE D'OR

# Desempenho econômico

## DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO (EM R$ MILHARES) GRI 201-1

| | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Receitas** | **58.458.112** | **53.060.544** | **48.302.139** |
| Vendas de mercadorias, produtos e serviços | 26.923.381 | 24.458.491 | 22.797.558 |
| Receitas com operações de seguros | 32.636.847 | 29.454.827 | 26.719.752 |
| Provisão para glosas | (1.495.659) | (1.313.188) | (1.371.237) |
| Outras receitas | 393.543 | 460.414 | 156.066 |
| **Benefícios e sinistros** | **(19.745.722)** | **(20.121.071)** | **(19.263.465)** |
| Despesas com benefícios e resgates | (19.745.722) | (20.121.071) | (19.263.465) |
| **Insumos adquiridos de terceiros** | **(14.368.777)** | **12.701.233** | **(11.422.650)** |
| Custos dos serviços vendidos | (13.162.979) | (11.540.091) | (10.544.797) |
| Materiais, energia, serviços de terceiros e outras despesas | (769.781) | (805.776) | (983.604) |
| Perda/recuperação de valores ativos | (436.017) | (355.366) | 105.751 |
| **Valor adicionado bruto** | **24.343.613** | **20.238.240** | **17.616.024** |
| **Depreciação e amortização** | **(1.831.830)** | **(1.633.536)** | **(1.500.033)** |
| **Valor adicionado líquido** | **22.511.783** | **18.604.704** | **16.115.991** |
| **Valor adicionado recebido em transferência** | **8.012.205** | **5.812.237** | **9.483.233** |
| Resultado de equivalência patrimonial | 41.349 | 48.864 | (5.673) |
| Receitas financeiras | 11.296.700 | 7.864.530 | 9.317.468 |
| Resultado financeiro de contrato de seguro | (3.325.844) | (2.101.157) | (2.240.285) |
| **Valor adicionado total** | **30.523.988** | **24.416.941** | **25.599.224** |
| **Distribuição do valor adicionado** | **(30.523.988)** | **(24.416.941)** | **(25.599.224)** |
| Pessoal e encargos | (9.556.843) | (8.482.950) | (8.216.159) |
| Impostos, taxas e contribuições | (3.529.493) | (3.077.135) | (2.211.890) |
| Juros, aluguéis e outras despesas operacionais | (12.594.029) | (8.922.736) | (13.057.474) |
| Dividendos e juros sobre capital próprio | (4.799.272) | (1.523.329) | (899.728) |
| Lucros retidos | (44.351) | (2.410.791) | (1.213.973) |

# Investimentos

GRI 203-1

Em 2025, nossos investimentos, excluídos os valores destinados a fusões e aquisições, atingiram R$ 3,28 bilhões. O valor é 3,3% maior do que o de 2024, principalmente devido à compra do imóvel do Hospital e Maternidade São Luiz Anália Franco e aos desembolsos relacionados aos projetos de expansão, incluindo o desenvolvimento de obras de projetos *greenfield* e *brownfield* (**leia mais na página 63**).

Os investimentos destinados à manutenção das nossas operações totalizaram R$ 576 milhões, o que equivale a 1,83% da receita líquida de hospitais, oncologia e outras operações registradas no período (1,65% no ano anterior).

Seguimos, em 2025, com a estratégia de crescimento orgânico e sustentável, com incremento de 501 leitos frente ao final do ano passado.

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
9 CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Anexos

## EMPREGADOS GRI 2-7

### QUADRO DE FUNCIONÁRIOS

| | 2025 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Homens | | | Mulheres | | |
| | Período integral | | | Período integral | | |
| | Menos de 30 anos | 30 a 50 anos | Mais de 50 anos | Menos de 30 anos | 30 a 50 anos | Mais de 50 anos |
| Norte | 93 | 67 | 11 | 261 | 334 | 17 |
| Nordeste | 980 | 2.852 | 617 | 2.164 | 8.476 | 1.424 |
| Centro-oeste | 576 | 746 | 88 | 1.595 | 2.360 | 380 |
| Sudeste | 4.431 | 7.935 | 1.676 | 13.348 | 26.110 | 4.956 |
| Sul | 66 | 70 | 28 | 228 | 472 | 111 |
| **Total** | **6.146** | **11.670** | **2.420** | **17.596** | **37.752** | **6.888** |

### TOTAL DE FUNCIONÁRIOS

| | 2025 | |
|---|---|---|
| | Homens | Mulheres |
| | Período integral | Período integral |
| Norte | 171 | 612 |
| Nordeste | 4.449 | 12.064 |
| Centro Oeste | 1.410 | 4.335 |
| Sudeste | 14.042 | 44.414 |
| Sul | 164 | 811 |
| **Total** | **20.236** | **62.236** |

Nota 1: Apresentado somente período integral, porque não é prática da Rede D'Or o modelo de trabalho com regime de meio período de trabalho.

Nota 2: Foram identificados somente os gêneros homem e mulher.

### TRABALHADORES QUE NÃO SÃO EMPREGADOS GRI 2-8

| Tipo de contratação | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Contratação direta** | | | |
| Terceiros | 16.489 | S/I | 16.416 |
| **Contratação indireta (por meio de um terceiro)** | | | |
| Aprendizes | 916 | 951 | 1.083 |
| Trabalhadores temporários | 795 | 208 | 550 |
| Estagiários | 421 | 244 | 364 |
| **Total** | **18.621** | **1.403** | **18.413** |

Nota: Em outubro de 2024, fortalecemos a gestão de Saúde e Segurança do Trabalho (SST) da força de trabalho terceirizada, com a implementação de um software corporativo especializado. A solução foi adotada com o intuito de centralizar informações, padronizar processos e assegurar a plena rastreabilidade dos dados operacionais. Para o exercício de 2025, cinco unidades operacionais (Perinatal; Santa Helena; Jutta Batista; Esperança Recife; e Biocor) foram designadas como projetos-piloto para testar, validar e aprimorar os fluxos de integração, coleta e análise de dados das empresas contratadas. Nessas unidades, o contingente monitorado abrange um total de 16.489 profissionais terceirizados.

As principais categorias de serviços prestados compreendem:

- Serviços de limpeza e conservação;
- Preparação de alimentos;
- Manutenção predial; e
- Segurança patrimonial.

## OPERAÇÕES AVALIADAS QUANTO A RISCOS RELACIONADOS À CORRUPÇÃO

GRI 205-1

| | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Número total de operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção | 5.198 | 2.380 | 6.973 |
| % de operações avaliadas | 100% | 100% | 100% |

Nota: Houve um aumento no número total de operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção (118%) se compararmos com 2024. Isso se deu por reanálises feitas que estavam com o prazo vencido (dois anos). Além disso, o volume de solicitações também aumentou. As empresas com grau de risco baixo são reavaliadas a cada dois anos, enquanto as de médio e alto risco são reavaliadas anualmente.

## COMUNICAÇÃO E CAPACITAÇÃO EM POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS DE COMBATE À CORRUPÇÃO GRI 205-2

**POR CATEGORIA FUNCIONAL**

| | 2025 | | | | 2024 | | | | 2023 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Receberam comunicação sobre os procedimentos e as políticas de combate à corrupção | % | Receberam capacitação em combate à corrupção | % | Receberam comunicação sobre os procedimentos e as políticas de combate à corrupção | %[1] | Receberam capacitação em combate à corrupção | %[1] | Receberam comunicação sobre os procedimentos e as políticas de combate à corrupção | % | Receberam capacitação em combate à corrupção | %[1] |
| Conselheiro | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 10 | 0,02% | 0 | 0,00% | 7 | 0,01% | 0 | 0,00% |
| Diretor | 14 | 0,06% | 200 | 0,27% | 156 | 0,25% | 48 | 0,20% | 148 | 0,23% | 38 | 0,24% |
| Gerência | 29 | 0,13% | 506 | 0,69% | 446 | 0,72% | 149 | 0,61% | 423 | 0,66% | 83 | 0,53% |
| Supervisor | 225 | 0,99% | 3.753 | 5,10% | 10.326 | 16,78% | 8.834 | 35,95% | 2.684 | 4,22% | 591 | 3,79% |
| Profissional | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Operacional | 22.380 | 98,82% | 69.124 | 93,94% | 50.601 | 82,23% | 15.543 | 63,25% | 60.356 | 94,87% | 14.868 | 95,43% |
| Técnico | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| **Total** | **22.648** | | **73.583** | | **61.539** | | **24.574** | | **63.618** | | **15.580** | |

Nota: Mudança de fórmula de %. Os anos de 2023 e 2024 estavam usando como denominador o total de colaboradores, mas como o conteúdo GRI 2-7 trata de celetistas e o GRI 205-2 considera também PJs, não é possível usar o total do GRI 2-7 como denominador. GRI 2-4

**POR REGIÃO**

| | 2025 | | | | 2024 | | | | 2023 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Receberam comunicação sobre os procedimentos e as políticas de combate à corrupção | % | Receberam capacitação em combate à corrupção | % | Receberam comunicação sobre os procedimentos e as políticas de combate à corrupção | %[1] | Receberam capacitação em combate à corrupção | %[1] | Receberam comunicação sobre os procedimentos e as políticas de combate à corrupção | %[1] | Receberam capacitação em combate à corrupção | %[1] |
| Norte | 296 | 1,31% | 1.153 | 1,57% | 603 | 0,98% | 153 | 0,62% | 555 | 0,87% | 132 | 0,85% |
| Nordeste | 3.544 | 15,65% | 15.137 | 20,57% | 13.909 | 22,60% | 4.667 | 18,99% | 14.089 | 22,15% | 3.057 | 19,62% |
| Centro Oeste | 1.713 | 7,56% | 4.859 | 6,60% | 4.295 | 6,98% | 1.789 | 7,28% | 5.388 | 8,47% | 1.314 | 8,43% |
| Sul | 291 | 1,28% | 631 | 0,86% | 877 | 1,43% | 842 | 3,43% | 819 | 1,29% | 141 | 0,91% |
| Sudeste | 16.804 | 74,20% | 51.803 | 70,40% | 41.855 | 68,01% | 17.123 | 69,68% | 42.770 | 67,23% | 10.936 | 70,19% |
| **Total** | **22.648** | | **73.583** | | **61.539** | | **24.574** | | **63.621** | | **15.580** | |

Nota: Mudança de fórmula de %. Os anos de 2023 e 2024 estavam usando como denominador o total de colaboradores, mas como o conteúdo GRI 2-7 trata de celetistas e o GRI 205-2 considera também PJs, não é possível usar o total do GRI 2-7 como denominador. GRI 2-4

## ABORDAGEM TRIBUTÁRIA GRI 207-1

| Tipo de contratação | 2025 | | 2024 | | 2023 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Impostos, taxas e contribuições federais | 2.577.999.983,51 | (76,8%) | 2.630.564.089,31 | (81,7%) | 2.316.822.175 | (81,1%) |
| Impostos e taxas estaduais | 1.377.974,37 | (0,0%) | 1.079.445,80 | (0,0%) | 905.263 | (0,0%) |
| Impostos, taxas municipais e outros | 778.627.327,75 | (23,2%) | 587.050.077,02 | (18,2%) | 540.881.393 | (18,9%) |
| **Total** | **3.358.005.286** | | **3.218.693.612** | | **2.858.608.830** | |

## NOVAS CONTRATAÇÕES E ROTATIVIDADE DE EMPREGADO GRI 401-1

| ROTATIVIDADE | 2025 | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Homens | | | | | | Mulheres | | | | | |
| | Menos de 30 anos | | 30 a 50 anos | | Mais de 50 anos | | Menos de 30 anos | | 30 a 50 anos | | Mais de 50 anos | |
| | Novos Contratados | Desligamentos | Novos Contratados | Desligamentos | Novos Contratados | Desligamentos | Novos Contratados | Desligamentos | Novos Contratados | Desligamentos | Novos Contratados | Desligamentos |
| Norte | 50 | 27 | 22 | 18 | 1 | 2 | 171 | 90 | 135 | 96 | 1 | 6 |
| Nordeste | 478 | 322 | 545 | 582 | 31 | 71 | 1.180 | 721 | 1.909 | 2.187 | 68 | 224 |
| Centro-Oeste | 307 | 261 | 199 | 254 | 8 | 15 | 882 | 676 | 795 | 903 | 44 | 61 |
| Sudeste | 2.625 | 1.864 | 2.278 | 2.155 | 223 | 241 | 8.139 | 5.180 | 8.872 | 7.661 | 741 | 820 |
| Sul | 54 | 43 | 31 | 43 | 5 | 3 | 140 | 103 | 183 | 197 | 12 | 14 |
| **Total** | **3.514** | **2.517** | **3.075** | **3.052** | **268** | **332** | **10.512** | **6.770** | **11.894** | **11.044** | **866** | **1.125** |

| TOTAL DE FUNCIONÁRIOS | 2025 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Homens | Mulheres | Taxa de novas contratações (%) | | Taxa de Rotatividade (%) | |
| | | | Homens | Mulheres | Homens | Mulheres |
| Norte | 171 | 612 | 42,69% | 50,16% | 35,09% | 40,77% |
| Nordeste | 4.449 | 12.064 | 23,69% | 26,17% | 22,80% | 26,07% |
| Centro-oeste | 1.410 | 4.335 | 36,45% | 39,70% | 37,02% | 38,77% |
| Sudeste | 14.042 | 44.414 | 36,50% | 39,97% | 33,42% | 35,36% |
| Sul | 164 | 811 | 54,88% | 41,31% | 54,57% | 40,01% |
| **Total** | **20.236** | **62.236** | **33,89%** | **37,39%** | **31,52%** | **33,91%** |

## LICENÇA-MATENIDADE/PATERNIDADE GRI 401-3

| | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Empregados com direito a tirar licença** | **82.472** | **77.124** | **71.850** |
| Feminino | 62.236 | 57.943 | 53.935 |
| Masculino | 20.236 | 19.181 | 17.915 |
| **Empregados que tiraram licença** | **2.170** | **1.988** | **3.166** |
| Feminino | 2.167 | 1.984 | 2.730 |
| Masculino | 3 | 4 | 436 |
| **Empregados que retornaram ao trabalho depois do término da licença** | **2.113** | **1.251** | **3.166** |
| Feminino | 2.110 | 1.247 | 2.730 |
| Masculino | 3 | 4 | 436 |
| **Empregados que continuaram empregados 12 meses após o retorno** | **1.800** | **1.712** | **2.812** |
| Feminino | 1.798 | 1.708 | 2.434 |
| Masculino | 2 | 4 | 378 |
| **Taxa de retorno ao trabalho (%)** | **97,37** | **62,93** | **100,00** |
| Feminino | 97,37 | 62,85 | 100,00 |
| Masculino | 100,00 | 100,00 | 100,00 |
| **Retenção de empregados que tiraram licença (%)** | **82,95** | **86,12** | **88,82** |
| Feminino | 82,97 | 86,09 | 89,16 |
| Masculino | 66,67 | 100,00 | 86,70 |

## TRABALHADORES COBERTOS POR UM SISTEMA DE GESTÃO DE SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO GRI 403-8

Número e percentual de empregados e trabalhadores que não são empregados, mas cujo trabalho e/ou local de trabalho é controlado pela organização, que estão cobertos pelo sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho: **101.093 (100%)**

Número e percentual de empregados e trabalhadores que não são empregados e que o local de atuação é controlado pela Rede D'Or e que contam com cobertura de sistema de saúde e segurança auditado internamente: **0 (0%)**

Número e percentual de empregados e de trabalhadores que não são empregados, que o local de atuação é controlado pela Rede D'Or, e que contam com cobertura de sistema de saúde e segurança auditado externamente: **67.569 (67%)**

## ACIDENTES DE TRABALHO GRI 403-9, SASB HC-DY-320a.1

| | | 2025 | | 2024 | | 2023 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Número | Índice | Número | Índice | Número | Índice |
| Óbitos resultantes de acidente de trabalho | Empregados próprios | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Empregados terceiros | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Acidentes de trabalho com consequência grave (exceto óbitos) | Empregados próprios | 0 | 0 | 3 | 0,02 | 3 | 0,04 |
| | Empregados terceiros | 0 | 0 | - | - | - | - |
| Acidentes de trabalho de comunicação obrigatória | Empregados próprios | 1.615 | 12,08 | 1.224 | 9,15 | 1.161 | 15,41 |
| | Empregados terceiros | 8 | 2,40 | 40 | 12,18 | | 5,5 |

Nota: Em outubro de 2024, fortalecemos a gestão de Saúde e Segurança do Trabalho (SST) da força de trabalho terceirizada, com a implementação de um software corporativo especializado. A solução foi adotada com o intuito de centralizar informações, padronizar processos e assegurar a plena rastreabilidade dos dados operacionais. Para o exercício de 2025, cinco unidades operacionais (Perinatal; Santa Helena; Jutta Batista; Esperança Recife; e Biocor) foram designadas como projetos-piloto para testar, validar e aprimorar os fluxos de integração, coleta e análise de dados das empresas contratadas. Portanto, os empregados terceiros aqui considerados abrangem o contingente dessas unidades, de 16.489 profissionais, bem como aprendizes (916), trabalhadores temporários (795) e estagiários (421).

## DOENÇAS PROFISSIONAIS GRI 403-10

| | 2025 | | 2024 | |
|---|---|---|---|---|
| | Empregados próprios | Empregados terceiros | Empregados próprios | Empregados terceiros |
| Número de óbitos resultantes de doenças profissionais | 0 | 0 | 0 | 0 |
| índice de óbitos resultantes de doenças profissionais | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Número de casos de doenças profissionais de comunicação obrigatória | 23 | 0 | 4 | 0 |
| Taxa de absenteísmo (%) | 5,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |

## MÉDIA DE HORAS DE CAPACITAÇÃO POR ANO, POR EMPREGADO

GRI 404-1

| Gênero | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Masculino | 17,02 | 4,59 | 4,38 |
| Feminino | 22,80 | 4,82 | 3,86 |
| **Total** | **21,38** | **4,76[1]** | **4,25** |

[1] A média de horas de capacitação no ano de 2024 para a categoria funcional Diretor foi ajustada de 9,80 para 4,76, visto que o valor reportado em 2024 estava incorreto. GRI 2-4

| Gênero | 2025 | |
|---|---|---|
| | Total HC | Número total de horas de capacitação oferecida a empregados por gênero |
| Masculino | 20.236 | 344.450,00 |
| Feminino | 62.236 | 1.419.062,00 |
| **Total** | **82.472** | **1.763.512,00** |

## MÉDIA DE HORAS DE CAPACITAÇÃO POR ANO, POR EMPREGADO

GRI 404-1

| Categoria funcional | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Diretor | 19,64 | 9,62 | 2,36 |
| Gerência | 19,79 | 6,65 | 16,42 |
| Supervisor | 19,92 | 8,38 | 11,10 |
| Profissional | 25,36 | 5,59 | 4,37 |
| Tec/Operacional | 20,45 | 4,41 | 3,85 |
| **Total** | **21,38** | **4,76**[1] | **4,25** |

Notas: Valores de 2023 e 2024 ajustados pela consolidação das categorias funcionais técnico e operacional. Demais valores de 2024 ajustados pela consideração do treinamento presencial, que não foi contemplado no relatório publicado em 2025. GRI 2-4

Até 2024, os cálculos consideravam somente treinamentos EAD. Para 2025, incluímos as capacitações presenciais.

[1] A média de horas de capacitação no ano de 2024 para a categoria funcional Diretor foi ajustada de 9,80 para 4,76, visto que o valor reportado em 2024 estava incorreto. GRI 2-4

| Categoria funcional | 2025 | |
|---|---|---|
| | Total HC | Número total de horas de capacitação oferecida a cada categoria funcional |
| Diretor | 129 | 2.533,00 |
| Gerente | 524 | 10.369,00 |
| Supervisor | 2.422 | 48.246,00 |
| Profissional | 15.998 | 405.690,00 |
| Tec/Operacional | 63.399 | 1.296.674,00 |
| **Total** | **82.472** | **1.763.512,00** |

## PERCENTUAL DE EMPREGADOS QUE RECEBEM AVALIAÇÕES DE DESEMPENHO E DE DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA GRI 404-3

| | Empregados elegíveis à avaliação de desempenho e de desenvolvimento de carreira, por gênero | Empregados que receberam a avaliação de desempenho e de desenvolvimento de carreira, por gênero | Percentual |
|---|---|---|---|
| Masculino | 14.271 | 13.780 | 96,56% |
| Feminino | 40.984 | 39.704 | 96,88% |
| **Total** | **55.255** | **53.484** | **96,79%** |

| | Empregados elegíveis à avaliação de desempenho e de desenvolvimento de carreira, por categoria | Empregados que receberam a avaliação de desempenho e de desenvolvimento de carreira, por categoria | Percentual |
|---|---|---|---|
| Diretor | 104 | 47 | 45,19% |
| Gerente | 467 | 379 | 81,16% |
| Supervisor/ Coordenador | 2.116 | 2.014 | 95,18% |
| Colaborador/ Ref. Lider | 11.779 | 11.423 | 96,98% |
| Técnico/ Operacional | 40.789 | 39.621 | 97,14% |
| **Total** | **55.255** | **53.484** | **96,79%** |

## DIVERSIDADE EM ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA E EMPREGADOS GRI 405-1

| ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA | Homens | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Faixa Etária | | | Cor/Raça | | | | | | Outros grupos de vulnerabilidade | |
| | Menos de 30 anos | 30 a 50 anos | Mais de 50 anos | Amarela | Branca | Indígena | Parda | Preta | Prefere não responder | Pessoas com deficiência | LGTBQIA+ |
| Conselho de Administração (Efetivo) | 0 | 2 | 4 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 |
| Conselho de Administração (Suplente) | 0 | 2 | 3 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 |
| Diretoria Executiva | 0 | 2 | 4 | 0 | 3 | 0 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 |
| Comitê de Auditoria | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Conselho Fiscal (Efetivo) | 0 | 0 | 3 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| Conselho Fiscal (Suplente) | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| **Total** | **0** | **7** | **15** | **0** | **13** | **0** | **1** | **0** | **8** | **0** | **0** |

| ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA | Mulheres | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Faixa Etária | | | Cor/Raça | | | | | | Outros grupos de vulnerabilidade | |
| | Menos de 30 anos | 30 a 50 anos | Mais de 50 anos | Amarela | Branca | Indígena | Parda | Preta | Prefere não responder | Pessoas com deficiência | LGTBQIA+ |
| Conselho de Administração (Efetivo) | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Conselho de Administração (Suplente) | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| Diretoria Executiva | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Comitê de Auditoria | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Conselho Fiscal (Efetivo) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Conselho Fiscal (Suplente) | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| **Total** | **0** | **2** | **2** | **0** | **1** | **0** | **1** | **0** | **2** | **0** | **0** |

| NOVAS CONTRATAÇÕES (NÃO CONSIDERA TERCEIROS E APRENDIZES) | Homens | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Faixa Etária | | | Cor/Raça | | | | | | Outros grupos de vulnerabilidade | |
| | Menos de 30 anos | 30 a 50 anos | Mais de 50 anos | Amarela | Branca | Indígena | Parda | Preta | Prefere não responder | Pessoas com deficiência | LGTBQIA+ |
| Diretor | 0 | 38 | 44 | 1 | 50 | 0 | 31 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gerente | 3 | 154 | 43 | 2 | 81 | 0 | 107 | 10 | 0 | 0 | 0 |
| Supervisor | 56 | 580 | 103 | 6 | 314 | 1 | 343 | 75 | 0 | 9 | 0 |
| Profissional | 599 | 2.321 | 289 | 34 | 1.306 | 12 | 1.496 | 361 | 0 | 19 | 0 |
| Tec/Operacional | 5.488 | 8.577 | 1.941 | 164 | 4.768 | 60 | 8.259 | 2.755 | 0 | 332 | 0 |
| **Total** | **6.146** | **11.670** | **2.420** | **207** | **6.519** | **73** | **10.236** | **3.201** | **0** | **360** | **0** |

| NOVAS CONTRATAÇÕES (NÃO CONSIDERA TERCEIROS E APRENDIZES) | Mulheres | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Faixa Etária | | | Cor/Raça | | | | | | Outros grupos de vulnerabilidade | |
| | Menos de 30 anos | 30 a 50 anos | Mais de 50 anos | Amarela | Branca | Indígena | Parda | Preta | Prefere não responder | Pessoas com deficiência | LGTBQIA+ |
| Diretor | 0 | 24 | 23 | 1 | 25 | 0 | 21 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gerente | 3 | 262 | 59 | 4 | 183 | 0 | 128 | 9 | 0 | 2 | 0 |
| Supervisor | 97 | 1.379 | 207 | 32 | 887 | 1 | 647 | 116 | 0 | 8 | 0 |
| Profissional | 2.596 | 9.265 | 928 | 214 | 5.418 | 21 | 5.879 | 1.257 | 0 | 54 | 0 |
| Tec/Operacional | 14.900 | 26.822 | 5.671 | 655 | 14.750 | 142 | 24.666 | 7.180 | 0 | 450 | 0 |
| **Total** | **17.596** | **37.752** | **6.888** | **906** | **21.263** | **164** | **31.341** | **8.562** | **0** | **514** | **0** |

| NÚMERO DE EMPREGADOS POR GRUPO VULNERÁVEL | Diretor | Gerente | Supervisor | Profissional | Tec/ Operacional |
|---|---|---|---|---|---|
| Mulheres | 47 | 324 | 1.683 | 12.789 | 47.393 |
| Negros | 0 | 19 | 191 | 1.618 | 9.935 |
| Pardos | 52 | 235 | 990 | 7.375 | 32.925 |
| Pessoas com deficiência | 0 | 2 | 17 | 73 | 782 |
| LGBTQIA+ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Indígenas | 0 | 0 | 2 | 33 | 202 |
| 50+ | 103 | 102 | 310 | 1.217 | 7.612 |
| **Total** | **202** | **682** | **3.193** | **23.105** | **98.849** |

| PERCENTUAL DE EMPREGADOS POR GRUPO VULNERÁVEL | Diretor | Gerente | Supervisor | Profissional | Tec/ Operacional |
|---|---|---|---|---|---|
| Mulheres | 36% | 62% | 69% | 80% | 75% |
| Negros | 40% | 48% | 49% | 56% | 68% |
| Pardos | 0% | 0% | 1% | 0% | 1% |
| Pessoas com deficiência | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| LGBTQIA+ | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Indígenas | 80% | 19% | 13% | 8% | 12% |
| 50+ | 103 | 102 | 310 | 1.217 | 7.612 |
| **Total** | **202** | **682** | **3.193** | **23.105** | **98.849** |

## PROPORÇÃO ENTRE O SALÁRIO-BASE E A REMUNERAÇÃO RECEBIDAS PELAS MULHERES E AQUELAS RECEBIDAS PELOS HOMENS GRI 405-2

| CATEGORIA FUNCIONAL | Número total de empregados por gênero | | Proporção de remuneração por gênero |
|---|---|---|---|
| | Masculino | Feminino | |
| Diretor | 82 | 47 | 82% |
| Gerência | 200 | 324 | 96% |
| Supervisor | 739 | 1.683 | 91% |
| Profissional | 3.209 | 12.789 | 84% |
| Tec/ Operacional | 16.006 | 47.393 | 95% |

| CATEGORIA FUNCIONAL | Proporção de remuneração por gênero | Proporção de salário-base por gênero |
|---|---|---|
| Diretor | 82% | 82% |
| Gerencia | 96% | 96% |
| Supervisor | 91% | 90% |
| Profissional | 84% | 84% |
| Tec/ Operacional | 95% | 94% |

## CASOS DE NÃO CONFORMIDADE RELATIVOS À IMPACTOS NA SAÚDE E SEGURANÇA DE CATEGORIAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS GRI 416-2

| | 2025 |
|---|---|
| Casos de não conformidade com leis que resultaram em multa ou penalidade | 264 |
| Casos de não conformidade com leis que resultaram em advertência | 0 |
| Casos de não conformidade com códigos voluntários | 0 |

## QUEIXAS COMPROVADAS RELATIVAS À VIOLAÇÕES DA PRIVACIDADE E PERDA DE DADOS DE CLIENTES GRI 418-1

| | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Queixas recebidas de partes externas e comprovadas pela organização | 0 | 0 |
| Queixas de agências reguladoras | 0 | 1 |
| Número de vazamentos, furtos ou perda de dados de clientes | 0 | 0 |

## CASOS DE DISCRIMINAÇÃO E MEDIDAS CORRETIVAS TOMADAS GRI 406-1

| | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Número total de casos de discriminação ocorridos durante o período coberto pelo relatório | 137 | 130 | 110 |
| Total de denúncias concluídas como procedentes ou parcialmente procedentes, com medidas internas, disciplinares e operacionais aplicadas | 39 | 43 | 32 |
| % concluídas como procedentes ou parcialmente procedentes, com medidas internas, disciplinares e operacionais aplicadas | 28% | 33% | 29% |

## PESSOAL DE SEGURANÇA CAPACITADO EM POLÍTICAS OU PROCEDIMENTOS DE DIRETOS HUMANOS GRI 410-1

| | Próprios | | | Terceiros | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2025 | 2024 | 2023 | 2025 | 2024 | 2023 |
| Pessoal de segurança | 98 | 111 | 67 | 2.284 | 2.496 | 1.904 |
| Pessoal de segurança com treinamento em direitos humanos | 98 | 111 | 67 | 2.284 | 2.496 | 1.904 |

| | 2025 | 2024 |
|---|---|---|
| Total de violações de dados envolvendo apenas dados pessoais | 0 | 1 |
| Número de clientes afetados | 0 | 0 |
| % | 0 | 0 |
| Total de violações de dados envolvendo dados de saúde | 0 | 0 |
| Número de clientes afetados | 0 | 0 |
| % | 0 | 0 |

## DIREITOS HUMANOS (RECRUTAMENTO, DESENVOLVIMENTO E RETENÇÃO DE COLABORADORES SASB: HC-DY-330a.1

| GÊNERO | 2025 | | | | | | 2024 | | | | | | 2023 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Número de colaboradores | Voluntário | Involuntário | Taxa de Saída (%) | Taxa de Rotatividade (Voluntária) % | Taxa de Rotatividade (Involuntária) % | Número de colaboradores | Voluntário | Involuntário | Taxa de Saída (%) | Taxa de Rotatividade (Voluntária) % | Taxa de Rotatividade (Involuntária) % | Número de colaboradores | Voluntário | Involuntário | Taxa de Saída (%) | Taxa de Rotatividade (Voluntária) % | Taxa de Rotatividade (Involuntária) % |
| Homens | 20.236 | 3.579 | 2.166 | 28,4% | 17,7% | 10,7% | 19.181 | 3.435 | 2.000 | 28,3% | 17,9% | 10,4% | 17.915 | 2.147 | 2.917 | 28,3% | 12,0% | 16,3% |
| Mulheres | 62.236 | 12.688 | 5.659 | 29,5% | 20,4% | 9,1% | 57.943 | 11.468 | 4.906 | 28,3% | 19,8% | 8,5% | 53.935 | 5.351 | 9.579 | 27,7% | 9,9% | 17,8% |
| **Total** | **82.472** | **16.267** | **7.825** | **29,2%** | **19,7%** | **9,5%** | **77.124** | **14.903** | **6.906** | **28,3%** | **19,3%** | **9,0%** | **71.850** | **7.498** | **12.496** | **27,8%** | **10,4%** | **17,4%** |

| FAIXA ETÁRIA | 2025 | | | | | | 2024 | | | | | | 2023 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Número de colaboradores | Voluntário | Involuntário | Taxa de Saída (%) | Taxa de Rotatividade (Voluntária) % | Taxa de Rotatividade (Involuntária) % | Número de colaboradores | Voluntário | Involuntário | Taxa de Saída (%) | Taxa de Rotatividade (Voluntária) % | Taxa de Rotatividade (Involuntária) % | Número de colaboradores | Voluntário | Involuntário | Taxa de Saída (%) | Taxa de Rotatividade (Voluntária) % | Taxa de Rotatividade (Involuntária) % |
| Menos de 30 anos | 23.742 | 6.500 | 2.645 | 38,5% | 27,4% | 11,1% | 22.471 | 6.476 | 2.688 | 40,8% | 28,8% | 12,0% | 18.250 | 2.529 | 5.252 | 42,6% | 13,9% | 28,8% |
| De 30 a 50 anos | 49.422 | 9.053 | 4.534 | 27,5% | 18,3% | 9,2% | 46.513 | 7.875 | 3.699 | 24,9% | 16,9% | 8,0% | 45.253 | 4.253 | 6.827 | 24,5% | 9,4% | 15,1% |
| Acima de 50 anos | 9.308 | 714 | 646 | 14,6% | 7,7% | 6,9% | 8.140 | 552 | 519 | 13,2% | 6,8% | 6,4% | 8.347 | 716 | 417 | 13,6% | 8,6% | 5,0% |
| **Total** | **82.472** | **16.267** | **7.825** | **29,2%** | **19,7%** | **9,5%** | **77.124** | **14.903** | **6.906** | **28,3%** | **19,3%** | **9,0%** | **71.850** | **7.498** | **12.496** | **27,8%** | **10,4%** | **17,4%** |

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

| REGIÃO | 2025 | | | | | | 2024 | | | | | | 2023 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Número de colaboradores | Voluntário | Involuntário | Taxa de Saída (%) | Taxa de Rotatividade (Voluntária) % | Taxa de Rotatividade (Involuntária) % | Número de colaboradores | Voluntário | Involuntário | Taxa de Saída (%) | Taxa de Rotatividade (Voluntária) % | Taxa de Rotatividade (Involuntária) % | Número de colaboradores | Voluntário | Involuntário | Taxa de Saída (%) | Taxa de Rotatividade (Voluntária) % | Taxa de Rotatividade (Involuntária) % |
| Norte | 783 | 161 | 78 | 30,5% | 20,6% | 10,0% | 646 | 239 | 87 | 50,5% | 37,0% | 13,5% | 569 | 54 | 152 | 36,2% | 9,5% | 26,7% |
| Nordeste | 16.513 | 2.078 | 1.673 | 22,7% | 12,6% | 10,1% | 16.325 | 1.753 | 1.300 | 18,7% | 10,7% | 8,0% | 15.485 | 1.982 | 1.246 | 20,8% | 12,8% | 8,0% |
| Centro-Oeste | 5.745 | 1.516 | 536 | 35,7% | 26,4% | 9,3% | 5.665 | 1.715 | 580 | 40,5% | 30,3% | 10,2% | 5.665 | 639 | 1.670 | 40,8% | 11,3% | 29,5% |
| Sul | 975 | 288 | 114 | 41,2% | 29,5% | 11,7% | 966 | 324 | 101 | 44,0% | 33,5% | 10,5% | 878 | 81 | 200 | 32,0% | 9,2% | 22,8% |
| Sudeste | 58.456 | 12.224 | 5.424 | 30,2% | 20,9% | 9,3% | 53.522 | 10.872 | 4.838 | 29,4% | 20,3% | 9,0% | 49.253 | 4.742 | 9.228 | 28,4% | 9,6% | 18,7% |
| **Total** | **82.472** | **16.267** | **7.825** | **29,2%** | **19,7%** | **9,5%** | **77.124** | **14.903** | **6.906** | **28,3%** | **19,3%** | **9,0%** | **71.850** | **7.498** | **12.496** | **27,8%** | **10,4%** | **17,4%** |

SASB HC-DY-000.A

| | 2025 | 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Números de leitos totais | 13.555 | 13.054 | 11.737 |
| Números de leitos operacionais | 10.351 | 9.857 | 9.598 |
| Hospitais próprios | 76 | 75 | 70 |
| Hospitais administrados | 3 | 3 | 3 |
| Clínicas oncológicas | 65 | 61 | 55 |
| Laboratórios | 11 | 11 | 11 |

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

# Sumário de conteúdo da GRI

| Norma GRI | Conteúdo | Descrição | Página (s) | Omissão | | | Norma setorial GRI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo para omissão | Explicação | |
| **Conteúdos gerais** | | | | | | | |
| GRI 2: CONTEÚDOS GERAIS 2021 | 2-1 | Detalhes da organização | 9, 14 | | | | |
| | 2-2 | Entidades incluídas no relato de sustentabilidade da organização | 9, 14, 24 | | | | |
| | 2-3 | Período de relato, frequência e ponto de contato | 24 | | | | |
| | 2-4 | Reformulações de informações | 24, 41, 116, 130, 131, 132, 147, 155, 177, 174, 180 | | | | |
| | 2-5 | Verificação externa | 24 | | | | |
| | 2-6 | Atividades, cadeia de valor e outras relações de negócios | 9, 11, 12, 13, 14, 23, 107 | | | | |
| | 2-7 | Empregados | 72, 176, 177 | | | | |
| | 2-8 | Trabalhadores que não são empregados | 72, 176 | | | | |
| | 2-9 | Estrutura de governança e sua composição | 36, 37 | | | | |
| | 2-10 | Nomeação e seleção para o mais alto órgão de governança | 37, 38 | | | | |
| | 2-11 | Presidente do mais alto órgão de governança | 37, 38 | | | | |
| | 2-12 | Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança na supervisão da gestão dos impactos | 37, 40, 41, 43 | | | | |
| | 2-13 | Delegação de responsabilidade pela gestão de impactos | 37, 43 | | | | |
| | 2-14 | Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança no relato de sustentabilidade | 24, 27 | | | | |
| | 2-15 | Conflitos de interesse | 51 | | | | |
| | 2-16 | Comunicação de preocupações cruciais | 46 | | | | |
| | 2-17 | Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança | 40 | | | | |

| Norma GRI | Conteúdo | Descrição | Página (s) | Omissão | | | Norma setorial GRI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo para omissão | Explicação | |
| GRI 2: CONTEÚDOS GERAIS 2021 | 2-18 | Avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança | 44 | | | | |
| | 2-19 | Políticas de remuneração | 44, 77 | a.iii | Informação indisponível/ incompleta | Não dispomos de políticas para pagamento de rescisão contratual para a alta administração | |
| | 2-20 | Processo para determinação da remuneração | 44 | | | | |
| | 2-21 | Proporção da remuneração total anual | | | Restrições de confidencialidade | Este conteúdo está atendido no item 10.3d do Formulário de Referência. Optamos por omiti-lo, por considerarmos a informação confidencial, por se tratar de um dado sensível que pode comprometer a segurança ou integridade individual em razão do exercício do cargo ou função de ocupação, a Companhia zela pela confidencialidade dessas informações | |
| | 2-22 | Declaração sobre estratégia de desenvolvimento sustentável | 4 | | | | |
| | 2-23 | Compromissos de política | 42, 49, 50, 51, 72, 81 | | | | |
| | 2-24 | Incorporação de compromissos de política | 42, 50 | | | | |
| | 2-25 | Processos para reparar impactos negativos | 47, 50, 52, 65, 83, 108, 135 | | | | |
| | 2-26 | Mecanismos para aconselhamento e apresentação de preocupações | 47, 48, 52, 74 | | | | |
| | 2-27 | Conformidade com leis e regulamentos | 48, 51 | | | | |
| | 2-28 | Participação em associações | 28, 29, 49 | | | | |
| | 2-29 | Abordagem para engajamento de *stakeholders* | 31, 114 | | | | |
| | 2-30 | Acordos de negociação coletiva | 72 | | | | |
| **Temas materiais** | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-1 | Processo de definição de temas materiais | 31 | | | | |
| | 3-2 | Lista de temas materiais | 31 | | | | |

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

| Norma GRI | Conteúdo | Descrição | Página (s) | Omissão | | | Norma setorial GRI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo para omissão | Explicação | |
| Tema material: Desempenho Econômico | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 107, 108 | | | | |
| GRI 201 Desempenho Econômico 2016 | 201-1 | Valor econômico direto gerado e distribuído | 174 | | | | |
| | 201-2 | Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas | 146 | a.v | Informação indisponível/ incompleta | Não há valores monetários mensurados para o desenvolvimento das ações reportadas, uma vez que não há um plano de adptação climática. Dispomos, somente, dos valores conhecidos para desenvolvimento dos projetos de eficiência energética e dos custos inerentes aos contratos de Mercado Livre de Energia. | |
| | 201-3 | Obrigações do plano de benefício definido e outros planos de aposentadoria | | | Não aplicável | A Rede D'Or faz o recolhimento mensal da contribuição para a Previdência Social de seus empregados, destinada ao Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), que é responsável pelo pagamento da aposentadoria e demais benefícios aos trabalhadores brasileiros. (Lei 8.213, de 24 de julho de 1991). | |
| | 201-4 | Apoio financeiro recebido do governo | 8, 36, 115, 116 | | | | |
| GRI 207: Tributos 2019 | 207-1 | Abordagem tributária | 113, 178 | | | | |
| Tema material: Impacto Socioeconômico | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 65, 113, 117 | | | | |
| GRI 203: Impactos econômicos indiretos 2016 | 203-1 | Investimentos em infraestrutura e apoio a serviços | 67, 113, 115, 175 | | | | |
| | 203-2 | Impactos econômicos indiretos significativos | 65, 113, 115, 161, 167 | | | | |
| "GRI 413: Comunidades Locais 2016" | 413-2 | Operações com impactos negativos significativos reais ou potenciais nas comunidades locais | 69 | | | | |

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

| Norma GRI | Conteúdo | Descrição | Página (s) | Omissão | | | Norma setorial GRI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo para omissão | Explicação | |
| Tema material: Ética, *Compliance* e Combate à Corrupção | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 47, 48, 50 | | | | |
| "GRI 205 Combate a Corrupção 2016" | 205-1 | Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção | 48, 176 | | | | |
| | 205-2 | Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção | 47, 49, 50, 177 | | | | |
| | 205-3 | Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas | 48, 49, 52 | | | | |
| Tema material: Energia | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 126, 129 | | | | |
| GRI 302: Energia 2016 | 302-1 | Consumo de energia dentro da organização | 129, 130, 131 | | | | |
| | 302-2 | Consumo de energia fora da organização | 130, 132 | | | | |
| | 302-3 | Intensidade energética | 130, 132 | | | | |
| | 302-4 | Redução do consumo de energia | 129 | | | | |
| | 302-5 | Reduções nos requisitos energéticos de produtos e serviços | 129 | | | | |
| Tema material: Água e Efluentes | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 133 | | | | |
| "GRI 303 Água e Efluentes 2018" | 303-1 | Interações com a água como um recurso compartilhado | 133, 135 | | | | |
| | 303-2 | Gestão de impactos relacionados ao descarte de água | 135 | | | | |
| | 303-3 | Captação de água | 135, 136 | a, b, c | Informação indisponível/ incompleta | Ainda não é possível mensurar a captação e descarte de água em áreas com estresse hídrico, se houver. | |
| | 303-4 | Descarte de água | 135, 136 | a, b, c | Informação indisponível/ incompleta | Ainda não é possível mensurar a captação e descarte de água em áreas com estresse hídrico, se houver. | |
| | 303-5 | Consumo de água | 135, 136 | a, b, c | Informação indisponível/ incompleta | Ainda não é possível mensurar a captação e descarte de água em áreas com estresse hídrico, se houver. | |

| Norma GRI | Conteúdo | Descrição | Página (s) | Omissão | | | Norma setorial GRI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo para omissão | Explicação | |
| Tema material: Mudanças Climáticas | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 137, 138, 139, 141 | | | | |
| GRI 305: Emissões 2016 | 305-1 | Emissões diretas (Escopo 1) de gases de efeito estufa (GEE) | 8, 147 | | | | |
| | 305-2 | Emissões indiretas (Escopo 2) de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia | 8, 147 | | | | |
| | 305-3 | Outras emissões indiretas (Escopo 3) de gases de efeito estufa (GEE) | 8, 147 | | | | |
| | 305-4 | Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE) | 147 | | | | |
| | 305-5 | Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE) | 147, 148 | | | | |
| | 305-6 | Emissões de substâncias que destroem a camada de ozônio (SDO) | 147, 149 | | | | |
| | 305-7 | Emissões de NOX, SOX e outras emissões atmosféricas significativas | 147, 149 | | | | |
| Tema material: Resíduos | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 150 | | | | |
| GRI 306: Resíduos 2020 | 306-1 | Geração de resíduos e impactos significativos relacionados a resíduos | 150, 153 | | | | |
| | 306-2 | Gestão de impactos significativos relacionados a resíduos | 150, 152, 153, 156 | | | | |
| | 306-3 | Resíduos gerados | 8, 153, 155, 156 | | | | |
| | 306-4 | Resíduos não destinados para disposição final | 153, 155 | | | | |
| | 306-5 | Resíduos destinados para disposição final | 153, 155 | | | | |

| Norma GRI | Conteúdo | Descrição | Página (s) | Omissão | | | Norma setorial GRI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo para omissão | Explicação | |
| Tema material: Gestão de Pessoas | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 72, 73, 75, 76, 78, 79, 80 | | | | |
| GRI 401: Emprego 2016 | 401-1 | Novas contratações e rotatividade de empregados | 8, 72, 73, 178 | | | | |
| | 401-2 | Benefícios oferecidos a empregados em tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou de período parcial | 77 | | | | |
| | 401-3 | Licença maternidade/paternidade | 179 | | | | |
| "GRI 405: Diversidade e Igualdades de Oportunidades 2016" | 405-1 | Diversidade em órgãos de governança e empregados | 36, 37, 38, 41, 72, 81, 182 | | | | |
| | 405-2 | Proporção entre o salário-base e a remuneração recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos pelos homens | 81, 184 | | | | |
| "GRI 406: Não Discriminação 2016" | 406-1 | Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas | 52, 184 | | | | |
| "GRI 410: Práticas de Segurança 2016" | 410-1 | Pessoal de segurança treinado em políticas ou procedimentos de direitos humanos | 43, 184 | a | Restrições de confidencialidade | Realizamos a capacitação das equipes de segurança com aplicação prática destes treinamentos em suas atividades cotidianas. Por ser uma informação sensível e confidencial, optamos por não reportar o percentual de pessoal de segurança treinado neste ciclo. | |

APRESENTAÇÃO
JORNADA SUSTENTÁVEL
GOVERNANÇA
CAPITAL MANUFATURADO
CAPITAL HUMANO
CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO
CAPITAL NATURAL
CAPITAL INTELECTUAL
CAPITAL FINANCEIRO
ANEXOS
CRÉDITOS

| Norma GRI | Conteúdo | Descrição | Página (s) | Omissão | | | Norma setorial GRI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo para omissão | Explicação | |
| Tema material: Saúde e Segurança | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 83, 86, 88, 89, 90, 93 | | | | |
| GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018 | 403-1 | Sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho | 83, 88, 90 | | | | |
| | 403-2 | Identificação de periculosidade, avaliação de riscos e investigação de incidentes | 88, 89, 90, 93 | | | | |
| | 403-3 | Serviços de saúde do trabalho | 83, 85, 86, 88, 89, 93 | | | | |
| | 403-4 | Participação dos trabalhadores, consulta e comunicação aos trabalhadores referentes a saúde e segurança do trabalho | 88, 89, 90, 93 | | | | |
| | 403-5 | Capacitação de trabalhadores em saúde e segurança do trabalho | 93 | | | | |
| | 403-6 | Promoção da saúde do trabalhador | 77, 85, 86, 88, 93 | | | | |
| | 403-7 | Prevenção e mitigação de impactos de saúde e segurança do trabalho diretamente vinculados com relações de negócios | 83, 87, 88, 90, 91, 93 | | | | |
| | 403-8 | Trabalhadores cobertos por um sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho | 83, 87, 88, 93, 179 | | | | |
| | 403-9 | Acidentes de trabalho | 8, 88, 93, 180 | b.ii | | Informação indisponível/ incompleta | |
| | 403-10 | Doenças profissionais | 88, 93, 176, 180 | | | | |

| Norma GRI | Conteúdo | Descrição | Página (s) | Omissão | | | Norma setorial GRI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo para omissão | Explicação | |
| Tema material: P&D, Inovação e Ensino Tema material: P&D, Inovação e Educação em Saúde | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 158, 161, 163, 165, 168, 169 | | | | |
| “GRI 404: Capacitação e Educação 2016” | 404-1 | Média de horas de capacitação por ano, por empregado | 8, 180 | | | | |
| | 404-2 | Programas para o aperfeiçoamento de competências dos empregados e de assistência para transição de carreira | 75, 78, 79, 80 | b | Informação indisponível/ incompleta | A Rede D’Or não dispõe de programas de transição de carreira. As iniciativas da Companhia nessa área são voltadas para o desenvolvimento da jornada do trabalhador ativo. | |
| | 404-3 | Percentual de empregados que recebem avaliações regulares de desempenho e de desenvolvimento de carreira | 181 | | | | |
| Tema material: Cuidado Centrado no Paciente | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 98 | | | | |
| GRI 416: Saúde e Segurança do Cliente 2016 | 416-1 | Avaliação dos impactos de saúde e segurança de categorias de produtos e serviços 90 | 98 | | | | |
| | 416-2 | Casos de não conformidade relativos a impactos na saúde e segurança de categorias de produtos e serviços | 98, 184 | | | | |
| Tema material: Privacidade e Segurança da Informação | | | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIAIS | 3-3 | Gestão do tema material | 59, 60, 61 | | | | |
| “GRI 418: Privacidade do Cliente 2016” | 418-1 | Queixas comprovadas relativas a violações da privacidade e perda de dados de clientes | 59, 60, 184 | | | | |

# Sumário de conteúdo da SASB

| Tema Material | Tema SASB | Código | Métrica Contábil | Página |
|---|---|---|---|---|
| Energia | Gestão Energética | HC-DY-130a.1 | (1) Energia total consumida, (2) porcentagem de eletricidade da rede, (3) porcentagem de energia renovável | 130 |
| Resíduos | Gestão de Resíduos | HC-DY-150a.1 | Quantidade total de resíduos médicos: porcentagem (a) incinerada, (b) reciclada ou tratada e (c) depositada em aterro | 153 |
| Saúde e Segurança | Saúde e Segurança do empregado | HC-DY-320a.1 | Taxa total de incidentes graves | 180 |
| Integridade, Risco e Combate à Corrupção | Privacidade do Paciente | HC-DY-230a.2 | “Descrição de políticas e práticas para proteger registros de informações de saúde e outras informações de identificação pessoal” | 59, 60 |
| | Privacidade do Paciente | HC-DY-230a.3 | Número de violações de dados | 59 |
| | Registro eletrônico de saúde | HC-DY-230a.4 | Valor total de perdas monetárias como resultado de processos judiciais associados a segurança e privacidade de dados | 59 |
| Mudança Climática | Mudanças Climáticas e os impactos na saúde humana e infraestrutura | HC-DY-450a.1 | Descrição da estratégia para lidar com os efeitos das mudanças climáticas nas operações comerciais, físicas, infraestrutura e projeto das instalações. Discussão de riscos específicos (como riscos físicos) apresentados por mudanças na frequência e intensidade de eventos climáticos extremos e mudanças na morbidade e mortalidade de doenças e enfermidades | 137, 138, 146 |
| Direitos Humanos | Empregado: Recrutamento, Desenvolvimento & Retenção | HC-DY-000.a | Número de instalações e número de leitos | 8, 13, 14, 23, 64, 186 |
| Gestao de Pessoas | Recrutamento, Desenvolvimento e Retenção de empregados | HC-DY-330a.1 | Rotatividade voluntária e (2) rotatividade involuntária taxa para: (a) médicos, (b) não-médicos profissionais de saúde, e (c) todos os outros funcionários | 185 |

# Declaração de Verificação

## DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE
*Conformity Declaration*

## DECLARAÇÃO DE VERIFICAÇÃO

**Nº 367.010/26**

Esta **Declaração de Verificação** documenta que o Organismo de Verificação (OV) citado abaixo realizou atividades de verificação de acordo com *as Especificações de Verificação do Programa Brasileiro GHG Protocol e* a norma ABNT NBR ISO 14064-3:2007.

| |
|---|
| **Organização Inventariante (OI)** |
| **Nome da OI:** REDE D'OR SÃO LUIZ S.A. |
| **Responsável pelo Inventário:** Amanda Carvalho |
| **E-mail:** amanda.dscarvalho@rededor.com.br |
| **Organismo de Verificação (OV)** |
| **Nome do OV:** Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT |
| **Verificador Líder:** Thiago Ernani Guinancio Milagres |
| **E-mail:** thiagoguinancio@gmail.com |

As emissões de gases de efeito estufa (GEE) informadas pela Organização Inventariante em seu inventário de emissões, de 1º de janeiro até 31 de dezembro de **2025,** são verificáveis e cumprem os requisitos do Programa Brasileiro GHG Protocol, detalhados nas *Especificações do Programa Brasileiro GHG Protocol de Contabilização, Quantificação e Publicação de Inventários Corporativos de Emissões de Gases de Efeito Estufa (EPB)*.

### Nível de Confiança

O Organismo de Verificação (OV) atribuiu o seguinte nível de confiança ao processo de verificação:

☒ Verificação com nível de **confiança limitado**

"Não há indícios de que o inventário de gases de efeito estufa da Organização Inventariante para o ano de **2025** não esteja materialmente correto, não seja uma representação justa dos dados e informações de GEE e não tenha sido preparado de acordo com as EPB."

Os limites do processo de verificação foram:
Verificação dos dados secundários

**ABNT** Associação Brasileira de Normas Técnicas
Av. Treze de Maio, 13 – 28º Andar – Centro – **Rio de Janeiro – RJ –** CEP 20031-901
Rua Conselheiro Nebias, 1.131 – Campos Elíseos – **São Paulo – SP –** CEP 01203-002

## DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE
*Conformity Declaration*

### Descrição do Escopo da Verificação

O inventário do ano de **2025** da Organização Inventariante foi verificado dentro do seguinte escopo:

| Limites Organizacionais | Limites Operacionais |
|---|---|
| ☒ Controle Operacional<br>☐ Participação Societária | ☒ Escopo 1<br>☒ Escopo 2 – Abordagem baseada em localização<br>☒ Escopo 2 – Abordagem baseada em escolha de compra<br>☒ Escopo 3 |

☐ Foram excluídas da verificação: N/A

### Instalações visitadas

Lista de todos os locais visitados durante a verificação e a data de cada visita.

| Nome do Local | Relação do Local com a holding | Endereço | Data da Visita |
|---|---|---|---|
| LABORATÓRIO RICHET | Unidade Visitada | Rua Sorocaba, 477 / 1º Andar - Botafogo, Rio de Janeiro/RJ | 25/02/2026 |
| CLINICA ONCOLÓGICA REDE D'OR | Unidade Visitada | Rua Sorocaba, 654 - Botafogo, Rio de Janeiro/RJ | 25/02/2026 |
| HOSPITAL COPA STAR | Unidade Visitada | Rua Figueiredo de Magalhães, 700 – Copacabana, Rio de Janeiro/RJ | 26/02/2026 |
| HOSPITAL COPA D'OR | Unidade Visitada | Rua Figueiredo de Magalhães, 875, Térreo – Copacabana/RJ | 26/02/2026 |
| UNIDADE CORPORATIVO BOTAFOGO – PLATAFORMA | Unidade Visitada | Rua Voluntários da Pátria, 138, sobreloja – Botafogo/RJ | 27/02/2026 |

### Total de emissões verificadas em toda a organização, segundo a abordagem de Controle Operacional

Emissões Consolidadas:

| | Emissão de GEE em toneladas de $CO_2$ equivalente ($tCO_2e$) | | | |
|---|---|---|---|---|
| GEE | **Escopo 1** | **Escopo 2** Abordagem baseada na localização | **Escopo 2** Abordagem baseada em escolha de compra | **Escopo 3** |
| $CO_2$ | 10.998,181 | 17.780,222 | 6.126,688 | 4.599,330 |
| $CH_4$ | 29,409 | 0,000 | 0,000 | 23.088,821 |
| $N_2O$ | 13.579,971 | 0,000 | 0,000 | 246,854 |
| HFCs | 22.448,456 | - | - | 0,000 |
| PFCs | 0,000 | - | - | 0,000 |
| $SF_6$ | 0,000 | - | - | 0,000 |
| $NF_3$ | 0,000 | - | - | 0,000 |
| TOTAL | 47.056,018 | 17.780,222 | 6.126,688 | 27.935,005 |
| $CO_2$ Biogênico | 303,774 | - | - | 3.778,433 |

**ABNT** Associação Brasileira de Normas Técnicas
Av. Treze de Maio, 13 – 28º Andar – Centro – **Rio de Janeiro – RJ –** CEP 20031-901
Rua Conselheiro Nebias, 1.131 – Campos Elíseos – **São Paulo – SP –** CEP 01203-002

# DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE

## *Conformity Declaration*

Emissões Rede D'Or:

| | Emissão de GEE em toneladas de $CO_2$ equivalente ($tCO_2e$) | | | |
|---|---|---|---|---|
| GEE | **Escopo 1** | **Escopo 2** Abordagem baseada na localização | **Escopo 2** Abordagem baseada em escolha de compra | **Escopo 3** |
| $CO_2$ | 10.976,570 | 17.705,113 | 6.108,279 | 4.108,697 |
| $CH_4$ | 29,362 | 0,000 | 0,000 | 23.074,545 |
| $N_2O$ | 13.475,538 | 0,000 | 0,000 | 239,852 |
| HFCs | 22.448,456 | - | - | 0,000 |
| PFCs | 0,000 | - | - | 0,000 |
| $SF_6$ | 0,000 | - | - | 0,000 |
| $NF_3$ | 0,000 | - | - | 0,000 |
| TOTAL | 46.929,925 | 17.705,113 | 6.108,279 | 27.423,094 |
| $CO_2$ Biogênico | 303,463 | - | - | 3.747,165 |

Emissões Sulamérica:

| | Emissão de GEE em toneladas de $CO_2$ equivalente ($tCO_2e$) | | | |
|---|---|---|---|---|
| GEE | **Escopo 1** | **Escopo 2** Abordagem baseada na localização | **Escopo 2** Abordagem baseada em escolha de compra | **Escopo 3** |
| $CO_2$ | 21,604 | 75,109 | 31,647 | 490,634 |
| $CH_4$ | 0,048 | 0,000 | 0,000 | 1,139 |
| $N_2O$ | 104,433 | 0,000 | 0,000 | 7,001 |
| HFCs | 0,000 | - | - | 0,000 |
| PFCs | 0,000 | - | - | 0,000 |
| $SF_6$ | 0,000 | - | - | 0,000 |
| $NF_3$ | 0,000 | - | - | 0,000 |
| TOTAL | 126,085 | 75,109 | 31,647 | 498,774 |
| $CO_2$ Biogênico | 0,318 | - | - | 31,135 |

### Comentários Adicionais

Emissão de gases não regulamentados pelo Protocolo de Quioto:
HCFC-22 (R22): 6.176,738 $tCO_2e$
HCFC 141b: 42,541 $tCO_2e$
Isoflurano: 1,983696 $tCO_2e$
Sevoflurano: 1.469,574445 $tCO_2e$

### Conflitos de Interesse (CDI)

Eu, Thiago Ernani Guinancio Milagres, certifico que nenhum conflito de interesse existe entre Organização Inventariante e o Organismo de Verificação, ou qualquer dos indivíduos membros da equipe de verificação envolvidos na verificação do inventário, conforme definido no capítulo *3.2.1 das Especificações de Verificação do Programa Brasileiro GHG Protocol*.

ABNT NBR ISO/IEC 17029
OVV 005

**ABNT** Associação Brasileira de Normas Técnicas
Av. Treze de Maio, 13 – 28º Andar – Centro – **Rio de Janeiro – RJ –** CEP 20031-901
Rua Conselheiro Nebias, 1.131 – Campos Elíseos – **São Paulo – SP –** CEP 01203-002

# DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE

## *Conformity Declaration*

Thiago Ernani Guinancio Milagres — 18/03/2026
(Verificador Líder) — Data
☒ Reconhecimento de assinatura digital[1]

### Conclusão do Verificador sobre o Inventário de Emissões de GEE

Como responsáveis pelas atividades de verificação do inventário de GEE da Organização Inventariante, atestamos que as informações contidas neste documento são verdadeiras.

Thiago Ernani Guinancio Milagres — 18/03/2026
(Verificador Líder) — Data
☒ Reconhecimento de assinatura digital[1]

Fabiane Governatori — 18/03/2026
(Revisor Independente) — Data
☒ Reconhecimento de assinatura digital[1]

### Autorização

Eu, Amanda Carvalho, aceito os resultados desta declaração de verificação.

gov.br Documento assinado digitalmente
AMANDA DE SOUZA CARVALHO
Data: 31/03/2026 16:57:32 -0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Amanda Carvalho. — 18/03/2026
Data
☒ Reconhecimento de assinatura digital[1]

Rio de Janeiro, 18 de março de 2026.

**Guy Ladvocat**
Gerente de Certificação de Sistemas

[1] Ao marcar a caixa "Reconhecimento de assinatura digital", concordo que esta declaração de verificação seja considerada "feita por escrito" e "assinada" para todos os fins e que quaisquer registros eletrônicos serão considerados "feitos por escrito". Renuncio expressamente a todo e qualquer direito de negar a obrigatoriedade jurídica, a validade ou a executoriedade desta declaração de verificação e de quaisquer documentos a ela relacionados com base em que tenham sido elaborados e concluídos eletronicamente. Esta declaração é suportada por contrato de atendimento à norma e procedimentos da ABNT, sendo válida somente assinada pelo Gerente de Certificação de Sistemas. Sua validade pode ser confirmada no seguinte endereço eletrônico: www.abnt.org.br. Para informações adicionais: sustentabilidade@abnt.org.br. CNPJ. 33.402.892/0001-06

ABNT NBR ISO/IEC 17029
OVV 005

**ABNT** Associação Brasileira de Normas Técnicas
Av. Treze de Maio, 13 – 28º Andar – Centro – **Rio de Janeiro – RJ –** CEP 20031-901
Rua Conselheiro Nebias, 1.131 – Campos Elíseos – **São Paulo – SP –** CEP 01203-002

# Relatório de Asseguração

**UHY Bendoraytes**
Av. João Cabral de Melo Neto, 850
Bloco3, 1301 a 1305
Rio de Janeiro, RJ
Brasil

T +55 21 3030 4662
E info@uhy-br.com

uhy-br.com

## RELATÓRIO DE ASSEGURAÇÃO LIMITADA DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE AS INFORMAÇÕES DE SUSTENTABILIDADE

Ao Conselho de Administração, Diretores e Acionistas da
Rede D'Or São Luiz S.A.

### Conclusão de Asseguração Limitada

Conduzimos um trabalho de asseguração limitada do Relato Integrado de Sustentabilidade da Rede D'Or São Luiz S.A. ("Companhia") para o exercício findo em 31 de dezembro de 2025 ("Informações de Sustentabilidade").

Com base nos procedimentos executados e nas evidências obtidas, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as Informações de Sustentabilidade não estão apresentadas adequadamente, em todos os aspectos relevantes, de acordo com a Orientação OCPC 09, CTG 09 - Relato Integrado, Standards da GRI, SASB, recomendações da TCFD e Pronunciamentos CBPS 01 e 02.

### Base para Conclusão

Conduzimos nosso trabalho de asseguração limitada de acordo com a Norma Brasileira de Contabilidade para Asseguração de Divulgação de Informações de Sustentabilidade (NBC TAS 5000), emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), equivalente à norma internacional *General Requirements for Sustainability Assurance Engagements (ISSA) 5000*, emitida pelo *International Audit and Assurance Standards Board (IAASB)* e com Norma de Trabalho de asseguração diferente de auditoria e revisão (NBC TO 3000) , emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), equivalente à norma internacional *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information (ISAE 3000),* emitida pelo *international Audit and Assurance Standards Board (IAASB).*

Os procedimentos em um trabalho de asseguração limitada variam em natureza e época e são menos extensos que um trabalho de asseguração razoável. Consequentemente, o nível de segurança obtido em um trabalho de asseguração limitada é substancialmente menor do que teria sido obtido se tivesse sido executado um trabalho de asseguração razoável.

Nossas responsabilidades de acordo com esta Norma estão descritas mais detalhadamente na seção "Responsabilidades do Auditor Independente" do nosso relatório.

GBS-364/26

**Audit | Tax | Consulting**

Urbach Hacker Young International Limited is the administrative entity of the international UHY network of independent accounting and consulting firms. The UHY network is a member of the Forum of Firms.

Urbach Hacker Young International Ltd. Registered office: Quadrant House, 4 Thomas More Square, London E1W 1YW. Registered in England 3692575

MEMBER OF THE FORUM OF FIRMS

Somos independentes em relação à Companhia, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e as normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, aplicáveis a trabalhos de asseguração de relatórios de sustentabilidade no Brasil, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas, de acordo com essas normas.

Nossa firma aplica a norma Gestão de Qualidade para Firmas de Auditores Independentes (NBC PA 01) e a norma *International Standards on Quality Management (ISQM) 1, Quality Management for Firms that Perform Audits or Reviews of Financial Statements, or Other Assurance or Related Services Engagements*, emitidas pelo CFC e pelo IAASB respectivamente, que requer que a firma planeje, implemente e opere um sistema de gestão de qualidade, incluindo políticas e procedimentos relacionados com o cumprimento de requisitos éticos, normas profissionais e requisitos legais e regulatórios aplicáveis.

Acreditamos que as evidências obtidas são apropriadas e suficientes para fundamentar nossa conclusão.

### Ênfase - Fronteiras do Relato (*Boundary*) e Conectividade Financeira

Chamamos a atenção para a seção de Capital Financeiro e respectivas notas explicativas das Informações de Sustentabilidade, que descrevem a decisão da Companhia de manter os dados da controlada SulAmérica consolidados nas tabelas econômicas. Esta abordagem foi adotada estritamente para assegurar a conectividade financeira com as Demonstrações Contábeis auditadas (conforme preconizado pela Orientação OCPC 09 e pela CTG 09 - Relato Integrado), embora crie uma divergência intencional em relação aos limites de relato (*boundary*) operacional das demais dimensões e capitais de sustentabilidade, que excluem as operações da referida seguradora. Nossa conclusão não é modificada com relação a esse assunto.

### Outras Informações

A administração da Companhia é responsável pelas outras informações. As outras informações compreendem as demonstrações contábeis e as informações históricas incluídas no Relato Integrado, mas não incluem as Informações de Sustentabilidade sujeitas a este trabalho e o nosso relatório de asseguração destas. Nossa conclusão de asseguração limitada sobre as Informações de Sustentabilidade não abrange as outras informações e não expressamos nenhuma forma de conclusão de asseguração sobre elas. Em conexão com nosso trabalho, nossa responsabilidade é ler essas outras informações e considerar se apresentam incoerência relevante com as Informações de Sustentabilidade ou com o nosso conhecimento obtido no trabalho, ou se parecem apresentar distorção relevante. Não temos nada a relatar a esse respeito.

### Responsabilidades da Administração pelas Informações do Relato Integrado de Sustentabilidade

A administração da Companhia é responsável por:

- preparar e apresentar adequadamente as Informações de Sustentabilidade de acordo com a Orientação OCPC 09, CTG 09 - Relato Integrado, Standards da GRI, SASB, TCFD e Pronunciamentos CBPS 01 e 02; e
- planejar, implementar e manter os controles internos que a administração determinar como necessários para permitir a preparação de informações de sustentabilidade que estejam livres de distorção relevante, seja devido a fraude ou erro.

**Audit | Tax | Consulting**

## Limitações Inerentes à Elaboração das Informações de Sustentabilidade

Conforme discutido nas seções de "Metas e resultados" e "Emissões de GEE" das Informações de Sustentabilidade, a mensuração de emissões de gases de efeito estufa (em especial as do Escopo 3) e a elaboração de informações prospectivas estão sujeitas a incertezas de mensuração e limitações inerentes. A apuração das emissões de Escopo 3 depende da disponibilidade e precisão relativa de informações de entidades da cadeia de valor fora do controle da Companhia. Adicionalmente, as metas e informações prospectivas de sustentabilidade foram preparadas com base em um conjunto de premissas sobre eventos futuros e ações da Administração que não devem necessariamente ocorrer, podendo os resultados reais diferirem materialmente das projeções.

## Responsabilidades do Auditor Independente

Nossos objetivos são planejar e realizar o trabalho de asseguração para obter segurança limitada de que as Informações de Sustentabilidade estão livres de distorção relevante, seja devido a fraude ou erro, e emitir um relatório de asseguração limitada que inclua nossa conclusão. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões dos usuários tomadas com base nas Informações de Sustentabilidade.

Como parte de um trabalho de asseguração limitada de acordo com a NBC TAS 5000, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo do trabalho. Além disso:

- Executamos procedimentos de avaliação de riscos, incluindo a obtenção de um entendimento dos controles internos relevantes para o trabalho, para identificar e avaliar os riscos de distorção relevante, seja devido a fraude ou erro, no nível de divulgação, mas não com o objetivo de fornecer uma conclusão sobre a eficácia dos controles internos da entidade.

- Planejamos e executamos procedimentos que respondem aos riscos avaliados de distorção relevante no nível das divulgações. O risco de não detecção de uma distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.

## Resumo do Trabalho Realizado

Um trabalho de asseguração limitada envolve a execução de procedimentos para obter evidência sobre as Informações de Sustentabilidade. A natureza, a época e a extensão dos procedimentos selecionados dependem de julgamento profissional, incluindo os riscos avaliados de distorção relevante no nível de divulgação, seja devido a fraude ou erro.

Ao conduzir nosso trabalho de asseguração limitada, nós:

- Fizemos indagações à Administração e aos responsáveis pela elaboração das Informações de Sustentabilidade sobre os processos, sistemas e controles aplicados na coleta e consolidação dos dados;

- Executamos procedimentos analíticos sobre as variações quantitativas e qualitativas dos indicadores ESG publicados; e



- Realizamos a leitura das Demonstrações Financeiras auditadas da Companhia para avaliar a conectividade contábil e identificar eventuais incoerências relevantes com as Informações de Sustentabilidade;

- Obtivemos e avaliamos a adequação do relatório de verificação emitido por terceira parte independente em relação ao Inventário de Gases de Efeito Estufa (Escopos 1, 2 e 3) da Companhia, utilizando-o como evidência para o nosso trabalho;

- Avaliamos a adequação da apresentação narrativa do Relato Integrado frente aos critérios exigidos (OCPC 09, GRI, SASB); e

- Reportamos nossa conclusão ao Conselho de Administração, Diretores e Acionistas da companhia.

Rio de Janeiro, 24 de abril de 2026.

**UHY Bendoraytes e Cia.**
**Auditores Independentes**
**CRC 2RJ 0081/O-8**

Assinado de forma digital por GEYSA BENDORAYTES E SILVA:07625210740
Dados: 2026.04.28 13:40:05 -03'00'

**Geysa Bendoraytes e Silva**
**Contadora - Sócia-Líder do Trabalho**
**CRC RJ 091330/O-5**

# Créditos


Uma publicação Rede D'Or
www.rededorsaoluiz.com.br

**E-mail**
sustentabilidade@rededor.com.br
ri@rededor.com.br

**Site de Relações com Investidores**
https://ri.rededorsaoluiz.com.br/

**Institucional**
https://www.rededorsaoluiz.com.br/

**COORDENAÇÃO GERAL**
**Gerência de Sustentabilidade e Meio Ambiente da Rede D'Or**
Amanda Carvalho
Hugo Vieira
Júlia Clement

**Consultoria GRI**
Casu Consultoria

**Redação e edição**
Alisson Coutinho

**Revisão**
Fátima França

**Projeto gráfico e design**
Leandro Bayma
Lilian Pinheiro
Yasmin Maggioli

**Imagens**
Acervo Rede D'Or

REDE D'OR