

RELATÓRIO ANUAL DE GESTÃO 2024



Rede Oftalmo

03

EDITORIAL

CONQUISTAS QUE
DIRECIONAM PARA
UM FUTURO
INTEGRADO

12

EFICIÊNCIA OPERACIONAL

PERFORMANCE COMO
DIFERENCIAL
COMPETITIVO

04

ESTRATÉGIA

COMITÊ DE ESTRATÉGIA:
A INTELIGÊNCIA
COLETIVA QUE
MOVE NOSSA REDE

14

CULTURA, GENTE & GESTÃO

COMEÇANDO
PELO PORQUÊ:
DO PROPÓSITO
À PRÁTICA

06

ESTRATÉGIA E GOVERNANÇA

SOLIDEZ
INSTITUCIONAL E
FUTURO
SUSTENTÁVEL

16

CRESCIMENTO E SUSTENTABILIDADE

EXPANDIR COM
CONSISTÊNCIA,
RESPONSABILIDADE E
VISÃO DE FUTURO

18

2024 EM
GRÁFICOS

10

GOVERNANÇA CLÍNICA E EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

EXCELÊNCIA ASSISTENCIAL
TRADICIONAL, COMPROVADA
E RECONHECIDA

27

NO HORIZONTE...

FUTURO, INTEGRAÇÃO
E ASSISTÊNCIA





Conquistas que direcionam para um futuro integrado

O ano de 2024 foi marcado por avanços estratégicos significativos e novos passos que objetivam consolidar a Rede Oftalmo como uma referência na oftalmologia mineira e brasileira. Mesmo com todos os desafios econômicos e sociais enfrentados

pelo país, superamos as expectativas e metas planejadas, demonstrando capacidade de adaptação, inovação e liderança estratégica.

Esses são resultados de uma governança

consistente e colaborativa.

As auditorias de recertificação e manutenção ONA-3 pelas quais passou o Centro Oftalmológico, em 2024 e em 2025 confirmaram nosso compromisso permanente com a excelência assistencial e segurança clínica, impactando ainda mais na confiança dos nossos pacientes, parceiros e colaboradores. Esse reconhecimento externo é reflexo de nossa dedicação contínua à qualidade dos serviços prestados e à experiência positiva dos nossos pacientes.

O foco nas Jornadas Assistenciais adotado em 2024 reposicionou a Rede Oftalmo. Essa iniciativa fortaleceu a integração assistencial, elevou a qualidade clínica e abriu caminho para novos modelos de atendimento e gestão, antecipando as necessidades futuras do setor.

Além disso, consolidamos o papel estratégico da Associação de Estudos e Pesquisas, fortalecendo nossa atuação em inovação científica e tecnológica, e garantindo a formação contínua e especializada das novas gerações médicas. Investir no conhecimento e na pesquisa é, para nós, um compromisso com o futuro da oftalmologia.

Um dos marcos fundamentais do ano foi a realização da 4ª edição do COMG Weekend. O evento encerrou um ciclo relevante e anunciou a evolução da marca para Oftalmo em Rede, que acontecerá em novembro. Esse novo passo estratégico é uma afirmação clara de nossa visão integrada de futuro, com maior diferenciação, inovação e protagonismo no cenário oftalmológico.

Estamos prontos e determinados a continuar transformando o futuro da oftalmologia. Com gestão, planejamento, inovação, ética e excelência assistencial, seguiremos ampliando nossas contribuições para a saúde ocular das pessoas e para o desenvolvimento sustentável do setor.



Dr. Gustavo Heringer
Presidente do Conselho de Administração da Rede Oftalmo



Flavio Santos
CEO da Rede Oftalmo



Estratégia



Comitê de Estratégia: a inteligência coletiva que move nossa Rede



A trajetória de transformação vivida pela Rede Oftalmo ao longo de 2024 passa fundamentalmente pela criação do Comitê de Estratégia. Lançado em abril, o Comitê reuniu lideranças da Rede Oftalmo para consolidar o trabalho e dar forma ao nosso novo modelo de planejamento e execução.

O Comitê assumiu o papel de cérebro da

estratégia e integra líderes que planejam e executam soluções em cinco grandes frentes:

Estratégia e Governança: Fortalecimento institucional com foco em sólida estratégia de mercado e robusta liderança.

Governança Clínica e Experiência do Cliente: Excelência assistencial e cuidado

centrado no paciente e gestão eficiente e colaborativa do corpo clínico.

Crescimento e Sustentabilidade: Expansão consistente, saúde financeira e solidez.

Eficiência Operacional: Otimização contínua, transformação digital e performance operacional.

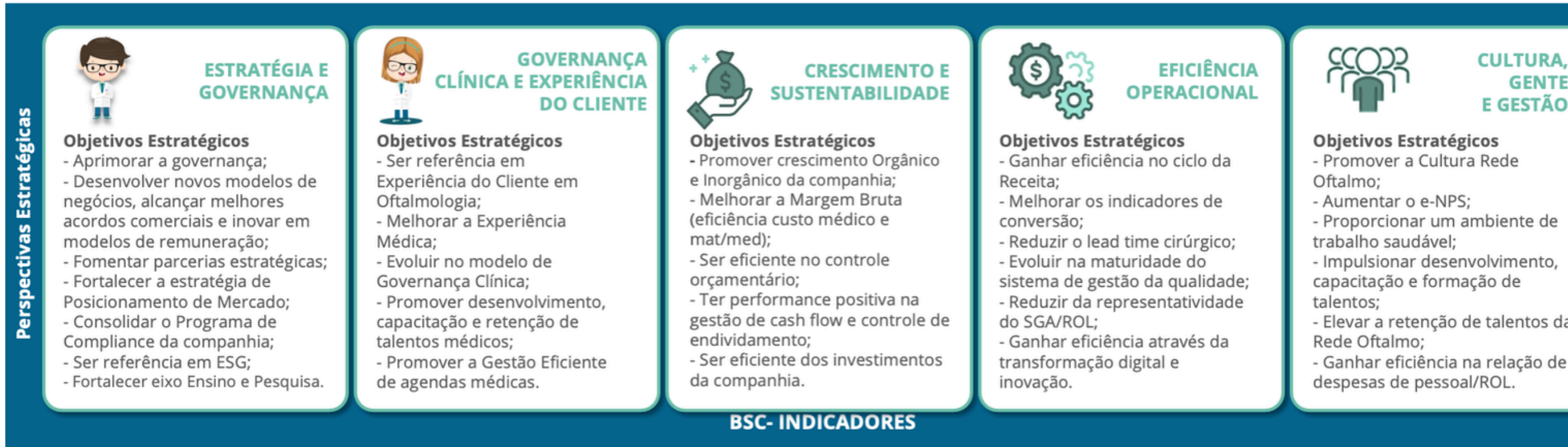
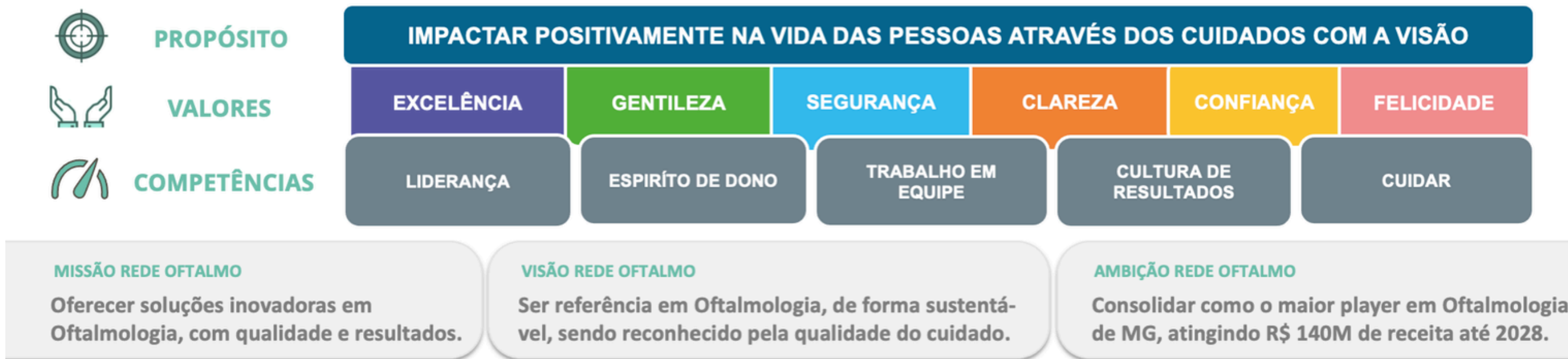
Cultura, Gente e Gestão: Engajamento, valorização e desenvolvimento das equipes.

Os resultados apresentados neste relatório só foram possíveis com a regência do Comitê de Estratégia. Criado para orientar, alinhar e acelerar as principais frentes de atuação da organização, o Comitê é a instância de governança que conecta visão de futuro com decisões práticas, sustentando a base de todo o processo de crescimento e transformação vivido em 2024.



Em 2024, foi remodelado o Mapa Institucional da Rede Oftalmo – um instrumento fundamental para a consolidação da cultura. Construído e disseminado de forma coletiva, o mapa estabelece com clareza os principais pilares que orientam nossas decisões e práticas: nosso propósito, nossa visão de futuro, nossos valores e nossos compromissos com a sociedade.

O Mapa tornou-se referência para os líderes e colaboradores em processos de tomada de decisão, integração de novos profissionais e desenvolvimento de equipes.



Solidez institucional e futuro sustentável

Nossa governança é sólida e moderna, integrando compliance e responsabilidade socioambiental à nossa operação. Estruturamos em 2024 um Programa de Compliance, fortalecemos a estratégia de negócios em todos os segmentos de atuação, além de realizarmos ações sociais com base na oftalmologia, como ações sociais e parcerias com o poder público.

A governança na Rede Oftalmo atua como agente estratégico para sustentabilidade e crescimento organizacional. O conceito de governança envolve processos claros, ética irrepreensível, responsabilidade corporativa e transparência decisória, criando bases sólidas para uma operação eficiente e segura. Em 2024, essa perspectiva foi reforçada e consolidada, garantindo que o crescimento estivesse alinhado à ética, à conformidade legal e aos compromissos com stakeholders internos e externos.

Governança não é apenas conformidade; é a espinha dorsal estratégica que sustenta as decisões operacionais, garantindo alinhamento institucional e coerência nos movimentos de expansão e parcerias estratégicas. A governança na Rede Oftalmo é um compromisso contínuo com a qualidade, segurança assistencial, solidez financeira e reputação institucional, consolidando seu posicionamento como referência em gestão oftalmológica.

Os resultados obtidos em 2024 confirmam a relevância estratégica desse pilar, com avanços significativos em governança clínica, compliance corporativo, sustentabilidade financeira e posicionamento estratégico perante o mercado oftalmológico brasileiro.

Estruturação do Programa de Compliance

Em 2024, estruturamos um Programa de Compliance abrangente e efetivo, alinhado às



melhores práticas corporativas do mercado de saúde. Procedimentos rigorosos de prevenção e monitoramento de riscos, políticas claras de governança e uma cultura organizacional ética e íntegra.

Esse é um passo fundamental em instituições por diversas razões:

- Conformidade com as Normas e Leis;
- Qualidade e Segurança no Atendimento;
- Transparência e Ética;
- Mitigação de Riscos e Prevenção de Fraudes;
- Gestão Eficiente dos Recursos.

Essa iniciativa fortalece a qualidade do atendimento, a reputação da instituição e a segurança dos pacientes.

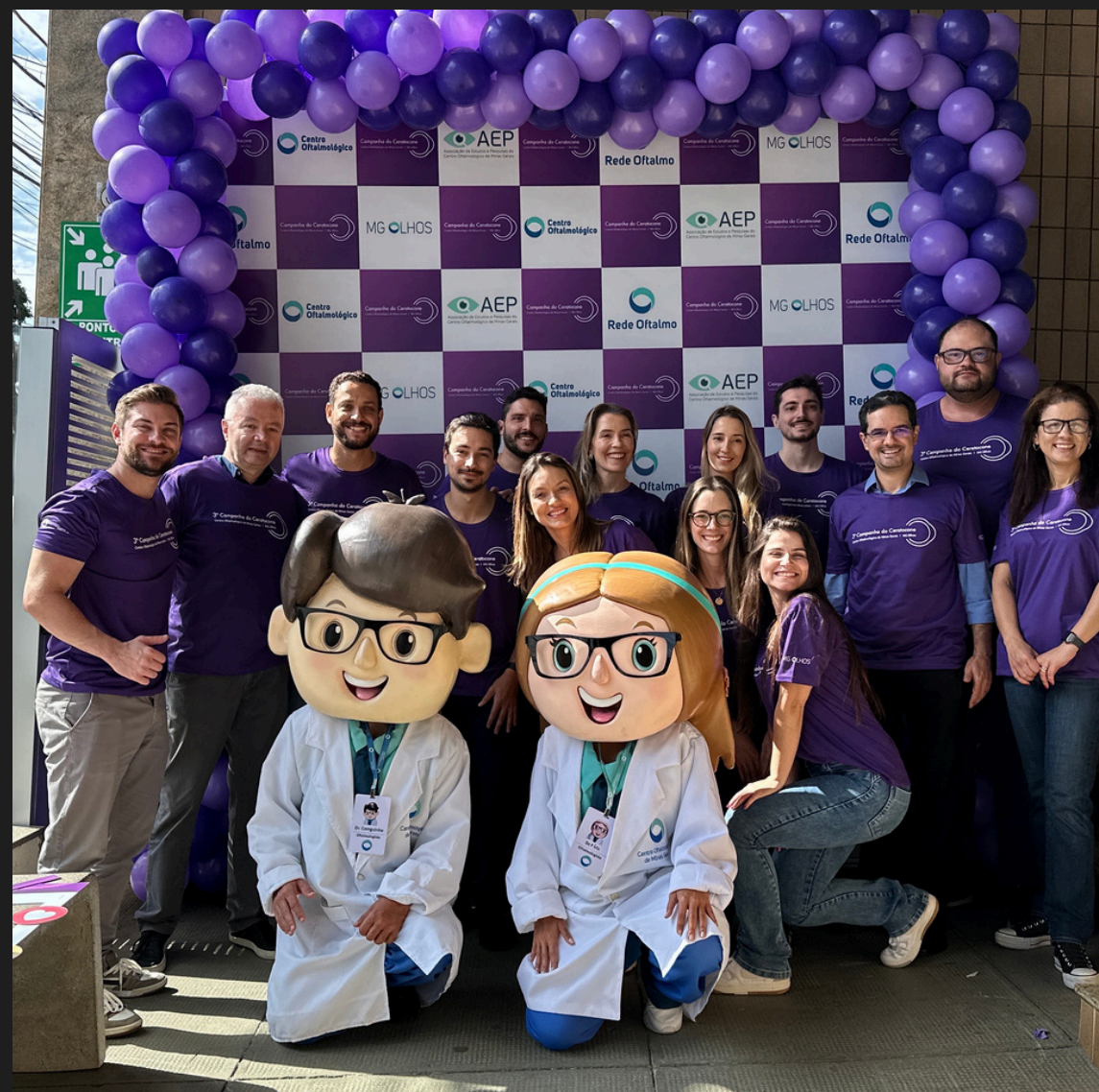
Estratégia e Governança

Compromisso, Responsabilidade e Impacto Social

A Rede Oftalmo desenvolveu ainda ações especialmente focadas em ampliar o acesso ao cuidado oftalmológico, contribuir com o desenvolvimento sustentável e fortalecer relações com o setor público.

Entre as iniciativas, estão os mutirões oftalmológicos realizados em parceria com entidades públicas e privadas, com destaque especial para:

- 3º Mutirão de Combate ao Ceratocone: Ação que reuniu equipes clínicas, assistenciais e administrativas, com impacto direto na qualidade de vida dos pacientes participantes, promovendo diagnóstico precoce e tratamento especializado.
- 6º Mutirão Pediátrico: Focado na saúde visual infantil, esse evento atendeu crianças de comunidades vulneráveis, identificando precocemente problemas que poderiam afetar o desenvolvimento escolar e social das crianças, oferecendo soluções práticas e imediatas.



- 4º Mutirão Diabético: Mutirão que promoveu prevenção e tratamento de complicações oftalmológicas em pacientes diabéticos, fortalecendo as práticas preventivas e garantindo assistência especializada para centenas de pacientes.

Outro grande destaque foi o Projeto Miguilim, realizado em parceria com a Prefeitura de Belo Horizonte e o Governo do Estado de Minas Gerais, quando a Rede Oftalmo atendeu mais de 30 mil alunos da rede pública, identificando problemas visuais que poderiam



comprometer o desempenho escolar e fornecendo gratuitamente óculos e assistência oftalmológica especializada.

Essas ações são expressão concreta do compromisso institucional da Rede Oftalmo com a responsabilidade social, o desenvolvimento sustentável e a ampliação do acesso à saúde ocular no estado de Minas Gerais. E por causa delas o Centro Oftalmológico recebeu homenagem na Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, numa reunião especial solene em outubro de 2024.



A Estrutura da Rede

Como parte disso tudo, é importante revelar que a Rede Oftalmo evoluiu com uma governança sólida, que equilibra representatividade, agilidade e estratégia.

São três níveis principais:

- O Conselho de Administração, responsável por orientar as decisões estratégicas, definir diretrizes e garantir alinhamento com o propósito institucional e interesses dos acionistas;
- A Diretoria Executiva e as Diretorias Médicas, responsáveis pela execução da estratégia, pela governança clínica e operacional, garantindo excelência técnica, qualidade assistencial e resultados consistentes alinhados às diretrizes estratégicas;
- As Gerências com áreas transacionais e interoperáveis, que sustentam as operações, viabilizam soluções integradas e asseguram resultados consistentes, eficiência e inovação contínua da Rede Oftalmo.

O modelo de gestão é claro e eficiente, permitindo integração efetiva entre níveis estratégicos, táticos e operacionais, e fortalecendo a capacidade de entregar soluções robustas em oftalmologia.



Conselho de Administração



Diretoria Executiva



CSOftlamo



Business Units

DIRETORA TÉCNICA
Dra. Luciana Carvalhais

JORNADA CIRÚRGICA
Iara Fernandes

JORNADA AMBULATORIAL
Ana Cláudia Viana

DIRETOR TÉCNICO
Dr. Lucas Melo

GERENTE EXECUTIVA
Márcia Dib

DIRETOR TÉCNICO
Dr. Patrick Figueiredo

GERENTE ADMINISTRATIVA
Ivy Machado

DIRETOR MÉDICO
Dr. Jules Ayoub

GERENTE EXECUTIVA
Márcia Dib



Residência: excelência que forma gerações

O Programa de Residência é um dos pilares fundamentais da estratégia operacional da Rede Oftalmo, destacando-se como referência nacional na formação de oftalmologistas altamente qualificados.

Oficializado em 1987, o programa já formou

sua 39ª turma, contribuindo para a excelência acadêmica e prática na especialidade.

Desde sua criação, a Residência mantém uma reputação destacada junto ao Conselho Brasileiro de Oftalmologia (CBO), o que reforça sua credibilidade e reconhecimento em nível nacional. Um nome central nessa trajetória é o Dr. Paulo Peret, que esteve à frente do programa por 28 anos, consolidando uma estrutura robusta que combina formação teórica sólida e prática cirúrgica intensiva, elementos frequentemente ressaltados por residentes e ex-residentes como diferenciais fundamentais para suas carreiras.

Integrado ao Fellowship, o programa de residência enfatiza a atualização constante do corpo clínico, investindo em profissionais altamente capacitados e comprometidos com a inovação científica e tecnológica. Este compromisso permanente com a excelência fortalece a instituição, abrindo portas para novos investimentos, parcerias estratégicas e consolidando uma estratégia alinhada às necessidades futuras da oftalmologia no Brasil.

Prova Nacional

Os resultados da Prova Nacional de Oftalmologia 2025 reforçam a posição do Centro Oftalmológico de Minas Gerais como

uma instituição de excelência, o que impacta positivamente a sua imagem e pode impulsionar seu crescimento.

Os resultados foram expressivos, com a Residência do Centro Oftalmológico posicionando-se em segundo lugar entre as residências de Minas Gerais e em 25º lugar geral no país.

Isso confirma a trajetória ascendente de performance acadêmica e técnica da instituição, evidenciando não apenas a qualidade da formação, mas também reforçando sua atratividade para novos talentos.

Excelência assistencial tradicional, comprovada e reconhecida

Na prática, esse pilar representa uma gestão ativa, que estrutura, avalia e melhora continuamente os processos assistenciais para garantir qualidade técnica inquestionável, segurança clínica, satisfação e resolutividade. Os processos clínicos são monitorados por meio de protocolos claros e compartilhados por todos os médicos e equipes assistenciais, visando segurança e qualidade máxima em cada atendimento prestado.

A experiência do cliente—seja ele paciente ou médico—é cuidadosamente planejada e aprimorada. Compreendemos que cada paciente vivencia uma jornada única de cuidado, desde a recepção até o



acompanhamento pós-tratamento. Paralelamente, entendemos que cada médico é fundamental para a operação e atua como motor essencial da companhia. Com uma governança clínica sólida, escuta ativa e estratégias focadas em atender demandas específicas, a Rede Oftalmo fortalece sua posição como referência em oftalmologia de qualidade e humanizada.

Evolução na Governança Clínica

Em 2024, a Rede Oftalmo reorganizou estrategicamente suas Coordenações Médicas, fortalecendo a estrutura de Governança Clínica como elo fundamental entre gestão, médicos e pacientes. As coordenações passaram a atuar integradas e alinhadas, criando uma plataforma sólida de inteligência clínica e organizacional, buscando resultados claros em qualidade assistencial e eficiência operacional. As áreas estratégicas definidas foram:

- Retina
- Catarata
- Glaucoma
- Oftalmopediatria e Estrabismo
- Plástica Ocular
- Córnea
- Urgência Oftalmológica (24h)
- Anestesiologia
- Ensino



Governança Clínica e Experiência do Cliente

As coordenações são responsáveis por atuar em conjunto com a Estratégia da companhia, buscando o crescimento de cada subespecialidade; criar e atualizar protocolos assistenciais; monitorar resultados clínicos e operacionais; treinar equipes e fortalecer a cultura assistencial centrada no paciente e no médico.

A inteligência clínica consolidada por essas Coordenações Médicas posiciona a Rede Oftalmo como referência em gestão clínica eficiente, resultados expressivos e qualidade assistencial. Esse modelo está preparado para escalar operações, atrair parceiros estratégicos e garantir performance assistencial de alto nível em todas as suas unidades de negócio.

Valorização e Protagonismo

Em todas as frentes, o corpo clínico demonstrou alto grau de compromisso com a missão institucional. Os avanços refletiram uma jornada de valorização do médico, com reconhecimento de seu papel fundamental na consolidação dos resultados da Rede Oftalmo. Ações estratégicas específicas foram desenvolvidas para ouvir, reconhecer e atender às demandas dos médicos, garantindo que sejam protagonistas essenciais no desenvolvimento contínuo.

Paralelamente, 2024 marcou um avanço importante na melhoria da experiência dos pacientes. Entre as principais ações realizadas destacam-se a criação de uma área voltada especificamente ao relacionamento com o cliente, investimentos em inovação dos canais de

agendamento e a implantação do conceito de jornadas assistenciais, que asseguram uma experiência mais integrada, fluida e satisfatória.

Essas iniciativas reforçam nosso compromisso genuíno com todos os clientes—pacientes e

médicos—antecipando o lançamento, em 2025, do Conselho de Pacientes. Cuidar é escutar, compreender e agir juntos, garantindo que a assistência oftalmológica oferecida seja não só tecnicamente impecável, mas profundamente humana e transformadora.





Eficiência Operacional

Performance como Diferencial Competitivo

A Eficiência Operacional é uma das bases essenciais da estratégia institucional da Rede Oftalmo. Em 2024, investimos em melhorar processos internos, otimizar recursos e eliminar desperdícios, buscando uma operação ainda mais ágil, econômica e produtiva, trabalhamos para aprimorar o ciclo da receita, aumentar indicadores de conversão e reduzir o tempo de espera, buscando elevar nossa produtividade e a satisfação de nossos pacientes.

Tecnologia

A transformação digital teve papel

fundamental nesse processo, permitindo automatizar etapas operacionais, reduzir falhas humanas e garantir maior fluidez e agilidade no atendimento. Um dos exemplos mais importantes dessa estratégia foi a implantação da plataforma Fin-X, destinada à gestão eficiente das agendas cirúrgicas, buscando transparência, eficiência e confiança para nossos médicos.

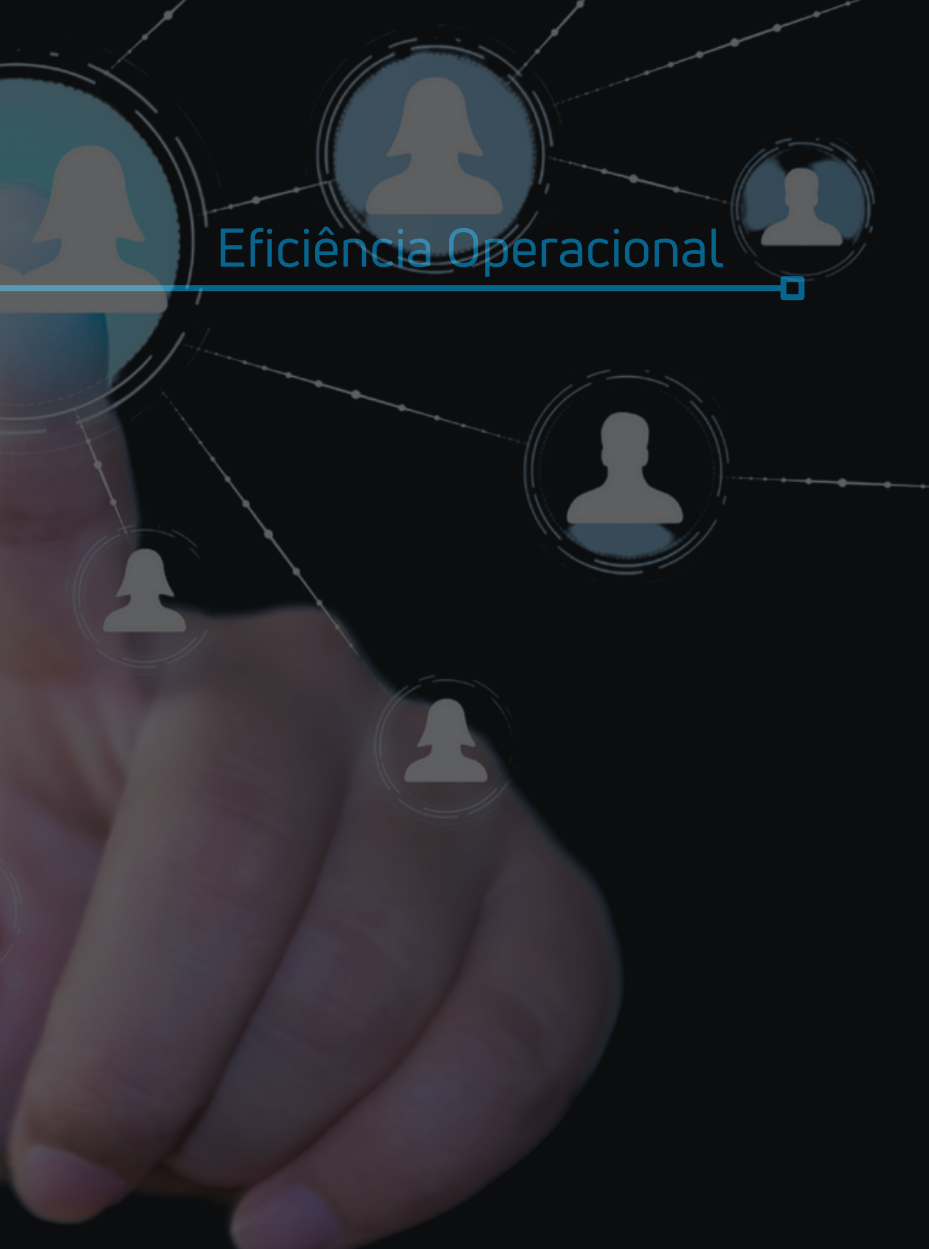
Além disso, adotamos uma nova solução tecnológica de atendimento telefônico integrado, permitindo a centralização eficiente e o monitoramento constante das ligações

recebidas por meio da plataforma Genesys, garantindo maior controle, redução significativa dos tempos de espera e aprimoramento da experiência dos pacientes.

A melhoria da jornada de marcação com a implantação do sistema de agendamento online visa dar mais autonomia aos usuários, simplificando todo o processo e otimizando o fluxo de ligações, ampliando os canais de agendamento e melhorando a eficiência operacional das equipes internas. Complementando essa estratégia, o novo sistema de atendimento com chatbot via WhatsApp possibilitou agilidade e disponibilidade 24 horas, abrindo caminho para agendamentos cada vez mais rápidos..

Como resultado: processos internos mais eficientes, equipes trabalhando de forma integrada, melhor capacitadas e preparadas para lidar com grandes volumes de atendimento, e uma operação que entrega resultados financeiros positivos, com consistência, e alta performance assistencial.

Esses avanços reforçaram nossa vantagem competitiva no mercado oftalmológico, consolidando a Rede Oftalmo como referência em gestão eficiente, qualidade técnica e sustentabilidade operacional.



Eficiência Operacional

Contribuições Estratégicas

A Rede Oftalmo tem capacidade comprovada para operar diferentes modelos de serviços oftalmológicos com alto desempenho, governança estruturada e resultados consistentes. Isso nos torna aptos a liderar operações complexas, executar contratos de grande escala, viabilizar parcerias público-privadas e oferecer soluções integradas para grupos oftalmológicos em busca de expansão, redesenho de modelo de negócio ou integração à nossa plataforma.



Atuamos em três frentes estratégicas:

- Alto volume e resolutividade hospitalar
- Modelo de acesso e operação SUS/low cost com qualidade
- Interiorização com presença regional e cuidado personalizado

Cada unidade operacional da Rede Oftalmo contribui para essa entrega de forma complementar e posicionada.

Centro Oftalmológico de Minas Gerais

Com 56 anos de tradição, é hoje um dos maiores hospitais oftalmológicos do país.

Posicionamento: Unidade pioneira, reconhecida por seu legado histórico e excelência em oftalmologia especializada.

Infraestrutura e Capacidade: Mais de 200



médicos e 300 colaboradores. Estrutura robusta em localização estratégica na capital mineira. 13 salas cirúrgicas altamente equipadas e 60 consultórios modernos.

MG Olhos

Braço social da Rede Oftalmo, o MG Olhos desempenha um papel fundamental no acesso à oftalmologia de qualidade para amplas camadas da população.

Posicionamento: Marca com forte responsabilidade social, focada em oferecer oftalmologia acessível, inclusiva e de alta qualidade para diferentes públicos: SUS, convênios e segmento popular.

Infraestrutura e Capacidade: Atendimento oftalmológico ágil, eficiente e com estrutura dimensionada para alto volume. Presença estratégica com capacidade de capilarização



por meio de unidades descentralizadas.

Visio Oftalmologia

Primeira unidade assistencial fora da Grande Belo Horizonte, a Visio Oftalmologia em Passos/MG desempenha papel crucial na estratégia de expansão da Rede.

Posicionamento: Unidade reconhecida por proporcionar uma experiência personalizada, com abordagem artesanal e humanizada da saúde ocular, com tecnologia avançada e soluções inovadoras.

Infraestrutura e Capacidade: Clínica completa integrando consultas, exames e cirurgias em um mesmo local. Moderno Centro Cirúrgico, salas de exames de alta precisão e atendimento especializado em ceratocone e adaptação avançada de lentes de contato e órteses esclerais.



Começando pelo porquê: do propósito à prática

Resultados institucionais só são possíveis com um forte compromisso com o desenvolvimento das pessoas. O pilar Cultura, Gente e Gestão traduz essa convicção em práticas concretas, reconhecendo as pessoas como o maior ativo estratégico da organização.

Em 2024, teve início um movimento estruturado de fortalecimento da cultura, inspirado pelos

princípios do livro "Comece pelo Porquê", de Simon Sinek. o conceito do livro foi incorporado plenamente ao cotidiano institucional, passando a guiar decisões, práticas e relações internas.

Com base nesse propósito, lançamos o movimento "O Que Importa Para Você?", iniciativa que promoveu reflexões profundas e uma escuta ativa real, engajando colaboradores de todas as

unidades e níveis da organização—da assistência à gestão, do administrativo ao corpo clínico, nos recortes estratégico, tático e operacional.

Inspirados também nas ideias de Patrick Lencioni, no livro "Os Cinco Desafios das Equipes", fortalecemos aspectos fundamentais como a confiança, o compromisso coletivo e a responsabilidade compartilhada, criando uma base

sólida para alcançar resultados sustentáveis e plenamente alinhados à cultura institucional. Esse movimento resultou em projetos estruturantes, espaços permanentes de escuta qualificada, fóruns de diálogo aberto e ações concretas de valorização das pessoas. O efeito foi imediato: a cultura passou a ser vivida de maneira mais consciente e inspiradora, refletindo na experiência dos colaboradores e, na qualidade do atendimento.



Cultura, Gente e Gestão



Cuidar de quem cuida

O fortalecimento da cultura organizacional e do engajamento das equipes gerou iniciativas inovadoras voltadas à experiência do colaborador.

A iniciativa que deu base a essa ação foi o Movimento “O Que Importa Pra Você” e, com base nele, ações educativas, de engajamento, envolvimento, de mapeamento e de escuta ativa foram desenvolvidas junto às unidades. O movimento trouxe

Essas ações promoveram o diálogo transversal e integraram colaboradores de diferentes áreas e níveis hierárquicos, aprofundando discussões essenciais para o futuro da Rede. Entre as principais iniciativas de 2024 destacam-se:

Comitê de Pessoas

Espaço mensal dedicado a temas essenciais como clima organizacional, cultura institucional, desenvolvimento profissional e bem-estar dos

colaboradores. Consolidou-se como um ambiente aberto para troca de percepções e construção colaborativa de soluções práticas para o dia a dia das equipes.

Conectar Rede Oftalmo

Projeto mensal de comunicação interna focado na transparência e integração institucional. Ao facilitar o alinhamento e ampliar conexões entre unidades, setores e equipes, fortaleceu o sentimento de

pertencimento e coesão interna.

Lentes para o Bem-Estar

Programa dedicado ao cuidado integral dos colaboradores, com ações que abordam saúde mental, qualidade de vida, propósito, pertencimento e valorização pessoal e profissional. Contribuições externas complementam a experiência.

Café com Elogio

Iniciativa mensal de reconhecimento interno, que destaca colaboradores mencionados positivamente pelos pacientes. Os encontros valorizam histórias inspiradoras e promovem a excelência no cuidado. O Café com Elogio reforça o vínculo entre o propósito institucional e o desempenho individual, fortalecendo ainda mais a cultura do reconhecimento na Rede.





Expandir com consistência, responsabilidade e visão de futuro

Crescimento e Sustentabilidade

O pilar Crescimento e Sustentabilidade é um dos principais direcionadores estratégicos da Rede Oftalmo. Para nós, crescer não significa apenas ampliar nossa presença de mercado; é crescer com solidez financeira, responsabilidade social e ambiental, e visão clara do futuro.

Crescer sustentavelmente implica equilibrar o retorno financeiro, a eficiência operacional e o impacto positivo na sociedade. A Rede Oftalmo entende que

sustentabilidade vai além do aspecto econômico, incluindo também a qualidade assistencial, o desenvolvimento humano interno, a ética e a governança responsável.

Nesse contexto, nosso crescimento é estruturado em três diretrizes estratégicas fundamentais:

- **Crescimento Orgânico:** Investimento contínuo nas unidades existentes, aprimorando processos, ampliando estruturas e qualificando ainda mais o atendimento prestado, garantindo sustentabilidade e competitividade

- **Crescimento Inorgânico:** Busca criteriosa de parcerias, fusões e aquisições estratégicas que agreguem valor operacional, fortaleçam a capilaridade e ampliem nossa atuação, mantendo coerência com nossa cultura e visão estratégica.
- **Eficiência Financeira e Operacional:** Controle rigoroso de custos, maximização de resultados, gestão responsável de recursos e otimização contínua dos processos assistenciais, administrativos e comerciais.

Essas frentes garantem crescimento sólido, estruturado, planejado e duradouro, emprestando autoridade.

Crescimento e Sustentabilidade



Convergência entre conhecimento, inovação e estratégia

A 4ª edição do COMG Weekend, realizada em 2024, consolidou o evento como um dos principais marcos institucionais da Rede Oftalmo, reunindo em um só espaço a força do

corpo clínico, a atuação científica da Associação de Estudos e Pesquisa (AEP), os programas de formação e a estratégia de futuro da oftalmologia brasileira.



Em novo formato, o evento promoveu painéis temáticos voltados para áreas essenciais: Retina, Glaucoma, Catarata, Córnea, Oftalmopediatria, Plástica Ocular, Urgência Oftalmológica, Ensino, Painel Multidisciplinar e Gestão & Mercado.

Com presença ativa de oftalmologistas, profissionais de saúde, gestores e parceiros, a edição 2024 reforçou o compromisso da Rede para integrar conhecimento técnico, inovação, experiência e cuidado.

O evento também marcou o encerramento do ciclo iniciado em 2020 — interrompido pela pandemia e retomado com força total em 2023 —, criando o cenário ideal para o nascimento de uma nova plataforma institucional: Oftalmo em Rede, com lançamento previsto para 2025.

A edição também foi palco de um momento simbólico e marcante: o lançamento da Medalha Dr. Paulo Peret, homenagem a personalidades vivas que contribuíram significativamente para a história na instituição.

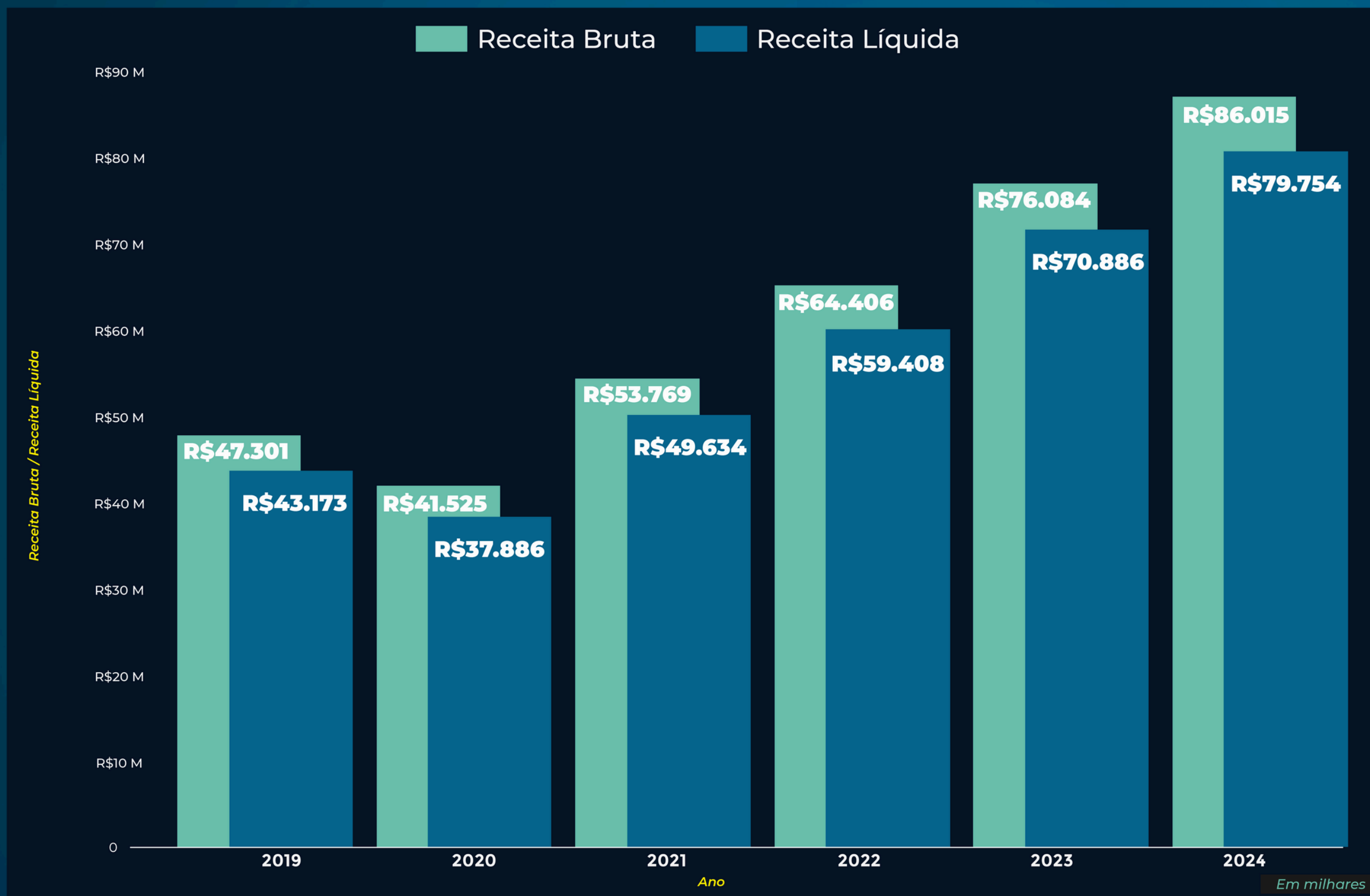
A AEP teve papel de destaque na organização científica do evento, reforçando sua relevância como braço acadêmico da Rede Oftalmo. A AEP é responsável pela condução dos programas de residência médica e fellowships em subespecialidades, bem como pelo fortalecimento das práticas de ensino e produção científica que conectam a formação de novos profissionais à estratégia assistencial e à reputação institucional da Rede.



2024

em gráficos

Receita Bruta X Receita Líquida



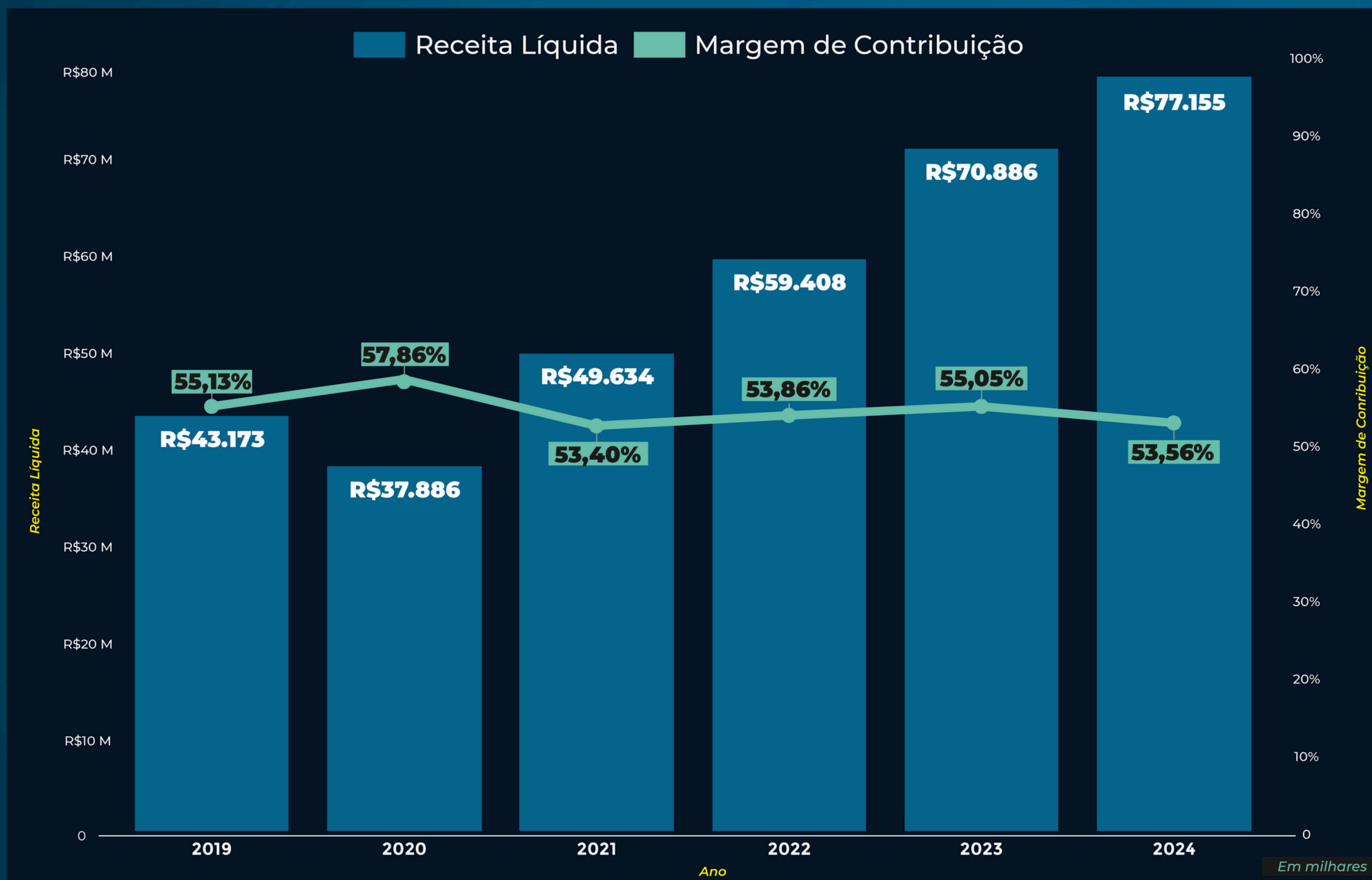
Notas explicativas

Receita Bruta é o total das vendas ou serviços prestados sem deduções. Já a Receita Líquida considera os abatimentos, impostos e devoluções, refletindo com mais precisão o valor efetivamente recebido pela empresa. Trata-se de um dos principais indicadores de performance e crescimento de uma organização.

Em 2024, a Rede Oftalmo alcançou uma Receita Bruta de R\$ 86 milhões e uma Receita Líquida de R\$ 79,8 milhões, com crescimentos de 13,05% e 12,51%, respectivamente, em relação ao ano anterior. Esse resultado consolida um ciclo consistente de expansão iniciado em 2019, refletindo o fortalecimento da plataforma, a maturidade assistencial e a ampliação da capacidade de atendimento.

O desafio para os próximos anos será manter esse ritmo de crescimento em um mercado cada vez mais competitivo, marcado pela entrada de novos players, movimentos de fusão e exigências crescentes por eficiência e qualidade. A sustentabilidade dessa performance exigirá foco em diferenciação, excelência operacional e inovação contínua — pilares que seguirão guiando nossa estratégia.

Receita Líquida X Margem de Contribuição



Notas explicativas

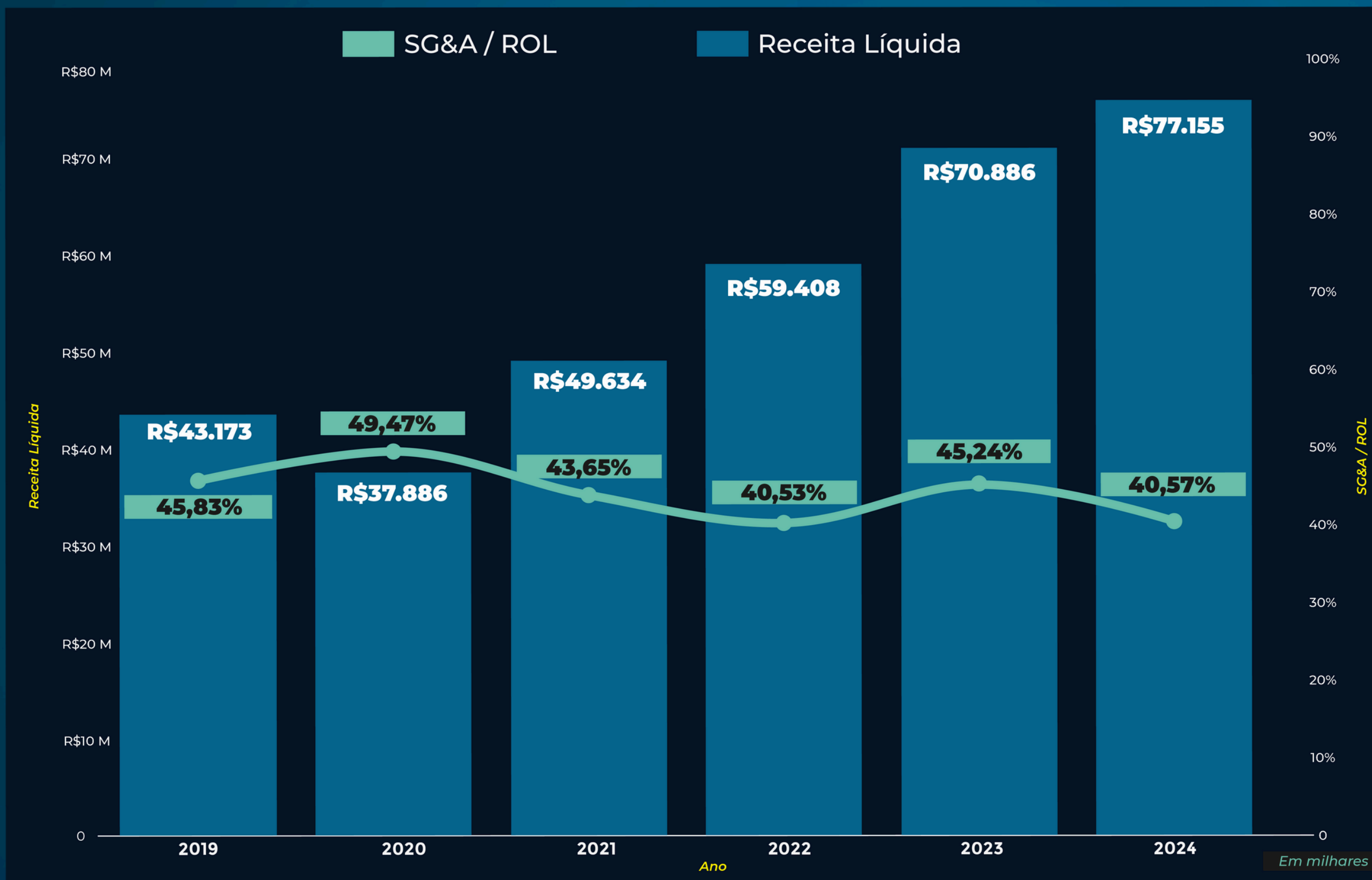
A Margem de Contribuição representa quanto da receita líquida está disponível para cobrir os custos fixos e gerar lucro. É calculada subtraindo-se os custos variáveis (como materiais e custo médico) da receita líquida. Esse indicador revela a eficiência da operação no nível mais básico da estrutura de resultados.

Em 2024, a margem de contribuição da Rede Oftalmo cresceu 9,4% em relação ao ano anterior, mantendo uma trajetória positiva nos últimos cinco anos. Apesar do avanço nominal, houve uma redução percentual da margem sobre a receita líquida, influenciada principalmente pela inflação médica, que impacta diretamente os custos variáveis — especialmente materiais, insumos e honorários médicos.

Esse cenário se agrava pela dificuldade de repasse desses aumentos aos contratos com operadoras de saúde, cujos reajustes permanecem aquém da real elevação dos custos. Como consequência, o ganho de escala tem sido a principal estratégia de compensação, ainda insuficiente para manter as margens em patamares anteriores.

O grande desafio será crescer com eficiência, buscando a diluição dos custos fixos, a padronização inteligente de insumos e maior controle sobre os custos assistenciais — alavancas fundamentais para garantir sustentabilidade econômica sem abrir mão da qualidade do cuidado oftalmológico.

Receita Líquida X SG&A



Notas explicativas

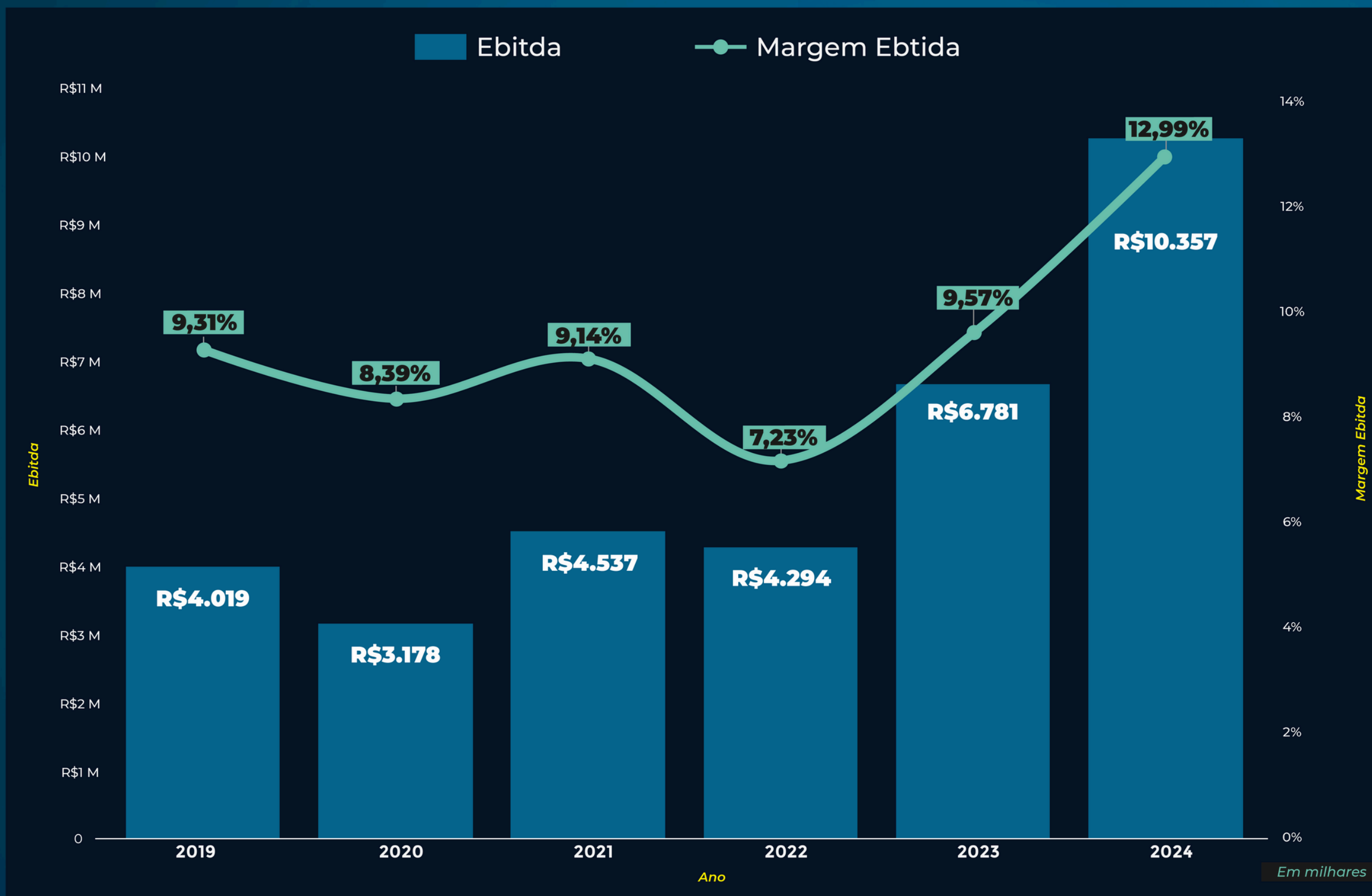
SG&A (Selling, General and Administrative Expenses) representa as despesas gerais e administrativas da empresa. Sua relação com a receita líquida indica o quanto da receita está sendo consumido pelas estruturas operacionais, sendo um bom termômetro de produtividade e eficiência gerencial.

Em 2024, a representatividade das despesas operacionais sobre a Receita Líquida caiu para 40,6%, ante 45,2% em 2023 — o menor índice dos últimos cinco anos. Essa redução reflete o avanço da Rede Oftalmo na construção de uma operação mais enxuta e eficiente, mesmo em um cenário de crescimento contínuo de receita.

Esse resultado é fruto de um ciclo de revisão de processos, adoção de novas tecnologias e, principalmente, do fortalecimento da cultura de gestão e produtividade. Profissionais bem treinados, engajados e alinhados aos objetivos estratégicos têm sido determinantes para esse desempenho. No setor da saúde, onde margens são apertadas e a complexidade é alta, contar com uma estrutura leve, eficiente e bem coordenada é decisivo para a competitividade.

A eficiência construída sobre os pilares de pessoas, processos e tecnologia se consolida como base para um crescimento sustentável e para a consolidação da Rede Oftalmo como referência nacional em oftalmologia.

Ebitda X Margem Ebitda



Notas explicativas

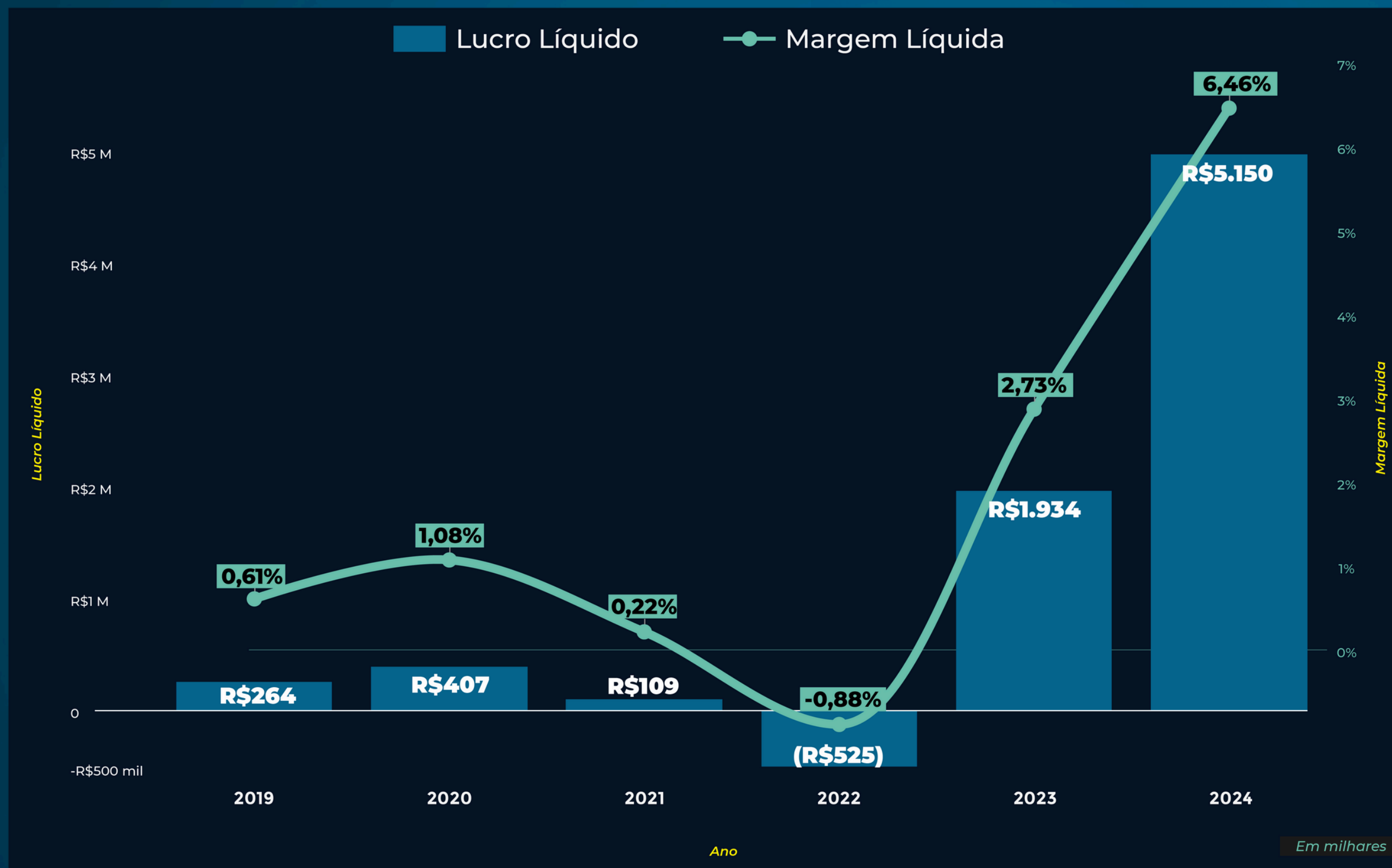
EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) é um indicador da geração de caixa operacional. A Margem EBITDA expressa esse resultado como percentual da receita líquida e é um dos principais indicadores de eficiência e sustentabilidade do negócio.

O ano de 2024 marcou um ponto de virada para a Rede Oftalmo: pela primeira vez, atingimos uma margem EBITDA de dois dígitos, alcançando 12,99% frente aos 9,57% registrados em 2023. Esse avanço reflete não apenas um crescimento expressivo, mas também a consolidação de uma gestão mais eficiente e alinhada à estratégia de longo prazo.

A melhoria da margem EBITDA decorre do ganho de escala, do controle rigoroso de custos, do aumento da produtividade e da evolução dos processos operacionais e administrativos. Mais do que um número contábil, o EBITDA revela a capacidade da companhia de gerar valor de forma sustentável, mantendo a saúde financeira sem comprometer a qualidade do cuidado assistencial.

Alcançar e sustentar margens de dois dígitos fortalece a capacidade da Rede de reinvestir, incorporar novas tecnologias, atrair parcerias estratégicas e impulsionar ciclos de crescimento e expansão regional. O crescimento do EBITDA é o reflexo concreto de nosso propósito: impactar positivamente a vida das pessoas por meio dos cuidados com a visão.

Lucro Líquido X Margem Líquida



Notas explicativas

O Lucro Líquido representa o resultado final da companhia, refletindo o valor efetivo gerado após todas as despesas e tributos. A Margem Líquida é a razão entre esse lucro e a receita líquida, sendo um indicativo de rentabilidade e maturidade do negócio.

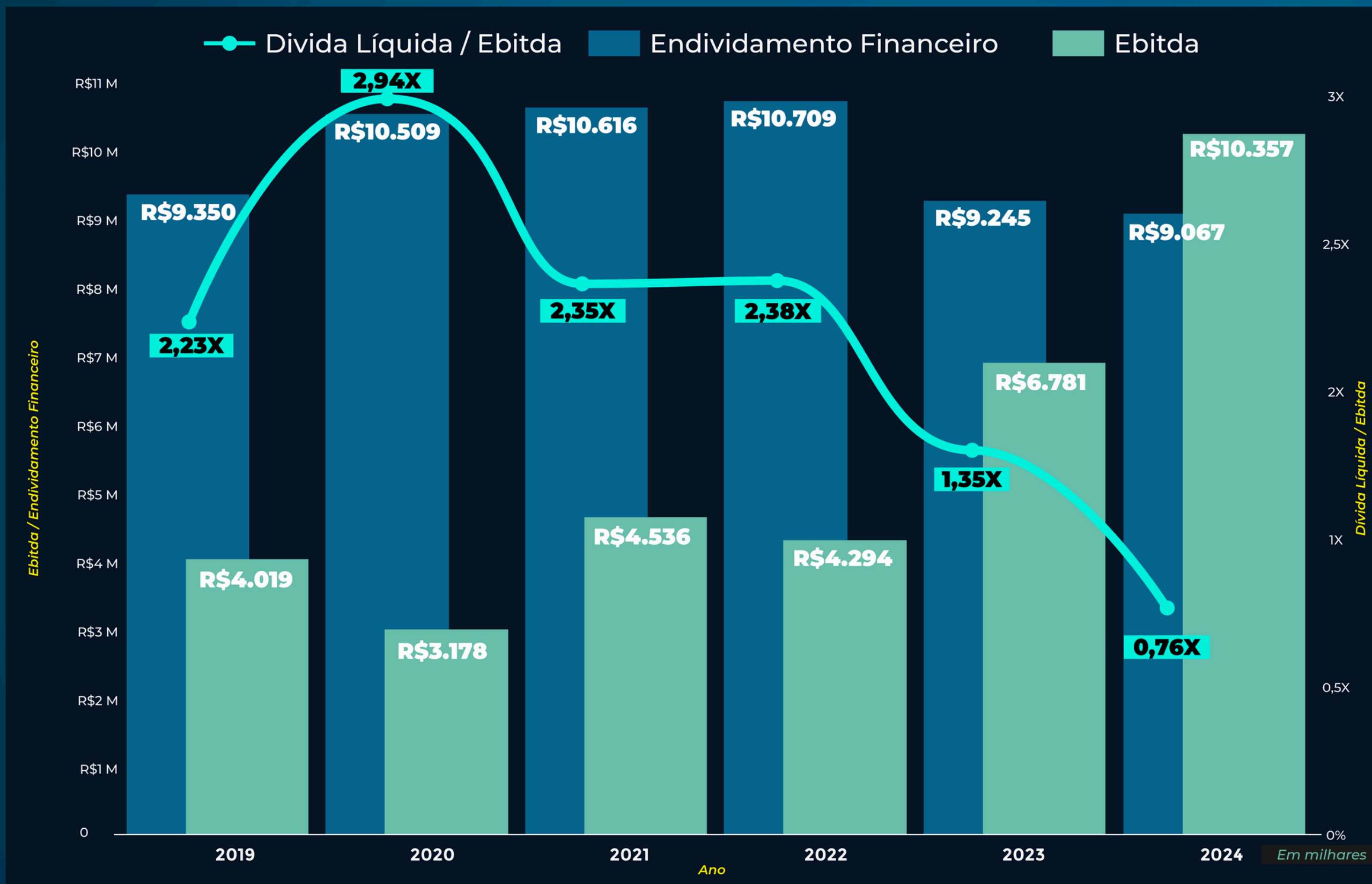
Em 2024, a Rede Oftalmo atingiu sua melhor performance histórica nesses indicadores, com um crescimento de 166,28% no lucro líquido e uma margem líquida de 6,46%, quase o triplo da registrada em 2023 (2,80%).

Esse desempenho resulta de uma combinação estratégica de fatores:

- Estrutura operacional mais produtiva e eficiente;
- Expansão da receita com controle rigoroso dos custos;
- Evolução da governança financeira e disciplina orçamentária;
- Avanços na governança clínica como suporte ao modelo assistencial;
- Fortalecimento do posicionamento institucional e da reputação da marca.

Superar a marca de 6% de margem líquida em um setor de alta complexidade e margens tradicionalmente comprimidas reforça a maturidade do modelo de negócios da Rede Oftalmo e sua capacidade de crescer com responsabilidade e impacto positivo.

Dívida Líquida sobre Ebitda



Notas explicativas

Esse indicador mostra em quantos anos a empresa conseguiria quitar sua dívida líquida utilizando apenas o EBITDA anual. É uma métrica-chave de alavancagem financeira e saúde de longo prazo.

Nos últimos anos, a Rede Oftalmo reduziu consistentemente esse índice: de 2,94x em 2020, para 1,35x em 2023 e 0,76x em 2024 — o menor patamar da história da companhia. Essa queda expressa uma gestão financeira disciplinada, com redução do endividamento, aumento da geração de caixa e fortalecimento da autonomia para investir.

Além disso, a atual alavancagem da Rede está abaixo da média do setor de saúde suplementar, que varia entre 2x e 3x. Essa solidez oferece segurança para atravessar cenários adversos, negociar melhores condições com o mercado e manter a estratégia de crescimento com independência.

Manter níveis baixos de alavancagem é essencial para preservar a capacidade de investimento, garantir resiliência diante das oscilações econômicas e ampliar a atratividade institucional da Rede no setor de saúde.

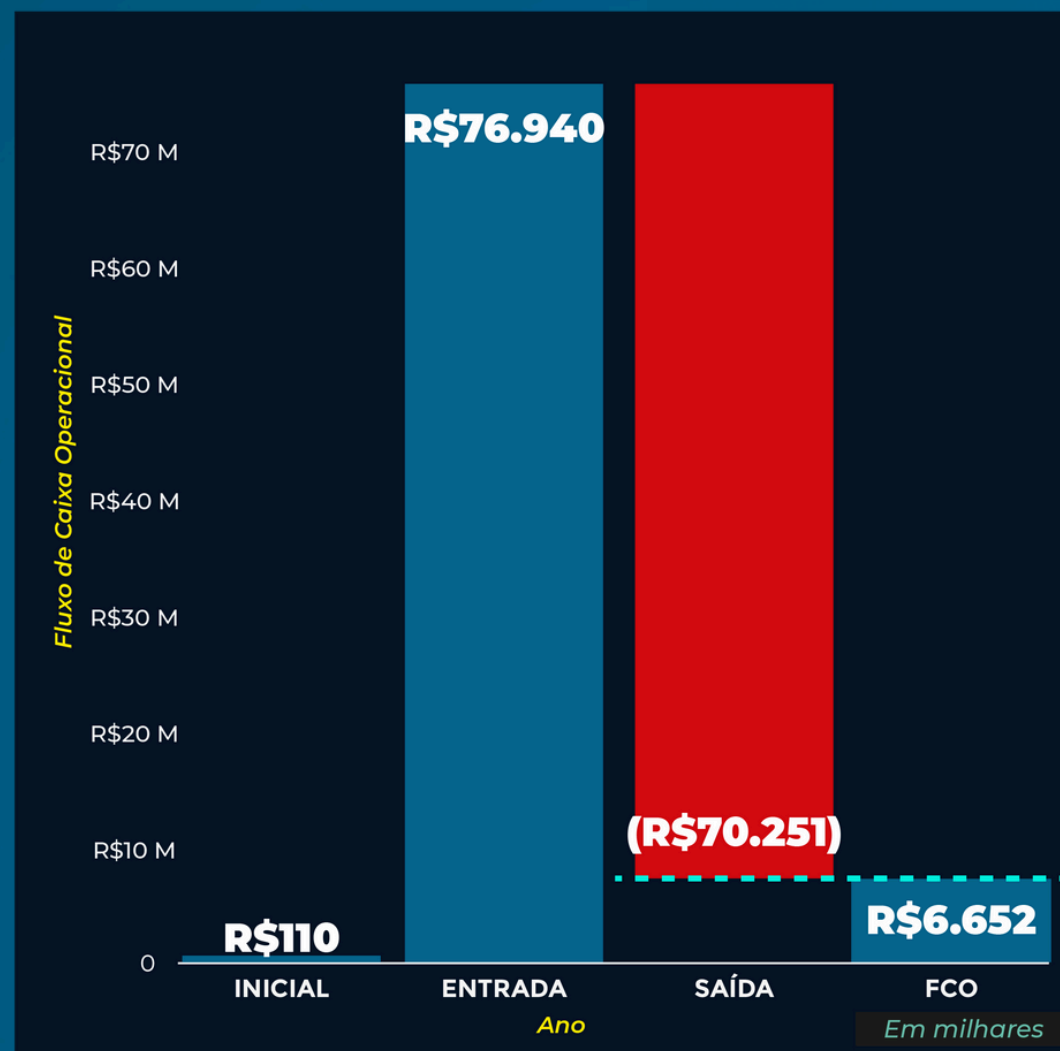
Fluxo de Caixa Operacional

Notas explicativas

O fluxo de caixa é um dos principais instrumentos de avaliação da saúde financeira de uma empresa, pois demonstra sua capacidade real de gerar recursos, honrar compromissos e investir com autonomia. Dentro desse contexto, o fluxo de caixa operacional (FCO) representa o resultado das entradas e saídas de caixa diretamente ligadas à operação da companhia — excluindo aportes, financiamentos ou investimentos.

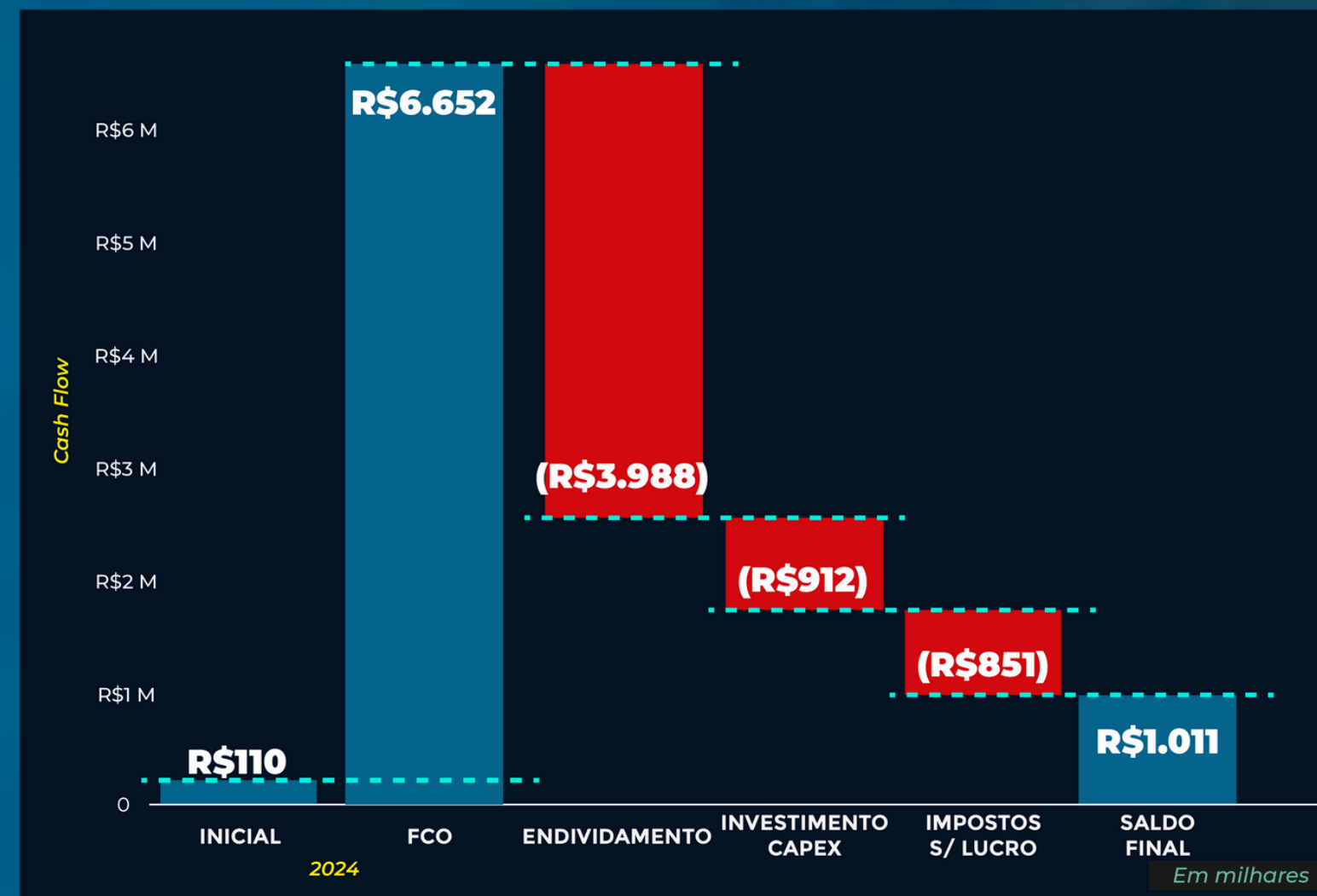
Em 2024, a Rede Oftalmo gerou um FCO de R\$ 6,65 milhões, valor equivalente a aproximadamente 64,2% do EBITDA do período. Esse é um desempenho razoável, especialmente se comparado ao benchmark do setor de saúde, onde essa conversão costuma oscilar entre 60% e 80%, dependendo da região, mix de serviços e carteira de clientes. Isso indica que a Rede pode converter com maior eficiência o lucro operacional em geração de caixa.

Parte relevante do caixa foi direcionada ao pagamento de dívidas (R\$ 3,98 milhões), investimentos em capital (CAPEX de R\$ 911 mil) e tributos. Ainda assim, a companhia encerrou o



ano com saldo positivo, demonstrando que em 2024 a Rede Oftalmo foi autossustentável na sua geração de caixa, sem recorrer a novos financiamentos ou aportes externos — um marco importante de maturidade financeira.

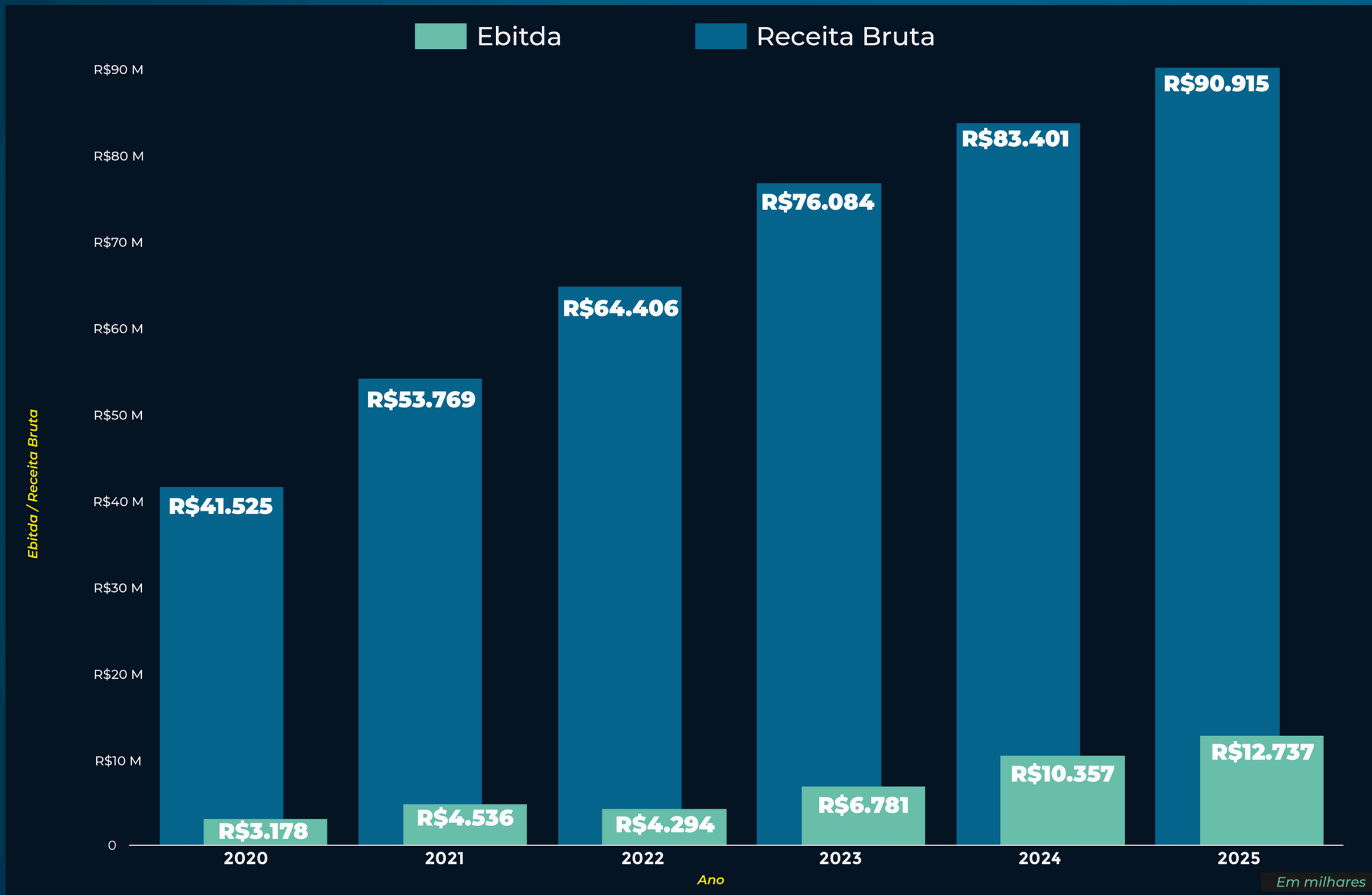
Um desafio importante enfrentado ao longo do



ano foi o ciclo de recebíveis junto às operadoras de planos de saúde, que impacta diretamente o fluxo de entrada. Isso reforça a necessidade de uma estratégia relacional ativa e um controle rigoroso sobre o faturamento e a cobrança, com foco em otimizar prazos, reduzir glosas e antecipar recebimentos sempre que possível.

Para os próximos anos, o desafio será manter essa disciplina e eficiência, mesmo em ciclos de expansão, garantindo liquidez, capacidade de reinvestimento e equilíbrio financeiro — pilares essenciais para escalar um modelo assistencial com impacto positivo e sustentabilidade econômica.

Orçamento 2025



Notas explicativas

O orçamento de 2025 representa um novo marco na trajetória de crescimento e maturidade da Rede Oftalmo. A meta de atingir R\$ 90,9 milhões em Receita Bruta e R\$ 12,7 milhões de EBITDA reforça nosso compromisso com a sustentabilidade do negócio e a expansão da nossa capacidade de cuidar das pessoas com qualidade.

O desafio, no entanto, é proporcional à ambição: alcançar esse resultado exigirá crescimento com inteligência, disciplina financeira e consistência operacional. A expansão da receita dependerá da atuação multissegmentar, do reforço da estratégia comercial, da integração de unidades e serviços, além da fidelização e captação de pacientes com excelência na experiência assistencial.

Do lado da eficiência, manter margens crescentes pressupõe rigor no controle de despesas, padronização de processos, ganhos de escala e aceleração na adoção de tecnologia que aumente a produtividade sem comprometer a qualidade.

Mais do que uma meta numérica, o orçamento de 2025 é um chamado à construção coletiva. O alcance desse resultado será possível com o engajamento das nossas equipes, o alinhamento estratégico entre áreas, e a certeza de que cada colaborador, médico e parceiro é parte fundamental dessa jornada. Crescer com propósito, com eficiência e com pessoas: esse é o nosso desafio. E juntos, vamos alcançá-lo.

Rede Oftalmo 5 anos: orgulho do caminho percorrido, compromisso com o futuro

O ano de 2024 foi especialmente simbólico para a Rede Oftalmo, não apenas pelos resultados expressivos que conquistamos, mas sobretudo porque reforçou o nosso compromisso de evoluir continuamente e preparar um futuro integrado e promissor.

Cada passo dado neste ano nos aproxima de um marco histórico: em 2025, celebraremos os primeiros 5 anos da Rede Oftalmo, um período que representa muito mais do que crescimento e resultados—representa a

consolidação de uma visão estratégica construída sobre pilares sólidos como tradição, excelência assistencial e inovação. Nosso caminho foi construído a partir da história sólida do Centro Oftalmológico, referência em qualidade assistencial há quase seis décadas. A partir dessa herança, expandimos com responsabilidade e visão estratégica, com marcas fortes como MG Olhos e Visio Oftalmologia, e com projetos que integram tecnologia, responsabilidade social e governança moderna.

Neste Relatório de Atividades, demonstramos como nossos pilares estratégicos—Estratégia e Governança, Governança Clínica e Experiência do Cliente, Eficiência Operacional, Cultura, Gente e Gestão, e Crescimento e Sustentabilidade—são mais do que conceitos. São práticas reais, estruturantes, que geraram resultados concretos e impactos visíveis.

A estratégia integrada foi nosso diferencial competitivo, permitindo atravessar desafios econômicos e sociais com robustez e serenidade. Com uma governança clínica fortalecida, colocamos nossos pacientes no centro do cuidado oftalmológico, promovendo experiências mais humanas e resultados clínicos excepcionais. Com eficiência operacional e governança corporativa sólida, garantimos sustentabilidade financeira e performance de excelência. E com a valorização do nosso

capital humano, fortalecemos nossa cultura organizacional e o engajamento das nossas equipes. Às vésperas de celebrar nossos primeiros 5 anos, estamos preparados para ampliar ainda mais nosso impacto positivo na oftalmologia mineira e brasileira. Projetamos um futuro pautado pela inovação tecnológica, pela formação médica e científica de excelência e por soluções sustentáveis que ampliam o acesso ao cuidado oftalmológico para cada vez mais pessoas.

Mais do que comemorar o que já foi conquistado, a celebração dos nossos 5 anos será o ponto de partida para uma nova etapa de crescimento, ainda mais consistente, inovadora e integrada. Seguiremos transformando a vida das pessoas por meio dos cuidados com a visão, com coragem para inovar, força para liderar e sabedoria para evoluir.

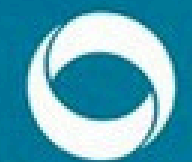
A Rede Oftalmo celebra com orgulho o caminho percorrido até aqui e convida todos os colaboradores, médicos, parceiros, gestores públicos e investidores a continuarem conosco nesta jornada transformadora. O futuro já começou, e juntos continuaremos ampliando visões.



Flavio Santos
CEO da Rede Oftalmo

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2025

SÓ FAZ SENTIDO SE FOR DE TODOS NÓS!



Rede Oftalmo

1968
FUNDAÇÃO
INAUGURAÇÃO HOSPITAL
SERVIÇO de URGÊNCIA 24h
1º de MG

1978
2ª CIRURGIA

1988
ENSINO RESIDÊNCIA
RECONHECIDO PELO CBO

2009
MUDANÇA DE ESTRUTURA
SUB-ESPECIALIDADES

TROCAS PARCERIA DISCUSSÃO DE CASOS
DEPARTAMENTALIZAÇÃO RESIDÊNCIA
CRESCIMENTO

FORMAÇÃO DE EXCELENCIA

2017
MODERNIZAÇÃO
MUDANÇA DA GESTÃO
SALTO DE CRESCIMENTO
PENSAMOS GRANDE

2010 a 2015
CERTIFICAÇÕES
BOM ATENDIMENTO e SEGURANÇA

ISO 9001 ONA

INTERCONECTIVIDADE

FORMAR "CRIAS DA CASA"

"365 DIAS DE ONA"

NUNCA FECHAMOS A PORTA PARA NINGUÉM

GOVERNANÇA SÓLIDA

MAIOR MATURIDADE
COMG WEEKEND
MG OLHOS

SUSTENTABILIDADE
CONSOLIDAÇÃO DA REDE
BONS RESULTADOS

2020 COVID

2019
1º SIMPÓSIO DE OFTALMOLOGIA

DESENVOLVIMENTO PESSOAS

TRANSF. DIGITAL

EXPANSÃO

CADA VEZ MELHOR!
O HOSPITAL SOMOS NÓS!!!

FUTURO
MAPEAMENTO DA JORNADA DO PACIENTE
NOVOS RITOS DE GESTÃO
OFTALMO EM REDE

RUMO AO EXTRAORDINÁRIO
IMPACTAR POSITIVAMENTE A VIDA DAS PESSOAS ATRAVÉS DOS CUIDADOS COM A VISÃO

SEGUIR JUNTOS. AMPLIANDO VISÕES



Rede Oftalmo