



# RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE **2019**

REDE *D'OR*  
SÃO **LUIZ**







# SUMÁRIO

Apresentação	3
Mensagem do presidente	4
Quem somos	6
Como atuamos	15
Nosso atendimento	26
Nossos colaboradores	33
Nossos negócios	44
Nossa gestão socioambiental	51
Anexo GRI	59







# APRESENTAÇÃO

Bem-vindos ao Relatório de Sustentabilidade 2019 da Rede D'Or São Luiz, que resume nossos principais avanços do ano no campo financeiro, social e ambiental. O desempenho operacional, o relacionamento com os pacientes e com as comunidades locais e demais grupos de *stakeholders*, os destaques da gestão de pessoas e nossas iniciativas de responsabilidade socioambiental estão descritos nas próximas páginas – que também abordam os progressos no campo da inovação tecnológica, nas pesquisas e na expansão da Rede. Foram conquistas que consolidaram nossa posição de liderança nacional no segmento de hospitais privados, e que servirão de base para a continuidade de nosso crescimento nos próximos anos.

O conteúdo do Relatório foi construído de acordo com as diretrizes GRI Standard da Global Reporting Initiative, organização que fornece padrões mundialmente aceitos para reporte de desempenho corporativo. As informações quantitativas e qualitativas incluídas referem-se ao ano de 2019; exceções estarão discriminadas no texto. **GRI 102-46, 102-50**

Boa leitura!





# MENSAGEM DO PRESIDENTE

GRI 102-14





## Saímos mais fortes de 2019. Buscamos evoluir sem perder o foco na qualidade assistencial

Sem dúvida alguma, saímos mais fortes de 2019. Demos prosseguimento ao plano de expansão para ampliar até 2023 a oferta de leitos no País em 57% – de sete mil para 11 mil. Ao concluirmos a edição deste Relatório, em maio de 2020, contávamos com 49 hospitais, sendo 48 próprios e um hospital sob gestão. São mais de 51 mil colaboradores e 87 mil médicos credenciados, que realizaram cerca de 4,156 milhões de atendimentos de emergência, 286,7 mil cirurgias, 33 mil partos e 504 mil internações no último ano, além de termos alcançado a marca de 8,2 mil cirurgias robóticas. Porém, esses números são apenas um pequeno recorte do que representa hoje a Rede D'Or São Luiz: a maior rede hospitalar privada do País.

Sempre pautados na qualidade dos serviços e na excelência da gestão, os investimentos atendem uma parcela ainda maior da população. Somente em 2019, inauguramos o DF Star e o Vila Nova Star, que já nasceram como referência em medicina de ponta na América do Sul, bem como ampliamos a nossa rede de clínicas oncológicas. Concluímos em 2020 a aquisição da Perinatal, uma das principais maternidades do Rio de Janeiro, e também iniciamos o primeiro passo rumo à Região Sul com a aquisição do Hospital Santa Cruz, em Curitiba. Ainda houve reformas e ampliações em nossas unidades, como a inauguração do Niterói D'Or. Poucas

empresas mantiveram um volume tão relevante de investimentos como a Rede D'Or São Luiz; um exemplo é o Glória D'Or, o maior complexo hospitalar fluminense, inaugurado em março de 2020.

Todo esse esforço vem sendo reconhecido pela sociedade. Fomos eleitos a empresa do ano de Melhores e Maiores, uma das mais tradicionais premiações do setor empresarial no Brasil, realizada desde 1974 pela revista *Exame*. Também nos tornamos a primeira empresa de capital fechado a ser eleita Empresa de Valor, premiação promovida, desde 2001, pelo jornal *Valor Econômico*. E pela quinta vez consecutiva, desde 2015, ocupamos a primeira colocação na categoria de serviços médicos. Além disso, o grupo foi escolhido como a melhor empresa na área da saúde pelo jornal *O Estado de S. Paulo* – Empresas Mais.

A nossa preocupação com o desenvolvimento sustentável mereceu destaque, com a conquista do Selo Ouro na América Latina como liderança climática de organizações de saúde na premiação Health Care Climate Challenge 2019. O selo é um reconhecimento de que o grupo tem alcançado relevantes resultados na redução das taxas de emissão de carbono. Sabemos que não há saúde sem qualidade de vida, por isso temos implementado uma série de ações que

reduzem o impacto no meio ambiente, como priorização de equipamentos mais modernos que consomem menos energia. Hoje, somos uma das empresas de saúde na América Latina que mais vêm se dedicando à questão climática em suas práticas.

O Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR) é, hoje, referência em pesquisa e produção científica no Brasil em relevantes setores da área médica, bem como na formação de profissionais. Em 2019, inauguramos nossa primeira graduação, com o curso superior de Tecnologia em Radiologia. Um primeiro passo para a Faculdade de Medicina que vai funcionar no Glória D'Or. Atualmente desenvolvemos linhas de pesquisa em áreas de neurociências, medicina intensiva, medicina interna, pediatria e oncologia, além da oferta de cursos de graduação, doutorado, especialização, extensão e residência médica em diferentes especialidades.

Houve ainda, no ano passado, uma atenção especial à criação de sinergias em prol da sustentabilidade do setor. Firmamos parcerias com as empresas Bradesco e SulAmérica na elaboração de modalidades de seguro saúde que possibilitem ao paciente uma jornada mais segura, bem como permitem ao plano de saúde ter maior previsibilidade de gastos e redução de despesas por repetição de

exames e consultas. Foi mais um ano de bons resultados, em que buscamos evoluir junto com o setor, sem abrir mão do foco na qualidade assistencial prestada ao paciente em primeiro lugar.

Somos uma empresa de serviço e o nosso foco será sempre em pessoas – tema prioritário da Rede D'Or São Luiz. Por isso, dedicamos uma relevante parte dos investimentos à qualificação dos colaboradores, além de seguir indicadores que direcionam a empresa e todo o corpo profissional no caminho de seus objetivos. Porém, nada disso seria suficiente se a empresa não fosse composta por profissionais atentos na urgência da resolução dos problemas de que a saúde necessita. E, principalmente, que entendem que o paciente deve estar no centro de todas as nossas decisões. E é esse cuidado e essa atenção ao próximo que nos fizeram chegar até aqui. Tenho a certeza de que continuaremos trabalhando em conjunto, não somente para que novas conquistas sejam alcançadas, mas também para assegurar o olhar humanizado do médico ao paciente, que é base do nosso valor.

**Heráclito Gomes**  
Presidente



# QUEM SOMOS

Maior grupo hospitalar privado do País, a Rede D'Or São Luiz atendeu a mais de 7 milhões de pacientes em 2019



# Quem somos

A Rede D'Or São Luiz é a maior rede privada de hospitais do Brasil, com presença em seis estados (Rio de Janeiro, São Paulo, Pernambuco, Maranhão, Sergipe e Bahia) e no Distrito Federal, e oferece serviços em todas as modalidades, como atendimento clínico, cirurgia, exames laboratoriais e diagnósticos por imagem. Ao fim de 2019, contávamos com 45 hospitais próprios e dois administrados (Hospital Israelita Albert Sabin, em São Paulo e Hospital Estadual da Criança, no Rio de Janeiro), que proporcionaram atendimento integral e unificado a mais de 7 milhões de pacientes durante o ano. Prestamos ainda serviços de consultoria, gestão e administração de clínicas e complexos hospitalares por meio da D'Or Consultoria e da D'Or Soluções.

**GRI 102-1, 102-2, 102-4, 102-6, 102-7**

Nossa Rede tem sua origem na fundação do Grupo Labs, no Rio de Janeiro (RJ), em 1977. Em 1998, com a inauguração do Hospital Barra D'Or, iniciamos uma nova era com a oferta de recursos de hotelaria hospitalar sem paralelo no País. Já como Rede D'Or, começamos nossa estratégia de expansão nacional, chegando em 2007 à Região Nordeste, em 2010 a São Paulo e em 2012, ao Distrito Federal - naquele mesmo ano, adotamos oficialmente o nome Rede D'Or São Luiz.

Paralelamente, consolidamos o nome da Rede como referência nacional em diagnóstico e tratamento do câncer (com mais de 40 clínicas vinculadas à Oncologia D'Or) e também em inovação no campo da medicina, com as atividades do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR). Os mais importantes passos dessa trajetória estão resumidos em nosso portal web (<https://www.rededorsaoluiz.com.br/o-grupo/historico>).

Em 2019, prosseguimos ampliando nosso alcance e presença. Adquirimos o primeiro hospital da Rede em Sergipe (na capital Aracaju), incorporamos três novas unidades no Rio de Janeiro e outra em São Paulo. Dois novos hospitais da linha Star foram concluídos, em Brasília e em São Paulo; e inauguramos a expansão do Niterói D'Or, em Niterói (RJ). Em reconhecimento à liderança isolada no segmento de hospitais privados, recebemos também o prêmio de Melhor Empresa da área de saúde no Prêmio Estadão Empresas Mais; Empresa do Ano no ranking Melhores & Maiores da revista *Exame*; e o título de Empresa de Valor 2019 no anuário *Valor 1000*.

## NOSSA MISSÃO GRI 102-16

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

## NOSSA VISÃO GRI 102-16

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

## NOSSOS VALORES GRI 102-16

- Competência
- Credibilidade
- Desenvolvimento
- Humanização
- Integridade
- Respeito



## Prêmios e reconhecimentos em 2019

### EPIMED SOLUTIONS

#### UTI EFICIENTE

As UTIs de 13 hospitais da Rede D'Or São Luiz foram premiadas, em 2019, com a certificação UTI Eficiente conferida pelo Sistema Epimed Monitor, que visa incentivar e avaliar os resultados clínicos com alocação mais eficiente dos recursos no cuidado dos pacientes críticos.

#### UTI TOP PERFORMER

No ano, UTIs de 12 hospitais da Rede D'Or São Luiz receberam o selo Top Performer pelos melhores resultados clínicos alcançados com alocação mais eficiente dos recursos no cuidado dos pacientes críticos. O selo é concedido às unidades de terapia intensiva (UTI) de todo o País que apresentam alta performance, com base na Matriz de Eficiência.

### CERTIFICAÇÕES 3M

Os Hospitais da Rede D'Or São Luiz são reconhecidos pela Certificação em Melhores Práticas Relacionadas à Qualidade Assegurada da 3M do Brasil:

#### FIXAÇÃO SEGURA DE CATETERES

26 hospitais (11 no Rio de Janeiro, oito em São Paulo, três em Brasília, três em Pernambuco e um no Maranhão) foram reconhecidos em 2019, evidenciando o cumprimento das melhores práticas na assistência à saúde no que se refere às recomendações para fixação segura de acessos venosos, prevenindo complicações como infiltrações, deslocamento e extravasamento com consequentes danos à veia, perda do cateter e, até mesmo, infecções.

#### QUALIDADE EM PREPARO DE PELE E NORMOTERMIA

Certificação de Qualidade em Preparo de Pele e Normotermia foi concedida a 14 hospitais (sete em SP, quatro no Rio, dois no DF e um em Recife), assegurando boas práticas no processo cirúrgico.

#### PREVENÇÃO DE LESÕES DE PELE

A excelência na qualidade da assistência e segurança do paciente foi reconhecida em 17 hospitais (cinco em SP, cinco no Rio, quatro em Recife, três no DF), no Programa em Prevenção de Lesão de Pele, que avalia os protocolos e as ações adotadas pelas equipes assistenciais na prevenção de lesões e manutenção da integridade da pele.

#### LIMPEZA E ESTERILIZAÇÃO

Certificação de Boas Práticas em Qualidade Assegurada de Limpeza e Esterilização em 13 hospitais (seis em SP, quatro no Rio, dois em Recife e um no DF). O resultado é o reconhecimento do trabalho desenvolvido pelas equipes visando garantir a eficácia dos processos de limpeza, preparo dos artigos, esterilização, guarda e distribuição dos artigos, entre outros.

### 100 MAIS INFLUENTES DA SAÚDE

Dr. Paulo Hoff, nosso líder da área de Oncologia, foi eleito uma das pessoas mais influentes de 2018 na categoria Referências do prêmio 100 Mais Influentes da Saúde de 2019 (Grupo Mídia). O mesmo prêmio elegeu Jorge Moll Filho como um dos mais influentes na categoria Empresário.

### PRÊMIO ISS RECIFE

A premiação foi concedida em setembro aos maiores contribuintes do imposto do ano. O Hospital Esperança Recife foi o maior contribuinte da cidade.

### EMPRESA DO ANO

Fomos eleitos a Empresa Valor 1000 pelo jornal *Valor Econômico*; Empresa do Ano no prêmio Maiores & Melhores 2019 (revista *Exame*); e a Empresa de Saúde no prêmio Estação Empresas Mais (*O Estado de S. Paulo*).

### MARÇO

Prêmio em reconhecimento pelo melhor trabalho científico original, com o programa de gerenciamento de desmaio da Rede, apresentado no Congresso EHRA - European Heart Rhythm Association, em Lisboa.

### NOVEMBRO

Prêmio de liderança climática na América Latina, da Health Care Climate Challenge 2019, promovida pela ONG Health Care Without Harm.

## Prêmios internacionais 2019



# Nossa rede (2019)

## MARANHÃO - 1 HOSPITAL

Hospital UDI

## PERNAMBUCO - 4 HOSPITAIS

Hospital Esperança Olinda  
Hospital Esperança Recife  
Hospital Memorial São José  
Hospital São Marcos

## RIO DE JANEIRO - 17 HOSPITAIS

Hospital Barra D'Or  
Hospital Caxias D'Or  
Hospital Copa D'Or  
Hospital Copa Star  
Hospital Niterói D'Or  
Hospital Norte D'Or  
Hospital Oeste D'Or  
Hospital Quinta D'Or  
Hospital Real D'Or  
Hospital Rios D'Or  
Hospital Badim  
Hospital Bangu  
Clínica São Vicente  
Hospital Samer  
Hospital Pediátrico Pro Criança Jutta Batista  
Hospital Rio Mar  
Maternidade Perinatal

## SERGIPE - 1 HOSPITAL

Hospital São Lucas

## BAHIA - 1 HOSPITAL

Hospital São Rafael

## DISTRITO FEDERAL - 4 HOSPITAIS

Hospital Coração do Brasil  
Hospital Santa Helena  
Hospital Santa Luzia  
Hospital DFStar - DF

## SÃO PAULO - 17 HOSPITAIS

Hospital Assunção  
Hospital Bartira  
Hospital da Criança  
Hospital Alpha Med  
Hospital e Maternidade Brasil  
Hospital e Maternidade Ribeirão Pires  
Hospital e Maternidade São Luiz Anália Franco  
Hospital e Maternidade São Luiz Itaim

Hospital e Maternidade São Luiz São Caetano  
Hospital e Maternidade Sino Brasileiro  
Hospital São Luiz Jabaquara  
Hospital São Luiz Morumbi  
Hospital Villa Lobos  
Hospital viValle  
Hospital IFOR  
Hospital Vila Nova Star - SP  
Hospital Aviccena

## 6,8 mil

leitos operacionais, aumento de 15,1% em relação a 2018

## 504 mil

internações, 12,5% a mais que em 2018

## 286,7 mil

cirurgias realizadas, crescimento de 30% sobre o ano anterior

## 4,15 milhões

de atendimentos de emergência, 4,2% a mais que em 2018

## 32,5 mil

partos realizados

## 51 mil

colaboradores

## 87 mil

médicos credenciados

Os hospitais da Rede D'Or São Luiz estão localizados em três regiões do País (Sudeste, Nordeste e Centro-Oeste), com destaque para a presença nos estados do Rio de Janeiro e de São Paulo. Leia sobre as aquisições, novas unidades e ampliações no capítulo *Nossos negócios*.

# Oncologia

Nossa rede de cuidados oncológicos, a Oncologia D'Or, conta com 45 unidades em oito estados (Rio de Janeiro, São Paulo, Maranhão, Bahia, Pernambuco, Ceará, Sergipe e Tocantins) e no Distrito Federal. Mais de 390 médicos se dedicam ao diagnóstico e ao tratamento de todos os tipos de câncer, prestando atendimento de nível internacional em todas as unidades. Em 2019, o grupo realizou uma média de 34 mil atendimentos mensais, aplicando os diferentes tratamentos antineoplásicos – quimioterapia, terapia-alvo, imunoterapia, hormonioterapia, radioterapia e transplante de medula óssea – em cerca de 7 mil pessoas, a cada mês.

Entre os diferenciais da Oncologia, podemos destacar a atuação integrada dos médicos dessa área e do corpo clínico de cada hospital da Rede, que traz mais agilidade e qualidade a todo atendimento. Este modelo de atuação é facilitado pelas reuniões multidisciplinares (Tumor Board) para discussão de casos oncológicos on-line, que ocorre diariamente, aproximando médicos de todo o Brasil. Além de decisões mais bem embasadas, os encontros diários, que reúnem as principais lideranças do grupo, acabam promovendo um alinhamento natural das condutas médicas em toda a Rede.

Outro ponto importante da atuação da Oncologia é a facilitação do fluxo dos pacientes oncológicos dentro da Rede, que permite acelerar o processo de diagnóstico e início de tratamento. Esse serviço de *conciérgerie* recebeu o nome de Linha Verde em alguns estados.

Em 2018 e 2019, a Oncologia D'Or investiu mais de R\$130 milhões em novos equipamentos de radioterapia – o maior investimento no segmento em toda a América Latina. A partir dessas aquisições, a Rede montou novos centros de tratamento e reinaugurou outros centros, para oferecer tratamento de ponta para uma quantidade expressivamente maior de pacientes.

Além de vários aceleradores lineares de última geração, a Oncologia D'Or passou a contar com tecnologias inéditas no Brasil: o CyberKnife (equipamento que conta com um braço robótico para direcionamento do feixe de raios), a Tomotherapy e a GamaKnife de última geração, que proporcionam resultados superiores aos dos aceleradores convencionais em pacientes selecionados.

Os investimentos em tecnologia não nos afastam da proposta de um cuidado humanizado e personalizado, planejado a partir do entendimento das necessidades de cada paciente.

## NOVAS UNIDADES E CERTIFICAÇÕES EM 2019

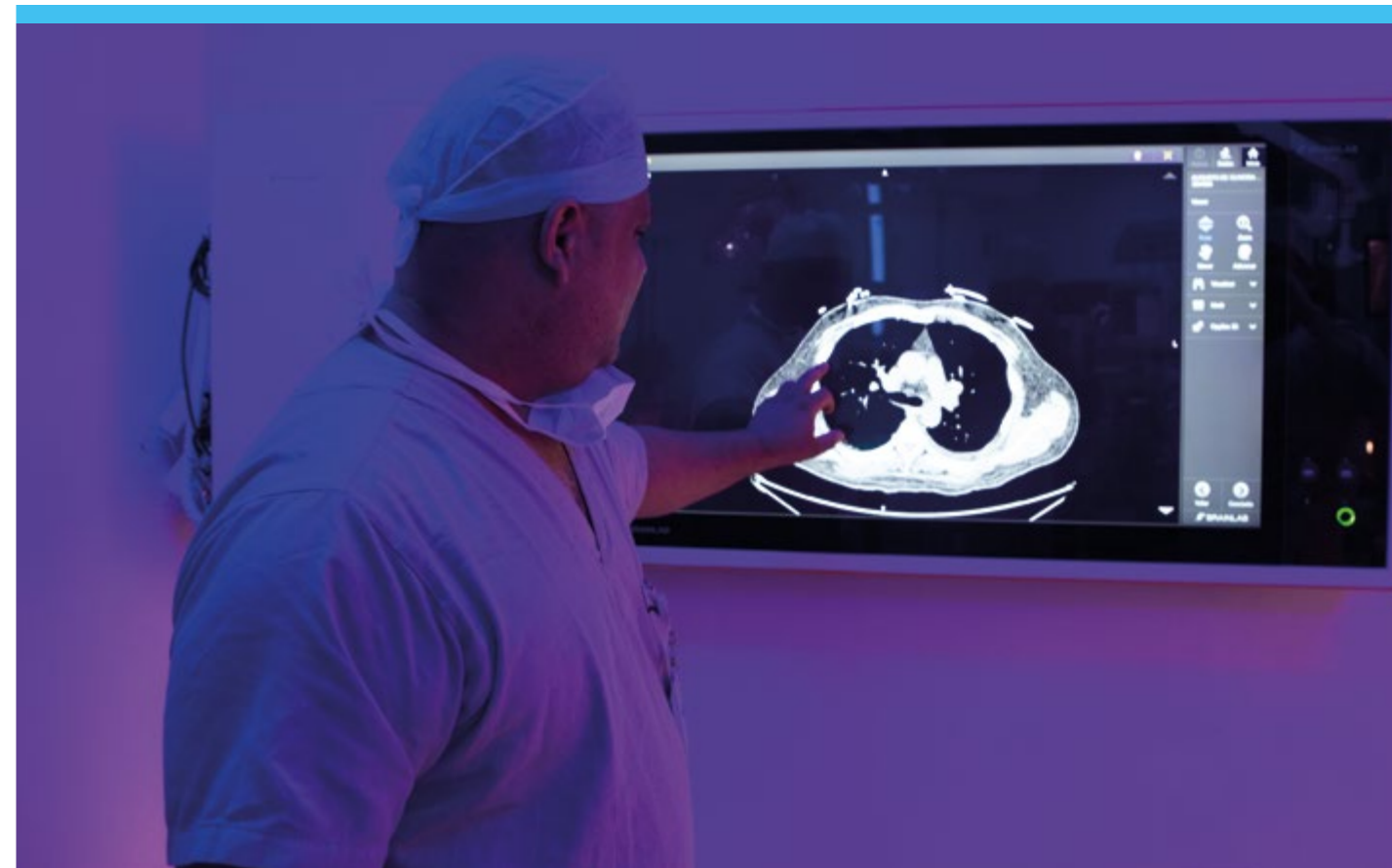
Inauguramos quatro centros de Oncologia em 2019. No mês de março, o Hospital São Luiz São Caetano (SP) ganhou seu espaço especializado em atendimento oncológico. Em seguida, adquirimos o Centro de Oncologia Médica (COM), em São Luiz – a primeira unidade da Oncologia D'Or naquele estado. No último trimestre do ano, agregamos outras unidades na Bahia (no Hospital Cardio Pulmonar, em Salvador) e em Brasília (uma nova clínica Acreditar Oncologia D'Or).

Em março, a clínica Acreditar Oncologia D'Or recebeu a certificação do Programa de Qualidade da Sociedade Americana de Oncologia (Asco), que até 2019 só havia sido concedida a outros três centros médicos no Brasil. A certificação comprova os padrões de qualidade da unidade em quesitos como controle do manejo, registro de dados, cuidados com o paciente e outros.

## SIMPÓSIOS E CONGRESSO INTERNACIONAIS

Realizamos em 2019 cinco simpósios científicos, cada um deles dedicado a uma área específica da oncologia: o IV Simpósio Internacional de Hematologia, em maio, em Brasília; o I Simpósio Internacional de Câncer Feminino, em junho, em São Paulo; o IV Simpósio Internacional de Uro-oncologia, em julho, no Rio de Janeiro; o IV Simpósio Internacional de Câncer de Pulmão, em agosto, em São Paulo; e o VI Simpósio Internacional de Câncer Gastrointestinal, em setembro, na Bahia.

Além disso, promovemos em novembro a sétima edição do Congresso Internacional Oncologia D'Or, evento que reuniu cerca de 3,8 mil participantes para três dias de apresentações e discussões sobre os principais avanços recentes no tratamento dos mais diversos tipos de câncer. O evento aconteceu no Hotel Windsor Oceânico, Rio de Janeiro, desenvolveu atividades simultâneas em dez salas e contou com mais de 400 palestrantes de renome nacional e internacional.





# Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR)

O Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR), fundado em 2010, é uma instituição sem fins lucrativos que tem por objetivo contribuir com o avanço científico, ensino e inovação na área da saúde. Tendo como principal mantenedora a Rede D'Or São Luiz (RDSL), o IDOR promove pesquisas nas áreas de neurociências, medicina intensiva, medicina interna, pediatria e oncologia. Como centro educacional, oferece cursos de doutorado, graduação, especialização, extensão e residência médica.

Com sede no Rio de Janeiro e unidades em São Paulo, Salvador e Brasília, as atividades do IDOR ganham maior alcance por conta da sinergia com as demais unidades da rede de hospitais RDSL e da Oncologia D'Or. Projetos de pesquisa, testes e aplicações experimentais de novos medicamentos e tecnologias são regularmente realizados nos hospitais da rede, promovendo avanços em áreas como a medicina intensiva, a neurologia e a pediatria.

## DESTAQUES NAS PESQUISAS

No IDOR, são desenvolvidas pesquisas avançadas, tanto em ciência aplicada (com impactos positivos diretos no curto prazo), quanto na ciência fundamental (trabalho de longo prazo voltado ao estudo de mecanismos biológicos, fisiológicos e patológicos). As pesquisas são conduzidas por equipes multidisciplinares, de forma integrada à formação acadêmica e à prática clínica.

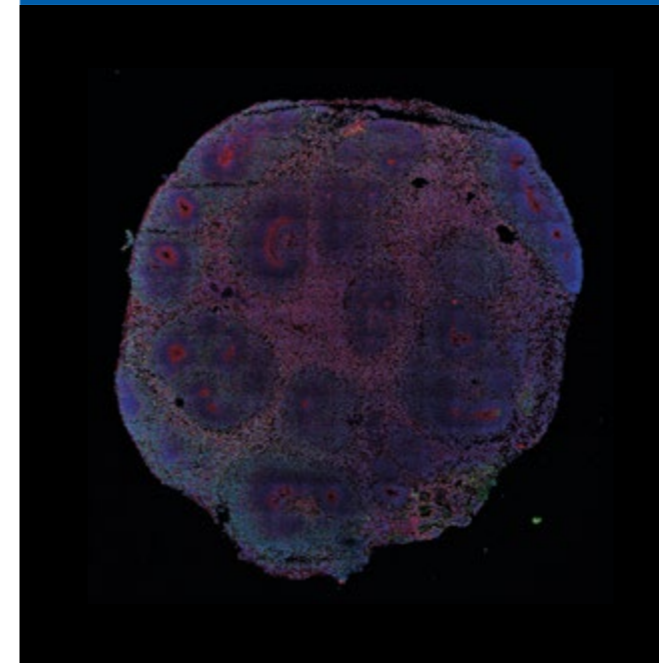
Entre as linhas de trabalho desenvolvidas nos últimos anos pelo IDOR, destacam-se estudos na área de terapia intensiva, progressos em pesquisas científicas e tecnológicas sobre o câncer, o emprego cada vez mais abrangente de inovações digitais e investigações sobre as possibilidades do uso da ressonância magnética para diagnósticos avançados.

Desde sua criação, o IDOR já divulgou mais de 700 publicações científicas; em 2019, foram mais de 100. Cerca de 4 mil citações científicas foram feitas em refe-

## Organoides cerebrais criados em laboratório

Em parceria com cientistas da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), os pesquisadores do IDOR criaram os primeiros organoides - estruturas tridimensionais criadas a partir de células reprogramadas, que funcionam como modelo do cérebro humano - dotados de

estruturas oculares primárias. Esses organoides são utilizados em diversos outros estudos, como os relacionados aos danos neurais causados pelo vírus da zika e aqueles que utilizam substâncias alternativas para tratamento de epilepsia e doenças raras, como a Síndrome de Dravet. Em 2019, foi possível pela primeira vez inserir nessas estruturas células pigmentadas da retina, o que permite, em teoria, que os organoides percebam estímulos luminosos. O avanço pode ampliar a compreensão sobre diversas doenças e acelerar as pesquisas sobre o desenvolvimento do cérebro humano.



Organóide cerebral infectado com o vírus da zika por 13 dias. Em verde as células infectadas com vírus da zika, em vermelho os neurônios e em azul os núcleos de todas as células do organóide

## Pesquisa no IDOR em números

**84** pesquisadores

**+ 700** artigos publicados nas principais revistas científicas internacionais

**+ 70** artigos científicos publicados por ano

**+ 13 mil** citações

**60** colaborações científicas em mais de 60 países

rências a nossas pesquisas no decorrer do ano. Na relação de trabalhos publicados em 2019, podemos citar um artigo que correlacionou o consumo de água contaminada com incidência de microcefalia por zika na Região Nordeste, que ampliou a já reconhecida contribuição do IDOR no entendimento dos efeitos desta infecção no sistema nervoso; na área de medicina intensiva, dois artigos foram publicados utilizando *machine learning* e *big data* para mapear dados de unidades de tratamento intensivo; e um estudo pioneiro, com treinamento por neurofeedback, pôde relatar em tempo recorde – menos de 1 hora – mudanças nas conexões cerebrais de pacientes.

Em 2019, os artigos do IDOR obtiveram publicações de destaque em revistas científicas internacionais de renome, como *Blood*, *Neuroimage*, *Neuroimage: Clinical*, *Intensive Care Medicine* e o *Journal of the American Medical Association* (JAMA).

O IDOR ainda realizou em 2019 mais de 15 eventos voltados à área de pesquisa, como o primeiro Workshop de Neuroinflamação Translacional e diversas palestras de pesquisadores brasileiros e estrangeiros no decorrer do ano. Com o projeto *Vocação: Cientista*, o IDOR abriu sua sede para receber estudantes do ensino médio – que foram apresentados aos trabalhos científicos do Instituto e tiveram a chance de entender a importância da pesquisa no avanço da área de saúde.

Além disso, em 2019, o Instituto sediou mais de 40 eventos em suas instalações, 15 deles na área de pesquisa, cinco ligados diretamente a ensino, 14 no campo da inovação e seis foram institucionais.

### ENSINO

O IDOR oferece programas de residência médica para mais de dez especialidades e mais de 20 programas de pós-graduação. Desde 2010, os cursos atingiram mais de 1,8 mil alunos – apenas em 2019 recebemos cerca de mil novos estudantes.

Três novos programas de residência médica, aprovados pelo MEC, passaram a ser oferecidos no Rio de Janeiro: Cirurgia Torácica, Cirurgia Básica e Ginecologia e Obstetrícia. Já em São Paulo, o IDOR passou a organizar o processo seletivo das residências para as unidades do estado. No total, 90 novos médicos residentes foram admitidos nos nossos hospitais no Rio de Janeiro, em São Paulo e em Salvador. O Instituto ainda coordena um programa de estágio acadêmico em Medicina Intensiva e Emergências Médicas, que ofereceu 99 vagas em 2019.

Um dos destaques do trabalho em 2019 foi a cooperação com a Harvard T.H. Chan School of Public Health, escola de saúde pública da prestigiada universidade Harvard (EUA), para oferecer o curso de extensão “Princípios e Práticas de Pesquisa Clínica”, ministrado pela escola norte-americana, que começou a ser sediado também pelo IDOR no Brasil. Com duração de nove meses, o curso com atividades on-line e presencial é mundialmente reconhecido para a formação de pesquisadores.

Ainda no campo do ensino em 2019, tivemos o início da primeira turma de graduação (curso superior de Tecnologia em Radiologia) e a primeira defesa de tese de doutorado em Ciências Médicas.

## Ensino IDOR em números

**160** estudantes de medicina estagiando nos hospitais

**20** novos cursos de extensão e especialização oferecidos em 2019

**38** programas de residência médica no eixo RJ, SP e BA

**475** residentes médicos nos últimos três anos

**+ 20** programas de pós-graduação, incluindo doutorado

**648** profissionais da saúde matriculados nos cursos de extensão

**171** profissionais da saúde matriculados nos cursos de pós-graduação

**+ 2,8 mil** alunos nos últimos três anos

**+ 1,3 mil** inscritos na seleção para o estágio acadêmico em Medicina Intensiva e Emergências Médicas (99 vagas)







Mais de  
1,8 mil alunos  
já passaram  
pelo IDOR  
desde 2010

#### OPEN D'OR HEALTHCARE INNOVATION HUB

Com o Open D'Or Healthcare Innovation Hub, o IDOR se mantém conectado com startups do setor médico, investidores, pesquisadores e outros *players* relevantes da área de saúde, tanto no Brasil como no exterior. São duas frentes distintas de atuação: a primeira é a busca de aproximação entre a Rede D'Or São Luiz e as inovações das chamadas *healthtechs*; a outra proporciona a imersão de startups que trabalham em parceria com o Open D'Or, desenvolvendo soluções para desafios concretos apresentados pelo IDOR, pela RDSL ou pelo mercado da saúde.

Em 2019, o IDOR esteve representado em vários eventos de destaque no ecossistema de inovação em medicina. Nos Estados Unidos, participamos da JPM Healthcare Conference, um dos maiores encontros de investimento e tecnologia em saúde no mundo. Ainda no exterior, participamos do Med in Israel, principal congresso de saúde digital de Israel, e do Web Summit (Portugal), um dos maiores eventos de tecnologia do mundo.

Estivemos também no Brazil@SiliconValley, um encontro criado por estudantes brasileiros radicados no Vale do Silício (Califórnia) para ampliar a competitividade das empresas nacionais por meio da inovação. O Brazil@SiliconValley contou com o patrocínio conjunto do IDOR e do Scients Institute, uma iniciativa criada na Califórnia para estabelecer parcerias estratégicas entre o IDOR e outras empresas e instituições científicas.

No Brasil, marcamos presença no Hacking.Rio, o maior hackathon da América Latina, como apoiadores-âncora do cluster Saúde (voltado à solução de desafios na área da saúde). Além disso, firmamos parcerias com o programa BNDES Garagem, criado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) para acelerar startups, e com a Israel Trade, rede de negócios que aproxima organizações brasileiras e israelenses.

**+ 500**

startups de saúde mapeadas nacional e internacionalmente

**+ 100**

startups contatadas

**5**

provas de conceito realizadas

**+ 10**

eventos e workshops abertos ao público com mais de 500 participantes

**+ 10**

parceiros corporativos realizando testes e validações no Living Lab



# D'Or Consultoria



Em 2019, a D'Or Consultoria reuniu mais de 1.250 clientes, que somavam 2 milhões de usuários de seguros e benefícios

A D'Or Consultoria, criada em 2015, reúne especialistas em seguros e benefícios corporativos. Administra mais de R\$ 3 bilhões em prêmios, 2 milhões de vidas, e mais de 1.250 clientes. Está presente em seis bases - São Paulo (capital e interior), Rio de Janeiro, Bahia, Pernambuco e Minas Gerais - realizando gestão operacional, gestão de risco e de saúde, consultoria, diagnóstico e avaliação de mercado, serviços de marketing e comunicação especializada em saúde e benefícios corporativos.

Os times de Gestão de Saúde e Qualidade de Vida acompanham e dão suporte aos colaboradores das empresas clientes, com serviços e orientações em benefícios e saúde. A D'Or Consultoria é o único *player* do mercado realmente especializado neste segmento; conseguimos oferecer serviços e conteúdos que ajudam a educar os colaboradores sobre a importância da prevenção, de forma leve e personalizada.

Nossa atuação no segmento tem como premissa o uso da tecnologia na integração de todos os dados de saúde de uma empresa - assistencial, ocupacional, ambulatorial, medicamentoso, entre outros - e, por meio da análise comportamental dos usuários, empregar assertividade e proatividade no desenvolvimento de programas personalizados de acordo com o perfil do cliente.

Com a D'Or Soluções, os cuidados em gestão em saúde e segurança do trabalho são unificados e, para isso, a empresa conta com equipe multidisciplinar, equipamentos de ponta e parceiros diferenciados para adequar as empresas às exigências e leis do Ministério do Trabalho. Já a D'Or PME oferece planos de saúde e/ou odontológicos para pequenas e médias empresas, com profissionais especializados e atendimento customizado, e conta com um sistema único que, em minutos, realiza e envia a cotação do plano on-line.

Entre os serviços disponíveis também estão os seguros corporativos: Seguro Garantia (essencial para garantir obrigações assumidas com terceiros), Property & Casualty (garantia contra perdas, danos ou responsabilidades sobre patrimônios, objetos e até pessoas) e Financial Lines (proteção contra responsabilidades, fraudes, erros e omissões). Seguros individuais com estrutura simples e preço acessível fazem parte ainda do portfólio.



# COMO ATUAMOS

O modelo de gestão da Rede D'Or São Luiz: diretrizes estratégicas, estrutura de governança, ética e integridade



# Como atuamos

Orientado pela Visão, pela Missão e pelos Valores da Rede D'Or São Luiz, nosso modelo de gestão se fundamenta em três pilares - rentabilidade, qualidade percebida e qualidade técnica. Nosso compromisso com a saúde se baseia na assistência hu-

manizada, com alta tecnologia, padrões elevados de qualidade e conforto para nossos pacientes, colaboradores e médicos. O modelo de gestão está resumido no diagrama a seguir:



## Atuamos de acordo com os seguintes conceitos hospitalares:

### Maior complexidade

Estamos preparados para atender casos complexos, com o emprego de tecnologia e infraestrutura de ponta.

### Rede de hospitais

Ampliação contínua da rede, com crescimento do número de hospitais projetados e de leitos disponíveis.

### Emergência aberta

Prontas para atendimento 24 horas por dia.

### Ganho de escala

São a prioridade nas negociações com fornecedores e operadoras de saúde.

### Qualidade assistencial

Aperfeiçoamento permanente do atendimento e do cuidado com os pacientes.

### Equipe multidisciplinar

Médicos, técnicos e enfermeiros bem capacitados, atualizados e motivados.



# Materialidade

Além de nossas Visão e Missão, de nossos Valores e do modelo de gestão, as atividades da Rede D'Or São Luiz também são pautadas pelos temas materiais da companhia: os aspectos que refletem impactos significativos (econômicos, ambientais e sociais) da organização ou influenciam as avaliações e decisões dos nossos *stakeholders*. A relação desses temas materiais foi revista e revalidada em 2019, com base nas diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), que implicam a identificação de temas mais relevantes para o setor de atuação e com impacto na gestão da empresa.

O processo de revisão da materialidade, conduzido com o apoio de uma consultoria externa especializada, incluiu a

análise de fontes secundárias, estudos e *benchmarking* setoriais; a aplicação de um questionário para coleta de percepção dos *stakeholders* (colaboradores, médicos e clientes); a consolidação dos resultados da pesquisa on-line e a elaboração da lista de temas materiais; e a validação da lista, aprovada por executivos da Rede. O diagrama a seguir exibe os 18 temas considerados mais relevantes (12 materiais e seis secundários), separados de acordo com sua área de impacto principal (econômica, ambiental ou social).

A definição dos temas materiais incluiu análises setoriais, estudos internos e consultas aos principais grupos de *stakeholders* da Rede D'Or São Luiz

## TEMAS MATERIAIS RDSL (2019-2020) GRI 102-44, 102-47

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

### LEGENDA

TEMAS MATERIAIS

TEMAS SECUNDÁRIOS

### ABORDAGEM PARA O ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS GRI 102-42, 102-43

O mapeamento e a priorização de *stakeholders* se baseiam nas oportunidades, desafios e preocupações constantes do negócio. Levamos em consideração as tendências de mercado; o perfil demográfico das regiões onde atuamos;

os relacionamentos existentes entre a empresa e os nossos clientes; as diversas ferramentas de monitoramento de dados e informações existentes; os processos internos e os canais de comunicação.



GRUPO DE STAKEHOLDERS GRI 102-40	ABORDAGEM DE ENGAJAMENTO	FREQUÊNCIA DO PROCESSO DE ENGAJAMENTO
Pacientes	Pesquisa contínua de satisfação, website - Fale Conosco, mídias sociais, Ouvidoria, campanhas na mídia, folhetos informativos	Pesquisa contínua de satisfação - diária
Médicos	Eventos científicos Rede D'Or São Luiz, participação em seminários e congressos e e-mails marketing	Mensal / anual
Imprensa	Website - Fale Conosco, assessoria de imprensa e releases	Diária
Acionistas	Assembleias, comitês e reuniões de Diretoria (REDIR), informações financeiras e relatórios	Assembleia Geral - anual; reunião de Diretoria - semanal; reunião de Conselho - mensal, ou sempre que necessário
Colaboradores	Café com a direção, Boletim do Gestor (E-mail marketing mensal para a liderança), <i>Nossa Rede</i> - revista mensal, Painel Vida - jornal mural semanal, CI/TI/RH Informa - e-mail marketing sob demanda, promoção de campanhas internas, intranet, Rede de Correspondentes e Canal de Denúncias	Boletins/informativos - mensais; campanhas - sob demanda; jornal mural - mensal
Sociedade	Website - Fale Conosco, mídias sociais - Facebook, Instagram e Twitter, e-mails marketing, patrocínios de projetos culturais, esportivos e sociais e Ouvidoria	Patrocínios de projetos sociais - anual; Ouvidoria - diária; palestras - mensais
Fornecedores	Ouvidoria para atendimento das questões relacionadas à conduta	Diária
Operadoras de saúde	Website - Fale Conosco, canal de relacionamento	Diária
Pesquisadores	Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino, e-mail marketing IDOR, eventos científicos	Diária, mensal e anual



# Nossa estrutura de governança

GRI 102-18

Contamos com um Conselho de Administração (CA) e uma Diretoria Executiva como principais órgãos de governança. A atuação do CA é assessorada pelo Conselho Fiscal, pelo Comitê Executivo (Comex) e pelos Comitês Setoriais de Remuneração e de Auditoria. Já a Diretoria Executiva implementa as diretrizes aprovadas pelo Conselho de Administração e cuida da gestão dos aspectos econômicos, ambientais e sociais de nossas atividades.

A estrutura de gestão da Rede D'Or São Luiz é pautada pelas melhores práticas de governança e inclui vários comitês setoriais de assessoramento

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO (CA)

O Conselho de Administração da Rede D'Or São Luiz é responsável por estabelecer a estratégia dos negócios, fiscalizar o cumprimento de metas e de decisões de gestão e por acompanhar o desempenho da companhia. De acordo com nosso Estatuto Social, seus membros são eleitos pelos acionistas em assembleia geral, com mandato de um ano, sendo permitida a reeleição. Em linha com as melhores práticas de governança, o presidente do CA não participa da Diretoria Executiva.

### COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO (2019)

FUNÇÃO	MEMBRO
PRESIDENTE	<b>JORGE NEVAL MOLL FILHO</b>
VICE-PRESIDENTE	<b>PAULO JUNQUEIRA MOLL</b>
CONSELHEIROS	<b>ANDRÉ FRANCISCO JUNQUEIRA MOLL</b> <b>PEDRO JUNQUEIRA MOLL</b> <b>JOSÉ ROBERTO VAREJÃO GUERSOLA</b> <b>STEPHEN H. WISE</b> <b>WOLFGANG STEPHAN SCHWEDTLE</b>

## DIRETORIA EXECUTIVA

A Diretoria Executiva se encarrega de administrar e gerir nossos negócios, a partir das diretrizes apontadas pelo Conselho de Administração ou pelas decisões da Assembleia Geral de Acionistas. Sua composição deve incluir no mínimo dois e no máximo oito membros. O mandato dos diretores é de três anos e é permitida a reeleição.

### COMPOSIÇÃO DA DIRETORIA EXECUTIVA (2019)

FUNÇÃO	MEMBRO
PRESIDENTE	<b>HERÁCLITO DE BRITO GOMES JUNIOR</b>
VICE-PRESIDENTE / CONSELHEIRO	<b>PAULO JUNQUEIRA MOLL</b>
DIRETORES SEM DESIGNAÇÃO ESPECÍFICA	<b>MAURO TEIXEIRA SAMPAIO</b> <b>OTÁVIO DE GARCIA LAZCANO</b> <b>MAURÍCIO DA SILVA LOPES</b> <b>RODRIGO GAVINA DA CRUZ</b>

## INSTÂNCIAS DE ACESSORAMENTO

Nosso Comitê Executivo (Comex), composto pelos membros da Diretoria Executiva, se reúne semanalmente para, entre outras atribuições, definir diretrizes gerais de gestão, validar propostas de pautas regulares, tomar decisões sobre impasses e acompanhar os resultados da Rede D'Or São Luiz.

Comitês setoriais atuam no apoio ao Conselho de Administração e à Diretoria Executiva, avaliando os temas mais relevantes para a companhia e fornecendo subsídios para a tomada de decisão. Em 2019, esses comitês setoriais trabalharam nas áreas de remuneração e auditoria. Os comitês também fazem o reporte de im-

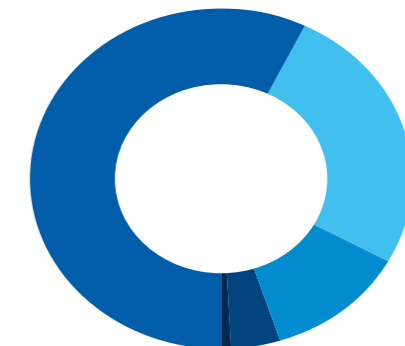
pactos sociais, econômicos e ambientais das nossas atividades para o CA e para a Diretoria Executiva.

A área de Controle Institucional é responsável pelo acompanhamento e pelo reporte geral das questões socioambientais. Congrega as atividades de auditoria forense, segurança patrimonial, riscos e sustentabilidade. Para tanto, cumpre um Programa Anual de Auditoria contínua e ambiental, além de auditorias especiais para apuração de denúncias e violações de processos.

## ASSEMBLEIA GERAL DE ACIONISTAS

Nossos acionistas se reúnem de forma ordinária (nos quatro primeiros meses após o encerramento do exercício fiscal) e, extraordinariamente, sempre que necessário. A Assembleia é dirigida por um presidente e um secretário, apontados pelos acionistas titulares da maioria do capital votante presente na reunião.

### COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA GRI 102-5



- FAMÍLIA MOLL **57,37%**
- FUNDO SOBERANO DE CINGAPURA (GIC) **25,93%**
- CARLYLE **11,88%**
- TESOURARIA **4,17%**
- MINORITÁRIOS **0,65%**

# Gestão de riscos

GRI 102-11

Para identificar, avaliar, priorizar e tratar os possíveis riscos para o nosso negócio, contamos com uma série de políticas, estratégias operacionais e financeiras e práticas de governança que visam estabelecer medidas e planos de prevenção adequados. Em 2019, houve importantes avanços na gestão corporativa de riscos.

Criamos uma Gerência de Riscos Corporativos, sob a liderança da Diretoria de Controle Institucional, com o objetivo de promover e monitorar a gestão de riscos nas áreas corporativas e unidades de negócio. A prioridade é assegurar a integridade e o bem-estar físico das pessoas, a segurança de seus ativos e mitigar possíveis exposições a riscos e impactos do negócio na sociedade, nas comunidades e no meio ambiente. Esse novo processo de gestão de riscos foi baseado em uma matriz, na qual os riscos identificados foram classificados em função de duas variáveis: probabilidade e impacto.

O trabalho incluiu a constituição da Comissão de Riscos, composta por representantes de diversas áreas. O grupo se encarregou de desenvolver uma matriz de riscos a partir da análise da probabilidade de ocorrência dos eventos de risco e da magnitude de seus impactos tangíveis e intangíveis. Também investimos na criação de uma metodologia e um sistema interno para modelagem dos riscos e no desenvolvimento dos indicadores-chave de riscos (KRI - *key risk indicators*), que servirão como medida de alerta antecipa-

do quanto à exposição ou ao seu potencial de perda futura.

Para estruturação da nova gerência, a empresa teve como referência para o trabalho a metodologia da International Organization for Standardization (ISO), entidade composta por comitês de padronização e normalização de 162 países, com sede em Genebra, Suíça, e que provê padrões mundialmente aceitos para prevenção de riscos, fraudes e avaliação de controles internos.

Em relação aos riscos ambientais, todos os nossos empreendimentos passam por processo de licenciamento ambiental, que inclui o mapeamento dos possíveis impactos e prevê, nos casos indicados, medidas de mitigação, com o devido acompanhamento dos órgãos públicos. Já sobre os riscos financeiros, seu gerenciamento faz parte da estratégia financeira previamente aprovada pela alta liderança e pelos acionistas. Nossa gestão de capital é voltada a assegurar a continuidade dos negócios e a maximização do retorno aos investidores. As condições macroeconômicas são monitoradas e as mudanças observadas são consideradas nos ajustes da estrutura de capital.

## PRINCIPAIS RISCOS MONITORADOS

CATEGORIA	TIPOS DE RISCOS MONITORADOS	FORMA DE GESTÃO
Operacionais	Riscos inerentes às atividades em áreas como emergência, centro cirúrgico, terapia intensiva, pediatria, manutenção predial, nutrição, higiene e limpeza, gerenciamento de resíduos, rouparia, atendimento e ouvidoria	Envolve o mapeamento dos riscos, a definição de defesas e a realização de auditorias internas. Os riscos relativos aos pacientes são controlados de forma estatística; um sistema de notificação armazena os dados relativos a todos os eventos relevantes, que são analisados e tratados
Ambientais	Recursos naturais e energéticos	Investimentos em projetos de eficiência energética buscam mitigar esses riscos, com ênfase na automatização dos sistemas de ar condicionado dos hospitais
	Vazamentos de gases	Todas as nossas unidades possuem Plano de Atendimento às Emergências, que inclui medidas de prevenção e combate a incêndios e vazamentos
	Resíduos de serviços de saúde (RSS)	Os riscos são minimizados com procedimentos baseados no Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviço de Saúde (PGRSS), que contempla a gestão da geração, segregação, acondicionamento, coleta, armazenamento, reciclagem e disposição final dos resíduos
	Ruídos	Ferramentas como um checklist padrão de verificação de equipamentos garantem que as emissões de ruído sejam identificadas, classificadas e tratadas
	Qualidade do ar	O Plano de Manutenção, Operação e Controle (PMOC) de cada unidade inclui medidas para monitorar, adequar e assegurar os padrões de qualidade do ar em ambientes climatizados de uso coletivo
	Radiação	Nas unidades em que há risco de exposição radiológica, os procedimentos seguem as normas do Memorial Descritivo de Proteção Radiológica (MDPR), aprovado pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa)



## PRINCIPAIS RISCOS MONITORADOS

CATEGORIA	TIPOS DE RISCOS MONITORADOS	FORMA DE GESTÃO
Financeiros	Taxas de juros	Possuímos passivos (empréstimos, financiamentos e debêntures) sujeitos a variações de valor devido à flutuação de diversas taxas de juros. O risco inerente surge da possibilidade de impacto no fluxo de caixa com essas flutuações
	Crédito	Estamos expostos ao risco de crédito em nossas atividades operacionais e de financiamento. No caso de constatação de risco iminente de não realização desses ativos, a empresa registra provisões para trazê-los ao seu valor provável de realização
	Liquidez	Procuramos alinhar o vencimento de nossas dívidas com o período de geração de caixa para evitar descasamento e a necessidade de maior alavancagem
	Moeda estrangeira	Relativo a empréstimos, financiamentos e contas a pagar em moeda estrangeira (principalmente dólar). O risco vinculado decorre da possibilidade de perdas pelas flutuações nas taxas de câmbio
	Derivativos	Temos derivativos contabilizados de acordo com o método de <i>hedge</i> de valor justo ( <i>fair value hedge</i> ), para proteger a companhia em seus financiamentos em moeda estrangeira. Também detemos outros <i>swaps</i> adquiridos para cobertura de exposição de endividamento e juros variáveis

## Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades devido às mudanças climáticas GRI 201-2

No mapeamento de riscos estão elencadas potenciais perdas por eventos associados às mudanças climáticas de origem súbita e imprevista, tais como tempestades, ciclones, furacões, tornados, alagamento, inundação, desmembramento de partes por vendaval, entre outros. Nessa análise são considerados cenários de eventos que atinjam tanto o interior da unidade, seus equipamentos e estruturas, quanto o entorno, que podem inviabilizar o acesso ao público, de fornecedores ou serviços básicos, resultando além das perdas materiais, perdas financeiras, danos corporais e interrupção das atividades.

As mudanças climáticas impactam diretamente a contratação de seguros

no mundo, pois quando há previsão ou constatação de maior incidência de eventos climáticos extremos, é observado aumento da participação financeira do segurado em sinistros, bem como aumento de limitações de coberturas de eventos relacionados a desastres e danos da natureza.

Riscos identificados incluem também o aumento de custos operacionais em função do aumento de taxas relacionadas à regulação de energia elétrica, e impactos operacionais recorrentes da redução do fornecimento de água em função de períodos de seca, ou decorrentes do aumento da intensidade de chuvas – que podem dificultar o acesso de colaboradores, clientes e fornecedores às unidades.



# Nosso compromisso com a ética

GRI 103 | 205, 103 | 407, 103 | 415, 103 | 419

Atuamos de acordo com os mais altos padrões de ética e integridade em nossas práticas assistenciais e nas nossas transações comerciais. O cumprimento desses compromissos se apoia nos princípios do Código de Conduta da Rede D'Or São Luiz; nas atividades desenvolvidas no Programa de Integridade da companhia; e nas determinações da nossa Política Corporativa Anticorrupção.

Mantemos ainda um Canal de Denúncias confidencial e aberto a todos os públicos para denúncias de desvio de conduta. A área de *Compliance* é responsável pela gestão do Canal de Denúncias e a Segurança Institucional, em conjunto com os diretores das unidades e das áreas de negócios, é responsável pelas apurações das denúncias e, conseqüentemente, pela adoção das medidas administrativas cabíveis em caso de constatação de irregularidades.

Os mais altos padrões de integridade são observados nas transações comerciais e nas práticas assistenciais da Rede D'Or São Luiz

## PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Nosso Programa de Integridade reúne as políticas e normas internas que definem a abordagem da Rede D'Or São Luiz sobre temas como *compliance*, auditoria interna, relacionamento com fornecedores e com o poder público, conflito de interesses, patrocínios e doações e avaliações de risco socioambiental, entre outros. Suas ações se baseiam na Lei 12.846/13 (Lei Anticorrupção) e são sustentadas por seis pilares:

- **Riscos e controles**  
Sua avaliação orienta as regras, políticas e procedimentos para prevenir, detectar e remediar a ocorrência dos atos ilícitos;
- **Canal de Denúncias**  
Aberto para relato de eventos relacionados à violação e/ou descumprimento do Código de Conduta ou de leis, políticas, normas, regulamentos e procedimentos;
- **Responsabilidade e independência**  
Nosso departamento de *Compliance* conta com a independência e a imparcialidade necessárias para fazer cumprir as normas do Programa;
- **Políticas, normas e procedimentos**  
Sua observação proporciona a padronização dos processos

envolvidos em suas atividades;

- **Comunicação e treinamento**  
Disponibilizamos nosso Código de Conduta em nossos principais canais (site e intranet), assim como nossos documentos normativos (intranet). Realizamos treinamentos em todas as unidades e áreas significativas da empresa;
- **Comprometimento da alta administração**  
Diretores e conselheiros se comprometem com o Programa e acompanham sua aplicação.

Em 2019, um total de 9.873 colaboradores, em todos os estados nos quais estamos presentes, participou de 254 treinamentos de *compliance* baseados nos pilares do Programa de Integridade, incluindo normas anticorrupção e a revisão do Código de Conduta. O número representa 7,5 vezes mais colaboradores treinados em comparação a 2018, quando o enfoque recaiu sobre o treinamento dos empregados em posições de liderança. **GRI 205-2**

## COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO EM POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS DE COMBATE À CORRUPÇÃO, POR REGIÃO EM 2019

REGIÃO	Nº DE TREINADOS	%
Nordeste	2.997	28,04
Centro-Oeste	833	19,64
Sudeste	6.043	16,39
<b>Total</b>	<b>9.873</b>	<b>19,05</b>



# Código de Conduta

Nosso Código de Conduta está disponível à consulta pública no endereço <https://www.rededorsaoluiz.com.br/o-grupo/sustentabilidade>. Em 2019, o documento passou por uma revisão e ganhou tópicos sobre diversidade no ambiente de trabalho e informações sobre a Lei Geral de Proteção de Dados.

Todos os colaboradores devem formalizar a adesão ao Código e assinar um termo de ciência de seu conteúdo, que aborda temas como respeito às leis, padrões e regulamentações, conduta profissional, transparência nas relações e responsabilidade compartilhada. Além disso, informa sobre o comportamento esperado de nossos colaboradores no relacionamento com os colegas de trabalho e os demais públicos (clientes, fornecedores, representantes de órgãos públicos, comunidade, imprensa).

O Código de Conduta da Rede D'Or São Luiz é aberto à consulta pública e teve seu conteúdo revisado em 2019

## DIREITOS HUMANOS GRI 103 | 406

Mesmo sem contarmos com uma política específica sobre direitos humanos, nosso Código de Conduta materializa as diretrizes e os princípios para a atuação responsável, traz orientações acerca do tema e preconiza o respeito e a valorização dos direitos humanos. Isso inclui a rejeição a qualquer forma de trabalho indigna, tais como uso de trabalho forçado ou exploração de trabalho infantil.

O Código também deixa clara a não aceitação de discriminações de qualquer aspecto (etnia, origem, sexo, orientação sexual, crença religiosa, condição de sindicalização, classe social, condição de portador de deficiência, idade e ideologias, entre outros).



# Política Corporativa Anticorrupção

A Política Corporativa Anticorrupção, também publicada em <https://www.rede-dorsaoluiz.com.br/o-grupo/sustentabilidade>, é aplicável a todos os conselheiros, diretores, empregados, representantes e terceiros associados à Rede D'Or São Luiz.

Suas determinações visam prevenir a ocorrência de suborno e corrupção, manter a nossa imagem e reputação e possibilitar pronta resposta a quaisquer questões sobre nossa conduta. O texto cobre tópicos específicos como recebimento e oferta de presentes, contribuições políticas, doações, manutenção de

registros e controles internos, treinamentos de *compliance* e cumprimento de normas.

A avaliação de riscos corporativos inclui riscos relacionados à corrupção, baseados na Lei Anticorrupção brasileira. A análise considera situações tais como patrocínios, doações e parcerias; conflito de interesses; brindes, presentes e hospitalidade; inconformidade com leis e estrutura normativa; interações com agentes públicos; relacionamento com empresas punidas, e outros. **GRI 205-1**

A Política Corporativa Anticorrupção visa prevenir quaisquer atos que possam comprometer a imagem e a reputação da RDSL





# Canal de Denúncias

Disponibilizamos um Canal de Denúncias que acolhe relatos de violações de conduta 24 horas por dia, sete dias por semana, por telefone ou via internet (no portal web ou por e-mail). Também é possível acessar o Canal por carta.

- **Telefone**  
0800-377-8031
- **Site**  
<https://canalconfidencial.com.br/canalconfidencial>
- **E-mail**  
[canaldedenuncias@rededor.com.br](mailto:canaldedenuncias@rededor.com.br)
- **Correio**  
Rua Voluntários da Pátria, 138, Botafogo, Rio de Janeiro (RJ),  
CEP: 22270-010 (Aos cuidados do departamento de *Compliance*)

Denúncias de violações de conduta podem ser feitas por telefone, e-mail, carta ou no site da RDSL. Os casos são tratados com sigilo e confidencialidade

Duas empresas da Rede – a D’Or Consultoria e a Richet Medicina & Diagnóstico – contam com canais próprios para acolhimento de denúncias. Casos envolvendo a D’Or Consultoria podem ser relatados por telefone (0800 450 4510) ou via internet, no site ([canalconfidencial.com.br/dorconsultoria](https://canalconfidencial.com.br/dorconsultoria)) ou por e-mail ([canaldedenuncias@dorconsultoria.com.br](mailto:canaldedenuncias@dorconsultoria.com.br)). A Richet recebe denúncias por telefone (0800 591 0872), pelo site <https://canalconfidencial.com.br/richet> e pelo e-mail [canaldedenuncias@richet.com.br](mailto:canaldedenuncias@richet.com.br).

Todas as denúncias são tratadas de forma confidencial pelo departamento de *Compliance*, que, após analisar os relatos, os encaminha às áreas envolvidas para apurações, de acordo com o tipo e a complexidade de cada caso. Ocorrências classificadas como de alta criticidade podem, eventualmente, ser avaliadas também pela alta administração.

Em 2019, tivemos um total de 1.092 registros, com aumento de aproximadamente 12% com relação ao ano de 2018 (971 relatos). Os desvios de comportamento foram responsáveis por 38% do número total destes registros (416 relatos).

Foram recebidas, por meio do Canal de Denúncias, 220 denúncias classificadas como discriminação ou práticas abusivas (assédio moral ou sexual). Após apuração, concluiu-se que 52 delas eram procedentes ou parcialmente procedentes. As medidas adotadas vão desde orientação e acompanhamento dos colaboradores envolvidos até a rescisão do contrato de trabalho e responsabilização judicial.

## OUVIDORIA GRI 102-44

Para recebimento de sugestões, solicitações, críticas e elogios dos clientes e dos demais grupos de *stakeholders*, mantemos um Canal de Ouvidoria que, em 2019, somou cerca de 65 mil contatos. A prioridade é o atendimento a reclamações dos clientes, que somaram 46% das comunicações recebidas pela Ouvidoria.

### NÚMERO TOTAL DE MANIFESTAÇÕES RECEBIDAS PELA OUVIDORIA (2019)

Reclamações	30.492
Elogios	15.510
Informações	18.617
Solicitações	742
Sugestões	588
<b>Total<sup>1</sup></b>	<b>65.949</b>

<sup>1</sup> Dados referentes ao período de janeiro a dezembro de 2019.

# NOSSO ATENDIMENTO

Qualidade, segurança e eficiência são os compromissos no acolhimento dos pacientes





# Nosso atendimento

Ao assumirmos “Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente” como um de nossos temas materiais, nos comprometemos a trabalhar continuamente para oferecer a melhor experiência durante a utilização de nossos serviços.

Esse esforço abrange a capacitação e a atualização de nossos colaboradores, garantindo um atendimento humanizado; infraestrutura de ponta, tanto nas instalações e projetos arquitetônicos quanto nos equipamentos hospitalares; e a excelência operacional impulsionada pela inovação e pela sinergia entre diferentes serviços e unidades. A satisfação dos pacientes com nossos serviços é monitorada por pesquisas regulares. As demandas sobre atendimento recebidas pela Ouvidoria subsidiam planos de ação para melhorias na gestão.

Visitas técnicas periódicas verificam a qualidade dos principais processos de atendimento nas unidades

Com a criação do Manual de Boas Práticas Assistenciais da Rede D’Or São Luiz, aprimoramos a avaliação da qualidade técnica das unidades hospitalares, seguindo critérios dos modelos de acreditação nacional e internacional, além de boas práticas assistenciais. O Manual de Boas Práticas contempla critérios da gestão organizacional (liderança, gestão de acesso e gestão da qualidade), de áreas de atenção ao paciente (ambulatório, emergência, centro cirúrgico e obstétrico, unidades de internação, maternidade, unidades de terapia intensiva e farmácia clínica) e de áreas diagnósticas e terapêuticas (hemodinâmica, endoscopia, exames de imagem e laboratoriais e hemoterapia). Um total de 22 padrões e 1.643 requisitos orientam as visitas técnicas periódicas.



## ACREDITAÇÃO

Por meio da acreditação hospitalar, aplicada em nossa rede desde 2006, buscamos aprimorar os processos de avaliação da qualidade dos serviços de saúde nas unidades. Ao fim de 2019, 34 de nossos hospitais e clínicas mantinham creditações concedidas por entidades especializadas nacionais (21 unidades) e internacionais (13 unidades). Os modelos das creditações avaliam estruturas, processos e resultados, além da cadeia de valor, as ações de treinamento e desenvolvimento dos profissionais, padronização de processos e ações de melhoria. Periodicamente, as unidades são submetidas a visitas de manutenção e/ou recertificação para garantir a continuidade da acreditação.

Considerando o modelo da Organização Nacional de Acreditação (ONA) – principal organização brasileira no segmento –, tivemos sete hospitais que fizeram upgrade para o nível 3 – Acreditado com Excelência, que representa o mais alto padrão de qualidade na avaliação da entidade (Caxias D’Or, Norte D’Or, São Marcos, Criança SP, Jabaquara, IFOR e Villa Lobos) e um hospital com upgrade para o nível 2 – Acreditado Pleno (Bartira). Além disso, três hospitais foram recertificados como Acreditados com Excelência (São Vicente, São Marcos e UDI). O Hospital DF Star foi certificado pelo modelo internacional do Qmentum.

## Unidades com acreditação internacional (QMentum e Joint Comission)\*

ACREDITAÇÃO	UNIDADES	REGIONAL
QMentum	Barra D'Or Quinta D'Or	Rio de Janeiro
	DF Star	Distrito Federal
	Hospital Esperança Recife	Pernambuco
	Hospital e Maternidade Brasil Hospital e Maternidade São Luiz Anália Franco Hospital São Luiz Morumbi Hospital Vivalle	São Paulo
	Hospital São Lucas	Sergipe
Joint Comission	Copa D'Or Rios D'Or	Rio de Janeiro
	Hospital Memorial São José	Pernambuco
	Hospital e Maternidade São Luiz Itaim	São Paulo

\*Em 2020, as seguintes unidades estão em processo de acreditação: Hospital Bangu, Copa Star, Real D'Or, Hospital Samer, Jutta Batista, Alpha Med, Hospital Ribeirão Pires, Hospital Vila Nova Star e Hospital Aviccena.

## Unidades com acreditação nacional (ONA)\*

ACREDITAÇÃO	UNIDADES	REGIONAL
Acreditados com excelência	Clínica São Vicente Caxias D'Or Niterói D'Or Norte D'Or Oeste D'Or Hospital Estadual da Criança (sob gestão)	Rio de Janeiro
	Hospital Coração do Brasil Hospital Santa Luzia	Distrito Federal
	Hospital Esperança Olinda Hospital São Marcos	Pernambuco
	Hospital Assunção Hospital da Criança Hospital São Luiz Jabaquara Hospital Villa-Lobos IFOR	São Paulo
	Hospital UDI	Maranhão
Acreditados plenos	Hospital São Rafael	Bahia
	Hospital Santa Helena	Distrito Federal
	Hospital Bartira Hospital e Maternidade São Luiz São Caetano Hospital e Maternidade Sino Brasileiro	São Paulo



# Experiência do paciente

Adotamos um modelo de atenção com o cuidado centrado no paciente, incentivando ações de engajamento, atitudes de parcerias e atendimento com empatia e compaixão.

Desde 2018 aderimos ao movimento WMTY (What Matters to You, ou “O que importa para você?”), iniciado nos Estados Unidos em 2010, e desde então, temos buscado estimular conversas mais significativas entre profissionais de saúde e as pessoas atendidas. Uma pergunta simples, direcionada ao público – “O que importa para você?” – busca criar laços de empatia e priorizar a opinião do paciente nas decisões sobre sua saúde. **GRI 102-12, GRI 102-13**

Em 2019, no Dia Mundial da campanha WMTY, comemorado em 6 de junho, aproveitamos a data para reforçar os valores do movimento, como o engajamento entre o profissional da saúde e o público assistido, a importância da comunicação e do estreitamento dos laços de confiança. Tivemos desde atendimento a desejos especiais (ver o sol, ir ao circo, receber cuidados de beleza), até mesmo a realização de casamento e batizado dentro do hospital. Incentivamos a realização de ações como essas como parte da rotina diária das unidades.

## SEGURANÇA DO PACIENTE

GRI 103 | 416, 416-1

Nos hospitais da Rede D’Or São Luiz, adotamos normas de padrão internacional para a gestão de riscos e a prevenção de incidentes que possam afetar a segurança e o bem-estar dos pacientes. As práticas diárias de médicos e dos demais colaboradores seguem as recomendações do Programa Nacional de Segurança do Paciente (do Ministério da Saúde) e também estão alinhadas aos melhores padrões internacionais. Os riscos assistenciais dos processos são avaliados periodicamente.

São implementadas barreiras (protocolos de segurança) ou alterações de processos para a minimização de possíveis riscos.

Auditorias regulares em todas as unidades aferem os procedimentos de adoção das metas de segurança, como a identificação correta do paciente, implementação do protocolo de cirurgia segura e do uso adequado de antibioticoprofilaxia. Além disso a ocorrência de possíveis eventos é monitorada e adequadamente tratada.

### I CONGRESSO DA SOBRASP

Em junho de 2019, participamos do I Congresso da Sociedade Brasileira para a Qualidade, Cuidado e Segurança do Paciente (Sobrasp), realizado no Rio de Janeiro. Tivemos a chance de apresentar a um público de mais de mil profissionais nossos avanços na área, com a palestra “Os desafios e ganhos da inclusão do paciente nas decisões institucionais, contribuindo com o desenvolvimento de sua autonomia”. O destaque foi o detalhamento do nosso conceito de cuidado centrado no paciente, associado a um atendimento seguro e compassivo.

### MOSTRA DE QUALIDADE

Com o objetivo de incentivar os profissionais da Rede D’Or São Luiz a divulgarem as boas práticas e resultados de qualidade técnica das unidades, realizamos em dezembro uma Mostra de Qualidade, com trabalhos descritos nos

seguintes eixos: Cultura de Segurança, Melhorias de Processos, Práticas Inovadoras, Casos Clínicos, Experiência do Paciente e Diminuição de Desperdício. Foram apresentados 120 trabalhos, que foram avaliados por uma banca julgadora externa e premiados os 11 melhores.

### ENCONTROS DE HOTELARIA HOSPITALAR DA REGIONAL METROPOLITANA

Os hospitais da Regional Metropolitana da Rede D’Or São Luiz (Quinta D’Or, Caxias D’Or, Niterói D’Or, Norte D’Or e Samer) promoveram um ciclo de Encontros de Hotelaria Hospitalar, com o intuito de aproximar as unidades e trocar experiências na área de hotelaria, tendo a qualidade como foco das discussões. Foram três Encontros, realizados entre junho e agosto, nos quais foram debatidos temas como normas e procedimentos de hotelaria, hospedagem e acolhimento e gestão de resíduos.

### PROTOCOLO PREMIADO PARA ATENDIMENTO DE EMERGÊNCIA

Nossa equipe do serviço de arritmia cardíaca desenvolveu e implementou um protocolo inédito para serviços de emergência. O objetivo é direcionar e padronizar o atendimento de pacientes com desmaio que procuram a emergência de nossos hospitais. A norma serve como orientação para o diagnóstico da causa da síncope e auxilia na estratificação de risco, selecionando casos graves para internação imediata. Com os novos procedimentos, foi possível reduzir para apenas 17% o percentual de pacientes que permanecem sem diagnóstico. O trabalho mereceu o reconhecimento da Sociedade Europeia de Arritmias: em março de 2019, foi selecionado como melhor trabalho científico original em formato pôster.

## Indicadores de qualidade técnica

INDICADORES (TEMA MATERIAL SASB - QUALIDADE, EFICIÊNCIA E SEGURANÇA NO ATENDIMENTO E NO RELACIONAMENTO COM PACIENTES/CLIENTES)	2018	2019
Tempo médio de permanência (UTI Adulto) - dias	5,21	5,00
Taxa de reinternação em unidades fechadas em até 24 horas (UTI adulto) - %	0,40%	0,36%
Taxa de letalidade padronizada do hospital (observada/esperada) - <i>Escore (&lt;1,00&gt;)</i>	0,48	0,46
Densidade de incidência de infecção primária da corrente sanguínea IPCS - <i>por mil</i>	0,99	0,88
Densidade de incidência de infecção do trato urinário associada ao CVD - ITU - <i>por mil</i>	0,77	0,79
Densidade de incidência de pneumonia associada a ventilação mecânica - PAV - <i>por mil</i>	1,68	1,43
Taxa de Incidência de lesão por pressão (%)	0,043%	0,045%

## Pesquisas de percepção e de satisfação GRI 102-44

Pesquisas de satisfação conduzidas periodicamente com os pacientes ajudam a orientar nossas ações de melhoria no atendimento e na prestação de serviços. São contempladas todas as áreas dos hospitais, como pronto-socorro, internação e maternidade, centros médicos e exames complementares, com questões relacionadas a temas como recepção, nutrição, acomodação, limpeza, *concierge*, enfermagem, anestesia, equipe médica e serviços de exames.

Em 2019, foram registradas um total de 497.434 pesquisas respondidas. Destas, 221.079 clientes fizeram al-

gum tipo de comentário, sendo 53% de elogios, 30% reclamações e 17% sugestões. Com base nas pesquisas, geramos índices que permitem a comparação no setor e a criação de matrizes de apoio à definição de ações de melhoria.

<b>ELOGIOS</b>	<b>53%</b>
Reclamações	30%
Sugestões	17%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

## Dia Mundial da Segurança do Paciente

GRI 102-12, GRI 102-13

Em 2019, participamos da campanha global do Dia Mundial da Segurança do Paciente, promovida pela Organização Mundial da Saúde (OMS) e que teve como tema “Segurança do paciente: uma prioridade global de saúde”, além do slogan “Falemos todos pela segurança do paciente”. Foram realizadas reuniões em todas as regionais (RJ, SP, PE e DF), com a apresentação de boas práticas dos hospitais quanto a ações pela segurança do paciente - reafirmando o compromisso diário de todas as equipes com o tema. Envolvermos também pacientes, com relatos sobre a importância do cuidado seguro.

Realizamos anualmente Pesquisas sobre Segurança do Paciente em Hospitais (HSOPSC, da sigla em inglês), com metodologia desenvolvida pela Agency for Healthcare Research and Quality (AHRQ), para aferir o aprimoramento da nossa cultura de segurança. São avaliadas 12 dimensões de segurança, em um total de 42 perguntas.

Em 2019, 41 hospitais responderam à pesquisa, num total de 32.632 profissionais participantes. As dimensões que se destacaram como pontos fortes foram: apoio da gestão hospitalar para segurança do paciente e o aprendizado organizacional para melhoria contínua.

## Comunicação e segurança da informação

A divulgação e a rotulagem de nossos serviços obedecem a todas as leis e normas cabíveis, em especial as determinações da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e do Código de Defesa do Consumidor. Nossa comunicação com o público segue as normas do Conselho Federal de Medicina. Em 2019, não tivemos incidentes de não conformidade em relação à comunicação direcionada aos clientes ou ao marketing da Rede D’Or São Luiz. **GRI 103 | 417, 417-1**

Nossa Política de Segurança da Informação está em revisão, um trabalho que inclui o levantamento de boas práticas e a adequação dessas práticas aos nossos processos. Mantemos um programa para a proteção dos dados dos pacientes e de nossos ativos de tecnologia da informação (TI) que inclui a definição de políticas, normas, indicadores e treinamentos relacionados à segurança da informação.

Um grupo de trabalho multidisciplinar se encarrega de analisar e adequar todos os processos relativos aos dados dos pacientes às exigências da Lei 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados LGPD). Não houve em 2019 ocorrências de furtos ou perdas de dados de clientes.

**GRI 103 | 418, 418-1**



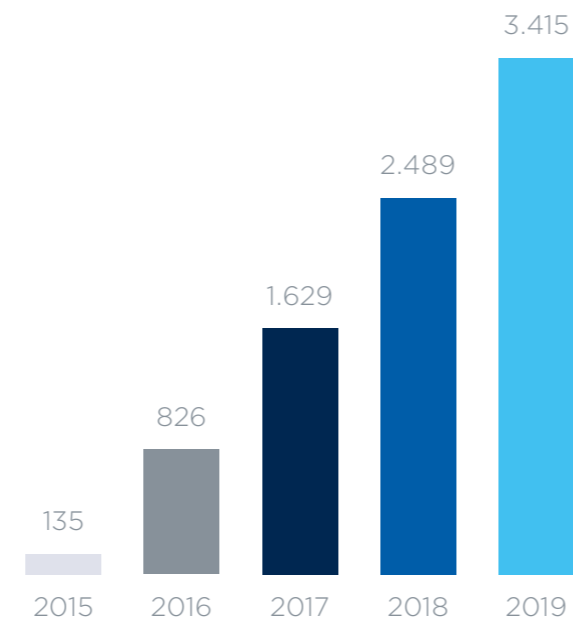
# Tecnologia e inovação

Desde 2018, nossos progressos no campo da inovação são orientados por uma agenda de transformação digital que compreende quatro frentes de ação: experiência do paciente, relacionamento com o público médico, eficiência hospitalar e evolução nas rotinas e nos serviços. Com o emprego de tecnologia avançada e soluções inovadoras, estamos nos preparando para as mudanças que já vêm ocorrendo no segmento de saúde.

Os investimentos em tecnologia privilegiam a promoção da segurança do paciente e da qualidade do atendimento. Entre as ferramentas utilizadas estão Analytics, canais digitais e tecnologias de suporte, além de modelos de desenvolvimento ágil e *design thinking*.

No campo da cirurgia robótica, a Rede D'Or São Luiz é referência nacional, aliando expressivos investimentos em equipamentos de ponta e capacitação sempre atualizada de seu corpo médico, com estudo de casos e cursos de educação continuada. Dez unidades da Rede dispõem de tecnologia robótica para cirurgias, que propiciam mais precisão nos movimentos, menor número de incisões e uma recuperação de maior qualidade no pós-operatório.

## Evolução histórica do número de cirurgias robóticas (2015-2019)



## Investimentos em 2019

Entre os recentes investimentos em equipamentos e infraestrutura, destacamos:

### SALAS TÉCNICAS

R\$6 milhões foram investidos em 2018 e 2019 na construção ou na renovação de salas técnicas em dez unidades. Em 2020, o orçamento para esses projetos será de R\$16,5 milhões, abrangendo 27 unidades.

### INFRAESTRUTURA

59 projetos de infraestrutura estiveram em curso em 2019, e 26 deles prosseguem em 2020. O investimento em 2019 foi de R\$26,3 milhões.

### M&A

Investimos R\$13,4 milhões em 19 projetos na área de M&A (fusões e aquisições) entre projetos de integração, incorporação e readequação de infraestrutura das unidades recém-adquiridas.

### CENTRAL DE OBRAS

Os 210 projetos conduzidos (151 dos quais foram concluídos) em 2019 receberam R\$6,88 milhões em investimentos.

### PROGRAMA DE SEGURANÇA

Um total de R\$9 milhões foi investido em 2019, em 26 projetos.

### OPERAÇÕES INFRAESTRUTURA

Entre outros projetos, foram implementados o *refresh* dos servidores e dos *switches* das unidades e a substituição de servidores, dispositivos de armazenamento de dados, licenças e outros recursos de TI. O investimento aprovado foi de R\$21,4 milhões.

## Destaques do ano

### INAUGURAÇÃO DO VILA NOVA STAR

R\$413 milhões foram investidos na construção do hospital. A unidade inaugurada em São Paulo em maio é a primeira do Brasil a ter o CyberKnife, equipamento de radiocirurgia com braço robótico, capaz de direcionar alta concentração de radiação em pequenos pontos, o que proporciona um tratamento com maior precisão e menos efeitos colaterais. Outras inovações são o Tomotherapy, um acelerador linear que entrega a dose de radiação como se fosse uma tomografia, e o sistema cirúrgico Da Vinci, que emprega robótica avançada para procedimentos minimamente invasivos.

### NOVAS TECNOLOGIAS DE RADIOTERAPIA

Nossos investimentos em radioterapia para tratamento oncológico já superaram os R\$130 milhões, o maior valor já aportado por um grupo médico privado na América Latina nesse segmento. Em fevereiro de 2019, iniciamos a operação do Truebeam STX, equipamento de radioterapia instalado no Quinta D'Or (RJ) e que proporcionou um salto na rapidez e na precisão dos tratamentos.

Em abril, inauguramos a unidade Radioterapia Oncologia D'Or do Hospital São Luiz Jabaquara (SP), que conta com equipamentos como o Versa HD (para radioterapia e radiocirurgia). E o recém-inaugurado DF Star, em Brasília, já conta com o sistema de radiocirurgia Gamma Knife, específico para procedimentos no cérebro, sem uso de bisturi.

### AUTOTRANSPLANTE ROBÓTICO DE RIM

Foi realizado no hospital Copa Star um autotransplante robótico de rim para curar um caso de síndrome de quebranozes – um procedimento bem-sucedido e pioneiro na América Latina, conduzido por nosso urologista Ricardo Ribas. Devido às dores provocadas pela rara doença (uma compressão da veia renal esquerda), a paciente há anos não conseguia trabalhar nem desempenhar simples tarefas em casa. A solução foi usar recursos de cirurgia robótica para retirar o rim doente e substituí-lo pelo rim direito da própria paciente.

Em 2019, a Rede D'Or São Luiz continuou a ser referência em tecnologias médicas como as cirurgias robóticas e em inovações na radiologia e na radioterapia



### CIRURGIA DE SEPARAÇÃO DE GÊMEAS TORACO-ONFALÓPAGAS (HOSPITAL ESTADUAL DA CRIANÇA)

Por meio do Instituto D'Or de Saúde Pública – braço social da Rede D'Or São Luiz, que estende nossa expertise em gestão hospitalar a instituições públicas de saúde – fazemos a gestão do Hospital Estadual da Criança (HEC) do Rio de Janeiro. Em maio de 2019, a unidade realizou com sucesso total um procedimento cirúrgico raro e complexo: a separação de duas irmãs gêmeas toraco-onfalópagas (unidas pelo tronco). As meninas nasceram em fevereiro, com os fígados e parte da parede abdominal unidos. Tra-

tava-se de um caso muito incomum, com apenas 13 outras ocorrências descritas na literatura especializada.

O procedimento cirúrgico, que demorou 11 horas, envolveu nove cirurgiões pediátricos e um cirurgião geral, além de seis anestesistas e cinco pediatras. Além da separação dos fígados e das membranas abdominais, também foram reconstruídos os apêndices e as últimas costelas de cada bebê.



# NOSSOS COLABORADORES

Profissionais qualificados, motivados e atualizados compõem nossa força de trabalho; conheça mais sobre eles





# Nossos colaboradores

Contamos em 2019 com uma força de trabalho estimada em 51 mil colaboradores próprios, apoiados por outros 14 mil trabalhadores terceirizados. São profissionais comprometidos com a Nossa Missão e com a qualidade no atendimento ao público. Para tanto, passam por

processos contínuos de atualização e de qualificação. A motivação e o engajamento da equipe são reforçados com uma gestão de pessoas que busca atrair, reter, valorizar e desenvolver nossos talentos.



## Informações sobre empregados e outros trabalhadores GRI 102-8

### EMPREGADOS POR TIPO DE CONTRATO DE TRABALHO E GÊNERO<sup>1</sup>

TIPO DE CONTRATO	2017			2018			2019		
	HOMENS	MULHERES	TOTAL	HOMENS	MULHERES	TOTAL	HOMENS	MULHERES	TOTAL
Total*	10.192	29.004	39.196	11.823	33.941	45.764	13.667	38.146	51.813

<sup>1</sup> Todos os contratos são por tempo indeterminado.

### EMPREGADOS POR GÊNERO E REGIÃO<sup>1</sup>

REGIÃO	2017			2018			2019		
	HOMENS	MULHERES	TOTAL	HOMENS	MULHERES	TOTAL	HOMENS	MULHERES	TOTAL
NO	0	0	0	5	15	20	6	14	20
NE	1.280	3.664	4.944	2.502	6.853	9.355	2.744	7.944	10.688
CO	795	2.524	3.319	886	2.773	3.659	1.138	3.103	4.241
SE	8.117	22.816	30.933	8.430	24.300	32.730	9.779	27.085	36.864
Total	10.192	29.004	39.196	11.823	33.941	45.764	13.667	38.146	51.813

<sup>1</sup> Não há operações e funcionários alocados na Região Sul.



### EMPREGADOS POR TIPO DE EMPREGO

TIPO DE EMPREGO	2018			2019		
	HOMENS	MULHERES	TOTAL	HOMENS	MULHERES	TOTAL
Jornada integral	11.763	33.907	45.670	13.667	38.146	51.813
Jornada parcial	60	34	94	0	0	0
<b>Total</b>	<b>11.823</b>	<b>33.941</b>	<b>45.764</b>	<b>13.667</b>	<b>38.146</b>	<b>51.813</b>

### EMPREGADOS POR FAIXA ETÁRIA

FAIXA ETÁRIA	2017	2018	2019
< 30 anos	ND	12.697	15.719
De 30 a 50 anos	ND	25.316	31.890
> 50 anos	ND	3.967	4.204
<b>Total</b>	<b>ND</b>	<b>41.980<sup>1</sup></b>	<b>51.813</b>

<sup>1</sup> Os dados que constam nesta tabela não contemplam as novas aquisições da Rede e por isso totalizam 41.980 colaboradores. A companhia está estruturando seus controles para divulgar, no próximo ciclo, os dados no formato solicitado pela GRI.

### EMPREGADOS, POR CATEGORIA FUNCIONAL E GÊNERO

CATEGORIA FUNCIONAL	2017		2018		2019	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Diretoria	53	25	36	11	36	16
Gerência	93	137	38	97	47	120
Coordenação	276	673	403	834	532	1.122
Administrativo	6.948	16.843	7.471	18.172	9.473	22.386
Técnica	2.822	11.326	3.875	14.827	3.579	14.502
<b>Total</b>	<b>10.192</b>	<b>29.004</b>	<b>11.823</b>	<b>33.941</b>	<b>13.667</b>	<b>38.146</b>

### INDIVÍDUOS DOS ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA

ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA	2017	2018	2019
Conselho de Administração	-	7	7

# Atração, desenvolvimento e valorização

GRI 103 | 401

Nossa gestão de pessoas é conduzida de forma integrada. Um portal de recursos humanos organiza os processos de recrutamento, seleção, cargos e salários, folha de pagamento e saúde e segurança dos colaboradores, além de dados individuais de cada funcionário e as estruturas de cada área interna. Seguimos uma política de remuneração e ofertas de benefício compatíveis com as praticadas no mercado; contamos com um programa de remuneração variável, atrelada ao cumprimento de metas de desempenho.

Disponibilizamos benefícios como plano de assistência médica e odontológica, vale-refeição ou refeitório no local de trabalho, e convênios para descontos. Com o Clube de Benefícios, nossos colaboradores contam com vantagens e promoções na aquisição de produtos e serviços; além disso, oferecemos apoio financeiro (reembolso parcial de despesas) aos funcionários inscritos em cursos de graduação e pós-graduação, de acordo com a relação do curso com a atividade exercida e o desempenho profissional. Esses benefícios são oferecidos a todos os níveis hierárquicos, exceto para colaboradores de meio período ou temporários. **GRI 401-2**

## ADMISSÕES E DESLIGAMENTOS

Aplicamos procedimentos formais para atração e seleção de pessoal, com prioridade dada ao recrutamento interno e ao desenvolvimento de carreira dos colaboradores. Em 2019, 16.391 novos funcionários foram contratados e 12.739 colaboradores foram desligados.

As equipes de recursos humanos seguem uma programação de ações para reduzir o indicador de *turnover*, baseadas em dados obtidos em entrevistas com os colaboradores que deixam a Rede e em um diagnóstico realizado em todo o Brasil para identificar as principais causas para os desligamentos. Para os recém-admitidos, realizamos uma pesquisa mensal para aferir o grau de adaptação dos novos colaboradores à empresa e aos nossos processos.

Iniciamos no Rio de Janeiro um novo modelo de integração de novos colaboradores, a simulação realística: no primeiro dia o colaborador recebe conhecimentos gerais sobre a empresa e no segundo dia ele participa da simulação, vivenciando situações do dia a dia de trabalho para atuar com mais segurança e assertividade no cuidado centrado no paciente.

## Taxa de novos empregados e rotatividade

GRI 401-1

### EMPREGADOS DESLIGADOS, POR REGIÃO

REGIÃO	2017		2018		2019	
	Nº	TAXA	Nº	TAXA	Nº	TAXA
NO	-	-	2	0,1	6	0,3
NE	1.076	0,21	1.266	0,13	1.901	0,18
CO	1.211	0,36	1.152	0,31	1.389	0,33
SE	9.401	0,30	9.204	0,28	9.443	0,26
Total	11.688	0,30	11.624	0,25	12.739	0,24

### EMPREGADOS ADMITIDOS, POR REGIÃO

REGIÃO	2017		2018		2019	
	Nº	TAXA	Nº	TAXA	Nº	TAXA
NO	-	-	3	0,15	6	0,3
NE	919	0,19	1.108	0,12	1.842	0,17
CO	999	0,3	1.307	0,36	1.964	0,46
SE	8.436	0,27	9.906	0,3	12.579	0,34
Total	10.354	0,26	12.324	0,27	16.391	0,32



#### EMPREGADOS ADMITIDOS, POR FAIXA ETÁRIA

FAIXA ETÁRIA	2018		2019	
	Nº	TAXA	Nº	TAXA
< 30 anos	6.040	0,48	7.843	0,50
De 30 a 50 anos	5.986	0,24	8.201	0,26
> 50 anos	298	0,08	347	0,08
<b>Total</b>	<b>12.324</b>	<b>0,29</b>	<b>16.391</b>	<b>0,32</b>

#### EMPREGADOS DESLIGADOS, POR FAIXA ETÁRIA

FAIXA ETÁRIA	2018		2019	
	Nº	TAXA	Nº	TAXA
< 30 anos	4.096	0,32	4.645	0,3
De 30 a 50 anos	6.758	0,27	7.310	0,23
> 50 anos	770	0,19	784	0,19
<b>Total</b>	<b>11.624</b>	<b>0,28</b>	<b>12.739</b>	<b>0,24</b>

#### EMPREGADOS ADMITIDOS, POR GÊNERO

GÊNERO	2017		2018		2019	
	Nº	TAXA	Nº	TAXA	Nº	TAXA
Homens	2.763	0,27	3.159	0,27	4.492	0,33
Mulheres	7.591	0,26	9.165	0,27	11.899	0,31
<b>Total</b>	<b>10.354</b>	<b>0,26</b>	<b>12.324</b>	<b>0,27</b>	<b>16.391</b>	<b>0,32</b>

#### EMPREGADOS DESLIGADOS, POR GÊNERO

GÊNERO	2017		2018		2019	
	Nº	TAXA	Nº	TAXA	Nº	TAXA
Homens	3.212	0,32	8.477	0,72	3.397	0,25
Mulheres	8.476	0,29	3.147	0,09	9.342	0,24
<b>Total</b>	<b>11.688</b>	<b>0,30</b>	<b>11.624</b>	<b>0,25</b>	<b>12.739</b>	<b>0,24</b>

## INTEGRAÇÃO DE NOVAS UNIDADES

Logo que concluímos oficialmente a fusão ou aquisição de uma nova unidade, a área de Integração desenvolve um projeto gerencial com o objetivo de adequar e implementar processos, sistemas e políticas de trabalho conforme o padrão da companhia, além de realizar a gestão de pessoas, com a aplicação de treinamentos, dimensionamento de equipes e engajamento dos profissionais à uma nova cultura organizacional.

Cada projeto possui a duração de, aproximadamente, seis meses até que seja realizada a virada dos sistemas (Go Live) e a entrega para a operacionalização da Rede D'Or São Luiz. Todo esse processo é dividido em três etapas de atuação: tomada de controle, modelo transitório (coexistência) e integração completa.

## PORTAL DE CARREIRAS

Com o lançamento, em 2019, do nosso Portal de Carreiras (<http://bit.ly/trabalhe-conosco-rdsl>), ampliamos as possibilidades de acesso de novos talentos às oportunidades de trabalho na Rede D'Or São Luiz. O espaço virtual traz a relação de vagas abertas em nossas unidades, que podem ser pesquisadas de acordo com o cargo, as áreas de atuação e as respectivas cidades.

## O lançamento do Portal de Carreiras expandiu as possibilidades de acesso dos novos talentos às vagas de trabalho na Rede

### PROGRAMA DE TRAINEE

Iniciamos no primeiro semestre de 2019 nosso primeiro Programa de Trainee, voltado ao desenvolvimento de jovens em início de carreira que tenham potencial para assumir funções estratégicas na companhia. A primeira turma teve a chance de conhecer as diversas áreas da Rede D'Or São Luiz durante os 12 primeiros meses do programa; nos 12 meses seguintes, irão atuar nas áreas em que se especializaram ou têm interesse. As inscrições são abertas a todo o público, interno e externo.

### PESQUISA DE CLIMA E ENGAJAMENTO

Nossa Pesquisa de Clima e Engajamento é realizada em ciclos bianuais, e busca entrevistar colaboradores de todo o País. O ciclo mais recente, iniciado em 2018, contou com 93% de aderência entre o público interno; a favorabilidade geral sobre a empresa chegou a 77%. Os resultados da Pesquisa são empregados em planos de ação e de melhorias, voltadas aos aspectos com maior impacto sobre o engajamento dos funcionários. Comitês com a participação de gestores e colaboradores acompanham a aplicação dos planos de ação e seus resultados concretos.

## AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO GRI 404-3

Um total de 33.343 (99% do total) colaboradores recebeu análises de desempenho em 2019 e desenvolvimento de carreira em 2019. Nosso ciclo completo da Avaliação de Competências tem duração de dois anos e se divide em fase de avaliação (avaliação de competências, *feedback* e construção do Plano de Desenvolvimento Individual - PDI) e fase de desenvolvimento (acompanhamento das ações, *feedback* e revisão do PDI). Executamos, em 2018, a fase de desenvolvimento, que incluiu atividades voltadas ao aprimoramento da qualidade técnica dos colaboradores e ações direcionadas aos executivos (estilos de liderança, clima de equipe).

Já em 2019, iniciamos uma nova fase de avaliação, na qual foram consolidados e compartilhados os resultados obtidos na etapa anterior. Com base no diagnóstico realizado a partir de *assessment* e da avaliação de competências e potenciais sucessores, as ações planejadas para o ano contemplaram todos os níveis hierárquicos da empresa. Em 2020 os gestores iniciarão o momento de *feedback* e construção dos Planos de Desenvolvimento Individual (PDI).

### PERCENTUAL DE EMPREGADOS QUE RECEBEM REGULARMENTE ANÁLISES DE DESEMPENHO E DE DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA<sup>1</sup>

ANO	TOTAL DE EMPREGADOS ELEGÍVEIS	PERCENTUAL DE EMPREGADOS QUE RECEBERAM A ANÁLISE (%)
2017	33.378	96
2018	33.378	97
2019 <sup>2</sup>	35.746	99

1. Em 2019, foram considerados para a análise de desempenho os empregados admitidos até março. Empregados contratados via CLT com mais de 90 dias de contratação são elegíveis. Estagiários, aprendizes, autônomos e funcionários afastados por mais de 90 dias não são elegíveis ao processo; por esse motivo, o total de empregados elegíveis não é igual ao total de empregados que compõem o quadro de empregados da empresa.

2. Os dados não contemplam as unidades: Rio Mar, São Lucas e Richet, adquiridos em 2019.



## DIVERSIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO

GRI 103 | 405, 405-1, TEMA MATERIAL SASB - ATRAÇÃO, RETENÇÃO,

EQUIDADE E RESPEITO À DIVERSIDADE

Encorajamos o estabelecimento de um ambiente de trabalho livre de qualquer tipo de discriminação (racial, gênero, orientação sexual, étnica, deficiência - mental ou física, religião, crença política, status social ou qualquer outro tipo de discriminação). Denúncias sobre violações de conduta envolvendo qualquer tipo de discriminação podem ser relatadas ao Canal de Denúncias. Todos os casos são investigados, tratados com

confidencialidade; se uma ocorrência de discriminação for comprovada, as medidas apropriadas são tomadas.

Não estão disponíveis informações e perfil demográfico sobre o público negro, LGBT e pessoas com deficiência (PCDs) em nosso quadro funcional. Em relação à remuneração, não há diferença significativa entre mulheres e homens em qualquer nível (gerência, administrativo e assistencial). As faixas salariais são únicas por função, sem distinção de gênero. **GRI 405-2**



### EMPREGADOS, POR CATEGORIA FUNCIONAL E GÊNERO (%)

CATEGORIA FUNCIONAL	2017		2018		2019	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Diretoria	67,95	32,05	76,6	23,4	69,23	30,77
Gerência	40,43	59,57	28,15	71,85	28,14	71,86
Coordenação	29,08	70,92	32,58	67,42	32,16	67,84
Administrativo	29,2	70,8	29,13	70,87	29,73	70,27
Técnica	19,95	80,05	20,72	79,28	19,79	80,21
Trainees	-	-	-	-	25	75
Total	26	74	25,83	74,17	26,38	73,62

### EMPREGADOS, POR CATEGORIA FUNCIONAL E FAIXA ETÁRIA (%)

CATEGORIA FUNCIONAL	2018			2019		
	< 30 ANOS	30 A 50 ANOS	> 50 ANOS	< 30 ANOS	30 A 50 ANOS	> 50 ANOS
Diretoria	0	44,68	55,32	0	44,23	55,77
Gerência	2,22	80	17,78	2,31	79,77	17,92
Coordenação	6,55	80,6	12,85	7,88	80,43	11,69
Administrativo	34,67	55,37	9,96	34,8	56,78	8,42
Técnica	24,96	66,98	8,06	24,8	68,18	7,03
Trainees	-	-	-	87,5	12,5	0
Total	30,24	60,30	9,46	30,34	61,55	8,11

# Treinamentos e capacitações

GRI 103 | 404

Com atividades de treinamento, desenvolvimento, educação continuada e formação de lideranças, buscamos manter nossos colaboradores sempre atualizados e em aprimoramento constante. Investimos em 2019 um total de R\$13,4 milhões em programas de treinamento e educação, e nosso público interno participou de mais de 970 mil horas de capacitação no ano.

GRI 404-1. 404-2

Entre as iniciativas voltadas para lideranças e gestores, destacaram-se o *assessment* de executivos (que promove o autoconhecimento e identifica aspirações e oportunidades para esse público), o MBA em gestão hospitalar *in-company*, que forma os futuros administradores de nossos hospitais, e a Aca-

demia de Gestores, com capacitações específicas para os líderes de equipes. Em 2019, a primeira turma do MBA foi concluída, com um total de 64 colaboradores especializados, o que corresponde a 91% de aderência ao curso.

Dentro do programa Desenvolvimento para Lideranças, oferecemos o treinamento Embaixadores, inicialmente para as regionais SP e DF. O ciclo possui temas focados no ciclo de vida do colaborador dentro da instituição, nos estilos de liderança, gestão de processos, indicadores e na liderança situacional. A ideia é ampliar esse treinamento para todas as regionais da Rede D'Or São Luiz.



**Capacitação: conteúdos sempre atualizados mantêm os colaboradores em aprimoramento constante**

## 13,4

milhões de reais investidos em treinamento e educação em 2019

## + de 970

mil horas de capacitação cumpridas no ano

Lançado em 2018, o Learning Management System (LMS) - nossa plataforma de *e-learning* - elevou a flexibilidade e a disponibilidade das capacitações para os colaboradores, com cursos voltados basicamente ao aprimoramento da qualidade do atendimento ao cliente e das competências dos gestores. Acessível por qualquer dispositivo conectado à internet, com recursos intuitivos de navegação e uma midiateca com tipos variados de conteúdos didáticos, o LMS contribui para

padronizar as ações de treinamento em toda a rede.

Em 2019 aperfeiçoamos a utilização da metodologia e dos cursos e, de setembro a dezembro de 2019, treinamos 25.829 colaboradores, nos cursos Disseminação da Documentação Corporativa, Excelência no Atendimento e Uso de Equipamentos Particulares no Ambiente de Trabalho.



# Saúde e segurança do trabalho

GRI 103 | 403

A gestão dos Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho (SESMT) de todas nossas unidades é padronizada. Nossa gestão de saúde e segurança atende às seguintes regulamentações: Portaria 3.214/78 (Ministério do Trabalho e Emprego); as legislações estaduais de segurança contra incêndio; decretos e instruções técnicas do Corpo de Bombeiros; a Resolução RDC nº 50 (Anvisa); as Normas Brasileiras Regulamentadas (NBRs) da ABNT; e as legislações previdenciárias sobre acidentes do trabalho e perfil profissiográfico.

GRI 403-1

Em 2019, reestruturamos a área corporativa de Segurança e Saúde Ocupacional, que passou a contar com a atuação do SESMT Matricial e coordenadores regionais de SESMT – com ganhos em uniformidade, melhoria nos controles e qualidade nas entregas e resultados. Além disso, implantamos um Comitê de SESMT, responsável pelo alinhamento dos processos. O trabalho da área é conduzido por uma equipe multidisciplinar compos-

ta por engenheiros, técnicos, enfermeiros, auxiliares e aprendizes; eles respondem à Diretoria de Recursos Humanos, o que garante maior controle e qualidade nas atividades realizadas.

Entre as atividades regulares do SESMT, está a realização de campanhas e treinamentos (integração para novos colaboradores, brigada voluntária de incêndio, prevenção de acidentes, uso de equipamentos de proteção individual e produtos químicos, entre outros temas). As capacitações são realizadas no ambiente de trabalho, sem custo aos empregados, ministradas pela equipe do SESMT ou por prestadores de serviço especializados. GRI 403-5

Todos os acidentes de trabalho ocorridos em nossas unidades são notificados e investigados, e o SESMT endereça ações preventivas e/ou corretivas referentes a cada ocorrência. Inspeções de segurança em todas as áreas são realizadas de forma periódica e os indicadores de acidentes são acompanhados mês



a mês, com a análise de causas, riscos e áreas de maior incidência. Além das Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (Cipa), previstas por lei, ainda contamos com uma Comissão de Acidentes com Materiais Perfurocortantes, que aborda a prevenção de acidentes com esse tipo de material. Todas as unidades contam com uma Cipa; em 2019, foi realizado um total de 7.457 inspeções internas para identificação e antecipação de possíveis ocorrências de segurança. GRI 403-1

Questões relativas à saúde e à segurança são abordadas nos acordos coletivos ou nas convenções coletivas firmados com os sindicatos, que cobrem mais de 95% dos nossos empregados. Nos acordos coletivos, 20% dos assuntos abordados tratam de saúde e segurança ocupacional. Em consenso com os sindicatos, entendemos que as Normas Regulamentadoras da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia são legítimas e legalmente constituídas para balizar o tema. GRI 403-4

## INDICADORES DE SAÚDE E SEGURANÇA GRI 403-2

Nossas taxas de lesões se mantêm em patamares reduzidos nos últimos anos, devido à baixa complexidade da operação do negócio. Não houve óbitos no triênio 2017-2019. A partir de 2019, os dados de saúde e segurança passaram a considerar o gênero dos empregados. As informa-

ções a seguir consideram apenas os empregados próprios da Rede D'Or São Luiz; o acompanhamento dos terceiros está em fase de revisão. As operações no estado do Maranhão iniciaram-se em 2018 e, na Bahia, em 2019.

A área corporativa de Segurança e Saúde Ocupacional foi reestruturada em 2019

### TAXAS DE SAÚDE E SEGURANÇA DE EMPREGADOS POR REGIÃO

	2017				2018					2019						
	SP	RJ	DF	PE	SP	RJ	DF	PE	MA	SP	RJ	DF	PE	BA	MA	SE
Acidentes típicos com afastamento	177	236	48	31	221	285	61	28	11	156	311	63	42	66	8	1
Acidentes típicos sem afastamento	127	151	48	43	183	283	65	64	30	169	312	49	53	35	24	3
Taxa de lesões <sup>1</sup>	2.00	1.80	1.50	0.70	1.90	2.10	1.90	0.01	0.90	0.14	0.22	0.01	0.01	—	—	—
Taxa de doenças ocupacionais <sup>2</sup>	0.01	0.10	—	0.05	—	—	0.20	—	—	0	0	0	0	0	0	0
Taxa de dias perdidos <sup>3</sup>	7.80	8.20	7.60	3.30	10.00	9.10	8.20	0.09	5.50	0.40	0.37	0.09	0.09	0.03	—	—
Taxa de absenteísmo <sup>4</sup>	3.00	3.20	2.10	2.20	3.00	3.50	2.20	0.08	2.40	0.57	0.50	0.08	0.10	0.02	0.02	—
Dias perdidos <sup>5</sup>	872	1.088	245	139	1.270	1.218	262	137	67	1.093	2.067	108	500	303	91	—
Taxas de frequência (%) <sup>6</sup>	7,9	8,9	7,5	3,7	9,4	10,6	9,5	3,3	4,5	2,9	4	3,9	2,5	7,6	0,1	—
Taxas de gravidade (%) <sup>7</sup>	39,0	41,1	38,2	16,5	54,3	45,7	40,9	16,3	27,4	39,6	36,3	38,3	20,2	57,2	27,5	—



### TAXAS DE SAÚDE E SEGURANÇA DE EMPREGADOS, POR GÊNERO

	2019		
	HOMENS	MULHERES	TOTAL
Acidentes típicos com afastamento	478	169	647
Acidentes típicos sem afastamento	477	168	645
Taxa de lesões <sup>1</sup>	0.30	0.10	0.40
Taxa de dias perdidos <sup>3</sup>	0.74	0.26	1.00
Taxa de absenteísmo <sup>4</sup>	0.97	0.34	1.31

1. Taxa de lesões dos acidentes típicos com afastamento - (nº total de lesões / total de horas trabalhadas) x 200.000.

2. Taxa de doenças ocupacionais - (nº de doenças ocupacionais / total de horas trabalhadas) x 200.000.

3. Taxa de dias perdidos - (nº de dias perdidos / total de horas trabalhadas) x 200.000.

4. Taxa de absenteísmo - (total de dias de ausência / total de dias trabalhados) x 100.

5. Dias perdidos de acidentes típicos (a contar um dia após o acidente).

6. Taxa de frequência de acidentes típicos com afastamento - (nº de acidentes típicos com afastamento / total de horas trabalhadas) x 1.000.000 (NBR nº 14.280).

7. Taxa de gravidade de acidentes típicos - (nº de dias perdidos de acidentes típicos / total de horas trabalhadas) x 1.000.000 (NBR nº 14.280).

Observações gerais: Não houve óbitos no triênio. Os dados por gênero estão disponíveis a partir deste ciclo. Os números consideram empregados próprios. O acompanhamento de terceiros esta em fase de melhorias. As operações no Estado do Maranhão iniciaram-se a partir de 2018 e no Estado da Bahia a partir de 2019.



### CAMPANHAS DE SAÚDE

Mantemos um calendário regular de ações voltadas à saúde e ao bem-estar dos colaboradores, que incluem campanhas anuais de vacinação e de diagnóstico precoce de doenças, estímulo à prevenção de doenças e à manutenção de hábitos saudáveis e palestras sobre obesidade, câncer e hipertensão arterial. Também seguimos as campanhas públicas de saúde como Outubro Rosa e Novembro Azul.

Ao fim de 2019, a equipe de Consultoria de Saúde iniciou a implementação de uma estratégia voltada ao cuidado do colaborador. A ideia é prevenir o surgimento de doenças crônicas associadas ao envelhecimento, maus hábitos e patologias hereditárias. Esperamos que o novo planejamento beneficie mais de 20 mil colaboradores.

Apesar de não haver alta incidência ou alto risco de doenças ocupacionais em nossas operações, seguimos as orientações da NR 32 (Segurança e Saúde no Trabalho em Serviços de Saúde), com cuidados a respeito da exposição a agentes biológicos e à radiação ionizante. Além das campanhas e treinamentos de saúde, mantemos o fornecimento de equipamentos de proteção individual, o mapeamento de riscos ambientais de acordo com a função desempenhada pelos empregados e a emissão de laudos de insalubridade e periculosidade, em observação ao Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional. **GRI 403-3**





# NOSSOS NEGÓCIOS

Os principais indicadores econômicos e financeiros de 2019, os investimentos e as novas unidades da Rede



# Nossos negócios

GRI 103 | 201

Em 2019, obtivemos resultados financeiros positivos na comparação com o ano anterior. Receita líquida, lucro bruto e lucro líquido apresentaram variação positiva, a despeito da elevação com as despesas gerais e administrativas.

Os mais relevantes indicadores financeiros, como receita líquida e lucro bruto, tiveram resultados positivos em 2019

## Valor econômico direto gerado e distribuído GRI 201-1

### VALOR ECONÔMICO DIRETO GERADO (R\$ MILHARES)

GERADO	2017	2018	2019
Receitas	9.963.025,00	11.657.210,00	14.159.127,00

### DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO (R\$ MILHARES)

	2017		2018		2019	
	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Pessoal e encargos sociais	3.021.177,00	47,76	3.422.972,00	41,99	4.443.108,00	44,83
Juros, aluguéis e despesas operacionais	1.274.818,00	20,15	2.345.610,00	28,77	2.933.061,00	29,60
Impostos e contribuições federais e municipais	1.025.335,00	16,21	1.204.164,00	14,77	1.342.810,00	13,55
Dividendos e juros sobre capital próprio	305.151,00	4,82	1.029.158,00	12,62	319.605,00	3,22
Lucros retidos para reinvestimento	698.992,00	11,05	150.460,00	1,85	871.912,00	8,80
<b>Total</b>	<b>6.325.473,00</b>	<b>100</b>	<b>7.123.206,00</b>	<b>100</b>	<b>9.910.496,00</b>	<b>100</b>

### VALOR ECONÔMICO GERADO MENOS VALOR ECONÔMICO DISTRIBUÍDO

	2017	2018	2019
Resultado (R\$ milhares)	3.637.552	4.534.004	4.248.631



# Destques da gestão financeira

## EMISSÃO DE DEBÊNTURES

Em junho, recebemos da agência de avaliação de risco Fitch Ratings a classificação AAA para nossa 17ª emissão de debêntures, em até três séries, com vencimentos finais em 2024, 2026 e 2029. O *rating* emitido pela Fitch - o mais elevado - reflete a solidez de nossa posição no mercado brasileiro, a força da marca da Rede D'Or São Luiz e a confiança dos investidores em nosso plano de negócios.

## HABILITAÇÃO PARA EMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

Já em outubro, recebemos da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) o registro de emissor de valores mobiliários, na categoria B. Isso significa que estamos habilitados a negociar valores mobiliários (exceto ações e certificados de depósito de ações) em mercados regulamentados, de acordo com a Instrução CVM nº 480/09.

## AQUISIÇÃO DE PARTICIPAÇÃO NA QUALICORP

Negociamos também em 2019 a aquisição de uma participação de 10% na Qualicorp Consultoria e Corretora de Seguros, a maior administradora de planos de saúde coletivos do Brasil. Em novembro, a compra foi anunciada ao mercado, após o cumprimento de todas as condições suspensivas previstas em contrato.

# 14,2

bilhões de reais: receitas totais em 2019

# 9,9

bilhões de reais: valor econômico distribuído no ano





# Investimentos em 2019

GRI 102-10

Em 2019, a expansão da Rede D'Or São Luiz teve os seguintes destaques:

## NOVAS UNIDADES

- **Novo Niterói D'Or (RJ)**  
Concluímos a expansão do Hospital Niterói D'Or (na cidade de Niterói). A unidade passou a contar com novo prédio com 17 andares na torre principal e 12 andares na torre secundária, ampliando a capacidade de 60 para 268 leitos.
- **DF Star (Brasília)**  
A nova unidade ocupa uma área de 29 mil m<sup>2</sup> na Asa Sul. É a única do País a contar com dois aceleradores Versa HD Elekta, dotados de um braço tomográfico acoplado que permite maior precisão no tratamento, e equipamentos de última geração como o Gamma Knife, específico para procedimentos intracranianos.
- **Vila Nova Star (SP)**  
Hospital de excelência localizado no bairro Vila Nova Conceição, na zona Sul de São Paulo. Conta com cinco modernas salas de cirurgia e o mais atualizado parque de radioterapia do Brasil.

Tanto o DF Star quanto o Vila Nova Star fazem parte da linha Star de hospitais, que prevê serviços de hotelaria hospitalar exclusivos, complementares às mais modernas tecnologias e práticas assistenciais. Para além do serviço diferenciado, os hospitais Star se destacam como referência em atendimentos de alta complexidade, com uso intensivo de equipamentos de última geração. Ainda na mesma categoria, prosseguiram em Recife (PE) as obras do hospital Memorial Star, um projeto com investimento superior a R\$340 milhões.

## Além da inauguração de três hospitais, a Rede D'Or São Luiz incorporou outras cinco unidades hospitalares em 2019



## AQUISIÇÕES

Em 2019, cinco hospitais e uma clínica foram integrados à Rede D'Or São Luiz, o que representou um acréscimo de cerca de 515 leitos e 4.034 colaboradores. Em 2020, incorporamos as duas unidades da Maternidade Perinatal (Laranjeiras e Barra).

- **Hospital Pediátrico Pro Criança Jutta Batista (RJ)**  
Localizado no bairro de Botafogo, o hospital foi fundado em 2014 para atuar como unidade de atendimento geral pediátrico. Integra o projeto filantrópico Pró Criança Cardíaca, idealizado pela cardiologista Dra. Rosa Célia Pimentel Barbosa.
- **Hospital Aviccena (SP)**  
Instalado na zona Leste de São Paulo, oferece avançados recursos médicos e hospitalares, como um centro cirúrgico de alta complexidade e uma UTI para adultos com 18 leitos, pronta para atendimento de pacientes graves.
- **Hospital São Lucas (SE)**  
Fundado em 1969 na capital, Aracaju, possui 207 leitos, sendo 56 de UTI, um centro cirúrgico com dez salas, além de ser o primeiro e único hospital do estado a contar com um Serviço de Cirurgia Robótica.
- **Hospital Rio Mar (RJ)**  
Localizado na Barra da Tijuca, trata-se de um hospital com perfil geral, de média/alta complexidade, adquirido pela Rede no início de 2019.
- **Hospital Córdio Pulmonar da Bahia**  
Tradicional instituição localizada em Salvador, é especializada em medicina cardiovascular, neurologia, urologia, pneumologia e cirurgia bariátrica.
- **Policlínica Taboão**  
Localizada em Taboão da Serra (SP), a clínica conta com área de 3.000 m<sup>2</sup> e abriga uma estrutura ambulatorial única na região.

# 515

novos leitos com as aquisições de 2019

# 4.034

colaboradores novos com as aquisições

# 2

novos hospitais da linha Star (DF Star e Vila Nova Star)

## AMPLIAÇÕES E REFORMAS

- Glória D'Or (RJ)**  
 Investimos R\$ 323,6 milhões na construção dessa unidade, que ocupa o terreno da antiga Beneficência Portuguesa, no Rio de Janeiro. O Glória D'Or, inaugurado em março de 2020, oferece aproximadamente 280 leitos e uma emergência 24 horas capaz de prestar 20 mil atendimentos por mês. Além disso, o novo hospital incluirá em suas dependências a nova sede do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR), dedicado à pesquisa e inovação em saúde.
- Oeste D'Or (RJ)**  
 Localizado no bairro de Campo Grande, no Rio de Janeiro, o hospital ampliou seu centro médico e ganhou mais uma área exclusiva para consultas e realização de exames. A ampliação permitirá maior oferta de especialidades clínicas e cirúrgicas.
- Hospital e Maternidade Sino Brasileiro (SP)**  
 A unidade, localizada em Osasco, prosseguiu com a construção de uma segunda torre - o que vai expandir a capacidade do hospital de 200 para 335 leitos. A obra deve ser concluída em 2021.
- Clínica São Vicente (RJ)**  
 Referência em atendimento clínico na capital fluminense, a São Vicente passou por uma ampla modernização que incluiu a elevação de sua capacidade (de 90 para 150 leitos) e a compra de novos equipamentos.

## Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura GRI 103-2 | 203, 203-1

Para mensurar potenciais impactos das nossas instalações hospitalares sobre as comunidades, realizamos Estudos de Impactos de Vizinhança com o envolvimento de consultoria independente. A construção de novas unidades tem impactado positivamente as populações,

ao oferecer oportunidades de desenvolvimento social e econômico (geração de empregos, instalação de novos comércios e prestadores de serviços).

Em 2019, três novas unidades foram concluídas: Niterói D'Or, DF Star, em Brasília, e Vila Nova Star, em São Paulo. Outros três projetos tiveram avanços durante o período: Glória D'Or, Macaé e a Maternidade São Conrado. A nova unidade em Macaé vai gerar cerca de 1.600 empregos diretos, com a disponibilização de 232 leitos e oito salas cirúrgicas. Será a primeira construída pela Rede D'Or São Luiz fora da região metropolitana do Rio de Janeiro. As obras, que ocuparão um terreno de 26.321 m<sup>2</sup>, próximo do Shopping Plaza Macaé, devem ser iniciadas ainda no primeiro semestre de 2020.





# Serviços corporativos

GRI 102-9, 103 | 204

Nos últimos anos, a área de Serviços Corporativos passou por dois grandes ciclos: o primeiro entre 2013 e 2018, no qual a área era uma consolidadora de processos de alta complexidade de gestão administrativa, incluindo as áreas de Serviços Compartilhados, Tecnologia da Informação e Cadeia de Suprimentos.

Com a estabilização dessas áreas, teve então início o segundo ciclo, com foco na especialização em temas de maior impacto e valor agregado ao negócio. Atualmente, a área atende dois grandes processos: Cadeia Integrada de Suprimentos – que engloba Planejamento de Demanda, Compras e Logística – e Ciclo de Receita – que agrega as áreas de Regras & Cadastros Comerciais, Performance do Ciclo de Receita e Contas a Receber.

## CADEIA INTEGRADA DE SUPRIMENTOS

Considerando o tamanho e a robustez da empresa, a Cadeia Integrada de Suprimentos conquistou um importante diferencial de atuação na cadeia de fornecimento, já que foi possível passar a estabelecer uma eficiente escala de negociação, contribuindo para a atração dos maiores *players* de cada segmento do mercado.





## A busca por novos produtos, práticas e processos faz parte do desenvolvimento dos fornecedores

### GESTÃO DE FORNECEDORES

Como parte do desenvolvimento dos fornecedores, buscamos constantemente por novos produtos, processos, metodologias e práticas para melhoria contínua dos serviços prestados à sociedade. O processo de compras inclui não só critérios financeiros, mas também a contribuição de cada contrato para a sustentabilidade do nosso negócio.

Exigimos de todos os nossos fornecedores documentação que comprove o cumprimento das obrigações trabalhistas, entre outras. Os fornecedores cadastrados recebem cópia de nosso Código de Conduta, a fim de tomar conhecimento dos princípios que regem os negócios da Rede. Em relação à comunidade, para relacionamento e diálogo, disponibilizamos o canal da Ouvidoria.

As questões sociais e ambientais fazem parte dos critérios de seleção de novos fornecedores; no entanto, a empresa não monitora o percentual feito com base nessa premissa ou em critérios relacionados exclusivamente a práticas trabalhistas, tendo em vista que a seleção envolve também vários outros aspectos. **GRI 204-1**

Nosso processo de avaliação e seleção de fornecedores varia de acordo com a criticidade do produto ou serviço a ser adquirido.

### GESTÃO DE PRÁTICAS DE COMPRAS E AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES

A área de Compras de Diretos (materiais médico-hospitalares, materiais de laboratório, medicamentos, equipamentos e serviços destinados ao atendimento das nossas necessidades técnicas, operacionais e assistenciais) faz uma gestão por categoria de produtos, monitorando indicadores e informações estratégicas, como evolução de preços e ranking de fornecedores.

Há um Programa de Qualificação de Fornecedores que define os critérios para selecionar e monitorar o desempenho de acordo com o segmento, determinando também a necessidade de visitas técnicas de comum acordo com os responsáveis de cada área.

A gestão de Compras de Indiretos (fornecedores de serviços e materiais indiretos, como gases, lavanderia, coleta de resíduos, alimentação, transporte, serviços de TI e Telecom, disposição final de resíduos, entre outros) é feita por meio de KPIs que acompanham o cumprimento das normas de compras, o desempenho dos compradores, ganhos financeiros e outros aspectos estratégicos.



Em interface com Compras, existe a área de Planejamento de Demanda, que realiza a solicitação de compras de suprimentos com base nos dados de consumo e políticas de estoque nas frequências indicadas.

Já a área de Logística tem a missão de conduzir o reabastecimento das unidades hospitalares, assegurando altos padrões de disponibilidade e atuando com gestão de 34 almoxarifados e sete Centros de Distribuição (CDs), localizados em São Paulo, Rio de Janeiro, Distrito Federal e Pernambuco.

### CICLO DE RECEITA

De forma geral, o Ciclo de Receita é a visão integrada da geração de receita hospitalar desde o acesso ao paciente até o processamento e o recebimento da conta. Na Rede D'Or São Luiz, sob o ponto de vista de execução e gestão, é realizado pelas áreas operacionais e assistenciais da

unidade hospitalar e pela estrutura corporativa das áreas de Regras & Cadastros, Performance do Ciclo de Receita, Suprimentos e Contas a Receber.

Regras & Cadastros tem como escopo o suporte às unidades por meio de cadastros de regras comerciais, materiais e medicamentos, repasse médico, cadastro de setores, leitos e centros de custo.

A área de Performance do Ciclo de Receita tem como escopo monitorar o ciclo de receita, integrando dados e gerando informações para as unidades com foco em melhorias de processos e no aumento da eficiência operacional. Já a área de Contas a Receber atua com os pilares de cobrança, recursos de glosas externas e conciliação de créditos.





# NOSSA GESTÃO SO- CIOAMBIEN- TAL

Gestão  
e consumo  
de recursos,  
eficiência  
energética  
e ações de  
responsabilidade  
social





# Política Ambiental e gestão de recursos

A melhoria contínua da nossa eficiência energética, a atenção aos desafios da mudança climática e o cumprimento de uma agenda de investimento social estão incluídos na nossa matriz de temas materiais. Esses e outros aspectos sociais e ambientais fazem parte de nossa gestão de sustentabilidade, que é definida por duas Políticas corporativas – de Sustentabilidade e Ambiental. Buscamos sempre apoiar o desenvolvimento social, a saúde e a segurança de todas as pessoas com quem lidamos; prezamos a responsabilidade ambiental; e levamos em consideração o crescimento econômico das áreas onde atuamos.

A Política Ambiental da Rede D’Or São Luiz marca o compromisso com o cumprimento das leis e licenciamentos relativos às nossas atividades; a busca da melhoria contínua da gestão, com avaliações periódicas de desempenho; e a adoção de práticas de ecoeficiência, uso racional de recursos e economia de energia. Além

disso, buscamos identificar os riscos ambientais mais relevantes em nossas operações e a implementação de projetos que mitiguem esses riscos.

Por meio do Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais, identificamos os aspectos ambientais mais relevantes de nossos projetos, incluindo riscos e impactos potenciais. De acordo com a Política Ambiental, realizamos auditorias regulares para verificar a conformidade legal, a aderência ao planejamento e o atingimento das metas propostas para a gestão ambiental. Nossa área de Licenciamento controla e acompanha todas as licenças das unidades da Rede; os licenciamentos empresariais e de obras também são abordados pelas políticas internas da companhia. **GRI 103 | 307**

As auditorias se concentram nas áreas de enfermagem e assistência, hotelaria, farmácia, manutenção, nutrição e laboratórios. No ano de 2019, realizamos 174 auditorias em 107 unidades, somados hospitais, clínicas de oncologia, laboratórios de análises clínicas, centro médico e instalações de gestão de resíduos. As não conformidades encontradas são

classificadas de acordo com seu risco (alto/baixo) e em função de suas causas; os relatórios das auditorias são encaminhados aos gestores das unidades, que ficam encarregados de elaborar planos de ação para a resolução das irregularidades.

## Sustentabilidade nos projetos de construção

Nossas unidades – especialmente as de grande porte – são construídas e/ou reformadas com respeito a critérios de sustentabilidade no tocante à economia de energia, água e outros recursos naturais. Entre as melhorias incluídas, destacam-se:

- Instalação de sistemas de automação predial;
- Soluções mais eficazes para o conforto térmico e a iluminação;
- Eficiência energética do edifício, cujo resultado favorável está relacionado à especificação de equipamentos mais eficientes;
- Ventilação e iluminação natural como estratégia de redução de consumo de energia;
- Estratégias de uso racional de água em função da edificação proposta.

Em 2019, as unidades inauguradas, como DF Star, Vila Nova Star e Niterói D’Or, seguiram esse padrão.

Auditorias nas unidades buscam identificar riscos e pontos de melhoria na gestão ambiental



# Eficiência energética

GRI 103 | 301, 103 | 302

A gestão eficiente de energia é uma prioridade em todas as nossas unidades e faz parte do conceito de sustentabilidade que seguimos. O investimento em tecnologia e infraestrutura que permitam economia de recursos energéticos e um uso mais racional da energia elétrica é constante: entre 2017 e 2019, foram aportados mais de R\$15 milhões em projetos de eficiência energética.

Os hospitais São Lucas (SE) e UDI (MA) negociam seus consumos de energia pelo mercado livre, o que possibilita a escolha de fontes alternativas de energias mais limpas e contribui para a redução de emissão de CO<sub>2</sub> na atmosfera. No Hospital São Rafael (BA), a energia solar é utilizada no aquecimento de água, por meio de um sistema com 288 placas coletoras – que geram uma média de 156 kWh por mês.

## CONSUMO DE ENERGIA DENTRO DA ORGANIZAÇÃO GRI 302-1

O consumo total de energia em 2019 foi de 903.598,30 GJ, 13,72% a mais que o consumo de 2018 (794.524,63 GJ). O aumento se justifica devido às aquisições e ampliações realizadas em 2019.

Com investimentos que somaram R\$15 milhões entre 2017 e 2019, a RDSL busca aumentar a eficiência na aquisição e no consumo de energia

CONSUMO DE COMBUSTÍVEIS DE FONTES NÃO RENOVÁVEIS (GJ)	2017	2018	2019
Diesel	47.936,00	62.682,00	61.980,00
Gás natural	67.039,00	82.098,00	93.492,29 <sup>1</sup>
<b>Total</b>	<b>114.975,00</b>	<b>144.780,00</b>	<b>155.472,29</b>

<sup>1</sup> Fator de conversão de gás natural m<sup>3</sup> para GJ (multiplicação por 0,03684).

Fonte: Balanço Energético Nacional 2019: Ano-base 2018 / Empresa de Pesquisa Energética. – Rio de Janeiro: EPE, 2019.

ENERGIA CONSUMIDA (GJ)	2017	2018	2019
Eletricidade	572.797,00	649.744,63	748.126,01
<b>Total</b>	<b>572.797,00</b>	<b>649.744,63</b>	<b>748.126,01</b>

TOTAL DE ENERGIA CONSUMIDA (GJ)	2017	2018	2019
Combustíveis de fontes não renováveis	114.975,00	144.780,00	155.472,29
Combustíveis de fontes renováveis	-	-	-
Energia consumida	572.797,00	649.744,63	748.126,01
Energia vendida <sup>1</sup>	N.A.	N.A.	N.A.
<b>Total</b>	<b>687.772,00</b>	<b>794.524,63</b>	<b>903.598,30</b>

<sup>1</sup> Não há energia vendida.

INTENSIDADE ENERGÉTICA GRI 302-2	2017	2018	2019
Consumo de energia (kWh/paciente – dia)	108,14	109,11	113,23

## A Rede D'Or São Luiz foi reconhecida em 2019 como uma liderança na abordagem da mudança climática na América Latina pela ONG Health Care Without Harm

### SISTEMAS HÍBRIDOS DE AR CONDICIONADO

Investimos na instalação de sistemas híbridos de ar condicionado em algumas unidades, o que vai proporcionar ganhos financeiros e ambientais. O sistema híbrido pode funcionar tanto com eletricidade quanto com outras fontes (como o gás natural), o que contribuirá para a redução da demanda de energia nos hospitais. O maquinário emite um nível menor de ruído e tem custos menores de operação e de manutenção.

### PROGRESSOS NA AUTOMAÇÃO

Tivemos avanços significativos na automação de vários sistemas dos hospitais, o que tem reflexo na gestão do consumo de energia elétrica. Os indicadores da área de Manutenção, por exemplo, já são acompanhados em tempo real por várias unidades – o que permite a análise on-line do consumo, a obtenção de dados de utilização de equipamentos específicos e a qualidade da energia fornecida. A automatização dos controles de ar condicionado, ventilação e exaustão também progrediu, aumentando a racionalidade no uso dos sistemas, a comodidade para o paciente e a confiabilidade geral.

### SISTEMA DE RECUPERAÇÃO DE CALOR

As Centrais de Água Gelada (CAG), responsáveis pela refrigeração da água dos sistemas de ar condicionado, representam uma grande parte do consumo de energia dos hospitais. Com a instalação de uma tecnologia chamada *heat recovery steam generator* (HRSG, ou “gerador de recuperação de calor”), conseguimos reaproveitar o calor gerado (e descartado) pelas centrais para aquecer a água usada em outras áreas (banho, pias, limpeza etc.). O processo pode reduzir em até 60% o consumo de gás natural usado no aquecimento convencional.

### MUDANÇA CLIMÁTICA E INVENTÁRIO DE EMISSÕES GRI 103 | 305

As iniciativas de eficiência energética também cumprem o papel de adaptar nossas atividades à mudança climática. A automatização de processos e a modernização dos sistemas de ar condicionado contribuem para reduzir o total de emissões (diretas e indiretas) relativas às nossas operações.

Em 2019, progredimos com o nosso projeto de inventário de emissões, iniciado em 2016. Sete hospitais (São Luiz Anália Franco, Brasil, Assunção e São Luiz São Caetano, São Luiz Jabaquara, Criança-SP e Hospital São Rafael) participam do projeto, que permite mapear fontes como queima de combustíveis fósseis e escape de gases do efeito estufa (GEE) e calcular o volume em toneladas de gás carbônico

equivalente (tCO<sub>2</sub>e). Essas unidades participam do Desafio a Saúde pelo Clima, iniciativa promovida pela Rede Global Hospitais Verdes e Saudáveis e Saúde sem Dano, que visa mobilizar globalmente o setor de saúde em prol de medidas de mitigação dos efeitos das mudanças climáticas. GRI 102-13

Em 2019, recebemos da ONG Health Care Without Harm o prêmio de “Liderança Climática na América Latina” no Health Care Climate Challenge (Desafio do clima no cuidado com a saúde). A iniciativa reconhece instituições que, no mundo todo, estão à frente do debate sobre a mudança climática dentro do setor de saúde.





# Consumo e reúso de água

GRI 103 | 303

Nossa gestão hídrica inclui iniciativas de redução do consumo – como a instalação de redutores de vazão em torneiras e chuveiros, descargas com caixa acoplada e acionadores de dupla ação – e de reutilização de água – com o uso de caixas de coleta de águas pluviais para lavagem em áreas externas.

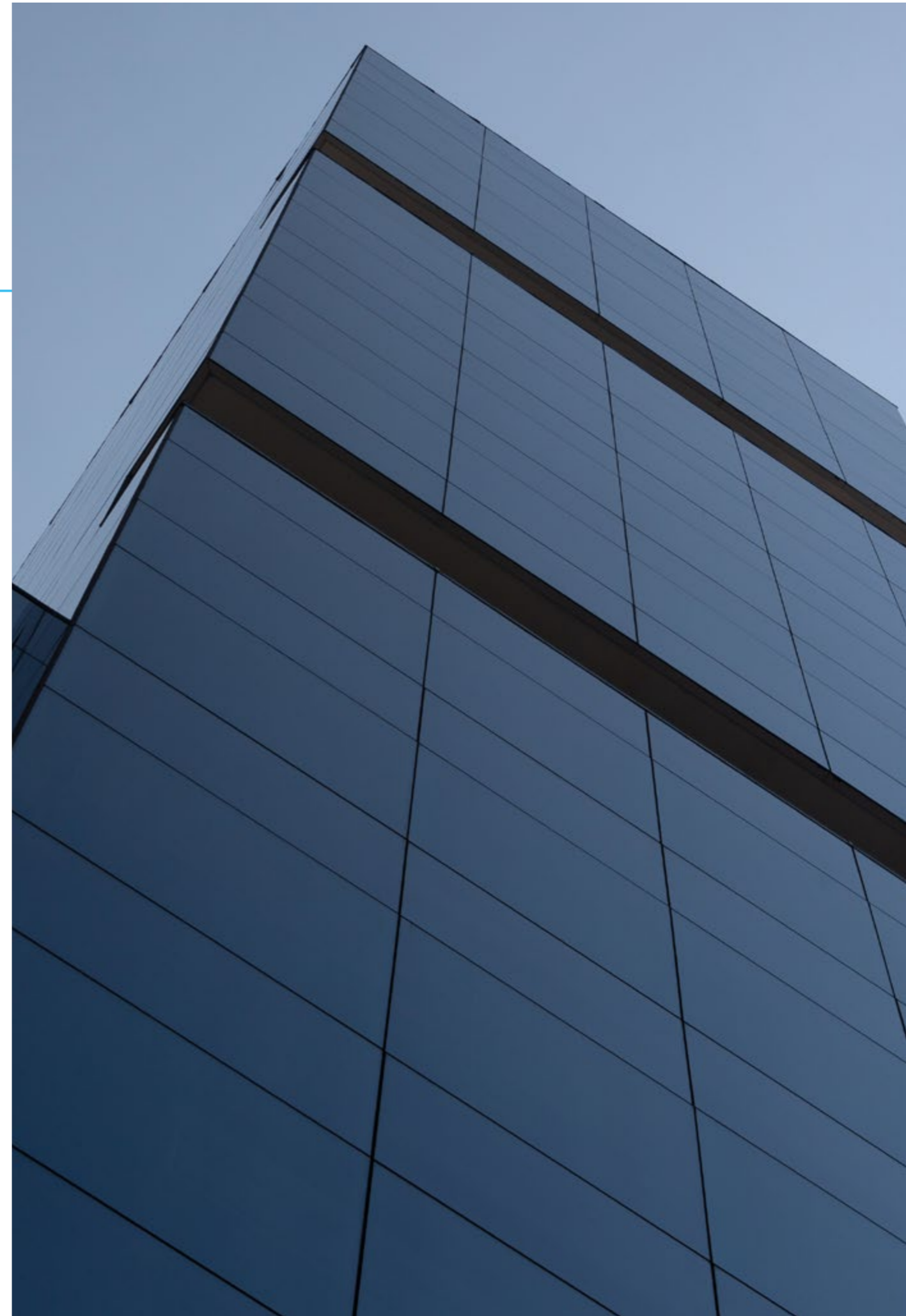
Entre os destaques das ações pontuais sobre o tema, há o reaproveitamento da água condensada pelos sistemas de ar condicionado (Hospitais Rios D’Or e Niterói D’Or), na jardinagem e na limpeza de contêineres; arejadores para redução de vazão em banheiros e lavatórios (unidades

do Distrito Federal, IFOR, Rios D’Or); reaproveitamento da água da retrolavagem dos filtros para irrigação (Norte D’Or); e captação de águas pluviais por canaletas (Hospital São Luiz São Caetano).

#### TOTAL DE RETIRADA DE ÁGUA POR FONTE GRI 303-1

Em 2019, o consumo total de água foi de 1.707.049 m<sup>3</sup>, aumento de 9,5% em relação ao ano anterior. A elevação se deveu à aquisição de unidades hospitalares.

ÁGUA RETIRADA POR FONTE (m <sup>3</sup> )	2017	2018	2019
Concessionária	940.251	1.135.540	1.307.937
Caminhão-pipa	123.273	101.578	116.679
Poço artesiano	241.861	321.266	282.342
Total	1.305.385	1.558.384	1.707.049



# Gestão de resíduos e efluentes

GRI 103 | 306

Todas as nossas unidades contam com seus próprios Planos de Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde (PGR-SS), nos termos da Resolução Anvisa/RDC 222/2018 e Resolução Conama 358/2005; nossa gestão ambiental também inclui uma Norma Corporativa de Gestão de Resíduos e diversos procedimentos operacionais padrão para o tema. Dessa forma, seguimos orientações formais para segregar, acondicionar, identificar, coletar e transportar os resíduos de nossas atividades.

As áreas de Hotelaria de cada unidade monitoram diariamente a geração de resíduos, identificando tipo e quantidade dos materiais a serem descartados e mensalmente reportam os indicadores para análise da área corporativa de Sustentabilidade. Ações de redução da

geração e melhoria do tratamento são executadas periodicamente.

Nosso Programa de Indicadores Ambientais recebe os dados de geração de resíduos dos grupos A, B, D e E dos hospitais de todo o Brasil. Em 2019, a equipe de Sustentabilidade percorreu diversas unidades, ministrando palestras sobre gerenciamento de resíduos de saúde e aspectos de melhorias observados nas auditorias ambientais. Durante o primeiro semestre as auditorias ambientais regulares deram espaço a palestras com gestores e suas equipes. Detectamos a necessidade dos treinamentos devido à atualização da Resolução RDC 222/2018 da Anvisa, sobre gerenciamento de resíduos de saúde. Um total de 1.462 colaboradores passou pelos treinamentos.

massa ou por desativação eletrotérmica. Das 18.687,49 toneladas de resíduos comuns, 12% foram destinados à reciclagem e 16.491,74 toneladas foram destinadas a aterros sanitários. Não houve registro de vazamentos significativos de qualquer espécie em 2019. **GRI 306-3**

## RESÍDUOS, DISCRIMINADO POR TIPO E MÉTODO DE DISPOSIÇÃO **GRI 306-2**

Em 2019, geramos 23.742,25 toneladas de resíduos, dos quais 21,29% foram classificados com o resíduos perigosos, e, portanto, destinados a métodos especiais de descarte – como incineração por queima de

### DESCARTE DE RESÍDUOS, DISCRIMINADO POR QUALIDADE E DESTINAÇÃO<sup>1</sup> (t)

MÉTODO	TIPO DE RESÍDUO	2017	2018	2019
Incineração (queima de massa)	Químicos (grupo b)	203,66	256,98 <sup>1</sup>	298,38
Autoclavagem/desativação eletrotérmica/incineração	Infectante (a) e perfurocortante (b)	4.354,45	4.740,92 <sup>1</sup>	4.756,38
<b>Total</b>		<b>4.558,11</b>	<b>4.997,90<sup>1</sup></b>	<b>5.054,76</b>

### TOTAL DE RESÍDUOS NÃO-PERIGOSOS GERADOS, POR DESTINAÇÃO (t)

DESTINAÇÃO	TIPO DE RESÍDUO	2017	2018	2019
Reciclagem	Plástico, papel, papelão, vidro, metal	1.757,67	1.980,69	2.195,75
Aterro	Resíduo comum	13.465,67	15.906,08 <sup>1</sup>	16.491,74
<b>Total</b>		<b>15.223,34</b>	<b>17.886,771</b>	<b>18.687,49</b>

<sup>1</sup> O total do ano de 2018 reportado na edição anterior do Relatório foi corrigido. **GRI 102-49**

## DESCARTE DE ÁGUA, DISCRIMINADO POR QUALIDADE E DESTINAÇÃO **GRI 306-1**

### DESCARTE DE ÁGUA, DISCRIMINADO POR QUALIDADE E DESTINAÇÃO<sup>1</sup> (m<sup>3</sup>)

	2017	2018	2019
<b>Total</b>	<b>1.044.308</b>	<b>1.245.107</b>	<b>1.365.639</b>

<sup>1</sup> Considerado coeficiente de retorno de 0,8 em relação ao consumo total de água. Resíduos tratados por método físico-químico.

## TRANSPORTE DE RESÍDUOS PERIGOSOS **GRI 306-4**

### RESÍDUOS PERIGOSOS TRANSPORTADOS E TRATADOS (t)

	2019
Transportados	5.054,76
<b>Total</b>	<b>5.054,76</b>



# Investimentos na comunidade

Nossa Política de Sustentabilidade (que pode ser consultada no portal da Rede na internet) inclui diretrizes claras para a interação e o bom relacionamento entre a empresa e as comunidades locais. Todos os projetos de novas unidades incluem Estudos de Impacto de Vizinhança (EIV), que determinam impactos positivos e negativos sobre a população de entorno em todas as fases do empreendimento. Esses estudos, disponíveis no site da Rede D'Or São Luiz, também contribuem para a escolha de projetos culturais, educativos e ambientais a serem apoiados pela Rede.

A construção de mecanismos de comunicação transparente com o público

também é uma prioridade. De modo a acolher demandas, reclamações e sugestões das comunidades, nosso Canal de Ouvidoria é aberto a todos os públicos, acessível por telefone (3003-4330, de segunda à sexta-feira, das 8h às 18h) ou pela internet (<https://www.rededorsao-luiz.com.br/fale-conosco>).

Estudos de impacto e iniciativas de comunicação com as comunidades fazem parte das ações sociais desenvolvidas pela RDSL

## RECURSOS FINANCEIROS VOLTADOS A PROJETOS SOCIAIS, CULTURAIS E ESPORTIVOS

Em 2019, direcionamos R\$19,530 milhões a projetos de cultura, incentivo à prática de esportes e outras iniciativas sociais. O valor foi 19% superior ao investido em 2018. Desde 2016, R\$ 53,7 milhões foram destinados a projetos sociais.

INCENTIVOS FISCAIS (R\$ MILHÕES) GRI 201-4	2016	2017	2018	2019
Lei de Incentivo à Cultura - Lei Rouanet	3,556	2,503	3,329	3,135
Lei de Incentivo à Cultura - ISS	1,600	2,182	2,037	2,723
Lei do Audiovisual	1,295	3,774	4,838	6,279
Incentivo ao Esporte	1,000	1,662	2,150	2,357
Fundo Municipal dos Direitos da Criança e Adolescente (Fumcad)	0,502	0,913	N.A.	1,014
Conselho Estadual dos Direitos da Criança e Adolescente (Condeca)	0,100	0,352	N.A.	
Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (Funcria) e Fundo Municipal para a Infância e Adolescência (FMIA)	N.A.	1,094	2,115	-
Fundo Nacional do Idoso	N.A.	N.A.	1,191	2,011
Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica (Pronon)	N.A.	N.A.	0,721	2,011
<b>Total</b>	<b>8,053</b>	<b>12,480</b>	<b>16,381</b>	<b>19,530</b>

# Apoios e patrocínios em 2019

Patrocinamos entidades que realizam programas sociais, esportivos e educativos; projetos de humanização do atendimento hospitalar e de cuidado com idosos; e instituições científicas voltadas à pesquisa, em particular na área oncológica.

## Instituto da Criança

O Instituto é uma organização não governamental que atua nos estados do Rio de Janeiro, Paraná, Bahia e São Paulo em projetos de soluções sociais que beneficiam primariamente crianças em situação de vulnerabilidade social. Em 2019, por meio da campanha Renda Solidária, o Instituto beneficiou sete instituições no Rio de Janeiro (Associação Espaço Educativo São Charbel, Comac Petrópolis, Lar Santa Catarina, Projeto C3, Associação Renovar Saúde Criança, Fundação Educandário Princesa Isabel e Instituto Mundo Novo). Os valores arrecadados com as organizações parceiras (entre elas, a Rede D'Or São Luiz) foram empregados em 2019 em reformas, ações educativas, aquisição de material escolar, assistência social, alimentação e outras atividades, que beneficiaram cerca de mil crianças e adolescentes.

## Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica (Pronon)

Iniciativa do Ministério da Saúde, o Pronon busca incentivar ações e serviços desenvolvidos por entidades, associações e fundações privadas sem fins lucrativos, que atuam no campo da oncologia. Participamos da rede de apoiadores do Pronon, cujos recursos apoiam o trabalho de importantes instituições de pesquisa na área oncológica – entre elas a Associação Casa Fonte da Vida, ligada ao Hospital São Francisco de Assis (SP); o Instituto de Medicina Integral Prof. Fernando Figueira (IMIP, em Pernambuco) e a Sociedade Pernambucana de Combate ao Câncer.

## Orquestra em Sala (OSB)

Em 2019, com recursos da Lei Rouanet, fomos uma das empresas apoiadoras do projeto Orquestra em Sala, mantido pela Fundação Orquestra Sinfônica Brasileira. A iniciativa é voltada à formação de novos ouvintes de música erudita, com a realização de concertos e atividades de sensibilização para alunos do ciclo escolar básico. As atividades educativas da OSB em 2019 impactaram mais de 100 mil pessoas diretamente.



Alunos e professores do Instituto Reação

## Hospital de Caridade de Ijuí

O Hospital atende a uma população de mais de 1,5 milhão de habitantes, em 120 municípios do noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Com recursos captados via Fundo Municipal do Idoso, contribuimos para a reforma e a ampliação do Centro de Alta Complexidade em Oncologia (Cacon) da unidade, que é considerado uma referência pelo Instituto Nacional do Câncer (Inca).

## Aventura Teatros

Incentivada pelo Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac/Lei Rouanet), a companhia teatral fez 218 apresentações em 2019 com o nosso patrocínio. O calendário incluiu sessões com recursos de acessibilidade (audiodescrição e libras). Mais de 170 mil espectadores compareceram às apresentações.

## Projeto Manaká nos Hospitais

Concebido pela dupla de *performers* Manaká (Xico Abhreu e Liv Izar), o projeto, captado via Lei de Incentivo Fiscal (ISS), levou apresentações teatrais lúdicas a seis hospitais da rede municipal e um da rede estadual na cidade do Rio de Janeiro, entre junho e novembro de 2019. Como contrapartida do nosso patrocínio, o duo também se apresentou em cinco de nossas unidades (Rios D'Or, Quinta D'Or, Caxias D'Or, Oeste D'Or e Real D'Or). Cerca de 2.900 pessoas (500 delas na Rede D'Or São Luiz) foram impactadas positivamente pelas apresentações.

## Instituto Reação

A ONG carioca promove o desenvolvimento humano e a inclusão social por meio do esporte e da educação. Em 2019, o Programa Reação Escola Faixa Preta ofereceu aulas de judô e jiu-jitsu para crianças e adolescentes a partir dos 4 anos de idade, trabalhando os valores do esporte e da sociabilidade.





# ANEXO GRI

---

Sumário de  
conteúdo GRI



## Divulgações gerais

GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
<b>PERFIL ORGANIZACIONAL</b>					<b>ESTRATÉGIA</b>				
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-1 Nome da organização	7			GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-14 Declaração do tomador de decisão sênior	4		
	102-2 Atividades, marcas, produtos e serviços	7				<b>ÉTICA E INTEGRIDADE</b>			
	102-3 Localização da sede	Rio de Janeiro (RJ) e São Paulo (SP)			GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-16 Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	7		
	102-4 Localização das operações	7				<b>GOVERNANÇA</b>			
	102-5 Natureza da propriedade e forma jurídica	19			GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-18 Estrutura da governança	19		
	102-6 Mercados atendidos	7				<b>ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS</b>			
	102-7 Porte da organização	7			GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-40 Lista de grupos de <i>stakeholders</i>	18		
	102-8 Informações sobre empregados e trabalhadores	34	8			102-41 Acordos de negociação coletiva	Mais de 95% dos empregados estão cobertos por Acordos Coletivos ou Convenções Coletivas. Para categorias sem diploma coletivo firmado, acatamos as legislações vigentes	8	
	102-9 Cadeia de fornecedores	49			102-42 Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>		18		
	102-10 Mudanças significativas na organização e na sua cadeia de fornecedores	47			102-43 Abordagem para engajamento de <i>stakeholders</i>	18			
102-11 Abordagem ou princípio da precaução	20			102-44 Principais tópicos e preocupações levantadas	17, 25, 30				
102-12 Iniciativas desenvolvidas externamente	29, 30								
102-13 Participação em associações	29, 30, 54								





## Tópicos materiais

GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	TEMA MATERIAL	GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	
<b>PRÁTICAS DE REPORTE</b>					<b>DESEMPENHO ECONÔMICO</b>						
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-45 Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	<a href="https://www.rededorsaoluiz.com.br/o-grupo/demonstracoes-financeiras">https://www.rededorsaoluiz.com.br/o-grupo/demonstracoes-financeiras</a>			Geração de valor e desempenho econômico	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	45-50			
	102-46 Definindo o conteúdo do relatório e limites do tópico	3					103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	45-50		1, 5, 8, 16	
	102-47 Lista dos tópicos materiais	17					103-3 Evolução da abordagem de gestão	45			
	102-48 Reformulações de informações	Não houve				GRI 201: Desempenho econômico 2016	201-1 Valor econômico direto gerado e distribuído	45		2, 5, 7, 8, 9	
	102-49 Mudanças no relatório	Não houve					201-2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades devido às mudanças climáticas	21		13	
	102-50 Período do relatório	3					201-4 Ajuda financeira recebida do governo	57			
	102-51 Data do relatório mais recente	Julho de 2019					<b>IMPACTOS ECONÔMICOS INDIRETOS</b>				
	102-52 Ciclo do relatório	Anual				Geração de valor e desempenho econômico	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	48		
	102-53 Ponto de contato para perguntas sobre o relatório	<a href="mailto:sustentabilidade@rededor.com.br">sustentabilidade@rededor.com.br</a>						103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	48		
	102-54 Opção de acordo com o GRI Standards	Essencial						103-3 Evolução da abordagem de gestão	48		
102-55 Sumário de Conteúdo GRI	59				GRI 203: Impactos econômicos indiretos 2016	203-1 Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos	48		2, 5, 7, 9, 11		

TEMA MATERIAL	GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	TEMA MATERIAL	GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	
<b>PRÁTICAS DE COMPRAS</b>						<b>ENERGIA</b>						
Geração de valor e desempenho econômico	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	49-50			Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	53-54			
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	49-50					103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	53-54			
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	49-50					103-3 Evolução da abordagem de gestão	53-54			
	GRI 204: Práticas de compras 2016	204-1 Proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes	50		12		GRI 302: Energia 2016	302-1 Consumo de energia dentro da organização	53		7, 8, 12, 13	
							302-3 Intensidade energética	53		7, 8, 12, 13		
<b>COMBATE À CORRUPÇÃO</b>						<b>ÁGUA</b>						
Ética, integridade e transparência	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	22-25			Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	55			
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	22-25					103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	55			
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	22-25					103-3 Evolução da abordagem de gestão	55			
	GRI 205: Combate à corrupção 2016	205-1 Operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	24		16		GRI 303: Água 2016	303-1 Total de retirada de água por fonte	55		6, 7	
		205-2 Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	22		16							
		205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Não houve ocorrências do tipo no período		16							
<b>MATERIAIS</b>						<b>EMISSIONES</b>						
Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	53-54			Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	54			
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	53-54					103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	54			
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	53-54					103-3 Evolução da abordagem de gestão	54			
		301-2 Materiais usados provenientes de reciclagem	A empresa não trabalha com materiais oriundos de reciclagem		8, 12							



TEMA MATERIAL	GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	
<b>EFLUENTES E RESÍDUOS</b>						
Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	56			
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	56			
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	56			
	GRI 306: Efluentes e resíduos 2016	306-1 Descarte de água, discriminado por qualidade e destinação	56		3, 6, 12, 14	
		306-2 Resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	56		3, 6, 12	
		306-3 Vazamentos significativos	56		3, 6, 12, 14, 15	
		306-4 Transporte de resíduos perigoso	56		3, 12	
	<b>CONFORMIDADE AMBIENTAL</b>					
	Ética, integridade e transparência	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	52		
103-2 Abordagem de gestão e seus componentes			52			
103-3 Evolução da abordagem de gestão			52			
GRI 307: Conformidade ambiental 2016		307-1 Não-conformidade com leis e regulamentos ambientais	Não houve sanções ou multas significativas (iguais a ou maiores que R\$ 500 mil)		12, 13, 14, 15, 16	

TEMA MATERIAL	GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
<b>EMPREGO</b>					
Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	36-38		
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	36-38		
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	36-38		
	GRI 401: Emprego 2016	401-1 Taxas de novas contratações e de rotatividade de empregados	36		5, 8
		401-2 Benefícios concedidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período	36		8
		<b>SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL</b>			
Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	41-43		
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	41-43		
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	41-43		
	GRI 403: Saúde e segurança ocupacional 2016	403-1 (2018) Sistema de gestão e saúde e segurança ocupacional	42		
		403-1 Empregados representados em comitês formais de saúde e segurança	43		8
		403-2 Tipos de lesões, taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de mortes relacionadas ao trabalho	41		3, 8
		403-3 Trabalhadores com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação	43		3, 8
		403-4 Tópicos relativos à saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos	41		8
		403-5 (2018) Treinamento dos trabalhadores em saúde e segurança ocupacional	41		

TEMA MATERIAL	GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	
<b>TREINAMENTO E EDUCAÇÃO</b>						
Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	40			
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	40			
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	40			
	GRI 404: Treinamento e educação 2016	404-1 Média de horas de treinamento por ano por empregado	40		4, 5, 8	
		404-2 Programas de aprendizagem contínua para empregados e preparação para a aposentadoria	40		8	
		404-3 Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira	38		5, 8	
	<b>DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES</b>					
	Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	39		
			103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	39		
103-3 Evolução da abordagem de gestão			39			
GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades 2016		405-1 Diversidade nos órgãos de governança e empregados	39		5, 8	
		405-2 Razão matemática do salário e remuneração entre mulheres e homens	39		5, 8, 10	

TEMA MATERIAL	GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	
<b>NÃO DISCRIMINAÇÃO</b>						
Ética, integridade e transparência	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	23			
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	23			
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	23			
	GRI 406: Não discriminação 2016	406-1 Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	Em 2019, foram reportados oito casos de discriminação. Nos casos procedentes, medidas internas cabíveis foram tomadas			5, 8, 16
		<b>LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO E NEGOCIAÇÃO COLETIVA</b>				
		GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	22-23		
103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	22-23					
103-3 Evolução da abordagem de gestão	22-23					
GRI 407: Liberdade de associação e negociação coletiva 2016	407-1 Operações e fornecedores identificados em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva possa estar sendo violado ou haja risco	Não houve ocorrências do tipo			8	



TEMA MATERIAL	GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
<b>POLÍTICA PÚBLICA</b>					
Ética, integridade e transparência	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	22-23		
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	22-23		
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	22-23		
	GRI 415: Política pública 2016	415-1 Contribuições políticas			A Lei das Eleições (nº 9.504/1997) não prevê a possibilidade de doações de pessoas jurídicas para as campanhas eleitorais 16
<b>SAÚDE E SEGURANÇA DO CONSUMIDOR</b>					
Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com pacientes/clientes	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	29		
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	29		
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	29		
	GRI 416: Saúde e segurança do consumidor 2016	416-1 Produtos e serviços para os quais são avaliados impactos na saúde e segurança	29		
		416-2 Casos de não conformidade relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança			Não houve registro de ocorrências de não conformidade relacionados a esta divulgação 16

TEMA MATERIAL	GRI STANDARD	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OMISSÃO	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
<b>MARKETING E ROTULAGEM</b>					
Acesso aos serviços de saúde	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	30		
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	30		
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	30		
	GRI 417: Marketing e rotulagem 2016	417-1 Exigências para informações e rotulagem de produtos e serviços	30		12, 16
<b>PRIVACIDADE DO CLIENTE</b>					
Privacidade e confidencialidade no uso de dados	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	30		
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	30		
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	30		
	GRI 418: Privacidade do cliente 2016	418-1 Queixas comprovadas relativas à violação de privacidade e perda de dados de clientes	30		16
<b>CONFORMIDADE SOCIOECONÔMICA</b>					
Ética, integridade e transparência	GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1 Explicação sobre o tópico material e seus limites	22		
		103-2 Abordagem de gestão e seus componentes	22		
		103-3 Evolução da abordagem de gestão	22		
	GRI 419: Conformidade socioeconômica 2016	419-1 Não conformidade com leis e regulamentos sociais e econômicos	Não houve ocorrências em 2019		16



TEMA MATERIAL	DIVULGAÇÃO	PÁGINA/URL	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
<b>INDICADORES SASB</b>			
Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com pacientes/clientes	Tempo médio de permanência (UTI Adulto) Taxa de reinternação em unidades fechadas em até 24 horas (UTI adulto); Taxa de letalidade padronizada do hospital (observada/esperada); Densidade de incidência (IPCS, ITU e PAV) e densidade de incidência de lesão por pressão.	30	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Erradicação da pobreza</li> <li>2. Fome zero</li> <li>3. Boa saúde e bem-estar</li> <li>4. Educação de qualidade</li> <li>5. Igualdade de gênero</li> <li>6. Água limpa e saneamento</li> <li>7. Energia acessível e limpa</li> <li>8. Emprego digno e crescimento econômico</li> <li>9. Indústria, inovação e infraestrutura</li> <li>10. Redução das desigualdades</li> <li>11. Cidades e comunidades sustentáveis</li> <li>12. Consumo e produção responsáveis</li> <li>13. Combate às alterações climáticas</li> <li>14. Vida debaixo d'água</li> <li>15. Vida sobre a terra</li> <li>16. Paz, justiça e instituições fortes</li> <li>17. Parcerias em prol das metas</li> </ol>
Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade	Descrição de recrutamento e retenção de talentos da área da saúde	39	





## EXPEDIENTE

Uma publicação Rede D'Or São Luiz  
[www.rededorsaoluiz.com.br](http://www.rededorsaoluiz.com.br)

COORDENAÇÃO  
Gerência de Sustentabilidade RDSL

CONSULTORIA GRI, REDAÇÃO E DESIGN  
[rpt.sustentabilidade](http://rpt.sustentabilidade)  
[www.reportsustentabilidade.com.br](http://www.reportsustentabilidade.com.br)

IMAGENS  
Banco de Imagens Rede D'Or São Luiz

Revisão  
Ana Paula Cardoso

Agradecemos a todos os  
funcionários que colaboraram com  
a realização deste Relatório.

REDE *D'OR*  
SÃO  LUÍZ