

# RELATO INTEGRADO 2021



**HOSPITAL  
SÍRIO-LIBANÊS**

---

# Sumário

03 Sobre  
o Relato

08 Mensagem da  
Presidência

10 Atendimento  
à COVID-19

12 Nossa  
Estrutura

19 Nosso  
Modelo

26 Relacionamentos  
que Aproximam

29 Nossa Geração  
de Valor

69 Comunicação de  
Engajamento (COE)





Sobre o Relato



# Sobre o Relato

GRI 102-46, 102-50, 102-52, 102-54, 103-1

O relatório anual do Sírio-Libanês é elaborado e desenvolvido de acordo com as normas da GRI (*Global Reporting Initiative*), opção essencial. Pelo terceiro ano, o relatório também adotou as diretrizes da estrutura internacional para relato integrado (<IR> *Framework*), publicada pelo *International Integrated Reporting Council*. O período coberto por esta publicação é de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2021.

## Processo de materialidade

Para assegurar que este relatório esteja alinhado com as normas da GRI *Standard*, o Sírio-Libanês faz revisão do processo de materialidade a cada dois anos. O objetivo é evidenciar os temas relevantes que podem impactar a instituição e seus *stakeholders* no curto, médio e longo prazos. Em 2021, fizemos uma revisão dos temas e indicadores da materialidade, aproximando-a ainda mais do plano estratégico e gestão de risco. Esse processo é realizado a partir de um método de cinco passos, conforme figura a seguir:





## Etapa 1

### Análise dos direcionadores estratégicos

Para esta etapa foram analisadas as seguintes informações:

- Estrutura de governança.
- Direcionadores (contexto de atuação, missão, visão, valores).
- Código de Conduta.
- Mapa estratégico.
- Mapa de riscos.
- Processo de materialidade.

## Etapa 2

### Análise dos riscos e oportunidades para a sustentabilidade do setor de saúde

Etapa de análise documental das principais diretrizes, princípios e publicações de sustentabilidade do mercado em geral, desdobrando-se também temas e referências específicas do setor saúde, no qual se incluem:

- *Global Reporting Initiative* (GRI) Standard.
- *Sustainability Accounting Standard Board* (SASB) - *Health Care Delivery*.
- *Sustainability Yearbook 2020* - Sam S&P - *Health Care Services*.

- *National Health Service* (NHS) - *Sustainability*.
- *Global Green Healthy Hospitals* - *Health Care Without Harm* (HCWH).
- Objetivos do Desenvolvimento Sustentáveis (ODS).
- Pacto Global da ONU.
- *The Global Risks Report 2021* - *World Economic Forum* (WEF).
- *World Economic Forum* (WEF) - *Strategic Intelligence - Future of Health and Healthcare*.

## Etapa 3

### Análise dos impactos frente à sustentabilidade

Consolidação dos temas das etapas 1 e 2 e aplicação do Instrumento de Análise de Impacto com a participação de lideranças de diversas áreas. As questões avaliadas foram:

- Riscos: o tema pode representar risco para o Sírio-Libanês no curto, médio ou longo prazo.
- Legislação: o tema já é ou tende a se tornar regulamentação no setor de atuação do Sírio-Libanês.
- Setor de atuação: o tema está sendo discutido no setor de atuação do Sírio-Libanês.
- Oportunidades: o tema tem potencial para explorar soluções inovadoras que beneficiem o meio ambiente, stakeholders e sociedade.

## Etapa 4

### Mapeamento e engajamento dos stakeholders

[GRI 102-40](#), [102-42](#), [102-43](#)

O processo de mapeamento e engajamento dos stakeholders é elaborado a cada dois anos, assim como a matriz de materialidade.

No último mapeamento e engajamento, foram identificados os seguintes stakeholders: pacientes, corpo clínico, colaboradores, operadoras de saúde, fornecedores, terceiros, parceiros e governo.

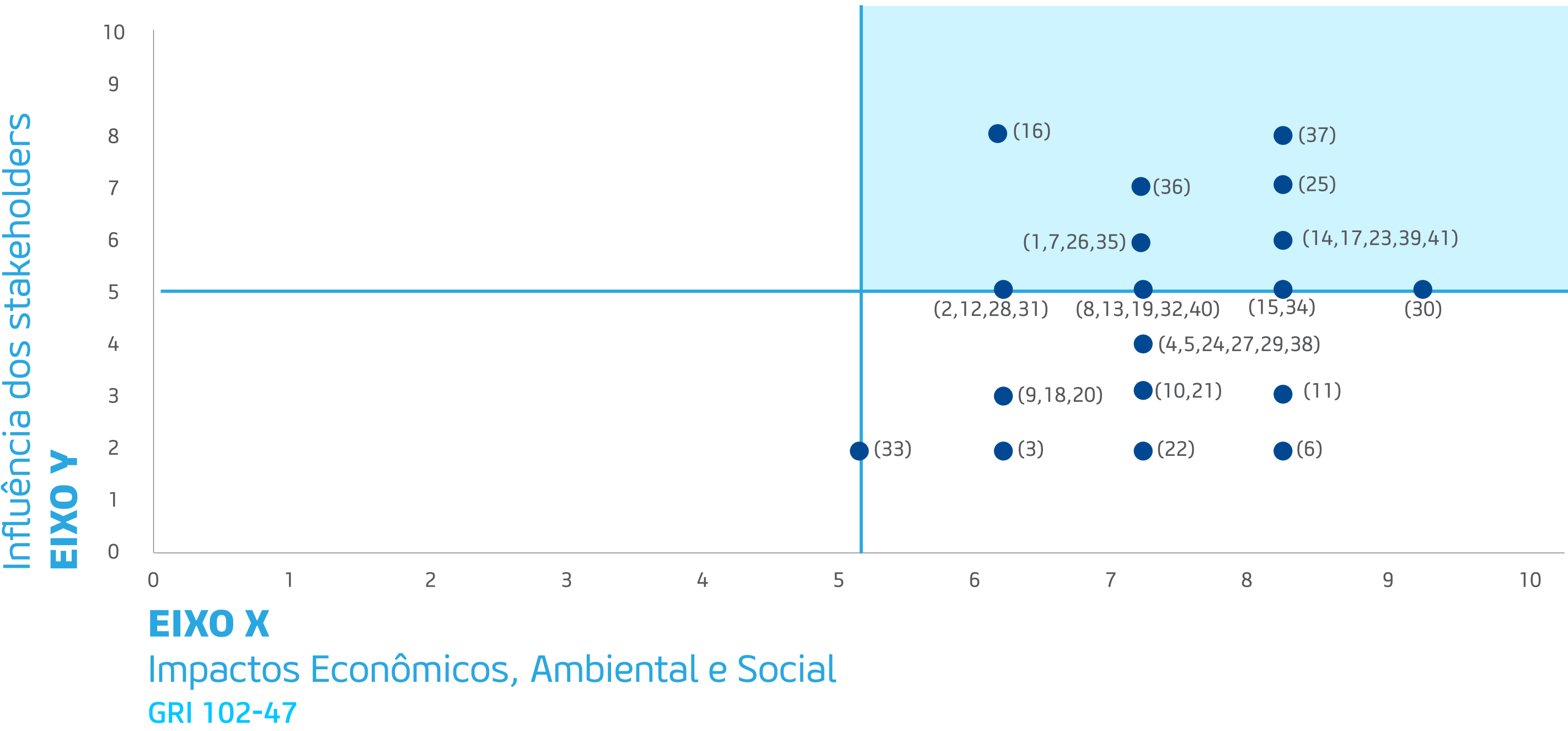
## Etapa 5

### Matriz de materialidade

A matriz de materialidade leva em consideração o resultado do Instrumento de Análise de Impacto - etapa 3 (eixo x) e a influência dos temas a partir da perspectiva dos stakeholders - etapa 4 (eixo y).



MATRIZ DE MATERIALIDADE



Temas materiais

1 - Desempenho Econômico (E)

7 - Inovação

14 - Energia (A)

16 - Emissões (A)

17 - Resíduos (A)

23 - Atração e Retenção (S)

25 - Saúde e Segurança do Colaborador (S)

26- Treinamento e Desenvolvimento (S)

32 - Ações voltadas para a comunidade e gestão dos impactos (S)

35- Promoção de saúde e Prevenção de doenças (S)

36 - Responsabilidade Social (S)

37 - Experiência do Paciente (S)

(E) Econômico - (G) Governança - (A) Ambiental - (S) Social



GRI 102-44

Temas materiais	Impacto	Stakeholders Impactado	Divulgação	Pacto Global	ODS
Desempenho Econômico (E)	Interno e Externo	Pacientes, Colaboradores, Operadoras de Saúde, Fornecedores, Médicos, Terceiros, parceiros e Sociedade	201-1	-	8,9
Inovação	Interno	Pacientes, Colaboradores, Operadoras de Saúde, Médicos e Sociedade	Ações de inovação no ano	Princípio 9	9
Energia (A)	Interno	Pacientes, Colaboradores, Médicos, Terceiros e Sociedade	302-1 - 302-2	Princípio 8 e 9	7,8,12,13
Emissões	Externo	Pacientes, Colaboradores, Operadoras de Saúde, Fornecedores, Médicos, Terceiros, parceiros e Sociedade	305-1 / 305-2	Princípio 8 e 9	3,12,13,14,15
Resíduos (A)	Interno	Pacientes/Clientes, Acionistas, Colaboradores, Médicos, Terceiros e Sociedade	306-5	Princípio 8	3,6,11,12
Atração e Retenção (S)	Interno	Pacientes, Colaboradores, Médicos	401-1 - 401-2	Princípio 6	3,5,8,10
Saúde e Segurança do Colaborador (S)	Interno	Pacientes, Colaboradores, Médicos, Terceiros, parceiros e Sociedade	403-1 - 403-5 403-9	-	3,8,16
Treinamento e Desenvolvimento (S)	Interno	Pacientes, Colaboradores, Médicos, Terceiros, parceiros e Sociedade	404-1 -404-2 404-3	-	4,5,8,10
Promoção e prevenção da saúde (S)	Interno e Externo	Pacientes, Colaboradores, Operadores de Saúde, Fornecedores, Médicos, Terceiros, parceiros e Sociedade	No de Ações de promoção e prevenção da saúde	-	3
Responsabilidade Social (S)	Externo	Sociedade	PROADI-SUS, Ambulatórios, Bela Vista e Gestão Pública	-	-
Experiência do Paciente (S)	Interno	Pacientes, Colaboradores, Operadoras de Saúde, Fornecedores, Médicos, Terceiros, parceiros	416-1, NPS, Indicadores de Qualidade		3





**Mensagem da Presidência**



# Mensagem da Presidência

Assumir a gestão da Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês exatamente no ano em que a instituição completou seu centenário foi um misto tamanho de orgulho e responsabilidade. Ao mesmo tempo em que nos honramos com uma história de décadas de pioneirismo, ousadia e excelência no setor de saúde, nós nos tornamos comprometidos com o futuro e a perenidade do Sírio-Libanês. Temos a obrigação de fazer jus à nossa trajetória e continuar servindo de referência para o segmento de saúde brasileiro, mesmo com as transformações significativas que ele vem sofrendo na esfera privada.

Atentos exatamente a esse cenário, demos início a um novo modelo de governança corporativa em 2021 para trazer mais agilidade, alinhamento e inovação para os nossos processos e para o nosso desempenho geral. O ponto de partida foi a revisão do propósito, da visão e dos valores, pilares que consolidam a cultura organizacional para seguirmos uma outra jornada de mais 100 anos.

Também renovamos o Conselho de Administração e adotamos um formato de cogestão na liderança executiva, com a contratação de um CEO (*Chief Executive Officer*) e a criação do cargo de CMO (*Chief Medical Officer*). Ainda, constituímos um fundo patrimonial para dar sustentação à atuação médico-assistencial, educacional, científica, financeira, social e ambiental do Sírio-Libanês.

Além disso, o momento exigiu que reformulássemos nosso planejamento estratégico para os próximos anos em busca de: crescimento no mercado; ênfase e desenvolvimento das áreas de ensino e pesquisa, que já nos consagram como parâmetro setorial; priorização do nosso capital intelectual em prol da inovação e da tendência de prevenção no cuidado com a saúde; resultados estimulantes em desfecho clínico e na perspectiva financeira; captação de recursos no ambiente externo; e manutenção do nosso papel público do atendimento filantrópico.

Apesar dos enormes desafios que temos pela frente, continuaremos a valorizar uma gestão colaborativa, transparente e responsável, em que os pacientes e os colaboradores permaneçam no centro do cuidado.

Os reconhecimentos que recebemos em 2021, tais como o Empresa Pró-Ética, o selo *Women on Board* e o Prêmio *Great Place to Work*, além de nos encher de orgulho, atestam a postura que, como essência, nutrimos.

Como aprendizado, a pandemia nos reforçou que não fazemos nada sozinhos, somos interdependentes em sociedade e que preservar a vida é o que nos move, todos os dias.

**Denise Alves da Silva Jafet**

Presidente da Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês





**Atendimento à COVID-19**



# Atendimento à COVID-19

O Comitê de Gerenciamento de Crise, composto por uma equipe multidisciplinar e criado em março de 2020, manteve sua atuação intensa durante todo o ano de 2021, com reuniões diárias e controle rígido acerca de processos, abastecimento de insumos, gestão de equipes assistenciais e fluxos de comunicação.

O segundo ano de pandemia, no entanto, trouxe-nos desafios ainda maiores. Além do aumento no número de casos da doença, nossos hospitais de São Paulo (SP) e Brasília (DF) registraram altas taxas de ocupação devido à retomada de tratamentos de outras patologias. Mesmo com os profissionais de saúde vacinados, a segunda onda foi devastadora no volume de casos confirmados e óbitos na população em todo o Brasil.

Internamente, contamos com grande envolvimento do corpo clínico tanto em trazer inovações baseados nas evidências científicas quanto na colaboração em relação aos fluxos de atendimento e protocolos estabelecidos.

O pico pandêmico dos atendimentos ocorreu em março, quando confirmamos, em apenas uma semana, 178 casos na unidade de São Paulo e 36, em Brasília. Nesse mesmo mês, operamos com 582 leitos no Hospital Sírio-Libanês em São Paulo, dos quais 204 ocupados por pacientes de COVID-19. Em abril, atingimos a maior quantidade de leitos dedicados à COVID-19, num total de 255, sendo 142 destinados aos pacientes críticos. Apesar da gravidade dos casos, o Hospital Sírio-Libanês atingiu um dos menores índices de mortalidade do mundo em Unidades de Terapia Intensiva (UTIs).

Para suprir o aumento das demandas hospitalares, contratamos mais de 1.200 profissionais de áreas assistenciais e cerca de 80 médicos-colaboradores, com atuação temporária no período crítico. Um outro contingente de profissionais da nossa instituição continuou a atender, durante o primeiro semestre de 2021, na UTI do Hospital das Clínicas dedicada à COVID-19.

Infectologistas especializados do nosso corpo clínico também se envolveram em estudos científicos importantes voltados para a COVID-19 por meio do Sírio-Libanês Ensino e Pesquisa e de outros centros.

Fechamos o ano de 2021 com o recrudescimento da pandemia, embora os casos não fossem tão graves em função da vacinação da população em geral. No entanto, ficou evidente o impacto na sobrecarga de trabalho para médicos e equipes assistenciais e no número de afastamentos de profissionais por síndrome gripal e COVID-19.







Nossa Estrutura



# Nossa Estrutura

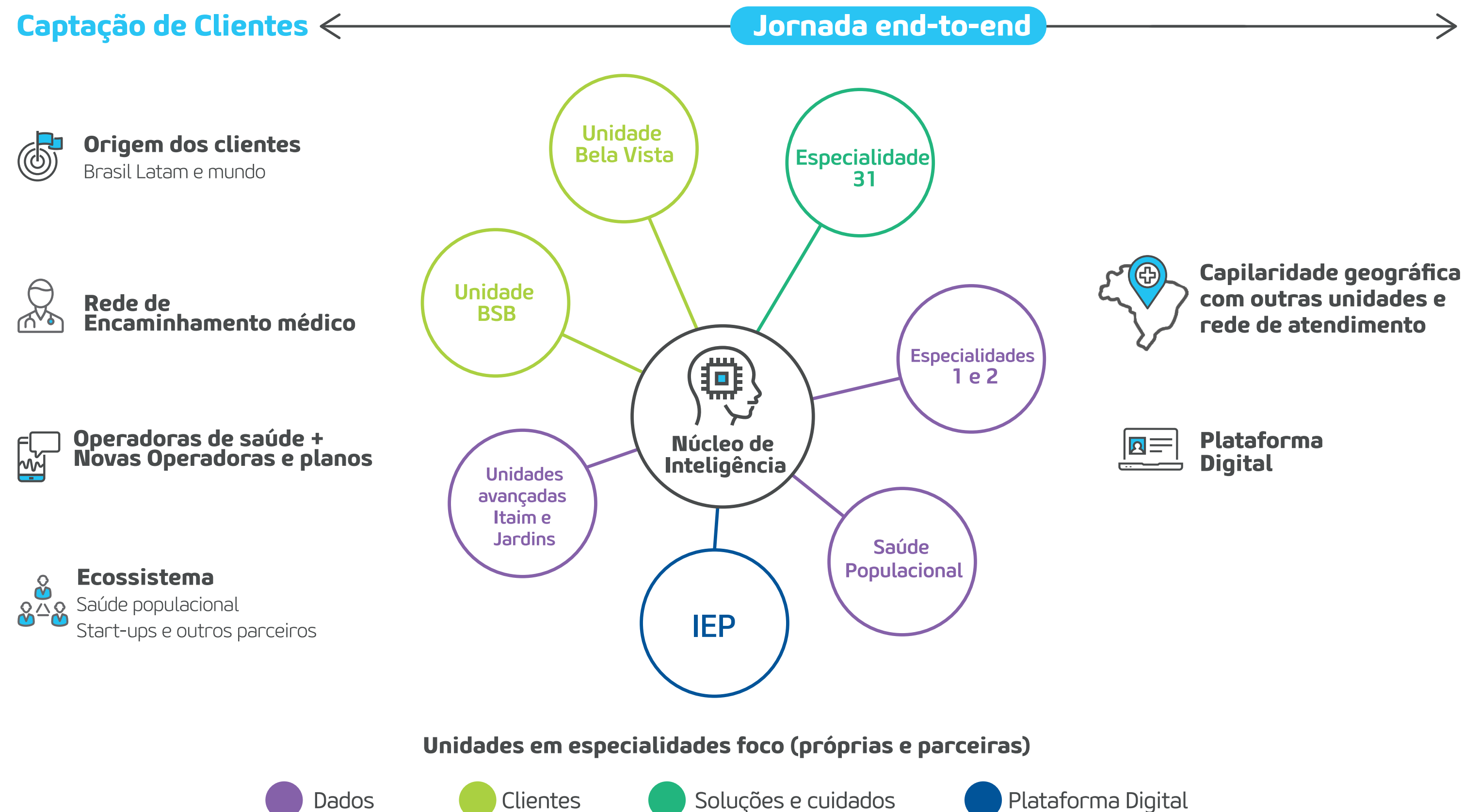
GRI: 102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-6

Promovemos a medicina de alta complexidade e reconhecida excelência por meio da assistência clínico-hospitalar e diagnóstica de ponta, com o propósito de cuidar da saúde e da vida.

Estimulamos e preservamos o conhecimento científico a partir do ensino, da pesquisa e da inovação conduzidos por pesquisadores próprios e membros do corpo clínico. Como instituição filantrópica desde a nossa origem, atuamos junto a unidades específicas da saúde pública e atendemos às comunidades do nosso entorno como forma de integrá-las ao que fazemos de melhor.

## Sistema Sírio-Libanês

Há exatamente 100 anos, a Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês fundou, desenvolveu e mantém o Sistema, como apresentamos hoje.





# Assistencial

O Sírio-Libanês dispõe de estrutura própria de hospitais e unidades de tecnologia avançada, com equipes qualificadas para o atendimento médico-hospitalar e de diagnósticos de alta complexidade em mais de 60 especialidades, sempre prezando pela qualidade e segurança dos pacientes.

## DESEMPENHO OPERACIONAL - GERAL

Hospital Sírio	2020	2021
Leitos operacionais	585	600
Pacientes/dia críticos	58.509	67.598
Pacientes/dia não críticos	80.062	103.636
Pacientes/dia	138.571	176.008
Saídas	24.023	28.367
Internações	26.033	28.365
Taxa de ocupação operacional	73,07%	82,16%
Média de permanência (dias)	5,77	6,20

## ATENDIMENTOS REALIZADOS - GERAL

Hospital Sírio	2020	2021
Pacientes operados	14.853	16.054
Pacientes atendidos no Pronto Atendimento	70.994	82.761
Oncologia	79.695	73.944
Radioterapia	21.177	21.842
Núcleos de Especialidade	9.112	12.457
Exames de imagem	440.128	629.403





## São Paulo (SP)

### Hospital Sírio-Libanês Bela Vista

Rua Dona Adma Jafet, 115 - Bela Vista

No mesmo local onde o Sírio-Libanês se originou e mantém sua sede corporativa, instala-se um dos maiores centros de medicina da América Latina, em um complexo hospitalar com infraestrutura completa de última geração.

#### Serviços:

- Banco de Sangue
- Cardiodiagnósticos
- Centro Cirúrgico
- Centro de Imunizações
- Centro de Infusão
- Centro de Intervenção Guiada para Imagem (CIGI)
- Centro de Odontologia
- Centro de Reabilitação
- Endoscopia
- Equipe Multiprofissional de Terapia Nutricional
- Hemodiálise
- Hemodinâmica e Cardiologia Invasiva
- Hospital-Dia
- Imagem
- Laboratório de Anatomia Patológica
- Laboratório de Patologia Clínica

- Medicina Avançada
- Medicina Avançada - Centro de Diagnóstico por Imagem
- Medicina do Sono
- Neurodiagnósticos
- Oncologia Clínica
- Pronto Atendimento
- Radioterapia
- Reabilitação - Internados
- Serviço de Terapia Celular
- Unidade de Cardiologia do Exercício
- Unidade de Cirurgia Geral
- Unidade de Internação - Cardiológica
- Unidade de Internação - Não Crítica
- Unidade de Internação - Pediátrica
- Unidade de Internação - Semi-Intensiva
- Unidade de Internação - Transplante de Medula Óssea
- Unidade de Terapia Intensiva (UTI)
- Urodinâmica

O espaço ainda propicia serviços de apoio, como restaurantes, cafeterias, centro de estética, livraria e loja de conveniências.

### Unidade Itaim

Rua Joaquim Floriano, 533 - Itaim Bibi

#### Serviços:

- Banco de Sangue
- Cardiodiagnósticos
- Centro Cirúrgico
- Check-up
- Endoscopia
- Hospital-Dia
- Imagem
- Laboratório de Patologia Clínica
- Núcleos de Especialidades
- Oncologia Clínica
- Reprodução Humana

### Unidade Jardins

Avenida Brasil, 915 - Jardins

#### Serviço:

- Centro de Diagnósticos



## Brasília (DF)

### Hospital Sírio-Libanês Brasília

SGAS 613, s/n, Lote 94 - Asa Sul

A unidade inaugurada na capital federal em 2019 amplia a oferta de serviços diagnósticos e médico-hospitalares de referência para as demais regiões brasileiras, com o diferencial exclusivo da tecnologia avançada para cirurgias robóticas e ressonância magnética intraoperatória, técnica que possibilita a realização de exames de imagem durante um procedimento cirúrgico e amplia a possibilidade da retirada completa das lesões em uma única cirurgia.

#### Serviços:

- Banco de Sangue
- Cardiodiagnóstico
- Centro Cirúrgico
- Endoscopia
- Hemodinâmica
- Hospital-Dia
- Laboratório Patologia Clínica
- Neurodiagnóstico
- Pronto Atendimento
- Radiologia Geral
- Ressonância Magnética
- Tomografia

- Unidade de Internação - Transplante de Medula Óssea
- Ultrassonografia
- Unidade de Internação
- Unidade de Terapia Intensiva (UTI)

### Centro de Oncologia

SGAS 613/614, Conjunto E, Lote 95 - Asa Sul

#### Serviços:

- Tratamento ambulatorial de quimioterapia
- Radioterapia
- Consultas clínicas com oncologista e mastologista
- Exames laboratoriais e anatômicos
- Oncologia e Hematologia Pediátrica

### Centro de Diagnósticos

SGAS 613/614, Salas 17 a 24, Lote 99 - Asa Sul

#### Serviços:

- PET/CT Digital
- Ressonância Magnética
- Tomossíntese

### Especialidades Médicas

SGAS 613/614, Térreo, Lote 99,  
Edifício Vitrium, Bloco B - Asa Sul

#### Serviço:

- Consultórios de especialidades



## Saúde Populacional

Com a visão de cuidado centrado na pessoa, o modelo assistencial da unidade de negócio de Saúde Populacional está pautado em atenção primária à saúde e entrega produtos e serviços, em formato físico e digital, para empregadores, operadoras de saúde e organizações em geral interessadas em promover a saúde de sua população por meio de estratégias proativas. Nosso objetivo, revisado em 2021, é possibilitar o encontro entre o cuidado que as pessoas querem com o que elas precisam.

Focamos no atendimento individualizado e humanizado por meio de:

- Médico de família, que mantém uma visão ampla do indivíduo.
- Ambulatórios próprios de gestão primária, localizados dentro das instalações dos clientes ou em locais próximos.
- Telessaúde, com assistência digital de saúde e acompanhamento feito por enfermeiros e médicos em sistema 24 horas por dia, sete dias por semana, a partir do nosso aplicativo Adma, desenvolvido exclusivamente com essa finalidade.

### Principais iniciativas

- Reestruturação da área para melhor atendimento aos clientes/pacientes.
- Redefinição da estratégia e dos pilares de atuação desse negócio.
- Reforço da identidade da unidade de negócio e do produto.
- Implantação do Pronto Atendimento Digital 24/7.
- Novo aplicativo Adma.
- Abertura de três novos ambulatorios na capital paulista: zonas Leste, Oeste e Sul.
- Implantação do pronto-socorro via telemedicina pelo aplicativo Adma, inclusive com aumento de demanda em função da pandemia.
- Nova plataforma do médico.
- Desenvolvimento de novos produtos, com atenção secundária à saúde.

Vidas cobertas		Resolutividade		NPS	
2020	2021	2020	2021	2020	2021
182.741	188.779	95,7%	93,5%	90,4	91,2

	2020	2021
Assefaz	-	7.270
Banco BV	5.781	6.173
Hospital Sírio-Libanês	17.395	18.958
Itaú	137.686	138.830
Santander	9.307	9.798
Seguros Unimed	3.081	3.092
ThyssenKrupp	9.491	-
CBA	-	4.658
<b>Total</b>	<b>182.741</b>	<b>188.779</b>



## Sírio-Libanês Ensino e Pesquisa

O Sírio-Libanês Ensino e Pesquisa busca, nas bases da medicina, aliar o ensino, a pesquisa e a prática médica para cumprir o seu compromisso de oferecer aprimoramento profissional de qualidade para médicos, profissionais de saúde e gestores das áreas e estimular também a investigação científica que contribua para uma assistência à saúde diferenciada e de excelência.

Na área de ensino, a instituição inovou em 2021 com o pedido de credenciamento de cursos de graduação, além da oferta já disponível de cursos de pós-graduação lato e stricto sensu, especialização e aperfeiçoamento e programas de residências médicas, uni e multiprofissional, ampliando as possibilidades de compartilhamento de saberes e de assistência à sociedade.

Na pesquisa científica, nós nos envolvemos em estudos e projetos multicêntricos com o olhar focado em alcançar os melhores tratamentos para os pacientes e divulgamos nossos excelentes resultados por meio de artigos científicos publicados nas mais renomadas revistas científicas do mundo.

Consulte informações detalhadas na seção **Capital intelectual**.

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

Mantido pela Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês, o Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês tem o reconhecimento de Organização Social de Saúde (OSS) e, por isso, atua com independência na gestão de equipamentos públicos de saúde vinculados aos governos municipal e estadual de São Paulo.

No segundo semestre de 2021, o IRSSL ampliou seu portfólio de atendimento assistencial às comunidades com a incorporação de três novas unidades públicas de saúde, conforme indicação a seguir.

Saiba mais na seção **Capital social e de relacionamento**.

Prefeitura	Hospital Municipal Infantil Menino Jesus (referência em atendimento pediátrico)	São Paulo (SP)
	Ambulatório Multiassistencial (AMAS) (administrado em parceria com a Umane - antiga Associação Samaritano) <b>NOVO</b>	São Paulo (SP)
Governo estadual	Ambulatório Médico de Especialidades (AME) Dra. Maria Cristina Cury, Interlagos	São Paulo (SP)
	Hospital Geral do Grajaú	São Paulo (SP)
	Serviço de Reabilitação Lucy Montoro	Mogi Mirim (SP)
	Hospital Regional de Jundiaí	Jundiaí (SP)
	Ambulatório Médico de Especialidades (AME) <b>NOVO</b>	Jundiaí (SP) Inaugurado em 01/2022
	Núcleo de Saúde da Fundação Lia Maria Aguiar <b>NOVO</b>	Campos do Jordão (SP) Inaugurado em 05/2022





# Nosso Modelo



# Nosso Modelo

GRI: 102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-6

Com o sentimento de realização e vitória, completamos 100 anos de existência em 2021, favorecendo o cuidado com as pessoas, tanto na assistência diária à saúde quanto no ensino e nas pesquisas que desenvolvemos com ousadia e protagonismo. Prezamos constantemente pelos mais exigentes padrões de qualidade e segurança em tudo o que fazemos, ontem, hoje e sempre.

Dessa forma, com as bases consolidadas na nossa essência e o olhar voltado para os desafios de um futuro que já nos alcança, dedicamos o ano de 2021 para revisar nosso modelo de atuação diante de um segmento de saúde que se tornou mais competitivo e capitalizado em tempos recentes. A verticalização dos serviços de saúde, a entrada de capital estrangeiro, a atividade de grandes concorrentes, a pandemia de COVID-19 e o cenário macroeconômico nacional passaram a reger as tendências mercadológicas atuais.

Sendo assim, sob a liderança do Conselho Deliberativo, da Diretoria de Senhoras, do Conselho de Administração e do Comitê Executivo e com o apoio de consultorias especializadas, decidimos que seria o momento de redefinir o posicionamento geral do Sírio-Libanês no mercado. Dentro das mais altas instâncias da governança corporativa, concebemos novos norteadores de cultura e estruturamos um planejamento estratégico voltado para o período de 2022-2030, com a visão de um ecossistema de saúde.

Redesenhamos nosso propósito, a visão e os valores da instituição, assim como os atributos culturais e as capacidades organizacionais, para percorrer os próximos 100 anos de forma adaptada ao dinamismo da atualidade e à realidade setorial e do Brasil. A filantropia, que guiou a nossa origem, mantém-se como um valor inegociável para o Sírio-Libanês, da mesma maneira que prezamos pela excelência clínico-assistencial. Passamos, no entanto, a tratar os resultados como um fator de retroalimentação dessa nossa visão como organização.

Todo o processo foi batizado de Jornada Ser HSL +100, em alusão ao nosso primeiro centenário e à perspectiva das décadas que virão.

Empregamos os esforços em 2021 para viabilizar toda essa reestruturação institucional em âmbito interno e, ao mesmo tempo, promovê-la externamente.



## PROPÓSITO

Vida plena e digna.

## VISÃO

Excelência em  
filantropia e medicina  
de alta complexidade  
na América Latina.

## VALORES

*Solidariedade*  
*Excelência*  
*Resultado*



# Governança corporativa

GRI: 102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-6

O ano de 2021 marcou mudanças importantes na governança do Sírío-Libanês. Embora a macroestrutura tenha permanecido a mesma, com núcleos específicos de decisão e administração, cujos integrantes exercem suas funções sem qualquer remuneração direta ou indireta, a composição dessas esferas de governança trouxe renomeações, seguindo o que rege o estatuto da instituição, a começar pela nova formação do Conselho Deliberativo e da Diretoria de Senhoras, que assumiram um mandato de 2021-2024.

Em decorrência da redefinição do modelo de atuação do Sírío-Libanês, uma das principais alterações aconteceu no nível executivo da liderança. A estrutura antes verticalizada do organograma deu lugar a um formato matricial de cogestão. Com isso, ainda em 2021, contratamos um CEO (*Chief Executive Officer*) e a criamos o cargo de CMO (*Chief Medical Officer*).

Com atribuições bem distintas, porém integradas, o CEO responsabiliza-se pela gestão administrativo-financeira e do negócio, enquanto o CMO tem o papel de assegurar o desempenho clínico-assistencial de excelência.





**Também em 2021, o Sírio-Libanês recebeu o selo Women on Board (WOB), que reconhece organizações com mulheres em seus conselhos de administração e/ou conselhos consultivos.**

Instância de governança	Composição	Atribuições
Assembleia Geral	Órgão deliberativo soberano da Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês. Associados podem participar da Assembleia Geral com direito a voz, mas o direito a voto é apenas dos associados fundadores e efetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eleger os membros do Conselho Deliberativo a cada três anos.</li> <li>• Deliberar extraordinariamente sobre a destituição de membros do Conselho Deliberativo, tomar decisões sobre reformas de estatuto e sobre proposta de dissolução ou extinção da Sociedade.</li> </ul>
Conselho Deliberativo	Sessenta e uma associadas com mandato de três anos.	Eleger os membros da Diretoria de Senhoras, nomear os integrantes do Conselho Fiscal e aprovar as demonstrações financeiras.
Diretoria de Senhoras	Catorze integrantes eleitas a cada triênio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar o alinhamento da instituição aos valores do Sírio-Libanês e zelar pelo planejamento estratégico, orçamento e regimentos internos.</li> <li>• Nomear e destituir o Conselho de Administração.</li> </ul>
Conselho de Administração	Doze membros, sendo quatro profissionais com experiência em gestão hospitalar, quatro médicos do corpo clínico e quatro membros da Diretoria de Senhoras. O Conselho é liderado pela Presidente da Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês.	Indicar os principais executivos e gerir a Comissão Médica e os demais comitês estratégicos da estrutura de governança.
Conselho Fiscal	Três membros efetivos e três suplentes, eleitos pelo Conselho Deliberativo a cada três anos.	Fiscalizar a administração da instituição e examinar anualmente as demonstrações financeiras para garantir equilíbrio financeiro, eficiência e qualidade nos processos.



## Comissões e comitês

Nossa estrutura de governança mantém também comissões e comitês estratégicos, com papéis específicos que contribuem para o alto nível de desempenho da organização.

Reportando-se à Diretoria de Senhoras, em 2021 foram criadas comissões internas que se dividem pelas seguintes temáticas:

- Essência (focada em reputação e preservação dos valores institucionais em todas as práticas)
- Tesouraria
- Compliance
- Captação (voltada à captação de recursos/doações)
- Compromisso social
- Médica
- Relacionamento médico

Já os comitês estão vinculados ao Conselho de Administração e respondem por:

- Auditoria e riscos
- Finanças
- Excelência organizacional
- Experiência do paciente
- Ensino e pesquisa
- Inovação e tecnologia

## Contexto de atuação e estratégia

Apesar de o Brasil possuir o terceiro maior setor privado de saúde do mundo e ser o maior país a oferecer saúde universal, opera em um sistema público-privado de saúde desconectado e analógico. No entanto, discute-se cada vez mais a geração de valor ao paciente, as novas tecnologias e os formatos de negócio em um mercado que possui demanda crescente e carece de modelos sustentáveis, com potencial para que os dados de consumo se transformem em inteligência competitiva. Ao mesmo tempo, novos agentes como laboratórios e redes de provedores consolidam-se nesse mesmo mercado com jornadas integradas de cuidado.

Também, há uma agenda de regulação da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) sendo discutida para o próximo triênio. É eminente a necessidade de regulação dos prestadores e fornecedores e a estruturação de Atenção Primária à Saúde (APS) e rede hierarquizada com plataformas digitais e integralização de dados, atentando-se para a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e seus impactos no compartilhamento de informações de saúde consideradas sensíveis.

Esse cenário requer planejamento e visão de longo prazo e é exatamente este caminho que o Sírío-Libanês vem percorrendo.

No segundo semestre de 2021, trabalhamos na revisão integral da estratégia institucional para o período de 2022 a 2030, observando o contexto atual do mercado e suas tendências futuras, sem deixar de lado nosso legado centenário, com a raiz filantrópica.

Nossa estratégia prevê a continuidade da excelência assistencial da marca Sírío-Libanês associada à inovação e a novos modelos de negócio, que ofereçam expansão, maior capilaridade e acesso à saúde.

Já nos impusemos a migração para um modelo digital e multicanal, que tem como um dos bons exemplos a telemedicina, consolidada em 2020. Também seguimos apostando fortemente na ampliação dos nossos negócios em Saúde Populacional, como forma de proporcionar assistência primária e secundária à saúde com custos eficientes. Buscamos ainda parcerias e alianças complementares às nossas para ampliar a oferta aos nossos clientes.

Assim, caminhamos para conectar a nossa organização com a saúde do futuro.



## Compliance

GRI 102-11, 102-16

Nosso programa de compliance respalda e orienta a instituição a seguir em conformidade com as leis e políticas internas, padrões éticos de conduta e as melhores práticas de governança.

Trata-se de uma iniciativa da Diretoria de Senhoras e das Diretorias Executivas, que apoiam e se empenham para o seu devido funcionamento e para a adesão de todos os nossos públicos de relacionamento.

### O que foi destaque em 2021

- Renovação da composição do Comitê de Integridade e Conduta, com a participação de membros externos.
- Atualização do Código de Conduta com disposição específica sobre respeito à privacidade e proteção de dados, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018 - LGPD), bem como inclusão da mensagem da Presidente e do novo propósito, visão e valores institucionais.

- Adequações à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), com treinamentos que se tornaram obrigatórios e a definição de fluxos internos para tratativas desse assunto, que ficam centralizadas com um encarregado de proteção de dados (em inglês, *Data Protection Officer* - DPO).
- Envolvimento das áreas de Tecnologia da Informação, Ouvidoria e Jurídico nas circunstâncias necessárias.
- Treinamentos e comunicações periódicas sobre os temas de compliance: ética, integridade e transparência, anticorrupção, antifraude, antitruste, conflito de interesses, antiassédio e antidiscriminação, gestão de riscos de terceiros, canal de denúncias e investigação interna.

## TREINAMENTOS

Tema	Público	N° de colaboradores	
		2020	2021
Corrupção e fraude	Comitê Executivo; Diretoria de Senhoras; Diretoria Financeira; Diretoria de Relações com o Mercado; PROADI-SUS; Jurídico e Contratos; Sustentabilidade; Fiscal; Contabilidade; Segurança do Trabalho; Marketing; Comercial; gestores; Assuntos Regulatórios; Gerência de Obras; Compras/ Gestão de Terceiros; Consultoria (Sírio-Libanês Ensino e Pesquisa)	259	889
Conflito de interesses	Comitê Executivo; Diretoria de Senhoras; PROADI-SUS; Compras; Recursos Humanos; Marketing	226	214
Código de Conduta (ensino a distância)	Colaboradores de todas as áreas	748	3.302
Defesa da concorrência	Comitê Executivo; PROADI-SUS; Compras; Jurídico; Auditoria; Gestão de Terceiros; Consultoria (Sírio-Libanês Ensino e Pesquisa); Contratos; Marketing; Comercial	30	346
Gestão de riscos de terceiros	Comitê Executivo; gestores; Compras; Gestão de Terceiros; Jurídico e Contratos; Auditoria	-	201
Comportamento indevido e assédio	Comitê Executivo; Diretoria de Senhoras; gestores; corpo clínico; colaboradores de todas as áreas	298	1.852



## Canal de denúncia

Mantemos um canal de denúncia totalmente independente, disponível aos colaboradores, público externo e terceiros e que assegura o anonimato ao denunciante que não deseja se identificar.

**O canal é acessível pelo site ou pelo 0800-602-6907.**

Esta é uma importante ferramenta de detecção e prevenção de condutas e situações de não conformidade às leis, ao nosso Código de Conduta e às normas internas. Além disso, mostra-se como um instrumento essencial à governança, pois permite a transparência e a redução de riscos na gestão.

Todos os registros atendidos em 2021 pelo canal foram analisados, investigados e tratados pela área de Compliance. O fluxo compreende, inclusive, o envolvimento do Comitê de Integridade e Conduta, que acompanha a apuração das denúncias recebidas e garante uma abordagem adequada, além de assegurar que suas recomendações formais sejam reportadas à Diretoria de Senhoras.

Em 2021, não registramos nenhum caso de corrupção. Também não sofremos penalidades ou multas por órgãos externos.

## Empresa Pró-Ética

Nosso compromisso inegociável com a ética, integridade e transparência na gestão e em todas as relações com nossos *stakeholders* culminou com o reconhecimento do Sírío-Libanês como Empresa Pró-Ética 2020-2021 pela Controladoria-Geral da União (CGU), em parceria com o Instituto Ethos, sendo o único hospital brasileiro contemplado.

O certificado Pró-Ética é um reconhecimento público de que o Sírío-Libanês adota voluntariamente medidas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de atos de corrupção e fraude, bem como respeito à livre concorrência.

**O Pró-Ética validou a efetividade do nosso programa de compliance ao avaliar:**

- Comprometimento da alta direção e compromisso com a ética.
- Políticas e procedimentos.
- Comunicação e treinamento.
- Canais de denúncia e remediação.
- Análise de risco e monitoramento do programa de integridade.
- Transparência e responsabilidade social.







**Relacionamentos que Aproximam**



# Relacionamentos que Aproximam

## Corpo clínico

Entendemos como corpo clínico todos os médicos que, com excelência e responsabilidade, cuidam de nossos pacientes dentro das instalações do Sírio-Libanês. Trata-se de médicos-colaboradores e do corpo clínico aberto, incluindo os médicos com contrato de pessoa jurídica.

Nosso corpo clínico aberto reuniu, ao final de 2021, 5.217 médicos em São Paulo (SP) e Brasília (DF). O relacionamento da instituição com esse público acontece por meio da Diretoria de Governança Clínica, que ainda define os protocolos médicos e as práticas clínicas adotados pelo Hospital Sírio-Libanês.

Em 2021, revisamos o formato de avaliação e feedback do corpo clínico, que baliza o desempenho e a

classificação do profissional na comunidade médica. O programa está estruturado em três pilares: Prática Assistencial, Conhecimento e Engajamento Institucional, com indicadores específicos por meio dos quais o médico pode comparar-se aos seus pares das respectivas especialidades e ter referências e informações sobre a prática assistencial. O processo ocorre anualmente por meio de uma plataforma interna desenvolvida com exclusividade pelo Sírio-Libanês.

Buscamos também uma aproximação constante com o universo acadêmico por meio de acordos de parcerias com as melhores instituições de ensino brasileiras no campo da Medicina, visando o intercâmbio de conhecimento e tecnologias que podem interessar a nossas equipes médicas e atrair novos profissionais para nosso corpo clínico. Consulte nosso corpo clínico.

## Operadoras de saúde

O Hospital Sírio-Libanês atende ao sistema de saúde suplementar no segmento de alta complexidade e nas mais variadas especialidades, inclusive com cobertura de seguradoras internacionais.

O relacionamento com as operadoras em geral, durante o ano de 2021, exigiu grandes esforços e agilidade tanto na questão do atendimento ao paciente quanto no aspecto administrativo.

Na assistência ao paciente, houve agilidade na criação de ferramentas de atendimento a distância para consolidar a telemedicina. No âmbito administrativo, ampliamos os recursos tecnológicos de análise e assinatura contratual.

Também foi necessário estreitar as relações por conta dos quadros de cancelamento de cirurgias e exames pelo período da pandemia. Numa sequência, os mesmos contatos foram importantes diante do aumento de procedimentos eletivos no segundo semestre de 2021, com a demanda que havia sido reprimida.

## Fornecedores

### GRI 102-9

Nossa cadeia de fornecimento é composta por mais de 3.110 fornecedores que nos atendem nas unidades de São Paulo (SP) e Brasília (DF), movimentando R\$ 1,69 bilhão em negócios em diversas categorias. Os serviços respondem por 52% desse volume, enquanto medicamentos representam 22%; materiais médicos descartáveis, 11%; Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPME) são 9%; imobilizados chegam a 6%.

Averiguamos o histórico de todos os fornecedores para identificar quaisquer inadequações aos princípios de compliance na esfera cadastral, fiscal, tributária, previdenciária, trabalhista, jurídica, ambiental e



financeira, assim como checamos eventuais prática ilícitas de fraudes e corrupção.

Utilizamos as seguintes plataformas de compras para insumos hospitalares e para avaliação e monitoramento de desempenho dos respectivos fornecedores, inclusive quanto à conformidade com os requisitos legais e sanitários:

- Plataforma GTplan: permite análise das entregas e gestão de contratos de fornecimento e atendimento por Vendor Managed Inventory (VMI), isto é, estoque administrado pelo fornecedor, agregando mais dinamismo e qualidade ao processo.
- Plataforma Bionexo: realiza a gestão de compras de insumos hospitalares e controle documental dos fornecedores.
- Plataforma Inpart: possibilita a gestão de compras de OPME e o controle documental dos fornecedores.
- Para a contratação de prestadores de serviços, avaliamos e monitoramos as empresas de forma cruzada a partir de:
- Plataforma Mercado Eletrônico: apoia a gestão de documentos de terceiros com mão de obra alocada e pontual, com base nas certificações ISO 14001 e ISO 45001.
- Análise de due diligence: evidencia risco jurídico, financeiro e de imagem a ser avaliado antecipadamente à contratação.

## Governo

Reafirmamos as parcerias e participação em programas públicos de saúde nas três esferas de governo: federal, estadual e municipal.

A Certificação de Entidade Beneficente de Assistência Social em Saúde (CEBAS), concedida ao Sírio-Libanês pelo Ministério da Saúde desde 2009, permite-nos a imunidade fiscal prevista em legislação com a respectiva inclusão no Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS). Por meio dele fortalecemos e qualificamos o SUS em todo o Brasil ao compartilhar nosso conhecimento e experiência de educação, pesquisa, avaliação de tecnologias, gestão e assistência especializada.

A parceria entre os governos estadual e municipal e o Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês (IRSSL) permite-nos a gestão de determinados equipamentos públicos de saúde de modo a aprimorar a atenção à saúde pública e o desempenho financeiro, técnico e operacional dessas unidades do SUS, levando práticas médicas atualizadas e cuidado humanizado às pessoas atendidas.

Nossa parceria com a Secretaria de Saúde do município de São Paulo viabiliza a assistência a pacientes do SUS encaminhados pelas Unidades Básicas de Saúde (UBS) da região central e do bairro da Bela Vista aos

nossos ambulatórios de especialidades, dos quais um é dedicado a exames de ultrassonografia e o outro a consultas pediátricas nas áreas de obesidade e otorrinolaringologia, consultas e exames para a identificação do câncer de mama, bem como algumas cirurgias.

## Sociedade

Cuidamos das pessoas há 100 anos e buscamos nos inovar cada vez mais para continuar essa longa jornada com excelência e segurança. Compartilhamos com a sociedade e com o Sistema Único de Saúde (SUS) o que sabemos fazer de melhor na prática médico-hospitalar, no ensino e na pesquisa. Como parte da nossa essência, promovemos a saúde com o mais amplo propósito da diversidade, igualdade e fraternidade social.

Veja outras informações na seção **Capital social e de relacionamento**.





**Nossa Geração de Valor**



# Nossa Geração de Valor

## Capital intelectual

### Inovação

GRI 103-2, 103-3

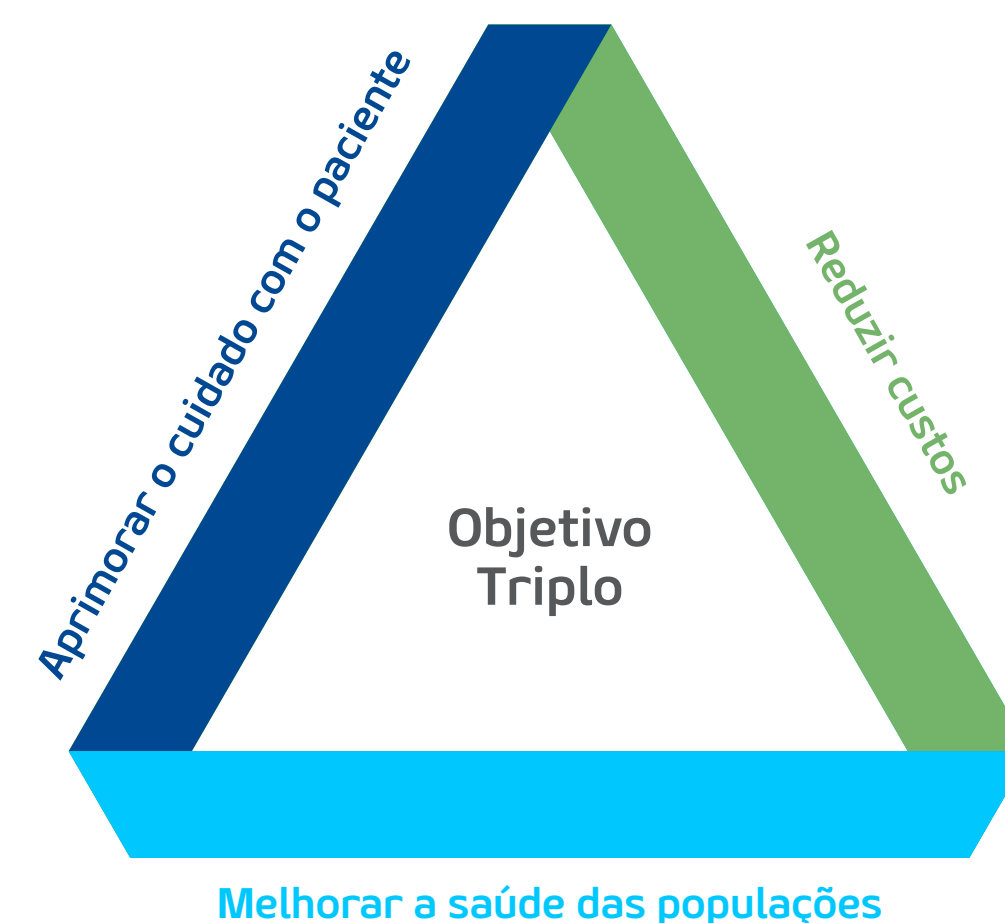
No mercado de saúde atual, que passa por profundas modificações, combinam-se o surgimento de tecnologias arrojadas, uma ampla verticalização das operações, novos entrantes e uma geração de pacientes com exigência de protagonismo. Todas essas mudanças, acompanhadas pela pandemia de COVID-19, estressaram o sistema de saúde brasileiro.

O Sírrio-Libanês, mesmo com sua tradição centenária, não se manteve acomodado. Embasado pela sua cultura de inovação e excelência, enxergou o ambiente ideal para mudanças e apostou no potencial da Tecnologia da Informação para estruturar e propagar a abordagem e o

pensamento ágil internamente, até mesmo em áreas que tradicionalmente faziam pouco uso de tecnologias. A iniciativa ganhou o nome de Célula de Transformação Ágil.

Em 2021, avançamos com essa transformação de modelo comportamental e habilitamos as estruturas de Tecnologia da Informação, Recursos Humanos, Jurídico, Comercial, Centro Cirúrgico, Qualidade e Segurança, Pronto Atendimento, dentre outras, a responderem de forma mais eficiente às necessidades individualizadas dos clientes e ao contexto de negócio no qual nos inserimos.

### Eficiência



O foco do time dos profissionais responsáveis pela Célula partiu da operação para a estratégia, com ações junto à Diretoria de Pessoas e Cultura e ao Comitê Executivo, para a definição das iniciativas. Também aconteceram workshops imersivos de capacitação da liderança para viabilizar a agilidade e, especialmente, antecipar as necessidades dos clientes com respostas institucionais em lugar de ações apenas departamentais.

Essa nova abordagem levou a resultados expressivos num intervalo de tempo nunca visto e mostrou o aproveitamento e a integração da capacidade intelectual dos times, uma autonomia maior dos profissionais e a melhor percepção de entrega significativa de valor.

Automatização, em um ano, de diferentes processos de troca de informação com as operadoras, o que reduziu a quantidade de glosas (rejeição de cobranças) e melhorou significativamente o tempo de recebimento. A glosa inicial (perda de faturamento) foi reduzida em R\$ 4,5 milhões/mês, passando de 10% em 2019 para 7,5% em julho de 2021.



Auditoria e reacreditação do Hospital Sírio-Libanês pela *Joint Commission International* (JCI) no período de apenas três meses, com o melhor resultado obtido até então. A conquista confirmou o esforço das áreas envolvidas e o padrão de excelência da instituição.

Construção, em apenas quatro dias, de novas formas de resposta às necessidades surgidas com a pandemia, como, por exemplo, uma ferramenta para controle de agenda de vacinação contra a COVID-19 e uma solução para controle do fluxo do Pronto Atendimento, o que melhorou a capacidade de assistência e reduziu o tempo de permanência dos pacientes, contribuindo para uma melhor experiência.

Modernização da jornada do paciente com soluções digitais, tais como uma ferramenta disruptiva que reduz o tempo da enfermagem fora do leito para atividades administrativas necessárias.

A jornada ágil bem-sucedida abriu caminhos e nos habilitou para a construção de um ecossistema de inovação aberta em 2022, com entregas ainda mais robustas.

A transformação digital deu espaço a diversos outros projetos estratégicos. Na gestão operacional hospitalar, a implantação inovadora de um centro de comando em tempo real em 2021 rendeu resultados nítidos. Para 2022, a previsão é estender a atuação do centro de comando para o Pronto Atendimento e outros ativos, como o Centro de Diagnósticos.

#### **CENTRO DE COMANDO PARA GESTÃO HOSPITALAR EM TEMPO REAL**

Gestão de leitos hospitalares em tempo real com acompanhamento de: tempo de giro dos leitos; alta hospitalar; transferências internas; solicitações do Pronto Atendimento; pacientes cirúrgicos; limpeza, higienização e manutenção dos quartos.

#### **ALTA SEM FALTA**

Redução do tempo de permanência do paciente no quarto após liberação médica para a alta hospitalar a partir do centro de comando.

A iniciativa, implantada em 2021, permite mais eficiência no aproveitamento dos leitos e afeta positivamente a Avaliação do Consumidor para Serviços Hospitalares e Sistemas Relacionados (HCAHPS).

#### **GERENCIAMENTO EM TEMPO REAL DAS EQUIPES ASSISTENCIAIS**

Informatização do gerenciamento das escalas de trabalho, respeitando previsão de ocupação, dimensionamento da força de trabalho, leis trabalhistas, preferências individuais do colaborador.

A iniciativa, implantada em 2021, colaborou significativamente para a gestão operacional durante a crise da pandemia.



## Cuidado centrado na pessoa

### GRI 103-2, 103-3

Nossa atuação nessa direção em 2021 ampliou-se, inclusive com a criação de um comitê de ativação e educação de pacientes, em que as lideranças alinham todas as iniciativas com esse mesmo objetivo.

Mais de 15 projetos passaram pela avaliação de pacientes, tais como: vídeo para acolhimento e orientações de familiares de pacientes internados na UTI; melhoria das informações sobre preparo de endoscopia e colonoscopia; apoio na melhoria das informações para pacientes no projeto Internação Segura. Essas iniciativas ganharam um selo de identificação de participação de pacientes.

A principal meta para 2022 é desenvolver uma ferramenta para avaliar em tempo real a experiência de pacientes e seus familiares durante a interação com o Hospital Sírio-Libanês.

## Satisfação

A opinião e a satisfação dos pacientes e clientes sobre os nossos serviços são fundamentais. Colhemos essas avaliações por meio de mecanismos distintos que nos auxiliam a definir e implementar mudanças e melhorias em busca da constante excelência.

## ÍNDICE DE RECOMENDAÇÃO DOS PACIENTES

### Net Promoter Score - NPS

2020	2021
86,89%	87,30%

Ouvidoria	2020	2021
Reclamações	8.921	10.685
Reclamações respondidas	100%	100%
Elogios	5.387	5.682
Voltaria a fazer negócio	74%	71,80%
Índice de resolução	84,40%	83,30%

Reclame Aqui	2020	2021
Reclamações	144	167
Nível geral de satisfação	7,9	8,1

O Hospital Sírio-Libanês ganhou o prêmio do site **Reclame Aqui** na categoria Hospitais, tendo recebido a maior pontuação e o maior número de votos na avaliação do site sobre respostas e resoluções de queixas entre hospitais em 2021.

## AVALIAÇÃO DO CONSUMIDOR PARA SERVIÇOS HOSPITALARES E SISTEMAS RELACIONADOS (HCAHPS\*)

Ouvidoria	2020	2021
Comunicação com a equipe de enfermagem	87	89
Comunicação com a equipe médica	94	95
Responsividade das equipes	70	75
Gestão da dor	71	76
Comunicação sobre medicação	63	61
Ambiente hospitalar	76	80
Informação para a alta	73	72
Transição do cuidado	70	70
Avaliação geral do hospital	88	87

\* Este indicador é uma requisição da *Centers for Medicare and Medicaid Services* (CMS), aplicada em hospitais dos Estados Unidos e, desde 2018, no Sírio-Libanês.



Instituto de Qualidade e Segurança (IQS)

GRI 103-2, 103-3

Existente desde 2018, o IQS atua em colaboração com as diversas áreas médico-assistenciais e de apoio técnico-administrativo do Sírio-Libanês para patrocinar as melhorias contínuas necessárias para que a instituição alcance os patamares elevados de qualidade, eficiência e segurança. Nossa base são os padrões internacionais na área da saúde.

Constituímos o Comitê de Qualidade e Segurança, que se reúne mensalmente, para garantir a transparência e divulgação dos dados e representar o Núcleo de Segurança do Paciente, conforme Resolução nº 36/2013, da Agência de Vigilância Sanitária (ANVISA).

Qualidade

Prezamos pelo cuidado com o paciente com segurança, efetividade, eficiência e equidade, a partir da administração de: documentos, processos, indicadores de desempenho, auditorias, juntamente com a interação com comissões obrigatórias e órgãos externos.

Adotamos padrões internacionais na área da saúde como os da Joint Commission International (JCI) e aqueles de gestão ambiental e segurança no trabalho, entre outros. Em 2021, trabalhamos para a manutenção dos selos e certificações já obtidas, além de receber a auditoria simulada do Consórcio Brasileiro de Acreditação (CBA), que utiliza a metodologia da JCI.

Também temos como objetivo elevar o status do Hospital Sírio-Libanês para o de uma Organização Altamente Confiável (High Reliability Organizations - HRO).

Segurança e riscos assistenciais

Gerimos de forma sistêmica e transversal junto aos diversos serviços do hospital para o mapeamento, identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos com foco no aprendizado organizacional, na melhoria contínua dos processos e no fortalecimento da cultura de segurança. Atuamos de forma sistemática, estruturada e oportuna, com ações pautadas na transparência, cultura justa, qualidade das informações e práticas baseadas em evidência, tendo a segurança como premissa.

Assim, somos capazes de notificar ocorrências de segurança de forma crescente, ao longo dos anos. Mesmo com o aumento de notificações observado em 2021, a maioria foi de circunstâncias de risco ou near-misses (quase-erros), o que revela, além da resiliência durante um período pandêmico, a eficiência de barreiras existentes e a maturidade institucional para apontar oportunidades de aprimoramento.

	2020	2021
Notificações válidas	11.889	21.625
Total de notificações	13.823	23.761

Nesse mesmo ano, desenvolvemos projetos de grande impacto e relevância, tais como revisão do fluxo e elaboração da Política de Cultura Justa em parceria com a área de Pessoas; retomada das rondas com a liderança com utilização de um roteiro adaptado à luz das melhores práticas internacionais; elaboração do Plano de Contingência de Gestante em conjunto com as áreas relacionadas; e reorganização dos processos de trabalho.

Ainda em 2021, implantamos um projeto denominado SEGURA (acrônimo para Segurança, Estrutura, Gestão de Conflitos, Unidade Certa, Recursos e Alerta), nos moldes de um recurso amplamente conhecido, o Safety Huddle. Trata-se de um mecanismo que possibilita identificar precocemente possíveis erros/falhas no cuidado com o paciente ou potenciais riscos institucionais em diversos níveis que podem comprometer a segurança das operações. Além de dar visibilidade para as questões levantadas junto à alta gestão, permite ações rápidas de melhoria que impactam diretamente a qualidade do atendimento e a



segurança do indivíduo assistido. A iniciativa reforçou a cultura de segurança do paciente e, ao final do ano de 2021, já havia sido implantada em 77% das unidades assistenciais do Sírio-Libanês.

O Sírio-Libanês mantém o grupo de gerenciamento de risco jurídico, de composição multiprofissional, que avalia preventivamente os casos com risco jurídico e de imagem a fim de resgatar as relações com o paciente por meio do acolhimento e suporte ao paciente e à família a partir do reconhecimento e da informação da ocorrência de eventos adversos (*disclosure*), conduzindo os acordos quando necessário.

Acolhimento e atenção integral também são dados para os colaboradores “segunda vítima” com dificuldades emocionais pós-vivência de um evento adverso assistencial e em situações em que o trabalhador de saúde foi a “primeira vítima” diante de circunstâncias relacionadas a comportamentos indevidos que possam ter ofendido a sua integridade física ou psíquica. Este serviço realiza o acolhimento, a avaliação do caso e conduta e o acompanhamento e/ou encaminhamento para saúde ocupacional. Também oferecemos suporte médico e psicológico. Os casos são monitorados por até seis meses, conforme necessidade, para identificação de possíveis repercussões tardias.

## Desfecho clínico

Acompanhamos nossos pacientes para avaliar os desfechos durante e após a assistência hospitalar, monitorando os resultados clínicos imediatos e ao longo do tratamento e seus impactos na qualidade de vida e funcionalidade da pessoa. A interação entre as várias áreas garante apontamentos específicos em eficiência, experiência no cuidado e segurança dos pacientes.

Realizamos análises por condição de saúde e apresentamos para grupos médicos, equipe multiprofissional e lideranças, como forma de buscar a transparência e melhoria contínua. Em 2021, desenvolvemos e iniciamos a entrega de relatórios individualizados para equipes médicas, com seus resultados comparados aos números do hospital.

Também em 2021, expandimos esse cuidado aos pacientes do Hospital Sírio-Libanês de Brasília (DF). Até dezembro de 2021, eram 16.759 pacientes inseridos na condição de desfecho clínico, sendo 8.895 ainda em acompanhamento nas nossas unidades hospitalares de São Paulo (SP) e Brasília (DF).

## Cuidado contínuo

O Hospital Sírio-Libanês acompanha de perto os pacientes submetidos a exames invasivos, como colonoscopia, endoscopia e broncoscopia, de forma ambulatorial, a partir de um ponto de contato entre o paciente e a instituição. Após a realização desses exames ou procedimentos, os enfermeiros entram em contato com os pacientes e, quando identificados sinais e sintomas não esperados, como febre, sangramentos e dor, os pacientes são orientados a retornar ao hospital para avaliação médica.

O acompanhamento ocorre para os exames realizados no Hospital Sírio-Libanês e unidade Itaim. Em 2021, foram mais de 10.100 contatos realizados.

## Protocolos gerenciados

Os protocolos são diretrizes relevantes para a padronização de condutas clínicas e garantem qualidade, confiabilidade e segurança no cuidado. Quando gerenciados, geram indicadores que avaliam os processos e resultados.

Alguns indicadores de protocolos gerenciados dos nossos hospitais em São Paulo (SP) e Brasília (DF) são validados e publicados, permitindo transparência a todos que nos procuram. Nos últimos dois anos, desenvolvemos novos protocolos gerenciados no modelo de linha de cuidado multiprofissional e no



formato de um profissional fazendo a coordenação do cuidado dos pacientes.

## Metas internacionais de segurança do paciente

Desde nossa acreditação inicial pela Joint Commission International (JCI), em 2007, incorporamos às práticas assistenciais do Hospital Sírio-Libanês as metas internacionalmente aplicadas para a segurança do paciente.

### 1. IDENTIFICAR CORRETAMENTE O PACIENTE

Esse é o ponto de partida para a devida execução das diversas etapas de atendimento com segurança. Em qualquer situação, mesmo naquelas em que o paciente não pode responder por si mesmo, essa medida assegura a destinação certa do atendimento (medicamentos, sangue ou hemoderivados, exames, cirurgias e tratamentos). Esse processo exige pelo menos dois diferentes identificadores, tais como nome completo e data de nascimento.

### 2. MELHORAR A EFICÁCIA DA COMUNICAÇÃO

A comunicação entre os profissionais de saúde durante a passagem de plantão entre equipes, nas transferências internas e externas, na ordem verbal em situações de emergência, na divulgação dos resultados críticos de exames, além dos registros no prontuário,

deve ser clara, objetiva, completa e compreensível por todos. Essa ação reduz erros e resulta em mais segurança para o paciente. O Hospital Sírio-Libanês conta com ferramentas e processos bem definidos para essa finalidade.

### 3. MELHORAR A SEGURANÇA DE MEDICAMENTOS DE ALTA VIGILÂNCIA

O Hospital Sírio-Libanês dispõe de alertas em suas prescrições médicas para medicamentos potencialmente perigosos e etiquetas são afixadas para sinalizá-los. Além disso, dois colaboradores devem checar essa medicação durante a preparação e administração ao paciente, evitando riscos graves.

### 4. GARANTIR CIRURGIAS E PROCEDIMENTOS INVASIVOS SEGUROS

Adotamos o Protocolo Universal da Joint Commission International (JCI), baseando-nos no princípio de usar múltiplas estratégias para garantir que cirurgias e procedimentos invasivos sejam realizados no paciente correto, no local correto e pelo procedimento correto.

### 5. REDUZIR O RISCO DE INFECÇÕES ASSOCIADAS A CUIDADOS DE SAÚDE

A higienização das mãos é essencial para a diminuição de riscos de infecções. Outras formas de reduzir o risco de infecção são: monitorar o uso de antibióticos,

implementar medidas para prevenção de infecção de corrente sanguínea pelo correto manuseio de cateteres venosos e utilizar corretamente os isolamentos.

### 6. REDUZIR O RISCO DE DANOS AOS PACIENTES RESULTANTES DE QUEDAS

Muitas lesões ao paciente no ambiente hospitalar advêm de quedas. O risco está associado à condição do paciente, à situação e/ou ao local. No Hospital Sírio-Libanês, mantemos um protocolo para essa prevenção. Todos os pacientes, internados e externos, são avaliados quanto ao risco de quedas e, por isso, identificados com uma pulseira para que medidas preventivas possam ser efetivamente tomadas.



## Certificações e acreditações



A área de Oncologia continua a se preparar para a acreditação pela *Foundation for the Accreditation of Cellular Therapy* (FACT), um organismo internacional que, desde 1996, estabelece padrões para a prática laboratorial e clínica em terapias celulares.

Outro desafio é a preparação para a acreditação da *Joint Commission International* (JCI) nas unidades da Saúde Populacional, baseando-se no Manual de Atenção Primária.

### Assistencial

O alto volume de atendimento médico-hospitalar no primeiro semestre de 2021 em razão da pandemia continuou a exigir esforço, integração e responsabilidade das equipes assistenciais, que, juntamente com o corpo clínico, fazem o diferencial do Hospital Sírio-Libanês.

O principal projeto desenvolvido e consolidado com as áreas assistenciais em 2021 foi o Trabalho com Alegria (Joy in Work), embasado na metodologia da Ciência da Melhoria, do Institute for Healthcare Improvement (IHI). Com foco nos aspectos de clima e cultura, local de trabalho, trabalho em equipe, autonomia, empoderamento e gestão participativa, o objetivo é captar as demandas dos próprios profissionais no que se refere à rotina das suas atividades, de forma temática, e permitir que as propostas de melhorias sejam fruto da criação conjunta.

Essa metodologia de gestão participativa vem sendo implantada de forma gradativa em toda as áreas assistenciais e segue de forma perene. Como resultados, preveem-se mais engajamento e integração das equipes e redução dos índices de burnout e de erros.

Para viabilizar a participação de todos os profissionais envolvidos, as atividades do projeto em 2021 aconteceram em formato digital, de modo interativo e colaborativo.

**5.900 colaboradores impactados diretamente.**

**300 grupos de trabalho.**

**Envolvimento de todas as 87 unidades assistenciais.**

A seguir, descrevemos as atividades específicas de cada área assistencial do Hospital Sírio-Libanês.

### ENFERMAGEM

O trabalho da enfermagem com qualidade, resiliência e engajamento traz muitos benefícios aos pacientes e requer atenção especial das respectivas lideranças.

Em 2021, em função do prolongamento da pandemia, os cuidados com a integridade física e psicológica dos colaboradores, a utilização de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e os treinamentos para a segurança em relação à COVID-19 foram reforçados. Da mesma forma, tiveram ênfase os plantões diários das lideranças para esclarecimentos e escuta ativa.



O destaque ficou para a produção de 14 artigos para publicações científicas e titulação de 40 enfermeiros em mestrado e doutorado.

## PSICOLOGIA

O suporte psicológico a colaboradores, pacientes e familiares manteve-se bastante ativo em 2021 uma vez que os casos de COVID-19 prevaleceram nas nossas unidades hospitalares, elevando a carga de estresse mental e físico entre todos os envolvidos.

	2020	2021
Atendimentos na internação		5.127
Atendimentos ambulatoriais		1.290
Pacientes atendidos (sessões mensais/anuais)		7.000
Produtividade geral		6.639

A equipe de Psicologia também registrou uma produção acadêmica importante, com participação em eventos externos e internos, aulas e cursos, bancas de defesa e orientações de trabalhos, além da publicação de artigos em livros.

Além disso, o trabalho “Grupos de suporte psicológico aos colaboradores na pandemia”, de autoria de profissionais da área, foi o vencedor da categoria Equipe Assistencial/ Desenvolver equipe única colaborativa inspiradora e transformadora do programa Reconhecer.

## FARMÁCIA

A equipe concentrou esforços na revisão de processos da cadeia interna de medicamentos do Sírío-Libanês, o que resultou em economias financeiras e mais segurança no cuidado com o paciente.

- Projeto da estabilidade estendida nas unidades hospitalares de São Paulo (SP) e Brasília (DF) juntamente com a progressão da gestão de agenda inteligente para a administração de medicamentos por protocolo oncológico, gerando uma economia com medicamentos oncológicos da ordem de R\$ 7 milhões em 2021.
- Redução de desperdício de medicamentos oncológicos em 53% por meio do reaproveitamento com utilização de dispositivo de sistema fechado nos hospitais de São Paulo (SP) e Brasília (DF), o que economizou aproximadamente R\$ 12 milhões no ano.
- Implantação da análise fármaco-econômica para substituição de medicamentos oncológicos no hospital de Brasília (DF), reduzindo custos em R\$ 1,9 milhão.

- Ganho de segurança na cadeia de medicamentos ao diminuir a intervenção humana no processo de identificação de produtos. O manuseio de materiais e medicamentos foi reduzido em quase 86%. Por outro lado, a separação unitária semiautomatizada de medicamentos pelo equipamento de identificação de produtos aumentou em praticamente 49%.
- Aprimoramento do sistema de cadastro de materiais e equipamentos por meio da centralização do processo com equipe especializada e automatização do cadastro. Como resultado, praticamente zeraram-se as inconsistências nesses registros e o tempo de correção caiu de 29 dias para 30 horas.
- Implantação da gestão de escala Stargrid.
- Produção de dois artigos científicos em publicações acadêmicas especializadas da área.

## FISIOTERAPIA, FONOAUDIOLOGIA, TERAPIA OCUPACIONAL E FISIATRIA

- Certificação de dez fisioterapeutas da Unidade de Terapia Intensiva (UTI) para a avaliação ultrassonográfica cinesiológica na rotina assistencial, com foco em documentação de desfechos funcionais.
- Lançamento de curso a distância para público externo sobre mobilização precoce do paciente crítico.
- Participação em 32 sessões de eventos externos digitais sobre a experiência do serviço de reabilitação.



- Publicação de sete artigos científicos em periódicos internacionais, contemplando tema pioneiro sobre a eficácia da intervenção de estimulação elétrica neuromuscular em pacientes com COVID-19.
- Evento digital de reconhecimento e valorização do profissional de reabilitação com transmissão síncrona para mais de 300 participantes.
- Implementação do programa de mentoria em reabilitação para promover o desenvolvimento e o empoderamento dos profissionais para a prática assistencial de excelência.
- Implementação do projeto de otimização do uso de oxigenoterapia em unidade semicrítica, em parceria com o programa do Joanna Briggs Institute, que promove a utilização precisa de oxigênio evitando efeitos deletérios de altas ofertas e reduzindo o desperdício.
- Ampliação do serviço de função pulmonar com criação de novos produtos e implantação do programa de fisioterapia no Centro de Hemodiálise.
- Ampliação da reabilitação do assoalho pélvico para pacientes internados.
- Implantação de projetos de tecnologia da informação para a gestão e assistência, com funcionalidades digitais.

## NUTRIÇÃO

A atuação dirigida para a melhoria da condição nutricional de pacientes e colaboradores do Hospital Sírio-Libanês contou com determinadas iniciativas ao longo de 2021.

- Contratação efetiva de 198 posições para produção de refeições de pacientes, colaboradores e crianças da creche em função da rescisão do contrato de mão de obra terceirizada para o serviço de alimentação.
- Implantação de aplicativo para escolha do cardápio destinado aos pacientes.
- Campanha contra o desperdício de alimentos no refeitório dos colaboradores e utilização das ervas plantadas na horta do hospital em São Paulo.
- Adesão a campanhas externas para reduzir a desnutrição hospitalar.
- Oficina mensal com pacientes sobre nutrição.
- Lançamento de livros sobre nutrição hospitalar, cartilha de amamentação e manual de dietas hospitalares.
- Lançamento de curso a distância sobre gestão da qualidade em serviços de alimentação.
- Participação em congressos e simpósios, além da publicação de artigos científicos.

Nº de pacientes	2020	2021
Internações e avaliação inicial		15.116
Evolução nutricional		48.902
Orientação nutricional		7.190
Abreviação de jejum		326
Imunonutrição		31
Avaliação da composição corporal		3.506
Pacientes em terapia nutricional		118/dia



## Sírio-Libanês Ensino e Pesquisa

Há mais de quatro décadas, o Sírio-Libanês associa o ensino e a pesquisa ao seu modelo de assistência médico-hospitalar a fim de produzir e compartilhar conhecimento científico de alta qualidade e relevância em prol da saúde, da sociedade e, em especial, dos pacientes.

As atividades de ensino e de investigação científica geram, retêm e atraem talentos profissionais, além de parceiros nacionais e internacionais que trazem novas tecnologias, o que, de forma geral, resulta em melhores tratamentos ao paciente. Trata-se, de fato, de uma espiral virtuosa, que nos coloca em posição de vanguarda no cenário nacional da saúde.

Em 2021, promovemos uma mudança importante na governança do Sírio-Libanês Ensino e Pesquisa a partir da criação de um Conselho Consultivo e de duas comissões técnicas (Ensino e Pesquisa), que contam com maior participação dos médicos e profissionais do próprio hospital, além de três conselheiros independentes.

Também em 2021, assim como no ano anterior, vivemos a realidade da pandemia de COVID-19 e, em todos os momentos, nós nos envolvemos e nos posicionamos fortemente em favor da ciência, com base em dados, na pesquisa vigorosa e nas novas descobertas produzidas dentro e fora do Brasil.

## ENSINO

Diante do seu trabalho relevante no que diz respeito ao conhecimento transformado em cuidado, o Sírio-Libanês preparou-se, em 2021, para grandes desafios na sua trajetória acadêmica dos próximos anos.

Pedido de credenciamento para graduação da Faculdade de Ciências da Saúde Sírio-Libanês, uma expansão que contará com a possibilidade de oferta dos seguintes cursos:

- Bacharelado em Enfermagem (presencial).
- Bacharelado em Psicologia (presencial).
- Bacharelado em Fisioterapia (presencial).
- Bacharelado de Nutrição (ensino a distância).
- Tecnologia e Gestão Hospitalar (ensino a distância).

O credenciamento definitivo é esperado para 2022, com início das atividades em 2023.

Credenciamento da pós-graduação lato sensu na modalidade de ensino a distância, com início previsto para 2023.

## RESULTADOS EM 2021

### Pós-graduação lato sensu

- 31 turmas em 27 cursos.
- 762 alunos.
- Mais de 640 horas práticas no centro de treinamento.
- Mais de 650 horas práticas em ambientes profissionais, com 9 parceiros para essas atividades

### Cursos EAD

- 34 cursos nas áreas de Medicina, Multiprofissional e gestão.
- 2.800 alunos.

### Apoio ao ensino médico (graduação)

- Experiência Sírio-Libanês: programa híbrido que consiste em palestras de curta duração; interações via plataforma digital; acesso remoto às reuniões científicas e acompanhamento das atividades de médicos do Hospital Sírio-Libanês.
- 1.726 participantes online.
- 220 participantes no formato presencial.

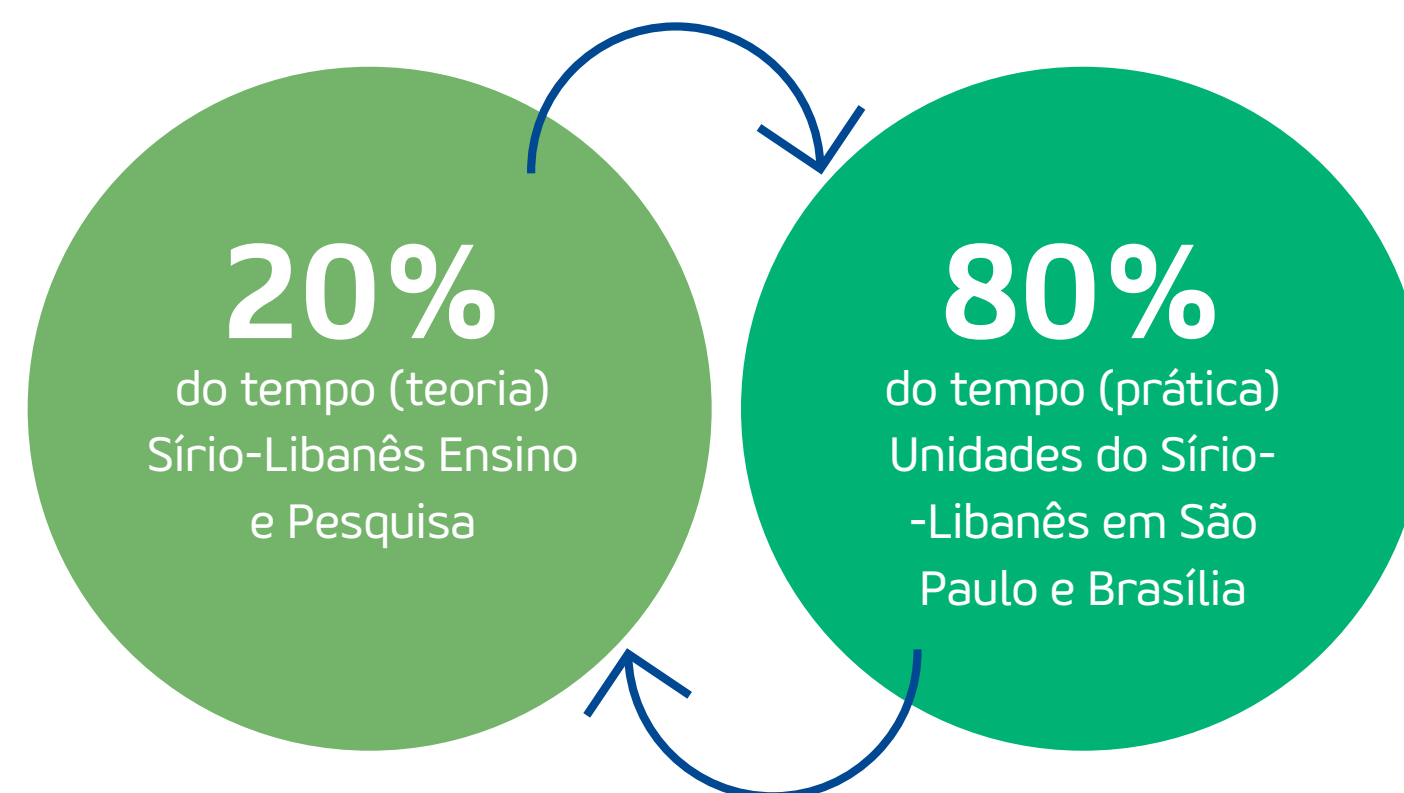
### Ensino online

- Simpósios internacionais e encontros nacionais temáticos, com 19.428 participantes.



## RESIDÊNCIA

Nossos programas de residência, mantidos com recursos do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do SUS (PROADI-SUS), oferecem ciclos de um a quatro anos, conforme a especialidade.



Em 2021, registramos um aumento substancial do número de candidatos em relação às vagas oferecidas, observando que a prova voltou a ser conduzida pela Fundação Carlos Chagas.

Por conta do agravamento da pandemia de COVID-19 em 2021, os residentes da área médica e da área profissional de saúde mantiveram-se na linha de frente ao lado dos diversos núcleos de trabalho do Hospital Sírio-Libanês, reforçando as oportunidades do aprendizado prático em plena crise.

Para o triênio 2021-2023, novas ações foram estruturadas para apoiar residentes de todo o país de forma remota e presencial, tendo sido várias delas já implementadas em 2021. Elas incluem:

- Curso de Metodologia Científica.
- Cursos de Gestão de Serviços de Saúde.
- Curso de Aperfeiçoamento para operação do Núcleo Interno de Regulação (NIR).
- Oportunidades de estágio nas muitas áreas do Hospital Sírio-Libanês.
- Vivência de estágio para residentes e egressos de programas de todo o país no atendimento às populações vulneráveis (populaçãobribeirinha e pessoas em situação de rua).
- Curso *in company* para capacitação de residentes no uso do ultrassom em sala de urgência/emergência.

As iniciativas também contemplam o apoio do Sírio-Libanês a instituições do país na abertura de novos programas de residência em saúde; discussão de melhorias para programas em supervisão e diligência; cursos para formação de vistoriadores; cursos para formação de Secretários de Comissão de Residência Médica (COREME) e Comissão de Residências Multiprofissionais (COREMU), além de levantamento de ações de bem-estar e saúde mental na Residência Médica.

### 2015-2021

- 1.198 vagas oferecidas.
- 844 formandos, sendo 141 em 2021.
- 308 residentes ativos (até janeiro 2022).
- 24 programas de Residência Médica, Residência em Área Profissional da Saúde e Residência Multiprofissional em Saúde.



## PESQUISA

Nossa atuação na área de pesquisa científica segue em três frentes, conduzidas por pesquisadores internos que atuam em São Paulo (SP) e Brasília (DF) e trabalham em parcerias multicêntricas com organizações de pesquisa públicas e privadas, nacionais e internacionais.

### Pesquisa clínica

A partir de iniciativas institucionais e da indústria farmacêutica, busca o desenvolvimento de novas terapias e procedimentos médicos para diagnóstico e tratamento de doenças.

Em 2021, concluímos a reestruturação da área, com ampliação do espaço físico e da equipe. Com isso, iniciamos 20 estudos clínicos patrocinados pela indústria, além dos mais de 30 estudos em andamento, em São Paulo e Brasília, beneficiando cerca de 150 pacientes.

Nossa participação em ensaios modernos e arrojados destaca o seguinte:

- Ensaio clínico bastante disruptivo de escolha do medicamento com base nas alterações/ características moleculares de um tumor em lugar de fazê-lo pelo diagnóstico convencional, que observa as características histopatológicas do tumor.

- Estudo de fase 1, raro no Brasil, para avaliar a segurança e eficácia da imunoterapia combinada com quimioterapia em pacientes com câncer de mama.
- Estudo importante em câncer renal, em que o Hospital Sírio-Libanês em Brasília é um dos maiores recrutadores do mundo.
- COVID-19: estudo de validação de testes que mostram a capacidade de detecção de anticorpos neutralizantes por novas metodologias, em parceria com laboratório Fleury.
- COVID-19: continuação dos estudos da vacina Janssen.

### Pesquisa translacional

De natureza observacional, epidemiológica ou experimental em laboratório, essa área de pesquisa tem como finalidade encontrar respostas a demandas e problemas clínicos oriundos da prática médica no próprio Hospital Sírio-Libanês, gerando um avanço do conhecimento para os estudiosos.

Os resultados trazem conclusões em forma de artigos científicos publicados nas mais renomadas revistas científicas do mundo, o que, em 2021, atingiu níveis recordes para o Sírio-Libanês Ensino e Pesquisa.

	Trabalhos publicados	Citações	Projetos de pesquisa aprovados pela Diretoria de Ensino e Pesquisa	Tempo de análise
2020	377 artigos	9.256	177	61,4
2021	410 artigos	12.096	158	66,4
Meta	352 artigos	10.080	n/a	n/a
Desempenho	116%	120%	n/a	n/a



## Desenvolvimento de tecnologias

Também com foco nas necessidades do Hospital Sírio-Libanês, o propósito está na criação de tecnologias arrojadas que tragam agilidade e precisão para o exercício da Medicina.

Em 2021, os testes para diagnóstico de COVID-19 (RT-PCR COVID-19 swab e saliva) e orientação terapêutica de pacientes com câncer (HSL500) tiveram grande impacto na assistência.

## CONSULTORIA

A consultoria é mais uma vertente do Sírio-Libanês Ensino e Pesquisa que propõe levar nosso amplo conhecimento ao mercado por meio de projetos desenvolvidos para organizações e instituições de saúde, públicas ou privadas.

Ouvimos as necessidades dos nossos contratantes para adequar as entregas, que se baseiam nos seguintes pilares:

- Apoio ao enfrentamento da COVID-19, com atuação em escolas, indústria e eventos.
- Apoio a instituições do mercado em questões referentes a projetos na área da saúde, tais como Residência Médica; estudo do plano de negócios e de estruturas do setor de saúde.
- Desenvolvimento de estudos de mercado que apoiam o planejamento do negócio em saúde.

## Capital humano

### Colaboradores

#### GRI 102-8

Fortalecemos nossos elos também em 2021, quando comemoramos juntos nosso centésimo aniversário, em meio a mudanças internas de gestão e a um clima de pandemia que permanecia no nosso cotidiano de trabalho.

Demos um passo importante rumo a uma área mais ágil, digital e centrada na experiência do colaborador, concluindo, em 2021, a implementação dos módulos de gestão de pessoas do sistema SAP SuccessFactors. Com isso, oferecemos o que há de melhor em termos de tecnologia para nossas equipes e gestores, implementamos funcionalidades de autosserviço, reduzimos etapas de processos e tornamos realidade o desuso do papel.

**O Sírio-Libanês encerrou 2021 com 9.463 colaboradores em regime CLT em jornada integral e de meio período. Desse total, 66,3% são mulheres. Quando se consideram apenas cargos de gestão, elas ocupam 62% das posições. O tempo médio de casa em geral é de cinco anos.**





Cargo	2020		2021	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Diretoria	10	8	16	10
Gerência	29	41	34	50
Aprendizes	29	56	33	61
Operacional	619	653	692	808
Estagiários	8	11	15	9
Administrativo	564	938	616	1.033
Chefia/Coordenação	48	103	53	114
Técnica/Supervisão	889	1.851	923	1.975
Especialista/Analista	752	1.965	806	2.215
Total por gênero	2.948	5.615	3.188	6.275
Total geral	8.574		9.463	

Faixa etária	2020	2021
18 a 27 anos	15%	18%
28 a 40 anos	53%	53%
41 a 53 anos	27%	25%
Mais de 53 anos	5%	4%

Grau de Instrução	2020	2021
Mestrado e doutorado	1%	1%
Pós-graduação	21%	20%
Superior completo	16%	16%
Superior incompleto	2%	2%
Ensino médio completo	59%	61%

Região	2020	
	Homens	Mulheres
Sudeste	2.660	5.025
Centro-Oeste	280	590
	2021	
	Homens	Mulheres
	2.830	5.514
	343	752



Tipo de Contrato de Trabalho	2020	2021
Meio período (homens)	1.241	1.423
Meio período (mulheres)	3.099	3.563
Jornada integral (homens)	1.638	1.750
Jornada integral (mulheres)	2.358	2.703

**Em 2021, o Hospital Sírio-Libanês teve 487 novos colaboradores em regime de contrato por prazo determinado\*, sendo distribuídos:**

Rótulos de linha	Contagem de tipo de contrato	Contagem de tipo de contrato
	2020	2021
Feminino	3	23
Masculino	1	12
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>35</b>

\*Os dados apresentados foram gerados pelo banco de dados de colaboradores do sistema Sênior (período de janeiro a dezembro/2021).

## Remuneração e Benefícios

Mantivemos, em 2021, nossa política de mérito e promoção e o pagamento do benefício de auxílio home office aos colaboradores que foram designados para trabalhar em casa em função da pandemia.

Como novidade foi aperfeiçoado o programa Compartilhar, que oferece uma gratificação como recompensa pelo atingimento das metas definidas por desempenho individual anual.

Em nossa política, todos os colaboradores contratados no regime CLT, em tempo integral, têm direito aos seguintes benefícios, alguns extensíveis a seus dependentes:

- Vale-transporte.
- Vale-alimentação.
- Assistência médica.
- Licença-maternidade/paternidade.
- Assistência odontológica.
- Vale-refeição (exceto para o complexo hospitalar da Bela Vista, onde há refeitório).
- Creche para crianças até quatro anos (exclusivo para colaboradores do sexo feminino).
- Auxílio-creche para filhos até seis anos.
- Seguro de vida.
- Assistência funeral.

- Convênio farmácia.
- Gympass.
- Auxílio home office.

## Atração e retenção

**GRI 103-2, 103-3, 401-1**

Em 2021, enfrentamos o ápice da pandemia no Brasil e nos posicionamos rapidamente frente a esse cenário com três expansões de leitos ao longo do ano para tratamento da COVID-19. Realizamos mais de 1.000 contratações de profissionais da linha de frente, em tempo recorde, para atender às necessidades das unidades em São Paulo (SP) e Brasília (DF).

Seguimos o ano com o desafio do recrutamento de mão-de-obra qualificada para os cargos-chave tendo em vista a escassez de profissionais no mercado. O cuidado com pessoas, bem-estar e ambiente saudável sempre foram essenciais para o atingimento dos resultados institucionais do Sírio-Libanês.



CONTRATAÇÕES

Gênero	2020	2021
Homens	508	765
Mulheres	1.303	1.630

Região	2020	2021
Sudeste	1.560	1.988
Centro-Oeste	251	407

Faixa etária	2020	2021
Abaixo de 30 anos	679	1.075
Entre 30 e 50 anos	1.096	1.276
Acima de 50 anos	36	44

DESLIGAMENTOS

Gênero	2020	2021
Homens	360	505
Mulheres	663	926

Região	2020	2021
Sudeste	891	1.258
Centro-Oeste	132	173

Faixa etária	2020	2021
Abaixo de 30 anos	177	413
Entre 30 e 50 anos	614	937
Acima de 50 anos	232	81

TAXA DE ROTATIVIDADE

Gênero	2020	2021
Homens	15,2	20,3
Mulheres	18,6	20,7

Região	2020	2021
Sudeste	16,7	19,7
Centro-Oeste	23,2	27,8

Faixa etária	2020	2021
Abaixo de 30 anos	24,2	30,5
Entre 30 e 50 anos	15	17,8
Acima de 50 anos	19,2	9,6



## Treinamento e desenvolvimento

GRI 103-2, 103-3, 404-1

Em 2021, demos o primeiro passo para tornar nossa instituição ainda mais inclusiva e diversa: ouvimos nossos colaboradores e entendemos como eles percebem a temática da diversidade dentro do Sírio-Libanês, a partir de um índice de 43,6% de respondentes ao censo e com resultado geral de 3,9, numa escala de 0 a 5.

Com isso, passamos a oferecer internamente conteúdos para sensibilização, conscientização e capacitação sobre inclusão e diversidade, como vídeo com minidicionário LGBTQIA+, evento sobre cuidados em saúde da população negra, webinar sobre inclusão da pessoa com deficiência, evento sobre mulheres na liderança, além de desenvolvermos e divulgarmos a Cartilha de Diversidade Sírio-Libanês, que define os grupos de afinidade baseados em quatro pilares: gênero; LGBTQIA+; étnico-racial e pessoa com deficiência.

Com relação a treinamento e desenvolvimento, vivenciamos uma transformação digital com a implementação do módulo de Aprendizagem no sistema SAP SuccessFactors, o que possibilitou melhorar a experiência de colaboradores e gestores, com a disponibilização de catálogo com cursos dos mais variados temas focados no desenvolvimento de soft e hard skills; dashboard para acompanhamento gerencial das ações de treinamento; funcionalidade para autoinscrição nos diversos treinamentos oferecidos pela instituição e trilhas de capacitação técnico-funcionais.

### Novos cursos:

- Segregação (separação), descarte e reciclagem de resíduos.
- NR-32, Nutrição e Dietética.

## NÚMERO MÉDIO DE HORAS DE TREINAMENTO

Cargo	2020	2021
Diretoria	8,86	5,54
Gerência	9,10	10,76
Aprendizes	11,07	6,97
Operacional	18,38	28,48
Estagiários	12,91	5,96
Administrativo	9,98	6,39
Chefia/Coordenação	11,94	12,97
Técnica/Supervisão	54,54	46,12
Especialista/Analista	35,85	33,82
<b>Total</b>	<b>33,71</b>	<b>30,97</b>

## TREINAMENTOS EM POLÍTICAS E PRÁTICAS RELACIONADAS A ASPECTOS DE DIREITOS HUMANOS

	2020	2021
Horas de treinamento	641	3.140
% de colaboradores treinados	7	33

Para impulsionar o desenvolvimento contínuo dos nossos colaboradores, revisamos o ciclo de gestão de desempenho e implementamos os módulos de Performance e Sucessão do SAP SuccessFactors (para o ciclo 2022), contemplando os processos de avaliação por competências 180° e 360°, avaliação de metas\*, comunidade feedback, plano de desenvolvimento individual, calibração e sucessão. Ainda em 2021, fizemos a definição, o acompanhamento e a avaliação de metas no SAP SuccessFactors para coordenadores, gerentes, superintendentes e diretores.



Tipo de avaliação	Público-alvo	Modalidade	2020	2021
Avaliação 180°	Destinada aos colaboradores que não exercem cargo de gestão	Autoavaliação Avaliação do gestor	88% de adesão	94% de adesão
Avaliação 360°	Destinada aos colaboradores que exercem cargo de gestão (coordenadores e cargos acima)	Autoavaliação Avaliação do gestor direto Avaliação de pares Avaliação de subordinados	100% de adesão	100% de adesão
Avaliação de metas*	Destinada aos colaboradores que exercem cargo de gestão (coordenadores e cargos acima)	Definição de metas Acompanhamento Avaliação	---	88% de adesão

## Reconhecimento

O programa Reconhecer, como o próprio nome diz, busca destacar, em categorias individuais e em equipes, iniciativas e projetos com resultados comprovados, baseados em nosso planejamento estratégico.

Individualmente, agradecemos nossos profissionais por meio de cartão virtual, cartão impresso, comunidade feedback, reconhecimento via plataforma Workplace, estrela no crachá, entre outros. O programa reconheceu individualmente 739 colaboradores que completaram 10/15/20/25/30/35 anos ou mais de trabalho no Sírio-Libanês, comemorados em 2020 e 2021.

Outro reconhecimento individual no ano de 2021 foi o Prêmio Violeta Jafet, voltado para a excelência no

cuidado, que identificou 25 colaboradores da equipe multiprofissional que bem representaram os valores do Sírio-Libanês pela perspectiva e escolha dos próprios pacientes, impactados positivamente em suas experiências de cuidado.

Já na categoria de equipes, a distinção acontece para ações de times uniprofissionais ou multiprofissionais: 155 projetos inscritos coletivamente foram apresentados em 2021, sendo classificados como assistenciais e não assistenciais. Os avaliadores são colaboradores selecionados, com experiências variadas e sem conflito de interesse, que pontuam cada iniciativa de acordo com critérios preestabelecidos.

Na avaliação, consideram o impacto e o resultado para o Sírio-Libanês em relação a: melhorias de processos, engajamento dos colaboradores e/ou de inovações que contribuam diretamente para a gestão eficiente e/ou a evolução dos cuidados de saúde. Vinte e quatro projetos foram finalistas e seus idealizadores receberam um prêmio em dinheiro.

## Clima organizacional

Propomos que o ambiente acolhedor do Sírio-Libanês envolva não apenas nossos clientes, mas, igualmente, os colaboradores que nos fazem ser uma instituição centenária reconhecidamente de excelência.

O recebimento da certificação Great Place to Work em 2021 vem, dentre outros aspectos, como fruto dessa postura e da Pesquisa de Clima aplicada em outubro e novembro de 2021. Em comparação a 2019, registramos um aumento de dez pontos no índice de confiança, que chegou a 76%. Já o eNPS, que indica quanto os colaboradores estão dispostos a recomendar a instituição como um grande lugar para se trabalhar, cresceu 20 pontos.



## Saúde e segurança do trabalho

GRI 103-2, 103-3, 403-1, 403-5, 403-9

A pandemia de COVID-19 exigiu um esforço acentuado de saúde e segurança junto aos colaboradores, terceiros e prestadores de serviços do Sírio-Libanês, em todas as unidades. O nosso melhor resultado em 2021 foi a nulidade de óbitos no quadro interno, mesmo diante de tantas adversidades.

Atuamos com base no Sistema de Gestão de Saúde e Segurança do Trabalho, pertencente ao Sistema de Gestão Integrada (SGI), que é inclusive certificado pela ISO 45001, além da referência em nossa política de Saúde, Segurança e Meio Ambiente.

Em 2021, destacamos várias iniciativas na área:

Ação	Escopo
Pesquisa de saúde e segurança	Índice de 80% de percepção de cultura de segurança dos trabalhadores.
Campanha de vacinação contra COVID-19	Aderência de 98%.
1º lugar na categoria Gerar valor em saúde garantindo qualidade, segurança e eficiência no cuidado dentro do programa Reconhecer	Projeto: Retirada do uso obrigatório do propé no Centro Cirúrgico, reduzindo o nível de risco e a ocorrência de incidentes.
Semana Interna de Prevenção de Acidentes no Trabalho e Meio Ambiente (SIPATMA) 2021	Evento híbrido com o tema Segurança e Sustentabilidade hoje e no futuro.
SEGURA (Safety Huddle) integrado com segurança do trabalhador	Mecanismo para identificar possíveis erros de forma precoce, debatê-los com a equipe e investir em ações de melhoria.
Visita educativa de segurança	Realização de 1.165 visitas para avaliar a conformidade dos controles aplicados aos perigos identificados e para conversar com os colaboradores sobre segurança de forma educativa.
Minuto de prevenção	Realização de 120 encontros para promover e fomentar ações de prevenção e combate à emergência em áreas assistenciais.
Comitê da NR-32	Reuniões extraordinárias de pequenos grupos do comitê para tratar a gestão de mudança e gerenciamento de perigos na assistência.
Brigada de incêndio	Formação e reciclagem de trabalhadores na prevenção e combate a incêndio.
Internalização de treinamento	Os cursos de NR-35 (Trabalho em altura) e NR-20 (Segurança e Saúde no Trabalho com Inflamáveis e Combustíveis) passaram a ser ministrados pelos bombeiros do Sírio-Libanês, capacitando 160 trabalhadores.
Participação na 5º CONSINDHOSFIL	Congresso estadual dos sindicatos das Santas Casas de Misericórdia e hospitais filantrópicos do estado de São Paulo sobre o modelo de gestão de riscos estratégicos, táticos e operacionais.
PREX - Prêmio de Excelência de Fornecedores	Evento com participação de 56 empresas, das quais nove foram destacadas pelas boas práticas em Saúde, Segurança e Meio Ambiente.
Publicações acadêmicas de nível internacional	Participação na 21st <i>Triennial Congress of the International Ergonomics Association</i> (IEA 2021) e publicação de artigo na revista <i>Ergonomía, Investigación y Desarrollo</i> .



Saúde e segurança no trabalho - Bela Vista	2020	2021
Taxa de frequência	5,44	10,13
Total de dias perdidos	501	1.134
Taxa de doenças ocupacionais	1,33	0,33

Saúde e segurança no trabalho - Itaim	2020	2021
Taxa de frequência	4,77	11,19
Total de dias perdidos	5	19
Taxa de doenças ocupacionais	2,40	0

Saúde e segurança no trabalho - Jardins	2020	2021
Taxa de frequência	19,26	0
Total de dias perdidos	4	0
Taxa de doenças ocupacionais	0	0

Saúde e segurança no trabalho - Brasília	2020	2021
Taxa de frequência	6,94	5,98
Total de dias perdidos	24	16
Taxa de doenças ocupacionais	0,7	0

Saúde e seg. no trab. - Saúde Populacional	2020	2021
Taxa de frequência	5,13	1,52
Total de dias perdidos	3	7
Taxa de doenças ocupacionais	0	0

Saúde e segurança no trabalho - por gênero	2020		2021	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Total de óbitos	0	0	0	0
Total de dias perdidos	243	294	430	746
Taxa de doenças ocupacionais	0,37	0,87	0	0,27
Taxa de frequência (acidente típico)*	1,93	3,66	2,30	4,27

\* Aumento da taxa de frequência em relação ao ano anterior decorrente dos acidentes entre homens/mulheres devido a: volatilidade do cenário da COVID-19; abertura de novos leitos; mudanças de perfis assistenciais; desabastecimento de materiais médicos com dispositivos de segurança.



Indicadores de saúde e segurança do trabalho	2020		2021	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Exames periódicos	83%	91%	74,6%	78,1%
Taxa de absenteísmo	2,62%	3%	1,9%	2,5%
Cobertura vacinal COVID-19	-	-	96,8%	93,4%
Cobertura vacinal influenza	66%	75%	29,5%	70,4%
Frequência de acidentes típicos biológicos*	0,93	1,55	0,7	2
Frequência de acidentes típicos não biológicos**	0,99	2,11	2,3	4,2
Taxa de gravidade dos acidentes típicos com perda de tempo	15,09	18,26	23,5	40,8

\*Aumento da taxa de frequência de acidentes biológicos em relação ao ano anterior decorrente dos acidentes entre homens/mulheres devido a: volatilidade do cenário da COVID-19; abertura de novos leitos; mudanças de perfis assistenciais; desabastecimento de materiais médicos com dispositivos de segurança.

\*\* Aumento da taxa de frequência de acidentes não biológicos em relação ao ano anterior decorrente do aumento da criticidade na movimentação dos pacientes atendidos e de quedas durante locomoção interna.





## Comunicação e engajamento

A comunicação com os colaboradores, corpo clínico, terceiros e prestadores de serviço tem papel fundamental no Sírio-Libanês para consolidar a cultura organizacional e manter todo o público alinhado e engajado com o negócio.

Os canais de acesso amplo são variados para atender às diferentes necessidades:

- Workplace: plataforma online interativa com informações e conteúdos operacionais, estratégicos e de negócio, sendo o principal meio de comunicação institucional acessível a todos os colaboradores e principais terceiros alocados. Atualmente, mais de 93% dos colaboradores possuem suas contas ativas no Workplace, com um índice de 37,2% acessando ao menos dez dias por mês a plataforma e 79,6% ao menos uma vez por mês.
- Newsletter Giro 360°: informativo semanal enviado por e-mail para todos os colaboradores com um resumo das notícias da semana.
- Fique Ligado: conteúdos de grande impacto que precisam ser conhecidos em 24 horas divulgados por correio eletrônico.
- TV corporativa: informações em geral disponíveis diariamente nas áreas de circulação e convivência de médicos, colaboradores e pacientes. Canal foi descontinuado em janeiro de 2022.

- Intranet: rede interna que foi descontinuada dezembro de 2021. Todo seu conteúdo foi migrado para o Workplace, em um processo cuidadoso e alinhado com todas as áreas internas ao longo do ano, visando mitigar qualquer risco ou impacto nas atividades e operações das áreas.
- Newsletter Entre Médicos e comunicados por e-mail, além de notícias no Portal do Médico, SMS e WhatsApp, atendem à comunicação com o corpo clínico.

Em 2021, incluímos no Workplace colaboradores das principais empresas terceiras que estão alocados nas unidades do Sírio-Libanês de maneira a manter esse público alinhado com as informações institucionais a ele pertinentes.





## 100 anos do Hospital Sírio-Libanês

As comemorações do centenário do Sírio-Libanês foram estrategicamente planejadas para envolver os nossos principais públicos de relacionamento durante o ano de 2021.

O primeiro passo foi a criação de um selo e uma identidade visual para a ocasião, que foram utilizados na ambientação das unidades, na papelaria institucional, em campanhas internas e nos eventos especiais internos e externos. Também elaboramos um livro e um hotsite para contar e detalhar a trajetória de um século de atuação na saúde e as perspectivas futuras, além de um vídeo institucional.

Diversas outras ações somaram-se a essas iniciativas:

- Prêmio Violeta Jafet e publicação de Histórias inspiradoras, em reconhecimento à participação dos colaboradores na nossa jornada.

- Publicação de reportagem especial na Folha de S.Paulo sobre organizações centenárias do país.
- Evento Médicos do Futuro, no formato de palestras para residentes e estudantes da área.
- Summit Saúde Estadão 2021, com participação de porta-vozes do Sírio-Libanês.
- Palestras Passado e Futuro da Medicina, em evento destinado a médicos em homenagem ao Dia do Médico (18/10), com transmissão pelo YouTube.
- Apresentações musicais em teatros de São Paulo (SP) e Brasília (DF) destinadas a convidados.
- Inauguração do novo Memorial de Beneméritos na unidade Bela Vista, em São Paulo (SP), em prestígio aos doadores desses 100 anos.





## Capital social e de relacionamento

Nosso relacionamento e nosso compromisso com a sociedade são a razão da origem do Sírio-Libanês, há exatos 100 anos. Durante um século, fizemos do cuidado com a saúde nosso objetivo de existir, dentro e fora do nosso espaço físico.

Nas últimas duas décadas, ganhamos robustez com iniciativas estruturadas dentro de programas consolidados, sempre preservando os padrões de excelência do Sírio-Libanês.

Em 2021, a área de Compromisso Social foi elevada para a posição de diretoria, figurando como núcleo estratégico da instituição para manifestar o seu propósito. Também nesse período, a diretoria tornou-se uma das primeiras a adotar o framework Ágil, uma espécie de guia focado na busca por melhores resultados e aumento de produtividade, além da condução de processos de maneira mais rápida e menos onerosa.

Atuamos socialmente nas seguintes frentes:



## Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS)

A inclusão do Hospital Sírio-Libanês no programa do Ministério da Saúde vem desde 2009, quando recebemos o Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social na Área de Saúde (CEBAS), renovado a cada três anos.

A cada ciclo, a expectativa do PROADI-SUS é que as ações ganhem capilaridade no sistema público de saúde, atingindo cada vez mais municípios brasileiros. A seguir alguns exemplos de projetos por triênio (2021-2023).

## LEAN NAS EMERGÊNCIAS

Objetivo: reduzir a superlotação nas urgências e emergências de hospitais públicos e/ou filantrópicos em todo o Brasil indicados pelo Ministério da Saúde com a utilização da metodologia Lean HealthCare e ferramentas de gestão que diminuem o desperdício de recursos e otimizam os processos hospitalares.

Em 2021, tivemos a participação de mais 20 hospitais do Sistema Único de Saúde (SUS), sendo que 17 hospitais concluíram a implementação do projeto. Ao todo, já são 125 instituições de saúde beneficiadas em 24 estados brasileiros.



Um dos principais indicadores de avaliação continua sendo o NEDOCS (*National Emergency Department Overcrowding Score* ou Escala Nacional de Superlotação dos Serviços de Urgência), que mede a superlotação a partir de sete variáveis como: número de pontos de cuidados do pronto-socorro, volume de pacientes aguardando atendimento, tempo de passagem pela urgência até a internação, entre outros.

### Resultados - 2021

- Redução de 42% da mediana NEDOCS após a implementação do projeto.
- Redução média de 34% no tempo da passagem do paciente da urgência até a internação (tempo de permanência no pronto-socorro com internação).
- Redução de 27% no tempo médio de permanência na internação (8,6 dias para 6,3 dias em média).

## REGULA MAIS BRASIL

Objetivo: melhorar o acesso de usuários do Sistema Único de Saúde (SUS) aos serviços ambulatoriais, diminuindo o tempo de espera para consultas com especialistas.

Os casos recebem uma classificação a partir de critérios de encaminhamento para priorizar os mais graves e resolver, ainda na Unidade Básica de Saúde (UBS), as condições cabíveis de atenção primária à saúde. O médico pode fazer uma ligação para o núcleo de telessaú-

de do projeto e discutir a situação com um dos médicos teleconsultores, como apoio na decisão pelo encaminhamento ou não ao especialista.

Em 2021, demos continuidade às iniciativas na execução colaborativa com os demais hospitais de excelência participantes do PROADI-SUS.

### Resultados - 2021

Localidades de atuação: Recife (PE), Distrito Federal, Belo Horizonte (MG), Porto Alegre (RS) e todo o estado do Amazonas.

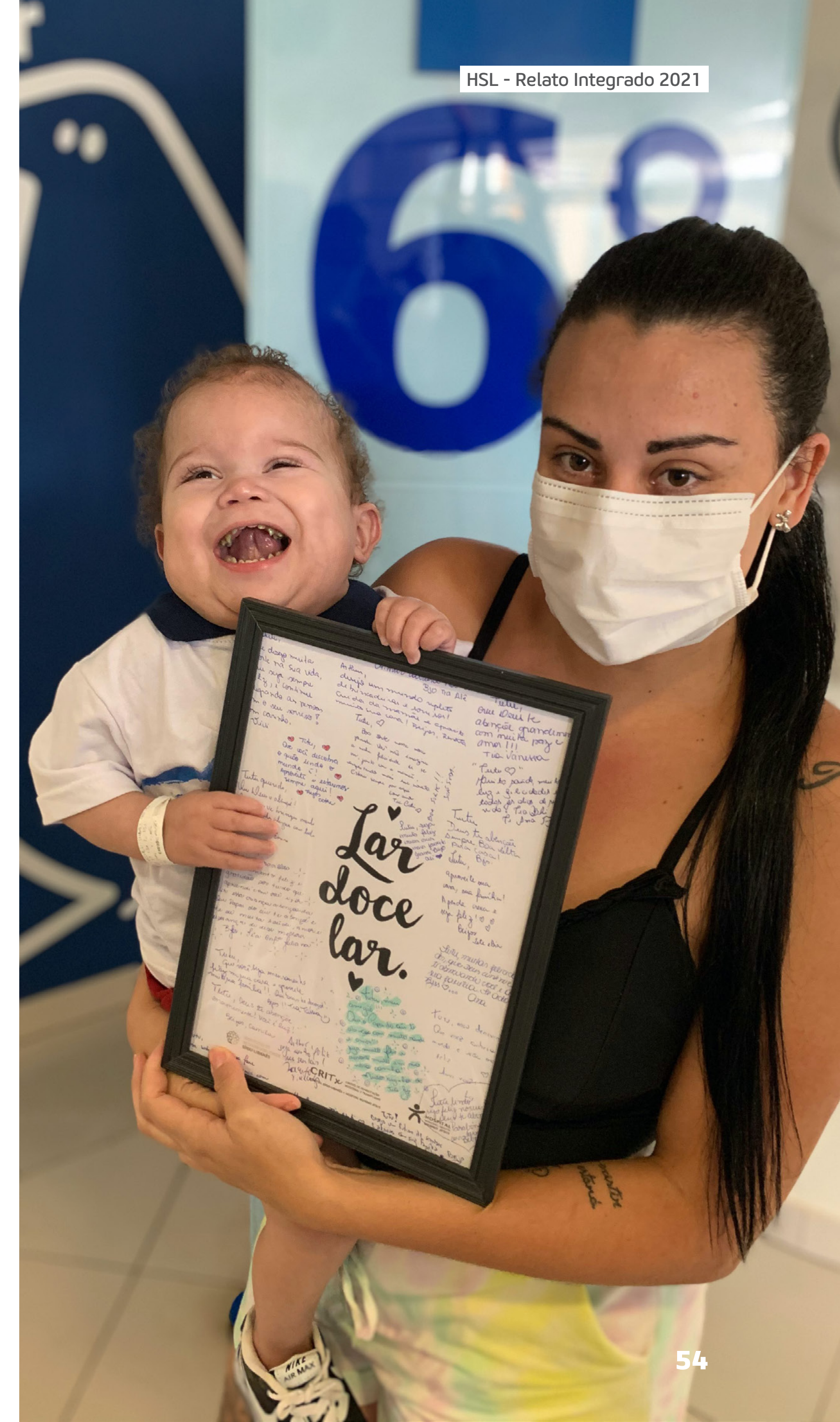
- 122.889 casos regulados.
- 2.069 teleconsultas.
- 3.530 teleconsultorias (consultorias em tempo real).

## TRANSPLANTAR

Objetivo: qualificar o processo de transplantes por meio de atividades assistenciais de gestão e capacitação profissional, com a finalidade de fortalecer a Rede de Atenção à Saúde (RAS), a partir das melhores práticas e com o compromisso ético de promover assistência integral equitativa e de qualidade em casos de alta complexidade.

### Resultado - 2021

- 55 transplantes pediátricos de fígado.





## REABILITAÇÃO PÓS-COVID-19

Objetivo: ofertar ações de retomada segura das atividades hospitalares realizadas antes da pandemia em relação a Serviço de Apoio Diagnóstico Terapêutico (SADT), cirurgias e internações eletivas dentro da Rede de Atenção à Saúde e ofertar apoio para organização do cuidado integral e reabilitação ao paciente de COVID-19 pós-terapia intensiva, minimizando complicações e reduzindo o tempo de internação, com melhoria da funcionalidade dos pacientes.

### Resultados - 2021

Ciclo 1

Total de 1.799 participantes

Localidades de atuação: seis hospitais públicos do SUS em Porto Alegre (RS), João Pessoa (PB), Rio de Janeiro (RJ), Belém (PA) e Cuiabá (MT). Um dos hospitais foi substituído em 2021 devido à taxa de ocupação hospitalar reduzida.

## CUIDADOS PALIATIVOS

Objetivo: beneficiar pacientes que enfrentam doenças ameaçadoras de vida e seus familiares por meio de implementação de protocolos e capacitação de equipes do SUS em Cuidados Paliativos em 24 a 30 grupos de instituições (hospital, ambulatório de especialidades e atendimento domiciliar do mesmo território), distribuídas pelas unidades federativas brasileiras ao longo do triênio 2021-2023.

Ainda em 2021, teve início o primeiro do ciclo do projeto, com atuação em hospitais ambulatoriais, especializados e serviços de atendimento domiciliar localizados em Serra (ES), Maringá (PR), Salvador (BA), Goiânia (GO), Macapá (AP) e Belém (PA), onde se realizaram o diagnóstico e a construção dos planos de ação a serem desenvolvidos e se iniciou o processo de sensibilização e capacitação.

### Resultados - 2021

- 1.225 profissionais inscritos no ensino a distância.
- 14 aulas do workshop Cuidados Paliativos nos estados da Bahia, Espírito Santo e Paraná, com 137 inscritos.
- 12 aulas dos módulos temáticos nos estados da Bahia, Espírito Santo e Paraná, com a participação de 248 profissionais.
- Realização do Primeiro Encontro do Projeto PROADI-SUS de Cuidados Paliativos, com 764 inscrições, 408 participantes com 333 acessos simultâneos durante a programação.
- 3 resumos apresentados no III Congresso Paulista de Cuidados Paliativos.

## AÇÃO INTEGRADA PARA GESTÃO DA CRISE DE COVID-19

Com o recrudescimento da pandemia no início de 2021, o Ministério da Saúde solicitou às equipes do Sírío-Libanês dedicadas aos projetos do PROADI-SUS que desenvolvessem, ainda no primeiro semestre do ano, atividades de apoio na organização da gestão de crise aos hospitais públicos para o enfrentamento da COVID-19.

Dessa forma, fizemos as seguintes entregas para essa finalidade em todos os estados brasileiros, exceto Rio Grande do Norte, Mato Grosso e Amapá.





## RESULTADOS DA ATUAÇÃO NA AÇÃO INTEGRADA (MARÇO A JULHO/2021)

### Lean nas emergências

- Gabinete de crise e gerenciamento diário em 77 hospitais.

### Cuidados Paliativos

- Tutoriais sobre: Cuidados Paliativos e a pandemia de COVID-19; Como avaliar proporcionalidade de medidas e comunicar essa abordagem; Controle de sintomas na fase final de vida na pandemia de COVID-19.
  - 37 sessões de aprendizagem.
  - Mais de 850 participantes.
- Publicação de dois e-books para apoiar a organização dos hospitais do SUS frente à pandemia de COVID-19.
- Realização de dois webinars para discussão de estratégias para gestão da pandemia e reativação dos serviços.

### Reabilitação pós-COVID-19

- Tutoriais a distância durante três meses para gestores e equipes dos hospitais participantes sobre ações de enfrentamento da COVID-19 em nova fase da pandemia & Elaboração de materiais para referência na resposta hospitalar que pudessem ser disseminados nos hospitais envolvidos.
  - 28 abordagens.
- Apresentação de duas tutorias: “Round e alta segura como estratégia de desospitalização” e “Fórum de dis-

cussão: abordagem interdisciplinar na Reabilitação pós-COVID-19”

- 57 hospitais distintos.
- 453 profissionais participantes.

## Abrace seu Bairro

Em 2021, o Abrace seu Bairro completou 20 anos de atuação. Criado em 2001 pela Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês, oferece ações de promoção à saúde, qualidade de vida, educação e cultura para as famílias em vulnerabilidade social dos bairros paulistanos de Bela Vista, Consolação e República.

Por conta da pandemia, as atividades educacionais regularmente em curso prosseguiram na forma digital, em 2021, no canal do YouTube, o que incluiu aulas de música e violão; contação de histórias; práticas de condicionamento físico e dança; dicas de saúde e alimentação saudável; artes com material reciclado.

### Números do canal em 2021:

- 494 novos inscritos.
- Total de 74.148 visualizações.
- 2.500 horas de exibição.

## GUARDIÕES DO SÍRIO-LIBANÊS

Uma parcela dos nossos colaboradores continuou, em 2021, a se movimentar voluntariamente para a distri-

buição de itens de proteção contra a COVID-19 para as comunidades carentes em seus próprios bairros de residência e nas imediações do Hospital Sírio-Libanês. Cerca de 5.000 kits foram entregues por 535 profissionais.

## Ambulatórios de Filantropia

O atendimento filantrópico ambulatorial beneficia pacientes do Sistema Único Saúde (SUS) encaminhados pelas Unidades Básicas de Saúde (UBS) aos dois Ambulatórios de Filantropia localizados no bairro da Bela Vista, em São Paulo. Uma fração significativa dos recursos é proveniente do próprio Hospital Sírio-Libanês, sendo também complementada pelo convênio com a prefeitura municipal de São Paulo.

### Serviços oferecidos:

- Consultas pediátricas nas áreas de obesidade e otorrinolaringologia.
- Consultas com mastologista no pré e pós-operatório, além de exames para o rastreio e diagnóstico de câncer de mama e cirurgias de mama.
- Exames de ultrassonografia em geral.

Em 2021, participamos novamente do projeto Corujão da Saúde, iniciativa do governo do estado de São Paulo que prevê a redução das filas de espera para exames e cirurgias por meio da oferta de exames de tomografia computadorizada. Além disso, realizamos em 2021 o seguimento pós-operatório dos pacientes submetidos à ci-



rurgia de câncer de tireoide na edição de 2019 do projeto, quando o Sírio-Libanês também participou.

Atendimento	2020	2021
Cirurgias de mama	82	68
Exames de ultrassonografia	14.062	16.441
Consultas com equipe multiprofissional em pediatria	1.063	1.875
Consultas pediátricas (obesidade e otorrinolaringologia)	993	1.205
Consultas médicas e multiprofissionais voltadas às pacientes de cirurgia de mama	5.064	3.896
Corujão da Saúde	15 cirurgias de tireoide	17 exames de tomografia

## Escritório de Projetos e Escritório de Equidade e Saúde

Mantemos dois escritórios especialmente dedicados às iniciativas de compromisso social, que se dividem nas seguintes atribuições:

- Escritório de Projetos (EP): responsável pelo apoio e parâmetro para processos administrativos ligados às áreas de suprimentos, recursos humanos, contratos, finanças e contabilidade dos projetos conduzidos pelo Sírio-Libanês.
- Escritório de Equidade em Saúde (EES): colaboração na gestão de carteira de projetos, marketing social, análise de dados, novas iniciativas e mensuração de impacto social, entre outras atividades.

## Doações

No ano de 2021, somamos cerca de R\$ 123 mil em doações de materiais médicos, medicamentos, colchões, móveis e outros itens para ações específicas de instituições como: Associação Médica Líbano-Brasileira; Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP); Hospital Municipal Infantil Menino Jesus, em São Paulo (SP); APAMI Petrolina, em Pernambuco; e ONG Zoé - Saúde na Amazônia.

## Voluntariado

A força e a disposição de uma equipe de maioria feminina suavizam a rotina hospitalar de pacientes, familiares e pessoas da comunidade em tratamento pelo Sírio-Libanês, com iniciativas de apoio e carinho.

Os voluntários atuam em 11 setores da instituição:

### 320 voluntário

Unidade Bela Vista	São Paulo (SP)
Ambulatórios de Filantropia	
Programa Abrace seu Bairro	
Hospital Municipal Infantil Menino Jesus (IRSSL)	
Centro de Oncologia - Asa Sul	Brasília (DF)
Hospital Sírio-Libanês	

Em 2021, o trabalho presencial foi novamente substituído por atividades à distância por meio de reuniões virtuais organizadas pelos profissionais de saúde do hospital. Assim também ocorreu a interação dos contadores de história da Associação Viva e Deixe Viver com as crianças internadas e seus acompanhantes.



A parceria dos voluntários com o programa Abrace seu Bairro e a Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês possibilitou minimizar algumas carências da comunidade paulistana da Bela Vista.

Já a comercialização de itens na loja de conveniência do Hospital Sírio-Libanês arrecadou verba suficiente para doações importantes, também às unidades do IRSSL:

#### Ambulatórios de Filantropia

- Enxovais para bebês (mães pacientes do SUS)
- Agasalhos, chinelos, artigos de higiene
- Adornos e presentes para as festividades do calendário anual

#### Hospital Municipal Infantil Menino Jesus (IRSSL)

- Agasalhos, cobertores de berço, artigos de higiene íntima, chinelos.
- Cestas básicas.
- 27 aparelhos ortopédicos infantis (doação particular).
- Travesseiros infantis customizados (doação do projeto Naninhas de Luz).

#### Hospital Geral do Grajaú (IRSSL)

- Agasalhos, pijamas, chinelos, cobertores, artigos de higiene diversos, enxovais de bebês para a maternidade.

#### Cestas básicas

- Hospital Regional de Jundiaí (IRSSL).
- Agasalhos e cobertores.

#### Abrace seu Bairro e instituições parceiras

- Agasalhos e cobertores.

#### Igreja do Divino Espírito Santo (bairro Bela Vista)

- Cestas básicas.

### Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês

#### GRI 103-2, 103-3

O Instituto de Responsabilidade Social Sírio-Libanês (IRSSL) nasceu em 2008 como o braço da Sociedade Beneficente de Senhoras Hospital Sírio-Libanês inteiramente voltado para o atendimento a pacientes do Sistema Único de Saúde (SUS). Com verbas oriundas de parcerias estaduais e municipais, o IRSSL faz a gestão e a operação dessas unidades de saúde, fortalecendo o acesso a cuidados médicos de qualidade e transferindo o conhecimento e a experiência acumulados pelo Sírio-Libanês em 100 anos de existência.

### UNIDADES:

**Hospital Municipal Infantil Menino Jesus (ONA nível 2):** atendimento a crianças e adolescentes no município de São Paulo (SP) para 21 especialidades. É referência em tratamento de doenças hepáticas, fissura labiopalatina, malformação congênita ortopédica e é um dos poucos centros especializados no tratamento de crianças com Síndrome do Intestino Curto no país.

**Serviço de Reabilitação Lucy Montoro de Mogi Mirim (ONA nível 2):** serviço estadual de tecnologia de ponta na reabilitação de pacientes com deficiência física, doenças incapacitantes e severas restrições de mobilidade. Possui a certificação CARF (*Commission on Accreditation of Rehabilitation Facilities*) desde 2019.

**Hospital Regional de Jundiaí (ONA nível 3):** unidade estadual de atendimentos cirúrgicos de média e alta complexidade, inclusive com cirurgias cardíacas de revascularização do miocárdio.

**Hospital Geral do Grajaú (ONA nível 2):** principal unidade estadual de atendimento geral de saúde a cerca de um milhão de habitantes da região do extremo sul de São Paulo (SP).



**Ambulatório Médico de Especialidades (AME) Interlagos (ONA nível 2):** centro estadual de diagnóstico e orientação terapêutica de alta resolutividade, para diversas especialidades médicas, multidisciplinares e exames. Em 2020, implantou serviços cirúrgicos de maior complexidade (tratamento de retina e cirurgia de catarata).

**NOVO Ambulatório Multiassistencial (AMAS):** localizado na região de Santa Cecília em São Paulo (SP), passou a ser administrado pelo IRSSL desde agosto de 2021 em parceria com a Umane (antiga Associação Samaritano).

**NOVO Núcleo de Saúde:** atendimento para a região de Campos do Jordão (SP) a partir da inauguração, no primeiro semestre de 2022. O gerenciamento está a cargo do IRSSL por meio do contrato assinado com a Fundação Lia Maria Aguiar, em agosto de 2021.

**NOVO Ambulatório Médico de Especialidades (AME) Jundiaí:** centro estadual de diagnóstico e orientação terapêutica de alta resolutividade, para várias especialidades médicas, multidisciplinares e exames, com inauguração em janeiro de 2022, na cidade de Jundiaí (SP). O gerenciamento está a cargo do IRSSL por meio do contrato assinado com o governo do estado de São Paulo, em agosto de 2021.

A expansão do IRSSL é fruto de um trabalho extenso dedicado ao SUS e agora pautado em um novo modelo de governança corporativa, que busca integrar todos os níveis de liderança e aproximar gestores e colaboradores do Conselho de Administração do IRSSL para apoio na operação e na tomada de decisão.

Ainda em 2021, criou-se a área de Compliance com o objetivo de combater fraudes e desvios de conduta ética. O departamento jurídico do Instituto também realizou adequações de fluxos e procedimentos da instituição à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Nessa esteira de melhoria contínua, aplicamos a metodologia Balanced Scorecard (BSC) para definição de estratégias de planejamento e indicadores de desempenho.



Tipo	Hospital Geral do Grajaú		Hospital Regional de Jundiaí		AME Dra. Maria Cristina Cury (Interlagos)		Serviço de Reabilitação Lucy Montoro de Mogi Mirim		Hospital Municipal Infantil Menino Jesus	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Colaboradores	1.340	1.309	376	376	124	118	58	58	533	550
Internações	16.744	13.555	8.681	5.320	0	n/a	0	n/a	3.121	5.872
Exames de imagem	154.805	115.327	7.408	3.523	5.712	5.348	0	n/a	19.315	30.626
Salas cirúrgicas	6	6	6	6	2	2	0	n/a	5	5
Consultas médicas	0	NA	25.088	NA	73.217	70.528	3.851	3.487	30.180	n/a
Leitos operacionais	322	322	120	120	0	n/a	0	n/a	82	88
Exames laboratoriais	838.943	652.803	10.929	9.766	92.549	80.736	0	n/a	289.030	354.319
Consultas não médicas	0	n/a	3.522	n/a	47.639	n/a	10.800	29.919	7.076	n/a
Atendimento de urgência	118.555	71.561	1.547	1.261	0	n/a	0	n/a	24.074	43.898
Procedimentos cirúrgicos	6.027	4.310	6.649	3.069	3.992	3.945	0	n/a	2.591	3.529
Leitos de unidade crítica	44	44	16	16	0	n/a	0	n/a	20	20

Para saber mais, consulte [www.irssl.org.br](http://www.irssl.org.br)



## Campanhas de prevenção e promoção da saúde

GRI 103-2, 103-3

Como instituição de saúde, o Sírio-Libanês aderiu às campanhas nacionais temáticas de prevenção com iniciativas próprias junto à imprensa e à população em geral, compartilhando seu conhecimento científico em diferentes canais impressos e digitais.

### Setembro Vermelho

Importância da prevenção, do diagnóstico e do tratamento das doenças cardiológicas.

### Outubro Rosa

Voltada para o público feminino, com estímulo às medidas de prevenção do câncer de mama.

### Novembro Azul

Cuidado com a saúde do homem, especialmente em relação ao câncer de próstata.

### Dezembro Laranja

Campanha assistencial sobre o câncer de pele.

Paralelamente, em 2021, lançamos diversos blogs sobre temas voltados à promoção da saúde, com conteúdo de interesse para diversos públicos. Dada a magnitude do assunto, criamos ainda um hotsite com conteúdo informativo sobre a COVID-19.

## Capital natural

O trabalho ambiental dentro da plataforma de ESG (*Environmental, Social and Corporate Governance*) do Hospital Sírio-Libanês foi reconhecido mais uma vez na categoria ouro pela entidade *Health Care Without Harm*, líder no movimento global por iniciativas socioambientais responsáveis na área de saúde.

Como signatários do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), mantemos 32 projetos em curso que impactam os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).



## Águas e efluentes

GRI 303-1

Como instituição de saúde, a água é um elemento de suma importância em todos os nossos processos. Fazemos uso geral para consumo humano, processos produtivos de apoio (ar-condicionado, limpeza, produção de alimentos, entre outros) e processos assistenciais de atendimento ao paciente (tais como hemodiálise, endoscopia, cirurgias, entre outros).

O fornecimento se dá por concessionárias, poços artesianos e uma pequena captação de água pluvial. Já o descarte ocorre por escoamento em rede hidráulica conectada à rede de captação das concessionárias.

Monitoramos nosso consumo a partir das faturas emitidas pelas concessionárias locais (Sabesp e Caesb), da leitura de hidrômetro automatizado (água pluvial) e da nota fiscal emitida pela empresa fornecedora do caminhão-pipa. Divulgamos esses dados gerais na nossa rede social interna para conhecimento de todos os colaboradores.



Consumo de água por fornecedor (megalitros)	2020	2021
Concessionária de abastecimento	170	177
Poços artesianos	112	112,5
Caminhão-pipa	0	0,1
Água de reúso	0	4,4
<b>Total</b>	<b>282</b>	<b>294</b>

Captação de água subterrânea (megalitros)	2020	2021
Consumo total	112	112,5

Descarte de água (megalitros) GRI 303-4	2020	2021
Descarte total de água subterrânea	112	112,5
Descarte total de água doce	282	294
<b>Total</b>	<b>394</b>	<b>406,5</b>

Analizamos mensalmente a qualidade da água por medidores automatizados, com acompanhamento regular do consumo e aplicação automática de cloro em algumas unidades.

O Sírio-Libanês descarta seus efluentes seguindo a legislação vigente em São Paulo (SP), pelo Decreto nº 8.468/76, e em Brasília (DF), pelo Decreto nº 5.631/90.

## Emissões

GRI 103-2, 103-3, 305-1, 305-2

Com a retomada da alta ocupação hospitalar em 2021, também houve aumento do consumo de insumos como energia elétrica, gases refrigerantes, entre outros, e crescimento das viagens a negócios e deslocamentos.

No entanto, tomamos medidas que contribuíram para a baixa emissão de carbono, tais como a entrega de resultados e laudos com bicicleta; o transporte de alguns materiais por veículo abastecido com etanol; e a paralisação de um dos veículos da frota.

Para a energia elétrica, compramos 100% de energia de fonte renovável por meio de certificados de energia renovável (RECs, na sigla em inglês) proveniente de fonte eólica. Isso nos coloca como a primeira instituição Carbono Zero em energia, já que ela é certificada como limpa e renovável.

Ainda, destinamos os resíduos para aterro onde se realiza a recuperação energética do metano.

Mantemos nosso compromisso com a mudança climática por meio da participação na campanha global *Race to Zero*, com uma meta de redução de 50% das emissões de gases de efeito estufa (GEE) até 2030 e de 100% das emissões líquidas até 2050. As metas de diminuição de 15% de 2020 para 2021 foram superadas, quando alcançamos um índice de 30%, o que nos faz preservar nossa estratégia nessa jornada até 2030.

Somos pioneiros no setor de saúde quanto à compensação de emissões a partir da compra de 4.271tCO<sub>2</sub>e de créditos de carbono *Premium*, fornecidos pela *Sustainable Carbon*, iniciativa que contribuiu para alcançar a nossa meta de redução, compensando 100% das emissões não evitáveis. Os créditos de carbono são adquiridos da empresa cearense de cerâmica GSM, cujo processo produtivo se completa sem o uso de qualquer combustível fóssil, e benefício vai para um projeto social educacional na região.

O Sírio-Libanês inventaria todas as suas emissões pelos parâmetros estabelecidos pelo GHG Protocol (*Greenhouse Gas Protocol*), entidade que mantém os padrões de mensuração e gestão nessa área.



	2020	2021
Emissões de CO <sub>2</sub>	7.466tCO <sub>2</sub> e	10.091tCO <sub>2</sub> e
	2020	2021
Redução* de CO <sub>2</sub>	1.180tCO <sub>2</sub> e	4.271tCO <sub>2</sub> e

\*Emissões evitadas com a certificação (IRECs), tornando o Sírío-Libanês o primeiro hospital com 100% de energia renovável certificada.

	2020	2021
Compensação de CO <sub>2</sub>	6.286tCO <sub>2</sub> e	4.388tCO <sub>2</sub> e

Em novembro de 2021, durante a 26ª Conferência das Partes da Convenção das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (COP 26), que discutiu ações para limitar o aumento médio da temperatura do planeta a 1,5°C em relação aos níveis pré-industriais, foram publicados cases do estado de São Paulo, dentre os quais três iniciativas conduzidas pelo Sírío-Libanês: redução de emissões de gases de efeito estufa, compra de certificados de energia renovável e compra de créditos de carbono.

Nossos cases vieram a público por conta da participação do Sírío-Libanês no Acordo Ambiental de São Paulo, idealizado e coordenado pela CETESB (Companhia Ambiental do Estado de São Paulo).

Resíduos

GRI 103-2, 103-3

A gestão de resíduos é um tema importante e significativo para o Sírío-Libanês, uma vez que a geração de resíduos, inclusive os perigosos, é de grande volume. Por essa razão, temos como meta institucional: a redução da geração de resíduos, o aumento da reciclagem e o controle da geração dos resíduos perigosos.

O processo de recuperação dos resíduos acontece fora da organização, já que não dispomos de estrutura própria para essa finalidade. Assim, contratamos uma empresa especializada que se responsabiliza por todo esse fluxo de reciclagem e busca sempre novas alternativas para expandir nossa capacidade de reaproveitamento dos materiais.

Os dados de controle são gerados a partir de documentos de coleta externa, por tipo de resíduo e destino diferente, sendo mensurados e acompanhados mensalmente por meio de indicadores.

Paralelamente, conduzimos internamente diversos projetos que contribuem para o atingimento da meta corporativa, tais como:

- Encaminhamento de resíduo orgânico para compostagem.
- Reciclagem de mais de 20 tipos de resíduos recicláveis.
- Redução do uso de papel a partir da digitalização de vários processos administrativos.

- Projeto Saco Verde: utilização de sacos de lixo fabricados a partir de plásticos recicláveis gerados pelo próprio Hospital Sírío-Libanês.
- Projeto Catadores: encaminhamento de papelão para reciclagem por meio de doação do material para catadores da região, que, com isso, garantem renda para a família.

Todos esses processos estão descritos no Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde (PGRSS) da instituição.

Geração de resíduos e impactos

GRI 306-1, 306-2

Os resíduos gerados a partir dos insumos administrativos e assistenciais utilizados no cuidado do paciente são classificados conforme Resolução da Anvisa nº 222/2018, compreendendo o resíduo infectante químico, rejeito radioativo, resíduo comum e perfurocortante. Os resíduos perigosos (biológico e químico) são predominantemente de áreas assistenciais e apoio para a assistência.

Outros resíduos perigosos são gerados pontualmente em obras, manutenções e reformas, tais como solventes, diesel, graxas e baterias. Os resíduos produzidos por prestadores de serviço, pacientes e visitantes dentro do hospital são de gestão da instituição e encaminhados pelos fluxos de resíduos existentes.



A instituição exige o cumprimento das legislações locais e a realização de boas práticas para coleta, transporte, tratamento e destinação final. No contexto atual, parte do resíduo perigoso é coletado pela concessionária da Prefeitura e o restante é feito por empresa privada. Todas as documentações são exigidas a cada coleta e consolidadas mensalmente, sendo todo o processo rastreado.

Resíduos destinados para disposição final  
GRI 306-5

Conforme determina a Política Nacional de Resíduos Sólidos, a disposição final consiste na distribuição ordenada dos rejeitos em aterros, observando as normas operacionais específicas que minimizem danos à saúde, à segurança pública e ao meio ambiente.

- 2020 - 1.989t
- 2021 - 2.256t

Resíduos destinados para a disposição final contemplam resíduo infectante, químico, comum, perfuro-cortante e carcaças e peças anatômicas. Parte desses resíduos recebem tratamento antes da destinação em aterro sanitário.

RESÍDUOS PRODUZIDOS GRI 306-3

Tipo de resíduo	Destinação	Peso (t)	
		2020	2021
Resíduo comum	Aterro sanitário	983	1.023
Resíduo orgânico	Compostagem	546	604
Lâmpadas (unidades)	Encaminhadas para descontaminação	13.013	9.741
Rejeito radioterápico	Armazenamento no local	0,198	0,135
Resíduo infectante/perfurocortante	Aterro sanitário (após o tratamento)	924	1.135
Químico perigoso sólido e líquido	Incineração (queima de massa)	56	72
Papel, plástico, metal, vidro e outros	Reciclagem	540	586
Chapas de radiografias - recuperação da prata	Recuperação (incluindo recuperação de energia)	0,101	0,061
Químico líquido (coprocessamento)/pilhas e baterias/eletrônicos	Reciclagem	18	17
Plástico encaminhado como matéria-prima para confecção de saco plástico reciclado	Recuperação (incluindo recuperação de energia)	6	11
Total		3.074	3.448



## RESÍDUOS RECICLADOS

Tipo de resíduo	Peso (t)	
	2020	2021
Metal	21	22
Papel	82	98
Vidro	4	5
Isopor	7	6
Raios-X	0,101	0,061
Papelão	169	190
Tetrapak	3	4
Alumínio	1	2
Manta SMS*	0,735	0
Plástico	103	115
Eletrônicos	12	7
Pilhas e baterias	0,463	1

Lâmpadas tratadas	13.01 unid.	9.741 unid.
Embalagem de álcool gel	0,796	0,116
Plástico descaracterizado	0,732	0,149
Máquina retorna machine**	0,830	0,896
Madeira	27	28
Compostagem	546	604
Material de construção civil	102	103
Reaproveitamento	2	1
<b>Total</b>	<b>1.084</b>	<b>1.187</b>

\*Tri-tecido laminado utilizado para empacotamento de artigos médicos que serão esterilizados.

\*\*Coleta de materiais recicláveis com bonificação para colaboradores.

## Capital financeiro

### Desempenho econômico-financeiro

#### GRI 103-2, 103-3

Os resultados econômico-financeiros do Sírio-Libanês em 2021 foram positivamente impactados pela alta procura por leitos e procedimentos em consequência do agravamento da pandemia no primeiro semestre, somada à retomada de atendimentos eletivos represados que ocorreu no segundo semestre. Houve abertura de novos leitos e a contratação de cerca de 1.000 colaboradores por prazo determinado de forma a atender à elevação da demanda.

Fechamos o ano de 2021 com crescimento recorde de receita de cerca de 30%. A excelente recuperação em relação a 2020, quando houve perda de receita de 3%, deveu-se ao aumento expressivo de atendimentos. O Hospital Sírio-Libanês em Brasília também contribuiu com esse desempenho corporativo geral e teve um incremento de receita da ordem de 40% graças às condições do mercado local no contexto da pandemia.

	2020	2021
Receitas operacionais (em milhares de reais)	2.202.915	2.869.186



Custos e despesas operacionais (em milhares de reais)	2020	2021
Despesa com pessoal e encargos	(789.010)	(981.736)
Depreciações e amortizações	(156.225)	(138.662)
Provisão para perdas esperadas	(109.329)	(99.151)
Despesas administrativas e gerais	(339.961)	(406.702)
Medicamentos, materiais e serviços médicos	(924.256)	(1.169.906)
Outras receitas (despesas) operacionais líquidas	42.330	(26.393)
<b>Total</b>	<b>(2.276.451)</b>	<b>(2.822.550)</b>

Custos e despesas operacionais seguiram o crescimento de volumes, com um aumento de 24% contra o ano anterior. As maiores variações foram em medicamentos, materiais e serviços médicos (26,6%), seguidas de despesas com pessoal (24,4%) e despesas administrativas e gerais (19,6%).

Superávit/déficit operacional antes do resultado financeiro (em milhares de reais)	2020	2021
Despesas financeiras	(63.755)	(89.448)
Receitas financeiras	17.837	17.669
Déficit do exercício	(119.454)	(25.143)

Valor econômico distribuído (em milhares de reais)	2020	2021
Custos operacionais	924.256	1.169.906
Salários e benefícios de empregados	789.010	981.736
Pagamentos a provedores de capital	18.269	27.231
Pagamentos ao governo	2.350	2.079
Investimentos comunitários	162.064	134.018
<b>Total</b>	<b>1.895.949</b>	<b>2.314.970</b>

Distribuição do Valor Adicionado (DVA) GRI 201-1	%	
	2020	2021
Custos operacionais	42%	41%
Pagamentos ao governo	0%	0%
Investimentos comunitários	7%	5%
Pagamentos a provedores de capital	1%	1%
Salários e benefícios de empregados	36%	34%
Valor econômico retido (R\$) ("valor econômico direto gerado" menos "valor econômico distribuído")	306.966	554.216
<b>Total</b>	<b>86%</b>	<b>81%</b>
<b>Total</b>	<b>2.202.915</b>	<b>2.869.186</b>



A margem EBITDA evoluiu de 3,8% em 2020 para 6,5% em 2021. O resultado do exercício registrou déficit de R\$ 25,1 milhões, uma redução de R\$ 94,3 milhões versus o ano anterior, que havia acumulado déficit de R\$ 119,4 milhões. A geração de caixa operacional também teve importante evolução, chegando a R\$ 200,2 milhões.

Os percalços de 2020 nos fizeram executar mudanças relevantes em sistemas de operação e controle, o que tornou nosso ambiente contábil e financeiro mais seguro. Reforçamos os requisitos de compliance por meio de capacitações e treinamentos, mudanças de processos e fortalecimento de sistemas. Tudo isso elevou o nosso patamar de gestão administrativo-financeira.

Ainda em 2021, ampliamos nosso relacionamento com diferentes instituições financeiras, abrindo novas possibilidades de crédito para demandas futuras. A robustez financeira e a solidez da marca Sírio-Libanês respaldam as boas condições que podemos obter para essas operações.

O cenário mercadológico da saúde no futuro próximo continuará a refletir a dinâmica renovada dos últimos anos, com mais competitividade e abertura de capital para os concorrentes que buscam acelerar crescimento e desenvolvimento. O Sírio-Libanês, por sua vez, já se consolidou como um dos grandes hospitais de excelência e alta complexidade e olha o horizonte com boas perspectivas de expansão e geração de recursos, cujas alternativas vêm sendo definidas no planejamento estratégico a partir de 2022.

## Investimentos

Realizamos R\$ 98,4 milhões de investimentos, destinados à expansão e atualização de ativos.

### INVESTIMENTO (EM MILHÕES DE REAIS)

Projeto/atividade	2021	Descrição
Tecnologia da Informação	42,7	Atualização do parque, manutenção da operação considerando softwares, aplicações e segurança da informação, além de investimento em projetos de inovação e estratégicos de ampliação.
Outros	40	Diversas iniciativas como consertos e peças de manutenção, planos de contingência para COVID-19 e equipamentos.
Rádiofarmácia/Medicina Nuclear	2,7	Início das obras de adequação de infraestrutura e atualizações tecnológicas, além de ampliação de estrutura da Medicina Nuclear do hospital.
Renovação do parque tecnológico	12,6	Renovação do parque de máquinas e equipamentos da instituição, priorizando a modernização e substituição dos itens próximos do fim da vida útil.



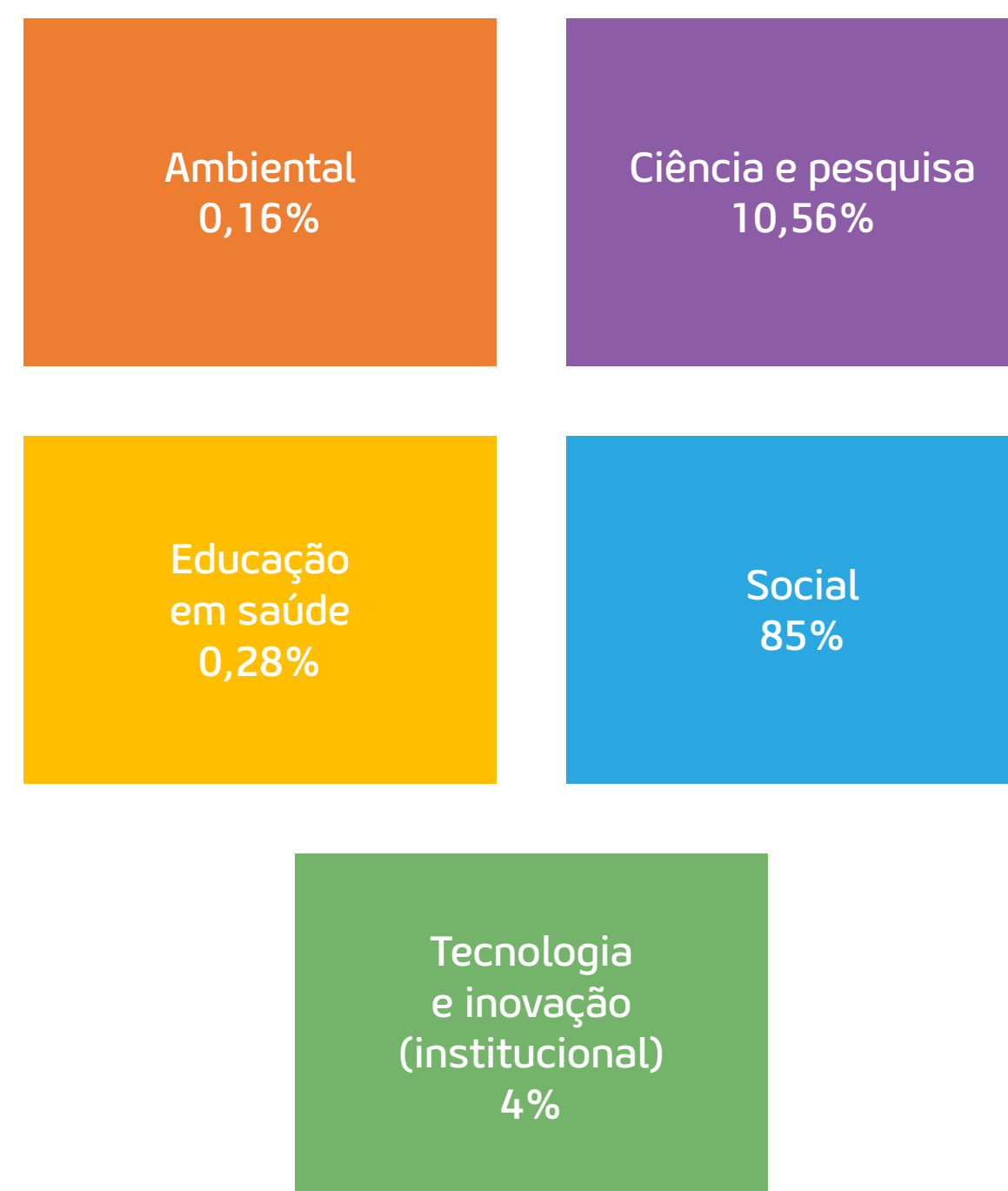
## Investimento social

GRI 103-2, 103-3

Conectamos doadores (pessoas físicas e jurídicas) aos nossos projetos sociais e institucionais e zelamos pelo estreito vínculo e relacionamento entre o Sírio-Libanês e seus beneméritos.

Internamente, reestruturamos e institucionalizamos a área de Investimento Social, definindo uma estratégia para captação de recursos e doações a partir de focos e públicos doadores segmentados. A perspectiva é adotar uma postura mais proativa nesse sentido, inclusive com um portal específico para essa finalidade, já em funcionamento desde 2020 e aprimorado em 2021 para facilitar o acesso. O canal detalha cada uma das iniciativas e permite ao doador escolher qual projeto deseja apoiar e o valor da doação, proporcionando uma experiência mais rápida e dinâmica.

Recebemos doações financeiras e de produtos que contribuem para o incremento de projetos já existentes, em cinco frentes de atuação:



Em 2021, intensificamos nossos esforços para minimizar os impactos da pandemia de COVID-19 na vida das famílias mais vulneráveis e realizamos as seguintes entregas:

- Investimentos em ações sociais do projeto Abrace seu Bairro para enfrentamento à pandemia junto às famílias mais vulneráveis residentes nos bairros da Bela Vista, Consolação e República, em São Paulo (SP), com impacto para mais de 10.000 pessoas.
- Memorial de Beneméritos na unidade Bela Vista, em São Paulo, como homenagem e reconhecimento aos doadores que fazem parte dos 100 anos do Sírio-Libanês.
- Apresentação dos primeiros relatórios de prestações de contas aos doadores com o detalhamento da utilização dos recursos doados e impactos gerados, reforçando a transparência do processo.





# Comunicação de Engajamento (COE)



# Comunicação de Engajamento

## (COE) - PACTO GLOBAL DA ONU

Como signatário do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU) desde 2019, o Sírío-Libanês vem adotando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) como estratégia de desenvolvimento dos seus pilares ambiental, social e de governança (ESG, na sigla em inglês).

Sendo assim, cada um dos 17 objetivos ficou sob a responsabilidade de um embaixador dentro da instituição com o propósito de disseminar os princípios do Pacto Global e os ODS junto às suas partes interessadas e assegurar que as equipes internas elaborem, conduzam e acompanhem projetos e iniciativas específicas para o cumprimento dessa agenda corporativa.



Embaixadora  
VANIA



Embaixadora  
ARIANE



Embaixadora  
GABRIELA



Embaixadora  
DENISE



Embaixadora  
GLAUCIA



Embaixador  
THIAGO



Embaixador  
THIAGO



Embaixador



Embaixador  
AILTON



Embaixadora  
GLAUCIA



Embaixadora  
FABIANA



Embaixadora  
TATIANA



Embaixador  
VICTOR



Embaixadora  
GIZELMA



Embaixador  
VICTOR



Embaixadora  
ANA LUIZA

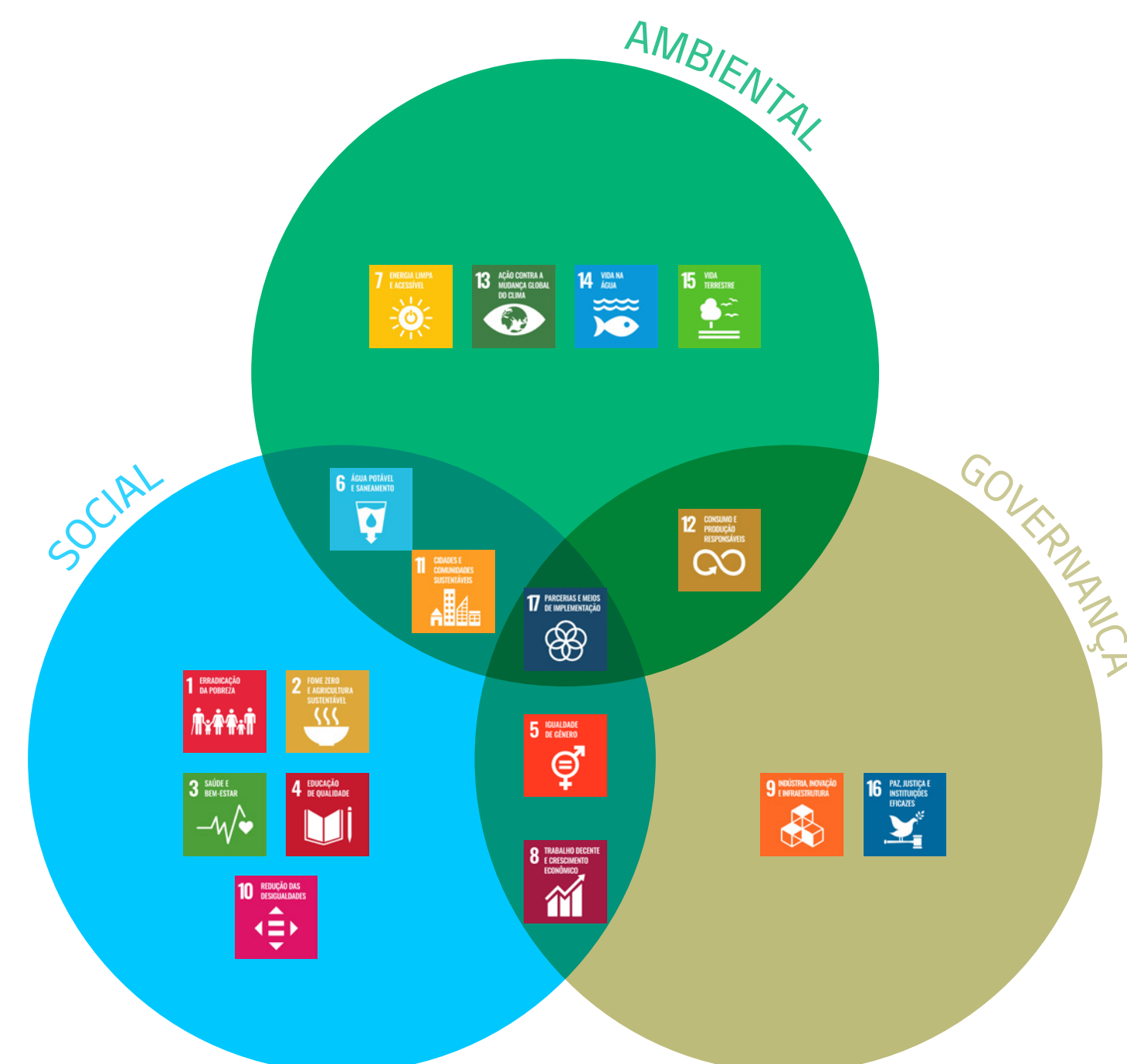


Embaixador  
CHRISTIAN





Os ODS traduzem-se em práticas administrativas, operacionais e de gestão do Sírío-Libanês direcionadas por tema:



## Projetos ESG relacionados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

### AMBIENTAL

- Mudanças climáticas.
- Gestão de resíduos.
- Gestão de fornecedores.
- Compras sustentáveis.
- Uso de recursos naturais.
- Energia.

### SOCIAL

- PROADI-SUS.
- Abrace seu Bairro.
- Ambulatórios.
- Agenda de diversidade.
- Relações laborais, condições de trabalho e políticas internas.

### GOVERNANÇA

- Sustentação para o negócio.
  - Órgãos diretivos.
  - Gestão de riscos, *compliance*, LGPD.
  - Combate à corrupção.
  - Certificação Pró-Ética.

No período de dois anos (2019-2021), implantamos uma centena de ações e projetos com a definição de 169 metas, das quais 30% já foram cumpridas.

## Ações e projetos relacionados aos ODS





## Perspectiva ambiental

### MUDANÇAS CLIMÁTICAS

ODS relacionados: 7, 12, 13 e 14

#### Principais projetos

- Redução de emissões (entrega de laudos com uso de bicicleta, gestão de consumo de gases refrigerantes e anestésicos, escolha de aterro sanitário sem emissão de metano etc.).
- Compra de 100% da energia renovável (IRECs).
- Compra de crédito de carbono premium das emissões que não foram possíveis de serem reduzidas.

#### Resultados

- 52% de redução de emissões de gases de efeito estufa de 2019 a 2021.
- Primeira instituição de saúde carbono neutro.

#### Compromissos - Mobilização e engajamento

- *Race to zero*.
- Desafio do Clima.
- Acordo Ambiental de São Paulo.

#### Reconhecimentos

- Premiação de Liderança Climática e Energia Renovável do *Health Care Without Harm* 2020 e 2021.
- Participação no Desafio do Clima 2021 do Projeto Hospitais Saudáveis.

## GESTÃO DE RESÍDUOS

ODS relacionados: 12 e 14

#### Principais projetos

- Inserção de critérios de compras sustentáveis visando a não geração do resíduo no processo final ou no processo de logística.
- Reciclagem de mais de 20 tipos de resíduos.
- Projeto Catadores da Bela Vista.
- Projeto Saco Verde (economia circular).
- Compostagem de resíduo orgânico.
- Logística reversa de embalagens.
- Reconhecimentos.
- Participação no Desafio Resíduos nos anos 2019, 2020, 2021 do Projeto Hospitais Saudáveis.

#### Resultados

- 13.601 toneladas de material reciclado de 2003 até 2021.

## GESTÃO DE FORNECEDORES

ODS relacionados: 6, 7, 12 e 13

#### Principais projetos

- Avaliação de critérios ambientais compondo o Índice de Desempenho do Fornecedor (IDF).
- Premiação dos fornecedores com desempenho satisfatório (PREP).

## Resultados

- 78% de conformidade com as questões ambientais num total de 46 fornecedores em 2021.

#### Reconhecimentos

- Exemplo de Reconhecimento para fornecedores que alcançaram o Índice de Desenvolvimento de Fornecedores.

## COMPRAS SUSTENTÁVEIS

ODS relacionado: 12

#### Principais projetos

- Critério ambiental para compra de produtos químicos.
- Participação em Projeto de Compras Sustentáveis na Saúde - SHIPP (*Sustainable Health in Procurement Project*).
- Inserção de critérios de compras sustentáveis visando a não geração do resíduo no processo final ou no processo de logística.
- Logística reversa de embalagens: acordo de encaminhamento de embalagens de álcool em gel, sabonete e desinfetante para reciclagem em parceria com o fornecedor.

#### Reconhecimentos

- Participação no Desafio Compras 2021 do Projeto Hospitais Saudáveis.



## USO DE RECURSOS NATURAIS

ODS relacionado: 6

### Principais projetos

- Consumo de 25 mil m³/mês.
- Captação de água pluvial e reaproveitamento da água de osmose para as torres de condensação (ar-condicionado).
- Medidores (hidrômetros) automatizados para leitura e controle de consumo em tempo real.
- Manutenção preventiva nas instalações e foco na prevenção e correção de vazamentos.
- Sensores de vazamentos nas caixas d'águas.
- Restritores de vazão em torneiras e chuveiros.
- Controle do despejo e qualidade do efluente.
- Reúso do enxoval dos acompanhantes dos pacientes.

### Resultados

- 6 milhões de litros de água reduzidos de julho de 2021 a janeiro de 2022 com reaproveitamento de água de chuva e da água da osmose reversa.
- 2.483.719 litros de água deixaram de ser consumidos na lavanderia com reúso de enxoval do acompanhante de 2003 a 2021.

## ENERGIA

ODS relacionado: 7

### Principais projetos

- Consumo de 3.8 milhões de kWh/mês.
- 100% de fontes renováveis certificadas (eólicas).
- Sistema de automação para gestão dos consumos, controle de iluminação e programação horária.
- Placas solares para aquecimento de água, com eficiência no gasto de energia e redução na queima de gases.
- Sensores de iluminação em migração para Led, com maior tempo de utilização, menor consumo de energia e redução de resíduos.
- Equipamentos com operação otimizada para eficiência e menor consumo (central de água gelada, elevadores, sistema pneumático de resíduos e materiais).

## Perspectiva social

### PRÁTICAS TRABALHISTAS - DIVERSIDADE

ODS relacionados: 5 e 10

### Principais projetos

- Criação de área institucional de Diversidade & Inclusão.
- Realização de censo com colaboradores.
- Nomeação de sponsors do Comitê Executivo.
- Criação de Grupos de Afinidade com voluntários.
- Definição de metas institucionais.

### Resultados

- 67% do quadro é composto por mulheres.
- Mais de dez ações/lives/webinars sobre temáticas de Diversidade em 2021.

### Reconhecimentos

- WOB (Women on Board).
- GPTW.



## RELAÇÕES LABORAIS, CONDIÇÕES DE TRABALHO, POLÍTICAS DE REMUNERAÇÃO E TRABALHO INFANTIL

ODS relacionados: 8 e 16

### Principais projetos

- Relações de trabalho (contrato de trabalho firmado entre empregadora e empregado sendo respeitadas todas as suas cláusulas).
- Condições de trabalho (condições de trabalho dentro da legislação, garantindo a integridade física e mental dos trabalhadores. Isso significa proporcionar um ambiente adequado, evitar acidentes e qualquer tipo de lesão).
- Trabalho infantil (celebração de contrato de jovens aprendizes por meio de entidades regulamentadas e garantia das condições de trabalho conforme Estatuto).

### Reconhecimentos

- ISO 45001.
- Joint Commission International (JCI).

## PROADI-SUS

ODS relacionado: 3

### Principais projetos

#### 1. Lean nas emergências

O projeto visa melhorar a eficiência operacional, reduzindo a superlotação de hospitais públicos e filantrópicos, agilizando o atendimento e a jornada do paciente nas emergências e prontos-socorros.

### Resultados

- Quantidade de vagas de internação cedidas de 5.947/mês e 71.364 /ano.
- Projeção teórica de vidas impactadas com a redução da taxa de mortalidade de 7.510/mês e 90.120 /ano.
- Aumento do número de atendimentos no pronto-socorro de 4.489/mês e 53.868 /ano.
- Média de redução da taxa de mortalidade (mês) - 6%.

### Reconhecimento

- Kaizen Awards 2021 - Excelência na aplicação Kaizen na saúde pública.

#### 2. Telessaúde - Telemedicina para pacientes do SUS

Ampliar o uso da telessaúde como apoio à regulação de consultas ambulatoriais, consolidando e divulgando a sua utilização como estratégia para qualificação da assistência da atenção primária.

### Resultados

- Publicações
  - A teleconsulta como estratégia adicional ao sistema de gestão tem contribuído para melhorar o acesso equitativo ao serviço especializado.
  - Aplicação da metodologia *Time-Driven Activity-Based Costing* (método de microcusteio preciso e aplicável na área da saúde) que trouxe a consolidação da telessaúde como uma estratégia viável para o SUS.



## ABRACE SEU BAIRRO

ODS relacionados: 1, 2, 3 e 8

### Principais projetos

- Desenvolvimento de atividades relacionadas à promoção da saúde, cultura, educação, qualificação profissional e geração de renda, com foco em ações que favoreçam o desenvolvimento biopsicossocial de indivíduos e famílias. São contempladas pelo projeto as populações das regiões da Bela Vista, Consolação e República, na cidade de São Paulo (SP).

### Resultados

- 62 mil marmitas entregues para idosos e pessoas em situação de rua.
- Mais de 173 toneladas de alimentos distribuídos.
- 600kg de ração para os animais de pessoas em situação de rua.
- 1.250 colaboradores foram voluntários nas ações Abrace.
- 50 capacitações com foco na geração de emprego: Copeiro e Auxiliar de Higiene Hospitalar contratados pelo Sírio-Libanês e Hospitais.
- Geração de renda: 90 pessoas impactadas na cadeia de produção, 66 mil aventais produzidos e doados na pandemia para hospitais públicos, mais de 1.000 agasalhos produzidos pelas costureiras do Abrace.

## PROJETOS ASSISTENCIAIS - AMBULATÓRIOS

ODS relacionados: 3 e 17

### Principais projetos

- Parceria com a Prefeitura de São Paulo por meio da qual se realiza o atendimento de pacientes encaminhados pela Secretaria Municipal de Saúde nas especialidades de Oncomastologia e Pediatria.
- Oferta de exames de ultrassonografia em ambulatorios próprios também localizados no Hospital Sírio-Libanês no bairro da Bela Vista, em São Paulo (SP), sede da nossa instituição.

### Resultados

- Mastologia (câncer de mama).
  - 4.487 atendimentos ambulatoriais
  - 605 exames de mamografia
  - 68 cirurgias
  - 1.032 pessoas impactadas
- Obesidade infantil e Otorrinolaringologia pediátrica.
  - 144 novos casos de otorrino.
  - 149 novos casos obesidades.
  - 205 casos de obesidade em acompanhamento.
  - 498 pessoas impactadas.
- Ambulatório de ultrassonografia.
  - 16.500 atendimentos.
  - 12.480 pessoas impactadas.

- Telemonitoramento de COVID-19.
  - Duração: 3 meses (maio-julho/2020).
  - Parceria: Secretaria Municipal da Saúde de São Paulo.
  - Localização: 5 UBS do bairro Bela Vista.
  - Mais de 1.000 pacientes atendidos.
  - Mais de 4.900 ligações.



## Perspectiva de governança

### DIVERSIDADE

#### ODS relacionados: 5

#### Principais projetos

- Escalonamento nos órgãos diretivos compostos por membros internos e independentes, garantida a diversidade de gêneros.

#### Resultados

- 64% das posições de liderança são ocupadas por mulheres.

### COMPLIANCE E RISCO

#### ODS relacionados: 16

#### Principais projetos

- Programa de compliance (ética, equidade e integridade).
  - Prevenção, detecção e resposta.
  - Engajamento da alta direção.
  - Identificação e avaliação de riscos (corrupção, fraude, lavagem de dinheiro etc.).
  - Código de Conduta.
  - Políticas e procedimentos.
  - Treinamentos e comunicação.
  - Gestão de riscos de terceiros/doações/descontos/pacientes/ contratações.
  - Canal de denúncia.

- Investigação e auditoria.
- Monitoramento.
- LGPD.
  - Conformidade com as normas de privacidade e proteção de dados, em especial a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018 - LGPD).
  - Garantia da segurança e integridade de dados dos pacientes, colaboradores, e parceiros de negócio.
- Iniciativas de combate à corrupção.
  - Signatário do Pacto Global das Nações Unidas.
  - Signatário do Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção - Instituto Ethos.

#### Resultados

- 889 colaboradores treinados em corrupção e fraude.
- 214 colaboradores treinados em conflito de interesse.
- 3.302 colaboradores treinados no Código de Conduta.
- 1.852 colaboradores treinados em comportamento indevido e assédio.
- 346 colaboradores treinados em defesa da concorrência.
- 201 colaboradores treinados em gestão de riscos de terceiros.
- Em 2021, não foi registrado nenhum caso de corrupção.
- 100% dos registros realizados no canal de denúncia foram analisados e investigados.

### Reconhecimentos

- Reconhecimento público, pela Controladoria Geral da União, da adoção voluntária de medidas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de atos de corrupção e fraude, bem como respeito à livre concorrência.
- Selo WOB.



**Coordenação**

Gerência de Comunicação Institucional  
Gerência de Sustentabilidade Ambiental

**Consultoria de sustentabilidade e ESG**

Lanakaná Princípios Sustentáveis

**Produção editorial e conteúdo**

Caractere Comunicação

**Design gráfico**

Comfoco Endomarketing





**HOSPITAL  
SÍRIO-LIBANÊS**