

# Processo de revisão de materialidade

Outubro  
2019

**REDE D'OR**  
**SÃO LUIZ**

Elaborado por:

**THE MEDIAGROUP**

Documento com informações  
sobre o processo desenvolvido para  
a revisão da materialidade da Rede  
D'Or São Luiz entre 2018 e 2019

# RESUMO DO PROCESSO DE MATERIALIDADE DA REDE D'OR SÃO LUIZ

**1ª etapa:** A consultoria analisou estudos de fontes secundárias e realizou um *benchmarking* setorial para elaborar a lista inicial de temas que são considerados importantes para o setor da Rede D'Or São Luiz (RDSL)

**2ª etapa:** Foi elaborado um questionário para coletar a percepção dos stakeholders internos e externos da RDSL, disponibilizado *on-line* por meio de ferramenta de pesquisa de percepção

**3ª etapa:** A partir da pesquisa *on-line* com stakeholders foi possível obter uma lista de temas relevantes priorizados para cada um dos *stakeholders*.

**4ª etapa:** Validação da lista de temas com executivo da RDSL.

**5ª etapa (etapa final):** O resultado final do processo de materialidade foi a lista de 11 temas materiais da RDSL validada pela alta administração da RDSL com base nos estudos e na pesquisa *on-line* realizados pela consultoria e que pode ser visualizada a seguir.

## OS 11 TEMAS MATERIAIS DA REDE D'OR SÃO LUIZ

### Dimensão econômica

- Geração de valor e desempenho econômico
- Ética, integridade e transparência
- Disrupção tecnológica e inovação em saúde
- Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente

### Dimensão ambiental

- Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde
- Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas

### Dimensão social

- Privacidade e confidencialidade no uso de dados
- Acesso aos serviços de saúde
- Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade
- Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde
- Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores

# APRESENTAÇÃO

A Rede D'Or São Luiz (RDSL) publica relatórios de sustentabilidade desde 2015 e com isso vem evoluindo, a cada ano, em um trabalho intenso de alinhamento de seus métodos com as melhores práticas do setor de Saúde.

Desde 2013, a RDSL vem trabalhando os temas mais relevantes para seu setor, que são identificados por meio de processos de elaboração e de revisão da materialidade em seus relatórios. Esses processos evidenciam os temas importantes que devem ser tratados pelas empresas e fazem com que esforços sejam direcionados para o aprimoramento de ações ambientais, sociais e de governança (ASG).

As principais diretrizes de reporte – Global Reporting Initiative (GRI) e Relato Integrado – demandam que as empresas desenvolvam esse processo para aprimorar seu relato, o que faz com que sejam mais efetivas e objetivas em seus investimentos de capital financeiro, humano e em ações em prol do meio ambiente.

A consultoria TheMediaGroup desenvolveu este ciclo de revisão da materialidade atendendo a essas diretrizes e, com isso, buscou refinar e atualizar a materialidade atual da RDSL com base no contexto de sustentabilidade e nas tendências setoriais.

Nesse processo, houve uma importante contribuição da equipe de colaboradores da Rede, que participou ativamente da pesquisa desenvolvida, o que correspondeu a quase 70% das respostas recebidas. Além disso, importantes contribuições à pesquisa on-line foram recebidas de médicos, clientes/pacientes e pesquisadores. A contribuição desses atores é de suma importância para que o processo continue consistente e perene na RDSL de modo que as suas ações em sustentabilidade e o engajamento com seus *stakeholders* sejam aprimorados ao longo dos anos.

Esse processo de consulta aos *stakeholders* foi realizado em formato on-line, por um questionário, com o objetivo de selecionar os temas mais relevantes para os grupos de *stakeholders* importantes para a Rede. A pesquisa on-line foi disponibilizada aos participantes entre os dias 4 de fevereiro 11 de março de 2019 e teve a participação de colaboradores, acionistas, clientes/pacientes, fornecedores, entre outros grupos, que serão detalhados no decorrer deste documento.

Documentos setoriais que direcionam as tendências no setor também foram utilizados nesse processo a fim de elucidar os temas mais tratados por importantes organizações, como [World Economic Forum \(WEF\)](#), [Sustainability Accounting Standards Board \(SASB\)](#) e [RobecoSAM](#), além dos pares nacionais, como Hospital Sírio-Libanês, Hospital Israelita Albert Einstein e Unimed (Rio de Janeiro).

Como resultado, alguns temas continuam relevantes para a RDSL, como “Geração de valor e desempenho econômico” e “Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde”; bem como novos temas, como “Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade” e “Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas”, trazem novas percepções e tendências do setor, que devem ser tratadas na estratégia e gestão da empresa e na comunicação com seus *stakeholders*.

# SUMÁRIO





# O PROCESSO DE REVISÃO DE MATERIALIDADE

05 Processo de priorização

11 Processo de revisão de  
materialidade de 2018/2019

O processo de revisão de materialidade é importante para a gestão estratégica em sustentabilidade da Rede D'Or São Luiz (RDSL), para a elaboração de seu relatório de sustentabilidade e para outras ações relacionadas à gestão da sustentabilidade.

Segundo a [Global Reporting Initiative \(GRI\)](#), as organizações possuem ampla gama de aspectos que influenciam e devem ser monitorados em sua gestão. O processo de materialidade busca a definição de um limiar a partir do qual alguns aspectos são mapeados como mais expressivos e, portanto, deveriam receber um olhar mais aprofundado da empresa.

Ainda segundo a GRI, para a elaboração do relatório de sustentabilidade, devem-se considerar temas que reflitam os impactos<sup>1</sup> econômicos, ambientais e sociais significativos da organização e/ou que possam influenciar substantivamente as avaliações e decisões de *stakeholders*.

A RDSL vem desenvolvendo um trabalho importante nesse sentido ao consultar seus *stakeholders* das mais diversas esferas de relacionamento; esse processo auxilia a tratativa das demandas consideradas relevantes

pelos ferramentas de comunicação de modo que aprimore o processo de *feedback*. Por isso, considera-se a revisão da materialidade um processo muito mais amplo do que somente revisar temas para aprimorar o relato de ações em sustentabilidade da organização.

Nesse processo de revisão, a RDSL contactou seus *stakeholders* e coletou as percepções internas e externas sobre temas a serem explorados pela gestão e por seus canais e documentos de comunicação. Nesses processos, também é possível observar a participação de sua Diretoria, o que reforça o caráter estratégico do processo para a empresa.

## PROCESSO DE REVISÃO DE MATERIALIDADE DE 2018/2019

Seguindo as premissas, o processo de revisão da materialidade da RDSL do ciclo 2018/2019 passou pelas etapas demonstradas na figura a seguir:

### O PROCESSO EM 2019



1. Nos Standards da GRI, "impacto" refere-se à contribuição (positiva e negativa) da companhia para o desenvolvimento sustentável. No contexto da GRI, o termo "impacto" relaciona-se aos impactos econômico, ambiental e social causados pela organização e por suas operações, inclusive sua cadeia de valor.

A primeira etapa do processo foi a elaboração da lista de temas. Para alcançar a multiplicidade de percepções necessárias para uma visão consistente sobre a RDSL, a Media Group analisou documentos internos – como o relatório do ano anterior –, os resultados do último processo de materialidade desenvolvido e os pilares de valores que sustentam as decisões da Rede.

**ROBECOSAM**  
We are Sustainability Investing.



Versão em português

The Sustainability  
Yearbook 2018

Entre os documentos externos pesquisados, a consultoria utilizou:

O documento [Yearbook 2018](#)<sup>2</sup> contempla informações sobre os direcionadores para setores da economia definidos pelo Dow Jones Sustainability Index (DJSI), da bolsa de Nova Iorque, que traz temas mais importantes para cada setor. Para a RDSL, foram utilizados os direcionadores e critérios para o setor Health Care Equipment & Services.

WORLD  
ECONOMIC  
FORUM

COMMITTED TO  
IMPROVING THE STATE  
OF THE WORLD

Insight Report

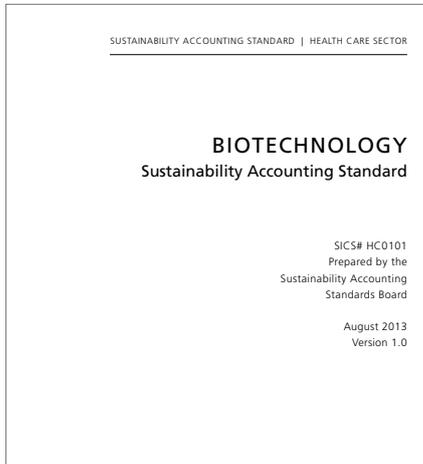
## The Global Risks Report 2019 14th Edition

In partnership with Marsh & McLennan Companies and Zurich Insurance Group



O relatório [The Global Risks Report](#), do World Economic Forum (WEF) de 2019, contempla os riscos aos quais o planeta está sujeito. O relatório aborda um cenário de tensões geopolíticas e geoeconômicas que podem preocupar a dinâmica de relações de negócio globais.

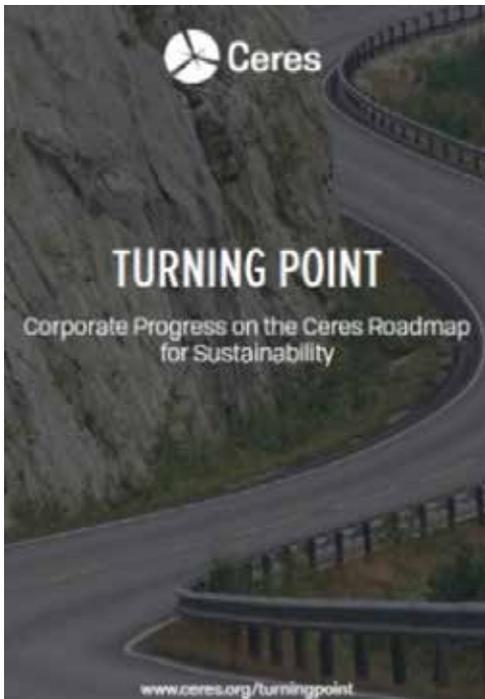
2. A consultoria não utilizou o documento atualizado para o ano de 2019 ([Yearbook 2019](#)), pois não estava disponível quando este documento foi elaborado.



© 2013 SASB™

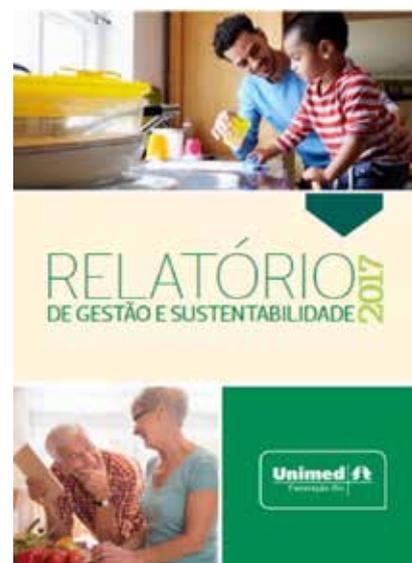
www.sasb.org

O documento [Sustainability Accounting Standards – Biotechnology sector](#), publicação pela Sustainability Accounting Standards Board (SASB) de 2013, contempla os temas considerados mais relevantes para o setor e que estão em evidência em todo o mundo.



O estudo [Turning Point – Corporate Progress on the Ceres Roadmap for Sustainability](#), de 2018, contempla informações valiosas para empresas e investidores de como mais de 600 das maiores empresas de capital aberto dos Estados Unidos estão posicionadas para tratar de questões críticas de sustentabilidade. Nesse estudo, foi possível observar que, para o setor de Saúde, o tema diversidade é mais relevante.

Além desses documentos, também foram consultados os relatórios de sustentabilidade de três pares no setor: Hospital Israelita Albert Einstein, Hospital Sírio-Libanês e Unimed (Rio de Janeiro).



## LISTA DE TEMAS PARA A MATERIALIDADE

A lista de temas elaborada com base nas pesquisas nos documentos citados foi dividida em três dimensões – econômica, social e ambiental. Dessa forma, acredita-se que os temas abordem objetivamente os impactos positivos e negativos e as oportunidades para a RDSL em cada uma das dimensões.

A lista tem um total de 18 temas, que podem ser visualizados a seguir:



Lista de temas – RDSL 2019

THE MEDIA GROUP

Dimensão econômica	Dimensão ambiental	Dimensão social
Tema 1: Geração de valor e desempenho econômico	Tema 6: Uso responsável de água e de materiais	Tema 9: Privacidade e confidencialidade no uso de dados
Tema 2: Ética, integridade e transparência	Tema 7: Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde	Tema 10: Parcerias com governo e cenário regulatório
Tema 3: Disrupção tecnológica e inovação em saúde	Tema 8: Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas	Tema 11: Gestão de cadeia de fornecedores
Tema 4: Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente		Tema 12: Humanização da gestão hospitalar
Tema 5: Colaboração setorial e cenário de concorrência		Tema 13: Acesso aos serviços de saúde
		Tema 14: Promoção de saúde e prevenção de doenças
		Tema 15: Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade
		Tema 16: Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde
		Tema 17: Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores
		Tema 18: Ações de investimento social privado nas comunidades do entorno

A lista de temas, validada e considerada suficiente pela RDSL, foi utilizada no processo de priorização dos temas materiais nas consultas aos *stakeholders*.

## Glossário

Para facilitar o entendimento dos conceitos abordados e utilizados pela RDSL, foi elaborado um glossário para cada um dos temas. A seguir, podem ser visualizados, da esquerda para a direita, os temas e o glossário utilizado nos processos de consulta.

Tema	Glossário
<p>Geração de valor e desempenho econômico</p>	<p>Resultados econômicos mais rentáveis no longo prazo são a base para uma organização ser resiliente e perdurar no mercado. Segundo a RobecoSAM, o setor de Saúde deve “buscar por soluções e deve criar sistemas de saúde sustentáveis e com boa relação custo-benefício, envolvendo-se com partes interessadas relevantes, o que inclui pagadores do governo, empregadores, fornecedores e pacientes”. Saúde financeira dos negócios.</p>
<p>Ética, integridade e transparência</p>	<p>Valores, princípios, padrões e normas da organização são a base para uma atuação responsável. A adoção de sistemas robustos e íntegros de governança corporativa e de controles internos e o aprimoramento das estruturas de monitoramento desses aspectos são assuntos que vêm sendo tratados cada vez mais pelas organizações e são uma necessidade no contexto global atual. Ser transparente atualmente é fundamental para a resiliência e para a perenidade da organização ao longo dos anos. Gerenciar e monitorar riscos e oportunidades nesses aspectos são fundamentais para que haja bom relacionamento entre a organização e os seus <i>stakeholders</i>. Práticas de combate à corrupção e à lavagem de dinheiro também fazem parte de uma atuação responsável e se integram aos conceitos de ética e integridade.</p>
<p>Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade</p>	<p>Práticas trabalhistas, remuneração equiparada, modelo de remuneração, diversidade do corpo funcional, equidade salarial por categoria funcional, satisfação do colaborador, clima organizacional, redução da rotatividade, plano de carreira e combate à discriminação.</p>
<p>Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde</p>	<p>Desenvolvimento do capital humano, retorno do investimento em treinamento (Human Capital on Return on Investment – HCROI) e treinamento e capacitação dos profissionais.</p>
<p>Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores</p>	<p>Saúde e segurança ocupacional nas operações, pactos para desenvolvimento de ações internas, melhorias nos processos, certificações em saúde e segurança e melhoria da qualidade do ambiente de trabalho.</p>
<p>Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas</p>	<p>Segundo o Projeto Hospitais Saudáveis, “as mudanças do clima afetarão diretamente a capacidade dos sistemas de saúde de desenvolver suas atividades, não apenas pelos efeitos de desastres naturais mais frequentes, como principalmente pela redução ao acesso a recursos essenciais, como água ou energia, e pelo impacto de crises sistêmicas de ordens econômica e social”. Além disso, o aumento na ocorrência de eventos climáticos extremos associados à mudança climática “pode representar ameaças físicas às instalações e às operações dos prestadores de serviços de saúde e gerar desafios para o atendimento das populações afetadas” (SABS/Erns&amp;Young – EY).</p>
<p>Disrupção tecnológica e inovação em saúde</p>	<p>Pesquisa, desenvolvimento, ciência e tecnologia no setor de Saúde. Inovação tecnológica, inteligência artificial e robótica quando apropriadas. Uso de tecnologia para oferecer atendimento de qualidade mais conveniente e acessível aos pacientes/clientes.</p>

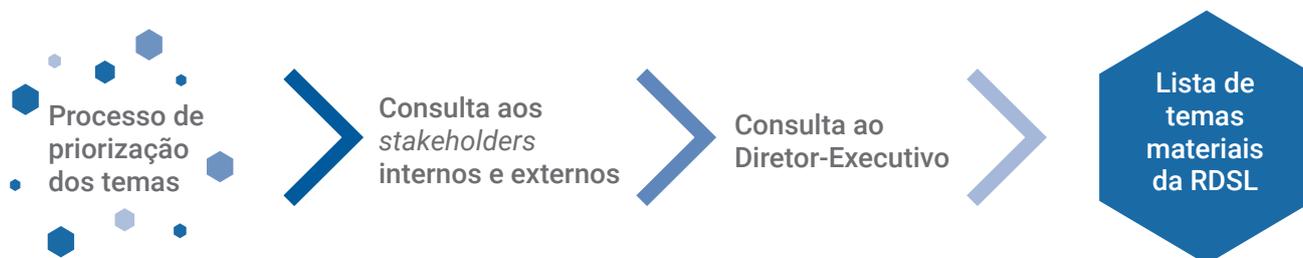




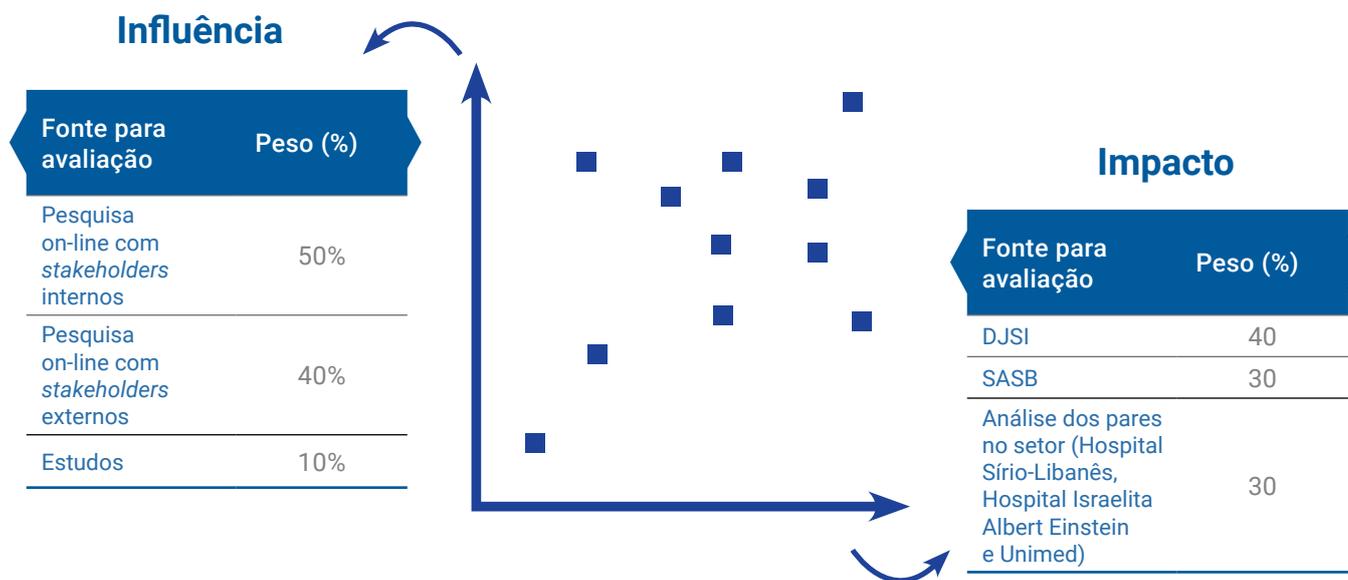
Tema	Glossário
Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente	Qualidade em detrimento de quantidade de serviços de saúde, Customer Relationship Management (CRM), relacionamento com pacientes/clientes, atendimento de qualidade, mensuração de sucesso com base em <i>feedback</i> de pacientes/clientes, identificação e entrega que os pacientes/clientes mais valorizam e fidelização do paciente/cliente. Experiência do paciente/cliente: avaliação constante da percepção do paciente/cliente e satisfação de expectativas e necessidades.
Uso responsável de água e de materiais	Qualidade ambiental dos materiais, menor impacto ambiental dos materiais utilizados, diminuição do desperdício de materiais e de água e eficiência no uso de recursos naturais. Instalações sustentáveis.
Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde	Eficiência no uso de recursos energéticos, eficiência energética, menor impacto ambiental dos aparelhos utilizados, diminuição do desperdício, gestão de resíduos de serviços de saúde e gestão adequada de resíduos desde a geração até sua disposição final. Instalações sustentáveis.
Colaboração setorial e cenário de concorrência	Colaboração: entrantes e pares no mercado, organizações privadas e públicas, até mesmo concorrentes, podem se beneficiar da parceria para prestar cuidados de saúde centrados no paciente/cliente. Alianças estratégicas ao longo dos limites dos negócios tradicionais podem trazer melhores resultados caso a organização estabeleça seus reais direcionamentos e procure uma relação ganha-ganha com seus pares no setor.
Promoção de saúde e prevenção de doenças	O gerenciamento contínuo de doenças, em vez de cuidados isolados, desconectados e episódicos, são direcionadores para o setor de Saúde Global. Segundo a PricewaterhouseCoopers (PwC), é importante que o setor mude o foco “da doença e do seu tratamento para o bem-estar e a prevenção”.
Privacidade e confidencialidade no uso de dados	Privacidade e segurança da informação dos pacientes/clientes. Regulação global e local requerem que os prestadores de serviços de saúde estabeleçam salvaguardas administrativas, físicas e técnicas para proteger a integridade, a confidencialidade e a disponibilidade de dados e informações de pacientes/clientes.
Humanização da gestão hospitalar	Segurança e confiança no atendimento a pacientes/clientes, humanização do atendimento e das relações com o intuito de garantir um ambiente que contribua para o sucesso da política de atendimento e ações voltadas para a humanização do ambiente hospitalar.
Acesso aos serviços de saúde	Acesso para pacientes/clientes de baixa renda e habitantes de regiões afastadas. Democratização do acesso à saúde.
Gestão de cadeia de fornecedores	Gestão da cadeia de fornecimento, fraudes e procedimentos desnecessários no atendimento ao paciente/cliente, compras sustentáveis e práticas de compras.
Parcerias com governo e cenário regulatório	Parcerias público-privadas e riscos e oportunidades de mudanças regulatórias.
Ações de investimento social privado nas comunidades do entorno	Ações sociais e ambientais no entorno das operações, investimento social privado e cidadania corporativa.

## PROCESSO DE PRIORIZAÇÃO

As etapas que constituíram as consultas aos *stakeholders* internos e externos tiveram base na lista de temas apresentada no capítulo Lista de temas para a materialidade e no glossário elaborado pela consultoria (apresentado no Glossário), que permitiram o alinhamento dos termos e conceitos utilizados e a realização de um questionário desenvolvido para a etapa de priorização. Um resumo do processo de priorização pode ser observado a seguir.



A figura abaixo sintetiza os pesos dados a cada etapa desenvolvida no processo de priorização que compuseram os eixos Impacto e Influência:



## PRIORIZAÇÃO DE TEMAS PELOS *STAKEHOLDERS* DA RDSL

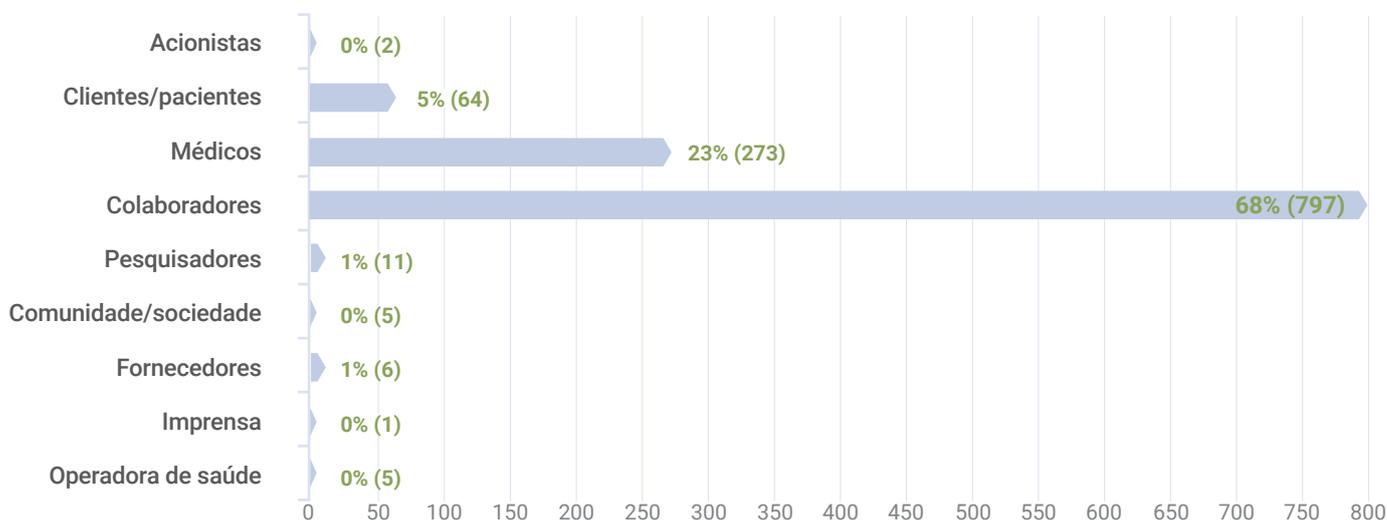
### Consulta on-line aos *stakeholders*

Na atual revisão, referência para os anos 2018/2019, a RDSL consultou seus *stakeholders*, por meio de pesquisa estruturada em um *software* on-line, para coletar a percepção deles em relação aos temas tratados pela materialidade entre os níveis “pouco importante”, “regular”, “importante” e “muito importante”.

Essa pesquisa permitiu a coleta das percepções de 1.166 pessoas que pertencem a grupos de *stakeholders* específicos. A distribuição das respostas pode ser visualizada na seguinte tabela.

Grupo de <i>stakeholder</i>	Percentual de respostas	Número de respostas
Colaboradores	68,47	797
Médicos	23,45	273
Clientes/Pacientes	5,50	64
Pesquisadores	0,95	11
Fornecedores	0,52	6
Comunidade/Sociedade	0,43	5
Operadoras de saúde	0,43	5
Acionistas	0,17	2
Imprensa	0,09	1
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>1.166</b>

### PERCENTUAL DE PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA ON-LINE, POR GRUPO DE *STAKEHOLDERS*



O estudo, que utilizou como base a pesquisa on-line, separou os *stakeholders* em dois grupos: externos e internos. O grupo de *stakeholders* internos considerou colaboradores e médicos. Já o grupo de *stakeholders* externos considerou acionistas, clientes/pacientes, pesquisadores, comunidade/sociedade, fornecedores, imprensa e operadoras de saúde.

Entre eles, dois grupos de *stakeholders* – colaboradores e médicos – destacaram-se na quantidade de interações: foram responsáveis por mais de 91% das respostas ao questionário, fato que sugere alto engajamento da Rede com esses grupos. Além desses, o grupo clientes/pacientes, que é composto de *stakeholders* externos, teve uma participação considerável: 64 respostas recebidas.

Entre os grupos: fornecedores, comunidade/sociedade, acionistas e imprensa, a participação foi considerada baixa. Considerando o universo das operadoras de saúde, a participação foi considerada razoável.

Os temas mais bem pontuados, ou seja, aqueles que foram citados nas respostas como temas muito importantes na escala utilizada foram:

Para *stakeholders* externos (clientes/pacientes, pesquisadores, fornecedores, comunidade/sociedade, acionistas, operadoras de saúde e imprensa):

- Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade
- Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores
- Ética, integridade e transparência

Para *stakeholders* internos (colaboradores e médicos):

- Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde
- Ética, integridade e transparência
- Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade

Como é possível perceber, os dois grupos consideraram os temas “Ética, integridade e transparência” e “Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade” como muito importantes, o que leva a crer que ambos os temas precisam ser mais bem gerenciados e ter as ações relacionadas mais bem divulgadas.



Dois temas mais citados pelos grupos de *stakeholders*: “Atração e retenção, equidade e respeito à diversidade” e “Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde”.

## Resultados da pesquisa on-line por grupo de *stakeholders*

Cada tema abrangido pela pesquisa on-line teve uma pontuação específica nas respostas dos grupos de *stakeholder* consultados. Nos quadros a seguir, as pontuações médias de cada tema para cada um dos grupos estão dispostas como forma de insumo para ações específicas por grupo. Essas pontuações variam entre 1, considerada a pontuação mínima, e 4, considerada a pontuação máxima.

Os temas que mais pontuaram nas respostas de cada um dos grupos estão demonstrados na figura a seguir. Alguns grupos possuem mais de um tema considerado muito importante; isso ocorre porque a pontuação final foi similar e optou-se por inserir todos os que figuraram nesse contexto.

Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ética, integridade e transparência</li> <li>● Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde</li> </ul>
Médicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ética, integridade e transparência</li> <li>● Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde</li> </ul>
Clientes/ Pacientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ética, integridade e transparência</li> <li>● Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde</li> </ul>
Pesquisadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ética, integridade e transparência</li> <li>● Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade</li> <li>● Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores</li> </ul>
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ética, integridade e transparência</li> <li>● Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade</li> <li>● Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde</li> <li>● Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores</li> </ul>
Comunidade/ Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Humanização da gestão hospitalar</li> <li>● Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade</li> </ul>
Operadoras de saúde *	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ética, integridade e transparência</li> <li>● Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde</li> <li>● Privacidade e confidencialidade no uso de dados</li> <li>● Promoção de saúde e prevenção de doenças</li> <li>● Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade</li> </ul>
Acionistas *	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ética, integridade e transparência</li> <li>● Acesso aos serviços de saúde</li> <li>● Promoção de saúde e prevenção de doenças</li> <li>● Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade</li> <li>● Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde</li> </ul>
Imprensa *	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Geração de valor e desempenho econômico</li> <li>● Ética, integridade e transparência</li> <li>● Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente</li> <li>● Humanização da gestão hospitalar</li> <li>● Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade</li> <li>● Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde</li> <li>● Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores</li> </ul>

\* Os grupos que possuem grande quantidade de temas considerados importantes tiveram baixa participação na pesquisa on-line, o que leva a uma quantidade maior de citações concentradas em um nível de relevância específico para determinados temas, o que faz com que o resultado também seja concentrado.

## Resultados consolidados da pesquisa on-line

Para comparar os resultados dessa pesquisa, foi utilizada uma abordagem que os divide entre *stakeholders* externos e internos. Com base nessa abordagem, foi possível verificar quatro temas mais relevantes para ambos os grupos de *stakeholders* da RDSL:

- Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade
- Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores
- Ética, integridade e transparência
- Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde

## COMPARAÇÃO ENTRE OS TEMAS MAIS RELEVANTES ENTRE OS GRUPOS DE *STAKEHOLDERS* INTERNOS E EXTERNOS DA RDSL\*

<i>Stakeholders</i> externos	<i>Stakeholders</i> internos
1º Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade	1º Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde
2º Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores	2º Ética, integridade e transparência
3º Ética, integridade e transparência	3º Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade
4º Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde	4º Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores
5º Humanização da gestão hospitalar	5º Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente
6º Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente	6º Humanização da gestão hospitalar
7º Promoção de saúde e prevenção de doenças	7º Uso responsável de água e de materiais
8º Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde	8º Privacidade e confidencialidade no uso de dados
9º Uso responsável de água e de materiais	9º Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde
10º Acesso aos serviços de saúde	10º Promoção de saúde e prevenção de doenças
11º Privacidade e confidencialidade no uso de dados	11º Disrupção tecnológica e inovação em saúde
12º Geração de valor e desempenho econômico	12º Acesso aos serviços de saúde
13º Disrupção tecnológica e inovação em saúde	13º Gestão de cadeia de fornecedores
14º Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas	14º Geração de valor e desempenho econômico
15º Ações de investimento social privado nas comunidades do entorno	15º Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas
16º Gestão de cadeia de fornecedores	16º Ações de investimento social privado nas comunidades do entorno
17º Colaboração setorial e cenário de concorrência	17º Colaboração setorial e cenário de concorrência
18º Parcerias com governo e cenário regulatório	18º Parcerias com governo e cenário regulatório

\* A análise não considerou a ordem de relevância dos temas.



Entre os temas menos votados e, portanto, menos relevantes para ambos os grupos de *stakeholders* internos e externos, estão:

- Colaboração setorial e cenário de concorrência
- Parcerias com governo e cenário regulatório

## CONSULTA E VALIDAÇÃO PELA DIRETORIA

A consultoria também sondou a diretoria da RDSL, por meio do ponto focal na gerência de sustentabilidade, para validação da lista de temas materiais e para avaliar temas que foram analisados pela consultoria e que representam temas importantes para o setor e para a RDSL ao longo dos últimos anos. Os dois temas levados para avaliação da diretoria foram:

- Tema 13: Acesso aos serviços de saúde
- Tema 3: Disrupção tecnológica e inovação em saúde

A análise da diretoria, com base em sua experiência no setor e em seu conhecimento da Rede, resultou na elevação dos dois temas ao *status* de material, ou seja, eles deverão ser tratados como materiais na gestão para sustentabilidade e nos documentos divulgados pela RDSL.

Essas análise e apresentação tiveram como ponto de partida os resultados do cruzamento da lista de temas da RDSL com a frequência que cada um deles foi citado nos documentos internos e externos utilizados pela consultoria. Com base nisso, foi possível estabelecer uma nota de corte para temas mais citados e menos citados.

Entre os temas que precisaram de análise do Diretor sobre sua materialidade para a RDSL, a consultoria fundamentou sua pré-avaliação em quais *drivers* citaram com maior frequência em cada um dos temas.

Os estudos e pares do setor consultados que mais evidenciaram o tema 13 (Acesso aos serviços de saúde) foram:

- SASB
- Materialidade do Hospital Albert Einstein
- Critérios utilizados pela RobecoSAM para o setor de Saúde

Com base nisso, a consultoria considerou que o tema teve alta importância no eixo Influência e média importância no eixo Impacto.

No eixo Influência, o alto nível de importância do tema reflete a percepção dos *stakeholders* externos (fornecedores, acionistas, clientes/pacientes, comunidade/sociedade, operadoras de saúde e pesquisadores), que consideraram o tema importante ou muito importante. Boa parte dos colaboradores e médicos também considerou o tema importante ou muito importante. Além disso, os estudos utilizados no processo deram ênfase ao tema.

Já no eixo Impacto, o médio nível de importância do tema reflete a alta importância do tema para a SASB e a baixa importância para o DJSI e para os pares no setor: dos três concorrentes pesquisados, apenas o Hospital Albert Einstein citou a importância do tema em seus documentos externos.

Os estudos e pares do setor consultados que mais evidenciaram o tema 3 (Disrupção tecnológica e inovação em saúde) foram:

- Pilares de gestão da RDSL
- SASB
- Estudo da PwC

A consultoria considerou que o tema teve alta importância no eixo Influência e baixa importância no eixo Impacto.

No eixo Influência, o alto nível de importância do tema reflete a percepção dos *stakeholders* externos (fornecedores, acionistas, clientes/pacientes, comunidade/sociedade, operadoras de saúde e pesquisadores) que consideraram o tema importante ou muito importante. Boa parte dos colaboradores e médicos também considerou o tema importante ou muito importante. Além disso, os estudos utilizados no processo deram ênfase ao tema.

No eixo Impacto, o baixo nível de importância demonstra a baixa importância do tema para a SASB, para o DJSI e para os pares no setor: dos três concorrentes pesquisados, apenas o Hospital Sírio-Libanês e o Hospital Albert Einstein citaram a importância do tema em seus documentos externos.



# RESULTADO DA REVISÃO DE MATERIALIDADE



A lista final de temas tratados pelo processo de revisão da materialidade da Rede D'Or São Luiz (RDSL), por ordem de relevância, pode ser visualizada a seguir:

Ordem de  
relevância

## Temas

### Temas materiais

- |   |   |
|---|---|
| 1 | Tema 15: Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade                                     |
| 2 | Tema 2: Ética, integridade e transparência  |
| 3 | Tema 4: Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente |
| 4 | Tema 16: Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde                   |
| 5 | Tema 1: Geração de valor e desempenho econômico   |
| 6 | Tema 7: Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde                 |
| 7 | Tema 9: Privacidade e confidencialidade no uso de dados   |
| 8 | Tema 8: Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas                        |
| 9 | Tema 17: Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores   |

### Temas elevados ao status de material pelo Diretor

- |    |   |
|----|---|
| 10 | Tema 13: Acesso aos serviços de saúde             |
| 11 | Tema 3: Disrupção tecnológica e inovação em saúde |

### Temas não materiais

- |    |  |
|----|--|
| 12 | Tema 6: Uso responsável de água e de materiais                           |
| 13 | Tema 5: Colaboração setorial e cenário de concorrência                   |
| 14 | Tema 11: Gestão de cadeia de fornecedores                                |
| 15 | Tema 12: Humanização da gestão hospitalar                                |
| 16 | Tema 14: Promoção de saúde e prevenção de doenças                        |
| 17 | Tema 18: Ações de investimento social privado nas comunidades do entorno |
| 18 | Tema 10: Parcerias com governo e cenário regulatório                     |



# CONCLUSÃO

22 Opinião da consultoria

O processo de revisão da materialidade é uma das ações importantes para fundamentar decisões estratégicas da Rede D'Or São Luiz (RDSL). Ao selecionar e gerenciar os temas mais relevantes para seu setor e seus *stakeholders*, a RDSL faz com que sejam abordados, com maior ênfase, nessas instâncias, assuntos considerados prioritários para a sua gestão nos curto, médio e longo prazos.

Comparando os temas materiais do antigo ciclo de revisão da materialidade da Rede com os resultados do ciclo atual, verifica-se a manutenção de boa parte dos temas que já eram materiais para a RDSL, com ajustes de texto e alguns temas novos, o que eleva a ênfase ao *core business* da Rede e às necessidades de seus *stakeholders*.

Com base no resultado da revisão de materialidade, dois temas que não estavam presentes no ciclo anterior foram adicionados à lista de temas materiais:

- Tema 15: Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade
- Tema 8: Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas

Esses dois novos temas foram escolhidos pela consultoria com base nos estudos selecionados, o que reforça a necessidade de abordá-los nos relatórios de sustentabilidade, na estratégia da empresa e nos direcionadores de longo prazo da RDSL.

O tema 15, especificamente, que aborda o capital humano, foi tido como muito importante pelo estudo da PricewaterhouseCoopers (PwC): *New Health*, além de ser evidenciado também pelo estudo do Ceres, que reforça a importância da diversidade no quadro de colaboradores.

Já o tema 8, que contempla questões sobre mudança do clima, foi colocado como importante pelos estudos desenvolvidos pelo World Economic Forum (WEF) sobre riscos globais e pela Sustainability Accounting Standards Board (SASB) sobre temas mais relevantes para o setor de Saúde. Além disso, todos os pares no setor tratam ações relacionadas ao tema de maneira indireta em seus relatórios públicos.

O tema anterior – “Desempenho ambiental (consumo de insumos e geração de resíduos)” – foi desmembrado em três novos temas que abrangem de forma mais assertiva o tipo de impacto e as oportunidades relacionados aos recursos naturais:

- Tema 6: Uso responsável de água e de materiais
- Tema 7: Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde
- Tema 8: Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas

Desses três temas, dois foram considerados materiais (7 e 8), o que sugere que a RDSL deve focar ações em eficiência energética e no desenvolvimento de mecanismos de mitigação e de adaptação às mudanças climáticas.

Dois temas anteriores – “Saúde e segurança do paciente” e “Qualidade dos serviços prestados” – foram ajustados e contemplados no tema 4 (Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente), que é considerado material. Esse novo tema, especificamente, foi o terceiro com melhor pontuação no processo de materialidade; ele obteve notas altas provenientes da opinião dos *stakeholders* internos (colaboradores e médicos), dos aspectos tratados pelos estudos utilizados pela consultoria e de ter sido citado em todos os relatórios de sustentabilidade dos pares do setor pesquisados.

O tema 15 (Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade) obteve a maior pontuação no processo de revisão da materialidade, com notas altas especialmente entre os públicos consultados por meio da pesquisa on-line, além de ter sido citado pelos três pares no setor em seus relatórios. Esse fato sugere que a RDSL deve desenvolver ações em prol de seu quadro de colaboradores, envolvê-los e engajá-los de forma que atraia e retenha talentos, gere valor para seus colaboradores e desenvolva ações de diversidade e de equidade entre gêneros. Uma [pesquisa recente divulgada pelo The New York Times](#), que consultou aproximadamente 200 CEOs de grandes empresas globais, evidenciou que as empresas devem investir fortemente em ações que não só beneficiem seus acionistas, mas também seus empregados e clientes (temas 4 e 15 referenciados pela revisão de materialidade), o que reforça a importância do capital humano na geração de valor no longo prazo para as empresas.

Mais detalhes sobre a comparação entre os resultados da materialidade anterior e da atual podem ser encontrados na tabela a seguir.

## ANÁLISE COMPARATIVA DO RESULTADO DOS PROCESSOS DE MATERIALIDADE DOS CICLOS 2017 E 2018

Temas materiais de 2017	Temas materiais de 2018*	Análise comparativa
Privacidade do cliente/Sistemas de informação	Tema 9: Privacidade e confidencialidade no uso de dados	Redação alterada. Tema material.
Humanização da gestão hospitalar	Tema 12: Humanização da gestão hospitalar	Redação mantida, mas tema não é material.
Saúde e segurança do paciente	Tema 4: Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente	Redação alterada. Tema material.
Pesquisa e desenvolvimento sobre ciência e tecnologia na área de saúde	Tema 3: Disrupção tecnológica e inovação em saúde	Redação alterada. Tema tornou-se material após validação da diretoria.
Desempenho econômico	Tema 1: Geração de valor e desempenho econômico	Redação alterada. Tema material.
Qualidade dos serviços prestados	Tema 4: Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente	Redação alterada. Tema material.
Não existia no ciclo anterior	Tema 15: Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade	Tema novo: material.
Saúde e segurança do trabalhador	Tema 17: Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores	Redação alterada. Tema material.
Comportamento ético e mecanismos de combate à corrupção	Tema 2: Ética, integridade e transparência	Redação alterada. Tema material.
Desempenho ambiental (consumo de insumos e geração de resíduos)	Tema 6: Uso responsável de água e de materiais	Tema anterior desmembrado em três temas, mas tema atual não é material.
	Tema 7: Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde	Tema anterior desmembrado em três temas. Tema material.
	Tema 8: Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas	Tema novo: material.
Treinamento e educação	Tema 16: Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde	Redação alterada. Tema material.
Fornecedores	Tema 11: Gestão de cadeia de fornecedores	Redação alterada, mas tema não é material
Não existia no ciclo anterior	Tema 13: Acesso aos serviços de saúde	Tema novo. Tema tornou-se material após validação da diretoria.
Não existia no ciclo anterior	Tema 5: Colaboração setorial e cenário de concorrência	Tema novo, não material.
Não existia no ciclo anterior	Tema 10: Parcerias com governo e cenário regulatório	Tema novo, não material.
Não existia no ciclo anterior	Tema 14: Promoção de saúde e prevenção de doenças	Tema novo, não material.
Não existia no ciclo anterior	Tema 18: Ações de investimento social privado nas comunidades do entorno	Tema novo, não material.

\* Em azul mais intenso estão os temas considerados materiais pelo processo de materialidade.

## OPINIÃO DA CONSULTORIA

Observando os resultados, a consultoria reafirma a necessidade de manter a frequência de revisão da materialidade como forma de reforçar o alinhamento com iniciativas globais e regionais, como as citadas neste documento.

A consultoria também reforça a necessidade de aprimorar o engajamento de seus *stakeholders* externos para abranger um número maior de pessoas na aplicação da consulta on-line aos públicos importantes para a RDSL, considerando que houve baixa participação de alguns deles.

Para Tim Mohin, Presidente da Global Reporting Initiative (GRI)<sup>3</sup>:

*“Companies are being asked to evaluate and report on a vast array of sustainability topics. Yet when reporting is focused on a few, truly relevant issues, it can create vital data that helps companies perform better. Not only can they quantify their contribution to sustainable development and the impact on environmental or social factors – but ultimately, it can improve their financial bottom line.”*

Gerar valor para seus *stakeholders* ao aprimorar o direcionamento de suas ações em sustentabilidade também é um dos objetivos da revisão da materialidade. Com esse processo, a RDSL valoriza seus públicos, além de coordenar e direcionar seus esforços para tópicos mais relevantes, o que torna seus processos estratégicos, de gestão, de engajamento e de relato mais concisos e objetivos, tratando as demandas de seus *stakeholders* com mais exatidão e gerando valor em longo prazo.

3. Artigo *The business value of sustainability reporting*, de 2 de julho de 2019, disponível em: <https://medium.com/@GlobalReportingInitiative/the-business-value-of-sustainability-reporting-a7a29992a074>.



*“By carefully selecting the topics that are the most meaningful for your company and its stakeholders, establishing goals and key performance indicators, and regularly reporting on progress, you create a natural incentive to improve.”*  
Tim Mohin (Presidente da GRI)