

# Relatório de Sustentabilidade 2019



 **hapvida**

# Sumário

			<b>20</b>		<b>39</b>
			21		40
			22		42
			23		43
			24		43
			25		43
					44
					45
	<b>3</b>		<b>26</b>		<b>46</b>
	<b>4</b>		27		47
	<b>5</b>		28		49
	<b>7</b>		29		50
			29		50
			30		50
			31		50
			31		51
			32		51
			32		52
			32		
	<b>10</b>		<b>33</b>		<b>54</b>
	11		35		54
	11		36		55
	12		37		
	13		38		<b>56</b>
	14				
	16				
	18				<b>59</b>

# Destques Hapvida 2019

● **Chegada da Companhia às Regiões Sudeste e Centro-Oeste**, com as aquisições do grupo São Francisco e do Grupo América, **e no Sul do Brasil** com a inauguração do Hospital Geral de Joinville (SC).

● Ampliação da rede de atendimento tanto com **aquisições de operadoras de saúde** que atuam com modelo verticalizado quanto com **compra de hospitais**.

● Anúncio de aquisição de outras operadoras de saúde e portfólios de beneficiários: **RN Saúde (MG), Medical (SP) e Plamed (SE)**.

● **Constituição da Maida Health** – união da Infoway com a HapTech – **healthtech com foco em inovação**, dedicada a alavancar a transformação do setor de saúde no Brasil.

● **Crescimento de 23,1% na Receita Operacional Líquida**, em relação a 2018, alcançando **R\$ 5,6 bilhões**.

● **Valorização das ações da Companhia em 107,6% ao longo de 2019**, captação de R\$ 2,0 bilhões na primeira emissão de debêntures e oferta de novas ações (*follow on*) no valor de R\$2,6 bilhões.

● **Padronização de 75 procedimentos médicos** com o Qualitotal, programa interno de acreditação do Hapvida.

● **Aumento de 56,8% na base de clientes**, levando assistência médica e odontológica a 6,3 milhões pessoas de diferentes regiões do Brasil.

● **Lançamento do “Atendimento 5 Estrelas”**, pesquisa de satisfação instantânea respondida pelos usuários dos serviços do Hapvida – **alcance de média 4,46 em dezembro** (em uma escala de 0 a 5).

● Considerando as aquisições, houve um **crescimento de 47,0% no número de colaboradores** quando comparado a 2018, com um total de **30,8 mil pessoas na equipe ao final de 2019**.

● Engajamento em igualdade de gênero no trabalho: **62,4% de mulheres em posições de liderança na Companhia**.

● **Investimento de R\$12,5 milhões em projetos de responsabilidade socioambiental**, beneficiando cerca de 75 mil pessoas.

● **Doação, por meio da Fundação Ana Lima, de cerca de 400 mil refeições**, atendendo moradores de rua e cerca de 550 crianças e adolescentes diariamente.

# Reconhecimentos e Premiações 2019

## ► Prêmio *Institutional Investor*

Logo no início de 2020, o trabalho de comunicação do Hapvida com todos os participantes do mercado de capitais foi reconhecido com a premiação no ranking *Institutional Investor*, que é o maior e mais respeitado ranking de mercado de capitais do mundo. Além da Menção Honrosa (*Most Honored*), o Hapvida ocupou o topo da lista no setor de saúde da América Latina nas categorias melhor Diretor-Presidente (top 2), melhor Diretor-Financeiro (top 2), melhor Profissional de Relações com Investidores (RI) (top 1), melhor Programa de RI (top 1), melhor Time de RI (top 1), melhor *Analyst Day* (top 2) e melhor em Métricas Ambientais, Sociais e de Governança (top 1). As premiações demonstram o comprometimento da administração e a maturidade do Hapvida enquanto empresa de capital aberto e sinalizam que a Companhia está no caminho correto.

## ► Prêmio Campeões da Década

Vencedora da categoria *Gamechanger* no prêmio Campeões da Década, realizado pelo Grupo Padrão, o qual destaca organizações e executivos que ajudaram a aprimorar o relacionamento entre empresas e clientes.

## ► Prêmio CONAREC 2019

Vencedora na categoria Seguro de Saúde, sendo considerada a empresa no segmento que mais valoriza o atendimento ao cliente com qualidade em todos os canais.

## ► Melhores Fornecedores para RH

O Hapvida foi destaque no segmento “assistência médica” entre os Melhores Fornecedores para RH 2019, após pesquisa nacional com os gestores de pessoas das maiores empresas do Brasil, realizada pelo grupo Gestão RH nas etapas qualitativa e quantitativa.

## ► 100 Mais Influentes da Saúde

Considerado o “Oscar da Saúde”, o prêmio 100 Mais Influentes da Saúde 2019, organizado pelo Grupo Mídia, homenageou em 2019 o diretor-presidente do Hapvida, Jorge Fontoura Pinheiro Koren de Lima. Os ganhadores são escolhidos pelo Conselho Editorial do Grupo Mídia, com base em pesquisa de mercado e também em votação aberta pelo site da Revista *Healthcare*.

## ► Marcas que eu Gosto

Marca preferida dos pernambucanos na categoria plano de saúde pela sexta vez consecutiva em 2019.

## ► Prêmio Recall das Marcas

1º lugar na categoria “Plano de Saúde” pelo sexto ano consecutivo em Pesquisa realizada pelo Jornal do Commercio (PE) em 2019.

## ► Top Mossoró

Plano de saúde mais lembrado de Mossoró (RN) por três vezes consecutivas em 2019. Pesquisa feita pela Revista Top Mossoró.

## ► Prêmio ISS Recife

Premiada como umas das empresas que mais contribuiu com os Impostos sobre o Serviço em 2019.

## ► Top of Mind Manaus

Plano de saúde mais lembrado pelos consumidores de Manaus. Pesquisa feita pela agência digital *iMarketing*.

# Mensagem da Administração

[GRI 102-14]

Em 2019, o Hapvida completou quatro décadas de história, leal ao firme propósito de promover o acesso à saúde e promover o bem-estar à nossa gente. E, alinhado à história, esse ano será lembrado por grandes realizações.

Após ter aberto capital, em 2018, captado recursos e analisado as melhores opções no mercado, o Hapvida efetivou as aquisições de grandes grupos de saúde, o que fez com que nossa base de clientes aumentasse em 56,8%, atendendo a mais de 6,3 milhões de pessoas. Tornou-se, dessa forma, uma das maiores operadoras de saúde suplementar brasileira e a única a operar com rede própria nas cinco regiões do país.

A infraestrutura assistencial própria passou a contar com 39 hospitais, 42 unidades de pronto-atendimento, 185 clínicas médicas e 179 centros de diagnóstico e laboratoriais. Coordenando as operações estão cerca de 30 mil colaboradores, 15 mil médicos e 14 mil dentistas, que se dedicam, diariamente, a acolher nossos beneficiários de forma humanizada, inclusiva e eficaz.

Fruto desse esforço, os resultados financeiros alcançados em 2019 foram expressivos: receita operacional líquida de R\$ 5,6 bilhões, EBITDA de R\$ 1,1 bilhão e lucro líquido de R\$866 milhões. A consistência desses resultados, somada à bem-sucedida estratégia de expansão da Companhia, levaram à valorização das ações em 107,6% ao longo do ano – atingindo R\$47,5 bilhões em valor de mercado.

Em 2019, realizamos duas operações de captação

de recursos: uma emissão de dívida e uma de ações, captando quase R\$4,6 bilhões, com o follow-on do Hapvida se tornando um dos mais bem-sucedidos do mercado de capitais brasileiro. Ainda no mercado de capitais, outro marco foi a entrada das ações da Hapvida na carteira do Ibovespa que passou a vigorar no primeiro quadrimestre de 2020. Para nós, esse momento foi bastante comemorado, como uma conquista que reforça o compromisso com nossos investidores, a solidez de nossas diretrizes e a assertividade das práticas desenvolvidas pela Companhia.

Maiores, o desafio diário é nos tornar ainda melhores, cada vez mais efetivos no tratamento de nossos pacientes, entregando a eles, razão da nossa existência, a resolução de problemas de saúde ou odontológicos, a fim de melhorar sua qualidade de vida. Ao mesmo tempo, nos empenhamos em garantir os resultados do negócio, ancorados no modelo verticalizado e integrado – base do sucesso de nossas operações, com a quase totalidade dos atendimentos eletivos e de urgência realizados em hospitais, clínicas e laboratórios pertencentes à Companhia.

Outro fator essencial ao êxito de nosso modelo é a inovação. Como pioneiros na criação, uso e aprimoramento de novas tecnologias em saúde, estamos cientes das mudanças disruptivas que transformarão nosso setor, definindo a competitividade das organizações que atuam nesse mercado. Por isso, em 2019, constituímos a Maida Health, com a missão ousada de revolucionar o setor de saúde, ao mesmo

tempo em que incorporamos a inovação aos pilares da Companhia. Fortalecemos, dessa forma, nossa disposição em captar as oportunidades trazidas pela tecnologia – do uso de inteligência artificial às soluções em telemedicina – para promover o bem-estar das pessoas, com qualidade e acessibilidade.

Quando falamos no êxito dos negócios, cabe destacar que nosso principal objetivo não é ter uma margem de lucro crescente, mas sim encontrar o ponto de equilíbrio, que permita sermos ainda mais eficientes, evitando fraudes e retrabalho. Isso nos ajuda a minimizar os custos de operação e, por consequência, sermos cada vez mais competitivos junto aos beneficiários, acolhendo um número maior de clientes. Trabalhamos intensamente nesse ciclo virtuoso, para oferecer serviços de saúde de qualidade a preços acessíveis, transformando a vida de milhões de pessoas – cientes de que, não fosse o Hapvida, provavelmente essa parcela da população estaria descoberta de assistência de saúde suplementar.

Nesse contexto, nosso modelo de negócio está intrinsecamente alinhado à Agenda 2030, proposta pela Organização das Nações Unidas (ONU), em especial com o Objetivo do Desenvolvimento Sustentável (ODS) 3, que reforça a importância de “assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades”. É isso que o Hapvida busca em todas as interações entre colaboradores e clientes, com destaque para nossos programas de medicina preventiva, voltados à primeira infância e também aos idosos.

**Nosso modelo de negócio está intrinsecamente alinhado à Agenda 2030, proposta pela Organização das Nações Unidas (ONU), em especial com o Objetivo do Desenvolvimento Sustentável (ODS) 3, que reforça a importância de “assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.”**

Mas nosso senso de responsabilidade social vai além, começando pelo cuidado com nosso público interno. Em 2019, desenvolvemos importantes projetos na área de gestão de pessoas, realizando, pela primeira vez, uma pesquisa de clima organizacional. Os resultados apontaram diversas virtudes percebidas por nossos profissionais e também oportunidades de melhoria, dando origem a planos de ação, em diversas frentes, para tornar o Hapvida um lugar ainda mais agradável e seguro para se trabalhar.

Em relação à comunidade, desenvolvemos uma série de projetos socioambientais, promovidos diretamente pela Companhia, por meio de recursos incentivados ou próprios. Nessa área, contamos com o suporte essencial da Fundação Ana Lima, instituição criada há 20 anos, como braço social do Hapvida, que dá atenção especial a pessoas em vulnerabilidade social, como crianças e jovens carentes, moradores de rua e idosos. Somadas, mais de 80 mil pessoas foram beneficiadas pelas ações sociais realizadas somente em 2019.

Na área ambiental, adotamos como padrão construções mais sustentáveis, com foco em redução no consumo de energia, água e adoção de áreas verdes nos hospitais e demais estruturas assistenciais. Como exemplo, para diminuir o consumo de energia, priorizamos as construções mais horizontais – o que evita o uso de elevadores –, trocamos o sistema de ar condicionado para o padrão VRF, que economiza 35% de energia quando comparado ao comum, assim como colocamos películas de proteção UVA nos vidros para ter um maior controle da troca de calor entre ambientes

interno e externo.

É dessa forma, a partir de nossa escolha por uma atuação responsável junto ao meio ambiente e à sociedade – amparada por resultados econômico-financeiros e práticas de governança consistentes –, que desenhamos a trajetória sustentável do Hapvida. Este Relatório de Sustentabilidade, o primeiro de nossa Companhia, reforça esse compromisso, dando visibilidade não apenas a nossos avanços, inegáveis, mas também aos vários desafios que nos propomos a enfrentar.

Esses desafios se potencializaram nos primeiros meses de 2020, em decorrência da pandemia do novo coronavírus, que impactou radicalmente não apenas os negócios, mas a maneira como nos relacionamos, trabalhamos e consumimos. Embora pareçam distantes, as conquistas e aprendizados de 2019 foram fundamentais para que o Hapvida estivesse preparado para este novo tempo.

Em meio a tantas incertezas, a postura aguerrida de nossos times, tanto na linha de frente quanto nas atividades de suporte, atuando de forma exemplar, humana e acolhedora, renova nossa esperança. Concluímos esta Mensagem agradecendo a cada um de nossos colaboradores pela dedicação e resiliência, bem como aos acionistas e demais públicos com os quais nos relacionamos, pela confiança e parceria. Seguimos juntos e empenhados em contribuir para que nossa sociedade supere este momento difícil, com eficiência, solidariedade e, acima de tudo, amor à vida.



**Jorge Fontoura Pinheiro Koren de Lima**  
Diretor-presidente do Hapvida

**Este Relatório de Sustentabilidade, o primeiro de nossa Companhia, reforça esse compromisso, dando visibilidade não apenas a nossos avanços, inegáveis, mas também aos vários desafios que nos propomos a enfrentar.**

# Relato complementar: Enfrentamento à Covid-19

O primeiro Relatório de Sustentabilidade do Hapvida estava em plena produção quando a pandemia do novo coronavírus (Sars-Cov-2) foi declarada em pela Organização Mundial da Saúde (OMS). Em poucas semanas a doença se disseminou, atingindo, de forma mais intensa, as Regiões Norte e Nordeste do país, nas quais as atividades da Companhia são mais expressivas.

Ciente de seu papel social – como integrante da linha de frente de combate ao vírus, tanto na prevenção quanto no tratamento das pessoas contagiadas – o sistema Hapvida abordou o tema com a maior transparência possível, divulgando diariamente boletins sobre a evolução dos casos na sua própria rede de atendimentos, acessíveis a todos os públicos nas redes sociais. Também publicou periodicamente comunicados ao mercado e, em complemento, detalhou em suas divulgações de resultados, do quarto trimestre de 2019 e primeiro trimestre de 2020, novas informações sobre as ações para mitigação e enfrentamento da pandemia.

Assim, embora este Relatório se refira ao período de 2019, a magnitude desse fato subsequente exige que o abordemos no momento de lançamento desta publicação. Alinhada às recomendações da *Global Reporting Initiative* (GRI), que tem orientado as Companhias a destacarem, nos reportes de sustentabilidade, as ações desenvolvidas para o combate da Covid-19, sintetizamos a seguir as principais frentes de trabalho do Hapvida no enfrentamento à pandemia:

“**Embora este Relatório se refira ao período de 2019, a magnitude desse fato subsequente exige que o abordemos no momento de lançamento desta publicação.**”

## Gestão de Crise

O Conselho de Administração da Companhia realizou encontros virtuais semanais, para acompanhamento dos números e indicadores e direcionamento das iniciativas da companhia para enfrentamento à pandemia.

Além disso, uma Comissão de Crise, composto pela Alta Gestão da Companhia, passou a se reunir diariamente para acompanhar a curva de infecção, avaliar experiências internacionais e analisar os números de cidade por cidade do sistema. Multidisciplinar, essa equipe toma decisões rápidas e orienta as iniciativas a serem priorizadas, como compra de insumos e equipamentos.

A partir do trabalho do Conselho de Administração e da Comissão, foram realizados, por exemplo, diversos remanejamentos de materiais e equipes de profissionais de saúde para as áreas com maior incidência da doença. Para agilizar esse deslocamento, a Companhia utilizou aviões fretados.

## Investimento Adicional

Até o final de julho de 2020, o Hapvida investiu cerca de R\$ 110 milhões no combate à Covid-19, aplicados na aquisição de equipamentos de proteção individual (EPI), materiais, medicamentos e equipamentos, especialmente respiradores. O aporte tem como objetivo reforçar a segurança de médicos, enfermeiros e demais colaboradores da Companhia que atuam na linha de frente, permitindo o atendimento seguro e eficaz a todas as demandas dos pacientes.

## Home Office

Visando à segurança dos colaboradores da área administrativa, 90% desses profissionais passaram a trabalhar no formato de *home office* logo após o início da pandemia no Brasil, mantendo todos os níveis de serviço.





## Infraestrutura assistencial e reforço de pessoal

Por meio dos investimentos também foi possível aumentar rapidamente o número de leitos hospitalares ofertados – a Companhia ampliou a sua infraestrutura assistencial, incluindo aumento de capacidade hospitalar, que passou de um total de 2.635 para 3.090 leitos hospitalares (os leitos de UTI passaram de 555 para 854; enquanto os de enfermagem de 2.080 para 2.236). Em complemento, como medida preventiva, foram locados hotéis nas cidades de Fortaleza (CE), Manaus (AM), Recife (PE) e Salvador (BA), caso fosse necessário expandir a quantidade de leitos para atendimento e cobertura de outras doenças. Felizmente, até o fechamento deste relatório, não foi necessário o uso dos referidos hotéis, uma vez que, mesmo em cidades com curva de infecção mais acentuada, nossa infraestrutura hospitalar teve plena capacidade de atendimento de nossos beneficiários.

Contratamos também cerca de 1,4 mil profissionais de apoio hospitalar, como enfermeiros, maqueiros e camareiros para vagas temporárias, além de cerca de 150 médicos. Dessa forma, foi possível garantir aos nossos clientes o adequado atendimento da forma mais acolhedora possível.

## Telemedicina

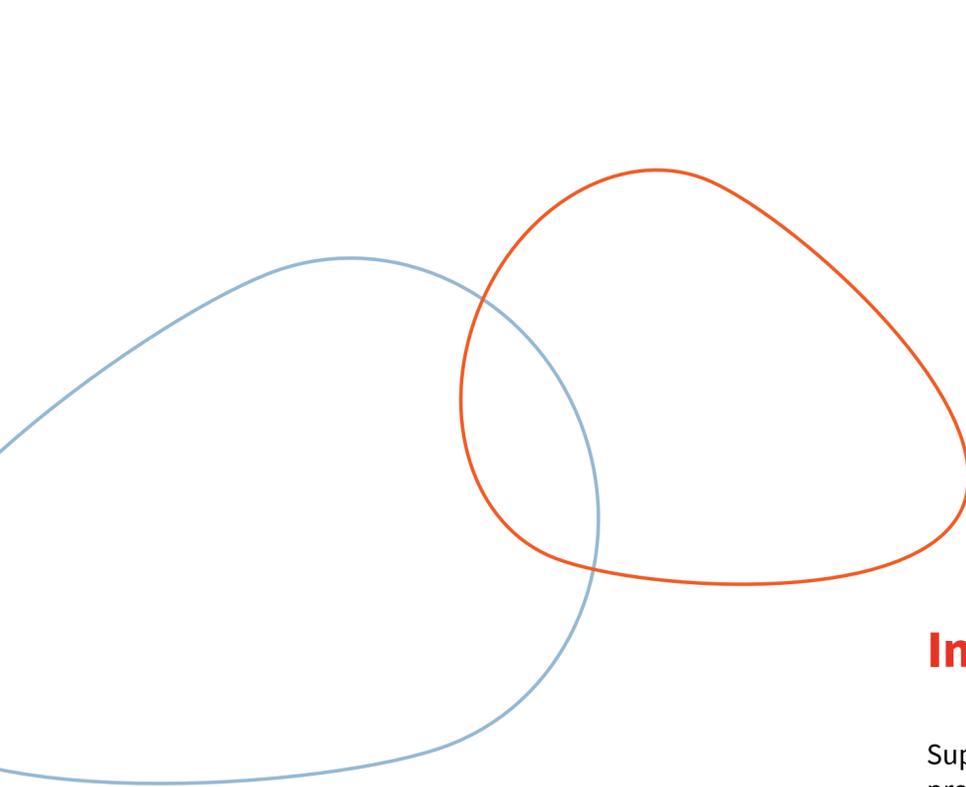
Em meio à pandemia, foram realizadas, por dia, mais de 2 mil consultas médicas via telemedicina – por telefone ou vídeo –, incluindo a prescrição de medicamentos e a solicitação de exames ao final do atendimento, quando necessários. A modalidade trouxe ganhos para os pacientes, médicos e o sistema de saúde como um todo, pois reduz a exposição das pessoas ao vírus e desafoga os atendimentos de urgência e emergência.

Alguns atendimentos eletivos (não relacionadas à Covid-19) também foram realizados por telemedicina. Isso evitou cancelamentos devido a preocupações de exposição ao vírus, garantindo que os pacientes com doenças crônicas, por exemplo, seguissem recebendo adequadamente seus cuidados médicos com segurança. Ao mesmo tempo, aproximou especialistas de beneficiários localizados em regiões afastadas dos grandes centros, adiantando uma tendência positiva de interiorização do atendimento.

## Protocolos Médicos

Com a evolução dos casos, protocolos de tratamento da Covid-19 foram aperfeiçoados e padronizados em toda a Companhia, o que contribuiu para ampliar a eficiência no tratamento dos pacientes, colaborando para sua recuperação. Quando houve prescrição médica (sempre após avaliação do quadro clínico de cada paciente pelo médico responsável) e diante da escassez de certas drogas no mercado brasileiro, o beneficiário Hapvida recebeu gratuitamente da Fundação Ana Lima, braço social da Companhia, medicamentos que buscavam a redução da multiplicação viral.





## Adaptação e Inovação

A fim de evitar a exposição de beneficiários e vendedores ao risco, no mês de maio a Companhia lançou um novo site de vendas, que possibilitou a aquisição de planos de saúde de forma direta e totalmente online, sem que o usuário precisasse sair casa.

Além disso, novas condições de aquisição foram lançadas, como a transição de cobertura facilitada: o produto oferece cobertura hospitalar (com preço menor e que garante a prestação de serviços de internação) e, após determinado período, torna-se um produto completo (com cobertura tanto para internações quanto para consultas e exames ambulatoriais).

Também foi desenvolvido um produto para testagem em massa, seguindo as recomendações da Organização Mundial da Saúde (OMS), direcionado a clientes corporativos para que seja aplicado principalmente a colaboradores que precisarão retornar fisicamente aos seus postos de trabalho.

## Impactos Potenciais

Em março, a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) anunciou o adiamento de procedimentos médicos eletivos com o objetivo de aumentar a disponibilidade imediata de leitos para tratamento da Covid-19. Essa medida gerou uma situação temporária de baixa ocupação nos hospitais do Hapvida, que foram gradativamente sendo ocupados por pacientes com a Covid-19. Até o fechamento deste Relatório, não foi possível determinar se a redução de despesas no período de baixa ocupação será suficiente para compensar os maiores gastos com a Covid-19 – que dependem da quantidade, gravidade e duração dos atendimentos relacionados à doença.

Os atendimentos eletivos que não aconteceram durante a pandemia deverão retornar parcialmente ao sistema em algum momento futuro. A depender de quando e da quantidade, bem como dos custos relacionados, os sinistros poderão ser impactados.

Os custos dos materiais, equipamentos e medicamentos sofreram forte aumento de preço unitário, assim como dos fretes. Além disso, na operação hospitalar de combate à Covid-19, por conta da alta transmissibilidade do vírus, os profissionais de linha de frente precisam usar mais EPIs e trocá-los com mais frequência. Assim, a combinação de utilização de maior quantidade com alta do preço unitário poderá impactar os resultados da Companhia.

## Compromisso com a Sociedade

Como ação de responsabilidade social, a Companhia passou a oferecer acesso gratuito e aberto às ferramentas de chat e telefone de suporte à saúde para ajudar todos os brasileiros (clientes e não-clientes) a atravessar este momento difícil. Além da oportunidade de conversar com um médico ou enfermeiro, a ferramenta possui ainda um protocolo de triagem, incluindo um verificador de sintomas com as recomendações de ações.

Para promover a saúde e incentivar a prática da atividade física, o Hapvida transmitiu, diariamente, lives no YouTube e Facebook com aulas de yoga, treinamento funcional e de dança.

Em abril, a Maida Health, empresa de tecnologia do Sistema Hapvida, disponibilizou sua infraestrutura ao Ministério da Saúde para analisar, por meio de inteligência artificial, banco de imagens de pacientes com coronavírus alimentado por profissionais de saúde de todo o país. O objetivo do projeto era realizar uma triagem, a partir de exames de imagens de raio-x e tomografia computadorizada de tórax, de casos de pacientes suspeitos da Covid-19.

Por fim, o Hapvida suspendeu reajustes dos planos por 90 dias para as modalidades de planos médico-hospitalares individuais ou familiares, coletivos por adesão e de pequenas e médias empresas com até 29 vidas para contribuir com o orçamento das famílias e das pequenas empresas diante do cenário econômico desafiador. A recomposição dos valores ocorrerá de forma parcelada e gradual nos últimos meses de 2020.

Com essas medidas, o Hapvida reforça o compromisso de se manter ao lado da sociedade brasileira e global, na busca incansável por soluções inovadoras, efetivas e inclusivas, que contribuam para evitar a disseminação da doença e também para recuperar aqueles que infelizmente a contraírem. Seguimos vigilantes, preparados para executar nossa missão maior, que é zelar pela vida.



**O Hapvida reforça o compromisso de se manter ao lado da sociedade brasileira e global, na busca incansável por soluções inovadoras, efetivas e inclusivas, que contribuam para evitar a disseminação da doença e também para recuperar aqueles que infelizmente a contraírem.**





0 Hapvida

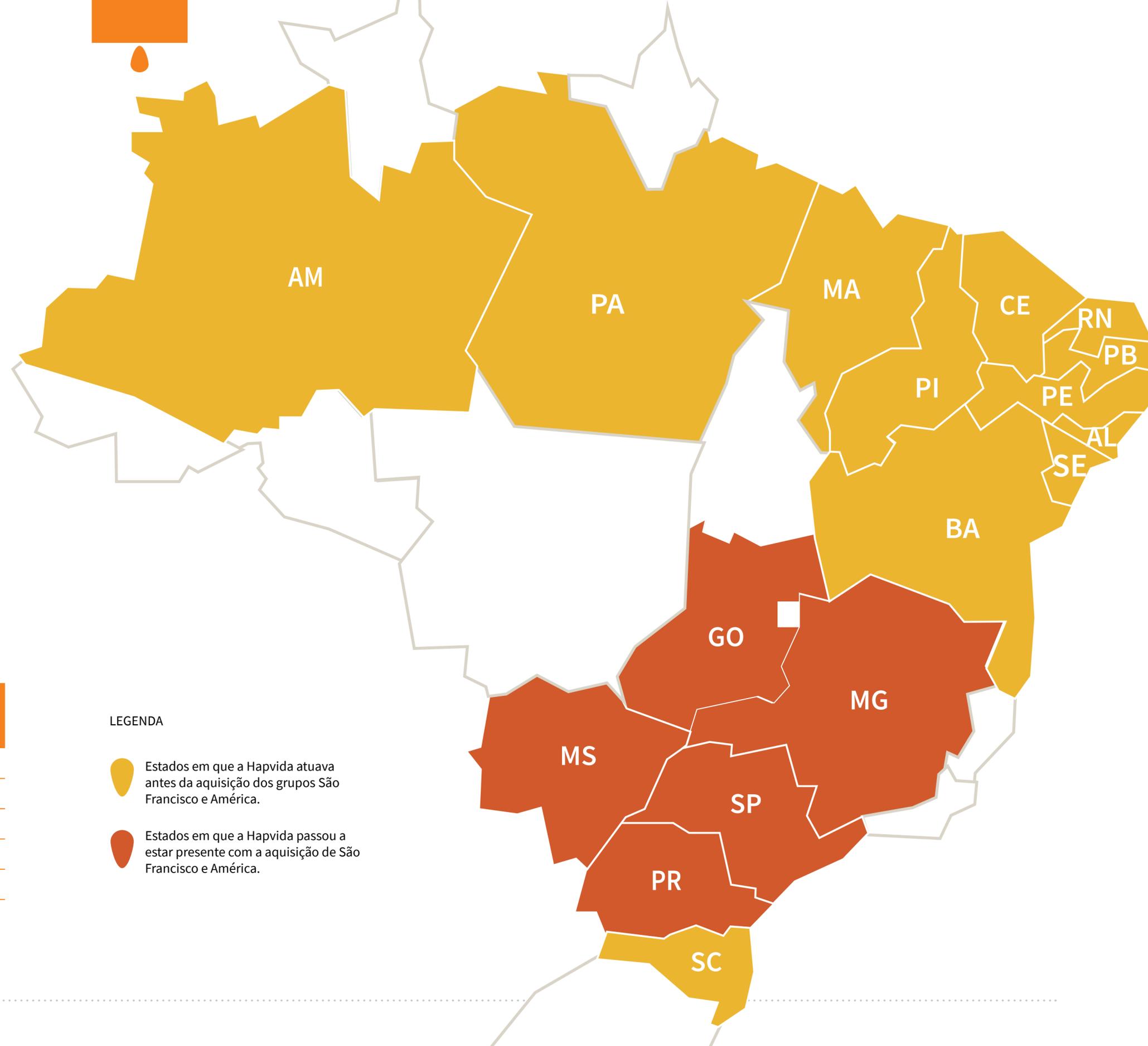
# Quem Somos

Maior sistema privado de saúde em número de beneficiários no Brasil, a Hapvida Participações e Investimentos encerrou o ano com cerca de 6,3 milhões de clientes. Com sede em Fortaleza (CE) e tradicional presença nas regiões Norte e Nordeste, a Companhia vivenciou forte expansão em 2019 por meio de aquisições, passando a atuar em 18 Unidades da Federação. Assim, se tornou o único sistema de saúde com rede própria presente nas cinco regiões do País.

[GRI 102-1; 102-2; 102-3; 102-4; 102-6]

# Onde Estamos

Região	Hospitais	Prontos Atendimentos	Clínicas	Centros de Diagnóstico e Coleta Laboratorial
Norte	6	3	17	17
Nordeste	22	16	70	75
Centro Oeste	4	3	32	24
Sudeste	6	20	55	61
Sul	1	-	11	2
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>42</b>	<b>185</b>	<b>179</b>



A Companhia atua no setor de saúde complementar com estratégia focada na prestação de serviços, de forma verticalizada. Dessa forma, o atendimento ao beneficiário é realizado prioritariamente em instalações próprias, a fim de proporcionar assistência médica e odontológica de qualidade, praticando valores acessíveis a grande parte da população brasileira.

O sistema Hapvida possui hospitais, pronto-atendimentos, clínicas e centros de diagnósticos por imagem e coleta laboratorial. Toda essa infraestrutura de saúde atende às demandas dos beneficiários contratantes dos planos de saúde inteligentes da Companhia.

[GRI 102-2]

# Propósito

Assegurar acesso à saúde de qualidade para a nossa gente.

# Missão

Satisfazer nosso cliente na promoção e manutenção de sua saúde com excelência de serviços e gestão eficiente de custos.

# Visão

Ser reconhecido como uma solução diferenciada e moderna em gerenciamento de saúde, assegurando excelência no atendimento e no preço competitivo.

# Valores

- Competência para servir
- Inovação para evoluir
- Gestão é eficiência
- Comunicação acolhedora e afetiva
- Compromisso com o negócio

[GRI 102-16]

# Números 2019

[GRI 102-7;  
102-8]



**5,6** bi

Receita  
Operacional Líquida



**39**  
Hospitais



**185**  
Clínicas médicas



**42**  
Prontos  
Atendimentos



**179**  
Centros de diagnóstico  
por imagem e  
Coleta Laboratorial



**2,6** mil  
Leitos



**30,8** mil  
Colaboradores



+ de  
**14** mil  
Dentistas



+ de  
**15** mil  
Médicos



Cerca de  
**6** milhões  
Clientes

# Crescimento e Expansão

[GRI 102-10]

Ao longo de 2019, a rede assistencial do Hapvida passou por grande expansão a partir da aquisição de organizações que já atuavam no mercado nacional de saúde. Entre os fatores que contribuíram para essa expansão está o fortalecimento da estrutura de investimento da Companhia, favorecida pela abertura do capital em 2018, permitindo aproveitar oportunidades alinhadas ao perfil verticalizado das operações. A seguir, listamos aquisições e acordos firmados em 2019:



## Maida Health

Em abril, o Hapvida divulgou a compra da Infoway, empresa de destaque no desenvolvimento de soluções tecnológicas inovadoras no setor de saúde. Ao longo do ano, a Companhia trabalhou na integração da Infoway com a Hapttech, empresa do sistema Hapvida que atuava no mesmo setor que a Infoway, para formação da healthtech do sistema: a Maida Health. O nome da nova companhia homenageia o distrito de Maida, em Londres, onde nasceu Alan Turing, pai da ciência da computação e da inteligência artificial. A Maida Health tem como propósito promover acesso à saúde por meio da inovação.

## Grupo São Francisco

Em maio, o Hapvida fechou acordo para aquisição do Grupo São Francisco, marcando o ingresso da Companhia nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil. Com sede na cidade de Ribeirão Preto (SP), o Grupo lidera o mercado no interior dessas regiões e mantém modelo de negócio verticalizado, com alto desempenho operacional e forte histórico de crescimento. A aquisição agregou à carteira do Hapvida 1,8 milhão de beneficiários de planos de saúde e odontológicos – um aumento de 45% na base de clientes.

## Hospital das Clínicas e Fraturas do Cariri

Ainda no mês de maio, o Hapvida concluiu negociações para a compra do Hospital das Clínicas e Fraturas do Cariri, com 59 leitos de internação, em Juazeiro do Norte (CE). A aquisição fortaleceu a atuação do Hapvida na região do Cariri, que, além de Juazeiro do Norte, compreende os municípios de Barbalha e Crato. Assim, a Companhia ampliou o atendimento na região após a aquisição da carteira de clientes da Free Life, realizada em outubro de 2018.

“A rede assistencial do Hapvida passou por grande expansão a partir da aquisição de organizações que já atuavam no mercado nacional de saúde.”

## Grupo América

Em junho, o Hapvida divulgou a compra das empresas que compõem o Grupo América, com intensa atuação na região de Goiânia e na cidade de Anápolis, em Goiás. Fundado em 1982, o Grupo presta serviços hospitalares, de análises clínicas e de diagnóstico por imagem. É a operadora mais verticalizada da região Centro-Oeste com carteiras de planos de saúde que incluem cerca de 190 mil beneficiários.



## RN Saúde

Em julho, foi anunciada a aquisição da operadora RN Saúde, com sede em Uberaba (MG), operando uma carteira de 50 mil clientes. A compra da RN corrobora a estratégia de expansão geográfica da Companhia, marcando presença no Triângulo Mineiro – região com cerca de 2,4 milhões de habitantes e aproximadamente 620 mil beneficiários de planos de saúde.

## Hospital das Clínicas de Parauapebas

Em novembro, o Hapvida comprou o Hospital das Clínicas de Parauapebas, na região da Serra dos Carajás (PA). Trata-se de um hospital de média complexidade, com 30 leitos. Com uma carteira existente de cerca de 18 mil beneficiários na região, a operação reforça a estratégia da Companhia de verticalização e internalização dos custos assistenciais.

## Medical

Em dezembro, o Hapvida anunciou a compra da Medical, sediada em Limeira (SP), agregando 80 mil clientes da região. A Medical possui operação com alto grau de verticalização em internações hospitalares, realizadas em equipamento próprio, de alta complexidade, com cerca de 100 leitos, incluindo UTI adulto e neonatal, pronto atendimento de urgência/emergência, setores de quimioterapia e hemodiálise e um centro cirúrgico de alto padrão. Há ainda um grande potencial sinérgico, pois a Companhia, por meio do Grupo São Francisco, já possui cerca de 60 mil beneficiários nessa região.

## Plamed

Também em dezembro, o Hapvida finalizou as negociações para aquisição da carteira de beneficiários da Plamed, com sede em Aracaju (SE). Com cerca de 31 mil vidas em planos de saúde, o ativo também apresenta potencial sinérgico pois a Companhia já possui cerca de 60 mil beneficiários nessa região atendidos pela rede própria do Hapvida. Ao final do ano, a aquisição da Plamed, assim como a da Medical, aguardavam a aprovação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) e da Agência Nacional de Saúde (ANS).

O Hapvida encerrou o ano de 2019 com 39 hospitais, 42 unidades de pronto atendimento, 185 clínicas e 179 unidades de diagnóstico por imagem e coleta laboratorial, totalizando assim 445 pontos de atendimento acessíveis aos beneficiários, em todas as cinco regiões do país.

Todas essas aquisições permitiram ao Hapvida chegar ao final de 2019 somando ao seu sistema os seguintes novos ativos:

**13** hospitais;  
**23** pronto-atendimentos;  
**110** clínicas;  
**95** unidades de diagnóstico e  
**799** leitos hospitalares;

Incluindo os ativos provenientes das empresas adquiridas, o Hapvida encerrou o ano de 2019 com 39 hospitais, 42 unidades de pronto atendimento, 185 clínicas e 179 unidades de diagnóstico por imagem e coleta laboratorial, totalizando assim 445 pontos de atendimento acessíveis aos beneficiários, em todas as cinco regiões do país.

## Evolução Constante

O Hapvida manteve o ritmo de crescimento do número de beneficiários de planos de saúde acima da média do setor, com evolução anual de 3,7%, sem as aquisições, e 49,0% quando consideradas as novas empresas. Em dezembro de 2019, o *market share* da Companhia, em âmbito nacional, atingiu 7,4%.

O número de beneficiários de planos odontológicos também apresentou crescimento importante, passando a 7,0%, sem considerar as aquisições, e 67,7% com as novas empresas. O Hapvida Odonto alcançou 9,6% de participação nacional de mercado ao final do ano.

# Nossa História

O início da história do Hapvida está diretamente relacionado à vida do seu fundador. Graduado em Medicina pela Universidade Federal do Ceará (UFC), Candido Pinheiro Koren de Lima concluiu residência em Oncologia no Hospital AC Camargo, em São Paulo (SP). Retornou a Fortaleza e fundou a Clínica Antônio Prudente, em 1979, com foco em atendimento oncológico.

Em 1986, a Clínica deu espaço ao Hospital Antônio Prudente, pioneiro em procedimentos de alta complexidade e atendimento humanizado. Foi o primeiro a acolher um paciente soropositivo para HIV no Ceará, a realizar um transplante de coração, a oferecer serviço de tomografia computadorizada, ressonância magnética e vídeo cirurgia.

Em 1993, Dr. Cândido criou o Hapvida Saúde, plano moderno e acessível que conquistou o mercado cearense e se expandiu rapidamente pelas Regiões Norte e Nordeste do Brasil. Passadas quatro décadas do início dessa história, o sistema Hapvida consolidou-se como principal referência em saúde suplementar no Brasil, destacando-se pelo modelo de negócio verticalizado, integrado e altamente inovador.

A seguir, os marcos históricos da Companhia:

O início da história do Hapvida está diretamente relacionado à vida do seu fundador

1979



O oncologista Candido Pinheiro Koren de Lima inaugura a Clínica Antônio Prudente em Fortaleza (CE).

1986



A Clínica se transforma em Hospital Antônio Prudente, ainda hoje uma grande referência para todo o sistema Hapvida, com realização de procedimentos de alta complexidade, como transplantes.

1993



A Companhia inicia as atividades da operadora de saúde suplementar por meio da Hapvida Assistência Médica.

2000



A operadora de saúde torna-se o principal negócio e os ativos hospitalares passam a ser considerados prestadores de serviço do Hapvida. Nesse ano, o Hospital Teresa de Lisieux, da Bahia, passa a integrar as operações da Companhia.

2004



A Companhia intensifica a verticalização das atividades, concentrando investimentos na capacidade própria de atendimento.

2005



Aquisição do Hospital São Lucas, no estado do Amazonas, marcando o ingresso na Hapvida na Região Norte.

2007



Aquisição do Hospital Layr Maia, no Pará.

2008 a 2010



Estruturação do serviço de assistência odontológica, com o Mais Odonto. Também adquiriu o Hospital Espinheiro na cidade de Recife (PE) e os grupos MMS PE, Santa Clara e Santa Helena, que atuavam neste mesmo estado.

2012



Em 2012 e 2013 o Hapvida adquiriu mais três ativos: Hospital Aldeota, Hospital Rio Mar e Hospital João Pessoa entram no portfólio de ativos da Companhia.

2014



Entre 2014 e 2016, realiza duas aquisições no setor de saúde: os Hospitais Luís França, no Ceará, e Semed, na Bahia. Além disso, inaugura mais seis hospitais, quatro unidades de pronto-atendimento e dez clínicas no Norte e Nordeste do país. Nesse período, também realizou investimentos relevantes em tecnologia e inovação.

2017



A Companhia deu início à reorganização societária, envolvendo 26 controladas, com o objetivo de simplificar sua estrutura organizacional e otimizar os processos e controles necessários para a gestão do negócio, além de adequar a novos desafios de crescimento.

2018



Ano transformacional para a Companhia devido à abertura de seu capital, em uma operação que movimentou R\$3,43 bilhões, considerado o maior IPO da história da saúde suplementar do Brasil. Inaugura o hospital Rio Poty em Teresina (PI) e adquiriu o hospital Rio Amazonas em Manaus (AM).

2019



Inicia operações em Joinville (SC), marcando a entrada da Companhia na Região Sul do Brasil, com estrutura de atendimento totalmente verticalizada e composta de um hospital geral de alta complexidade, duas clínicas e duas unidades de exames de diagnóstico. Com o reforço da estrutura de capital, advindo do follow-on e da emissão da primeira emissão de debêntures, realizados em julho, - captando aproximadamente R\$ 4,6 bilhões no mercado - o Hapvida realiza diversas aquisições (veja na página 14).

# Nossa Cultura

Oferecer as melhores soluções tecnológicas em saúde, sem abrir mão do carinho no atendimento e do relacionamento saudável com colaboradores e demais *stakeholders*. Para o Hapvida, isso é fundamental.

Durante muitos anos, a cultura corporativa foi baseada em três pilares: Qualidade, Acolhimento e Eficiência em Custos. Em 2019, em um amplo processo que envolveu encontros com a liderança, o Hapvida reafirmou o compromisso com esses pilares e destacou mais um atributo, que sempre esteve presente na história da Companhia: a Inovação.

Os pilares da cultura corporativa ancoram, inclusive, o processo de planejamento estratégico da Companhia, como relata o próximo capítulo.

Os pilares da cultura corporativa ancoram, inclusive, o processo de planejamento estratégico da Companhia.



Inovação



Eficiência em Custos



Acolhimento



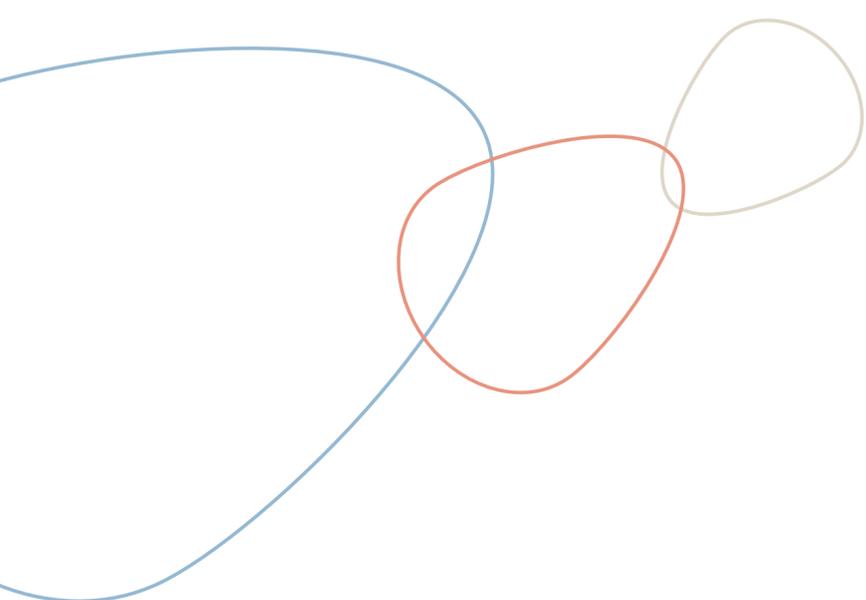
Qualidade

## Inovação

A tecnologia e a inovação são marcas do sistema Hapvida. Em 2019, além de ter criado a Maida Health, empresa com foco inovação que tem como objetivo redesenhar o sistema de saúde no Brasil, a Companhia desenvolveu uma série de iniciativas, simples e outras disruptivas, para geração de valor para o cliente e para o negócio.

A maioria é liderada pela Diretoria para Inovação e Transformação Digital, criada em 2018, que tem como objetivo atuar com cuidado digital coordenado e trabalha em três frentes:

- 1 Soluções personalizadas de saúde:** soluções customizadas e ágeis para atender às necessidades dos usuários, considerando perfil pessoal, comportamento, hábitos e dados médicos.
- 2 Informação na ponta dos dedos:** acesso integrado e completo das informações de saúde dos usuários, com autonomia para tomar decisões – histórico de saúde, metas, prontuário e acompanhamento da evolução.
- 3 Cuidado onipresente:** uso de tecnologia para complementar o atendimento já realizado nos hospitais e clínicas. Onde estiver, o beneficiário pode contar com cuidado preventivo, telemedicina, assessorias, o que garante a presença do Hapvida em assistência à saúde 24 horas por dia, sete dias da semana.



A área para Inovação e Transformação Digital atua em *squads* (esquadrões) com outras equipes, utilizando a metodologia ágil e o *design thinking* para realizar imersões para entendimento do problema e promover experimentações que gerem melhorias nos processos e nos sistemas da Companhia.

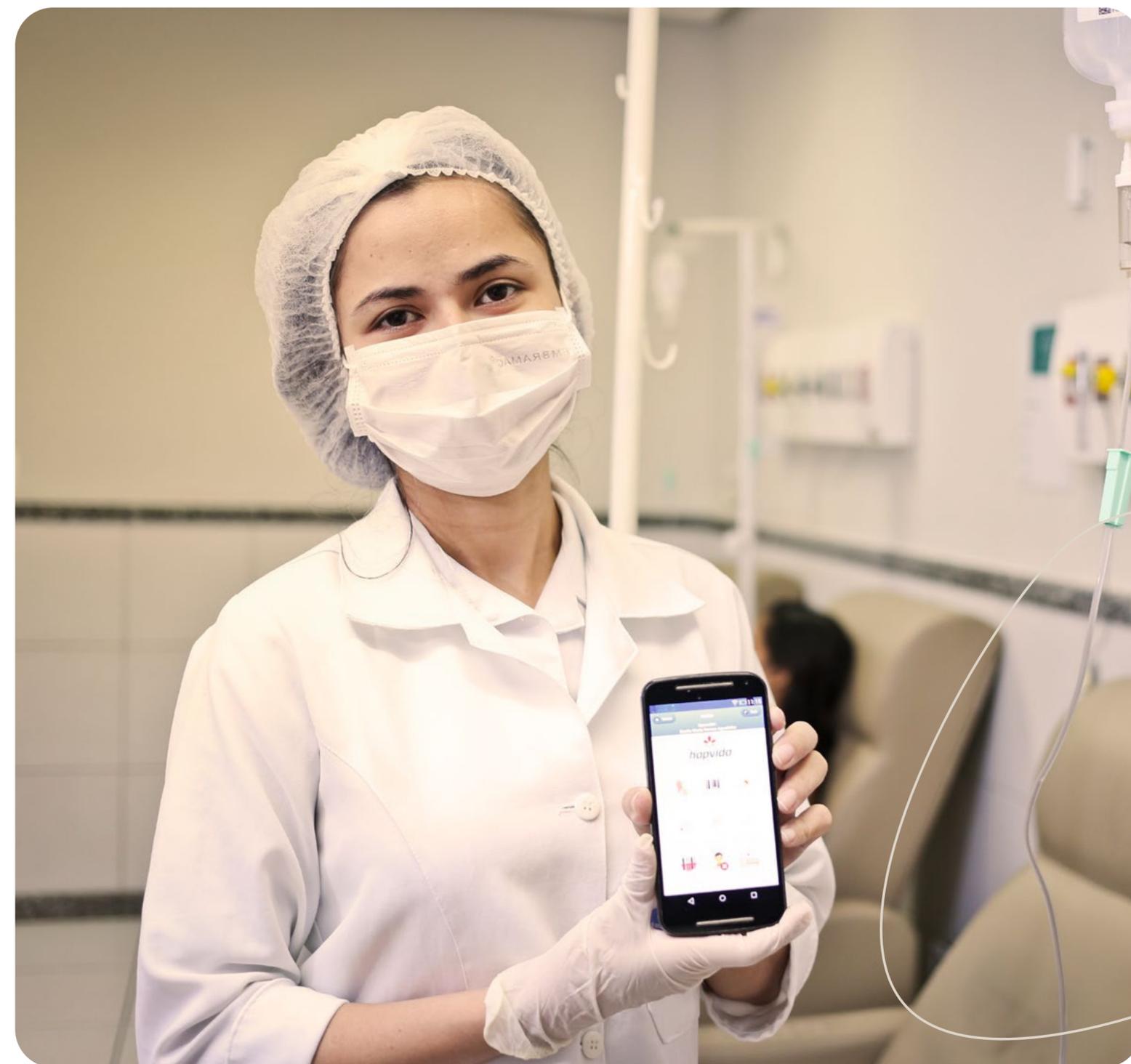
Um projeto contínuo da área é o Mapeamento das Jornadas, que trabalha em ondas, com foco nos públicos e sistemas que interagem para a prestação de serviços do sistema Hapvida. A equipe para Inovação e Transformação Digital analisa a experiência dos clientes, dos vendedores, parceiros (médicos e dentistas) e colaboradores, com iniciativas voltadas para cada público.

Em 2019, uma das principais ondas realizada foi a jornada do cliente de saúde de planos individuais, que identificou 24 novas oportunidades de melhorias, entre elas a venda de planos personalizados. Outra importante iniciativa da área foi a Avaliação Cinco Estrelas – confira na página 36.



## Principais realizações voltadas para Inovação e Transformação Digital em 2019:

- Mapeamento das Jornadas: cliente – venda e pós-venda
- Mapeamento das Jornadas: cliente – odonto
- Mapeamento da Jornadas: colaborador – recrutamento, seleção e integração
- Avaliação Digital Cinco Estrelas: *App*, *Portal*, *Pushes* e *Dashboard*
- Novo Haplicativo Beta – protótipo lançado que continua em desenvolvimento e aprimoramento com o retorno dos usuários
- Venda Direta Online (B2C) – protótipo



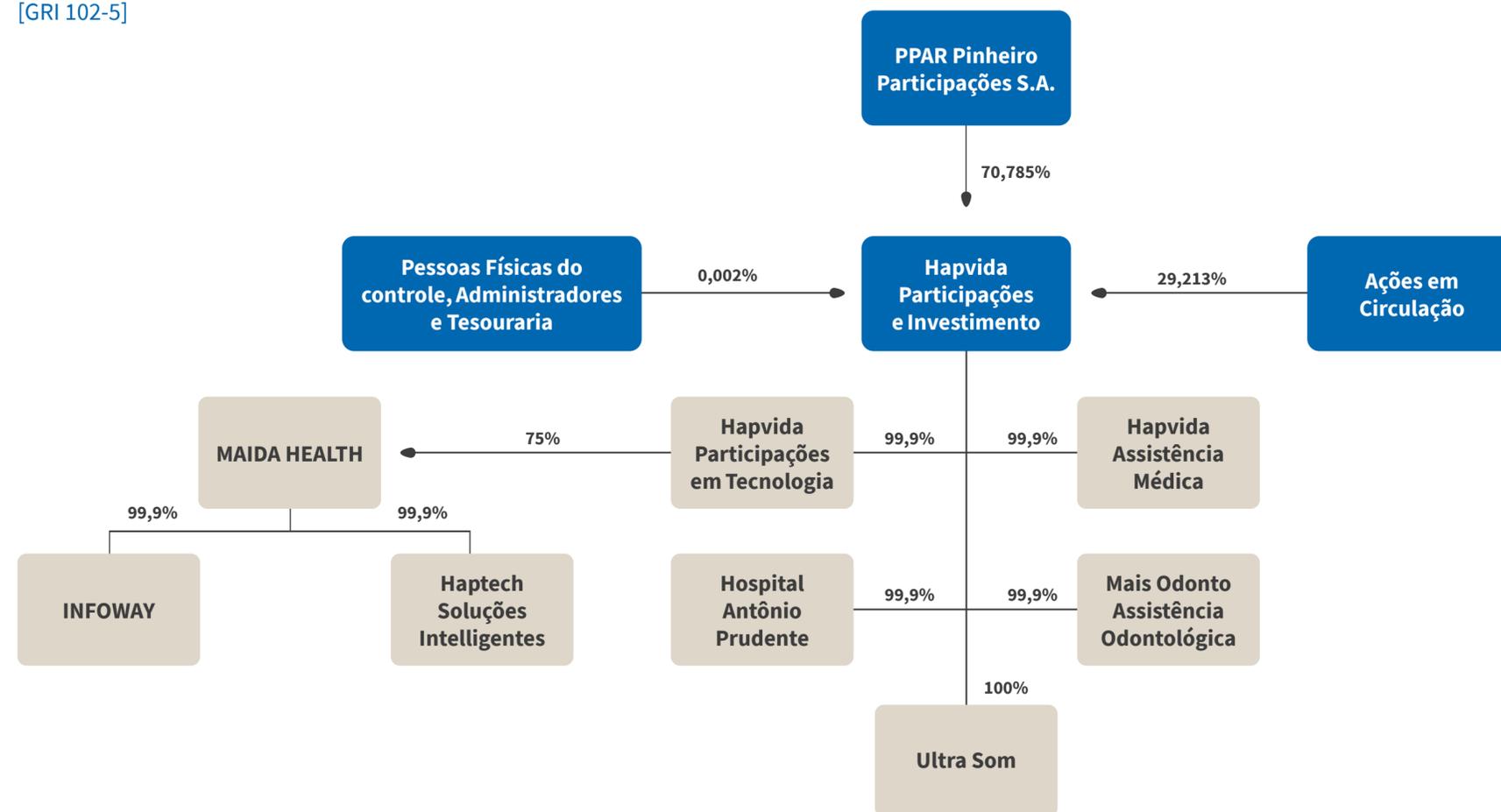
# Vida Corporativa

# Controle Acionário

Em uma oferta que movimentou R\$ 3,43 bilhões e ficou marcada como a maior do setor de saúde suplementar no Brasil até então, o Hapvida obteve o registro de empresa de capital aberto em 20 de abril de 2018 e iniciou as negociações de suas ações no segmento especial Novo Mercado na B3 —, no dia 25 de abril de 2018, sob o código HAPV3.

Em julho de 2019, a empresa concluiu uma oferta subsequente de ações (*follow-on*), levantando outros R\$ 2,6 bilhões. Ao final do ano, a Hapvida mantinha 742.985.906 ações ordinárias. Desse total, 29,21% estava em circulação no Novo Mercado da B3. As ações da Companhia encerraram o ano valendo R\$ 63,90, o que lhe conferia um valor de mercado de R\$ 47,5 bilhões.

[GRI 102-5]



# Governança Corporativa

[GRI 102-18]

Integrante do Novo Mercado – segmento de listagem da B3 composto por companhias com regras societárias mais transparentes, que amplia os direitos aos investidores minoritários – o Hapvida se mantém empenhado em fortalecer seus sistemas de gestão. A atenção da Companhia ao tema se deu ainda antes da abertura de capital, manifestada na criação de uma diretoria específica, em 2017, voltada à coordenação e ao acompanhamento das atividades dos órgãos de governança. Dessa forma, busca assegurar o crescimento sustentável e ético dos negócios.

## Conselho de Administração

O Conselho de Administração da Companhia tem como principal atribuição resguardar os valores e as diretrizes estratégicas do negócio, valorizando o seu patrimônio, maximizando o retorno dos investimentos e assegurando sua competitividade no longo prazo.

Órgão máximo decisório no organograma do Hapvida atua com base em uma perspectiva de longo prazo, que incorpore fatores econômicos, sociais, ambientais e de governança corporativa. Outras funções essenciais do Conselho de Administração são a prevenção e a administração das situações de conflito de interesses ou de divergência de opiniões, de maneira que o interesse da Companhia sempre prevaleça. Em complemento, se dedica ao desenvolvimento de sistemas de controle que permitam o monitoramento eficaz da implementação das estratégias e diretrizes pela Diretoria, sem interferir em assuntos operacionais.

Ao final de 2019, o Conselho de Administração era composto por sete membros, sendo quatro membros externos, sem participação na administração direta da Companhia, e dois independentes, representantes dos acionistas minoritários<sup>1</sup>.

Conselho de Administração em 31/12/2019

**Candido Pinheiro Koren de Lima**  
Presidente do Conselho de Administração

**Jorge Fontoura Pinheiro Koren de Lima**  
Conselheiro

**Candido Pinheiro Koren de Lima Júnior**  
Conselheiro

**Wilson Carnevalli Filho**  
Conselheiro

**Geraldo Luciano Mattos Júnior**  
Conselheiro

**Roberto Antônio Mendes**  
Conselheiro independente

**Márcio Luiz Simões Utsch**  
Conselheiro independente

No ano de 2019, o Hapvida publicou seu primeiro Informe de Governança Corporativa, conforme exigência da Instrução nº 586 da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). O Hapvida apresentou 67% de aderência - total ou parcial - ao questionário, confirmando as boas práticas de governança corporativa adotadas pela companhia.

Para apoiar o processo decisório em diferentes frentes do negócio, o Conselho de Administração da Companhia possui oito comitês de assessoramento, dedicados aos seguintes temas:

- Auditoria, Riscos & Compliance
- Governança & Gente
- Transformação & Inovação
- Fusões & Aquisições
- Finanças & Mercado de Capitais
- Estratégia & Marketing

## Diretoria

Responsável por executar a estratégia corporativa, a Diretoria Estatutária do Hapvida é formada por cinco membros – um diretor presidente, três vice-presidentes e um diretor superintendente –, que atuam para propagar a missão e alcançar a visão do negócio, com base nos valores fundamentais da Companhia. A Diretoria também tem por atribuição zelar pelo cumprimento das políticas e diretrizes organizacionais, do estatuto social e das disposições legais aplicáveis à companhia.<sup>2</sup>

Diretoria Estatutária em 31/12/2019

**Jorge Fontoura Pinheiro Koren de Lima**  
Diretor-Presidente

**Candido Pinheiro Koren de Lima Júnior**  
Diretor Vice-Presidente Comercial e de Relacionamento

**Alain Benvenuti**  
Diretor Vice-Presidente de Operações

**Gustavo Chaves Barros de Oliveira**  
Diretor Vice-Presidente de Assuntos Estratégicos

**Bruno Cals de Oliveira**  
Diretor Superintendente Financeiro e de Relações com Investidores

O Hapvida mantém, ainda, outras três Vice-Presidências/Superintendências vinculadas ao Diretor-Presidente, não estatutárias, que coordenam atividades essenciais para a Companhia. São elas:

Diretoria Vice-Presidência/Superintendência em 31/12/2019

**Heraldo Silva**  
Diretor Vice-Presidente de Recursos Humanos e Eficiência Operacional

**Lício Cintra**  
Diretor Vice-Presidente Sul, Sudeste e Centro-Oeste

**André Melo**  
Diretor-Superintendente Administrativo

<sup>1</sup> Em Assembleia Geral Ordinária (AGO) realizada em 28 de abril de 2020, os mesmos conselheiros foram reeleitos para mais um mandato de dois anos, a encerrar na AGO de 2022.

<sup>2</sup> Em Reunião do Conselho de Administração realizada em 28 de abril de 2020, os diretores estatutários foram reeleitos. O mandato é válido até a primeira reunião do Conselho de Administração da Companhia em 2021.

# Gestão de Risco

Os mecanismos de Gestão de Risco do Hapvida se guiam por uma política específica, amplamente revisada em 2019, que visa assegurar as melhores práticas corporativas, a fim de resguardar as atividades da Companhia. Para tanto, considera estratégia, processos, pessoas e ativos de eventuais riscos que possam afetar o negócio.

Em 2019, o tema passou a ser coordenado pela Diretoria de Governança e Gestão de Riscos, que atua em parceria com as demais áreas, com foco no aprimoramento contínuo dos processos internos de gestão de risco. A Diretoria reporta suas atividades, mensalmente, ao Comitê de Auditoria, Riscos & Compliance.

Acompanhada por esse Comitê, a Matriz de Riscos do Hapvida mantinha, ao final de 2019, 68 riscos mapeados e monitorados continuamente pela Companhia, divididos em quatro categorias:

**Risco estratégico:** impacto decorrente de decisões, investimentos indevidos e falta de capacidade de resposta às mudanças no ambiente, ou de publicidade negativa sobre práticas e/ou negócios da organização,

**Risco de compliance:** originário do descumprimento de leis/regulamentos, ou processos movidos por clientes ou contrapartes, ou denúncias.

**Risco operacional:** decorrente de problemas operacionais, como falhas nos controles internos; e

**Risco financeiro:** derivado de divulgações de demonstrações financeiras não confiáveis ou enganosas.

“ Os mecanismos de Gestão de Risco do Hapvida se guiam por uma política específica, amplamente revisada em 2019, que visa assegurar as melhores práticas corporativas, a fim de resguardar as atividades da Companhia. ”

## Riscos Monitorados em 31/12/2019



# Ética e Integridade

[GRI 102-17,  
103-1, 103-2,  
103-3]

Pautado pelos princípios da honestidade, integridade e lealdade, o Código de Ética do Hapvida tem como objetivo formalizar as práticas éticas que regem os relacionamentos internos e externos da organização, bem como nortear a atuação dos colaboradores, com redução de subjetividade em relação às questões de conduta.

O Código aborda os compromissos éticos mais amplos, considerados essenciais na boa condução dos negócios, como respeito às leis e normas, análise dos impactos das decisões sobre os acionistas e o respeito aos clientes, razão maior do negócio.

Por meio do Programa Sentinela, coordenado pela Diretoria de Auditoria Interna, os colaboradores do Hapvida, incluindo prestadores de serviços e terceiros, são constantemente treinados para adotar a conduta adequada quando desafiados por alguma questão de ética no cotidiano de trabalho. Nesse sentido, são orientados para que ao terem conhecimento ou suspeitar de situações que possam caracterizar uma violação ao Código de Ética ou legislação vigente, se manifestem pelo Canal de Denúncias – administrado por empresa independente, e também pode ser acessado por todos os públicos da companhia, como clientes e fornecedores.

[GRI 205-2]

O Canal é confidencial, protegendo a identidade do manifestante, e imparcial, o que garante a isenção na investigação, seja da parte que está denunciando ou da denunciada, sem levar em consideração o nível hierárquico dos envolvidos.

O Canal de Denúncias pode ser acessado pelos seguintes meios:

- Intranet: [portal.hapvida.net.br/canal-de-denuncias-sentinela](http://portal.hapvida.net.br/canal-de-denuncias-sentinela)
- Telefone: 0800 5915126
- Internet: [www.canaldedenuncias.com.br/grupohapvida](http://www.canaldedenuncias.com.br/grupohapvida)
- Mobile: aplicativo "meuhap"

Todas as denúncias recebidas são registradas em banco de dados de empresa terceira e tratadas pela mesma como forma de se manter a independência do processo. Após o registro no sistema as denúncias são analisadas pela Auditoria Interna ou pela área de Recursos Humanos – envolvida quando há denúncias de natureza comportamental, como assédio. As conclusões das análises são encaminhadas para deliberação pela Comissão de Ética, Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance ou Conselho de Administração – a depender do denunciado.

Quando procedentes e comprovadas, as denúncias conduzem a penalidades que podem ir desde advertência verbal até demissão por justa causa ou mesmo processo criminal. Em 2019, a Companhia não registrou nenhum caso de corrupção. Em relação à discriminação, foram recebidas 11 denúncias das quais seis foram consideradas procedentes. Para cada uma das situações identificadas, um plano de ação foi elaborado, com medidas corretivas e preventivas.

[GRI 205-3, 406-1]



# Estratégia

O Hapvida tem destaque no mercado nacional de plano de saúde em virtude de sua estratégia bem definida, que prioriza o atendimento integrado, de forma vertical. Com um modelo de negócio centrado no cliente e eficiente em custos, ancorado na utilização de equipamentos de saúde próprios e protocolos médicos eficazes, o sistema Hapvida consegue oferecer atendimento de qualidade a valores acessíveis à grande parcela da população brasileira.

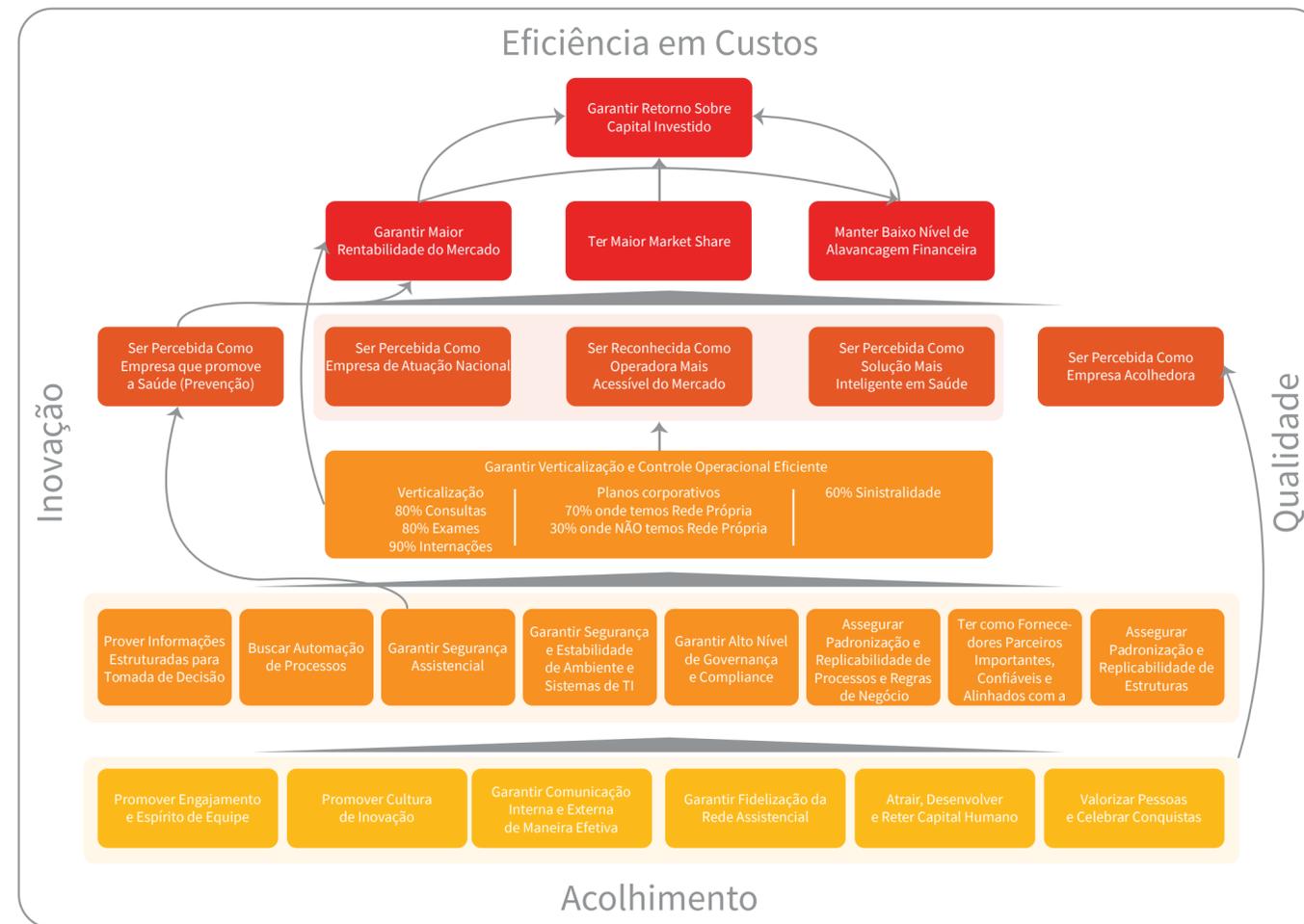
Nesse modelo, equipes médicas atuam de forma mais assertiva, com acesso total ao histórico do paciente. Essa metodologia, que inclui incentivos adequados às equipes, garante competitividade de preço e bons resultados, permitindo robusta expansão geográfica.

Para reforçar sua estratégia, a Companhia desenvolveu ao longo de 2019 o Programa Travessia, que reuniu lideranças para elaborar um Mapa Estratégico que servirá de guia para os negócios até 2024.

O Mapa é dividido em quatro perspectivas: financeira, clientes e mercado, processos internos e aprendizado e crescimento. Apresenta, assim, 24 objetivos corporativos, a serem alcançados no período. Para direcionar a estratégia, há temas que norteiam e permeiam toda a Companhia, os pilares organizacionais: acolhimento, qualidade, inovação e eficiência em custos – tendo como elemento central a garantia da verticalização e controle operacional eficiente.



## Mapa Estratégico (2020-2024)



No primeiro semestre de 2019, o Hapvida implementou a Governança de Processos e Projetos, sob responsabilidade da Diretoria de Gestão Empresarial. A iniciativa tem como foco o alinhamento dos objetivos estratégicos da Companhia aos processos, de modo que seu gerenciamento contribua para criar valor. A Companhia adotou uma nova ferramenta de gerenciamento de indicadores, denominada STRATWS ONE, onde é possível acompanhar os principais resultados das áreas. Também foi implementado o sistema de gestão corporativa (ERP) SAP S4HANA para todas as unidades do Hapvida, com exceção das aquisições, agregando confiabilidade, disponibilidade e controle eficaz ao negócio.

Com um modelo de negócio centrado no cliente e eficiente em custos, ancorado na utilização de equipamentos de saúde próprios e protocolos médicos eficazes, o sistema Hapvida consegue oferecer atendimento de qualidade a valores acessíveis à grande parcela da população brasileira.



# Saúde Financeira

# Cenário macroeconômico e setorial

A economia brasileira registrou leve crescimento em 2019, com Produto Interno Bruto (PIB) de R\$7,3 trilhões, um incremento de 1,1% no ano, mesma alta registrada em 2018. O Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) fechou 2019 em 4,31%, acima do centro da meta para o ano, que era de 4,2%, conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Em 2018, o IPCA foi de 3,7%.

A inflação médica projetada para 2019 é de 13,0% no Brasil, de acordo com informações do relatório *Global Medical Trends 2020*. O número é três vezes maior que o crescimento do IPCA registrado no ano e consideravelmente maior do que a inflação médica no mundo, que deve subir 6,7%, segundo o mesmo estudo. A Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) autorizou o reajuste de 7,35% nos planos com aniversário no período de maio de 2019 a abril de 2020, contra 10,0% em 2018.

Em 2019, o Brasil encerrou com 47,0 milhões de beneficiários em planos de assistência médica em todo o Brasil, praticamente estável em relação a 2018. Isso representa um índice de cobertura de 24,1% da população brasileira.

Em dezembro de 2014, o mercado de plano de saúde teve seu melhor momento no Brasil, com 50,5 milhões de beneficiários, totalizando 25,6% da população. A crise econômica que afetou o país nos anos de 2015, 2016 e 2017 reduziu significativamente o número de beneficiários, que estabilizou nos últimos anos. Portanto, o mercado chegou ao final de 2019 praticamente no mesmo patamar de dezembro de 2012.

## Beneficiários de planos de saúde no Brasil

Ano	Beneficiários de planos privados de assistência médica com ou sem odontologia
dez/2010	44.937.350
dez/2011	46.025.814
dez/2012	47.846.092
dez/2013	49.491.826
dez/2014	50.531.748
dez/2015	49.268.428
dez/2016	47.623.378
dez/2017	47.084.648
dez/2018	47.082.841
dez/2019	47.038.244

Fonte: Sistema de Informações de Beneficiários-SIB/ANS/MS, consultado em maio de 2020.

O segmento exclusivamente odontológico manteve trajetória de crescimento ao longo dos anos, atingindo, ao final de 2019, o recorde histórico de 26 milhões usuários – expansão de 1,7 mi em relação a dezembro de 2018.

## Beneficiários de planos odontológicos no Brasil

Ano	Beneficiários de planos privados exclusivamente odontológicos
dez/2010	14.514.074
dez/2011	16.669.935
dez/2012	18.538.837
dez/2013	19.561.930
dez/2014	20.081.836
dez/2015	20.850.833
dez/2016	21.203.401
dez/2017	22.383.591
dez/2018	24.240.891
dez/2019	25.822.928

Fonte: Sistema de Informações de Beneficiários-SIB/ANS/MS, consultado em maio de 2020.



# Desempenho Operacional do Hapvida

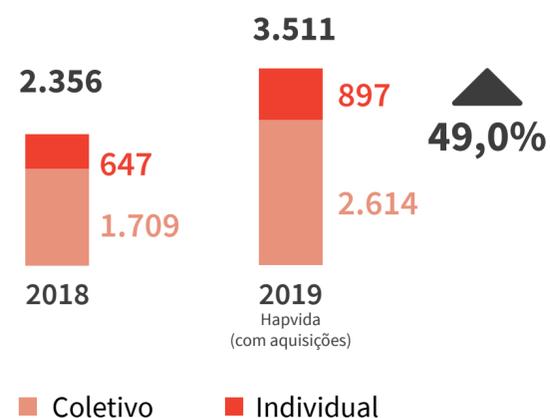
O número de beneficiários de planos de saúde Hapvida apresentou crescimento de 49,0% ao fim de 2019 na comparação com 2018, passando de 2,3 milhões para 3,5 milhões. O aumento expressivo é justificado pelas aquisições realizadas ao longo de 2019, com a entrada de 853 mil vidas do Grupo São Francisco e 214 mil vidas de saúde do Grupo América. Na comparação entre os períodos, o número de beneficiários de planos de saúde individuais subiu 38,7% e o de planos coletivos, 52,9%.

O aumento orgânico, sem considerar as aquisições, foi de 3,7%, com registro de 88 mil vidas na carteira de planos coletivos, impulsionado pelos estados de Santa Catarina – com o início das operações em Joinville –, Bahia, Pernambuco e Manaus.

Nos planos odontológicos, o sistema Hapvida obteve crescimento ainda mais destacado, com 67,7% de novos beneficiários, com 1,0 milhão de novas vidas que foram incorporadas com a aquisição do Grupo São Francisco. Os beneficiários de planos coletivos cresceram 181,3% enquanto os novos planos individuais aumentaram em 9,4%.

Em termos de crescimento orgânico, houve aumento de 22%, concentrado nos estados do Ceará, Bahia, Pernambuco, Amazonas e Distrito Federal.

## Número de beneficiários Planos de Saúde - Hapvida (Em milhares)



## Número de beneficiários Planos Odontológicos - Hapvida (Em milhares)



## Market Share

O número de operadoras de saúde no Brasil reduziu significativamente do início dos anos 2000 até o fim de 2019. Ao final do ano 2000, eram 2.037 operadoras em atividade, contra pouco mais de 700 operadoras em atividade e com beneficiários ao final de 2019. O mercado sofreu muitas mudanças, com aquisições, incorporações e encerramentos de atividades.

O Hapvida nesse período cresceu bastante e encerrou o ano de 2019 representando 7,4% do mercado de saúde suplementar do Brasil em número de beneficiários, sendo a primeira e única operadora brasileira a ter rede médico-hospitalar própria nas cinco regiões do Brasil.

Em regiões onde a Companhia possui um histórico maior, como Norte e Nordeste, o Hapvida finalizou o ano respondendo por 25,2% e 30,2% do total de cobertos por planos de saúde, respectivamente.

**O número de beneficiários de planos de saúde Hapvida apresentou crescimento de 49,0% ao fim de 2019 na comparação com 2018, passando de 2,3 milhões para 3,5 milhões. O aumento expressivo é justificado pelas aquisições realizadas ao longo de 2019, com a entrada de 853 mil vidas do Grupo São Francisco e 214 mil vidas de saúde do Grupo América.**

# Resultados Financeiros [GRI 103-1, 103-2, 103-3]

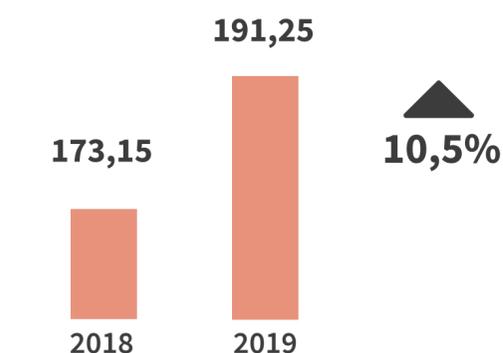
Trimestralmente os resultados financeiros da companhia são submetidos e aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia e validados por auditoria independente. Os números de 2019, apresentados a seguir, contemplam as aquisições realizadas ao longo do ano, como o Grupo São Francisco e América.

## Ticket médio

O ticket médio mensal dos clientes do Hapvida encerrou 2019 em R\$191,25 com crescimento de 10,5% na comparação com o ano anterior. Entre os principais fatores que contribuíram para esse valor está o ajuste dos contratos existentes e das vendas novas do próprio Hapvida.

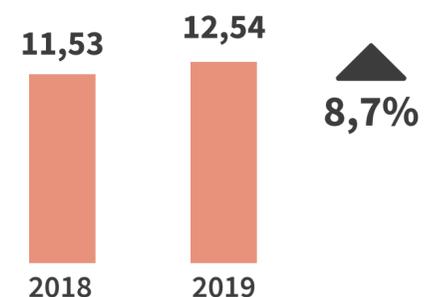
No segmento odontológico, o ticket médio apresentou crescimento de 8,7% em comparação com o 2018, variando de R\$11,53 para R\$12,54, principalmente em razão das aquisições.

### Ticket médio Plano de Saúde - Hapvida (Em R\$)

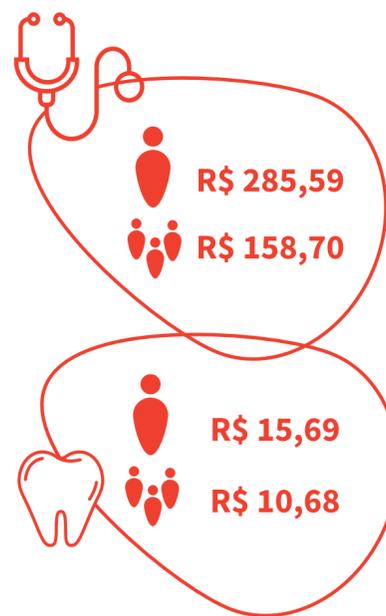


■ Hapvida (com aquisições)

### Ticket médio Plano Odontológico - Hapvida (Em R\$)



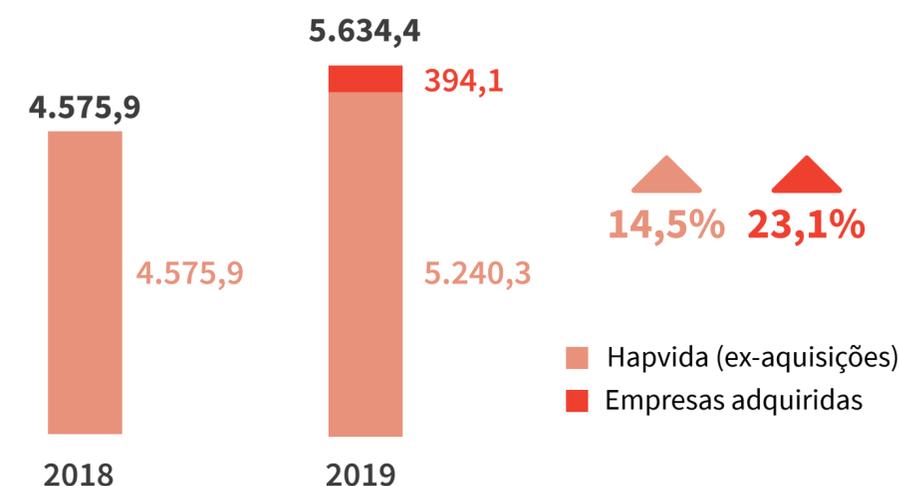
■ Hapvida (com aquisições)



# Receita Operacional Líquida

A receita da Companhia é composta majoritariamente pelos recursos advindos da venda de planos de saúde e odontológicos. Em 2019, o Hapvida apresentou Receita Operacional Líquida de R\$ 5,6 bilhões, um crescimento de 23,1% comparado ao mesmo período do ano anterior. O número reflete dois meses – novembro e dezembro – de resultados do Grupo São Francisco, incorporado em 1 de novembro de 2019, e o mês de dezembro do Grupo América, com assunção em 2 de dezembro. Se desconsiderarmos as aquisições, o aumento teria sido de 14,5%.

## Receita Operacional Líquida (Em milhões de R\$)



Além das companhias que foram adquiridas pelo Hapvida, influenciaram para esse aumento expressivo de receita o crescimento do número de beneficiários de planos de assistência odontológica. Também contribuíram o aumento no ticket médio de planos médicos e odontológicos e o reflexo dos reajustes de preço nos contratos existentes, necessários para o equilíbrio econômico da operação da Companhia assim como vendas de novos contratos.

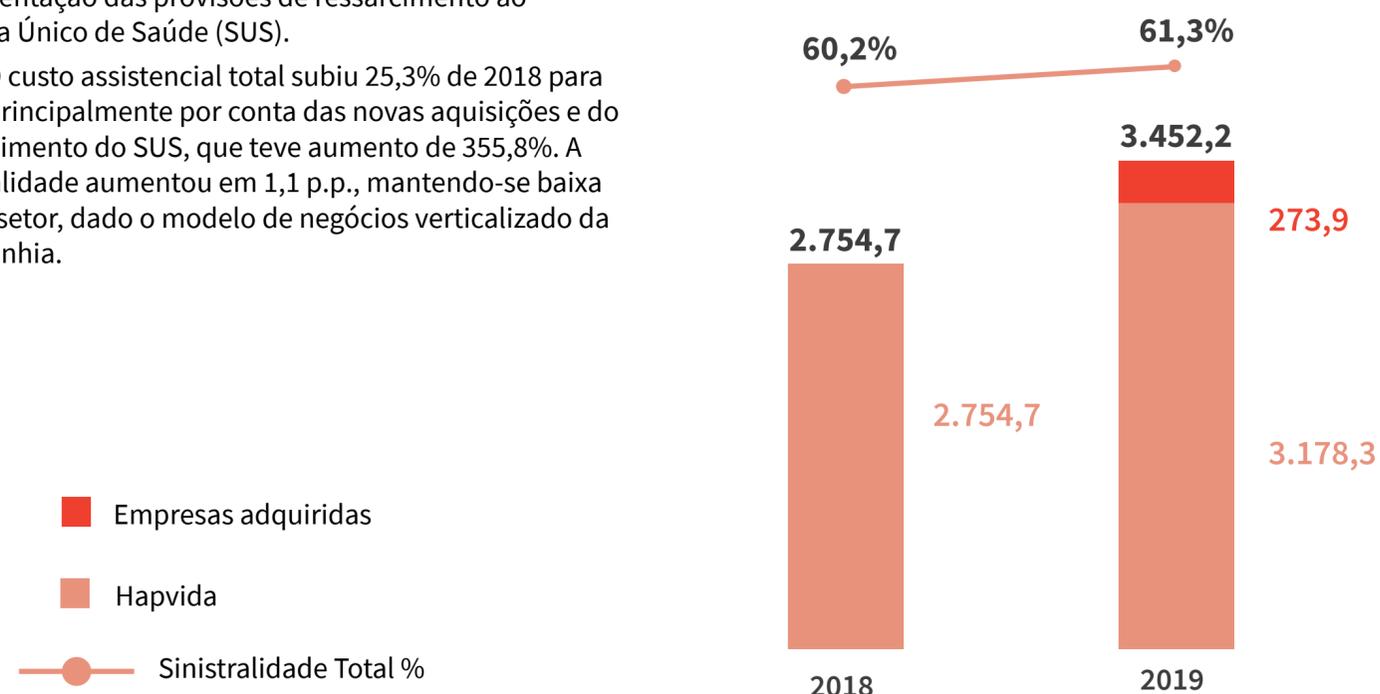
O ticket médio do Hapvida para todas as modalidades de contratação pode ser considerado um dos mais acessíveis do mercado.

# Custos Assistenciais e Sinistralidades<sup>3</sup>

O custo dos serviços prestados é oriundo dos custos assistenciais caixa - que é composto dos valores despendidos com rede própria e rede credenciada - e, também, de alguns itens não-caixa, como a depreciação e amortização (D&A), a movimentação das provisões para eventos ocorridos e não avisados (Peona) e a movimentação das provisões de ressarcimento ao Sistema Único de Saúde (SUS).

O custo assistencial total subiu 25,3% de 2018 para 2019, principalmente por conta das novas aquisições e do ressarcimento do SUS, que teve aumento de 355,8%. A sinistralidade aumentou em 1,1 p.p., mantendo-se baixa para o setor, dado o modelo de negócios verticalizado da Companhia.

## Evolução do custo assistencial x sinistralidade (Em milhões de R\$)

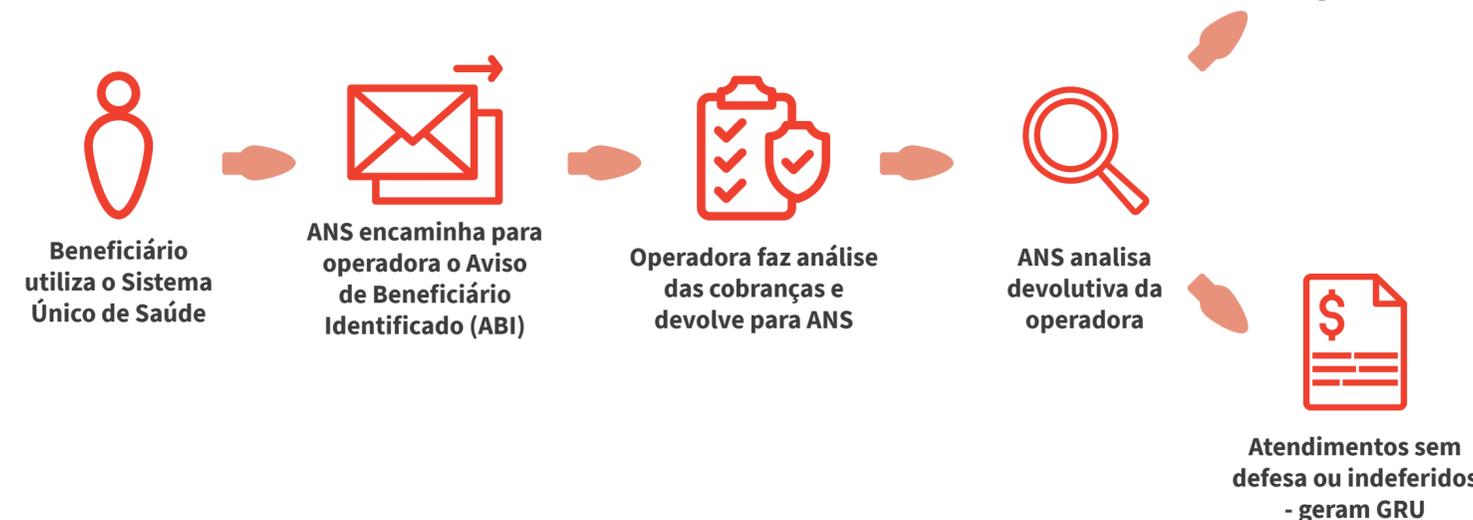


## Ressarcimento do SUS

Os planos de saúde são obrigados por lei a reembolsar o SUS quando seus usuários são atendidos na rede pública. O reembolso é cobrado por internações e por atendimentos de média e alta complexidade. Em 2018 e 2019, o SUS intensificou o envio dos Avisos de Beneficiário Identificado (ABI), inclusive de anos anteriores - de forma a liquidar o saldo - o que impactou nos custos da companhia.



## Fluxo Ressarcimento do SUS

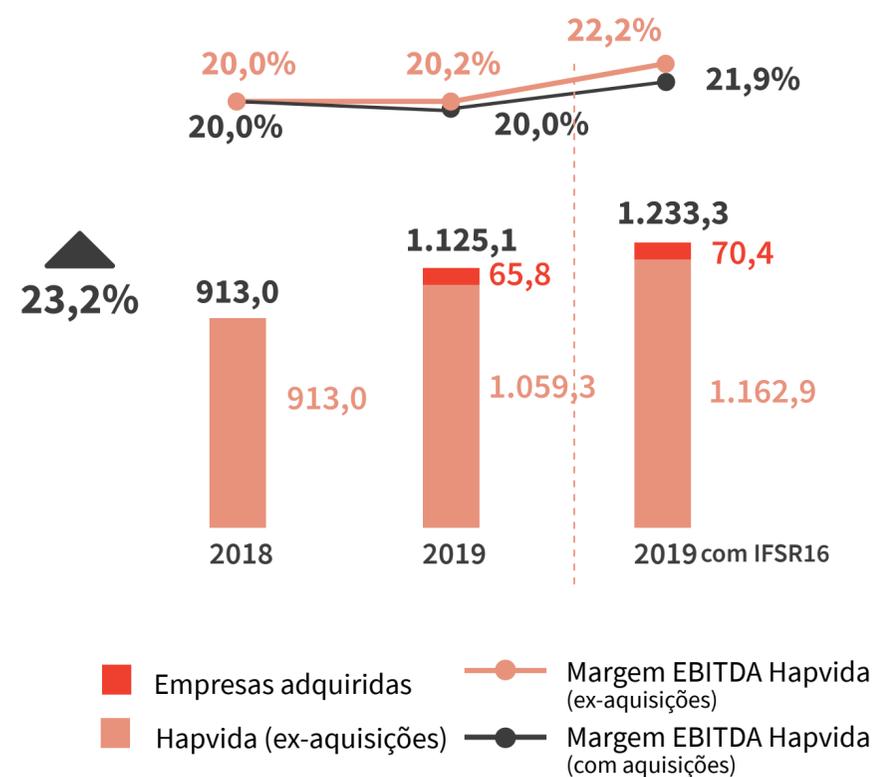


<sup>3</sup>Para fins comparativos os dados estão apresentados desconsiderando o efeito da adoção do normativo IFRS 16/ CPC 06 (R2).

# EBITDA e Margem EBITDA

O Hapvida apresentou crescimento de EBITDA de 23,2% de 2018 para 2019, com o registro de R\$ 1,125 bilhão. Os números são bastante satisfatórios visto que houve um alto ressarcimento ao SUS no ano, bem como aumento das despesas administrativas não recorrentes relativas às aquisições do período. A margem EBITDA ficou em 20,0% no ano, a mesma registrada em 2018.

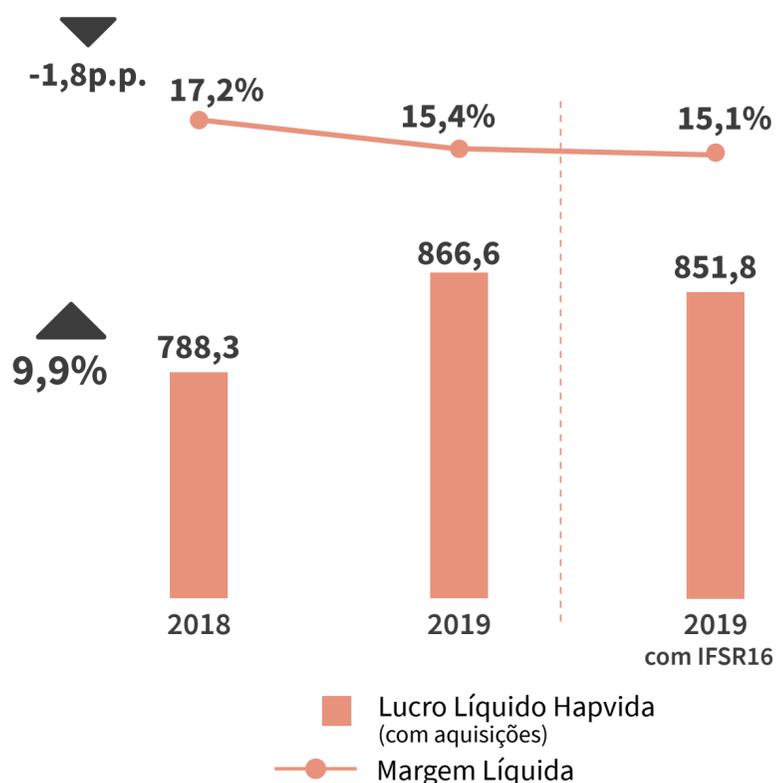
## EBITDA e Margem EBITDA (Em milhões de R\$)



# Lucro líquido e margem de lucro

O lucro líquido registrado pela Companhia foi recorde em 2019: R\$ 866,6 milhões, alta de 9,9% quando comparado a 2018. Os resultados decorrem, principalmente, da gestão de sinistros, com controle satisfatório do índice de sinistralidade – sem considerar o ressarcimento do SUS –, que atingiu 59,1% ao ano. A margem líquida atingiu 15,4%, leve queda de 1,8 p.p.

## Lucro líquido e margem de lucro (Em milhões de R\$)



## Valor Econômico Gerado e Distribuído [GRI 201-1]

PERÍODOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019 E 2018 (Valores expressos em milhares de Reais)	CONTROLADORA		CONSOLIDADO	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Receitas (1)	-	(21)	5.726.868	4.627.679
Insumos adquiridos de terceiros (2)	(7.753)	(1.907)	(3.294.087)	(2.724.400)
Valor adicionado bruto (1) - (2) = (3)	(7.753)	(1.928)	2.432.781	1.903.279
Depreciação e amortização (4)	(1.350)	(1.328)	(199.844)	(42.458)
Valor adicionado líquido produzido pela Companhia (3) - (4) = (5)	(9.103)	(3.256)	2.232.937	1.860.821
Valor adicionado recebido em transferência (6)	866.930	778.874	310.580	213.089
Valor adicionado total a distribuir (5+6)	857.827	775.618	2.543.517	2.073.910
Distribuição do valor adicionado	(857.827)	(775.618)	(2.543.517)	(2.073.910)
Pessoal	(23.107)	(23.272)	(778.614)	(630.661)
Impostos, taxas e contribuições	79.803	35.759	(687.693)	(588.523)
Remuneração de capitais de terceiros	(64.698)	(635)	(225.364)	(66.392)
Remuneração de capitais próprios	(849.825)	(787.470)	(851.846)	(788.334)

# Estrutura de Capital

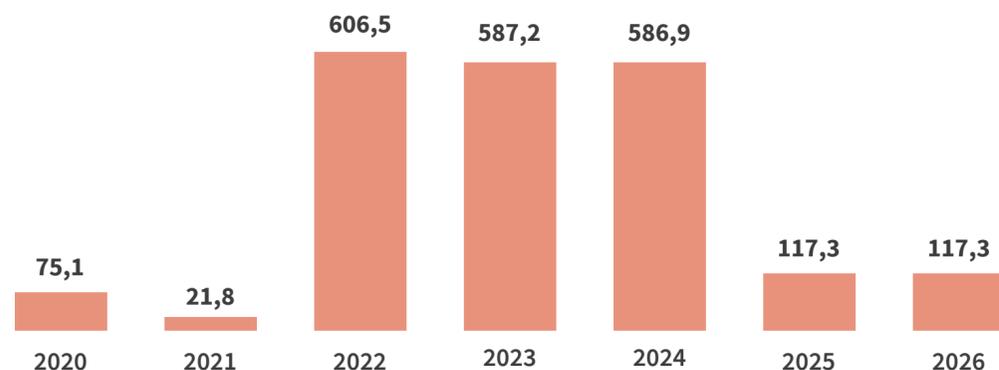
Com o objetivo de continuar a expandir as atividades, aumentando a rede própria ou capturando boas oportunidades no mercado e assim oferecer acesso à saúde de qualidade para uma parcela maior da população, o Hapvida realizou duas operações de captação no mercado de capitais em 2019: emissão de debênture e realização de oferta de ações.

Em 10 de julho de 2019, a Companhia concluiu sua primeira emissão de debêntures no total de R\$ 2,0 bilhões em duas séries com prazos de vencimentos distintos. A primeira vence em cinco anos, com remuneração de 109,0% do CDI e a segunda com prazo de sete anos e retorno de 110,5% do CDI. Os recursos captados foram utilizados em sua totalidade para o pagamento da aquisição do Grupo São Francisco.

# Endividamento

Ao final de 2019, a Companhia possuía um saldo de dívida de R\$ 2.112,0 milhões, sendo R\$ 2.044,5 milhões referente às debêntures emitidas pela Companhia e R\$ 67,5 milhões provenientes do balanço das empresas recém adquiridas. O índice de dívida líquida/EBITDA ao final de 2019 era de -1,23 em função da robusta posição de caixa líquido de R\$1,5 bilhão da Companhia. O gráfico a seguir demonstra o cronograma de pagamento da dívida consolidada:

## Cronograma de amortização da dívida (Em milhões de R\$)

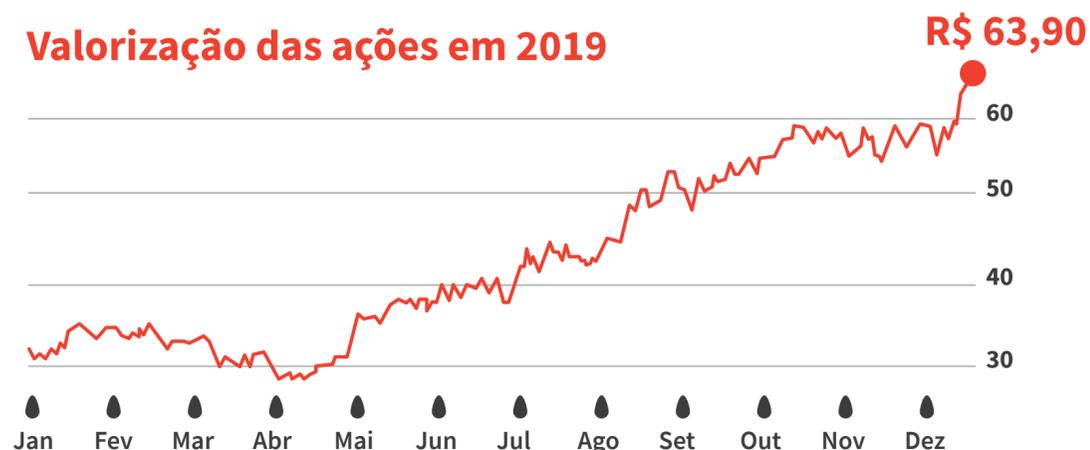


# Mercado de capitais e desempenho das ações

Também em julho de 2019, o Hapvida concluiu a operação de oferta subsequente de ações, com seu *follow on* se tornando um dos mais bem-sucedidos do mercado de capitais brasileiro. A transação permitiu a emissão de 62.694.000 novas ações (incluindo ações adicionais e suplementares), em montante global de R\$2,6 bilhões.

Ao longo de 2019, as ações da Companhia obtiveram uma valorização de 107,6%. Enquanto isso, o Ibovespa registrou crescimento de 31,6%. Ao final do ano, o Hapvida possuía 742.985.906 ações ordinárias, com um valor de mercado de R\$ 47,5 bilhões.

## Valorização das ações em 2019



Ao final de 2019, pouco mais de um ano após abrir capital, o Hapvida foi selecionado para integrar, a partir de janeiro de 2020, a carteira do Ibovespa, o maior e mais importante índice financeiro da bolsa de valores brasileira.

## Rating

A Companhia e sua primeira emissão de debêntures obtiveram, em julho de 2019, o grau máximo de investimento (AAA), com perspectiva estável, da agência de classificação de risco *Fitch Ratings*, confirmando a solidez do modelo de negócio Hapvida.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Em junho de 2020, a agência Fitch reafirmou o rating nacional de longo prazo (AAA) da Companhia e de sua primeira emissão de debêntures e manteve a perspectiva estável.



# Vida dos Clientes

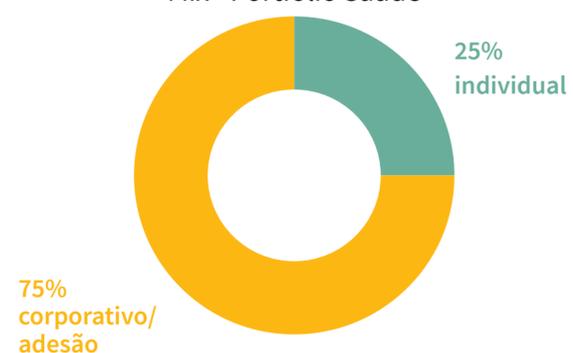
Com o objetivo de entregar um serviço acolhedor, eficiente, a um preço acessível e, principalmente, de qualidade a uma crescente parcela da população, o Hapvida expandiu significativamente, em 2019, sua base de clientes, por meio de aquisições. Assim, ao final de 2019 a Companhia gerenciava uma carteira de 6,3 milhões de clientes, 56,8% a mais que em 2018.

[GRI 103-1, 103-2, 103-3]

## Beneficiários Saúde

3,5 milhões

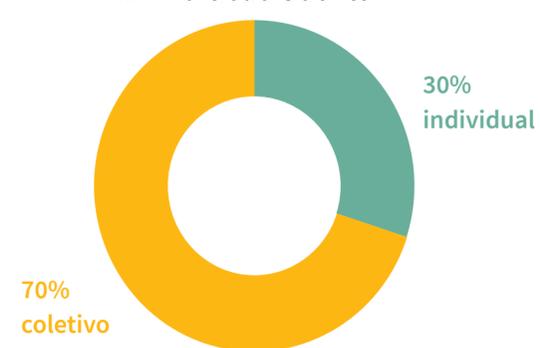
Mix - Portfólio Saúde



## Beneficiários Odonto

2,8 milhões

Mix - Portfólio Odonto



Entre os benefícios oferecidos a essas pessoas, está o caráter integrado e inovador do atendimento. Exemplo disso é a disponibilidade dos prontuários de todos os usuários do Hapvida em único sistema, próprio, acessível em hospitais, unidades de emergência, clínicas e laboratórios. O acesso ao histórico médico completo do paciente, em tempo real, qualifica o atendimento, além de prevenir fraudes e prescrição de remédios e exames desnecessários, entre outras vantagens.

Outro avanço tecnológico de destaque é o uso de biometria digital em larga escala, adotada de forma pioneira pelo Hapvida desde 1999. Em 2019, a Companhia agregou a leitura facial à identificação do paciente, aumentando os requisitos de segurança.

## Espera Monitorada

A fim de assegurar a qualidade do serviço prestado aos clientes, o Hapvida possui uma plataforma tecnológica que acompanha todas as suas unidades em tempo real. Ativado pela biometria do paciente, o sistema permite que o Núcleo de Controle e Qualidade acompanhe todo o trajeto dele nas unidades, da chegada à saída, monitorando principalmente o tempo de espera.

O Núcleo, que funciona 24 horas por dia, 7 dias na semana, tem base na Matriz Administrativa do Hapvida, em Fortaleza (CE), e monitora a espera em todas as unidades da rede própria. Dessa forma, a Companhia mantém a pontualidade e a agilidade no atendimento como importantes diferenciais.



# Qualitotal

Para aperfeiçoar a jornada do cliente ao longo de seu atendimento nas unidades do Hapvida, a Companhia realizou, em 2019, uma série de melhorias nos pontos de contato dos pacientes com a assistência médica e odontológica. Entre as iniciativas de destaque nesse sentido está o Qualitotal, um programa interno de acreditação desenvolvido por uma equipe de médicos, enfermeiros e especialistas em Qualidade para todos os hospitais, pronto-atendimentos e clínicas do Hapvida.

Com o objetivo prioritário de padronizar procedimentos operacionais, o Programa é liderado pela Superintendência de Rede Própria e as áreas de Qualidade e Enfermagem. Nesse contexto, realiza auditorias nas unidades de saúde, com frequência superior às demais certificações existentes no mercado.

Iniciado em maio de 2019, o Programa já foi implantado em 14 dos hospitais da Companhia e também realizou a padronização de 75 procedimentos nas Emergências, o que cobre 90% dos atendimentos de urgência. Os médicos dessas unidades têm na palma da mão, por meio de um aplicativo específico, o passo a passo de cada atendimento, de acordo com a Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados com a Saúde (CID) apresentada. Com isso, se garante respaldo técnico à conduta médica e, por consequência, maior segurança ao paciente.

A partir do Qualitotal também foram realizadas melhorias nos kits cirúrgicos, bem como no controle de medicamentos especiais, garantindo um acompanhamento inteligente do uso desses materiais. Além da eficiência na gestão dos recursos, essas medidas geraram aumento da eficácia e resolutividade nos tratamentos, com a redução de casos em que

paciente retornava às unidades por causa de um mesmo problema.

O Qualitotal permite ao Hapvida continuar sua expansão de forma coordenada, segura e padronizada, garantindo a replicabilidade do modelo de negócio. A expectativa da Companhia é que, até o final de 2020, todas seus equipamentos de saúde passem pela auditoria de acreditação para receber, caso aprovadas, o selo Qualitotal.

“O Qualitotal permite ao Hapvida continuar sua expansão de forma coordenada, segura e padronizada, garantindo a replicabilidade do modelo de negócio.”



**14** Hospitais da rede Hapvida

com visitas de diagnóstico já implantadas



**Protocolos Médicos**

**75** protocolos médicos implantados nas emergências, sendo:

**32** Clínicas Médicas

**25** Pediatras

**18** Obstetrícias

**90%** de adesão



Selo de Qualidade Hapvida com ênfase em segurança do paciente, gestão por processos e melhoria contínua (excelência = resultados).



**Padronização de procedimentos médicos**

Padronização de melhores práticas médicas que garantem o controle inteligente de materiais, tais como:

- Kit Cirúrgico
- Medicamentos
- OPMEs

# Canais Online

Ao longo de 2019, a Companhia investiu para oferecer ao mercado um processo totalmente digitalizado na comercialização de serviços em plataformas digitais, com a criação de aplicativo específico para os corretores.

O modelo foi lançado em Natal (RN) e tem como principais vantagens, além de conferir mais segurança e transparência ao processo, a eliminação do uso de papel para propostas, formulários e demais documentos e a gestão das vendas via *App* e *site* da corretora. No início de 2020, todas as vendas da Companhia já eram realizadas de forma digital.

Com essa iniciativa, houve uma redução no consumo de papel durante o processo – com a eliminação dos formulários de vendas –, aumento na transparência no processo entre vendedor e cliente e diminuição dos custos de logística e guarda de documentos.

O investimento em tecnologia e acessibilidade é uma constante no Hapvida, que disponibiliza aos clientes uma série de serviços para acesso digital, entre os quais destacam-se:

**Carteirinha Virtual:** substitui a versão convencional, via aplicativo, e permite realizar todos os procedimentos na rede.

**Exames e laudos online:** disponível via site, agiliza o acesso aos resultados de exames de imagem, clínicos e laboratoriais.

**Autorização via Site e App:** procedimentos de saúde podem ser autorizados de forma online, dispensando a necessidade de deslocamento aos postos de atendimento.

**Chatbot:** o Hap é o robô de atendimento da Hapvida, disponível no site, que ajuda os clientes a marcar e autorizar consultas e exames e retirar segunda via de boletos, além de acessar o nosso **chat** SAC para tirar dúvidas gerais.



## Atendimento 5 Estrelas

O ano de 2019 também foi marcado pelo lançamento de uma plataforma considerada fundamental e transformacional no aperfeiçoamento da relação com os clientes: o Atendimento 5 Estrelas. Trata-se de uma pesquisa de satisfação, em formato eletrônico, respondida pelos usuários dos serviços do Hapvida após cada atendimento.

Até então, a Companhia contratava pesquisa de avaliação periódica com empresas terceirizadas. Por considerar relevante obter a opinião do cliente em tempo real, a área para Inovação e Transformação Digital do Hapvida realizou benchmark em empresas de tecnologia que implementaram padrões de avaliação dessa natureza, a fim de aperfeiçoar continuamente a experiência dos beneficiários.

O Atendimento 5 Estrelas contempla praticamente todas as interações do cliente no sistema Hapvida – Hapclínicas, Prontos atendimentos, Postos de Coleta Laboratorial e Diagnóstico por Imagem, Hospitais, unidades de Medicina Preventiva e de Odontologia.

Por meio de perguntas rápidas e simples, eles são convidados a avaliar, concedendo notas de 1 a 5, o acolhimento recebido, a qualidade do atendimento prestado por médicos e dentistas, a infraestrutura da unidade e o tempo de espera. A pesquisa é realizada via push do aplicativo, após cada interação do cliente com o sistema Hapvida, além do site e de totens de atendimentos, distribuídos nas unidades físicas.

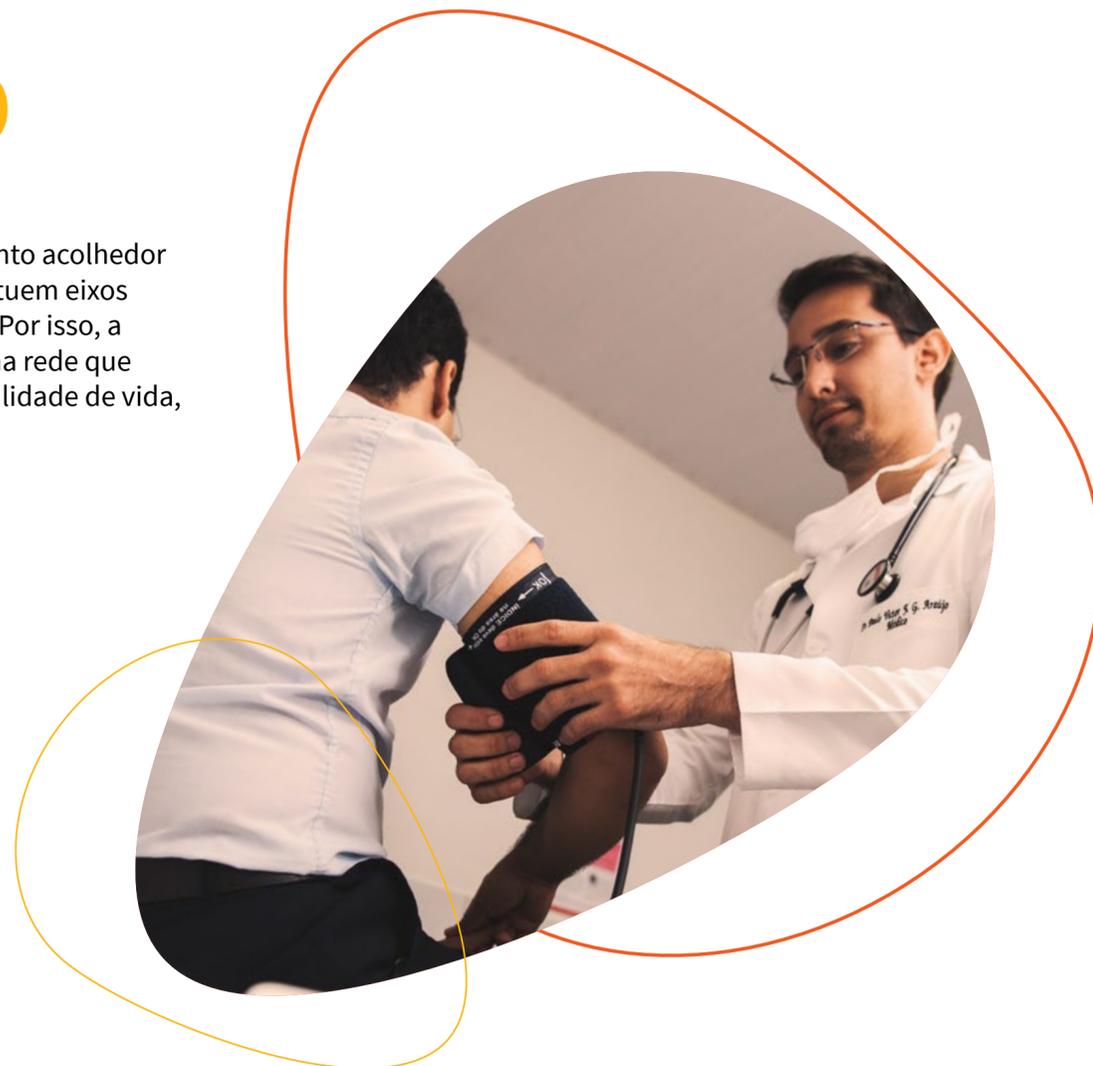
Ao longo do segundo semestre de 2019, a Companhia recebeu mais de 2,6 milhões de avaliações. A média geral referente ao mês de dezembro de 2019, por exemplo, baseada em mais de 450 mil avaliações foi de 4,46 – considerada alta nos padrões pré-estabelecidos pela metodologia da pesquisa.

Assim, o Atendimento 5 Estrelas se tornou uma ferramenta com a qual a Companhia consegue avaliar oportunidades de evolução – abrangentes ou em unidades e áreas específicas – e também reconhecer as práticas mais bem avaliadas pelos beneficiários. Todas as respostas e comentários são analisados pela equipe de Qualidade no Atendimento ao Cliente, que gera relatórios, envia para as unidades e acompanha planos de ação para melhoria.

# Vidahap

Estrutura de qualidade, atendimento acolhedor e promoção da saúde preventiva constituem eixos fundamentais de atuação do Hapvida. Por isso, a Companhia desenvolveu o VidaHap, uma rede que incorpora programas de incentivo à qualidade de vida, com três frentes de trabalho:

- Inteligência em Saúde
- Medicina Preventiva
- Promoção da Saúde



**Estrutura de qualidade, atendimento acolhedor e promoção da saúde preventiva constituem eixos fundamentais de atuação do Hapvida.**

Assim, são realizadas ações que promovem a qualidade de vida de grupos especiais, como gestantes e idosos. Grupos de risco e portadores de doenças crônicas, como hipertensão, diabetes e obesidade também integram o público prioritário do Programa.

Os clientes contam com profissionais que fazem o monitoramento contínuo do quadro médico do paciente, de forma a evitar a manifestação de doenças e a necessidade de tratamentos invasivos para enfermidades que podem ser evitadas e acompanhadas.

## Inteligência em Saúde

Com base em uma análise avançada de dados dos pacientes, são desenvolvidos os seguintes programas gratuitos para melhoria da qualidade de vida:

**Nascer bem:** voltado ao acompanhamento das gestantes durante toda a gravidez, com o suporte de equipe multidisciplinar que realiza orientações sobre os cuidados com a gestação, parto e atenção ao bebê. Nos locais onde o Programa está em funcionamento – Fortaleza (CE), Salvador (BA) e Belém (PA) – foi observado um crescimento de 16 p.p. na realização de partos naturais, alcançando 38% do total. Em 2019, o Programa, que atende em média 15 mil gestantes, foi estendido para Manaus (AM).

[Clique na imagem para assistir o vídeo](#)

**Viver bem:** visa diminuir as complicações decorrentes da diabetes, por meio da captação ativa de pacientes com indicativos da doença com base em resultados de exames realizados na rede Hapvida. Ao identificar o risco, a Central de Captação liga para o paciente e o convida a fazer parte do Programa, marcando consulta com equipes especializadas. Em 2019, além de Fortaleza (CE), onde nasceu, o Programa foi estendido para Salvador (BA) e Recife (PE), alcançando 5,3 mil participantes. Desde 2017, quando lançado, 32,80% dos pacientes conseguiram controlar os níveis da hemoglobina glicada – indicador importante para o acompanhamento da doença.

[Clique na imagem para assistir o vídeo](#)

**Cuidar bem:** dedicado à prevenção do câncer de útero, foi lançado em 2019, na cidade de Manaus (AM). O Cuidar Bem estimula mulheres de 25 a 64 anos a realizarem seus exames preventivos, especialmente o Papanicolau.

**Sinta-se bem:** tem foco em pacientes com doença renal crônica, em graus mais agudos – classificados conforme critérios clínicos. Opera na capital cearense desde outubro de 2018.

## Medicina Preventiva

Na Medicina Preventiva do Hapvida, chamada de HapPrev, os clientes que precisam de mais atenção, como crianças e idosos, também têm acesso gratuito a grupos de orientação, disponíveis nas cidades de Fortaleza (CE), Belém (PA), Natal (RN), Recife (PE) e Salvador (BA).

**Crescer bem:** orienta mães em relação a todos os cuidados com o bebê; desde o aleitamento, higiene, alergias, banho-de-sol, até vacinação, testes neonatais e alimentação das lactantes.

**Geo:** o Grupo Terapêutico de Enfrentamento à Obesidade (Geo) tem como proposta dar suporte, conscientizar e incentivar a reeducação alimentar dos clientes, por meio do compartilhamento de experiências e informações. O apoio inclui atendimento psicológico e nutricional.

**Mãos Dadas:** grupo de apoio para pais ou cuidadores de crianças que apresentam dificuldades de desenvolvimento em decorrência de doenças biológicas ou psicológicas específicas.

**Reviver:** inclui atividades educativas e terapêuticas voltadas à promoção da saúde da melhor idade, com foco em entretenimento, recreação, distração e sociabilidade. São realizadas palestras com temas sugeridos pela equipe multidisciplinar (composta por várias especialidades da medicina), oficinas de memória, dinâmicas de grupos, oficinas expressivas, contoterapia, atividades de sociabilização (passeios e eventos em datas comemorativas) e circuitos psicomotores. O grupo atende beneficiários do plano Hapvida com idade a partir de 55 anos.

**Viva Leve:** um grupo educativo dedicado a pessoas que apresentam diabetes, hipertensão arterial, obesidade ou, para quem busca informações e qualidade de vida. Os encontros contam com o suporte de uma equipe multidisciplinar, que incentiva um estilo de vida mais saudável.

## Prevenção da Saúde

A operadora mantém projetos que beneficiam a saúde da população e ajudam o planeta, como o Hapvida +1k, assessoria de corrida e caminhada gratuita presente nas cidades de Fortaleza (CE), Recife (PE), Salvador (BA), Maceió (AL) e Belém (PA) e Manaus (AM). Há também os que incentivam o uso de bicicletas nas cidades e de carros elétricos, como o Bike Belém, Manôbike e Vamo Fortaleza. Como esses projetos estão disponíveis também para a comunidade, confira mais no capítulo Gestão Socioambiental, na página 47.



# Avaliação da ANS

A Agência Nacional de Saúde Suplementar divulga mensalmente as operadoras de saúde que registram mais reclamações dos seus beneficiários. O índice contempla o número médio de reclamações recebidas pela Agência trimestralmente até a data de extração do dado. Quanto menor o indicador, melhor. Em dezembro de 2019, o Hapvida atingiu índice de 3,12, enquanto a média de reclamações de todos os planos de saúde no Brasil foi de 4,76.

A ANS reporta também a colocação das operadoras de acordo com o índice atingido. A operadora que estiver posicionada em 1º lugar é a pior no *ranking* pois possui o maior índice de reclamações. Ao final do ano, o Hapvida ocupava a 44ª colocação.



# Nossa Gente

# Perfil

[GRI 103-1, 103-2, 103-3]

O acolhimento, um dos pilares do Hapvida, é cultivado na Companhia de dentro para fora: com atenção especial às demandas dos colaboradores para ser um bom local de trabalho e assim promover a humanização em todas as relações. O assunto, que sempre foi tratado como prioridade na alta gestão, ganhou ainda mais destaque em 2019 com a criação de Vice-Presidência de Recursos Humanos e Excelência Operacional, ligada diretamente ao Diretor-Presidente.

Considerando as aquisições realizadas ao final do ano, o Hapvida encerrou 2019 contando com o esforço e dedicação de 30,8 mil profissionais. Porém, como a integração das novas unidades será realizada de forma gradual, ao longo de 2020, este Relatório de Sustentabilidade abordará os indicadores do Hapvida antes das incorporações – sem considerar, portanto, os números do Grupo São Francisco, América e RN Saúde.

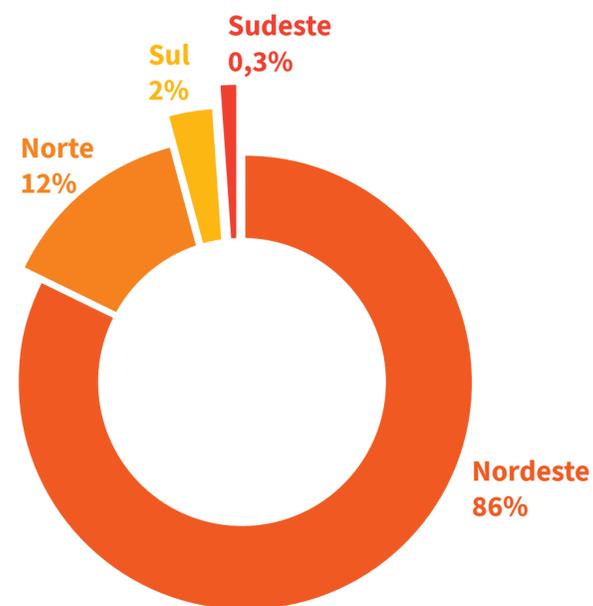
Nesse contexto, em dezembro de 2019, o Hapvida mantinha cerca de 22,2 mil colaboradores<sup>5</sup>, incluindo estagiários e jovens aprendizes. Desse total, 69,2% eram mulheres – em cargos de gestão, a representatividade feminina também é expressiva, com 62,4% de mulheres em posições de liderança. Havia, também, ao final do ano 152 colaboradores com algum tipo de deficiência (PCDs).

[GRI 102-8, 405-1]

**Em dezembro de 2019, o Hapvida mantinha cerca de 22,2 mil colaboradores, incluindo estagiários e jovens aprendizes. Desse total, 69,2% eram mulheres – em cargos de gestão, a representatividade feminina também é expressiva, com 62,4% de mulheres em posições de liderança.**

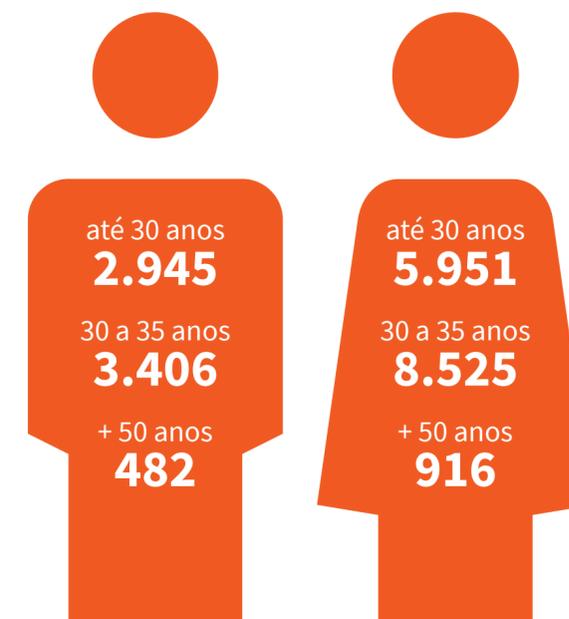
**Total de Colaboradores em 2019: 22.225<sup>5</sup>**

Por região, ao final de 2019



Por gênero e categoria funcional	Quantidade
Diretoria	111
Gerência	512
Coordenação	348
Supervisão	211
Administrativo	1.597
Operacional	12.382
Estagiários	76
Menores Aprendizizes	320

Por faixa etária e gênero



<sup>5</sup> Como a integração das novas unidades será realizada de forma gradual, ao longo de 2020, este Relatório de Sustentabilidade abordará os indicadores do Hapvida antes das incorporações – sem considerar, portanto, os números do Grupo São Francisco, América e RN Saúde.

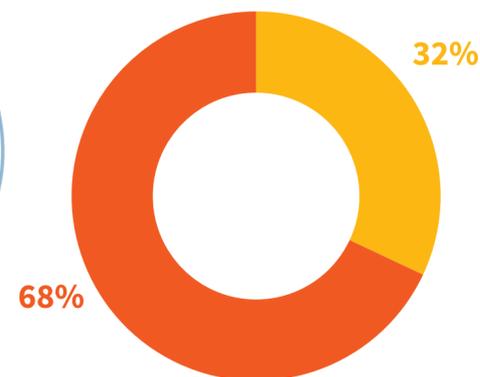
<sup>6</sup> Desse total, 100% eram efetivos e 9,2% contratados por meio período (regime de quatro a seis horas diárias). Informações detalhadas no anexo.

Ao longo do ano, o Hapvida contratou 8.259 colaboradores e encerrou o contrato de trabalho de 6.582 pessoas.

[GRI 401-1]

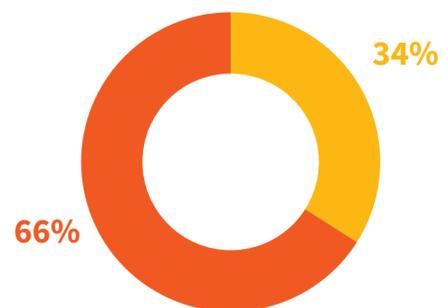
### Admissões

8.259 Colaboradores



### Demissões

6.582 Colaboradores



Ao final de 2019, 97,2% dos colaboradores<sup>7</sup> da Companhia estavam cobertos por acordos ou negociações coletivas. O Hapvida participa de negociações com diversos sindicatos das mais diversas categorias, tanto da sua atividade preponderante, quanto das categorias diferenciadas

[GRI 102-41]

A Companhia mantém forte interação junto aos sindicatos laborais, de modo a consolidar acordos que atendam às premissas orçamentárias do negócio, ao mesmo tempo em que garantem, na integridade, os direitos dos colaboradores. Para tanto, a estrutura administrativa do Hapvida inclui uma área de Relações Trabalhistas, vinculada ao setor jurídico. Entre as atribuições dessa área está a asseguaração dos direitos dos colaboradores de modo a fomentar as melhores práticas funcionais em gestão de pessoas.

## Atendimento humanizado e digital

Para atender com agilidade os seus colaboradores, em 2019 o Hapvida lançou em Fortaleza (CE) uma ferramenta online (*service desk*) para solicitação das principais demandas dos colaboradores e gestores, de forma que eles não precisem se deslocar pessoalmente até o RH. A ferramenta também pode ser acessada fora do ambiente de trabalho. Todos os serviços referentes à Administração de Pessoal, Benefícios, Recrutamento e Seleção e Desenvolvimento e Treinamento podem ser solicitados digitalmente. No ano de 2019, cerca de 11 mil atendimentos foram realizados pelo *service desk*. Em 2020, o sistema será implementado em todas as unidades.

<sup>7</sup> Os acordos não abrangem estagiários, menores aprendizes e diretores estatutários.





# Jeito de ser Hapvida

O Hapvida reforça constantemente sua cultura corporativa. Revistos em 2019, os pilares culturais – acolhimento, qualidade, eficiência em custos e inovação – se somam ao chamado “Jeito de Ser”, constituído por características que todos os colaboradores devem manifestar em suas interações e atividades realizadas em nome da Companhia. São elas:

## Integridade

Agimos com justiça e integridade.  
Colaboramos uns com os outros.  
Somos honestos com nossos clientes: internos e externos, parceiros e fornecedores

## Capacidade de Servir

Olhamos no olho.  
Gostamos de pessoas.  
Acreditamos que nosso trabalho salva vidas.

## Comunicação Efetiva

Acreditamos que a informação é essencial para a geração de resultado.  
Fazemos questão de promover uma comunicação efetiva em todos os níveis da companhia.  
Inspiramos nossos colegas de trabalho através dos nossos exemplos.

## Qualidade na Execução e Entrega

Valorizamos regras e padrões. Prezamos por mecanismos de controle eficazes.  
Cumprimos com excelência o que nos propomos a fazer. Nosso negócio não permite falhas.  
Respeitamos os prazos acordados.

## Solução de Problemas

Atuamos na causa raiz.  
Não paramos na primeira dificuldade – e nem nas próximas.  
Somos resilientes e acreditamos naquilo que fazemos.

## Eficiência em Custos

Fazemos uma boa gestão de custos para viabilizar acessibilidade do nosso negócio a todos.  
Oferecemos aquilo que o cliente precisa – e que seu plano cobre.  
Somos eficientes e conscientes na utilização de recursos. Fazemos mais com menos.

## Atitude de Dono

Sentimos “dor de dono”. Temos garra pelo negócio.  
Somos simples.  
Construímos juntos a nossa empresa. Desbravamos. Fazemos história.

# Treinamento

O desenvolvimento humano e profissional de seus colaboradores está entre os principais compromissos sociais da Companhia, que investe continuamente para oportunizar a qualificação de seu capital humano. Com esse objetivo, cerca de 21,4 mil colaboradores realizaram treinamentos em 2019, totalizando 122,1 mil horas dedicadas à capacitação – média de 5,4 horas de capacitação por colaborador ao ano.

[GRI 404-1]

Entre os principais treinamentos realizados destacam-se a integração de todos os novos colaboradores e os cursos aplicados para melhoria contínua do atendimento aos clientes, bem como treinamentos para fortalecer o Jeito de Ser do Hapvida. Ao todo, ao longo do ano, foram investidos R\$ 587,8 mil nessas atividades de capacitação – treinamentos técnicos voltados à equipe de Enfermagem e outras áreas específicas não estão inclusas nesses números.

# Haplíder

Para promover o Jeito de Ser Hapvida para a liderança, entendendo que o grupo de gestores é o responsável por multiplicar o conteúdo e ser um exemplo a ser seguido pelas equipes, a Companhia desenvolveu, em conjunto com a Parceria Consultores, de Fortaleza (CE), o Programa de Treinamento Haplíder. Em quatro módulos, foram treinados cerca de mil gestores, distribuídos em 38 turmas nas cidades de Salvador (BA), Natal (RN), Manaus (AM), Recife (PE), Maceió (AL), João Pessoa (PA), Joinville (SC) e Fortaleza (CE).

“O desenvolvimento humano e profissional de seus colaboradores está entre os principais compromissos sociais da Companhia, que investe continuamente para oportunizar a qualificação de seu capital humano.”



## Avaliação de desempenho e sucessão

Um importante trabalho realizado em 2019, com acompanhamento do Comitê de Governança e Gente, foi a primeira avaliação de desempenho das lideranças. Participaram do processo diretores e gerentes da Companhia. Utilizando um questionário que levou em conta as competências esperadas dos líderes, todos foram avaliados pelo gestor imediato. Depois, houve aplicação da metodologia *Nine Box*, com debate entre as equipes, mediado pelo RH. A avaliação de desempenho será utilizada para identificar os principais talentos para sucessão dos cargos-chave.

# Benefícios

O Hapvida oferece aos seus colaboradores os benefícios padrões do mercado: assistência médica e odontológica subsidiada – a partir do terceiro mês de contratação – auxílio creche e auxílio funeral, conforme convenções coletivas<sup>8</sup>, além de vale transporte e refeitório, ou vale refeição. Para algumas localidades há o seguro de vida em grupo e determinadas categorias funcionais da Companhia recebem remuneração variável.

[GRI 401-2]

<sup>8</sup> Com exceção dos benefícios-padrão, os demais seguem acordos e convenções coletivas firmados em cada região.

# Saúde e Segurança do Trabalho

Focado no bem-estar de seus colaboradores e prestadores de serviço, o Hapvida desenvolve um amplo Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), com base no reconhecimento e avaliação do ambiente e condições de trabalho, sob gestão do Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT). O objetivo do programa é diagnosticar, prevenir e atuar para diminuir os riscos e perigos existentes nas atividades laborais – tais como choque elétrico, abalroamentos e radiações ionizantes.

[GRI 403-2]

Para mitigar os riscos, são realizadas palestras e treinamentos de conscientização, fornecimento de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) e instalação e verificação constante de Equipamentos de Proteção Coletiva. A Companhia também desenvolve o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional, visando a promoção e preservação da saúde por meio da realização de diversos exames médicos (admissional, periódico, mudança de função, retorno ao trabalho e demissional), controle de vacinas e realização de treinamentos periódicos.

Outra plataforma preventiva importante é a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), presente na maior parte das unidades e composta de representantes do empregador e dos empregados, de acordo com o dimensionamento previsto na NR-05, que regulamenta o tema.



As inspeções preventivas e corretivas são outras ferramentas utilizadas por parte do SESMT, CIPA e Brigada de Incêndio. Ao encontrar evidências de risco, as equipes estruturam relatórios para o gestor responsável e solicitam adequação conforme as normas regulamentadoras.

Em todo o ano de 2019, o Hapvida registrou 104 lesões laborais. Dessas, nenhuma lesão foi considerada grave. Também não foi registrado óbito no ambiente de trabalho ao longo do ano e apenas quatro colaboradores da companhia foram diagnosticados com doenças ocupacionais.

[GRI 403-9]



Focado no bem-estar de seus colaboradores e prestadores de serviço, o Hapvida desenvolve um amplo Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), com base no reconhecimento e avaliação do ambiente e condições de trabalho, sob gestão do Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT).

## Pesquisa de Clima

Ao final de 2018, com resultado divulgado nos primeiros meses de 2019, o Hapvida aplicou sua primeira pesquisa de satisfação com colaboradores, realizada pela consultoria *Korn Ferry*. Cerca de 18 mil funcionários foram convidados a participar e 71% do total responderam à consulta.

O Hapvida obteve índice de favorabilidade de 66%, muito próximo da média do mercado de saúde divulgado pela *Korn Ferry*, que era de 68% à época. Entre os principais resultados, destacam-se:

- ▶ **Jeito de Ser:** 90% dos colaboradores conhecem e aplicam o Jeito de ser da Hapvida.
- ▶ **Direcionamento e clareza do negócio:** 92% dos colaboradores entendem como são importantes para contribuir com os objetivos do negócio e 88% entendem os objetivos do negócio.
- ▶ **Experiência do paciente:** 91% dos colaboradores estão dispostos a ir além das suas responsabilidades para gerar uma boa experiência ao paciente.

# Comunicação Corporativa

Para fortalecer a cultura corporativa e informar sobre temas relevantes para a organização, o Hapvida realizou cerca de 20 campanhas internas de comunicação, voltadas aos colaboradores, ao longo de 2019. Além disso, a empresa manteve a prática de divulgar, quase diariamente, comunicados com assuntos de interesse dos colaboradores – os conteúdos foram sempre relacionados aos elementos do Jeito de Ser aos quais estavam conectados.

A Companhia também utiliza o aplicativo MeuHap, exclusivo para colaboradores, e o *WhatsApp*, como ferramenta para divulgar as notícias. A fim de manter o diálogo e a proximidade de todas as equipes com a Alta Gestão, o Diretor-Presidente da Hapvida grava, mensalmente, vídeos direcionados ao time, para reportar novidades, desafios e perspectivas do negócio. A série se chama “Olá, nossa gente”.

“ O Hapvida realizou cerca de 20 campanhas internas de comunicação, voltadas aos colaboradores, ao longo de 2019. ”

## Hapcomunicadores

A Comunicação efetiva faz parte do Jeito de Ser do Hapvida. Para reforçar essa característica, a Companhia criou um grupo interno de comunicadores, os Hapcomunicadores, que exercem o papel de porta-vozes da Comunicação Corporativa nas unidades do Sistema Hapvida. Os profissionais que integram o grupo fazem esse trabalho voluntariamente, adicionando as atividades às demais demandas existentes.

Os colaboradores se candidatam para fazer parte do grupo em período pré-determinado, são selecionados e passam por treinamento – a equipe é renovada todos os anos. Em 2019, 70 colaboradores se inscreveram e 50 foram selecionados. Os voluntários se reúnem mensalmente com a equipe de Comunicação Corporativa, que fica na sede, em Fortaleza (CE), para direcionamento das atividades.

Nas unidades, os Hapcomunicadores são responsáveis por identificar e sugerir assuntos a serem abordados nos canais de comunicação interna, monitorar os projetos e apoiar a realização das ações de *endomarketing* e eventos corporativos. Outra função fundamental é contribuir para a disseminação das mensagens corporativas, reverberando o posicionamento institucional no ambiente interno.





# Gestão Socioambiental



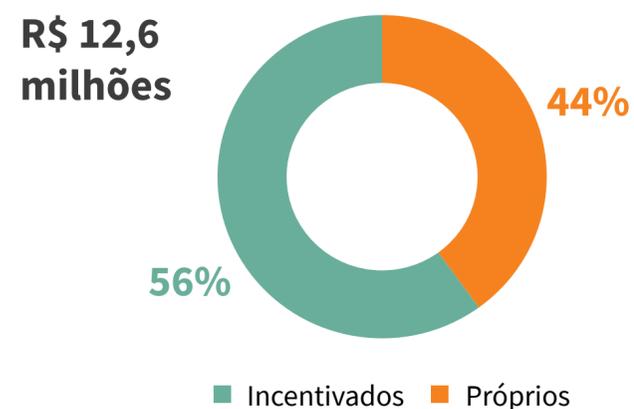
# Engajamento Comunitário

[103-1, 103-2, 103-3, 413-1]

Com forte atuação em projetos socioambientais que beneficiem as comunidades locais, o Hapvida prioriza temas que incentivem a população a adotar um estilo de vida mais saudável, de modo a contribuir para a prevenção de diversas doenças. Assim, a Companhia desenvolve e patrocina programas e ações voltados à atividade física e à conservação ambiental, a fim de melhorar as condições de saúde da sociedade.

Além de recursos próprios, o Hapvida utiliza os mecanismos de incentivo fiscal disponíveis para investimentos em projetos culturais, esportivos e dedicados a crianças e adolescentes. Em 2019, a Companhia investiu cerca de R\$12,6 milhões em ações de responsabilidade socioambiental.

## Origem dos recursos investidos em projetos socioambientais



Entre os projetos realizados com recursos próprios, destacam-se:

### Hapvida+1k

O Hapvida+1k é um projeto de assessoria gratuita de corrida e caminhada, que tem o objetivo de promover mais saúde e qualidade de vida, por meio da prática regular orientada de atividade física. O projeto está presente em seis cidades brasileiras: Manaus (AM), Belém (PA), Fortaleza (CE), Recife (PE) e Maceió (AL) e inclui homens e mulheres, maiores de 18 anos, que estejam aptos à prática do exercício físico – jovens a partir de 16 anos, quando acompanhados dos responsáveis, também podem participar, bem como pessoas com deficiência (PCDs). Em 2019, foram beneficiadas 8,3 mil pessoas.

### Vamo

Primeiro projeto de *car sharing* no Brasil, o Vamo é um sistema de mobilidade alternativa em operação na cidade de Fortaleza (CE). O sistema utiliza carros elétricos e permite que diversos motoristas possam compartilhar um mesmo veículo – reduzindo o número de automóveis que trafegam pela cidade. O projeto ajuda a reduzir a emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE), melhorando, assim, a qualidade do ar. Em 2019, 2,5 mil motoristas utilizaram o serviço.

“A Companhia desenvolve e patrocina programas e ações voltados à atividade física e à conservação ambiental, a fim de melhorar as condições de saúde da sociedade.”

### Bike Belém

Com o objetivo de tornar a cidade de Belém um espaço ainda mais saudável, além de destacar a prática esportiva como mecanismo de saúde preventiva, o Hapvida lançou o Bike Belém – um sistema que permite o aluguel de bicicletas para o deslocamento nas principais regiões da cidade. A ideia também é funcionar como alternativa para a mobilidade urbana. Somente em 2019, foram realizadas 17,3 mil viagens de bicicleta.

### Manôbike

Como já é uma marca do Hapvida, a ideia com o Manôbike era tornar a cidade de Manaus um espaço ainda mais saudável e contribuir para percepção de que o exercício físico pode ajudar na prevenção de doenças além de reduzir as emissões atmosféricas. O projeto foi executado de janeiro a outubro de 2019, contabilizando 4,5 mil viagens.



Em projetos incentivados, com a utilização de recursos provenientes de renúncia fiscal, o Hapvida investiu cerca de R\$ 7 milhões:

## Museu da Fotografia

O projeto tem como objetivo levar, para alguns hospitais pediátricos do Hapvida, atividades lúdicas e oficinas de educação visual. Assim, proporciona um ambiente acolhedor na área hospitalar, tendo a arte como ferramenta de trabalho para suporte à saúde mental, autoestima e bem-estar. Com incentivo da Lei Rouanet, foram sensibilizadas com a ação cerca de 3 mil crianças, de 2 a 12 anos, em atendimento ou internadas nos hospitais. Em 2019 o projeto passou pelos hospitais Hapvida nas cidades de Natal (RN), Recife (PE), Belém (PA), Fortaleza e Maracanaú (CE), Salvador, Camaçari e Feira de Santana (BA).

## O Presente de Cecília

Patrocinado via Lei Rouanet, em parceria com o Grupo Marquise, a peça teatral narra um diálogo improvável entre duas personagens. Um deles é Marquinho, um menino que vive no futuro, frágil e rodeado por lixo, devido a vários anos de descaso com o descarte correto dos resíduos. A outra, Cecília, é uma menina que vive no presente, sem se importar com a destinação do lixo que produz. Ao todo, foram 42 apresentações gratuitas em oito cidades brasileiras: Fortaleza (CE), João Pessoa (PA), Natal (RN), Osasco e Taubaté (SP), São Gonçalo (RJ), Manaus (AM) e Porto Velho (RO). Cerca de 22 mil alunos, além de professores da rede pública de ensino, assistiram às apresentações.

## Festival de Parintins

Realizado de março a junho de 2019, o Festival de Parintins é o maior espetáculo folclórico do País, movimenta a economia e o turismo local, ao mesmo tempo em que mantém aproximadamente 80% de gratuidade para o público de baixa de renda. Jovens dançarinos, atores, músicos e outros artistas participam do espetáculo sem custos com fantasias, pois tudo é financiado pelo projeto, via Lei Rouanet.

Possibilita a formação dos artistas dos Bois Bumba Garantido e Caprichoso de Parintins (AM), com a profissionalização nos quadros dos dois Bois e a preservação da mais importante cultura do Norte do Brasil. O festival de 2019 ofereceu acessibilidade nas apresentações, com folhetos em braille sobre a programação. Também havia intérpretes de Libras durante os ensaios das apresentações de cada Boi. Cerca de 8 mil dançarinos se beneficiam com o projeto, que também gerou 5 mil empregos fixos e temporários. Segundo dados da Prefeitura de Parintins, o evento mobilizou cerca de 60% dos recursos anuais do Município.

## Vida e Esporte

Por meio do futebol, o projeto promove o desenvolvimento esportivo, psicológico e social de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social. Para participar, os alunos precisam estar regularmente matriculados na rede de ensino formal, pública ou privada. Participaram do projeto 420 crianças e adolescentes de sete a 17 anos em Eusébio (CE) e região. Como resultado da ação, foi identificada a redução do índice de evasão escolar e aumento no rendimento escolar, além do fortalecimento no vínculo familiar.

## Escola Educare

O projeto trabalha com o Programa Sathya Sai de Educação em Valores Humanos (EVH) para desenvolver a excelência humana e acadêmica – os valores são verdade, amor, paz e não-violência. As aulas curriculares seguem as exigências do Ministério da Educação e contam com atividades de EVH, recreação e música. O projeto atende gratuitamente cerca de 230 crianças do Infantil III ao 8º ano residentes de famílias em vulnerabilidade social de Eusébio (CE).

## Teatro para Todos

Promover um evento democrático e acessível ao grande público. Esse é o objetivo do Teatro para Todos, que atendeu cerca de 9 mil pessoas nas cidades de Feira de Santana, Salvador e Camaçari (BA). O projeto fomenta o espaço da rua como ambiente de socialização, comunhão e integração entre indivíduos, encorajando a produção cultural nordestina e brasileira. Além de promover espetáculos ao ar livre, o projeto incluiu a Feira de Empreendedores, em parceria com a Feira da Sé. Ações voltadas para o cuidado do corpo e bem-estar integraram a programação paralela.

# Fundação Ana Lima

As questões sociais fazem parte do DNA do Hapvida. Mesmo antes da criação da empresa, em 1979, o médico fundador do sistema, Candido Pinheiro Koren de Lima, e sua esposa, Ana Lima, já desempenhavam papel de destaque nessa área.

Ao observar o entorno das operações, os executivos perceberam que havia uma grande carência em assistência à saúde, apoio nutricional e educação. Para contribuir com a melhoria desse cenário, em 2000 os projetos sociais coordenados por eles ganharam força com a criação da Fundação Ana Lima – nome escolhido em homenagem à matriarca da família fundadora do Hapvida.

Atualmente, a Fundação mantém quatro unidades: duas no Ceará, uma em Fortaleza e outra em Maracanaú, uma em Recife (PE) e outra em Salvador (BA). Em 2019, a Fundação doou cerca de 400 mil refeições, além de atender uma média diária de 550 crianças e jovens no contra turno escolar. Para acolher esse público, a instituição possui equipe multidisciplinar com cerca de 80 colaboradores contratados em regime CLT, incluindo psicólogos e assistentes sociais.

Projetos em destaque:

## Amor à Vida

Projeto voltado a terceira idade, o Amor à Vida atende, todos os sábados, 640 idosos de Fortaleza com um café da manhã e também entrega de kit alimentar.

## Ilhas

Atende crianças em situação de risco, com aulas diárias no contra turno escolar de Oralidade, Leitura e Escrita (OLE) e Raciocínio Lógico, além de atividades artísticas, como canto, teatro e dança. Também são oferecidos cursos de inglês e administração, para inserção no mercado de trabalho. Cada unidade tem capacidade para atender entre 200 e 260 alunos, em dois turnos, acolhendo crianças e jovens de oito a 18 anos, que recebem duas refeições diárias. Todos os participantes têm acesso a serviço médico e odontológico.

A partir dos 16 anos, os adolescentes são estimulados a entrar no mercado de trabalho, com parcerias para programa de estágio e adolescente aprendiz. Após saírem da instituição, ao alcançarem a maioridade, são acompanhados por 18 meses. Outro destaque do projeto é o Coral, bastante requisitado para apresentações, especialmente ao final do ano.

## Alimentação para Moradores de Rua

Oferecidas de segunda a segunda, as refeições são oferecidas a moradores de rua nas cidades de Fortaleza (CE) e Recife (PE). Em cada cidade, é servido café da manhã para 160 pessoas e à noite uma sopa – 200 unidades em Recife e 320 em Fortaleza. Aos que querem sair da rua, a Fundação auxilia no encaminhamento a casas de abrigo. Os moradores podem ainda ser atendidos por médicos e dentistas do Hapvida, recebendo tratamento. Em Fortaleza, onde há uma grande quantidade de moradores de rua com tuberculose, a Fundação realiza testes e oferece tratamento completo por seis meses, com abrigo dos moradores em instituições parceiras.



# Comunidade Médica e Odontológica

Ao final de 2019, o corpo clínico do Hapvida era formado por cerca de 15 mil médicos parceiros e 14 mil dentistas – considerando as aquisições realizadas no ano.

A equipe médica mantém contrato como prestador de serviço e atua nas unidades de diagnóstico Vida & Imagem, nas Hapclínicas, nos hospitais e unidades de pronto atendimento, na área de auditoria médica e também em suas clínicas particulares.

Já os dentistas atendem em suas próprias clínicas ou consultórios e são credenciados no Hapvida, disponibilizando períodos da agenda para o atendimento dos clientes do plano odontológico. A Companhia recebe as demandas dos pacientes via sistema e marca na agenda dos dentistas, garantindo que esses tenham os consultórios cheios nos períodos em que abrem para o Hapvida. Dessa forma, a Companhia dimensiona a rede de acordo com a procura em cada cidade, região e especialidade odontológica.

Com o intuito de aperfeiçoar constantemente suas atividades, em dezembro de 2019 o Hapvida aplicou uma pesquisa para avaliação dos serviços da Companhia por parte dos médicos, utilizando a mesma plataforma do Atendimento Cinco Estrelas. Ao todo, 5,2 mil profissionais responderam – desses 60% deram

nota 4 e 5, em uma escala que vai de 0 a 5. A média final obtida foi de 3,71.

Com a pesquisa, foi possível identificar que os médicos estão satisfeitos com a remuneração bem como com a gestão da unidade onde trabalham, apontando como positivo o relacionamento, comunicação e feedback de suas atividades.



## Investidores

O Hapvida dedica especial atenção aos seus investidores. Ao final de 2019, eram 10.363 acionistas, entre pessoas físicas e jurídicas. Do total das ações em circulação (*free float*) na bolsa de valores, 39% eram detidas por brasileiros e 61% estavam nas mãos de estrangeiros ao final de 2019.

A Companhia possui canal aberto de diálogo e responde as dúvidas e questionamentos dos investidores em prazo máximo de um dia útil.

Em abril de 2019, o Hapvida realizou um evento especial para os investidores, na abertura do Hospital Geral de Joinville, quando reuniu 60 analistas de mercado e investidores. Nessa oportunidade, foi possível aprofundar, junto a esse público, os esclarecimentos sobre o seu modelo de negócio.

Dado o destaque que o Hapvida conquistou em pouco tempo no mercado de capitais, a Companhia chegou ao final do ano sendo coberta pelas principais corretoras e bancos do país e do mundo, a saber: *Bank of America Merrill Lynch*, *Bradesco BBI*, *BTG Pactual*, *Credit Suisse*, *Eleven Research*, *Goldman Sachs*, Itaú BBA, Santander e *Morgan Stanley*.

## Fornecedores [GRI 102-9]

Em 2019, o Hapvida contratou 2,2 mil fornecedores, divididos, internamente, em três grandes áreas de gestão e controle:

- Serviços e itens de tecnologia da informação;
- Materiais médicos, medicamentos, órteses, próteses e materiais especiais (OPME);
- Compra de obras de manutenção e equipamentos hospitalares – que consiste na compra de todo enxoval de novos equipamentos de saúde, itens de hotelaria e aparelhos, como respiradores, raio-X, ressonância magnética e outros.

Para assegurar a eficiência na logística e no abastecimento de todos esses materiais, o Hapvida possui cinco centros de distribuição, localizados nas cidades de Manaus (AM), Belém (PA), Salvador (BA), Recife (PE) e Fortaleza (CE). A área de suprimentos na companhia é responsável ainda pelo planejamento de todos os itens estocáveis e pelas farmácias hospitalares em cada unidade.

No quarto trimestre de 2019, do total investido em compra de produtos e serviços, cerca de 99,5% foi fornecido por empresas nacionais. Em 2019, houve a implantação do SAP para gerenciamento de fornecedores, por isso o dado é referente ao último trimestre do ano.

# Órgão Regulador

O Hapvida mantém um relacionamento próximo e íntegro com a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), mediado pelos departamentos jurídico e regulatório da Companhia.

As não conformidades regulatórias recebidas da ANS passam por diversas camadas de análise e resolução pela operadora, sendo elas:

- SAC
- Ouvidoria
- Notificação de Intermediação Preliminar - NIP
- Processos Administrativos ANS

Para cada etapa há equipes próprias para tratar e reverter a potencial não conformidade. Em 2019, houve implantação de Sistema de Gestão de Processos Administrativos PROJURIS, para auxílio nas defesas de não conformidades na etapa D (Processos Administrativos). Também foi realizada uma reestruturação da área de Processos Administrativos com o objetivo de otimizar as análises e defesas, o tempo de tratativa e padronizar controles.

Houve ainda a definição da criação de célula POS-NIP para auxiliar na reversão de sanções ainda em âmbito administrativo, implantação de resumos de normativos ANS para distribuição às áreas relacionadas com a finalidade de compartilhar informações e acelerar adequações de processos internos às regulações da agência.

Como resultado desse trabalho, houve reversão de 132 autos de infração, totalizando economia de mais de R\$ 12 milhões em 2019. O índice de sucesso de arquivamento de NIPs no âmbito administrativo foi de 96,42%, do total de 5.146 NIPs recebidas.

Em 2019, as sanções monetárias resultantes de processos promovidos pela ANS somaram 267 casos, que equivalem a cerca de R\$ 23,2 milhões. No mesmo período, não houve a aplicação de TCACs.

[GRI 419-1]

# Relacionamento Institucional

O Hapvida investe em uma atuação social em rede, conectando-se a entidades representativas e setoriais, bem como a movimentos voluntários em áreas de seu interesse. A seguir, destacam-se as organizações dessa natureza às quais a Companhia se mantém vinculada.

[GRI 102-13]

## Organização

- **ABRAMGE - Associação Brasileira de Planos de Saúde**
- **SINAMGE - Sindicato Nacional das Empresas de Medicina de Grupo**
- **SINOG - Sindicato Nacional das Empresas de Odontologia de Grupo**
- **Amcham Bahia**
- **ADVB Pará - Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil**
- **Redes/FIEPA - Federação das Indústrias do Estado do Pará**
- **Lide SP - Grupo de Líderes Empresariais**
- **Lide PE - Grupo de Líderes Empresariais**
- **ACIJ - Associação Empresarial de Joinville**
- **ABRH AM - Associação Brasileira de Recursos Humanos Amazonas**
- **Associação Júnior Achievement - Fortaleza**
- **IBEF CE - Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças**
- **Associação Brasileira de Varejo e Consumo**

# Respeito ao Meio Ambiente

[GRI 103-1, 103-2, 103-3]

Ciente do impacto das questões ambientais na saúde das pessoas, o Hapvida tem o compromisso de contribuir para a conservação do meio ambiente. Além de se empenhar para atender a todos os requisitos legais, bastante rigorosos no setor em que atua, promove campanhas internas para consumo consciente de recursos naturais, a fim de fortalecer o engajamento entre seus colaboradores. Em complemento, vem fortalecendo sua estrutura de gestão para o tema, com o estabelecimento de diretrizes e práticas para melhoria da performance ambiental, conforme relatado a seguir.

## Gestão de Resíduos

Cada unidade operacional da Companhia possui um Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde (PGRSS) específico e prestadores de serviço idôneos, capacitados e licenciados para fazer a destinação final dos materiais descartados. A coleta é realizada por empresas especializadas, que registram no “manifesto de coleta”, o volume/massa recolhido a cada retirada.

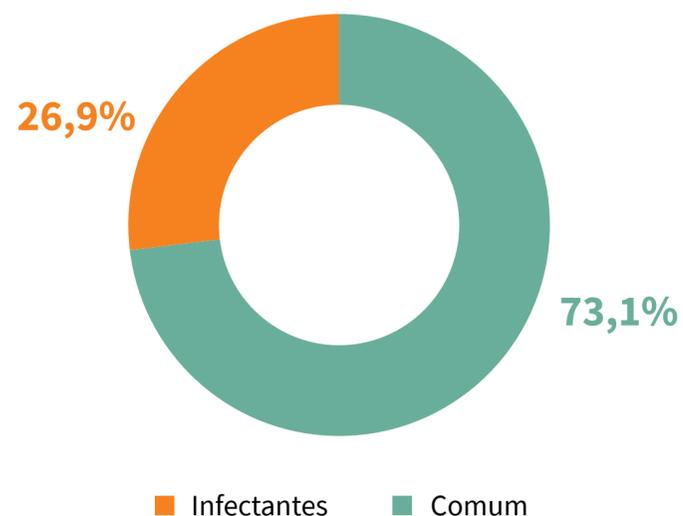
Em 2019, passaram a atuar nos hospitais Hapvida as Comissões de Gestão de Resíduos. Compostas por equipes multidisciplinares, essas Comissões são responsáveis por gerir e determinar ações de melhoria contínua nas áreas, a fim de contribuir para a implementação de boas práticas relacionadas ao tema.

Ao longo de 2019, o Hapvida gerou cerca de 6,5 mil toneladas de resíduos<sup>9</sup>. Desse total, 26,9% eram resíduos infectantes, destinados à incineração, e 73,1%, resíduos comuns – enviados para aterros sanitários próximos às unidades.

[GRI 306-2]

### Resíduos Gerados em 2019

6,5 mil toneladas



O Hapvida tem o compromisso de contribuir para a conservação do meio ambiente. Além de se empenhar para atender a todos os requisitos legais, bastante rigorosos no setor em que atua, promove campanhas internas para consumo consciente de recursos naturais, a fim de fortalecer o engajamento entre seus colaboradores.



<sup>9</sup> Cabe destacar que não foram contabilizados os dados do consumo realizado pelas aquisições feitas pelo Hapvida em 2019: Grupo São Francisco e América.

## Água e Energia

O Hapvida controla seus indicadores de consumo de energia e água, insumos indispensáveis para a realização de suas atividades. Com o objetivo de ser mais eficiente na gestão ambiental, a Companhia passou a adotar, em 2018, uma série de iniciativas que visam reduzir a utilização desses recursos a partir de uma ampla revisão dos conceitos construtivos adotados em obras novas bem como nas reformas dos espaços já existentes. Entre essas ações destacam-se:

- Todas as unidades são construídas com torneiras com temporizador;
- As descargas sanitárias utilizadas consomem menos águas do que as comuns;
- Aplicação de películas UVA nos vidros para controlar melhor a troca térmica entre área interna e externa e assim gastar menos energia com ar-condicionado;
- Sistema de ar-condicionado com Fluxo de Gás Refrigerante Variável, que consome cerca de 35% menos energia;
- Priorização, sempre que possível, de construções mais horizontais, com ambientes maiores, para evitar uso de elevadores e uma melhor organização das áreas hospitalares;
- Utilização de vegetação nas áreas permeáveis nas áreas internas;
- Aplicação de pavimentos permeáveis, que impactam no conforto térmico;
- Espaços construídos com o objetivo de serem práticos e confortáveis, com fácil e rápida higienização e manutenção.

Em 2019, o Hapvida firmou parceria com empresa provedora de projetos solares buscando alternativas de fornecimento de energia renovável. Com esse projeto-piloto, a Companhia recebeu parte da energia consumida no estado do Ceará de um parque fotovoltaico *off-site*.

Em 2019, desconsiderando as unidades adquiridas ao longo do ano<sup>6</sup>, o total de energia consumida pelo Hapvida – incluindo eletricidade e combustíveis – foi de aproximadamente 3,4 GJ. O consumo registrado de água, por sua vez, foi de 7,6 milhões de megalitros.

[GRI 302-1,  
303-5]



# O Relatório

Para o Hapvida, a transparência constitui um compromisso fundamental. Nesse sentido, a publicação deste Relatório de Sustentabilidade representa um primeiro passo da Companhia em direção ao reporte cada vez mais consistente de seu desempenho econômico, ambiental, social e de governança. Inspirado nas diretrizes propostas pela *Global Reporting Initiative (GRI)* – com base na versão *Standard*, modalidade Essencial – esta edição apresenta informações sobre a gestão, as políticas e as práticas corporativas relativas ao período compreendido entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2019.

[GRI 102-50, 102-51, 102-52, 102-54]

Alinhada às orientações da GRI, o Hapvida buscou reportar nesta edição tópicos de sustentabilidade que reflitam impactos reais e gestão efetiva. Assim, o desempenho socioambiental da Companhia foi inserido em um contexto amplo, de modo a encontrar aspectos e impactos comuns aos segmentos e regiões de atuação. A definição dos temas reportados neste Relatório teve como base a análise das políticas e práticas já existentes, a disponibilidade de informações e também o posicionamento de outras organizações do setor, além da influência da conduta da Companhia sobre as decisões de seus stakeholders.

[GRI 102-48, 102-49]

Dúvidas, comentários e sugestões a respeito deste Relatório podem ser encaminhados à equipe de Relações de Investidores da Companhia, pelo e-mail [ri@hapvida.com.br](mailto:ri@hapvida.com.br). [GRI 102-53]

## Engajamento de Stakeholders

O Relatório de Sustentabilidade 2019 do Hapvida foi elaborado com a participação de uma equipe multidisciplinar, com envolvimento direto de cerca de 50 profissionais da Companhia, incluindo membros da Diretoria Executiva. Em complemento, foram consultados os principais públicos de relacionamento – indicados com o apoio das equipes do sistema Hapvida –, a fim de identificar quais eram os interesses e demandas de informação das pessoas e instituições com as quais a Companhia interage.

[GRI 102-42]

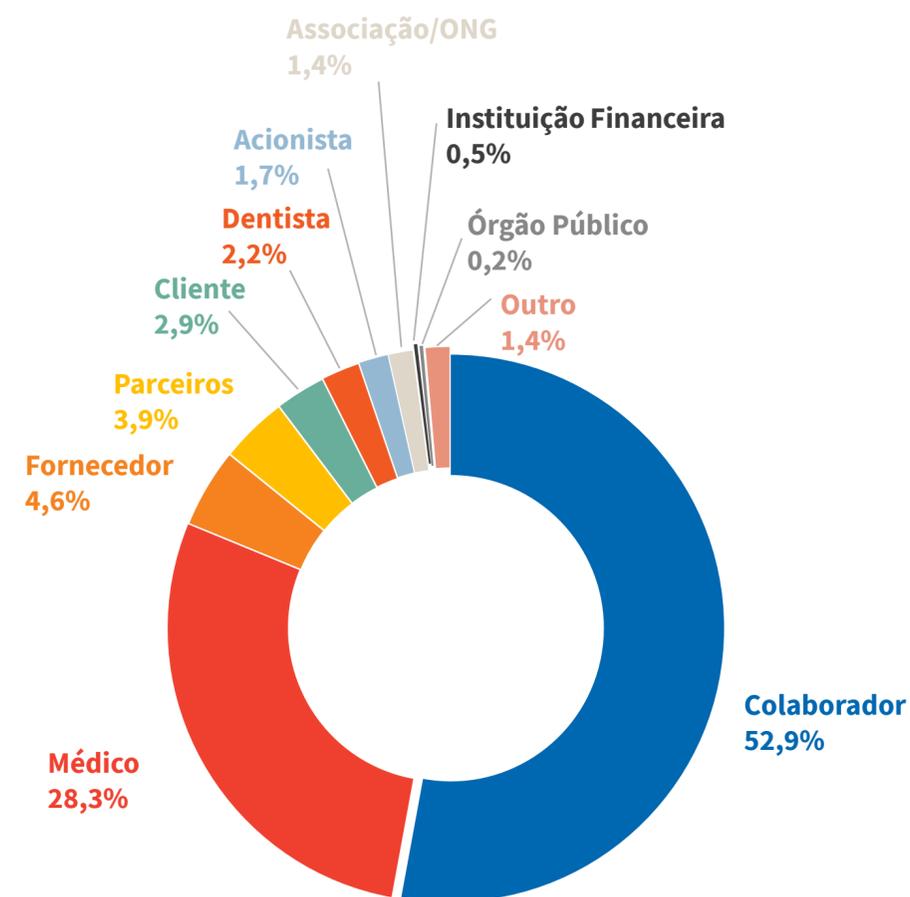
Utilizando-se dos critérios adotados pela GRI como base para a definição dos temas a serem abordados no Relatório, os *stakeholders* foram consultados sobre a relevância de tópicos relacionados à sustentabilidade, pré-elencados pela Companhia. A pesquisa foi realizada por meio de um questionário *online*, submetido a um grupo amostral, contendo representantes de diferentes partes interessadas.

[GRI 102-43]

Ao todo, 414 pessoas responderam ao questionário. O gráfico a seguir demonstra o perfil do público participante, conforme os grupos de *stakeholders* representados.

[GRI 102-40]

## Perfil dos Respondentes



Em virtude da participação expressiva dos colaboradores e médicos do Hapvida, foram aplicadas regras de proporcionalidade na consolidação dos dados, a fim de evitar desvios que implicassem na predominância dos interesses desse público em relação aos demais.

# Temas Materiais

“A Companhia avaliou suas prioridades em relação à sustentabilidade, a partir de suas políticas corporativas e da visão estratégica do negócio.”

A fim de que os temas reportados neste Relatório representassem uma visão ampla da sustentabilidade corporativa, o Hapvida agregou às respostas dos *stakeholders* a análise de aspectos considerados prioritários externa e internamente. No âmbito externo, essa análise foi guiada pela Agenda 2030 do Desenvolvimento Sustentável, proposta pela Organização das Nações Unidas (ONU), contendo os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que se desdobram em 169 metas a serem perseguidas globalmente. [GRI 102-44]

Complementando a avaliação contextual, no âmbito interno, a Companhia avaliou suas prioridades em relação à sustentabilidade, a partir de suas políticas corporativas e da visão estratégica do negócio. Esse processo envolveu a consideração da significância dos impactos econômicos, ambientais e sociais de cada aspecto, bem como sua influência sobre as avaliações e decisões dos *stakeholders*. [GRI 102-46]

Com base nos critérios descritos anteriormente, a Matriz de Relevância do Relatório de Sustentabilidade 2019 do Hapvida, apresentada no quadro a seguir, contém seis tópicos considerados relevantes, os quais se desdobram em aspectos materiais, tópicos e indicadores (*disclosures* GRI) selecionados para serem reportados. Por fim, a última coluna da tabela demonstra a intersecção entre os temas materiais, os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) e suas respectivas metas (quando aplicável). [GRI 102-47]

TÓPICOS	ASPECTOS MATERIAIS	DISCLOSURES GRI	ODS E METAS DA AGENDA 2030 RELACIONADOS
<b>1. Ética e integridade</b>	Transparência. Combate à corrupção. Defesa e promoção dos direitos humanos.	205-2; 205-3. 406-1;	ODS 8 – 8.7 ODS 12 – Metas 12.6 e 12.7 ODS 16 – Metas 16.5; 16.6; 16.10 e 16.b. 
<b>2. Cuidado com os colaboradores</b>	Saúde e segurança das equipes. Promoção da diversidade e da igualdade no ambiente de trabalho. Oportunidades de desenvolvimento profissional – treinamento e educação.	403-9; 401-1; 402-1; 405-1. 404-1; 404-3.	ODS 8 – Meta 8.8 ODS 4 – Metas 4.3; 4.5 ODS 5 – Metas 5.1; 5.5 ODS 10 – Metas 10.2; 10.3 
<b>3. Relacionamento com clientes</b>	Satisfação dos beneficiários. Qualidade dos serviços prestados.	103-1; 103-2; 103-3	ODS 3 – Meta 3.8 ODS 12 – Meta 12.8 
<b>4. Gestão ambiental</b>	Resíduos e materiais. Água. Energia. Emissões.	306-2; 301-1; 303-5; 302-1; 305-1; 305-2; 305-3;	ODS 12 – Metas 12.2; 12.4; 12.5 ODS 6 ODS 7 ODS 11 – Meta 11.6 ODS 13 – 13.2; 13.3 
<b>5. Desempenho econômico</b>	Valor gerado e compartilhado com a sociedade.	201-1	ODS 8 – Meta 8.2 
<b>6. Contribuição ao desenvolvimento local</b>	Relacionamento com comunidades. Fomento à adoção de boas práticas socioambientais na cadeia de valor.	413-1	ODS 11 – Meta 11.a ODS 12 – Meta 12.7 ODS 16 – Meta 16.1 

# Índice GRI

GRI STANDARD	DISCLOSURE	DESCRIÇÃO	PÁGINAS	JUSTIFICATIVA
<b>Perfil Organizacional</b>				
	102-1	Nome da organização	11	
	102-2	Atividades, marcas, produtos e serviços	11, 12, 14 e 15	
	102-3	Localização da sede	11	
	102-4	Localização das operações	11	
	102-5	Propriedade e natureza jurídica	21	
	102-6	Mercados atendidos	11	
	102-7	Porte da organização	13	
	102-8	Informações sobre funcionários e outros trabalhadores	13, 40 e 59	
	102-9	Cadeia de fornecedores	50	Resposta parcial.
	102-10	Mudanças significativas na organização e na sua cadeia de fornecedores	14 e 15	
	102-11	Adoção da abordagem ou princípio da precaução	-	A Companhia está estruturando suas políticas e práticas ambientais, de modo que ainda não responde diretamente a esse disclosure.
	102-12	Iniciativas externas	-	Em 2019, a Companhia não era signatária de iniciativas externas relativas à sustentabilidade.
	102-13	Participação em associações	51	
<b>Estratégia</b>				
GRI 102: Temas gerais	102-14	Declaração do executivo com o maior poder de decisão na organização	5	
<b>Ética e Integridade</b>				
	102-16	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	12	
	102-17	Mecanismos de aconselhamento	24	
<b>Governança</b>				
	102-18	Estrutura de governança	22	
<b>Engajamento dos Stakeholders</b>				
	102-40	Lista dos grupos de <i>stakeholders</i>	54	
	102-41	Funcionários cobertos por acordos de negociação coletiva	41	
	102-42	Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	54	
	102-43	Abordagem para engajar os <i>stakeholders</i>	54	
<b>Práticas de reporte</b>				
	102-44	Temas e preocupações levantados pelos <i>stakeholders</i>	55	
	102-46	Definição do conteúdo e limites dos temas materiais	55	

GRI STANDARD	DISCLOSURE	DESCRIÇÃO	PÁGINAS	JUSTIFICATIVA
GRI 102: Temas gerais	102-47	Lista dos temas materiais	55	
	102-48	Reformulações de informações	54	
	102-49	Mudanças no reporte	54	
	102-50	Período coberto pelo relatório	54	
	102-51	Data do relatório mais recente	54	
	102-52	Ciclo de reporte	54	
	102-53	Contato para dúvidas sobre o relatório	54	
	102-54	Premissas de relato em acordo com os Standards GRI	54	
	102-55	Sumário de conteúdo da GRI	56	
	102-56	Verificação externa	-	O relatório não foi verificado por auditoria externa.
<b>Desempenho Econômico e Operacional</b>				
GRI 103: Abordagem de Gestão	103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites	29	
	103-2	Gestão sobre o tema material	29	Resposta parcial.
	103-3	Evolução da gestão	29	Resposta parcial.
GRI 201: Desempenho econômico	201-1	Valor econômico gerado e distribuído	31	
<b>Combate à Corrupção</b>				
GRI 103: Abordagem de Gestão	103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites	24	
	103-2	Gestão sobre o tema material	24	
	103-3	Evolução da gestão	24	
GRI 205: Combate à Corrupção	205-2	Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	24	
	205-3	Casos confirmados de corrupção	24	
<b>Gestão Ambiental</b>				
GRI 103: Abordagem de Gestão	103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites	52	
	103-2	Gestão sobre o tema material	52	
	103-3	Evolução da gestão	52	
GRI 301: Materiais GRI 302: Energia GRI 303: Água GRI 305: Emissões GRI 306: Resíduos	301-1	Peso (ou volume) dos materiais usados	-	Informação não registrada em 2019 conforme diretrizes GRI.
	302-1	Consumo de energia dentro da organização	53 e 59	
	303-5	Consumo de água	53	
	305-1	Emissões diretas de Gases do Efeito Estufa (GEE) (Escopo 1)	-	Informação não registrada em 2019 conforme diretrizes GRI.
	305-2	Emissões indiretas de Gases do Efeito Estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia (Escopo 2)	-	Informação não registrada em 2019 conforme diretrizes GRI.
	305-3	Outras emissões indiretas de Gases do Efeito Estufa (GEE) (Escopo 3)	-	Informação não registrada em 2019 conforme diretrizes GRI.
	306-2	Resíduos, discriminados por tipo e método de disposição	52	Resposta parcial. Os dados não são reportados da forma proposta pelas diretrizes GRI.

GRI STANDARD	DISCLOSURE	DESCRIÇÃO	PÁGINAS	JUSTIFICATIVA
<b>Valorização do capital humano e promoção da diversidade</b>				
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites	40	
	103-2	Gestão sobre o tema material	40	
	103-3	Evolução da gestão	40	
GRI 401: Emprego	401-1	Novas contratações e rotatividade de funcionários	41	Resposta parcial. Não foram informados os dados por região.
	401-2	Benefícios	43	
GRI 403: Saúde e segurança no trabalho	403-2	Identificação de perigos, avaliação de riscos e investigação de incidentes	44	Resposta parcial. A Companhia não apresentou todas as informações indicadas no disclosure.
	403-9	Lesões laborais	44	Resposta parcial. A forma como o Hapvida monitora as lesões laborais é diferente da proposta pelas diretrizes GRI. Os dados apresentados correspondem às CATs emitidas pela Companhia no período.
GRI 404: Treinamento e educação	404-1	Número médio de horas de treinamento por funcionários	43	Resposta parcial. Não foram apresentados os dados por categoria funcional.
GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades	405-1	Diversidade dos órgãos de governança e dos funcionários	40 e 59	
<b>Não Discriminação</b>				
GRI 103: Abordagem de Gestão	103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites	24	
	103-2	Gestão sobre o tema material	24	
	103-3	Evolução da gestão	24	
GRI 406: Não Discriminação	406-1	Casos de discriminação e medidas corretivas adotadas	24	
<b>Comunidades Locais</b>				
GRI 103: Abordagem de Gestão	103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites	47	
	103-2	Gestão sobre o tema material	47	
	103-3	Evolução da gestão	47	
GRI 413: Comunidades locais	413-1	Operações com programas de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e desenvolvimento local	47 e 48	
<b>Conformidade</b>				
GRI 103: Abordagem de Gestão	103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites	24	
	103-2	Gestão sobre o tema material	24	
	103-3	Evolução da gestão	24	
GRI 419: Conformidade Socioeconômica	419-1	Casos de não conformidade com leis e regulamentos socioeconômicos	51	
<b>Relacionamento com Clientes</b>				
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites	24	
	103-2	Gestão sobre o tema material	24	
	103-3	Evolução da gestão	24	

# Anexo de Indicadores

## Perfil dos Colaboradores

[GRI 102-8, 405-1]

REGIÃO	COLABORADORES
Nordeste	18.998
Norte	2.755
Sudeste	73
Sul	399
Total	22.225

EMPREGADOS PRÓPRIOS PERÍODO INTEGRAL		
Masculino	Feminino	Total
6.517	13.834	20.351

EMPREGADOS PRÓPRIOS MEIO PERÍODO (6H E 4H)*		
Masculino	Feminino	Total
445	1.429	1.874

\* Os trabalhadores de call centers e da Medicina Preventiva – Medprev (psicólogos, fonoaudiólogos, entre outros) –, por conta da atividade, trabalham meio período

## Composição Conselho de Administração

Masculino	Feminino	Total
7	0	7

	até 29 anos	30 - 50 anos	mais de 50 anos
<b>Homens</b>	0	3	4
<b>Mulheres</b>	0	0	0

## Admissões [GRI 401-1]

Masculino	Feminino	Total
2.654	5.605	8.259

	até 29 anos	30 - 50 anos	mais de 50 anos
<b>Homens</b>	1.489	1.111	54
<b>Mulheres</b>	2.794	2.708	103

	até 29 anos	30 - 50 anos	mais de 50 anos	Total
<b>Homens</b>	18,0%	13,5%	0,7%	32%
<b>Mulheres</b>	33,8%	32,8%	1,2%	68%

## Demissões

Masculino	Feminino	Total
2.238	4.344	6.582

	até 29 anos	30 - 50 anos	mais de 50 anos
<b>Homens</b>	1.107	1.051	80
<b>Mulheres</b>	1.846	2.349	149

TAXA DE ROTATIVIDADE		
Masculino	Feminino	Total
35,77%	32,33%	33,39%

	até 29 anos	30 - 50 anos	mais de 50 anos
<b>Homens</b>	44,07%	31,74%	13,90%
<b>Mulheres</b>	38,99%	29,66%	13,76%

Fórmula = ((admissões por gênero+demissões por gênero)/2)/número de empregados por gênero)

## Energia [GRI 302-1]

FONTES NÃO RENOVÁVEIS (GJ)	
Diesel	9.745,96
Gasolina	2.954,02
GLP	3.222.238,70
Querosene	11.929,50
Total	3.246.875,12

FONTES RENOVÁVEIS (GJ)	
	Conversão
Etanol	8,56

<b>CONSUMO DE ELETRICIDADE DA REDE (GJ)</b>	196.015,27
---	------------

# Relatório de Sustentabilidade Hapvida 2019

## Coordenação Geral

Diretoria de Relações com Investidores Hapvida  
Guilherme Nahuz, Gleycianne Rabelo e Ana Luiza Cordeiro

## Consultoria GRI

We Sustentabilidade  
Débora Horn, Mariana Viel e Vanessa Colla

## Produção textual

We Sustentabilidade  
Redação: Mariana Viel  
Edição: Débora Horn

## Projeto Gráfico

Mar Comunica  
Mariana Viel e André Humeres

## Tradução para o Inglês

Lucas Carvalho Bezerra

## Imagens

Banco de Imagens Hapvida

## Hapvida Participações e Investimentos

