



Relatório de  
Sustentabilidade

REDE D'OR SÃO LUIZ

2016

The background is a solid dark blue. Several thin, white, curved lines originate from the top left and extend towards the right, creating a sense of movement and depth. These lines are layered, with some appearing in front of others, and they curve downwards as they move across the frame.

REDE *D'OR*  
SÃO **LUIZ**  
**IT**

The background is a solid teal color. Several white lines of varying thickness and length are drawn across the page. Some lines are horizontal, while others are diagonal or curved. They intersect and overlap, creating a sense of movement and depth. The lines are most prominent in the lower half of the page, where they seem to flow from the left towards the right, framing the text.

# Relatório de Sustentabilidade

REDE D'OR SÃO LUIZ

2016









## Sumário

Sumário.....	05
Sobre o relatório.....	06
Mensagem da Administração.....	10
Nossa história.....	12
Destaques de 2016.....	14
Perfil institucional.....	16
Governança corporativa.....	20
Gestão da qualidade.....	34
Desempenho operacional.....	40
Desempenho econômico-financeiro.....	44
Inovação e tecnologia.....	52
Desempenho social.....	54
Prêmios e reconhecimentos.....	70
Pesquisa e ensino.....	78
Grupo Oncologia D'Or.....	82
D'Or Soluções.....	86
Desempenho ambiental.....	88
Informações dos hospitais e clínicas oncológicas.....	96
Índice remissivo.....	100



## Sobre o relatório

**E**sta é a segunda publicação do Relatório de Sustentabilidade da Rede D'Or São Luiz, em que a empresa relata o seu desempenho de acordo com as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI) em sua versão G4.

Com periodicidade anual, o relatório consolida informações econômico-financeiras, sociais e ambientais referentes ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2016 e foi elaborado segundo as recomendações da opção "de acordo" - Essencial das diretrizes da GRI. O último relatório foi publicado no site da empresa em maio de 2016. <G4-28 | G4-29 | G4-30 | G4-32>

Todos os indicadores financeiros publicados neste documento abrangem a Rede D'Or São Luiz e as suas controladas e foram reportados conforme as Demonstrações Financeiras e Balanço Social, auditadas pela Ernest Young Auditores Independentes. Os demais indicadores socioambientais restringem-se às unidades hospitalares da Rede e áreas administrativas do corporativo e não foram submetidos à verificação externa. <G4-17 | G4-33>

Além dos aspectos econômico, social e ambiental, o relatório traz também informações sobre as práticas de governança corporativa da Rede D'Or São Luiz, sua visão estratégica, os investimentos realizados no decorrer do ano de 2016 e outras ações desenvolvidas ao longo do ano. Todo o processo de elaboração do documento conta com o suporte direto da Diretoria de Controle Institucional, cabendo à Diretoria Executiva a responsabilidade pela aprovação formal do Relatório de Sustentabilidade. <G4-48>

No que se refere a escopo e limite, não ocorreram mudanças significativas em relação ao relatório anterior. <G4-22 | G4-23>

## Contato

Informações adicionais, críticas ou sugestões sobre este documento podem ser feitas pelo link Fale Conosco, disponível no site da Rede D'Or São Luiz ([www.rededor.com.br](http://www.rededor.com.br)), por e-mail ([sustentabilidade@rededor.com.br](mailto:sustentabilidade@rededor.com.br)) ou, se preferir, por carta – Rua Voluntários da Pátria, 138, Botafogo, Rio de Janeiro (RJ) – CEP 22.270-010, aos cuidados de Ingrid Cicca da área de Sustentabilidade. <G4-31>



## Engajamento

A empresa adotou duas etapas para a identificação e definição dos temas materiais: na primeira aplicou teste de materialidade junto ao público interno. Os testes foram enviados por e-mail no mês de dezembro de 2016 e contaram com a participação de 447 funcionários.

<G4-24>

Na segunda etapa, a empresa considerou os assuntos mais relevantes identificados nos contatos feitos pelos públicos nos canais de atendimento existentes (Ouvidoria, Fale Conosco, Rede Ética etc.). Considerou ainda os temas mais

presentes e recorrentes nos grupos de discussão nos quais a empresa tem participação, entre eles GT Práticas de Sustentabilidade da ANAHP. A companhia também levou em consideração os estudos setoriais que são realizados, pesquisas diversas realizadas, bem como entrevistas com os diretores executivos. A partir dos resultados obtidos, iniciou-se a validação dos temas junto à Diretoria.

<G4-18 | G4-25 | G4-26>

## Principais temas materiais identificados

<G4-19 | G4-20 | G4-21 | G4-27>

Aspectos	Impacto dentro da organização	Impacto fora da organização
1. Qualidade dos serviços prestados	Todas as unidades	Clientes, sociedade
2. Saúde e segurança do paciente	Todas as unidades	Clientes
3. Transparência no desempenho econômico (valor gerado x distribuído)	Todas as unidades	Todos os públicos
4. Saúde e segurança no trabalho	Todas as unidades	Funcionários, comunidades e clientes
5. Valorização do capital humano	Todas as unidades	Funcionários
6. Comportamento ético e mecanismos de combate à corrupção	Todas as unidades	Comunidades, governo
7. Humanização do atendimento	Todas as unidades	Clientes
8. Privacidade do cliente/sistemas de informação	Todas as unidades	Clientes
9. Pesquisa e desenvolvimento sobre ciência e tecnologia na área de saúde	Todas as unidades	Governo, sociedade e clientes
10. Consumo racional de recursos naturais	Todas as unidades	Clientes e sociedade
11. Conformidade (cumprimento de leis e regulamentos ambientais, sociais, fiscais, sobre produtos e serviços)	Todas as unidades	Todos os públicos



## Mensagem da administração <G4-1|G4-2>

A atuação da Rede D'Or São Luiz, ao longo de sua história, sempre esteve alicerçada no compromisso de levar, em parceria com as comunidades médicas locais, o melhor da medicina a cada vez mais pessoas, sempre contando com o irrestrito comprometimento de todos os nossos colaboradores e utilizando-se dos mais altos valores éticos e morais como norteadores das decisões.

Neste ano, investimos fortemente na expansão dos negócios e nas aquisições sinérgicas, reforçando uma vocação importante e estratégica da companhia que é a geração de empregos e renda. Seguimos nossa estratégia de crescimento orientada à eficácia operacional com baixo custo e trabalhamos fortemente no aprimoramento das práticas de gestão, em particular, naquelas que visam elevar o nível de satisfação dos nossos colaboradores.

Renovamos nosso compromisso com a qualidade dos serviços através da participação em processos de acreditação, que resultou em ter praticamente a totalidade dos hospitais da companhia certificados atualmente. Os resultados de uma pesquisa realizada, em 2016, junto a mais de 59 mil pacientes nos revelaram um índice de satisfação excelente (95,6%), demonstrando o alto grau de confiabilidade dos pacientes em relação à prestação de serviços de nossas unidades.

Na área social, mantivemos nossas práticas voltadas ao bem-estar dos nossos colaboradores, onde a Política de Recursos Humanos e de Sustentabilidade é o eixo central. Nosso principal desafio para 2017 é aprimorar nossos mecanismos de saúde e segurança ocupacional. No campo ambiental, centralizamos nossa atenção no uso racional dos insumos e investimos em equipamentos mais eficientes.



Foram mais de R\$ 880 milhões destinados à expansão da Rede D'Or São Luiz e, nesse sentido, alguns investimentos se destacaram no ano. Dentre eles, a aquisição do Hospital Memorial São José em Pernambuco, a inauguração do CopaStar no Rio de Janeiro – um hospital moderno com novo conceito em atendimento personalizado – e a compra do Hospital Ribeirão Pires na Região Metropolitana de São Paulo. Houve ainda a construção do Hospital São Luiz, em São Caetano do Sul – São Paulo, com previsão de inauguração em julho de 2017. Nosso alvo é seguir em frente com o desafio de alcançar em 2020 a meta de aumentar a quantidade de leitos de atendimento dos atuais 4.900 para cerca de 8.000.

Como resultado de nossa atuação, em 2016, recebemos importantes reconhecimentos do mercado, tais como: Melhor Empresa de Serviços Médicos na 16ª edição do Valor 1000 do jornal *Valor Econômico*; Prêmio Melhores e Maiores no Setor de Saúde – Melhores Resultados na Área de Saúde do Estadão Empresas Mais; e a Marca dos Cariocas pelo sétimo ano consecutivo.

Nos orgulhamos de apresentar por meio desta publicação os resultados da companhia obtidos em 2016, fruto de um conjunto de iniciativas implantadas em prol de um desenvolvimento sustentável.



**Heráclito Brito**  
Diretor-presidente

# Nossa história

Uma história que você ajudou a construir

Fundação da Cardiolab no bairro de Botafogo, no Rio de Janeiro (RJ).

Inauguração da primeira megaunidade em Botafogo, num prédio de seis andares, pronta para realizar múltiplos exames.

Inauguração do Hospital Barra D'Or, o primeiro hospital da Rede. Este marco refletiu no nome do grupo, que passou a se chamar Rede D'Or.

Inauguração do Hospital Quinta D'Or, o terceiro da Rede.

Inauguração de mais nove unidades diagnósticas Labs D'Or.



1982  
a 1988

1993  
a 1997

2000

2004

2006

1977

1989  
a 1992

1998

2001

2005



Expansão das unidades Labs Cardiolab no RJ.



Grupo Labs amplia sua atuação com a abertura de novas megaunidades, chegando a outros pontos da cidade.



Da renovação de um antigo hotel em Copacabana, nasce o Hospital Copa D'Or.



Rede D'Or fortalece presença no Rio de Janeiro, conjugando excelência em serviços com alta tecnologia em diagnósticos. Começa a administrar mais seis hospitais na cidade.



Em 2006, a Rede incorporou a gestão da Casa de Saúde e Maternidade Joari, fundada em 1969 e localizada em Campo Grande, Zona Oeste do Rio de Janeiro.

Rede D'Or se expande para Pernambuco e assume os hospitais Prontolinda e Esperança. Também passa a administrar o Hospital São Marcos, em Recife. O ano de 2007 também foi marcado pela aquisição do Hospital Bangu, na Zona Oeste da cidade do Rio de Janeiro.

Rede D'Or compra os hospitais e maternidades São Luiz, em São Paulo, capital, o Hospital e Maternidade Brasil, em Santo André, e o Hospital Assunção, em São Bernardo do Campo. Criação do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR).

Rede D'Or chega ao Centro-Oeste. Também expande sua presença em São Paulo e Brasília. O grupo passa a se chamar Rede D'Or São Luiz.

Hospital Ifor, especializado em ortopedia e traumatologia e localizado em São Bernardo do Campo (SP), passa a fazer parte da Rede.

Hospital Memorial São José, em Pernambuco passa a fazer parte da Rede D'Or São Luiz. Neste mesmo ano a Rede inaugura o CopaStar, um hospital com conceito de atendimento 5 estrelas e adquire os hospitais Ribeirão Pires e Alpha Med, ambos em São Paulo.



**2009**

**2011**

**2013**

**2015**

**2007**

**2010**

**2012**

**2014**

**2016**



Abertura do Hospital Rios D'Or, em Jacarepaguá, e início da construção do hospital Caxias D'Or, marcando a entrada da Rede D'Or na Baixada Fluminense.



Inauguração do Norte D'Or, em Cascadura, e do Niterói D'Or, em Niterói. Abertura do Centro de Oncologia, no Hospital Quinta D'Or.



Inauguração do Caxias D'Or, primeira unidade na Baixada Fluminense. Rede D'Or São Luiz inicia, em setembro de 2013, a construção do Hospital São Caetano, em São Caetano do Sul, região do ABC paulista. Esse mesmo ano foi marcado pela mudança de nome da Casa de Saúde e Maternidade Joari para Hospital Oeste D'Or, que hoje conta com cerca de 170 leitos.



Novas incorporações, como os hospitais Sino- Brasileiro, Bartira e Villa-Lobos, em São Paulo e o Hospital Santa Helena, no Distrito Federal, proporcionam uma sinergia importante ao plano de negócios do grupo, que visa ampliar, até 2020, seus leitos de 4,4 mil para 8,5 mil, investindo cada vez mais em saúde, tecnologia e qualidade assistencial aos nossos clientes.





COPA STAR  
REDE D'OR



## Destques de 2016

- Inauguração do Copa Star, com novo conceito de atendimento hospitalar personalizado.
- Índice de satisfação de 77% em pesquisa de clima organizacional com participação de 76% dos colaboradores.
- Receita líquida de R\$ 7,91 bilhões, evolução de 22,6% sobre o resultado do ano anterior.
- Eleita pelo sétimo ano consecutivo como a marca dos cariocas.
- Melhor empresa de saúde (*Valor Econômico*).
- Marca de mais de 3,1 milhões de atendimentos de emergência.
- Realização de mais de 181 mil cirurgias.
- Mais de 1.325.658 pacientes-dia, com um tempo médio de permanência de 4 dias.
- Mais de 80% dos hospitais certificados, reconhecidos por órgãos nacionais ou internacionais.



## Missão, Visão e Valores

A Rede D'Or São Luiz acredita que o compromisso com a saúde é fundamentado na assistência humanizada, contando com alta tecnologia, padrões elevados de qualidade e conforto, para seus pacientes, colaboradores e médicos.

### Missão

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

### Visão

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

### Valores

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





# Perfil institucional

<G4-3, G4-4, G4-5, G4-6, G4-7, G4-8, G4-9, G4-10>

**A** Rede D'Or São Luiz, sociedade anônima de capital fechado, é uma das maiores empresas de hospitais privados do Brasil. Há 39 anos dedica-se à prestação de serviços médico-hospitalares em todas as modalidades, tais como clínica e cirúrgica, exames laboratoriais e diagnósticos por imagem (radiologia, ultrassonografia, tomografia, ressonância magnética, mamografia etc.). Também atua na prestação de serviços de consultoria, gestão e administração de clínicas e complexos hospitalares por meio da D'Or Soluções, na área de pesquisa e ensino através do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR) e no diagnóstico e tratamento de todos os tipos de câncer, com o Grupo Oncologia D'Or.

Por meio das marcas D'Or, no Rio de Janeiro, São Luiz, em São Paulo, Esperança e Memorial São José, em Pernambuco, Santa Luzia, Santa Helena e Coração do Brasil, no Distrito Federal, a companhia atua para assegurar a excelência dos serviços prestados, garantindo a segurança para os pacientes e profissionais de saúde.

Sua sede está localizada no Rio de Janeiro, capital, com 33 hospitais distribuídos nos estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Distrito Federal e Pernambuco e mais 35 clínicas oncológicas presentes nos estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Ceará, Distrito Federal, Bahia, Pernambuco e Tocantins.

A empresa é controlada pela família Moll, que detém 59,6% de seu capital total. O restante pertence ao Fundo Soberano de Cingapura, com 26,9%, ao Fundo de Private Equity, com 12,3%, e minoritários, com 1,2%

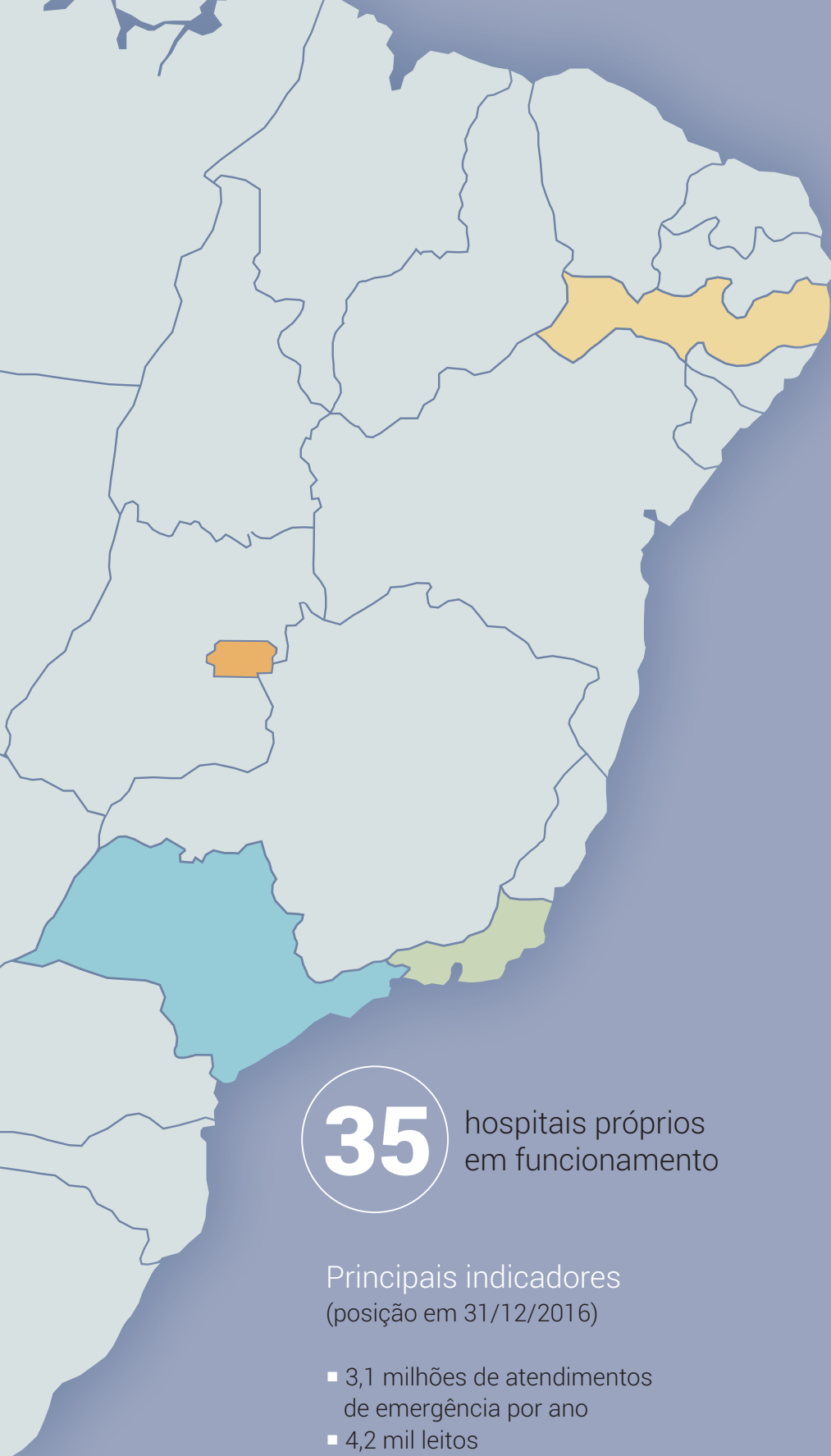
Ao final de 2016, a empresa contava com 38.478 colaboradores próprios distribuídos entre a sede, no Rio de Janeiro, e unidades instaladas nas cinco regiões do país.

**Há 39 anos atuando com excelência na prestação de serviços médico-hospitalares.**

**“ 3,1 milhões de atendimentos de emergência, mais de 1,3 milhão de pacientes-dia atendidos, além de 181 mil cirurgias realizadas em 2016 ”**







## Presença da Rede D'Or São Luiz no Brasil <G4-8>

### Rio de Janeiro

Clínica São Vicente  
Hospital Badim  
Hospital Bangu  
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

### São Paulo

Hospital Alpha Med  
Hospital Assunção  
Hospital Bartira  
Hospital e Maternidade Brasil  
Hospital da Criança  
Hospital IFOR  
Hospital Ribeirão Pires  
Hospital São Luiz Anália Franco  
Hospital São Luiz Itaim  
Hospital São Luiz Jabaquara  
Hospital São Luiz Morumbi  
Hospital São Luiz São Caetano do Sul  
Hospital Sino-Brasileiro  
Hospital Villa-Lobos  
Hospital viValle

### Pernambuco

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

### Distrito Federal

Hospital Coração do Brasil  
Hospital Santa Helena  
Hospital Santa Luzia

### Sob gestão

Hospital Estadual da Criança - RJ  
Hospital Israelita - RJ

**35** hospitais próprios em funcionamento

### Principais indicadores (posição em 31/12/2016)

- 3,1 milhões de atendimentos de emergência por ano
- 4,2 mil leitos
- 181 mil cirurgias por ano
- 303 mil internações por ano
- 23 mil partos por ano
- 87 mil médicos credenciados
- 38,6 mil colaboradores
- 33 hospitais
- 2 hospitais sob gestão
- 1 unidade em construção







# Governança corporativa

## Estrutura de governança

<G4-34 | G4-46>

A empresa está sempre em busca do aprimoramento de sua estrutura de governança embasada nos princípios de transparência, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Atualmente, a estrutura de administração da companhia é formada por um Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva. Complementam essa estrutura o Conselho Fiscal, Comitê Executivo (Comex), os Comitês Setoriais, Compliance e o Controle Institucional.

Os assuntos econômicos são de responsabilidade da Diretoria Financeira; os sociais, da Diretoria de Recursos Humanos; e os ambientais, da Diretoria de Controle Institucional e ambas se reportam diretamente ao diretor-presidente da empresa. A área de Controle Institucional perante a alta administração é a responsável pelo acompanhamento e reporte geral das questões socioambientais. <G4-36>

## Conselho de Administração

Ao Conselho de Administração cabe o estabelecimento de estratégias e orientações gerais dos negócios da empresa. O órgão estabelece diretrizes, fiscaliza, elabora planos, metas, programas de investimentos e acompanha o desempenho geral da empresa. Atualmente é composto por sete membros, todos eleitos pelos acionistas em Assembleia Geral. As qualificações para integrar o Conselho de Administração, definidas no artigo 11 do Estatuto Social da companhia incluem aspectos como reputação ilibada, não ter ocupado cargos em concorrentes

ou representar interesses conflitantes com os da empresa. <G4-40>

A composição do conselho ao longo de sua existência tem sido marcada pela multidisciplinaridade de seus membros, contribuindo para uma visão ampla acerca dos conhecimentos técnicos de diversas áreas da Rede D'Or São Luiz. A empresa não possui processos formais de autoavaliação do desempenho do Conselho de Administração no que diz respeito às questões econômicas, ambientais e sociais. <G4-44>

O mandato dos atuais conselheiros é de um ano, sendo permitida a reeleição. O Conselho se reúne ao menos uma vez por mês e, extraordinariamente, sempre que necessário. De acordo com o Estatuto Social da companhia, a convocação pode ser feita por qualquer de seus membros, mediante comunicação por escrito enviada com antecedência mínima de cinco dias.

Em linha com as melhores práticas de governança, o presidente do Conselho de Administração não integra a Diretoria Executiva da Rede D'Or São Luiz.

<G4-39 | G4-40 | G4-41 | G4-47 | G4-50>

Cabe ao Conselho de Administração a resolução de conflitos de interesse para que toda e qualquer disputa ou controvérsia envolvendo os acionistas seja solucionada da melhor forma possível. Para isso, a companhia poderá recorrer, conforme artigo 28 do Estatuto Social, se necessário, ao mecanismo de arbitragem como forma mais especializada na solução de conflitos de interesse. <G4-41>

O conhecimento da alta administração acerca de questões econômicas, ambientais e sociais se dá por meio de reporte dos mais diversos comitês



existentes que atuam para controlar a gestão da empresa.

<G4-43>

Atualmente, a Rede D'Or São Luiz não dispõe de mecanismos para que acionistas e colaboradores façam recomendações ou deem orientações ao mais alto órgão de governança.

### Membros do Conselho de Administração

<G4-38, G4-LA12>

- Jorge Neval Moll Filho  
*Presidente*
- Paulo Junqueira Moll  
*Vice-presidente*
- Pedro Junqueira Moll  
*Conselheiro*
- André Francisco Junqueira Moll  
*Conselheiro*
- José Roberto Varejão Guersola  
*Conselheiro*
- Stephen H. Wise  
*Conselheiro*
- Wolfgang Stephan Schwedtle  
*Conselheiro*

## Diretoria Executiva

<G4-35, G4-42, G4-45, G4-48, G4-LA12, G4-48>

A Diretoria Executiva, observadas as normas estatutárias, tem amplos poderes para administrar e gerir os negócios da companhia, incluindo a implementação das diretrizes, conforme

especificado pelo Conselho de Administração ou pela Assembleia Geral. Tem entre suas responsabilidades a elaboração de orçamentos anuais a serem submetidos à aprovação da Assembleia; estudos de viabilidade econômico-financeira para a apreciação, fusão, cisão ou incorporação, expansão ou redução das atividades da companhia; decisão sobre a celebração de contratos, convênios ou acordos, empréstimos e financiamentos no país, entre outros. <G4-36>

É composta por no mínimo dois e no máximo cinco diretores. Os diretores da Rede D'Or São Luiz exercem um mandato de três anos, iniciado em 10 de abril de 2016, sendo permitida a reeleição.

### Membros da Diretoria Executiva

<G4-36, G4-LA12>

- Heráclito de Brito Gomes Junior  
*Diretor-Presidente*
- Paulo Junqueira Moll  
*Vice-presidente*
- Mauro Teixeira Sampaio  
*Diretor Jurídico*
- Otávio de Garcia Lazcano  
*Diretor Financeiro*

## Remuneração dos conselheiros e diretores

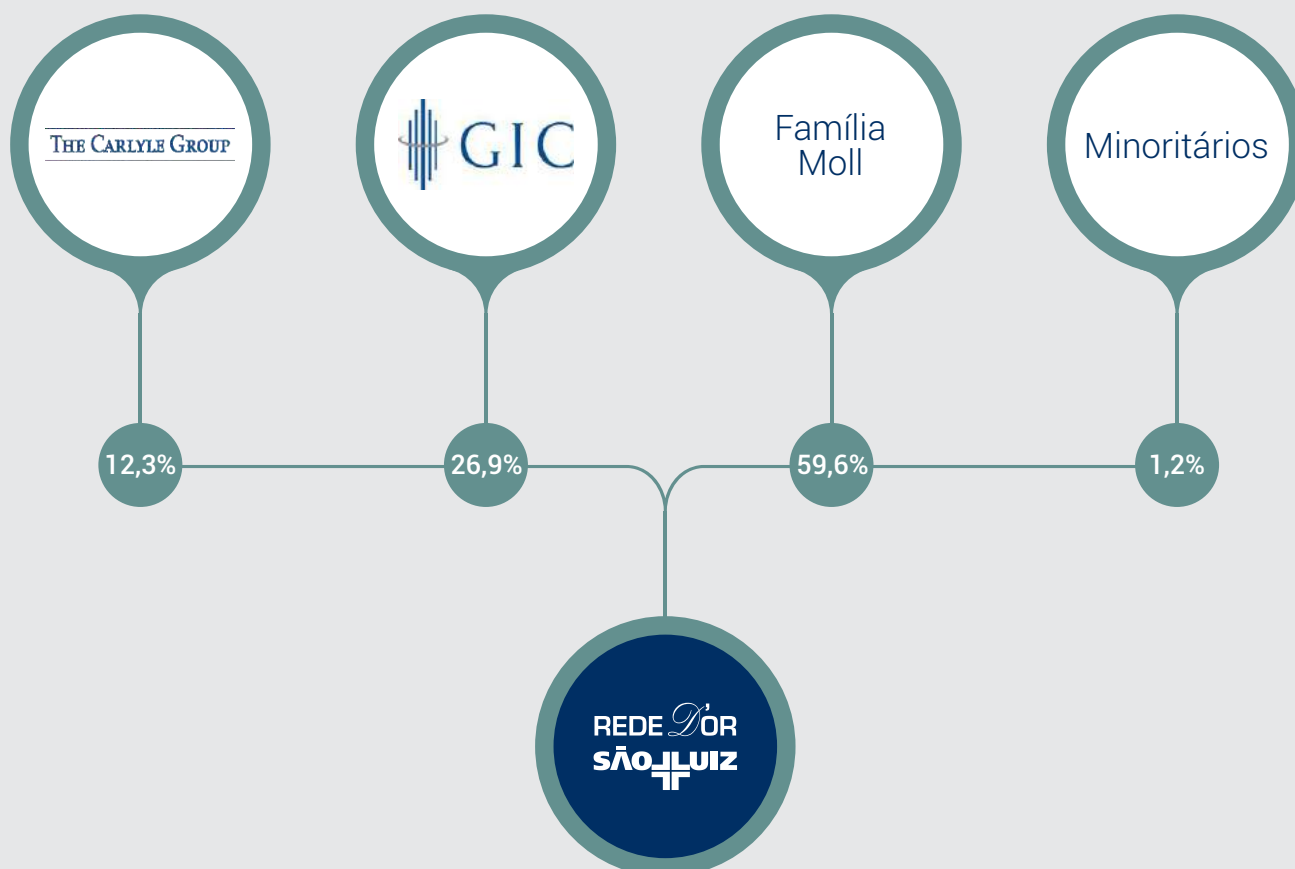
<G4-51, G4-52>

A remuneração dos conselheiros é fixada pela Assembleia Geral, em montante individual ou global, sendo que, neste último caso, cabe ao Conselho de Administração a decisão do modo pelo qual será distribuída.

## Assembleia Geral de acionistas

A Assembleia Geral dos acionistas ocorre de forma ordinária nos quatro primeiros meses após o encerramento do exercício fiscal e, extraordinariamente, sempre que necessário. Na convocação, instalação e realização das assembleias gerais são obedecidos os prazos e demais normas legais aplicáveis. A condução dos trabalhos são dirigidos por mesa composta de presidente e secretário, escolhidos por acionistas titulares da maioria do capital votante na companhia presentes, podendo a escolha recair sobre administradores da companhia ou advogados.

### Composição acionária em 31 de dezembro de 2016



## Comitês

Para a deliberação de temas estratégicos, a empresa conta com o apoio dos comitês citados a seguir.

<G4-35 | G4-38 | G4-47>

## Conselho Fiscal

Composto por quatro membros, todos eleitos pelos acionistas, com mandato de um ano, podendo ser reeleitos, atua conforme as atribuições previstas em lei, tendo primordialmente a responsabilidade pela qualidade, transparência e credibilidade na apresentação dos resultados financeiros da companhia.

## Comitê Executivo (Comex)

<G4-38> | <G4-47>

É uma das instâncias executivas da empresa que tem como atribuição a definição de diretrizes gerais, validação de propostas oriundas de pautas regulares, decisão sobre eventuais impasses e acompanhamento dos resultados e decisões. As reuniões do Comex ocorrem semanalmente e contam com a participação de todos os diretores executivos da empresa. O Comex conta com os Comitês Setoriais para avaliar detalhadamente temas relevantes para a empresa, como, por exemplo, pessoas, investimentos, recebíveis, entre outros.

## Comitês Setoriais

Tratam de temas específicos de diversas áreas da empresa. São responsáveis por submeter os desempenhos econômicos, sociais e ambientais alcançados à avaliação do Comex. Também tem como atribuição elaborar planos e propostas que

garantam o cumprimento dos objetivos. Atualmente, os Comitês Setoriais existentes compreendem as áreas de: Recursos Humanos, Investimentos, Operações, Auditoria, Recebíveis e TI.

## Controle Institucional

Tem como objetivo fornecer, de forma independente e objetiva, informações que auxiliem a alta administração a controlar as operações e atividades, visando resguardar, otimizar e salvaguardar os recursos e materiais da empresa, inclusive de fraudes e erros, minimizando os riscos envolvidos com o propósito de garantir a eficiência e eficácia da gestão com vistas à maximização do resultado. Congrega as atividades de Segurança Institucional e Patrimonial e de Sustentabilidade. Para tanto, desenvolve Programa Anual de Auditoria Interna e Ambiental, além de auditoria contínua e especial para a apuração de denúncias e violações de processos. No caso das auditorias ambientais, todos os hospitais passam semestralmente por avaliações. <G4-49>

## Auditoria Hospitalar

Em 2016, a criação da Auditoria Hospitalar Corporativa foi uma iniciativa da Diretoria de Saúde da Rede D'Or São Luiz na busca de análise sistemática e formal de atividades através de representante da diretoria corporativa, com o objetivo de assegurar a conformidade, a qualidade e o controle em um determinado processo ou instituição.

É aplicado um conjunto de técnicas que visa verificar estruturas, processos e resultados, a aplicação de recursos financeiros, mediante a confrontação entre uma situação encontrada e determinados critérios técnicos, operacionais e legais, procedendo a exame especializado de controle na busca da melhor aplicação de recursos, visando evitar ou corrigir desperdícios, irregularidades, negligências e omissões.

Desse modo, estabelecemos como principais diretrizes:

- Capilaridade, descentralização e integração de nossas atividades para garantir atuação em todo as regionais da Rede D'Or São Luiz;
- Integração com todos os diretores/gestores, através de planejamento, controle e avaliação, regulação e vigilância em saúde; e
- Foco na qualidade das ações e serviços e nas pessoas, com ênfase na mensuração do impacto das ações de auditoria, na respectiva aplicação dos recursos, na qualidade e na satisfação do usuário.

## Gestão de riscos

<G4-14>

Os riscos inerentes aos negócios da empresa estão agrupados em três áreas: estratégica, financeira e operacional.

## Riscos financeiros

As operações financeiras da companhia são realizadas por intermédio da área financeira de acordo com a estratégia previamente aprovada pela diretoria e acionistas. As estratégias de gerenciamento de riscos e os efeitos nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas podem ser resumidos como segue:

### Gestão de capital

O objetivo principal da administração de capital é assegurar a continuidade dos negócios e maximizar o retorno ao acionista.

A companhia utiliza capital próprio e de terceiros para o financiamento de suas atividades, sendo que a utilização de capital de terceiros visa otimizar sua estrutura de capital. A empresa monitora sua estrutura de capital e a ajusta considerando as mudanças nas condições econômicas.

### Risco das taxas de juros

A companhia possui empréstimos e financiamentos e debêntures em moedas locais sujeitos principalmente à flutuação da taxa CDI e TJLP, bem como saldo de impostos e tributos a pagar, com juros à taxa Selic e TJLP. O risco inerente a esses passivos surge em razão da possibilidade de existirem flutuações nessas taxas que impactem seus fluxos de caixa.

### Risco de crédito

O risco de crédito é o risco de a contraparte de um negócio não cumprir uma obrigação prevista em um instrumento financeiro ou contrato com o cliente, o que levaria ao prejuízo financeiro. A companhia está exposta ao risco de crédito em suas atividades operacionais (principalmente, com relação ao Contas a Receber) e de financiamento, incluindo depósitos em bancos e instituições financeiras, transações cambiais e outros instrumentos financeiros. 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.

### Risco de liquidez

Representa o risco de escassez e dificuldade da companhia honrar suas dívidas. A empresa procura alinhar o vencimento de suas dívidas com o período de geração de caixa para evitar o descasamento e gerar a necessidade de maior alavancagem.

### Moeda estrangeira

A companhia possui empréstimos e financiamentos e contas a pagar a fornecedores contratados em moeda estrangeira (principalmente, o dólar norte-americano). O risco vinculado a esses ativos e passivos decorre da possibilidade de a companhia incorrer em perdas pelas flutuações nas taxas de câmbio.

### Derivativos

Em dezembro de 2016, a companhia tinha derivativos contabilizados de acordo com a





contabilidade de hedge de valor justo (*hedge accounting – fair value hedge*) para os swaps adquiridos com a finalidade de proteger a companhia de financiamentos em moeda estrangeira.

Os *swaps* trocam o fluxo de juros e principal em moeda estrangeira por uma captação em CDI+ ou percentual do CDI em reais. Adicionalmente, a companhia também detém outros *swaps* que foram adquiridos com a finalidade de cobertura de exposição de endividamento e juros variáveis.

## Riscos ambientais <G4-2>

Antes e durante as aquisições de novos hospitais, a empresa prevê uma série de análises e investigações, chamadas *due dilligence*, para identificar existência de riscos ou passivos ambientais. Essas análises são submetidas à alta administração da companhia e se aprovadas, após as aquisições, a empresa atua preventivamente estabelecendo ações, procedimentos e rigorosos controles para mitigação dos riscos inerentes ao negócio. Nas unidades existentes, a gestão e mitigação de riscos ambientais são realizadas por meio de várias etapas. Para entrar em operação todos os hospitais e demais unidades de negócio passam pelo processo de licenciamento ambiental, que inclui o mapeamento dos possíveis impactos e prevê, nos casos indicados, a implementação de medidas corretivas, com o devido acompanhamento do órgão ambiental. As áreas de Licenciamento de Obras e Empresarial, Engenharia Predial e Sustentabilidade dão suporte direto à companhia no que tange à mitigação de riscos ambientais. A área corporativa de Licenciamento subsidia a empresa no que tange aos controles e acompanhamentos de todas as etapas de planejamento, instalação e operação das unidades da Rede D'Or São Luiz. Já Engenharia Predial, sob a coordenação de Gerências Regionais, responde por todos os

processos operacionais, como, por exemplo, abastecimento de água, gás, energia entre outros insumos. Esses controles seguem rigorosamente os requisitos das legislações ambientais federais, estaduais e municipais vigentes e estão documentados na Norma Corporativa de Engenharia Predial, cujo documento está disponível na intranet da empresa. O cumprimento das políticas, normas e legislações ambientais vigentes é monitorado pela área de Sustentabilidade, por meio das auditorias ambientais internas realizadas semestralmente em todas as unidades hospitalares da Rede D'Or São Luiz.

### **Due Dilligence Ambiental**

A Rede D'Or São Luiz busca identificar os principais riscos decorrentes das aquisições de novos hospitais, considerando, entre outros aspectos, os relativos ao meio ambiente. Após essas análises são estabelecidos processos administrativos para solução dos problemas.

#### **As avaliações de riscos ambientais incluem:**

- Verificação da existência de autorizações, permissões, registros, alvarás e licenças ambientais válidos para a condução das atividades;
- Análise de processos/procedimentos administrativos de natureza ambiental;
- Verificação da existência de termos de ajustamento de conduta/termos de compromisso celebrados e confirmação quanto ao cumprimento das obrigações neles estabelecidas;
- Análise de aspectos florestais e principais questões ambientais no tocante às atividades e imóveis ocupados;
- Verificação da existência de áreas sob investigação ou em processo de remediação.



## Riscos tecnológicos



Os investimentos em tecnologia são fundamentais para alcançar os objetivos estratégicos da Rede D'Or São Luiz. Dessa forma, a empresa investe continuamente em novas tecnologias visando tornar cada vez mais ágeis os processos ligados diretamente à assistência hospitalar e desenvolve um trabalho permanente visando mitigar riscos decorrentes da indisponibilidade de sistemas e falta de segurança dos recursos de tecnologia. A Rede adota procedimentos permanentes de monitoramento de informações visando assegurar a privacidade e a confidencialidade absoluta de sua base de dados. Os processos ligados à gestão da tecnologia da informação estão documentados nas políticas de Tecnologia da Informação e Segurança da Informação. A avaliação dos riscos relacionados à Segurança da Informação é feita em conjunto com as áreas de Compliance, Segurança Patrimonial e a equipe de Tecnologia da Informação. A violação de controles de segurança ou o não cumprimento da política ou das normas e procedimentos são considerados infrações graves. Sua apuração passa pelo Comitê de Gestão de Segurança da Informação, da área de Controle Institucional, ou pelo diretor das Unidades Organizacionais.

Em 2016, os investimentos da empresa no desenvolvimento e implementação de soluções de tecnologia da informação totalizaram R\$ 65 milhões, incluindo capacidade de armazenamento, processamento e redundância de conectividade das unidades hospitalares com nossos *data centers*.

### Segurança da Informação

A Política de Segurança da Informação da Rede D'Or São Luiz define e padroniza a proteção e a privacidade das informações e foi baseada nos padrões da norma internacional ISO/IEC 13335-1:2004, que é um guia com as melhores práticas de gestão de segurança.

Em 2016, investimos R\$ 2,5 milhões em Segurança da Informação. Para os próximos dois anos, a companhia planeja investimentos da ordem de R\$ 26 milhões, que incluem reestruturação e criação de novas áreas, implantação de novas tecnologias e campanhas de conscientização corporativa.

Em 2016, não foram registradas queixas e reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade do cliente. <G4-PR8>

## Riscos de imagem e reputação

A empresa entende que a melhor forma de se preparar preventivamente para evitar ou mitigar os efeitos de eventuais crises é construir uma reputação alicerçada em boas práticas de governança, transparência e de confiança com todos os seus públicos de relacionamento.

Além desse posicionamento, a companhia procura disseminar seu Código de Ética e Conduta como forma de reforçar os princípios éticos que há 39 anos regem os negócios da companhia. Essa mesma postura é esperada de seus colaboradores de forma que a relação profissional seja pautada pela transparência e responsabilidade, evitando assim riscos que possam comprometer a imagem corporativa da Rede D'Or São Luiz. Havendo situações de crise, a companhia imediatamente compõe um Comitê de Crise formado por representantes da Diretoria Executiva e das áreas de Compliance, Jurídica, Comunicação e Assessores de Imprensa. A liderança do respectivo comitê fica a cargo da Diretoria Executiva ou por

profissional devidamente autorizado pela empresa para a tomada de decisões e divulgações de informações oficiais.

### **Destaques do Ano - Política Anticorrupção**

Nos últimos dois anos, a Rede D'Or São Luiz estruturou uma área de Compliance, subordinada à Vice-presidência Jurídica, para atuar na mitigação de eventuais riscos reputacionais para a empresa, visando estabelecer um padrão ético nas relações comerciais e no combate à corrupção. Como resultados desse trabalho, em abril de 2016, a empresa lançou sua Política Corporativa Anticorrupção, alinhada com a Lei Empresa Limpa (*Lei nº 12.846*), contendo não apenas os requisitos legais, mas também alinhada às melhores práticas de mercado.

especialmente no que se refere ao consumo de água e energia e o congestionamento dos serviços prestados, tendo em vista que os problemas de saúde humana associados à mudança do clima refletem diretamente na maior incidência de doenças infecciosas e outras doenças não transmissíveis.

A empresa tem buscado participar de fóruns de discussão sobre mudanças climáticas, como a iniciativa que aderiu junto ao Projeto Hospitais Saudáveis, denominado Desafio 2020 – A saúde pelo clima, que tem entre seus objetivos promover a saúde pública, reduzindo continuamente seus impactos ambientais, tendo em vista a relação entre a saúde humana e o meio ambiente.

A companhia ainda não dispõe de processos estruturados para a mensuração das emissões anuais de gases de efeito estufa (GEEs), no entanto dispõe de mecanismos para controlar e reduzir seus impactos ambientais, como por exemplo adoção de medidas para a redução do consumo de energia, implantação de equipamentos mais modernos e eficientes, gerenciamento adequado de resíduos entre outros.

## **Riscos e oportunidades em decorrência de mudanças climáticas**

<G4-EC2>

As mudanças climáticas podem impactar diretamente os negócios da empresa,

### **Política**





## 1 DIRETRIZES SOCIAIS

### Valorização do Capital Humano

Promoção contínua da capacitação, da educação e da conscientização dos colaboradores, de modo a reforçar a competência da Rede D'Or São Luiz nas questões econômicas, sociais e ambientais.

### Saúde e Segurança no Trabalho

Atuação focada na prevenção de acidentes, incidentes e doenças ocupacionais, além da adoção de tecnologias, processos e insumos que minimizem os riscos e incentivem a melhoria contínua no desempenho das operações, visando à saúde e à segurança de colaboradores, clientes e comunidade.

### Engajamento de Stakeholders

Estabelecimento, de forma transparente e sistemática, de canais de comunicação com os públicos de relacionamento da Rede D'Or São Luiz, a fim de divulgar as práticas e os desempenhos socioambientais, bem como as ações realizadas para mitigar os impactos decorrentes de nossas atividades.

## 2 DIRETRIZ AMBIENTAL

### Recursos Naturais

Adoção de práticas ambientais e tecnologias inovadoras visando ao uso eficiente dos recursos naturais e outros recursos necessários aos serviços prestados pela Rede D'Or São Luiz, minimizando os possíveis impactos de nossas atividades no meio ambiente.

## 3 DIRETRIZ ECONÔMICA

### Recursos Financeiros

Implementação de projetos e iniciativas estratégicas, práticas financeiras, de governança e melhoria de processos-chave do negócio visando ampliar e fortalecer a participação da Rede D'Or São Luiz no mercado brasileiro de saúde complementar.

## 4 DIRETRIZES DE GESTÃO

### Cumprimento da Legislação

Verificação permanente do atendimento à legislação vigente e adoção, sempre que necessário, de medidas à pronta correção de eventuais não conformidades.

### Gestão de Riscos

Implementação de mecanismos que permitam, de forma sistemática, identificar e avaliar a frequência e as consequências de eventos indesejáveis, visando a sua prevenção e/ou máxima redução de seus efeitos.

### Gestão de Informação

Implementação de mecanismo que considere opiniões, sugestões e dúvidas de terceiros e/ou partes interessadas, prestando, quando necessário, os devidos esclarecimentos.

## Política de Recursos Humanos

Visa assegurar à Rede D'Or São Luiz um sistema de gestão de pessoas que suporte a estratégia de negócios da organização e que valorize o potencial humano, gerando um ambiente favorável à motivação, levando as pessoas a contribuir e se comprometer com a excelência no desempenho e com os objetivos organizacionais.

## Política de Segurança do Paciente

Descreve as estratégias e ações visando à prevenção e à redução de atos inseguros nos processos assistenciais e o uso das boas práticas descritas de forma a alcançar os melhores resultados possíveis.

## Política de Segurança da Informação

Define e padroniza o tratamento das informações e dados críticos da companhia.

## Política Anticorrupção

Determina as principais diretrizes a serem seguidas para garantir o padrão ético nas relações comerciais e o combate à corrupção em todas as suas formas, atendendo aos valores corporativos da Rede D'Or São Luiz.

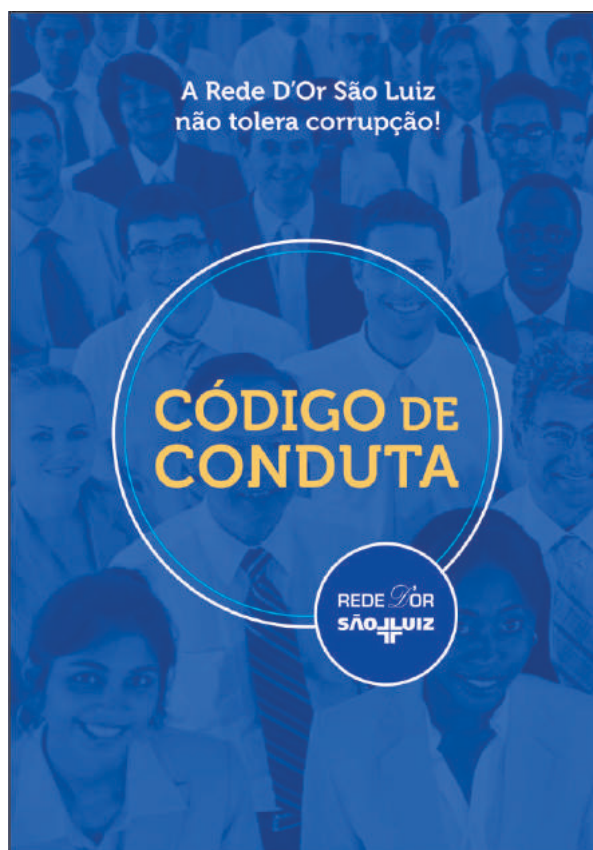
## Política de Tecnologia da Informação

Estabelece as regras para desenvolvimento, modificação e/ou aquisição de *softwares* e *hardwares*, utilização de recursos de TI, perfis de acesso e definição de papéis e responsabilidades dos colaboradores da Rede D'Or São Luiz.

## Ética e Integridade

### Código de Conduta

<G4-49 | G4-56 | G4-57 | G4-58>



Ao longo da trajetória de 39 anos, o crescimento da Rede D'Or São Luiz sempre foi pautado pela relação ética com todos os seus públicos de relacionamento.

As iniciativas da empresa são guiadas pelo Código de Conduta, cujo documento está disponível no site da empresa e ratifica o comprometimento da companhia com os mais altos padrões de ética e

integridade das nossas práticas assistenciais, bem como em nossas transações comerciais.

Acreditamos que a atuação de acordo com os princípios estabelecidos no Código de Conduta contribui para o crescimento, a sustentabilidade e a longevidade do negócio.

A sociedade e o ambiente de negócios mudam rapidamente, o que nos leva continuamente a reinventar nossa forma de atuação e repensar nossos relacionamentos com colaboradores e parceiros. Esta é a razão pela qual, em 2016, atualizamos nosso Código de Conduta, que substitui o documento anterior denominado "Código de Ética". Além disso, todos os novos colaboradores ao ingressarem na Rede D'Or São Luiz recebem o Código de Conduta.

## Rede Ética

<G4-S011> | <G4-37>



Em 2016, reformulamos o canal de comunicação de potenciais violações ao Código de Conduta da RDSL o Canal Rede Ética. Esse novo instrumento faz parte do programa de integridade da empresa denominado Rede Ética, que está sob responsabilidade da área de Compliance da empresa. Entre as novidades apresentadas, agora o canal poderá ser acessado todos os dias da semana durante 24 horas. O canal está sendo operacionalizado por empresa terceirizada independente, que tem vasta experiência no setor e atuação em grandes empresas.

A confidencialidade dos relatos é fator fundamental no funcionamento do canal. Qualquer pessoa que quiser reportar uma potencial violação tem o sigilo das informações e o anonimato garantidos. Os contatos podem ser feitos pelo site [www.redeetica.com.br](http://www.redeetica.com.br), por telefone 0800 601 6936 ou e-mail [rede.etica@rededor.com.br](mailto:redetetica@rededor.com.br). Todas as denúncias recebidas são analisadas a fim de checar os fatos alegados e uma vez comprovados são tomadas as medidas cabíveis.

Em 2016, o Canal Rede Ética recebeu 526 denúncias, das quais 83% foram concluídas após a averiguação dos fatos alegados e 17% ficaram pendentes de averiguação para o próximo ano. Do total do número de denúncias 41% referem-se à conduta inadequada e violações de políticas da empresa. Houve aumento de 117% no número de casos registrados no Canal Rede Ética de um ano para outro devido à ampla campanha interna de divulgação.







# Gestão da qualidade

**A**tualmente mais de 80% dos hospitais da Rede possuem certificações, sejam de órgãos nacionais ou internacionais. Para a manutenção dessas certificações de acreditação, a área de Qualidade Corporativa é a responsável pelas visitas técnicas periódicas nas unidades da Rede D'Or São Luiz. São feitas auditorias de rastreamento (tracer), além do monitoramento de indicadores das unidades de negócio, que têm o propósito de manter o padrão de qualidade preconizado pela empresa.

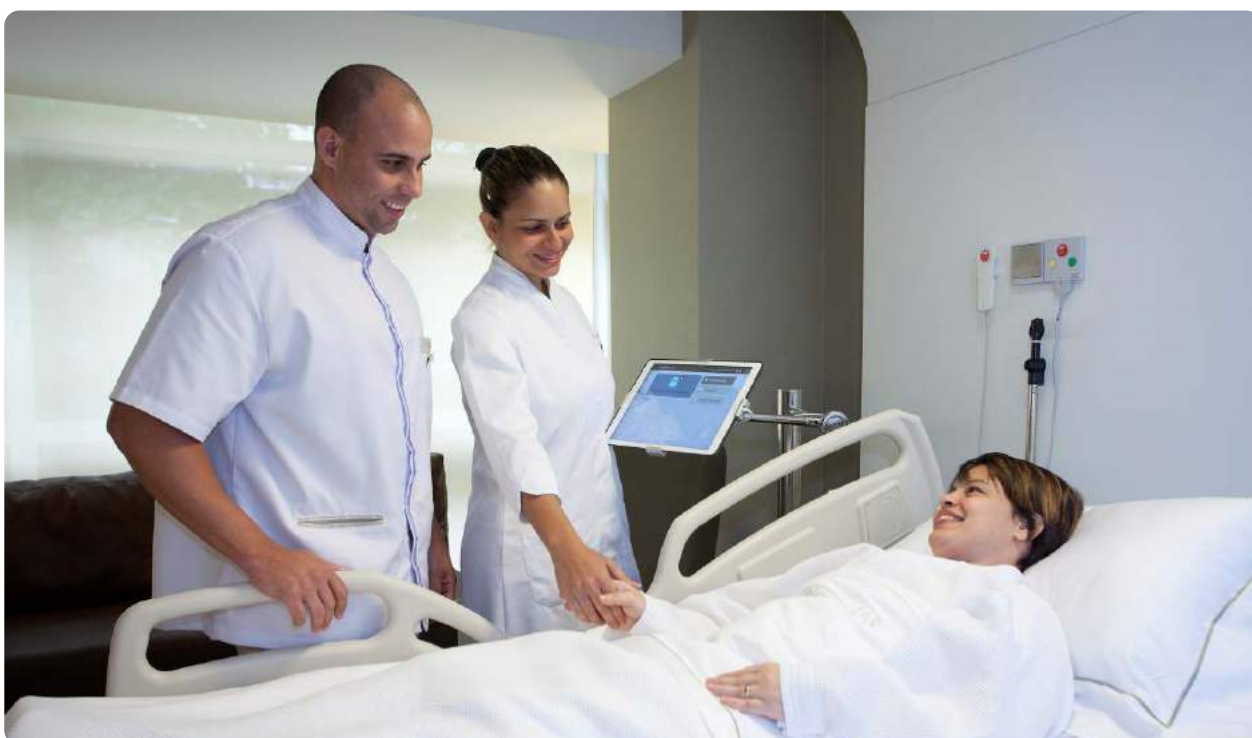
Em 2016, a empresa optou por manter apenas o padrão de certificação internacional para aquelas unidades que possuíam as duas certificações (Nacional-ONA e Internacional- Qmentum)

Entre os hospitais da Rede que ainda não são acreditados estão os hospitais Bangu, Copa Star, Israelita, Real D'Or, Alpha Med, Bartira e Ribeirão Pires.

O Hospital da Criança em São Paulo em 2016 passou pela primeira vez pelo processo de


acreditação e obteve a certificação nível 1 pela Organização Nacional de Acreditação (ONA). Já o Hospital da Criança, no Rio de Janeiro, cuja gestão é feita pelo Instituto D'Or de Gestão de Saúde Pública, que é o braço social da Rede D'Or São Luiz, figura entre os 10 hospitais públicos de excelência no Brasil. A unidade hospitalar, segundo reportagem da revista *Exame* publicada em 8 de maio, foi a única do Rio de Janeiro a figurar nesta lista. O hospital tem atendimento exclusivo pelo SUS e, desde 2015, possui acreditação de excelência pela ONA (Organização Nacional de Acreditação).

Além das unidades hospitalares, o Instituto Oncológico do Vale (IOV), clínica do Grupo Oncologia D'Or, em São Paulo, recebeu a certificação Quality Oncology Practice Initiative (QOPI), que reconhece a qualidade de suas práticas oncológicas. A clínica é a primeira do país a obter o selo e a segunda no mundo fora dos Estados Unidos.



## HOSPITAIS ACREDITADOS DA REDE D'OR SÃO LUIZ:

Joint Commission International (JCI)



- Certificação global, baseada na qualidade das instalações e nos serviços prestados.
- Chave para programas globais de seguro-saúde.

- Copa D'Or
- Rios D'Or
- São Luiz Itaim
- Memorial São José


Accreditation Canada



- Certificado internacional modelo canadense.

- Barra D'Or, Quinta D'Or
- Esperança
- Hospital e Maternidade Brasil
- viValle
- São Luiz Morumbi
- São Luiz Anália Franco

Organização Nacional de Acreditação (ONA)



- Certificação de qualidade brasileira.

- **Nível 3:** Oeste D'Or, Badim, H. da Criança (RJ), Esperança Olinda, São Marcos e Assunção;
- **Nível 2:** Niterói D'Or, Norte D'Or, Caxias D'Or, Santa Luzia, Santa Helena, Coração do Brasil, Jabaquara, Villa Lobos e IFOR;
- **Nível 1:** Sino-Brasileiro e Hospital da Criança (SP);
- **Em preparação:** Bartira e Hospital Ribeirão Pires.

## Saúde e Segurança do Paciente

<G4-PR1 | G4-PR2>

Os cuidados de saúde nos últimos anos estão cada vez mais complexos, elevando o potencial de incidentes no dia a dia das instituições hospitalares, e para a Rede D'Or São Luiz a segurança do paciente é uma prioridade estratégica.

Pensando nisso a empresa aplica anualmente um questionário que busca avaliar a percepção dos colaboradores sobre a segurança do paciente nas

instituições. Todos os colaboradores são convidados a responder sejam eles da área assistencial, administrativa ou apoio.

O instrumento utilizado é da Agency for Healthcare Research and Quality (AHRQ) adaptado para o Brasil. São avaliadas 12 dimensões de segurança, num total de 42 perguntas.

Na pesquisa realizada em agosto de 2016, por exemplo, foi obtido um total de 23.526 respostas em toda a Rede, onde todas as unidades cumpriram a amostra estimada (com 2% de erro amostral). Nesta pesquisa destacou-se o apoio dos gestores para uma melhor segurança nos hospitais, trabalho em equipe no âmbito das

unidades e aprendizado organizacional para melhoria contínua em toda a organização.

### Dimensões Avaliadas

- Abertura de comunicação
- *Feedback* e comunicação sobre erros
- Frequência de eventos relatados
- Apoio da Gestão Hospitalar para segurança do paciente
- Trabalho em equipe entre as unidades hospitalares
- Trabalho em equipe no âmbito das unidades
- Transferências internas e passagens de plantão
- Aprendizado organizacional e melhoria contínua
- Expectativa de promoção da segurança dos supervisores e gerentes
- Percepção geral sobre segurança
- Respostas não punitivas aos erros
- *Staffing* (colaboradores)

## Segurança dos Pacientes

Todos os hospitais da Rede D'Or São Luiz adotam normas reconhecidas internacionalmente para o gerenciamento de riscos e prevenção de falhas voltadas para a segurança dos pacientes, o que envolve, ainda, o planejamento e a gestão dos processos clínicos e administrativos e a capacitação dos colaboradores. As práticas diárias são baseadas em metas internacionais de segurança, também preconizadas pelo Ministério da Saúde, no Programa Nacional de Segurança do Paciente.

As práticas diárias são baseadas em metas de segurança, preconizadas pelo Ministério da Saúde, no Programa Nacional de Segurança do Paciente.

O controle dos procedimentos cirúrgicos é realizado pela aplicação da lista de verificação de cirurgia segura. São avaliados itens antes da

indução anestésica, antes da incisão da pele e antes de o paciente sair da sala cirúrgica, estabelecendo barreiras para minimizar o risco de eventos adversos. No decorrer de 2016, a empresa não teve registros de casos de não conformidade relacionados aos impactos causados por produtos e serviços. <G4-PR2>

### Metas de Segurança do Paciente:



Identificar corretamente o paciente.



Melhorar comunicação entre profissionais de saúde.



Segurança na prescrição, no uso e na administração de medicamentos.



Realização de cirurgia segura em sítio, procedimento e pacientes corretos.



Higienizar as mãos para evitar infecções.



Avaliar os pacientes em relação ao risco de queda e úlceras por pressão, estabelecendo ações preventivas.

## Práticas Médicas

Em 2016, a Diretoria de Práticas Médicas junto às Câmaras Técnicas Assistenciais (CTA) teve importante participação na elaboração de protocolos institucionais com temas relevantes para a padronização da assistência em todos os hospitais da Rede D'Or São Luiz. Entre estes, o



Protocolo do Uso de BIS em Anestesia e em Unidade de Terapia Intensiva, o Protocolo de Anestesia na Eclâmpsia e Síndrome Hellp, o Protocolo de Antibiótico Profilático em Cirurgia, o Protocolo de Dor Torácica. Ainda dentro do escopo de atuação dessas câmaras, a ação da CTA de Infectologia revisando todos os procedimentos operacionais padrão de materiais descartáveis. Em conjunto com a Qualidade Corporativa, contribuiu com a Revisão das Fichas Técnicas das principais patologias elencadas nas instituições da Rede.

## Farmácia Corporativa

O grande diferencial da Farmácia Corporativa da Rede D'Or São Luiz é o Programa de Segurança do Uso de Medicamentos. Nesse programa temos os projetos de Prescrição, Dispensação e Administração Eletrônica, que em 2016 foram implantados em várias unidades da Rede. A meta é que todos os leitos sejam atendidos por esses processos de segurança, com checagem de códigos de barras em todas as etapas de uso dos medicamentos.

## Administração Eletrônica

O principal objetivo do projeto Administração Eletrônica – Beira Leito é a automatização da administração de medicamentos à beira do leito. Assim, o processo de administração de medicação deixa de ser controlado manualmente pelas equipes de enfermagem, para passar a ser registrado automaticamente por meio de dispositivos móveis.

Esse novo método de registro aumentou a confiabilidade do processo de aplicação dos

medicamentos, pois reduziu potencialmente a possibilidade de erros, tendo em vista que somente após o cruzamento eletrônico das informações – como dados do paciente, medicação, dose e horários certos – é que o sistema autoriza a administração da medicação. Além dessa funcionalidade, a ferramenta também possibilita o registro automático dos sinais vitais do paciente, como temperatura do corpo e pressão arterial, que são disponibilizados, em tempo real, para todos os demais membros da equipe assistencial.

Os dados coletados pelas equipes de enfermagem são enviados, após a checagem eletrônica das informações, ao sistema central do hospital, o que nos tem proporcionado outros benefícios, como, por exemplo, qualificar ainda mais nossa prestação de serviços, já que os processos de enfermagem no atendimento aos pacientes em leito hospitalar são agilizados e otimizados com o uso do dispositivo. A implantação também tem contribuído para melhorias significativas no processo de atendimento e pós-atendimento, uma vez que os médicos passaram a ter acesso mais rápido às informações dos pacientes para a tomada de decisões.







# Desempenho operacional <G4-13>



## Desempenho dos negócios

Alcançamos no ano a marca de mais de 3,1 milhões de atendimentos de emergência em nossas unidades hospitalares, um aumento de 8% em relação a 2015. Atendemos a 1.325.658

pacientes-dia, com um tempo médio de permanência de quatro dias. Realizamos, em 2016, mais de 181 mil cirurgias.

Indicadores	2012	2013	2014	2015	2016
Número total de leitos	3.369	3.655	3.843	4.209	4.274
Total anual de pacientes-dia	949.540	1.041.220	1.127.015	1.226.185	1.325.658
Total de atendimentos por ano (Ambulatório)	628.175	621.176	633.098	726.477	885.319
Total de cirurgias realizadas por ano	153.086	159.906	162.646	166.618	181.720
Taxa média de ocupação por ano	78,30%	79,10%	81,50%	79,80%	78,50%
Total de partos realizados por ano	17.724	23.150	22.977	31.240	23.843
Total de atendimentos de emergência	2.374.353	2.543.097	2.540.013	2.426.448	3.159.625

## Indicadores de qualidade técnica

A empresa adota como modelo assistencial os seis pilares de governança clínica: efetividade da intervenção clínica, auditoria clínica, gestão eficiente dos riscos e eventos adversos, educação e treinamento de profissionais, prática baseada em evidência e fomento à pesquisa clínica, e, por último, transparência nos processos e relações interpessoais. O objetivo é incentivar as unidades a melhorarem continuamente a qualidade dos seus serviços e garantir elevados padrões de atendimento em um ambiente de excelência dos cuidados clínicos.

A efetividade das intervenções realizadas em nossas unidades é acompanhada através da avaliação simultânea de três dimensões: melhoria do cuidado prestado ao cliente – Qualidade Técnica (QT), melhoria da experiência de cuidado

do paciente – Qualidade Percebida (Satisfação) e a melhoria do retorno do capital investido – Rentabilidade.

O Resultado dos Pilares de Qualidade Técnica (efetividade da intervenção clínica) são compartilhados com todas as unidades através do Caderno de Indicadores e das reuniões de Práticas Assistenciais de cada Regional (RJ, SP, DF e PE). Os hospitais identificados com as melhores práticas relacionadas à qualidade no cuidado são convidados a apresentarem seus resultados, proporcionando assim uma troca de experiência entre todos os envolvidos. Os resultados dos Indicadores de Qualidade Técnica (IQT) e as respectivas análises críticas são avaliadas periodicamente na reunião de Diretoria de cada Regional.



INDICADORES DE QUALIDADE TÉCNICA Resultados da Rede D'Or São Luiz	2014	2015	2016
Tempo Médio de Permanência – Unidades Fechadas	5,47	5,48	5,70
Taxa de Reinternação em Unidades Fechadas em até 24h	0,61	0,46	0,44
Taxa de Letalidade Padronizada – Eq. América Latina (Egressos do Hospital)	0,70	0,56	0,46
Taxa de Mortalidade Cirúrgica	0,32	0,28	0,26
Taxa de Infecção de Sítio Cirúrgico em Cirurgias Limpas	0,78	0,71	0,52
Indicador de ICS	2,58	3,16	1,70
Indicador de ITU	1,86	2,03	1,53
Indicador de PAV	4,35	3,90	2,64
Indicador de Queda	0,53	0,60	0,56
Indicador de Úlcera por Pressão	1,14	0,91	0,64
Taxa de Efetividade na Prevenção de Óbito por Sepse	72,14	76,90	NA
Tempo para a Antibioticoterapia (Sepse e Choque Séptico)	NA	NA	82,00
Taxa de Adesão ao Tempo Porta-balão (Dor Torácica)	31,60	42,3	55,92
Taxa de Adesão ao Tempo Porta-agulha (Dor Torácica)	10,00	8,30	52,63
Taxa de Adesão à Profilaxia de TEV (Cirurgia de Altíssimo Risco)	76,14	88,10	92,96

## Boas Práticas

### Certificação de Qualidade

A garantia de qualidade dos serviços de saúde prestados pelos hospitais da Rede D'Or São Luiz é certificada pela Organização Nacional de Acreditação (ONA), cuja metodologia é reconhecida pela ISQua (International Society for Quality in Health Care), associação parceira da OMS e que conta com representantes de instituições acadêmicas e organizações de saúde de mais de 100 países. Além da ONA, temos também hospitais com certificações

internacionais como Joint Commission International e QMentum International.

Os processos de verificação para certificação incluem critérios de segurança do paciente em todas as áreas, incluindo aspectos estruturais e assistenciais, comunicação entre as atividades etc.

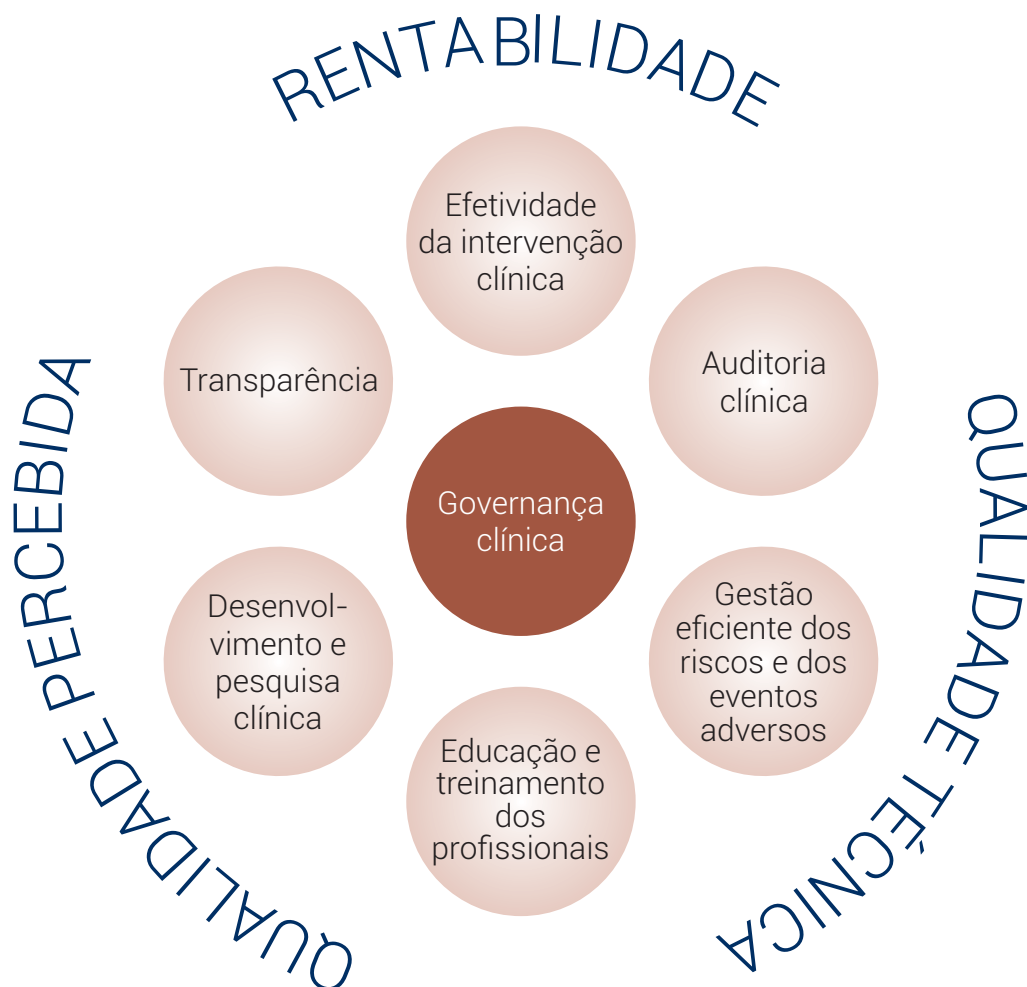
Dos 33 hospitais da Rede D'Or São Luiz, 27 são certificados. Confira na página 36.

## Padronização de processos

Para executar seus planos de crescimento e alcançar plenamente seus objetivos estratégicos, a Rede D'Or São Luiz estruturou, há três anos, o Centro de Serviços Compartilhados – CSC, que atua visando à padronização e à centralização de processos de apoio aos negócios (*back office*) das seguintes áreas: Suporte e Gestão de Recursos de Tecnologia da Informação (TI), Suprimentos Indiretos (contratação de serviços, por exemplo), Departamento Pessoal, Contas a Pagar, Tesouraria, Contabilidade, Fiscal e Cadastro. Esse movimento permitiu à empresa maior agilidade nos fluxos de processos administrativos, implementação de controles, redução de fraudes, redução de custos, entre outros benefícios.



**Processos padronizados contribuem para o crescimento sustentável do negócio**





## Desempenho econômico-financeiro

O valor adicionado de 2016 somou R\$ 5,584 bilhões, distribuído entre governo (14,7%), colaboradores, por meio de remunerações, encargos sociais, participação nos resultados entre outros benefícios (44,9%), acionistas (4,8%), lucros retidos (9,8%) e despesas operacionais (25,8%). O montante com impostos, taxas e contribuições destinados aos governos federal,

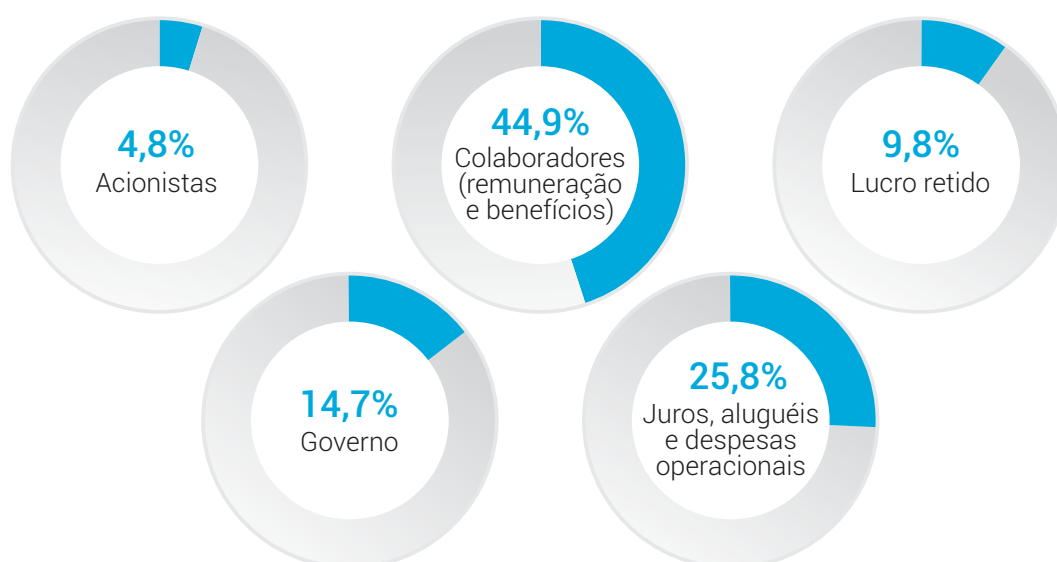
estadual e municipal totalizou R\$ 819 milhões, o equivalente a 14,7% de toda a riqueza gerada pela Rede D'Or São Luiz em 2016. <G4-EC1>

O desempenho econômico-financeiro consolidado da Rede D'Or São Luiz e suas controladas está disponível nas Demonstrações Financeiras, devidamente publicadas no site da empresa.

### Distribuição do Valor Adicionado <G4-EC1> (em R\$ milhares)

	2015	2016	% do total de 2016
<b>Valor econômico gerado</b>			
Receitas	6.866.733	8.407.614	
<b>Valor econômico distribuído</b>			
Pessoal e encargos sociais	2.013.613	2.509.772	44,9%
Juros, aluguéis e despesas operacionais	995.778	1.439.445	25,8%
Impostos e contribuições federais e municipais	686.196	819.257	14,7%
Dividendos e juros sobre capital próprio	181.183	269.283	4,8%
Lucros retidos para reinvestimento	568.968	546.675	9,8%
Total	4.445.738	5.584.432	
Valor econômico gerado menos valor econômico distribuído	2.420.995	2.823.182	100%

A demonstração detalhada do Valor Adicionado está disponível nas Demonstrações Financeiras.





## Assistência financeira recebida do governo (R\$ mil) <G4-EC4 | G4-EC7>

A assistência financeira recebida do governo se dá por meio de mecanismos de incentivo fiscal voltados ao esporte, à cultura, ao audiovisual e aos fundos e conselhos de direitos da criança e do adolescente, que, em 2016, totalizou R\$ 8,05 milhões.

	R\$ - 2015	R\$ - 2016
Lei de Incentivo à Cultura – Lei Rouanet	1.448.000,00	3.555.623,44
Lei de Incentivo à Cultura – ISS	1.175.890,73	1.600.000,00
Lei do Audiovisual	--	1.295.000,00
Incentivo ao Esporte	--	1.000.000,00
Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente – Fumcad	--	502.377,78
Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente – Condeca	--	100.000,00
<b>Total</b>	<b>2.623.890,73</b>	<b>8.053.001,22</b>

## Impactos econômicos indiretos <G4-2 | G4-EC7 | G4-EC8>

A atuação da empresa tem impactado positivamente as comunidades locais, oferecendo uma oportunidade de desenvolvimento social e econômico do seu entorno, principalmente com a geração de empregos, instalação de novos comércios e prestadores de serviços, consequentemente melhorando a demanda da estrutura e serviços oferecidos.

O Hospital São Luiz – São Caetano do Sul, por exemplo, gerou em torno de 1.500 empregos diretos, além de ter proporcionado muitos empregos indiretos no setor de comércio e serviços locais, restaurantes, pequenos mercados, padarias, bancas de jornais, floriculturas e pequenas lojas. Do ponto de vista de manutenção da unidade também houve geração de serviços

terceirizados, incrementando a dinâmica municipal. Durante a fase de obras o novo hospital proporcionou 30 meses de empregos diretos e indiretos no setor da construção civil.

## Investimentos <G4-13>

Em 2016, os investimentos feitos pelo Rede D'Or São Luiz totalizaram aproximadamente R\$ 1,025 bilhão. Os recursos foram aplicados principalmente em obras de expansão, reformas e aquisição de novas unidades, ampliando cada vez mais nossa capacidade de atendimento e qualidade na prestação de serviços.

**Evolução dos investimentos**

Natureza (R\$ mil)	2012	2013	2014	2015	2016
Expansão	632.021	146.223	326.129	741.632	884.000
Manutenção	14.003	71.869	111.289	162.069	141.000
<b>Total</b>	<b>646.024</b>	<b>218.092</b>	<b>437.418</b>	<b>903.701</b>	<b>1.025.000</b>



**Mais de R\$ 880 milhões investidos na expansão dos hospitais e R\$ 141 milhões em manutenção**

**Hospital Barra D'Or**

O Hospital Barra D'Or inaugurou de forma pioneira, em fevereiro de 2016, uma unidade exclusiva para atendimento às emergências pediátricas, incluindo o suporte para estabilizar um quadro grave. A proposta do novo serviço procurou unir a qualidade dos profissionais ao acolhimento e à agilidade no atendimento aos pequenos pacientes.

Essa nova estrutura inclui: seis consultórios, salas de sutura, gesso, coleta de exames laboratoriais e trauma; poltronas para medicação/nebulização, leitos monitorados para repouso, espaço kids

interno, brinquedoteca, entrada exclusiva para casos graves, estrutura física para atender 7.000 pacientes/mês nos seus 560 m<sup>2</sup> e setor de imagem próprio com radiologia digital e ultrassom.

**Hospital Caxias D'Or**

Em 2016, o Hospital Caxias D'Or inaugurou uma maternidade de ponta para atender à população da Baixada Fluminense, Região Metropolitana do Rio de Janeiro. A maternidade é capaz de oferecer acompanhamento em todas as fases da gestação, das mais simples às mais complexas.

O Centro Obstétrico é integrado ao Centro Cirúrgico, garantindo agilidade e suporte integral para qualquer eventualidade que possa ocorrer durante o parto.



No caso de necessidade, a UTI Neonatal conta com um time especializado e recursos tecnológicos avançados, pronta para tratar dos recém-nascidos que necessitem de cuidados especiais. A Unidade de Internação Materno-infantil conta com acomodações modernas e totalmente preparadas para receber até 165 mães e filhos por mês, além da tranquilidade de estar totalmente integrada ao complexo hospitalar. O Centro Médico do Hospital Caxias D'Or se consolidou neste ano como referência no atendimento ambulatorial na Baixada Fluminense. Com mais de 2.500 atendimentos por mês e mais de 30 especialidades, o Caxias D'Or consegue oferecer o cuidado integral ao seu paciente, em todos os níveis de complexidade clínica e cirúrgica.

## Hospital Quinta D'Or



Em 2016, o Quinta D'Or inaugurou o Centro de Mama, unidade especializada no diagnóstico e tratamento de câncer de mama. A unidade reúne o que há de mais moderno em prevenção e diagnóstico por imagem da mama, incluindo a mamografia digital com tomossíntese, uma tecnologia inovadora que permite maior detecção de lesões sutis e apresenta menor taxa de retorno dos pacientes para estudos complementares. É o primeiro Centro de Mama do Rio de Janeiro para atendimento integral. Com a segurança e o conforto do Hospital Quinta D'Or, possui certificação internacional e oferece também suporte no tratamento cirúrgico e adjuvante.

## Hospital Copa Star



Inaugurado em outubro de 2016, o Copa Star é um empreendimento que integra sofisticação com luxo e tecnologia de ponta a serviço da saúde dos pacientes. As suítes de internação possuem a tecnologia Smart Hospitality que possibilita ao paciente controlar a automação do quarto, fazer ligações para o seu médico e familiares, conversar com a equipe de enfermagem e hotelaria e também consulta a exames pelo médico assistente através do aplicativo disponível em um iPad e que foi desenvolvido pela Rede D'Or São Luiz especialmente para o Copa Star.

O Bloco Cirúrgico do hospital foi projetado para atender às necessidades das cirurgias de altíssima complexidade, reunindo alta tecnologia em equipamentos médicos, tais como uma sala de robótica com 115 m<sup>2</sup>, sala híbrida e sala cirúrgica integrada com ressonância magnética. Quase 250 obras de arte compõem o acervo do Copa Star e se integram à decoração dos ambientes requintados do hospital. Seguindo o conceito de sofisticação, o Copa Star oferece um serviço de alta gastronomia que contribui na recuperação dos pacientes e no conforto de médicos, visitantes e acompanhantes. Reúne também equipe de profissionais altamente qualificada e preparada. O Copa Star prima por oferecer um ambiente de conforto, tranquilidade e serviço personalizado, tanto para pacientes como acompanhantes.



## Hospital Niterói D'Or

O Niterói D'Or iniciou em 2016 o planejamento para uma grande ampliação do hospital com a construção de um novo prédio com 16 andares. As obras foram iniciadas em outubro e preveem duas fases de execução. Na primeira fase, o número de leitos passará de 60 para 180. O novo anexo deve estar pronto em 2019, com capacidade para atender 12 mil pacientes por mês na emergência. Na área de Recursos Humanos, as contratações podem chegar a mais de 2.000 novos colaboradores, gerando oportunidades de emprego na região. De acordo com o projeto, o hospital aumentará a capacidade de internação em mais de 400%, após a conclusão total das obras.



## Centro de Ensino e Treinamento IDOR



Tão importante quanto oferecer assistência de qualidade é promover educação continuada aos colaboradores com a infraestrutura que eles merecem. Pensando nisso, reformamos, em 2016, um prédio de quatro andares que fica próximo ao

Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR), exclusivo para treinamento. Trata-se do Centro de Ensino e Treinamento IDOR, com aulas de simulação realística, laboratórios para treinamentos comportamentais e estrutura de manequins para procedimentos específicos de emergência e procedimentos. A Rede D'Or São Luiz já trabalha com cursos de capacitação há anos, mas não de forma centralizada em um único local como este. Atualmente, cada hospital tem seu núcleo de educação continuada, responsável por promover cursos aos colaboradores da unidade. Com os cursos existentes nos hospitais e no IDOR e, agora, com o Centro de Ensino e Treinamento IDOR, a Rede D'Or São Luiz vem se tornando um polo de educação, ensino e pesquisa em saúde no Brasil. Além destas conquistas, o próximo objetivo é construir, até o final de 2017, um Centro de Simulação Realística também em São Paulo.

## Hospital Memorial São José



Em abril de 2016, adquirimos o Hospital Memorial São José, com 158 leitos e 913 colaboradores. O hospital possui uma infraestrutura física com seis prédios, equipamentos de última geração e

um dos mais completos centros de diagnóstico do Brasil. Tudo isso permite que os pacientes façam no próprio hospital qualquer exame ou procedimento. A unidade conta também com UTIs adulto, pediátrica, neonatal e coronariana, e três centros cirúrgicos.

Ainda em abril de 2016 a Rede D'Or São Luiz adquiriu as empresas Maximagem Diagnóstico por Imagem e Serviços de Hemoterapia ("Hemato").



## Hospital viValle



Em São Paulo, no município de São José dos Campos, o Hospital viValle concluiu as obras de expansão da unidade. A nova estrutura possibilitou a triplicação da capacidade de atendimento, que agora conta com 151 leitos, sendo 46 de UTI e 12 salas operatórias. A capacidade de atendimento foi elevada para 216 mil pacientes por ano.

Para 2017, o Hospital viValle prevê a ampliação em torno de 30% da capacidade de atendimento do Pronto Atendimento. Com uma reorganização do espaço e a adoção de um fluxo de atendimento baseado no modelo Smart Track, o novo Pronto Atendimento contará com uma área exclusiva para o atendimento ortopédico, maior número de consultórios, agilizando o primeiro atendimento, implantação de mais leitos de observação e emergência com estrutura completa e novo leito de isolamento.

## Hospital Villa-Lobos



Na capital paulista, o Hospital Villa-Lobos inaugurou um Centro Médico Ambulatorial, com 12 consultórios e serviços em mais de 20 especialidades médicas. Além de ter sua capacidade de atendimento ampliada para receber 12 mil pessoas por mês. Já o pronto-socorro passou por mudanças para receber a metodologia de atendimento Smart Track, que dá mais agilidade aos atendimentos de urgência e emergência.

## Hospital Sino-Brasileiro



A unidade Sino-Brasileiro, em Osasco na Grande SP, passou por expansão de leitos e novos serviços. A ampliação gerou aumento do número de leitos de UTI Adulto e unidades de internação. Atenção especial também foi dedicada ao segmento materno-infantil com investimentos na construção de uma UTI Pediátrica e Neonatal, além de uma nova maternidade com hotelaria diferenciada. O pronto-socorro obstétrico passou por completa revitalização tornando a estrutura mais humanizada e acolhedora. Um novo centro cirúrgico foi construído e ampliado, com aumento do número de salas agora mais amplas e equipadas com tecnologia de ponta. A implantação de um novo centro de diagnósticos com hemodinâmica, tomografia e ressonância magnética, além de um completo centro médico ambulatorial com diversas

especialidades clínicas e cirúrgicas e uma unidade especializada de cirurgia bariátrica e metabólica possibilitando um atendimento completo e de qualidade em um único local, nos tornando referência na região.

## Hospital São Luiz - São Caetano do Sul

Na região do ABC, em São Caetano do Sul, demos continuidade nas obras do Hospital São Luiz – unidade São Caetano do Sul. O projeto prevê ao todo 36.208 m<sup>2</sup> de área construída dividida em 12 andares e dois subsolos. Foram investidos, até dezembro de 2016, mais de R\$ 142 milhões nas obras do São Caetano e a expectativa é de que até a conclusão total do projeto o valor alcance R\$ 255 milhões.



A inauguração está prevista para julho de 2017. Serão mais de 290 leitos de hospital geral e maternidade, sendo 80 UTIs adulto, 15 pediátricas e 24 neonatal. Em plena atividade, a unidade vai gerar na cidade cerca de 1.500 empregos diretos, além da equipe médica e serviços de apoio terceirizado. O Hospital São Luiz – São Caetano do Sul prevê atender a todos os tipos de especialidades com destaque para cardiologia, ortopedia e cirurgia geral. Além disso, a unidade contará com o que há de melhor em tecnologia para diagnóstico, como equipamentos de

ressonância magnética e tomografia computadorizada.

## Novas aquisições

Em 2016, adquirimos dois novos hospitais em São Paulo: o Hospital Ribeirão Pires e o Alpha Med.



*Hospital Ribeirão Pires*



*Hospital Alpha Med*

Com 58 anos de existência, o Hospital Ribeirão Pires, localizado na Região Metropolitana de São Paulo, possui 140 leitos e atendimento em mais de 30 especialidades nos serviços de Hospital Geral, Pronto-Socorro, Exames, Maternidade, UTI Adulto, Pediátrica e

Neonatal. Já o Hospital Alpha Med foi fundado em 1969, no centro de Carapicuíba sempre oferecendo atendimento à população da região. Conta atualmente com 56 leitos e entre as principais especialidades estão a ortopedia e reabilitação, ginecologia e obstetrícia, pediatria, clínica médica e cirurgia geral além de diversas especialidades no atendimento ambulatorial.

No Distrito Federal, no final de 2015 e início de 2016, adquirimos o Hospital Santa Helena, uma unidade de referência em Brasília com 45 anos de existência e certificada pela ONA.







# Inovação e tecnologia

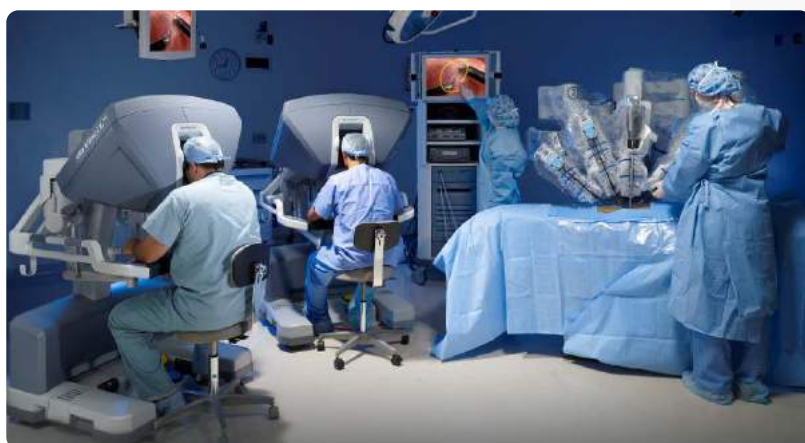
**P**ara dar sustentação ao seu plano de crescimento, a Rede tem investido constantemente em inovação e tecnologia da informação. Em 2016, a empresa destinou R\$ 92,5 milhões à atualização e modernização da infraestrutura tecnológica, buscando o máximo de retorno e controle das diversas operações que envolvem o negócio. O foco dos investimentos é aperfeiçoar ainda mais a qualidade dos serviços, por meio da melhoria contínua de processos, visando reduzir custos, uso de materiais e de recursos naturais.

“

**Mais de 1.000  
procedimentos cirúrgicos  
por robótica em um ano.**

”

## Maior Centro Robótico



A cirurgia robótica tem avançado para se tornar um procedimento cada vez mais acessível nos hospitais brasileiros. Atualmente, a Rede D'Or São Luiz é a companhia que mais oferece o serviço de cirurgia robótica no país. Esse tipo de procedimento é conhecido por ser menos invasivo e proporcionar ao paciente menos tempo de internação e é considerado uma das conquistas tecnológicas mais notáveis da medicina. A Rede D'Or São Luiz tem robôs da Vinci® espalhados por São Paulo, Rio de Janeiro e Pernambuco. Nenhuma outra organização conta com essa tecnologia disponível em vários hospitais. O comando do equipamento é feito por

um cirurgião que usa o *joystick* (controle) para realizar movimentos precisos e atingir posições difíceis de se reproduzir pelo punho humano. As incisões são semelhantes às de videocirurgia tradicional. Com alta definição e tecnologia 3D, as imagens ganham amplitude e atingem 10 vezes o tamanho na visualização, oferecendo maior profundidade, alto contraste das cores, inibe os tremores humanos e oferece uma grande comodidade ergonômica ao cirurgião. A cirurgia robótica é uma opção de procedimento minimamente invasivo que atende a diversas especialidades, entre elas urologia; cirurgia geral; ginecologia; tórax; cabeça e pescoço e cardíaca.







# Desempenho social

**E**ncerramos o ano com uma força de trabalho composta por mais de 38 mil colaboradores próprios, aumento de 11,7% quando comparado a 2015 (34.426) e cerca de 14 mil trabalhadores terceirizados. Frente à rápida expansão da Rede, temos trabalhado para fortalecer nossa aproximação com os colaboradores, disseminar nossa cultura organizacional e reforçar os instrumentos de desenvolvimento dos nossos profissionais.

Em setembro de 2016 realizamos uma pesquisa de clima organizacional, que nos apontou um índice de favorabilidade de 77%, nos indicando que estamos no caminho certo. O grau de satisfação dos colaboradores, medido pelas pesquisas de clima organizacional será usado em 2017 como um importante instrumento da empresa para a elaboração dos planos de ação e definição de prioridades, a fim de proporcionar satisfação e motivação constantes no ambiente de trabalho.

Em 2016 avançamos em vários aspectos relacionados à gestão de pessoas. Dentre os aprimoramentos realizados no ano destacam-se o processo de implementação da nova estrutura de cargos e salários das unidades hospitalares e o reenquadramento e padronização dos adicionais de insalubridade e periculosidade. Outra ação desenvolvida que resultará em melhorias na gestão de pessoas é o Conecta D'Or, um projeto corporativo que tem como principal objetivo garantir a sustentabilidade do crescimento dos negócios, através da otimização dos processos, principalmente os ligados às áreas de Suprimentos, Recursos Humanos e Financeiro, e do aumento da qualidade e integridade das informações. Essa nova plataforma permitirá que dados e processos estejam integrados em um sistema único. Assim, informações que antes estavam espalhadas por outros sistemas serão reunidas e consolidadas em um só banco de dados. As equipes de treinamento, por exemplo,

“

**38.478 colaboradores próprios unidos em um só propósito: promover a saúde e atender às necessidades das pessoas.**

”



acessarão relatórios e poderão realizar acompanhamento centralizado, incluindo controle de catálogo de cursos, inscrições para treinamentos através do Portal RH, lista de presença, avaliação de eficácia e emissão de certificados.

## Destaques do ano

### Na área de Gestão de Pessoas destacaram-se no ano:

- **Painéis de acompanhamento:** revisão das metas estabelecidas nos painéis de acompanhamento corporativo e das unidades, buscando maior representatividade dos indicadores de Qualidade Técnica e Pesquisa, visando ao crescimento e à melhoria dos resultados do negócio.
- **Assessment:** início do processo de Avaliação de Perfil e Potencial (Assessment) de 70 líderes da empresa, permitindo identificar oportunidades de desenvolvimento em competências e estilos de liderança, bem como acelerar a prontidão para sucessão de cargos mais seniores.
- **Integração de novos colaboradores:** em 2016, o destaque nesse sentido foi a revisão dos programas de integração de novos colaboradores, a fim de tornar a etapa de boas-vindas mais ampla, consistente e aderente ao momento e estratégia da Rede D'Or São Luiz.

- **"Senso de dono":** alinhamento de conceito e definição dos "donos" de centros de resultados em áreas-chave da assistência hospitalar, como os setores de Emergência, UTI, Centro Cirúrgico, UNI, Pediatria e Maternidade, de forma que líderes de nível médio possam assumir a postura de sempre fazer o que for necessário para conquistar os resultados esperados no setor.

- **Inauguração do Centro de Treinamento com Simulação Realística (CTSL):** viabilizando a realização de testes práticos nos processos de Recrutamento & Seleção, garantindo assim melhor qualidade técnica e comportamental dos candidatos selecionados.

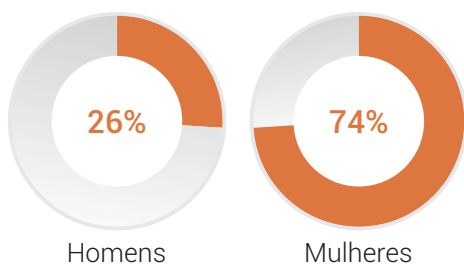
## Perfil dos colaboradores

<G4-10>

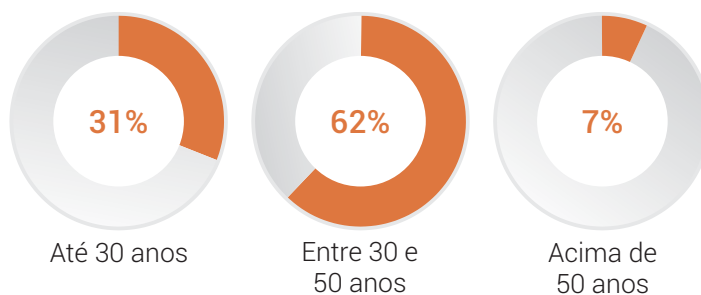
A presença feminina na Rede representa 74% do total de colaboradores. A composição do nosso quadro de funcionários é formada, majoritariamente, por enfermeiros e técnicos, funções que, historicamente, são exercidas por mulheres. Isso se reflete diretamente no quadro total de colaboradores, do qual a grande maioria é composto por mulheres.

Quanto à composição por faixa etária, os colaboradores com idade entre 30 e 50 anos representaram 62% do total, seguido pela faixa etária até 30 anos (31%) e, por fim, os profissionais acima de 50 anos, que correspondem a 7% do total.

Funcionários por sexo (%)



Funcionários por faixa etária (%)



**Contratações em 2016 <G4-LA1>**

Região	Abaixo de 30 anos				Entre 30 e 50 anos				Acima de 50 anos			
	Masculino		Feminino		Masculino		Feminino		Masculino		Feminino	
	Total	Taxa	Total	Taxa	Total	Taxa	Total	Taxa	Total	Taxa	Total	Taxa
Sudeste	1.426	79,3%	2.894	78,4%	1.198	82,2%	3.558	81,8%	86	87,8%	150	95,5%
Centro-Oeste	203	11,3%	430	11,7%	117	8,0%	381	8,8%	8	8,2%	4	2,5%
Nordeste	170	9,4%	366	9,9%	143	9,8%	410	9,4%	4	4,1%	3	1,9%
<b>Total</b>	<b>1.799</b>	<b>100%</b>	<b>3.690</b>	<b>100%</b>	<b>1.458</b>	<b>100%</b>	<b>4.349</b>	<b>100%</b>	<b>98</b>	<b>100%</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>

**Demissões em 2016 <G4-LA1>**

Região	Abaixo de 30 anos		Entre 30 e 50 anos		Acima de 50 anos	
	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino
Sudeste	968	1.940	925	3.012	79	249
Centro-Oeste	179	328	138	517	12	29
Nordeste	121	272	172	477	30	41
<b>Total</b>	<b>1.268</b>	<b>2.540</b>	<b>1.235</b>	<b>4.006</b>	<b>121</b>	<b>319</b>

**Taxa de rotatividade em 2016 <G4-LA1>**

A taxa média de rotatividade de pessoal registrada, em 2016, foi de 28,7%, com admissão de 11.551 novos colaboradores e 9.489 desligamentos.

Região	Abaixo de 30 anos				Entre 30 e 50 anos				Acima de 50 anos			
	Masculino		Feminino		Masculino		Feminino		Masculino		Feminino	
	Total	Taxa	Total	Taxa	Total	Taxa	Total	Taxa	Total	Taxa	Total	Taxa
Sudeste	2.394	3,3%	4.834	6,6%	2.123	2,9%	6.570	9,0%	165	0,2%	399	0,5%
Centro-Oeste	382	0,5%	758	1,0%	255	0,3%	898	1,2%	20	0,0%	33	0,0%
Nordeste	291	0,4%	638	0,9%	315	0,4%	887	1,2%	34	0,0%	44	0,1%
<b>Total</b>	<b>3.067</b>	<b>4,2%</b>	<b>6.230</b>	<b>8,5%</b>	<b>2.693</b>	<b>3,7%</b>	<b>8.355</b>	<b>11,4%</b>	<b>219</b>	<b>0,3%</b>	<b>476</b>	<b>0,6%</b>

## Recrutamento e Seleção

Nos processos de recrutamento e seleção, a empresa procura dar oportunidades para o seu público interno, divulgando as vagas disponíveis por meio dos canais internos de comunicação. Dentro do processo seletivo para contratação dos colaboradores que iriam atuar no CopaStar, por exemplo, foi aberto recrutamento interno nas unidades da regional RJ, a fim de dar

oportunidades às "pratas da casa" da Rede D'Or São Luiz.

Os currículos recebidos são avaliados de acordo com perfil do cargo e as respectivas competências técnicas e comportamentais que são exigidas para a função. Havendo situações em que os candidatos internos não atendam ao perfil desejado, a empresa recorre ao mercado de trabalho.





**R\$ 2,5 bilhões foi o total de salários e benefícios pagos, em 2016, pela Rede D'Or São Luiz aos seus colaboradores.**



## Remuneração e benefícios

<G4-EC5>

Anualmente, a empresa realiza pesquisas para averiguar as médias de remuneração do setor de saúde em todas as regiões do país e, assim, manter em patamares adequados os valores pagos aos funcionários. Os cargos estão remunerados com base em sua natureza de complexidade, bem como nos requisitos de conhecimentos necessários para os desempenhos das funções. Em 2016, o total de salários e benefícios pagos – como assistência médica e odontológica, seguro de vida, entre outros foi de R\$ 2,5 bilhões, incluindo os encargos sociais obrigatórios.

## Principais benefícios concedidos

<G4-LA2>

Tanto a política salarial como os benefícios oferecidos aos colaboradores estão alinhados com as práticas do mercado de trabalho. Os menores aprendizes recebem bolsa-auxílio e ajuda de custo para transporte.

### Benefícios concedidos aos funcionários

Plano de assistência médica e odontológica: benefício concedido aos funcionários, com coparticipação, e extensivo aos dependentes. A participação dos funcionários varia de 0% a 10% do custeio do plano e é descontada em folha de pagamento.

Refeição no local de trabalho, nos casos dos profissionais de saúde que atuam diretamente nos hospitais.

Vale-refeição: concedido a todos os funcionários, que não têm acesso ao refeitório, independente da faixa salarial. O benefício é suspenso temporariamente nos casos de afastamento por motivo de doença ou acidente, licença-maternidade e período de férias.

Programa de Participação nos Resultados: anualmente, beneficiando todos os funcionários, com o pagamento de parcela do resultado da empresa.

Convênios: descontos em cursos de idiomas e informática, academias de ginástica entre outros.

Incentivo à Educação: a empresa tem como prática o reembolso parcial das despesas com cursos de graduação e pós-graduação, a partir de critérios como a relação do curso com a atividade exercida pelo funcionário, bem como o bom desempenho do mesmo.

## Gestão do clima

A cada dois anos, a empresa realiza uma pesquisa para avaliar o clima organizacional e medir o nível de satisfação dos colaboradores sob vários aspectos, entre eles:

Gestão	Estrutura do trabalho e relacionamento	Prestígio e identidade
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Habilidades de gerenciamento</li> <li>▪ Cuidado com a equipe</li> <li>▪ Integridade</li> <li>▪ Aprendizagem e reconhecimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Condições de trabalho</li> <li>▪ Carreira de desenvolvimento</li> <li>▪ Remuneração e colaboração</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Imagem</li> <li>▪ Natureza do trabalho</li> <li>▪ Responsabilidade social e ambiental</li> <li>▪ Ambiente e saúde</li> </ul>

A última pesquisa de clima ocorreu em setembro de 2016 e contou com a adesão de 76% dos colaboradores elegíveis. O resultado obtido foi positivo. Apontou um índice de 77% de satisfação, 8% acima da pesquisa anterior. As informações coletadas estão sendo trabalhadas pelas equipes de Recursos Humanos, em parceria com os líderes das áreas para definição de ações de melhoria que se darão ao longo de 2017.

### Resultados Clima Organizacional

	2014	2016
Elegíveis	30.918	32.825
Respondentes	17.200	24.895
Aderência RDSL	64%	76%
Favorabilidade RDSL	69%	77%

## Relações trabalhistas

A empresa reconhece os sindicatos como os representantes legais e legítimos dos seus colaboradores para o encaminhamento de suas reivindicações, com os quais mantém

negociações coletivas de trabalho. Essas negociações são aprovadas em assembleias realizadas pelos sindicatos profissionais, com a participação livre dos empregados. Nas negociações coletivas não há citação acerca dos prazos mínimos para notificações sobre mudanças operacionais significativas e/ou disposições relativas a consultas e negociações.

<G4-LA4>

Em termos percentuais, 20% dos tópicos de saúde e segurança são abordados nos acordos coletivos, uma vez que os sindicatos e a empresa entendem que as Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho são legítimas e legalmente constituídas para balizar o tema.

<GRI-LA8>

Atualmente interagimos com aproximadamente 60 sindicatos que representam diversas categorias em suas respectivas bases territoriais, sendo os principais o Sindicato dos Empregados em Estabelecimentos de Serviços de Saúde e os sindicatos das categorias assistenciais, como médicos, enfermeiros, auxiliares e técnicos de enfermagem, nutricionistas, entre outros. A totalidade dos colaboradores da Rede é

representada nas negociações coletivas. A companhia está comprometida com o respeito aos direitos dos trabalhadores de serem membros de associação de classes bem como de efetuarem acordos coletivos.

<G4-11 | G4-HR4>

## Saúde e Segurança no Trabalho (SST)

A Saúde e Segurança no Trabalho é uma das diretrizes sociais contidas na Política de Sustentabilidade da Rede D'Or São Luiz, que estabelece como prioridade a prevenção de acidentes, incidentes e doenças ocupacionais visando assegurar a saúde e o bem-estar dos colaboradores. A empresa respeita as normas legais aplicáveis e busca implementar as melhores práticas de gestão de forma a padronizar processos, melhorar desempenho e contribuir para a redução de riscos.

No decorrer do ano de 2016, uma série de ações foram implementadas para reforçar a importância do tema saúde e segurança entre os colaboradores, como por exemplo: treinamentos no local de trabalho com foco na prevenção e redução dos acidentes; sinalizações da prática do uso de EPIs; atenção no trabalho e circulação pelas dependências dos hospitais; reconstituição de acidente de trabalho para análise e investigação envolvendo o acidentado, segurança do trabalho e gestor da área; controle dos indicadores e reuniões mensais com as equipes de segurança do trabalho para acompanhamento das ações.

## Plano de ação para os novos hospitais

Na medida em que novas unidades vão sendo incorporadas à Rede, gradativamente temos estendido nossas práticas de gestão. Em 2016, foram duas novas unidades incorporadas à gestão da empresa que passaram pelo processo de avaliação de requisitos ligados à saúde e segurança.

Além disso, as equipes de Segurança do Trabalho têm atuado fortemente na disseminação da cultura de segurança e no monitoramento contínuo de indicadores de saúde e segurança, que atualmente são controlados por meio do People Net, um sistema de gerenciamento que permite monitorar e acompanhar pela web os dados de exames realizados, as avaliações médicas, as avaliações de riscos ambientais para determinar os EPIs necessários entre outros. Em 2017, esse sistema será substituído por uma nova plataforma que vem sendo desenvolvida há dois anos pela Rede D'Or São Luiz. Trata-se do Conecta D'Or, um projeto que visa reunir dados e informações de diversas áreas, entre elas o programa de saúde e segurança do trabalho, por meio do sistema Protheus 12. O foco desse sistema será a otimização de processos e o aumento da qualidade e integridade das informações.

Por conta da implantação do projeto Conecta D'Or, uma série de dados e informações referentes à gestão de saúde e segurança foram revisados pelo SESMT Corporativo visando aprimorar a gestão ao identificar potenciais riscos à saúde dos funcionários e consequentemente definição de medidas para a mitigação desses riscos, a gestão dos comitês obrigatórios e a gestão de segurança e incêndio de todas as unidades, inclusive a emissão dos planos de emergência pelo mesmo.

## Comitês de saúde e segurança

<G4-LA5>

Em 2016, a empresa encerrou o ano com a totalidade dos colaboradores representados em comitês formais de saúde e segurança, formados por profissionais de diferentes níveis hierárquicos

Comitês	Total de funcionários	Representação do no. Total de funcionários (%)
CIPA	1.639	4,7
Brigada de Incêndio	7.254	21,8
Comitê Multidisciplinar da NR 32*	183	0,54

\* O comitê multidisciplinar da NR 32 é um grupo voltado para análise e ação nos acidentes ocorridos com materiais perfurocortantes dentro do ambiente hospitalar. Esse comitê é composto pelas seguintes áreas: Enfermagem, SESMT, SCIH, Educação Continuada, Vice-presidente da CIPA, Hotelaria, Diretoria da Unidade de Compras. Algumas unidades absorvem este comitê pela CIPA, pelo fato de que os membros da CIPA são das áreas citadas.

## Indicadores de saúde e segurança

<G4-LA6>

Em 2016, a empresa registrou um total de 536 acidentes com afastamento e 477 sem afastamento. Foi constatado que de 2015 para 2016 houve um aumento no índice de acidentes com afastamento, que se reflete na taxa de lesões (gravidade). As equipes do SESMT estão atuando nas análises de cada caso e a área corporativa de Saúde e Segurança está atuando na definição de modelo padrão de *checklist* para verificação e investigação de acidentes, entre outras ações específicas em cada unidade mediante os principais indicadores, como por exemplo:

- Cartilha guia de segurança do trabalho;
- Treinamento nos setores de manipulação de perfurocortantes com dispositivos de segurança;
- Treinamento e orientações de circulação segura nas dependências nos hospitais;
- Campanha para utilização dos EPIs;
- Informativos semanais de orientações de segurança;
- Inspeções de segurança com foco preventivo.

Indicadores	Região/estado			
	São Paulo	Rio de Janeiro	Brasília	Pernambuco
Acidentes com afastamento	179	278	44	35
Acidentes sem afastamento	154	235	77	11
Taxa de lesões (TL) (1)	550,91	585,70	275,55	294,84
Taxa de Doenças Ocupacionais (TDO)	1,7	6,06	6,66	6,67
Dias perdidos (2)	1245	898	154	160
Taxa de dias perdidos (TDP)	24,44	25,68	3,65	5,79
Taxa de absenteísmo (TA)	42,2	47,5	30,7	34,4
Número de óbitos	0	0	0	0
Taxa de frequência de acidentes com afastamento (3)	110	131	79	64

(1) Taxa de lesões dos acidentes típicos com afastamento.

(2) Dias perdidos de acidentes típicos.

(3) As taxas de frequência e gravidade referem-se a cada 1.000.000 (um milhão) de horas/homem trabalhadas, de acordo com a NBR 14.280.



## Alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação

<G4-LA7>

A área de saúde, pela natureza dos serviços prestados, possui profissionais envolvidos em atividades ocupacionais que apresentam riscos biológicos em razão da probabilidade da ocorrência de um evento adverso. Esses riscos são mitigados pela empresa por meio de treinamentos constantes abordando a importância da utilização correta dos equipamentos de proteção individual, de acordo com o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – PPRA, da instalação de recipientes coletores para o descarte de material perfurocortante próximo ao local onde é realizado o procedimento; campanhas de vacinações, controle da qualidade do ar do hospital entre outros. De acordo com a legislação, os colaboradores sujeitos à exposição por agente biológico recebem o adicional de insalubridade grau médio de 20%.

sendo realizada atividade funcional duas vezes por semana e acompanhamento com endocrinologista e nutricionista com o prato *light*. Outro destaque é o Hospital Esperança Olinda, também em Pernambuco, que tem o Programa Saúde em Foco com encontros mensais e, após cada palestra, um lanche saudável. No Hospital São Marcos foi realizada campanha de combate ao tabagismo em 2016, com distribuição de folders durante todos os exames periódicos.



## Qualidade de vida

**PROGRAMA**  
**Viver BEM**

As ações da empresa em prol da qualidade de vida dos colaboradores incluem programas voltados para o gerenciamento de doenças crônicas como hipertensão arterial, diabetes e obesidade. No Hospital Barra D'Or, por exemplo, existe o Programa Sua Saúde em Dia (Cuida D'Or) com a participação de 30 pessoas classificadas com HAS, diabetes e obesidade que se reúnem mensalmente durante seis meses. Além disso, possuem o Programa Viver Bem, com palestras mensais onde é realizado alongamento com supervisão de fisioterapeuta.

Já no Hospital Esperança, em Pernambuco, a unidade conta com o projeto Academia na Medida,

No Hospital viValle o destaque é o Programa Viva Saudável viValle que engloba hipertensos, diabéticos e obesos; Programa Cine Pipoca viValle, proporcionando aos colaboradores em horário de descanso, uma sessão de filmes, Programa Antitabagismo, que consiste em palestras com orientações sobre o programa nas unidades básicas de saúde da região, e aqueles que desejarem aderir ao programa são encaminhados à Prefeitura.

Algumas unidades possuem ainda programas de gerenciamento de estresse. O Hospital São Luiz –

unidade Anália Franco possui ginástica laboral, quick massage duas vezes por semana e Psicologia do Trabalho (atendimento individual de 2ª a 6ª feira). No Hospital Barra D'Or também existe um programa voltado para o combate ao estresse chamado Circuito Antiestresse – mensal e realizado pela psicologia e fisioterapia.

Embora algumas unidades não possuam programas específicos para dependentes de álcool, algumas unidades contam com o apoio de psicólogos, como por exemplo, o Hospital São Luiz – unidade Morumbi, que dá todo o suporte assistencial.

## Campanhas de conscientização

Em 2016, algumas campanhas foram desenvolvidas no decorrer do ano pelos hospitais e demais empresas da Rede.

### “Outubro Rosa e Novembro Azul”

Em outubro, mês de conscientização do câncer de mama, foi criada a hashtag **#SeLigueNosSinais**, enfatizando a importância da detecção precoce da doença. No Quinta D'Or, pacientes contaram histórias de superação e houve oficina de maquiagem. Em novembro, a equipe da Oncologia D'Or, divisão da Rede D'Or São Luiz especializada em câncer, realizou parcerias com os hospitais da

Rede no Rio de Janeiro para promoção de palestras sobre o câncer de próstata. No Oeste D'Or o Programa Viver Bem mesclou Outubro Rosa e Novembro Azul, abordando câncer de próstata, câncer de mama e do colo do útero. Já o Norte D'Or promoveu campanha reforçando que o cuidado deve ser todos os meses e não apenas em novembro. O mesmo aconteceu nos hospitais Caxias D'Or, Barra D'Or e Rios D'Or que promoveram palestras de conscientização para os colaboradores.

### #SeLigueNosSinais – Outubro Rosa

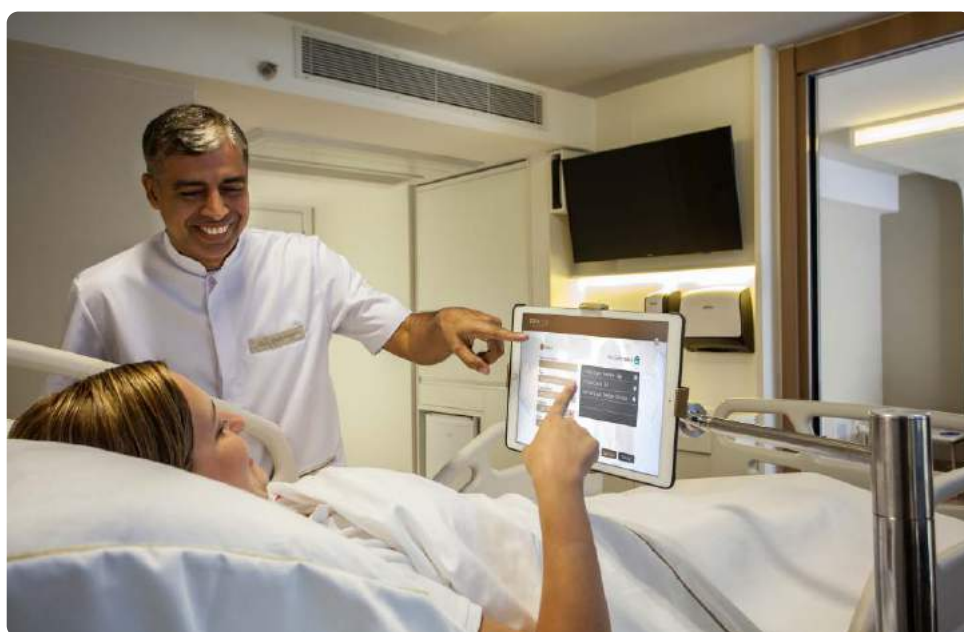
Na última edição da campanha Outubro Rosa a equipe da Oncologia D'Or produziu um vídeo sobre câncer de mama e veiculou por uma semana nos vagões femininos do metrô do Rio de Janeiro, alcançando 3 milhões de pessoas. Além disso, disponibilizou um estande com enfermeiras tirando dúvidas da população sobre o tema. Para dar ênfase sobre a importância do tema a equipe da Oncologia D'Or também criou uma campanha chamando a atenção para o câncer de mama com a distribuição de camisas com os dizeres “PEITOS, só queremos chamar a sua atenção”. Tivemos o engajamento de vários artistas e influenciadores que vestiram a camisa e compartilharam fotos em suas redes sociais. Já na campanha Novembro azul, um vídeo sobre câncer de próstata foi veiculado durante todo o mês em todos os vagões do metrô, chegando 17 milhões de pessoas.



## Novas campanhas

Para 2017, a empresa planeja iniciar as campanhas corporativas "Rede contra a Dengue", "Previna-se contra a Gripe" e "Coração Perfeito". Além da realização de campanhas de câncer de mama e de próstata, a exemplo do que foi feito em 2016.

## Talentos em formação



De maneira geral, a empresa tem buscado evoluir na qualidade da relação com os seus colaboradores e para isso tem ampliado os esforços para colocá-la em um nível de excelência. Um dos focos de trabalho tem sido o reforço do papel da liderança na gestão de pessoas. Diante do desafio de crescer e formar sucessores, em 2016, a empresa avançou nas suas ações de treinamento e desenvolvimento e elegeu como prioridade a formação de líderes para o seu crescimento. Para a preparação desses futuros líderes, a empresa estruturou programas corporativos de formação. Os candidatos são selecionados dentro de um perfil de exigências condizentes com os desafios da companhia que busca qualificá-los, promovendo o desenvolvimento do seu potencial profissional.

Em 2016, 37 executivos da Rede (diretores-gerais, executivos e corporativos), além de 69 profissionais entre diretores médicos, operacionais e gerentes selecionados passaram por essa formação visando à identificação e desenvolvimento de talentos. A principal frente de desenvolvimento de líderes é composta por quatro etapas. A primeira inclui uma autoavaliação e uma avaliação 180°. Outras frentes envolvem atividades como entrevistas presenciais, devolutiva individual e por fim a recomendação do plano de desenvolvimento individual.

Adicionalmente a essas ações de formação de novos líderes, a área de Recursos Humanos tem impulsionado o programa de capacitação com foco na gestão de equipes e relacionamento, que aborda desde a seleção de pessoas, como integrar o novo colaborador, passando pela avaliação de

desempenho, *feedback* ao colaborador, até como demitir um membro da equipe. O nome do programa é Academia de Gestores e está dividido em quatro módulos (Entrevista por Competência e os Primeiros 90 dias; Gestão do Desempenho; Engajamento e Desligamento) e atende a todos os níveis de gestores.

## Treinamento e educação

<GRI-LA9 | G4-LA10 | G4-LA11>

No setor de saúde, o desenvolvimento de pessoas é essencial tendo em vista a necessidade de aprendizado de novas técnicas em virtude de atualizações técnicas-científicas, revisão de



rotinas, procedimentos e uso de novas tecnologias. Os profissionais de saúde lidam com uma gama de conhecimentos específicos e por isso precisam estar sempre alinhados com as melhores práticas e ferramentas adequadas e atualizadas para exercerem suas atividades, refletindo diretamente na melhoria dos serviços de assistência à saúde. Por isso, a empresa investe continuamente na capacitação do seu quadro funcional.

Em 2016, os investimentos da Rede D'Or São Luiz em treinamento e desenvolvimento foram na ordem de R\$ 10,4 milhões, 11,1% superiores ao ano anterior. Na área de educação continuada é prática da empresa, dependendo do bom desempenho profissional e da relação do curso com a atividade exercida, o reembolso parcial das despesas com cursos de graduação, pós-graduação e idiomas. Nesse sentido, em 2016, foram destinados R\$ 1,38 milhão ao subsídio de cursos de graduação, pós-graduação, idiomas e de treinamentos.

Ainda com foco no desenvolvimento do colaborador, inauguramos em 2016, o Centro de Ensino e Treinamento IDOR, com aulas de simulação realística, laboratórios para treinamentos comportamentais e estrutura de manequins para procedimentos específicos de emergência. A Rede trabalha com cursos de capacitação há anos, mas não de forma centralizada em um único local como este.

Anteriormente, cada hospital tinha o seu núcleo de educação continuada, responsável por promover cursos aos colaboradores da unidade. Com a nova estrutura, cada hospital poderá usá-la como desejar, e os cursos dirigidos ao público externo serão centralizados no Centro de Ensino. Com os cursos existentes nos hospitais e no IDOR e, agora, com o Centro de Ensino e Treinamento IDOR, a Rede D'Or São Luiz vem se tornando um polo de educação, ensino e pesquisa em saúde no Brasil. Além dessas conquistas, o próximo objetivo é construir, até o final de 2017, um Centro de Simulação Realística também em São Paulo.

### Seminário de Práticas Assistenciais

Em julho deste ano, a Rede D'Or São Luiz promoveu, em São Paulo, o 1º Seminário Nacional de Práticas Assistenciais para profissionais de saúde e estudantes. O seminário teve como objetivo disseminar as boas práticas de qualidade e segurança da Rede, com o cuidado focado no paciente. O evento contou com a participação de médicos, farmacêuticos, enfermeiros e nutricionistas que falaram sobre gestão de *performance*, segurança do paciente e protocolos de cuidado.

## Gestão de desempenho

<G4-LA11>

Promovemos a cada dois anos as avaliações e análises de desempenho visando acompanhar a evolução dos colaboradores para subsidiar a liderança nos planos de desenvolvimento, bem como identificar potencialidades. As avaliações são realizadas em dois ciclos: no primeiro acontecem as avaliações propriamente ditas e no segundo ciclo inicia-se a fase de desenvolvimento. Essas avaliações são feitas com base em ferramentas estruturadas, levando em consideração os objetivos corporativos e individuais, bem como as competências técnicas e comportamentais. O líder estabelece, em conjunto com o colaborador, os objetivos a serem priorizados no decorrer do ano e após o encerramento do ciclo, ocorrem os *feedbacks*. Na última avaliação de desempenho realizada em 2015, 27.748 colaboradores foram avaliados, representando 97% do total de colaboradores elegíveis.



## Diversidade e igualdade de oportunidades

<G4-LA12>

Um dos princípios da empresa, contidos no Código de Ética e Conduta é a valorização e o respeito à diversidade, promovendo um ambiente de trabalho inclusivo.

Função	2014			2015			2016		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Diretores	41	14	55	47	12	59	53	13	66
Gerentes	40	74	114	77	117	194	88	122	210
Coordenadores	265	657	922	260	603	863	286	654	940
Administrativos/outros	6.028	14.296	20.324	6.271	14.963	21.234	7.028	16.818	23.846
Técnicos	2.238	8.722	10.960	2.438	9.638	12.076	2.699	10.717	13.416
Total	8.612	23.763	32.375	9.093	25.333	34.426	10.154	28.324	38.478
%	26,60%	73,40%	-	26,40%	73,60%	-	26,39%	73,61%	-

Função	2014				2015				2016			
	Até 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Total	Até 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Total	Até 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Total
Diretores	-	35	20	55	-	39	20	59	-	40	26	66
Gerentes	3	95	16	114	4	169	21	194	5	181	24	210
Coordenadores	129	714	79	922	105	650	108	863	84	733	123	940
Administrativos/outros	7.730	11.203	1.391	20.324	7.944	11.730	1.560	21.234	8.431	13.583	1.832	23846
Técnicos	3.143	7.203	614	10.960	3.460	7.882	734	12.076	3.322	9.179	915	13416
Total	11.005	19.250	2.120	32.375	11.513	20.470	2.443	34.426	11.842	23.716	2.920	38.478
%	34,0%	59,0%	7,0%	-	33,4%	59,5%	7,1%	-	30,8%	61,6%	7,6%	-

## Igualdade de remuneração entre mulheres e homens

<G4-LA13>

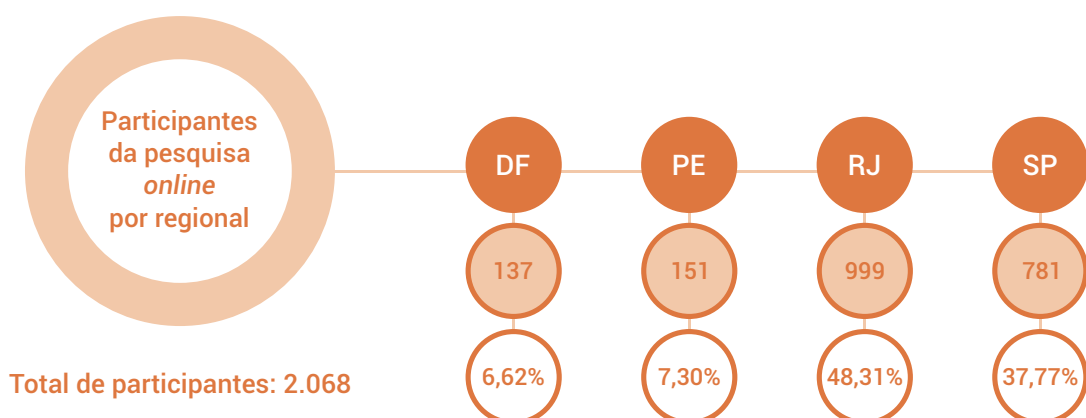
Categoria funcional	Masculino	Feminino
Diretores	2,5%	0,4%
Gerentes	1,5%	1,7%
Coordenadores	2,0%	4,3%
Administrativos/outros	16,7%	41,3%
Técnicos	6,5%	23,1%



## Comunicação interna

Com o objetivo de estreitar o relacionamento com o público interno, a Rede iniciou, em 2016, um projeto para o desenvolvimento de uma nova intranet visando atender às necessidades dos colaboradores das mais diversas áreas e regiões. Na fase de planejamento foram realizadas pesquisas *online*, que contaram com a participação de 2.068 colaboradores, e entrevistas com gestores e demais colaboradores a fim de

mapear o que cada área entendia como imprescindível dentro da plataforma de intranet, quais as funcionalidades mais usadas e outros questionamentos necessários para dar início ao projeto. Em outra fase de planejamento da nova intranet, foi utilizada a técnica Card Sorting para descobrir como os usuários entendem e organizam as informações de um portal.



### Plataforma Única

Com a nova ferramenta, todos os colaboradores passarão a ter acesso, no mesmo local, a todas as informações da companhia. A expectativa é que a unificação das páginas internas resulte na otimização dos processos, já que as informações estão disponíveis de forma padronizada a todos os colaboradores. O objetivo é garantir uma plataforma eficaz para estabelecer comunicação uniforme entre todas as unidades da Rede D'Or São Luiz.

Além de ferramenta de informação, a reestruturação da intranet é para que sirva também como um mecanismo de auxílio aos profissionais, oferecendo serviços importantes para a rotina de trabalho. As políticas da empresa fazem parte do conteúdo, assim como materiais do dia a dia, documentos e papelaria.

## Comunicação e marketing

Em linha com os princípios éticos da empresa, as ações de comunicação e *marketing* atendem integralmente às recomendações do Conselho Federal de Medicina – CFM, por meio do Manual de Publicidade Médica (Resolução CFM nº 1.974/11).

As normas estabelecidas pela CFM servem de diretriz para todas as nossas comunicações. A Rede também está atenta às normas que regem as veiculações publicitárias em rádio, programas de TV, jornais, revistas e redes sociais.

Em 2016, não houve casos de não conformidade relacionada à publicidade e comunicação de nossas atividades, bem como não foram registrados casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários ou ao fornecimento e uso de produtos e serviços.

<G4-PR2 | G4-PR7>

## Direitos humanos

<G4-HR3 | G4-HR5 | G4-HR6>

As políticas e os procedimentos preconizados pela Rede D'Or São Luiz em defesa dos direitos humanos estão estabelecidos no Código de Ética e Conduta da empresa. No documento a companhia reafirma o seu compromisso na atuação responsável com todos os públicos com os quais se relaciona.

## Princípios norteadores da Rede D'Or São Luiz

### Sob a ótica de direitos humanos, entre os princípios norteadores de conduta ética, a empresa:

- Não tolera assédio moral, sexual ou qualquer outro tipo de tratamento desrespeitoso ou indigno;
- Rejeita qualquer forma de condição de trabalho indigna, tais como uso de trabalho forçado ou exploração de trabalho infantil;
- Repudia qualquer tratamento discriminatório por parte de seus colaboradores em razão 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). Se porventura um caso de discriminação for comprovado, medidas apropriadas são tomadas.

Em 2016, não foi registrada nenhuma ocorrência de não conformidade relacionada a aspectos ligados a direitos humanos, trabalho infantil e forçado. Os valores da empresa são constantemente divulgados por meio do Programa de Integração do novo colaborador e nos canais de comunicação existentes, no entanto ainda não contabiliza o total de horas de treinamento específico sobre os aspectos ligados a direitos humanos.

A empresa não monitora o percentual de pessoal de segurança submetido a treinamento sobre as políticas e os procedimentos relativos aos aspectos de direitos humanos, no entanto os serviços de segurança privada contratados pela Rede D'Or São Luiz são feitos por empresas terceirizadas especializadas no ramo que têm seus escopos de atuação baseados na Lei nº 7.102/83, Decreto Federal nº 89.056/83 e Portaria nº 3.223/2013 da Polícia Federal, que determinam aos profissionais de segurança a obrigatoriedade de cursos de formação para o exercício da função, e que Direitos Humanos e Relações Humanas no Trabalho estejam contempladas entre as disciplinas ministradas. Dessa maneira, os conhecimentos, técnicas, atitudes e habilidades esperadas desses profissionais para o exercício da função no que tange a Direitos Humanos estão amparadas na legislação.

<G4-HR2|G4-HR7>

## Combate à corrupção

<G4-S03 | G4-S04 | G4-S05>

As diretrizes da empresa para o combate à corrupção estão contidas no Código de Ética e Conduta e na Política Anticorrupção. São adotadas várias práticas visando coibir fraudes, mitigar riscos de condutas de corrupção e suborno, dentre as quais destacamos os mecanismos de governança corporativa existentes na companhia, Canal Rede Ética para denúncia independente e auditorias internas e externas, além de constantes revisões de processos e sistemas.

Para o próximo ano, a empresa dará início ao processo corporativo de avaliação de riscos relacionados à corrupção no que tange à interação com o poder público e até 2019 concluirá essa etapa no âmbito de suas unidades operacionais. Para dar ciência das políticas e procedimentos anticorrupção adotados pela Rede D'Or São Luiz, como parte da estratégia de divulgação a empresa passará, em 2017, a inserir cláusula anticorrupção em todos os contratos celebrados e implantará mecanismo de declaração anticorrupção para todos os novos fornecedores.

A companhia deu início neste ano a um programa corporativo de treinamento acerca do Código de Ética Conduta e Política Corporativa Anticorrupção. A primeira fase do treinamento foi direcionada a executivos e a 3.392 colaboradores para atuarem como multiplicadores. Em paralelo, a área de comunicação implementou uma ampla campanha de comunicação interna sobre o Código de Conduta e o Canal de Denúncias. Em 2016, não foi identificado nenhum caso de corrupção com ente público envolvendo a Rede D'Or São Luiz.

## Ouvidoria

<G4-37 | G4-SO11 | G4-EN34 | G4-HR12>

O canal da Ouvidoria da Rede D'Or São Luiz tem entre suas principais atribuições receber e analisar as sugestões, reclamações, elogios e denúncias dos clientes relativos aos serviços prestados nas unidades. Os atendimentos prestados servem de base para melhoria na gestão, pois o monitoramento das reclamações é feito constantemente e segmentado por tipo de assunto. Esses dados são usados para a adoção de ações de melhoria dos processos internos e são analisados pelas diversas áreas da empresa, gerando ações corretivas e preventivas, visando à mitigação de queixas recorrentes.

Em 2016, foram registradas 50.893 manifestações (elogios, sugestões, reclamações e pedidos de informações) no sistema de Ouvidoria da Rede D'Or São Luiz. Comparado a 2015, o volume de registros na Ouvidoria, mesmo com a aquisição de novos hospitais em 2016, apresentou redução de 10%, considerando os 56.493 registros em 2015. Do número total de reclamações, a demora no atendimento, postura e conduta dos profissionais de saúde foram os principais motivos do contato junto à Ouvidoria. Em 2016, os assuntos mais demandados na Ouvidoria em relação a questões socioambientais foram em razão de barulho por conta de obras nas unidades. Foram 227 registros, sendo 210 de barulho em virtude de obras dentro das unidades e 17 em razão de obras de grande porte (construção).

Em julho de 2016, a empresa reformulou por completo o modelo de pesquisa de satisfação realizada nos hospitais passando a abranger todas as áreas de atendimento como Ambulatório, Exames, Internação, Maternidade e Pronto-Socorro. Até dezembro de 2016, foram respondidas 152.594 pesquisas nesse novo modelo.

### Total de manifestações recebidas na Ouvidoria

	2015	2016
Informações	13.549	16.601
Elogios	10.375	8.048
Reclamações	31.131	25.758
Sugestões	1.438	486
Total	56.493	50.893

## Satisfação

<G4-PR5>

Diariamente, os hospitais da Rede D'Or São Luiz realizam pesquisas de opinião sobre os serviços prestados. Em 2016, 59.235 pacientes expressaram sua opinião em relação ao atendimento. O índice de satisfação nessas pesquisas realizadas em 2016 foi de 95,6%, o que demonstra o alto grau de confiabilidade dos pacientes em relação à prestação de serviços de nossas unidades.

A pesquisa compreende perguntas relacionadas à recepção, nutrição, acomodação, limpeza, *concierge* (que oferece serviços pessoais aos pacientes), enfermagem, anestesia, equipe médica e serviço de exame. O questionário também é aplicado na maternidade, com as adaptações necessárias, como, por exemplo, o grau de satisfação da enfermagem do berçário.

A qualidade no relacionamento com os pacientes é assegurada por ações como a capacitação contínua das equipes de assistência, monitoria constante dos atendimentos e a realização de pesquisas de satisfação pela equipe de Ouvidoria.



# Prêmios e reconhecimentos

## Prêmios

### IDOR recebe prêmio Visconde de Mauá de Gestão em Saúde

O desenvolvimento da pesquisa e ensino do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR) obteve, em 2016, o reconhecimento da Associação Comercial do Rio (ACRio), que oferece à instituição o Prêmio Visconde de Mauá de Gestão em Saúde 2016. A premiação aconteceu no dia 5 de outubro de 2016 na Casa de Arte e Cultura Julieta de Serpa e reconheceu o trabalho das principais instituições que no ano contribuíram para a elevação no nível de qualidade, abrangência e eficácia do sistema de assistência médica na cidade do Rio.

### Grupo Estadão – Prêmio Empresa Mais

A Rede D'Or São Luiz recebeu em 2016 o prêmio "Estadão Empresas Mais", que trouxe uma lista das companhias brasileiras com os melhores resultados em 22 setores avaliados, e premiou a Rede pelo segundo ano consecutivo. O grupo conquistou o primeiro lugar na categoria Saúde.

### Valor Econômico – Prêmio Valor 1000

Pelo segundo ano seguido, a Rede ganhou na categoria "melhor empresa de Serviços Médicos", na 16ª edição do Valor 1000, do jornal *Valor Econômico*, o mais importante veículo de economia, finanças e negócios do Brasil.

### Revista Exame – Prêmio Melhores e Maiores



A 43ª edição do prêmio Melhores e Maiores, da revista *Exame* elegeu 20 empresas, que tiveram destaque durante o ano de 2015 e a Rede D'Or São Luiz foi a vencedora no setor de Saúde. Os critérios avaliados foram eficiência, rentabilidade e lucro. Foram analisadas 3.000 empresas brasileiras, com seus respectivos balanços e indicadores financeiros, para então chegar à lista de 20 destaques.

O Centro de Serviços Compartilhados (CSC) foi um dos setores da empresa que contribuíram bastante para que esse prêmio fosse realidade. Implantado em 2014, o CSC serve a todas as unidades hospitalares do grupo. A estrutura permitiu uma redução média de 40% nos custos administrativos das unidades adquiridas, além de uma queda de 7% nos valores de contratação de serviços, entre outras economias.

## Reconhecimentos

### Marca dos Cariocas 2016

Há sete anos consecutivos a marca D'Or é a favorita no Rio de Janeiro, na categoria "Clínicas e hospitais". A pesquisa "Marcas dos Cariocas" é realizada anualmente, desde 2010, pelo jornal *O Globo*, em conjunto com o grupo Troiano de Branding e revela a preferência dos cariocas em várias categorias.

### IDOR destaque na pesquisa internacional



A equipe de pesquisadores do IDOR se destacou no ano pelos estudos realizados para mapear o Zika Vírus, e estabelecer como ele atua dentro do cérebro do feto, resultando na microcefalia.

A pesquisa desenvolvida pelo IDOR foi destaque nas revistas *Radiology* e *Science*, uma das mais importantes publicações científicas do mundo.

### Centro de Excelência em Cirurgia Bariátrica e Metabólica



O Hospital viValle foi reconhecido internacionalmente como Centro de Excelência em Cirurgia Bariátrica pela Sociedade Brasileira de Cirurgia Bariátrica e Metabólica e Surgical Review Corporation.

A designação é um selo que atesta que o conjunto de práticas administrativas e assistenciais oferecidas pela instituição são adequadas e alinhadas às mais recentes regulações de boas práticas na especialidade a pacientes elegíveis ao procedimento.

Além de garantir uma assistência de excelência aos pacientes, a alimentação do banco de dados permitirá que as instituições certificadas desenvolvam os conhecimentos sobre a especialidade, abrindo possibilidade e base para novas pesquisas e o desenvolvimento de práticas cada vez mais seguras, comparando seus resultados aos das melhores instituições mundiais.

## Humanização

### Superação

As crianças que realizam tratamento no Hospital Estadual da Criança (HEC), no Rio, tiveram a oportunidade de mostrar o seu talento numa exposição itinerante montada, em 2016, na unidade e que percorreu os hospitais da Rede no

Rio de Janeiro. As pinturas fazem parte de um trabalho terapêutico para estimular os pequenos pacientes a manterem a sua autoestima e criatividade, mesmo em um momento em que a saúde está debilitada.



### Entretendo o paciente com "música e mágica"



Em 2016, o Hospital viValle colocou em prática um projeto que oferece a pacientes internados e acompanhantes uma atividade relaxante e divertida. Trata-se de um projeto que tem o objetivo de entreter os pacientes com atividades culturais e lúdicas, reforçando a humanização da assistência. Mensalmente os pacientes são convidados a saírem de seus quartos e curtir uma trilha musical que pode variar de música popular brasileira à música instrumental. O momento é compartilhado por todos e quem quiser pode até

arriscar uns passos de dança. Além dessa ação, quinzenalmente, às quintas-feiras, o hospital recebe um mágico, que visita os apartamentos e realiza truques de ilusão com pacientes e acompanhantes.

Todas as atividades são acompanhadas por profissionais da enfermagem, da equipe de psicologia e também do apoio administrativo do Hospital viValle, para que as atividades ocorram tranquilamente.

### Cães amigos do cuidado



Os pacientes do Hospital São Luiz – Unidade Anália Franco e Hospital da Criança, ambos em São Paulo, contam com atividades terapêuticas mediadas por cães. O projeto, realizado em parceria com a ONG Patas Therapeutas e o Instituto Cão Terapeuta, tem o propósito de promover o bem-estar dos pacientes com momentos de alegria e carinho e colaborar para sua recuperação.

Os pets são todos dóceis, muito bem cuidados e treinados e passam periodicamente por avaliações de veterinários. As atividades realizadas com os cães também passam por avaliação e acompanhamento dos profissionais de saúde dos hospitais.



## Comunidade

<G4-S01>

### Principais Projetos Apoiados em 2016 Projetos Sociais

#### Apoio a Familiares e Cuidadores de Pessoas com Alzheimer

O Rios D'Or desenvolve um trabalho de apoio a familiares e cuidadores de pessoas com Alzheimer, por meio do Grupo de Apoio. Os encontros gratuitos acontecem sempre na última terça-feira do mês, das 14h às 18h, no auditório do hospital.

#### Arritmia.Med: Cuidando do Coração

A Sociedade Brasileira de Arritmias Cardíacas (Sobrac) estima que no Brasil mais de 300 mil pessoas são vítimas de arritmia cardíaca todos os anos. É uma doença silenciosa que pode levar à morte ou causar sérios problemas de saúde, como o AVC por exemplo.

Para ajudar a mudar esse cenário, o serviço de Arritmia e Eletrofisiologia da Rede D'Or São Luiz criou o [www.rritmia.med.br](http://www.rritmia.med.br), com o objetivo de promover informações científicas sobre arritmia para pacientes e médicos.

#### Oficinas educacionais, culturais e recreativas para crianças

A Rede D'Or São Luiz apoiou financeiramente, por meio de incentivo fiscal, o projeto de oficinas educacionais, culturais e recreativas da AFESU Veleiros, uma organização não governamental



sem fins lucrativos que, desde 1963, promove a dignidade humana por meio da formação cidadã, educacional e profissional de crianças, adolescentes e adultos em situação de vulnerabilidade social.

O projeto em referência é voltado para meninas de 8 a 13 anos e tem como objetivo o desenvolvimento de habilidades que permitirão à criança e adolescente melhor desempenho no ensino regular, melhoria da autoestima e capacidade de protagonismo na construção do próprio projeto de vida. Em 2016, o valor investido foi de R\$ 332 mil e beneficiou diretamente a 150 crianças e adolescentes.

#### Campanhas de Promoção à Saúde

Mensalmente realizamos em alguma unidade ou empresa parceira o Programa Viver Bem, que consiste em palestras educativas sobre prevenção e qualidade de vida para a comunidade. O programa conta com especialistas de diversas áreas de atuação para debater e tirar dúvidas sobre assuntos atuais na área de saúde e bem-estar.

#### SabaD'Or

O SabaD'Or é uma das formas encontradas pela empresa para promover a educação continuada da comunidade médica e o intercâmbio de conhecimentos acerca dos avanços em cardiologia que serão utilizados para diagnóstico e tratamento das doenças cardiovasculares. O encontro acontece mensalmente, realizado sempre nas manhãs de Sábado.





### Juventude Empreendedora e Plugados no Amanhã

Em 2016, a Rede apoiou dois projetos do CEAP. Um deles foi o Projeto Juventude Empreendedora da Fumcad, que tem como foco o atendimento em curso técnico em administração e empreendedorismo de 50 jovens carentes, de 14 a 18 anos, moradores da região sul de São Paulo.

Outro projeto foi o Plugados no Amanhã, do Conselho Estadual da Criança e do Adolescente (Condeca), focado na formação e qualificação profissional em informática básica e informática aplicada a adolescentes do bairro da Pedreira, zona sul de São Paulo. Ambos os projetos receberam apoio financeiro no valor de R\$ 220 mil.

## Projetos culturais

### Teatro Riachuelo

Em 2016, a Rede D'Or São Luiz destinou R\$ 750 mil por meio de leis de incentivo às obras de revitalização e modernização do Teatro Cine Palácio. O antigo prédio histórico, que data do século XIX é tombado como patrimônio do Rio de Janeiro e foi transformado no Teatro Riachuelo, tornando-se um novo centro cultural do centro da cidade.



### Projetos esportivos

A empresa apoia o Instituto Reação desde 2014. Criado pelo medalhista olímpico Flávio Canto e amigos em 2003, o instituto tem como objetivo





promover o desenvolvimento humano e a inclusão social por meio do esporte e da educação, fomentando o judô desde a iniciação

esportiva até o alto rendimento. Cerca de 1.300 crianças, adolescentes e jovens a partir de quatro anos são beneficiados em cinco polos – Rocinha, Cidade de Deus (Jacarepaguá), Tubiacanga, Pequena Cruzada e Deodoro.

## Relacionamento com stakeholders

<G4-24 | G4-25 | G4-26 | G4-27>

A Rede D'Or São Luiz possui diferentes canais de comunicação e relacionamento com o intuito de manter diálogo permanente com os seus públicos. Dentre esses canais, destacamos o site da empresa ([www.rededor.com.br](http://www.rededor.com.br)), relatórios, boletins informativos, intranet, material para imprensa (*releases*), participação em eventos do setor.

Uma iniciativa diferenciada é a pesquisa diária de satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados, possibilitando captar as necessidades e expectativas em relação ao atendimento, bem como identificar oportunidades de melhorias contínuas.

## Participação em associações

<G4-16>

A Rede D'Or São Luiz se relaciona com várias entidades do setor de saúde, como a Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP) e participa ativamente de diversos fóruns nacionais e internacionais, como por exemplo, Feira+Fórum, maior encontro do mercado da saúde da América Latina.

Público-alvo	Ferramenta de comunicação
Acionistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assembleias</li> <li>Comitês e Reuniões de Diretoria (REDIR)</li> <li>Informações financeiras</li> <li>Relatórios</li> </ul>
Clientes/pacientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pesquisa Contínua de Satisfação</li> <li>Website – Fale Conosco</li> <li>Mídias Sociais</li> <li>Ouvidoria</li> <li>Campanhas na mídia</li> <li>Folhetos informativos</li> </ul>
Médicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eventos Científicos Rede D'Or São Luiz</li> <li>SabaD'Or</li> <li>Simpósio de Ventilação Mecânica</li> <li>Participação em seminários e congressos</li> </ul>
Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Café com o Diretor</li> <li>Boletim do Gestor</li> <li>Nossa Rede – Revista Interna</li> <li>Nossa Rede Informa - Jornal Mural</li> <li>CI – Informa (<i>E-mail Marketing</i>)</li> <li>Promoção de Campanhas Internas</li> <li>Rede de Correspondentes</li> <li>Intranet</li> <li>Canal de Ética</li> </ul>
Pesquisadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino</li> <li><i>E-mail Marketing</i> IDOR</li> <li>Eventos Científicos</li> </ul>
Comunidade/sociedade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Website – Fale Conosco</li> <li>Mídias Sociais – Facebook e Twitter</li> <li>Canal de Ética</li> <li>Patrocínios de projetos sociais</li> <li>Palestras do Programa Viver Bem</li> <li>Ouvidoria</li> </ul>
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ouvidoria para atendimento das questões relacionadas à conduta</li> </ul>
Imprensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Website – Fale Conosco</li> <li>Assessoria de Imprensa</li> <li><i>Releases</i></li> </ul>

## Gestão de fornecedores

<G4-12 | G4-EC9 | G4-EN32 | G4-LA14>

A escolha dos fornecedores inclui análise criteriosa da documentação comprobatória de sua licença para o fornecimento contratado, entre os quais os alvarás sanitários e de funcionamento. Levamos em

conta critérios técnicos e logísticos como qualidade, atendimento, prazo de entrega, profissionalismo e ética. Os fornecedores locais recebem preferência quando, pelos aspectos técnico, comercial e logístico, se mostram competitivos. As questões sociais e ambientais fazem parte dos critérios de seleção de novos fornecedores. Dessa maneira 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.

Em 2016, a empresa realizou mais de 90% de suas compras (insumos e serviços) com fornecedores nacionais, com volume de compras de R\$ 1,225 bilhão. Esse montante equivale a compras realizadas com 2.125 fornecedores para compras diretas de materiais médico-hospitalares, engenharia clínica, materiais de laboratórios, medicamentos entre outros.

#### **Avaliação de fornecedores**

O processo de avaliação e seleção de fornecedores varia de acordo com a criticidade do produto ou serviço a ser adquirido. Para homologação dos fornecedores de material hospitalar são solicitados diversos documentos que atestam que os mesmos estão aptos a fornecer tais produtos.

No caso da aquisição de alimentos, dependendo da criticidade ou da qualidade reconhecida do fornecedor, a área de Nutrição realiza avaliações presenciais, com base em critérios de qualidade estabelecidos. Essas visitas técnicas buscam a constatação de que o estabelecimento mantém as mínimas condições para oferecer um produto de qualidade. De acordo com o resultado da visita, o fornecedor será avaliado como apto ou inapto para o fornecimento do produto. Além desse olhar técnico, os profissionais de Nutrição também avaliam/indicam oportunidades de melhorias para a melhor prestação do serviço.

No caso do fornecimento de medicamentos, as áreas técnicas contam com especialistas para definir a necessidade de visita prévia. Já em relação

aos itens não críticos é realizada somente a validação documental.

## **Governo e sociedade**

<G4-S06>

O relacionamento da empresa com as diferentes esferas do governo se dá no âmbito de compromissos legais e é pautado na transparência, profissionalismo e integridade.

Apenas os colaboradores autorizados, de acordo com as políticas e procedimentos internos da Rede D'Or São Luiz, podem manter contato com agentes públicos e autoridades governamentais.

As diretrizes da companhia acerca desse tema estão contidas na Política Corporativa Anticorrupção e no Código de Ética e Conduta. Em 2016, a empresa não contribuiu para partidos, políticos ou instituições vinculadas ao governo.





## Pesquisa e ensino

O Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR) é uma instituição privada sem fins lucrativos, com o objetivo de promover o avanço científico e tecnológico na área da saúde. O instituto é responsável pelas pesquisas científicas, ensino e inovação tecnológica voltada para a área médica, em sinergia com a Rede D'Or São Luiz, sua principal mantenedora. Organizados em torno deste fim, sua infraestrutura, capital intelectual e gestão têm permitido seu amadurecimento, revelado em publicações científicas em periódicos de grande impacto como revista *Science*, *Lancet Oncology*, *Jama* e *Radiology*; e igualmente nos avanços do ensino como a inauguração, em 2016, do Centro de Ensino e Treinamento IDOR, o Programa de Doutorado em Ciências Médicas, aprovado pela Capes e, ainda, a Faculdade de Ciências Médicas, com data de início prevista para o primeiro semestre de 2017.

Atualmente, o IDOR conta com 20 pesquisadores seniores e mais de 100 pessoas dedicadas nas áreas de pesquisa básica/translacional, pesquisa clínica, ensino e inovação. Desde sua fundação, em 2010, os pesquisadores do IDOR mantêm seu compromisso pela busca da excelência do conhecimento científico tendo publicado mais de 500 artigos científicos em periódicos nacionais e internacionais em sua jovem história. Ainda, vem estabelecendo parcerias com alguns dos mais importantes e reconhecidos centros de pesquisa e universidades do Brasil e do mundo, National Institute of Health (NIH) e Broad Institute, por exemplo.

“

**IDOR é referência nas áreas de pesquisa científica, clínica e inovação tecnológica no Brasil.**

”



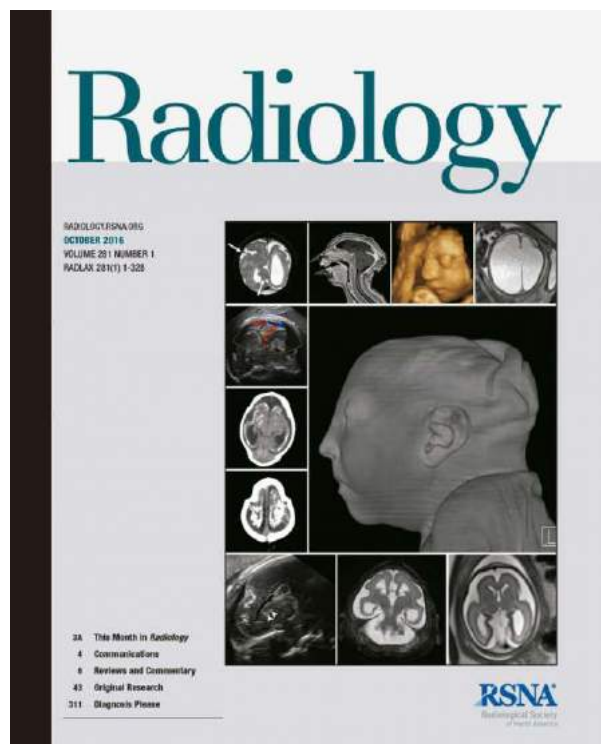


## Áreas de atuação do IDOR

### Pesquisa

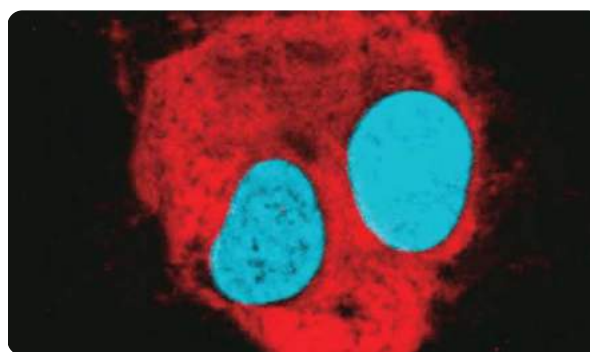
- Medicina Intensiva: estudos clínicos relacionados ao cuidado de pacientes graves e qualidade de assistência.
- Medicina Interna: aspectos clínicos e terapêuticos das enfermidades, mecanismos de doenças e métodos de diagnósticos.
- Neurociências: mecanismos moleculares, celulares e cognitivos associados às doenças psiquiátricas, neurológicas e neuroplasticidade.
- Pediatria: doenças respiratórias, qualidade em saúde e sepse.
- Oncologia: marcadores moleculares e estudos clínicos.

## Referência em pesquisa e destaque internacional

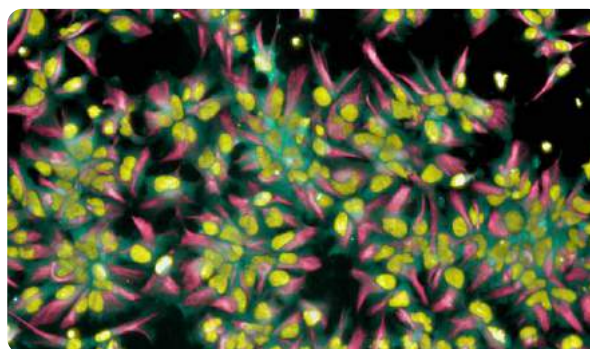


O estudo publicado em outubro de 2016 e liderado pela pesquisadora e vice-presidente do IDOR Dra. Fernanda Tovar-Moll foi capa da revista científica *Radiology*. O estudo, que teve record de downloads, foi destaque em veículos nacionais e internacionais de alto impacto.

Desde que houve a suspeita da associação do vírus da zika com a microcefalia, os pesquisadores do IDOR se mobilizaram rapidamente, criando parcerias inéditas em um grande esforço para entender os efeitos da infecção pela zika no sistema nervoso. Para replicar a microcefalia e investigar como o vírus da zika age, os pesquisadores do IDOR criaram "minicérebros" a partir de células-tronco não embrionárias. Quando o minicérebro está totalmente desenvolvido, este equivale ao cérebro de um feto de três meses, sendo possível aplicar o vírus da zika no sistema e entender como ele ataca as células cerebrais.



Publicado na revista *Science*, estudo liderado pelo pesquisador e Diretor Científico Stevens Rehen mostrou que o vírus da zika infecta e mata células neurais humanas e altera o crescimento de organoides cerebrais em laboratório, o que confirmou a relação do vírus com a microcefalia.



Células-tronco neurais humanas, que são os alvos principais do vírus zika. Artigo científico liderado pelo pesquisador e Diretor Científico Stevens Rehen foi publicado no dia 23 de janeiro de 2017 na revista inglesa *Scientific Reports*, e revelou a identidade de mais de 500 proteínas alteradas pelo vírus da zika (ZIKV) em células neurais humanas infectadas.

A equipe de cientistas do IDOR, liderada pelo Diretor de Pesquisa, dr. Stevens Rehen, descobriu que o vírus da zika é mesmo o causador da microcefalia, que acontece porque o vírus ataca as

células de forma muito agressiva com o objetivo de se reproduzir. As células então ativam um mecanismo de defesa e param de se desenvolver. Com isso, o cérebro do bebê na barriga da mãe fica prejudicado e, de acordo com os estudos, não evolui por completo. O vírus reduz o desenvolvimento do cérebro fetal em 40%. A pesquisa foi destaque na revista *Science*, uma das principais publicações científicas do mundo. A partir dessa descoberta, os cientistas do IDOR podem agora investigar quais medicamentos podem ser eficazes no combate ao vírus da zika ou até mesmo criar novos medicamentos para conter o ataque do vírus nas células cerebrais do feto.

Outro estudo, liderado pela vice-presidente e pesquisadora do IDOR, Dra. Fernanda Tovar-Moll, ganhou as manchetes dos principais veículos de comunicação do mundo. Em parceria com instituições brasileiras e estrangeiras, Dra. Tovar-Moll coordenou o principal trabalho que caracterizou as alterações cerebrais associadas à infecção congênita pelo vírus da zika. O estudo foi capa da edição de outubro de 2016 da revista científica *Radiology*, uma das mais conceituadas em radiologia. Atualmente, a pesquisa é a mais importante na área devido ao ineditismo e relevância dos achados, que apontaram que a microcefalia é apenas uma entre tantas outras anormalidades cerebrais encontradas em bebês infectados pela doença.

Atualmente, o IDOR continua desenvolvendo pesquisas científicas sobre o vírus da zika, com o intuito de entender os aspectos celulares e moleculares da doença, bem como seu impacto no desenvolvimento das crianças infectadas durante a gestação.

## Ensino

O Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR) coordena os programas de residência médica da Rede D'Or São Luiz, reconhecidos pelo Ministério da Educação (MEC), nas áreas de clínica médica, cardiologia, medicina intensiva, pediatria, radiologia, cirurgia geral, oncologia, anesthesiologia e urologia.

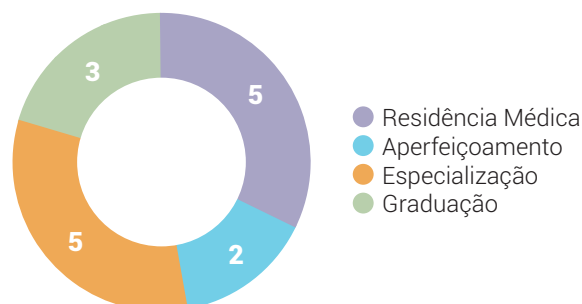
Ciente de que a especialização é capaz de beneficiar tanto o profissional quanto a sociedade, o IDOR amplia constantemente sua área de educação, treinamento e capacitação de profissionais e estudantes da área da saúde. São programas de ensino frequentemente atualizados, orientados por uma equipe formada por profissionais de saúde e pesquisadores de renome nacional e internacional.

Os alunos têm acesso a equipamentos de última geração, em aulas teóricas e práticas que reproduzem a assistência real. São diversas opções para cada necessidade profissional:

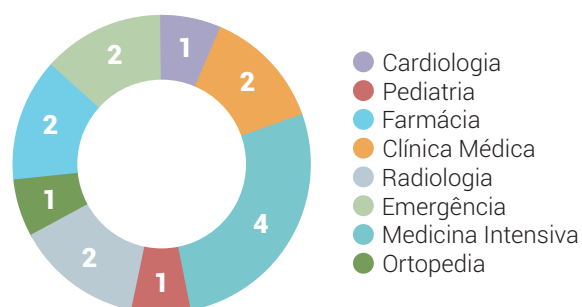
- Doutorado;
- Pós-graduação;
- Curso de extensão;
- Estágio para acadêmicos de medicina.

### Ensino em Números (2016):

CURSOS POR TIPO LANÇADOS EM 2016



CURSOS POR ÁREA



### Centro de Ensino e Treinamento IDOR

Aulas de simulação realística, laboratórios para treinamentos comportamentais e estrutura de manequins para procedimentos específicos de emergência e procedimentos.





## Grupo Oncologia D'Or

O Grupo Oncologia D'Or se consolida hoje com uma das mais completas redes de cuidado oncológico do país, reconhecido como referência de excelência no diagnóstico e tratamento do câncer. Atuamos por meio de 35 clínicas oncológicas instaladas nos estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Ceará, Distrito Federal, Bahia, Pernambuco e Tocantins.

Com uma sólida estrutura voltada para o diagnóstico e tratamento de todos os tipos de câncer, realizamos por mês mais de 21.600 atendimentos em cerca de 6.000 pacientes.

Temos à disposição uma equipe formada por médicos renomados e modernas tecnologias para tratamentos mais eficientes e menos invasivos, possibilitando ao paciente acesso a métodos radioterápicos, técnicas em quimioterapia, hematologia e oncologia clínica.

- Mais de 300 médicos
- Mais de 900 colaboradores
- 12 aceleradores lineares
- Mais de 21.600 atendimentos por mês
- Mais de 6.000 pacientes por mês

## Mapa de atuação da Oncologia D'Or



## Serviços voltados para o paciente oncológico



## Integração e qualidade da Oncologia nos hospitais Rede D'Or São Luiz

Para estabelecer uma linha de cuidados com o fluxo integrado entre as unidades do Grupo Oncologia D'Or e os hospitais da Rede foi desenvolvido o Projeto Linha Verde. O principal objetivo é agilizar e facilitar o agendamento e encaminhamento dos pacientes para exames, consultas e cirurgias tendo todo o tratamento monitorado, dentro da estrutura da Rede D'Or.



### Certificações

O Grupo Oncologia D'Or mantém contínua acreditação de suas unidades, garantindo a qualidade do atendimento e a segurança de nossos pacientes.

Nossa clínica em São José dos Campos, o Instituto de Oncologia do Vale (IOV), é hoje a única do país creditada com o selo QOPI da Sociedade Americana de Oncologia Clínica (ASCO), uma garantia de qualidade das práticas oncológicas oferecidas pela unidade. O IOV é hoje a única clínica da América fora dos EUA a ter esse selo e possui também certificação de Excelência pela ONA e Certificação Canadense.

Já a unidade Acreditar Santa Marta, em Brasília, é certificada pela Joint Commission International (JCI) – o mais importante órgão certificador do mundo. O selo de acreditação internacional pela JCI assegura a melhoria contínua dos novos processos de cuidado ao paciente e qualidade no serviço.

## Eventos para pacientes

Promovemos em nossas clínicas mensalmente eventos abertos ao público, nossos pacientes e familiares com objetivo de levar informação de qualidade sobre saúde e câncer. São palestras com oncologistas, nutricionistas, fisioterapeutas, instrutores de yoga e diversos profissionais envolvidos no cuidado do câncer, que se colocam à disposição para tirar dúvidas do público.

Também temos programas como o Roda de Conversa, realizado nas unidades Acreditar, em Brasília. Nesse projeto, uma psicóloga conduz uma roda de conversa entre pacientes e familiares que enfrentam ou já enfrentaram o câncer. A ideia é trocar experiências para melhor lidar com o momento.

## Formação continuada de nossos profissionais



Apostamos na atualização de nossos profissionais. Por isso promovemos uma extensa programação de eventos científicos e médicos em todo o país. Hoje temos cinco simpósios nacionais sobre diferentes tipos de câncer e um grande congresso internacional ao fim do ano. São eles: Simpósio Nacional de Diagnóstico em Câncer de Pulmão, Simpósio Nacional de Hematologia, Simpósio Nacional de Uro-oncologia e Cirurgia Robótica, Simpósio Nacional Gastrointestinal, Jornada de Mama Acreditar Oncologia D'Or e o Congresso Internacional Oncologia D'Or. Esses eventos reúnem especialistas de todo o Brasil e internacionais para debater os principais temas relacionados ao tratamento e ao diagnóstico do câncer.

O Congresso Internacional Oncologia D'Or já está em sua quinta edição, reunindo cerca de 2.500 participantes.







# D'Or Soluções

**É** uma empresa do grupo D'Or especializada no desenvolvimento de soluções nas áreas de saúde e segurança do trabalho. Desenvolve uma série de atividades junto às empresas de diversos segmentos visando garantir melhores condições de saúde e segurança para os trabalhadores, bem como assegurar o cumprimento dos requisitos legais estabelecidos.

Oferece, ainda, treinamentos obrigatórios e capacitações, de acordo com as funções e as atividades exercidas por cada colaborador em diretrizes, normas e procedimentos sobre saúde e segurança com a finalidade de desenvolver, atualizar e qualificar o quadro de colaboradores. Dispõe de sistema de gestão que integra os conceitos referentes à higiene ocupacional, medicina do trabalho e segurança industrial, permitindo a precisa avaliação dos perigos e

riscos ocupacionais à saúde do trabalhador, o adequado planejamento da prevenção e monitoramento às doenças relacionadas ao trabalho e a prevenção e promoção de saúde.


Possui equipe técnica altamente qualificada, composta de médicos do trabalho, engenheiros de segurança, engenheiros ambientais, técnicos em segurança do trabalho entre outros.

Entre os serviços prestados pela D'Or Soluções estão o Programa de Gestão do Acidente de Trabalho (Progat), Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), Suporte Assistencial Facilitado à Empresa (Safe), consultoria em legislações específicas de saúde e segurança, gestão de CIPA e controle de EPIs.

## Serviços oferecidos pela D'Or Soluções

Segurança do trabalho	Saúde corporativa	Consultoria estratégica
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA)</li> <li>▪ Laudo Técnico de Condições de Ambiente de Trabalho (LTCAT)</li> <li>▪ Perfil Profissiográfico Previdenciário (PPP)</li> <li>▪ Programa de Conservação Auditiva (PCA)</li> <li>▪ Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA)</li> <li>▪ Mapa de risco</li> <li>▪ Laudos de insalubridade</li> <li>▪ Laudos de periculosidade</li> <li>▪ Avaliações ambientais</li> <li>▪ Treinamento de Brigada de Incêndio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programa de Controle Médico em Saúde Ocupacional (PCMSO)</li> <li>▪ Avaliação Ocupacional</li> <li>▪ Núcleo de Gestão de Ambulatórios</li> <li>▪ Programa de Ergonomia</li> <li>▪ Pessoas com Deficiência (PcD)</li> <li>▪ Unidade Móvel para Realização dos Exames</li> <li>▪ <i>Check-up</i></li> <li>▪ <i>Mental care</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ eSocial</li> <li>▪ Gestão de FAP / NTEP</li> <li>▪ Núcleo de promoção à saúde</li> <li>▪ Perícias médicas</li> </ul>





# Desempenho ambiental <G4-2>



**A** Rede D'Or São Luiz possui implementados políticas, normas, programas, diretrizes e instruções operacionais visando orientar o tratamento das questões ambientais no âmbito de suas unidades, de forma que as atividades sejam conduzidas em consonância com os princípios e diretrizes da sustentabilidade, na busca da melhoria contínua, no atendimento aos aspectos legais, regulatórios e institucionais.

As atividades operacionais são todas monitoradas e tratadas permanentemente por diversas áreas dos hospitais e também acompanhadas de forma contínua e integrada pelo corporativo da Rede D'Or São Luiz por meio das áreas de Licenciamento Empresarial e Obras, Sustentabilidade e Gerências Regionais (SP, RJ, DF e PE), que continuamente reportam à Diretoria a *performance* dos indicadores ambientais.

Todas as unidades da companhia são orientadas para uma atuação visando à minimização dos impactos ambientais negativos e potencialização dos positivos. Para evitar desperdícios, diminuir custos e proporcionar mais facilidade e agilidade no processo de manutenção dos hospitais, as unidades da Rede têm investido em sistemas de gerenciamento e controle da gestão predial (Building Management System – BMS). Essa ferramenta tem facilitado a operação e manutenção dos equipamentos e garantido mais controle de acesso às diversas informações de sistemas existentes nos hospitais, como, por exemplo, sistemas de ar-condicionado, iluminação, entre outros. <G4-EN27>

### Diretrizes ambientais

- Manter inspeções periódicas nos equipamentos hospitalares, visando ao uso eficiente de suas fontes geradoras.
- Adotar medidas que permitam uma utilização mais racional de energia e da água, evitando o desperdício, bem como aplicar medidas de controle visando à redução de impactos ambientais (consumo e emissões) das nossas atividades.
- Implementar medidas de captação de recursos naturais através da utilização de uma matriz energética adequada.
- Estabelecer mecanismos de gestão de resíduos sólidos durante a fase de construção.
- Reforçar periodicamente durante a fase de construção de nova unidade a importância dos cuidados com as questões sociais, ambientais, de saúde e segurança.
- Identificar os riscos ambientais mais relevantes e estabelecer um tratamento adequado com acompanhamento e controle.





## Energia

Em 2016, houve acréscimo de 10,69% no consumo de energia indireta, sendo proveniente predominantemente de fonte renovável.

Aproximadamente 82% da energia utilizada foi gerada a partir dessa fonte e outros 18% por uso de gás natural e diesel. O aumento no consumo indireto de energia foi em função da expansão da Rede D'Or São Luiz, com a aquisição de quatro novos hospitais. Em 2016, contabilizamos um consumo indireto de energia de 484 mil GJ, sendo obtida por meio de concessionárias de energia elétrica.

Ao longo do ano as unidades implementaram uma série de iniciativas voltadas à redução do consumo de energia dos quais destacamos:

- Automação dos sistemas de climatização;
- Sistemas de gerenciamento e controle predial (Building Management System – BMS);
- Substituição de lâmpadas incandescentes, dicróicas e alógenas por LED de alto desempenho;
- Timer e letreiros com acionamento automático e instalação de sensores de presença.

### Consumo de energia direta (em GJ) <G4-EN3>

Fontes não renováveis	2015	2016
Gás natural	64.078	49.445
Diesel	37.592	54.921

### Consumo de energia indireta (em GJ) <G4-EN4>

Fontes renováveis	2014	2015	2016
Energia elétrica	400.887	437.478	484.243

## Eficiência energética

Os sistemas de climatização (ar-condicionado), representam cerca de 50% do consumo de energia de um hospital moderno.

Existem diversas tecnologias de sistemas de climatização. Os mais comuns em prédios de grande porte, como são os hospitais, utilizam uma central de produção de água gelada (CAG) formada por vários resfriadores de líquido (conhecidos como "chillers"). Estes equipamentos resfriam a água, que é então bombeada por uma complexa rede de tubulações até os "fan&coils" equipamentos instalados próximos aos ambientes climatizados (como UTIs, centros cirúrgicos, laboratórios, leitos de internação, CME, Farmácia etc.).



Hospital São Luiz Anália Franco - SP



Hospital São Luiz Jabaquara - SP

Nestes *Fan&Coils* que o ar do ambiente é resfriado e filtrado, produzindo assim o ar-condicionado. Dentro de um ambiente hospitalar existem parâmetros de temperatura e umidade que devem ser mantidos tanto para o conforto das pessoas (funcionários e pacientes) como para assegurar um ambiente limpo e sem risco de contaminação. Para garantir que todos esses equipamentos tenham uma *performance* mais efetiva,

proporcionando a utilização racional da energia elétrica e conseqüentemente com menos desperdício, diminuindo o consumo e reduzindo custos com energia, a Rede D'Or São Luiz tem implementado em várias de suas unidades o projeto de Eficiência Energética dos Sistemas de Climatização.

### Desafio 2020 – A Saúde pelo Clima

O Hospital São Luiz Anália Franco foi um dos vencedores do prêmio 2020 Challenge Climate Champions (“Campeões do Desafio 2020 – a Saúde pelo Clima”) na categoria Eficiência Energética. A premiação é promovida pela comunidade Global Green and Healthy Hospitals, que reúne atualmente 744 membros em 42 países e representam os interesses de mais de 21.700 hospitais e centros de saúde.

O Desafio 2020 – a Saúde pelo Clima é uma campanha internacional coordenada pela Rede Global Hospitais Verdes e Saudáveis para mobilizar organizações de saúde ao redor do mundo a tomar medidas concretas contra as mudanças do clima e em defesa da saúde pública ambiental.

## Água

A água potável é um insumo essencial na assistência ao paciente permeando desde os aspectos da limpeza física e pessoal, produção de alimentos e fundamentalmente o apoio nos processos de diálise, esterilização de materiais e regras de higiene das mãos das equipes, estes dois últimos processos fundamentais para o controle de infecções.

Em 2016, o volume total de água consumida foi de 1.136.356 m<sup>3</sup>, aumento de 2,3% em comparação a 2015. O abastecimento de água se dá

primordialmente pelas concessionárias públicas, que em 2016 foram responsáveis por 77% de todo o fornecimento. No âmbito de abastecimento de água são duas as preocupações da empresa: a primeira quanto à disponibilidade dos recursos haja vista as recentes crises dos mananciais em nível nacional e a outra preocupação é em relação à qualidade da água em seus aspectos físicos, químicos e bacteriológicos. Para atender a essas exigências, a empresa possui um rigoroso programa de limpeza de reservatórios, coleta e análise laboratorial sistêmica de amostras em pontos finais de consumo com ações corretivas quando necessário. Não é de conhecimento da empresa que fontes hídricas de abastecimento público foram significativamente afetadas pela retirada de água. <G4-EN9>

### Consumo de água por fonte (em m<sup>3</sup>/ano)

<G4-EN8>

Fonte	2014	2015	2016
Concessionária	799.239	763.796	873.922
Caminhão-pipa	167.397	200.136	100.265
Poço artesiano	62.006	146.644	162.170
<b>Total</b>	<b>1.028.642</b>	<b>1.110.576</b>	<b>1.136.356</b>



## Compromissos com iniciativas externas

<G4-15>

A Rede D'Or São Luiz integra a Rede Global Hospitais Verdes e Saudáveis, uma iniciativa que tem como missão transformar o setor de saúde em um exemplo para toda a sociedade em aspectos de proteção ao meio ambiente e à saúde do trabalhador, do paciente e da população em geral. A Agenda Global para Hospitais Verdes e Saudáveis (HVS) se propõe a oferecer apoio a iniciativas em todo o mundo, visando promover maior sustentabilidade e saúde ambiental no setor de saúde e assim fortalecer os sistemas de saúde em nível global.

## Resíduos

O correto gerenciamento dos resíduos dos serviços de saúde (RSS) constitui um importante mecanismo para minimizar a produção de resíduos e proporcionar um encaminhamento seguro, de forma eficiente, visando à proteção dos trabalhadores, a preservação da saúde pública, dos recursos naturais e do meio ambiente. Essa é uma preocupação permanente de todas as unidades da Rede D'Or São Luiz cuja gestão é acompanhada sistematicamente pelas equipes de Hotelaria dos hospitais e nas demais unidades de negócios por supervisões específicas. Sabemos

que ainda existem oportunidades de avanços na gestão de RSS. Aumentar a reciclagem de resíduos nos hospitais, reduzindo o descarte em aterros sanitários constitui-se em desafio para a empresa, tendo em vista que a geração total de resíduos, em 2016, foi de 15.091 toneladas, sendo desse total 76%, ou seja 11.527 toneladas, classificados como resíduo comum.

A segregação dos resíduos de serviços de saúde (RSS) gerados nas unidades passa por um processo de segregação feito de acordo com os cinco grupos definidos pela Anvisa, que são: biológicos; químicos; radioativos; comuns e perfurocortantes.

Depois de segregados e classificados, os resíduos gerados são armazenados em locais projetados para essa finalidade, chamados de abrigo de resíduos, para que sejam coletados e transportados ao destino final. O processo de coleta, transporte, destinação e tratamento de resíduos é realizado por meio de empresas terceirizadas, devidamente licenciadas junto aos órgãos ambientais. O monitoramento da geração, transporte e destinação final é feito pelos hospitais pelos manifestos de resíduos e/ou certificados de destinação.

Em 2016, a Rede D'Or São Luiz não teve registros de nenhuma ocorrência envolvendo vazamentos significativos de resíduos ou de produtos químicos em suas unidades. <G4-EN24>

Total de resíduos gerados (em t) <G4-EN23>

Método de disposição	Resíduos não perigosos		Resíduos perigosos	
	2015	2016	2015	2016
Reciclagem	1.372,56	1.187,89	-	-
Incineração (químicos)	-	-	227,76	176,36
Incineração/desativação eletrotérmica	-	-	3.505,02	3.387,27
Aterro sanitário	16.035,07	10.339,63	-	-
<b>Total</b>	<b>17.407,64</b>	<b>11.527,52</b>	<b>3.732,78</b>	<b>3.563,63</b>



## Incentivo à reciclagem



Os moradores próximos ao Hospital e Maternidade Brasil, em Santo André, contam com um projeto de incentivo à reciclagem em que podem descartar embalagens vazias no ponto Retorna Machine, localizado dentro da unidade. Além de contribuir para o meio ambiente, o projeto, em parceria com a Triciclo possibilita ainda às pessoas receber benefícios como bônus na conta de luz ou recarga no vale-transporte.

## Licenciamento ambiental

Para assegurar que as atividades da empresa sejam conduzidas de acordo com os órgãos ambientais nas esferas municipal, estadual e federal, a companhia conta com o suporte da área corporativa de Licenciamento Empresarial e Obras. O setor atua de forma a obter as licenças ambientais necessárias, bem como subsidia o Grupo durante todas as etapas de planejamento, instalação e operação de novos hospitais. Em 2016, o setor obteve 24 licenças ambientais para

regularização de novos projetos da Rede D'Or São Luiz. Em 2016, a empresa registrou uma autuação, no valor de R\$ 3.000,00, relacionada à legislação ambiental aplicada junto à unidade Copa D'Or em razão da instalação de tanques de abastecimento de diesel sem a devida autorização do órgão competente. <G4-EN29>

## Investimentos e gastos ambientais <G4-EN31>

Os investimentos e gastos da empresa em meio ambiente totalizaram, em 2016, R\$ 32 milhões, sendo R\$ 11 milhões relacionados a investimentos em projetos de eficiência energética.

	2015	2016
Gerenciamento de resíduos	R\$ 10.884.105,71	R\$ 18.314.332,38
Licenças ambientais	R\$ 417.738,55	R\$ 415.306,26
Projetos de eficiência energética	R\$ 5.988.062,58	R\$ 11.121.581,56
Outros projetos	---	R\$ 2.480.626,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 17.289.906,84</b>	<b>R\$ 32.331.846,20</b>

## Concorrência desleal

A empresa atua em conformidade com as leis de livre concorrência e antitruste aplicáveis ao negócio. A companhia segue rigorosamente a legislação e as regras estabelecidas pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) e órgãos reguladores do Brasil, visando proibir acordos que resultem em formação de cartel ou quaisquer outras formas de ajuste para fixar preços ou coibir a livre concorrência.

Com os concorrentes, a competitividade é exercida com base na capacidade de negociação junto aos fornecedores e na gestão ética dos negócios. Em 2016, não houve casos de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio. <G4-S07>

Os princípios da empresa visando orientar os colaboradores contra as práticas de concorrência desleal estão descritos no Código de Ética e Conduta.

## Conformidade

Em 2016 não houve registro de qualquer processo administrativo ou judicial relativo à aplicação de multas ou sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos.

<G4-S08> | <PR9>

## Impactos ambientais negativos significativos reais e potenciais

<G4-2 | G4-33>

### Centro de Distribuição: Logística Moderna e Eficaz

Com a rápida expansão da Rede D'Or São Luiz nos últimos 10 anos, viu-se a necessidade de ter um estoque de materiais e insumos para atender toda a cadeia com mais efetividade e controle dos custos. Com base nessa premissa, a companhia, em 2006, deu início à construção de um Centro de Distribuição (CD), na regional São Paulo.

O projeto foi concluído em 2014 e possibilitou o planejamento corporativo de todas as compras e a operação dos estoques de forma sistêmica por meio de um sistema integrado e uma operação complexa de estoque de insumos e materiais. O local servirá como modelo para a elaboração de outros centros de distribuição em outros estados em que a Rede atua.







## Unidades Hospitalares Rede D'Or São Luiz

	HOSPITAL	ENDEREÇO	TELEFONE
Rio de Janeiro	Barra D'Or	Av. Ayrton Senna, 2.541, Barra da Tijuca	(21) 2430-3600
	Copa D'Or	Rua Figueiredo de Magalhães, 875, Copacabana	(21) 2545-3600
	Copa Star	Rua Figueiredo de Magalhães, 700, Copacabana	(21) 3445-2800
	Quinta D'Or	Av. Almirante Baltazar, 435, São Cristóvão	(21) 3461-3600
	Caxias D'Or	Av. Brigadeiro Lima e Silva, 821, Duque de Caxias	(21) 2460-3600
	Rios D'Or	Estrada dos Três Rios, 1.366, Freguesia	(21) 2448-3600
	Norte D'Or	Rua Carolina Machado, 38, Cascadura	(21) 3747-3600
	Niterói D'Or	Av. Sete de Setembro, 301, Santa Rosa	(21) 3602-1400
	Oeste D'Or	Rua Olinda Ellis, 93, Campo Grande	(21) 2414-3600
	Hospital Badim	Rua São Francisco Xavier, 390, Tijuca	(21) 3978-6400
	Hospital Bangu	Rua Francisco Real, 752, Bangu	(21) 2401-5220
	Hospital Israelita	Rua Lúcio de Mendonça, 56, Tijuca	(21) 2176-8800
	Hospital da Criança	Rua Luis Beltrão, 147, Vila Valqueire	(21) 3369-9650
	Clínica São Vicente	Rua João Borges, 204, Gávea	(21) 2529-4422
São Paulo	Hospital e Maternidade São Luiz – Itaim	Rua Dr. Alceu de Campos Rodrigues, 95, Vila Nova Conceição	(11) 3040-1100
	Hospital São Luiz Morumbi	Rua Eng. Oscar Americano, 840, Morumbi	(11) 3093-1100
	Hospital e Maternidade São Luiz – Anália Franco	Rua Francisco Marengo, 1.312, Jardim Anália Franco	(11) 3386-1100
	Hospital São Luiz - Jabaquara	Rua das Perobas, 344, Jabaquara	(11) 5018-4000
	Hospital São Luiz – São Caetano do Sul	Rua Walter Figueira, s/nº, Espaço Cerâmica	(11) 2777-1100
	Hospital e Maternidade Brasil	Rua Cel. Fernando Prestes, 1.177, Santo André	(11) 2127-6666
	Hospital e Maternidade Assunção	Av. João Firmino, 250, São Bernardo do Campo	(11) 4344-8000
	Hospital e Maternidade Bartira	Av. Alfredo Maluf, 430, Santo André	(11) 4996-6666
	Hospital da Criança	Rua das Perobas, 295, São Paulo	(11) 5018-4000
	Hospital viValle	Av. Lineu de Moura, 995, São José dos Campos	(12) 3924-4900
	Hospital IFOR	Rua Américo Brasiliense, 596, São Bernardo do Campo	(11) 4083-6700
	Hospital Sino-Brasileiro	Av. Marechal Rondon, 299, Osasco, São Paulo	(11) 3652-8000
	Hospital Villa-Lobos	Rua Lituânia, 260, Mooca, São Paulo	(11) 2076-7000
	Hospital Alpha Med	Rua Corifeu de Azevedo Marques, 168, Carapicuíba	(11) 4185-8555
Hospital Ribeirão Pires	Rua Dr. Nicolau Assef, 52, Ribeirão Pires	(11) 4827-1000	

	HOSPITAL	ENDEREÇO	TELEFONE
Pernambuco	Hospital Esperança	Rua Antônio Gomes de Freitas, 265, Ilha do Leite	(81) 3131-7878
	Hospital Prontolinda	Av. José Augusto Moreira, 810, Casa Caiada	(81) 3432-8000
	Hospital São Marcos	Av. Portugal, 52, Boa Vista	(81) 3217-4444
	Hospital Memorial São José	Av. Agamenon Magalhães, 2.291, Recife	(81) 3216-2222
Distrito Federal	Hospital Santa Luzia	SHLS 716, conjunto E   Brasília/DF	(61) 3445-6000
	Hospital do Coração do Brasil	SHLS 716, conjunto G, lote 6   Brasília/DF	(61) 3213-4000
	Hospital Santa Helena	SHLS 516 D, Setor Hospitalar Norte, Brasília/DF	(61) 3215-0000

## Clínicas Oncológicas do Grupo Oncologia D'Or

	CLÍNICA	ENDEREÇO	TELEFONE
Rio de Janeiro	Oncologia D'Or Botafogo	Rua Sorocaba, 654 - Botafogo	(21) 2126-0333
	Oncotech	Rua Augusto de Vasconcelos, 177, salas 207 a 211 - Campo Grande	(21) 3394-9669
	Oncotech	Av. Marechal Floriano, 73 - Bairro 25 de Agosto - Duque de Caxias	(21) 2672-1281
	Oncologia D'Or Icarai	Rua Moreira Cesar, 229 salas 1512 a 1514 - Icarai - Niterói	(21) 2705-2341
	Oncotech	Rua Soares da Costa, 67 salas 401/501/601 - Tijuca	(21) 2568-0971
	Oncologia D'Or Neotórax	Rua Siqueira Campo, 59 salas 401 a 408 - Copacabana	(21) 2235-2074
	Centro Radioterápico	Rua João Borges, 204 - parte - Gávea	(21) 2259-6097
	Oncologia D'Or Madureira	Estrada do Portela, 99 - sala 1109 - Madureira	(21) 3437-3464
	Centro de Oncologia Quinta D'Or	Rua Almirante Baltazar, 467 - São Cristóvão	(21) 2566-2400
	Oncologia D'Or Tijuca	Rua Gal Roca, 935 salas 501 a 506 - Tijuca	(21) 2254-0958
	Oncologia D'Or Nova Iguaçu	Rua Dr. Paulo Froes Machado, 59 - Nova Iguaçu	(21) 3544-1899
Oncologia D'Or Barra da Tijuca	Av. Das Américas, 3.500 loja A Ed Londres, Condomínio le Monde – Barra da Tijuca	(21) 3328-3215	
São Paulo	Central Clinic	Av. Brigadeiro Faria Lima, 1.830 Centro - São Bernardo do Campo - SP	(11) 4335-5466
	Central Clinic	Av. Portugal, 875 - Centro - Santo Andre - SP	(11) 4438-0078
	Central Clinic	Rua Icem, 57 - Tatuapé - São Paulo - SP	(11) 3469-0500

## Clínicas Oncológicas do Grupo Oncologia D'Or

	CLÍNICA	ENDEREÇO	TELEFONE
São Paulo	Central Clinic	Rua Verbo Divino, 209 - Bairro Chácara Santo Antônio	(11) 3056-1717
	Oncorad Radioterapia	Rua das Peroba, 344 - subsolo 5 - Jabaquara - São Paulo - SP	(11) 5015-4600
	Instituto Oncológico do Vale - Quimioterapia	Rua Major Antonio Domingues, 472 São José dos Campos/SP	(12) 3928-9055
	Instituto Oncológico do Vale - Radioterapia	Av. Tiradentes, 280 - Taubaté/SP	(12) 3632-3832
	Instituto Oncológico do Vale - Quimioterapia	Av. John Fitzgerald Kennedy, 856 - Taubaté/SP	(12) 3426-9055
	Instituto Oncológico do Vale - Radioterapia	Rua Antonio Saes, 462 - São José dos Campos/SP	(12) 3924-9055
	Instituto Oncológico do Vale - Radioterapia	Rua Major Antonio Domingues, 494 São José dos Campos/SP	(12) 3924-9055
	Instituto Oncológico do Vale - Quimioterapia	Av. Tiradentes, 280 - subsolo - Taubaté/SP	(12) 3621-5310
PE	Neoh - Núcleo Esp. em Oncologia e Hematologia	Rua das Fronteiras, 175 - 4º Andar - Boa Vista - Recife	(81) 3423-9959
		Ilha do Leite: Rua Antonio Gomes de Freitas, 265, 3º andar. Hospital Esperança	(81) 3131-7876
Distrito Federal	Acreditar	Q QNC AE 08/9/10 - loja 04 E 11 - Térreo - Taguatinga Norte/DF	(61) 3363-5252
	Acreditar	ST SHLS Quadra, 716 - Conjunto A - Bloco A - Sala 201 ASA SUL/DF	(61) 3363-5252
	Acreditar	QQSE Área Especial 01/17 - Bloco A - Conjunto 209 - 2º Pavimento - Taguatinga Sul/DF	(61) 3363-5252
	Oncobrasília	ST SMH/Norte Qd. 02 Bl. C, 44, Salas 1201 a 1204, 1208 a 1214 - Asa Norte/DF	(61) 3346-9081
CE	FUJIDAY	Av. Barão de Studart, 2626 - 4º andar - Joaquim Távora - Fortaleza/CE	(85) 3878-9017
TO	Acreditar Tocantins	Rua Primeiro de Janeiro, 835 - Centro - Araguaína/RO	(63) 3421-4121
Bahia	CEHON - Centro de Hematologia e Oncologia da Bahia	Av. Araújo Pinho, 439 - Canela - Salvador/BA	(71) 3496-3705
	CEHON - Centro de Hematologia e Oncologia da Bahia	Rua Dr. Osvaldo - Teixeira de Freitas/BA	(73) 3263-9250
	CEHON - Centro de Hematologia e Oncologia da Bahia	Travessa Napoleão Laureano, 2 - Santo Antônio - Juazeiro/BA	(74) 3614-7300





## Índice remissivo GRI <G4-32>

"De acordo" - Essencial

PÁGINA

Estratégia e Análise		
G4-1	Mensagem do presidente	10
G4-2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades	10, 26, 29, 46, 88, 94
Perfil Organizacional		
G4-3	Nome da organização	16
G4-4	Principais marcas, produtos e serviços	16
G4-5	Localização da sede	16
G4-6	Número de países em que a organização opera	16
G4-7	Tipo e natureza jurídica da propriedade	16
G4-8	Mercados atendidos (com discriminação geográfica, setores cobertos e tipos de clientes e beneficiários)	18
G4-9	Porte da organização	16
G4-10	Total de profissionais por tipo de emprego, contrato de trabalho e região, discriminados por gênero	56
G4-11	Percentual de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva	59
G4-12	Cadeia de fornecedores	76
G4-13	Principais mudanças ocorridas no decorrer do período coberto	46
G4-14	Explicação de como a organização aplica o princípio da precaução	25
G4-15	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente	92
G4-16	Participação em associações e organizações nacionais ou internacionais	76
Aspectos Materiais Identificados e Limites		
G4-17	Entidades incluídas no relatório financeiro da organização	7
G4-18	Processo de definição do conteúdo do relatório e os limites dos aspectos	8
G4-19	Aspectos materiais identificados	8
G4-20	Limite do Aspecto dentro da organização	8
G4-21	Limite do aspecto fora da organização	8
G4-22	Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	7
G4-23	Alterações significativas em relação a períodos cobertos por relatórios anteriores	7
Engajamento de Stakeholders		
G4-24	Stakeholders engajados pela organização	8
G4-25	Base usada para a identificação e seleção de stakeholders para engajamento	8
G4-26	Abordagens para o engajamento dos stakeholders	8
G4-27	Principais tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento de stakeholders e as medidas adotadas	8

		PÁGINA
<b>Perfil do Relatório</b>		
G4-28	Período coberto pelo relatório	7
G4-29	Data do relatório anterior mais recente	7
G4-30	Ciclo de emissão de relatórios	7
G4-31	Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou seu conteúdo	7
G4-32	Opção de reporte escolhida pela organização.	7
G4-33	Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	7
<b>Estrutura de Governança e sua composição</b>		
G4-34	Estrutura de governança da organização	21
G4-35	Processo de delegação do mais alto órgão de governança para tópicos econômicos, ambientais e sociais	22
G4-36	Cargos e funções executivas responsáveis pelos tópicos econômicos, ambientais e sociais	22
G4-37	Processos de consulta entre stakeholders e o mais alto órgão de governança em relação aos tópicos econômicos, ambientais e sociais	32, 69
G4-38	Composição do mais alto órgão de governança e dos seus comitês	22
G4-39	Indicação caso o presidente do mais alto órgão de governança também seja diretor executivo	21
G4-40	Critérios de seleção e processos de nomeação para o mais alto órgão de governança e seus comitês	21
G4-41	Processos usados pelo mais alto órgão de governança para garantir a prevenção e a administração de conflitos de interesse	21
G4-42	Papéis desempenhados pelo mais alto órgão de governança e pelos executivos seniores no desenvolvimento, na aprovação e atualização do propósito, na declaração de missão, visão e valores e na definição de estratégias, políticas e metas	22
G4-43	Medidas tomadas para desenvolver e aprimorar o conhecimento do mais alto órgão de governança sobre tópicos econômicos, ambientais e sociais	22
G4-44	Processos de avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança no que diz respeito a tópicos econômicos, ambientais e sociais	21
G4-45	Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança na identificação e gestão de impactos, riscos e oportunidades derivados de questões econômicas, ambientais e sociais e na implementação de processos de due diligence	22
G4-46	Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança na análise da eficácia dos processos de gestão de risco da organização para tópicos econômicos, ambientais e sociais	21
G4-47	Frequência com que o mais alto órgão de governança analisa impactos, riscos e oportunidades derivados de questões econômicas, ambientais e sociais	24
G4-48	Órgão ou cargo de mais alto nível que analisa e aprova formalmente o relatório de sustentabilidade da organização e garante que todos os aspectos materiais sejam abordados	7



		PÁGINA
G4-49	Processo adotado para comunicar preocupações críticas ao mais alto órgão de governança	24, 31
G4-50	Natureza e número total de preocupações críticas comunicadas ao mais alto órgão de governança e o(s) mecanismo(s) adotado(s) para abordá-las e resolvê-las	21
G4-51	Políticas de remuneração aplicadas ao mais alto órgão de governança e aos executivos seniores	22
G4-52	Processo adotado para a determinação da remuneração	22
<b>Ética e Integridade</b>		
G4-56	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização, como códigos de conduta e de ética.	31
G4-57	Relate os mecanismos internos e externos adotados pela organização para solicitar orientações sobre comportamentos éticos e em conformidade com a legislação, como canais de relacionamento (ex.: ouvidoria).	31
G4-58	Relate os mecanismos internos e externos adotados pela organização para comunicar preocupações em torno de comportamentos não éticos ou incompatíveis com a legislação e questões relacionadas à integridade organizacional, como encaminhamento de preocupações pelas vias hierárquicas, mecanismos para denúncias de irregularidades ou canais de denúncias	31
<b>Econômico</b>		
<b>Desempenho Econômico</b>		
G4-EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído.	45
G4-EC4	Assistência financeira recebida do governo	46
<b>Presença no Mercado</b>		
G4-EC5	Variação da proporção do salário mais baixo, discriminado por gênero, comparado ao salário mínimo local em unidades operacionais importantes	58
<b>Impactos Econômicos Indiretos</b>		
G4-EC7	Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos.	46
G4-EC8	Impactos econômicos indiretos significativos, inclusive a extensão dos impactos	46
<b>Práticas de Compra</b>		
G4-EC9	Proporção de gastos com fornecedores locais	76
<b>Ambiental</b>		
<b>Energia</b>		
G4-EN3	Consumo de energia dentro da organização	90
G4-EN4	Consumo de energia fora da organização	90

		PÁGINA
<b>Água</b>		
G4-EN8	Total de retirada de água por fonte	91
<b>Efluentes e Resíduos</b>		
G4-EN23	Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	92
<b>Produtos e Serviços</b>		
G4-EN27	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução desses impactos.	89
<b>Conformidade</b>		
G4-EN29	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos	93
<b>Social</b>		
<b>Emprego</b>		
G4-LA1	Total e taxas de novas contratações e empregados e rotatividade por faixa etária, gênero e região	57
G4-LA2	Benefícios oferecidos a empregados	58
<b>Saúde e Segurança no Trabalho</b>		
G4-LA5	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde, compostos por gestores e por trabalhadores.	61
G4-LA6	Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho.	61
G4-LA7	Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação	62
G4-LA8	Temas relativos à segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos	59
<b>Treinamento e Educação</b>		
G4-LA9	Média de horas de treinamento por ano por empregado, discriminado por gênero e categoria funcional	64
G4-LA11	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira	64
<b>Diversidade e igualdade de oportunidades</b>		
G4-LA12	Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade.	66
<b>Igualdade de Remuneração entre mulheres e homens</b>		
G4-LA13	Razão matemática do salário e remuneração entre mulheres e homens, discriminada por categoria funcional e unidades operacionais relevantes	66
<b>Não discriminação</b>		
G4-HR3	Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	68

		PÁGINA
<b>Liberdade de associação e negociação coletiva</b>		
G4-HR4	Operações identificadas em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva pode estar correndo risco significativo e as medidas tomadas para apoiar esse direito.	60
<b>Trabalho Infantil</b>		
G4-HR5	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil.	68
<b>Trabalho forçado ou análogo ao escravo</b>		
G4-HR6	Medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado	68
<b>Práticas de Segurança</b>		
G4-HR7	Percentual do pessoal de segurança que recebeu treinamento nas políticas ou procedimentos da organização relativos a Direitos Humanos	68
<b>Comunidade locais</b>		
G4-S01	Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades.	69
<b>Concorrência desleal</b>		
G4-S07	Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados.	94
<b>Conformidade</b>		
G4-S08	Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados.	94
<b>Mecanismos de queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade</b>		
G4-S011	Número de queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade	32
<b>Saúde e Segurança do cliente</b>		
G4-PR2	Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança durante o ciclo de vida, discriminados por tipo de resultado.	36
<b>Rotulagem de produtos e serviços</b>		
G4-PR5	Resultados de pesquisas de satisfação de cliente	69
<b>Comunicação e Marketing</b>		
G4-PR7	Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicações de marketing.	67
<b>Privacidade do Cliente</b>		
G4-PR8	Número total de reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade e perda de dados de cliente	28
<b>Conformidade</b>		
G4-PR9	Valor monetário de multas (significativas) por não conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços	94

## Créditos

### Coordenação-geral

Diretoria de Controle Institucional

José Vasconcellos

---

### Coordenação editorial, redação e edição final

Ingrid Cicca – Área de Sustentabilidade

---

### Revisão

Mariflor Rocha

---

### Projeto gráfico e editoração

Lamy Design

---

### Fotos

Banco de Imagens Rede D'Or São Luiz

---





REDE *D'OR*  
SÃO **LUIZ**  
**IT**

REDE *DOR*  
SÃO **LUIZ**  
