



Relatório de
Sustentabilidade

2017

REDE D'OR
SÃO JUIZ

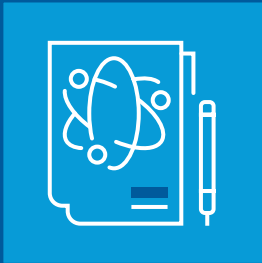
SUMÁRIO

- 03 Destaques do ano
- 07 Perfil institucional
- 13 Sobre este relatório
- 16 Estratégia de gestão
- 40 Governança corporativa
- 46 Desempenho dos negócios
- 55 Gestão social
- 77 Gestão ambiental
- 88 Sumário de conteúdo da GRI
- 96 Informações dos hospitais
- 101 Expediente

01

DESTAQUES DO ANO





Nossa razão de ser

Melhorar sempre, evoluir continuamente e manter nosso propósito na promoção da saúde, prevenção de doenças e qualidade de vida de milhares de pessoas.

 <p>Maior grupo privado de saúde complementar.</p>	 <p>Destaque na 17ª edição do anuário Valor1000.</p>
 <p>Mais de 3,4 milhões de pacientes atendidos na emergência, crescimento de 9% em relação ao ano anterior.</p>	 <p>Investimento de 12,4 milhões em projetos sociais, culturais e esportivos.</p>
 <p>Crescimento de 31% no total de atendimentos ambulatoriais em relação a 2016.</p>	 <p>Lucro líquido de R\$ 978 milhões, crescimento de 19% comparado a 2016.</p>
 <p>Destaque nacional entre as empresas mais transparentes do Brasil, segundo estudos da ONG Transparência Internacional.</p>	 <p>Conclusão e inauguração das obras do Hospital São Luiz – São Caetano.</p>
 <p>Premiada como melhor empresa na categoria “Saúde”, da terceira edição do Estadão Empresas Mais.</p>	 <p>39.196 colaboradores próprios e mais de 14 mil terceirizados.</p>
	 <p>Mais de 80% dos hospitais certificados, reconhecidos por órgãos nacionais ou internacionais.</p>
	 <p>Eleita pelo oitavo ano consecutivo como a marca dos cariocas.</p>

Nossa história

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

1977



1982 a 1988 Expansão das unidades Labs Cardiolab no Rio de Janeiro.



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

1989 a 1992



1993 a 1997 Grupo Labs amplia o número de unidades com a abertura de novas megaunidades, chegando a outros pontos da cidade.



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

1998



2000 Da renovação de um antigo hotel em Copacabana nasce o Hospital Copa D'Or.



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

2001



2004 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.



Inauguração de mais nove unidades diagnósticas Labs D'Or.

2005



2006 Em 2006, a Rede incorporou a gestão da Casa de Saúde e Maternidade Joari, fundada em 1969 e localizada em Campo Grande, Zona Oeste da cidade do Rio de Janeiro, tornando-se posteriormente o Hospital Oeste D'Or.



Rede D'Or se expande para Pernambuco e assume os hospitais Prontolinda e Esperança. Também passa a administrar o Hospital São Marcos, em Recife.

2007

O ano de 2007 também foi marcado pela aquisição do Hospital Bangu, na Zona Oeste da cidade do Rio de Janeiro.





2009

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

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

2010



2011

Inauguração do Norte D'Or, em Cascadura, na Zona Norte da cidade do Rio de Janeiro, e do Niterói D'Or, em Niterói (RJ). Abertura do Centro de Oncologia, no Hospital Quinta D'Or.

Rede D'Or chega ao Centro-Oeste e adquire os hospitais Santa Luzia e Coração do Brasil. Também expande sua presença em São Paulo. O grupo passa a se chamar Rede D'Or São Luiz.

2012



2013

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 (SP), 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 166 leitos.

Hospital IFOR, especializado em ortopedia e traumatologia e localizado em São Bernardo do Campo, passa a fazer parte da Rede.

2014



2015

Novas incorporações, como os hospitais SinoBrasileiro, Bartira e Villa Lobos, em São Paulo, e o Hospital Santa Helena, no Distrito Federal, proporcionam uma sinergia importante ao plano de negócio do grupo, que visa ampliar, até 2021, seus leitos de 5,2 mil para 9 mil, um investimento cada vez maior em saúde, tecnologia e qualidade assistencial aos nossos clientes.

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

2016



2017

Inauguração do Hospital e Maternidade São Luiz – unidade São Caetano. Primeira unidade da Rede construída do zero no Estado de São Paulo. Abertura do Hospital Real D'Or, primeira unidade da Rede D'Or São Luiz, localizada em Bangu, com atendimento exclusivo em maternidade e pediatria. Aquisição da Clínica São Vicente, referência de atendimento de alto padrão no Rio Janeiro. Completamos 40 anos pautados pelo cuidado e pelo respeito às pessoas.





02

PERFIL INSTITUCIONAL



Principais indicadores (posição em 31 de dezembro de 2017)



Perfil GRI 102-1 | 102-2 | 102-3 | 102-4 | 102-5 | 102-6 | 102-7

Somos mais de 39 mil colaboradores próprios e 14 mil terceirizados trabalhando em prol de uma missão: prestar atendimento médico-hospitalar de alta eficácia.

Com 35 hospitais próprios e mais de 38 clínicas oncológicas espalhadas pelo Brasil, somos a maior rede independente de hospitais privados do País. Iniciamos nossas atividades em 1977 como uma rede de laboratórios de imagem, a Cardiolab. Hoje temos sede no bairro Botafogo, no Rio de Janeiro (RJ), formada por 35 hospitais distribuídos entre Rio de Janeiro, São Paulo, Distrito Federal, Pernambuco e Maranhão, além de mais 38 clínicas oncológicas presentes nos Estados do Rio de Janeiro, de São Paulo, do Ceará, do Distrito Federal, da Bahia, de Pernambuco e do Tocantins.

Nossa atuação envolve a prestação de serviços hospitalares em todas as modalidades, tais como clínica e cirúrgica, exames laboratoriais e diagnósticos por imagem (radiologia, ultrassonografia, tomografia, ressonância magnética, mamografia, etc.). Atuamos também 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 pelo Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR), e no diagnóstico e no tratamento de todos os tipos de câncer, com a Oncologia D'Or.



2017 vai entrar em nossa história, afinal, completamos 40 anos de dedicação à promoção da saúde e da vida



Rede D'Or São Luiz no Brasil GRI 102-4 | 102-7

Presente em três regiões do País:

- **35** hospitais
Sudeste (São Paulo e Rio de Janeiro)
Centro-Oeste (Brasília)
Nordeste (Pernambuco e Maranhão)
- **38** clínicas de oncologia
Sudeste (São Paulo e Rio de Janeiro)
Centro-Oeste (Brasília)
Nordeste (Ceará, Bahia e Pernambuco)
Norte (Tocantins)
- **2** Institutos de Pesquisa (IDOR)
Sudeste (São Paulo e Rio de Janeiro)
- Mais de **39 mil** colaboradores
- Mais de **87 mil** médicos credenciados
- **3,4 milhões** de atendimentos de emergência por ano
- **5,2 mil** leitos

Sala de espera do OncoStar, o mais novo e moderno espaço para tratamento do câncer em São Paulo.



Mapa de atuação GRI 102-4

Rio de Janeiro

- Hospital Copa D'Or
- Hospital Quinta D'Or
- Hospital Caxias D'Or
- Hospital Barra D'Or
- Hospital Oeste D'Or
- Hospital Bangu (HCB)
- Hospital Rios D'Or
- Hospital Norte D'Or
- Hospital Niterói D'Or
- Hospital CopaStar
- Hospital Real D'Or
- Clínica São Vicente

São Paulo

- Hospital São Luiz Anália Franco
- Hospital São Luiz Itaim
- Hospital São Luiz Morumbi
- Hospital viValle
- Hospital Assunção
- Hospital Brasil
- Hospital São Luiz Jabaquara
- Hospital da Criança
- Hospital IFOR
- SinoBrasileiro
- Hospital Villa Lobos
- Hospital Bartira
- Hospital Ribeirão Pires
- Hospital Alpha Med
- Hospital São Luiz São Caetano

Pernambuco

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

Distrito Federal

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

Sob gestão

- Hospital Israelita – RJ
- Hospital Estadual da Criança – RJ

Em construção

- Hospital Niterói D'Or – RJ
- Hospital DF Star



Associações GRI 102-12 | 102-13

Em 2017, assumimos o compromisso com o Projeto Hospitais Saudáveis, ponto focal da organização internacional Health Care Without Harm – HCWH (Saúde sem Dano – SSD) no Brasil, para contribuir com dois dos dez objetivos da Agenda Global para Hospitais Verdes e Saudáveis (AGHVS), a fim de compartilhar conhecimentos e realizar ações que visem à melhoria contínua das práticas ambientais e de saúde pública.

O projeto 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.

Ainda no decorrer do ano, mantivemos relacionamento com várias entidades do setor de saúde, como a Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP), e participamos ativamente de diversos fóruns nacionais e internacionais, como a Feira+Fórum, maior encontro do mercado de saúde da América Latina.

Prêmios e reconhecimentos

Marcas dos cariocas

Fomos eleitos pelo oitavo ano consecutivo como a marca preferida dos cariocas, na categoria Clínicas e Hospitais, pelo *Jornal O Globo*, com três grandes destaques: Real D'Or, CopaStar e Clínica São Vicente.

Prêmio Valor1000

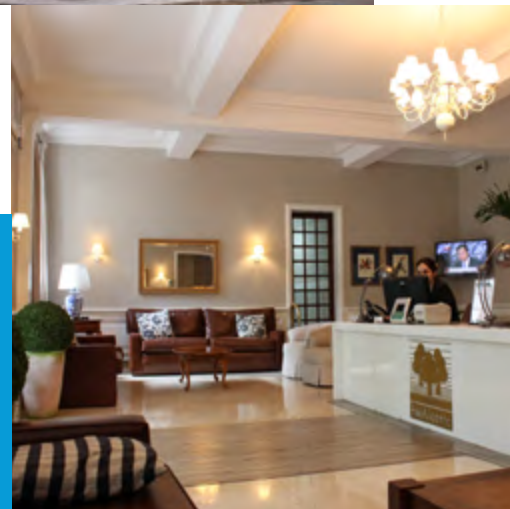
Fomos reconhecidos na 17ª edição do prêmio do jornal *Valor Econômico* como uma das maiores empresas do País no setor de Serviços Médicos.

Melhores práticas de enfermagem

Tivemos várias unidades da Rede D'Or São Luiz reconhecidas pela 3M do Brasil como as que possuem as melhores práticas de enfermagem na área de fixação segura de cateteres.



Fachada do Hospital CopaStar e recepção social da Clínica São Vicente.



Missão, visão e valores GRI 102-16

Acreditamos que o compromisso com a saúde é fundamentado na assistência humanizada, com alta tecnologia, padrões elevados de qualidade e conforto para nossos 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



O ano de 2017 foi marcado por avanços consistentes em nosso desempenho. Crescemos 6% no número total de leitos, saltando de 4.909 para 5.224 mil leitos. Em três anos (2015-2017), aumentamos em 18% a oferta no número de leitos ao mesmo tempo em que ampliamos a oferta de serviços. Registramos, em 2017, aumento de 32% de atendimentos ambulatoriais e de 10% de internações.

A qualidade dos serviços prestados pelo Grupo D'Or, atrelada à demanda crescente do mercado, nos proporcionaram uma receita líquida de R\$ 9,4 bilhões, 19% acima de 2016 e lucro de R\$ 978,6 milhões. No ano, concluímos a captação de Certificados de Recebíveis Imobiliários (CRI) no valor de R\$ 660 milhões, recursos suficientes para a construção de 1,7 mil leitos nos próximos dois anos.

Outra parcela importante do nosso crescimento a ocorrer nos próximos anos é na área de oncologia. Nossos planejamentos preveem a construção de três hospitais especializados em oncologia – em São Paulo, no Rio de Janeiro e em Brasília. Para 2018, os volumes de investimentos previstos nessa área totalizam cerca de R\$ 458,7 milhões.

Todos esses investimentos possibilitarão não apenas um aumento da capacidade de atendimento, mas também melhores resultados terapêuticos, ganhos de eficiência, maior conforto aos pacientes e atualização e criação de novos serviços, bem como modernização de instalações. Sem contar o desenvolvimento de novas soluções tecnológicas e customizadas que nos auxiliarão a agregar ainda mais valor aos nossos serviços e à qualidade percebida por parte dos nossos clientes.

Os investimentos para 2018 continuarão no mesmo patamar. Temos planejado, para 2018, um ciclo de investimentos de R\$ 1,6 bilhão com vistas a sustentar novos projetos de expansão, incluindo projetos *greenfield*, *brownfield* e manutenções preditivas. Graças a esse desempenho, somos uma companhia reconhecida pelo valor de nossas marcas e qualidade dos serviços prestados. Esses resultados demonstram o quanto estamos empenhados em nossa visão de futuro para alcançar até 2021 a marca de 9 mil leitos por meio de expansão orgânica e compra de ativos. Não paramos por aí. Atualmente, temos diversas iniciativas em andamento que contribuem para a sustentabilidade em nossa empresa. Uma dessas ações são os investimentos em sistemas de automação predial, eficiência energética e consumo mais racional dos recursos naturais.

Encerramos o ano com mais de 39 mil funcionários e cerca de 14 mil terceirizados, o que reforçou nosso compromisso com o desenvolvimento do Brasil na geração de emprego e renda. Em 2017, investimos no desenvolvimento das competências organizacionais dos nossos colaboradores, com especial atenção nas capacitações que envolvem as nossas lideranças ante o desafio que temos para os próximos três anos. Com orgulho, recebemos a notícia de que pelo oitavo ano consecutivo fomos eleitos como a marca preferida dos cariocas e reconhecidos como uma das maiores empresas do País no setor de serviços médicos.

É com grande satisfação que, em nome do Grupo D'Or, agradecemos aos acionistas, Diretores, colaboradores, fornecedores, prestadores de serviços e demais empresas parceiras que colaboraram para alcançarmos todas as conquistas relatadas ao longo deste documento. Nosso agradecimento especial aos nossos acionistas e colaboradores que contribuíram de maneira especial para os nossos objetivos e metas empresariais.

Heráclito Gomes
Presidente



03

SOBRE ESTE RELATÓRIO

Esta é a terceira publicação anual do Relatório de Sustentabilidade da Rede D'Or São Luiz e foi preparado de acordo com o GRI Standards: opção Essencial. O último relatório foi publicado em nosso site em maio de 2016. Da primeira publicação, ocorrida em 2015, evoluímos bastante no reporte, mas reconhecemos que esse tipo de relatório ainda é um desafio para nós e estamos trabalhando fortemente para transformá-lo em um instrumento efetivo de gestão da sustentabilidade e também como nosso compromisso de transparência.

GRI 102-51 | 102-52 | 102-54

As informações apresentadas têm como referência o exercício de 2017 e contemplam somente as operações de nossos hospitais. As informações das demais empresas do Grupo D'Or, como Oncologia D'Or, D'Or Soluções e outras não foram incorporadas nos indicadores. No que tange a essas empresas, reportamos apenas as atividades de forma que nosso público possa conhecer melhor sobre a atuação delas. GRI 102-46 | 102-50

Em relação aos indicadores de Saúde e Segurança Ocupacional, houve revisão da medição dos indicadores reportados, em 2016, que registrou novos padrões de cálculo dos dados conforme conjunto de protocolos da GRI com vistas à melhoria contínua do reporte. Com isso, algumas informações relativas a taxas foram revisadas e estão devidamente explicadas no capítulo de Gestão Social. Quanto ao escopo e ao limite do relatório, não houve alteração. Disponibilizamos o documento apenas no formato eletrônico nas versões em português e inglês. GRI 102-48

Todas as informações financeiras reportadas estão de acordo com as Demonstrações Contábeis da empresa, cuja publicação é auditada e assegurada pela Ernest Young e as não financeiras não são passíveis de verificação externa. Foram apuradas pela nossa equipe de Sustentabilidade na interação com as mais diversas áreas dos hospitais e do corporativo da Rede D'Or São Luiz. Os indicadores quantitativos relacionados a meio ambiente são preenchidos mensalmente pelas equipes dos hospitais em ferramenta disponibilizada pelo



corporativo e monitorado pela área de Controladoria e de Sustentabilidade. Sempre que possível, incluímos no reporte dos indicadores a base histórica dos indicadores mais relevantes visando mostrar a evolução. GRI 102-56 | 102-45

Mais informações sobre o relatório podem ser obtidas por meio de contato com nossa área de Sustentabilidade pelo e-mail sustentabilidade@rededor.com.br. GRI 102-53



Engajamento GRI 102-21

Adotamos duas etapas para identificar e definir os temas materiais: na primeira, realizamos uma pesquisa com nossos colaboradores na expectativa de identificarmos os temas de maior relevância que deveriam ser abordados no Relatório de Sustentabilidade 2017. A pesquisa foi enviada, em dezembro de 2016, por meio de um questionário on-line, composto por seis questões, com um total de 451 respostas.

Na segunda etapa, consideramos os assuntos mais relevantes identificados nos contatos feitos pelos públicos nos canais de atendimento existentes (Ouvidoria, Fale Conosco, Rede Ética etc.). Consideramos ainda os temas mais presentes e recorrentes nos grupos de discussão em que participamos, entre eles, GT Práticas de Sustentabilidade da Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAPH) e outros fóruns na área de saúde. Também levamos em consideração os estudos setoriais e as pesquisas diversas realizadas, bem como entrevistas com os Diretores-Executivos.

A consolidação das respostas da pesquisa, os temas priorizados em processo anterior de materialidade, realizado em 2013, e os mapeamentos realizados resultaram em uma lista com os temas mais relevantes sob o ponto de vista dos públicos de relacionamento da empresa. Submetemos essa lista para validação por parte da Diretoria e o resultado foi este apresentado a seguir. A partir dessa validação, verificamos a forma de gestão existente e os indicadores de desempenho atrelados a cada tema material. [GRI 103-1](#) | [102-40](#) | [102-42](#)

Principais temas materiais identificados GRI 102-44 | 102-46 | 102-47 | 102-49 | 103-1

Como resultado do processo de materialidade, 11 temas foram definidos como prioritários para a gestão sustentável da empresa. Parte desses temas foram abordados em nosso primeiro relato de sustentabilidade, feito em 2015, e de lá para cá temos aprimorado sistematicamente nossas práticas de gestão.

Tópicos relevantes GRI 102-47	Dentro	Fora	Forma de gestão	Indicadores GRI relacionados
	GRI 103-1	GRI 103-1	Página	
Privacidade do cliente/ Sistemas de informação	x		33	GRI 418-1
Humanização da gestão hospitalar	x		39, 67 e 68	Não há.
Saúde e segurança do paciente	x		69	GRI 416-2
Pesquisa e desenvolvimento sobre ciência e tecnologia na área de saúde	x	x	18	Não há.
Desempenho econômico	x	x	47	GRI 201-1
Qualidade dos serviços prestados	x	x	29	Não há.
Saúde e segurança do trabalhador	x	x	65 e 66	GRI 403-1 403-2 403-3 403-4
Comportamento ético e mecanismos de combate à corrupção	x	x	28	GRI 102-16
Desempenho ambiental (consumo de insumos e geração de resíduos)	x	x	81, 82, 83	GRI 302-1 302-2
Treinamento e educação	x		60 e 61	GRI 404-3
Fornecedores	x	x	71 e 72	GRI 102-9



ESTRATÉGIA DE GESTÃO



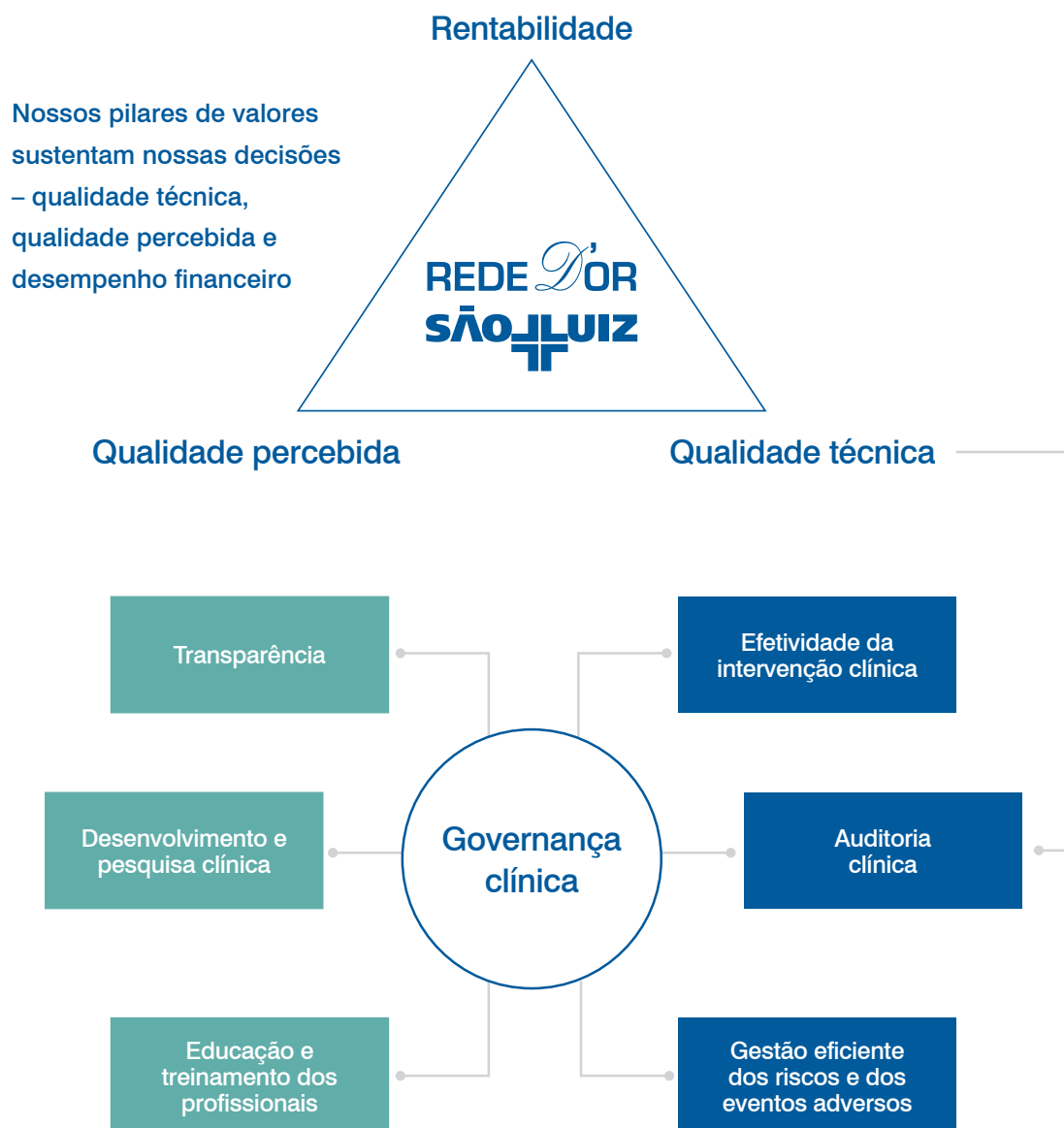
Modelo de negócios

Nossos pilares de gestão são qualidade técnica, qualidade percebida e desempenho financeiro, que juntos sustentam nossa operação.

Com o intuito de minimizar os principais impactos e potencializar os objetivos estratégicos, elaboramos nosso planejamento estratégico com base na metodologia do Balanced Scorecard (BSC). Tem como base os objetivos estratégicos, a missão, a visão e os interesses das partes envolvidas para:

- Esclarecer e traduzir a visão e a estratégia da empresa.
- Comunicar e associar objetivos e medidas estratégicas.
- Planejar, estabelecer metas e alinhar iniciativas estratégicas.
- Melhorar o aprendizado estratégico.

Modelo de Gestão Rede D'or São Luiz



Sistema integrado de gestão

GRI 103-2 | 103-3

Em 2017, concluímos a implantação do projeto Conecta D'Or, que visa à implementação do sistema integrado de gestão, Protheus 12, em toda a companhia. Essa ação resultou na conexão de todos os processos de compras, cadastro, financeiros, recursos humanos, o que promoveu a otimização de processos, mais qualidade para as informações gerenciais, maior capacidade de gestão, maior governança e credibilidade para o mercado.

Pesquisa e ensino

Ciência, inovação, educação e arte

Criado em 2010 para promover avanço científico e capacitação profissional em saúde, o Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR) é uma instituição privada sem fins lucrativos que desenvolve investigações em áreas como medicina intensiva, neurociência, pediatria, medicina interna e oncologia, além de oferecer cursos de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu* (doutorado), cursos livres e residência médica. Em 2017, a instituição deu continuidade a essas atividades e celebrou a publicação de suas pesquisas em revistas científicas de destaque internacional e a formação acadêmica de centenas de alunos.



Concurso para estágio acadêmico nos hospitais da Rede D'Or São Luiz.

Ciência de interesse mundial feita no Brasil

Os pesquisadores do IDOR publicaram, em 2017, 80 estudos científicos em periódicos internacionais que abrangeram diversos temas das ciências biomédicas, como sepse, infecções virais, diagnóstico por imagem, câncer, entre outros.



Raio X das UTIs brasileiras

O aperfeiçoamento do atendimento à saúde no Brasil é o objetivo principal do projeto Organizational Characteristics in Critical Care (Orchestra) – Características Organizacionais em Cuidados Intensivos –, que levanta dados sobre o funcionamento de unidades de terapia intensiva de hospitais públicos e particulares no Brasil. Com base em informações sobre equipe, instalações e dados sobre a mortalidade dos pacientes, entre vários outros, os especialistas procuram identificar os principais problemas de atendimento e criar soluções para aumentar a eficiência e otimizar a utilização de recursos nas UTIs. Atualmente, o Brasil é o terceiro país do mundo com o maior número de leitos de terapia intensiva, um total de 41 mil.



Déficit de atenção

Outro destaque de 2017 foi a descoberta de que estruturas cerebrais importantes para a regulação de emoções, motivação e sistema de recompensa estão subdesenvolvidas nos pacientes com Transtorno do Déficit de Atenção com Hiperatividade (TDAH), o que pode explicar alguns dos sintomas do transtorno. Essa foi a conclusão de um estudo internacional que coletou imagens de ressonância magnética do cérebro de mais de 3 mil pessoas, incluindo pacientes portadores de TDAH e pessoas saudáveis, no maior estudo já realizado sobre o tema.





Zika após a crise

Durante a epidemia de zika que assustou o Brasil em 2015, cientistas do IDOR estiveram debruçados sobre a doença para desvendar como ela afeta o sistema nervoso central. Mesmo passada a crise, as investigações continuaram, com o acompanhamento de crianças que desenvolveram microcefalia por causa da infecção congênita. Além disso, cientistas do instituto participaram de um importante estudo que identificou o caminho percorrido pelo vírus nas Américas antes da epidemia com base na análise genética do vírus encontrado em amostras de sangue de pacientes e de mosquitos.



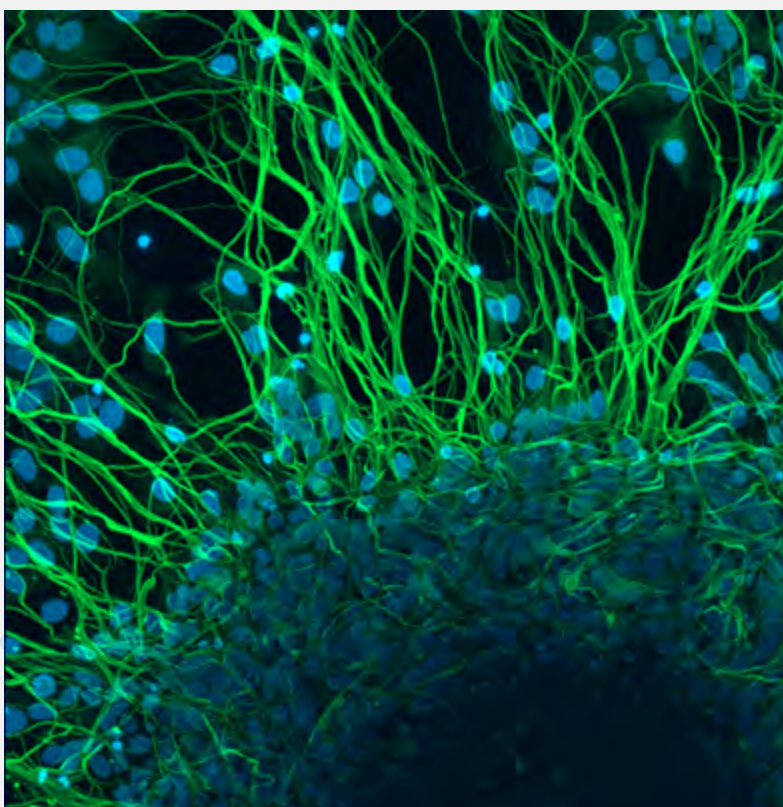
Pele de laboratório

É amplamente aceita na comunidade acadêmica brasileira a ideia de que é preciso reduzir o uso de modelos animais nas pesquisas ao mínimo necessário e, por isso, cada vez mais se busca métodos alternativos para diferentes tipos de testes. Em parceria com a L'Oréal Brasil, o IDOR desenvolveu um novo modelo de pele artificial. A iniciativa destaca-se de outros projetos semelhantes por envolver também neurônios sensoriais, que tornam o modelo mais apto a testar se novos produtos cosméticos podem causar irritação em humanos.



Controle das emoções

Em estudos com ressonância magnética funcional, cientistas do IDOR procuram formas de ensinar às pessoas como controlar sua própria atividade cerebral. A técnica envolve o treinamento com *neurofeedback*, uma maneira de acompanhar em tempo real imagens do cérebro em funcionamento e usar esse conhecimento para direcionar essa atividade. No experimento, os pacientes acompanham a própria atividade cerebral, enquanto passam por um exame de ressonância magnética, e são estimulados a controlar sensações de dor e sintomas de depressão, além de emoções como ternura e afeto. Os pesquisadores esperam, com esse conhecimento, propor novas alternativas para o tratamento de problemas como a depressão pós-parto.



Rodrigo Madeiro

Neurônio sensorial humano criado no Instituto D'Or.



Ciência psicodélica

Conhecidas e utilizadas há décadas com diferentes fins, inclusive religiosos, substâncias psicodélicas estão ganhando cada vez mais espaço nos laboratórios de pesquisa. Em 2017, o IDOR publicou estudo pioneiro sobre mudanças na neuroplasticidade causadas por um composto da família das dimetilriptaminas. A pesquisa foi feita em minicérebros, modelo biológico do sistema nervoso humano em que o IDOR se destaca mundialmente. Essa foi a primeira vez que uma pesquisa descreveu como uma substância psicodélica pode alterar as proteínas do tecido cerebral humano. No futuro, trabalhos como esses podem levar ao desenvolvimento de novas terapias contra transtornos como o estresse pós-traumático, além de problemas de memória e aprendizado, entre outros.



Rumo à Faculdade de Ciências Médicas

O IDOR acredita que a pesquisa científica é uma aliada essencial no processo de ensino e aprendizagem para a construção de um conhecimento mais amplo, crítico e inovador.

O ano de 2017 representou o crescimento da área de ensino do IDOR, e grandes conquistas foram alcançadas: o início das atividades da primeira turma de doutorado em Ciências Médicas, a abertura de 30 novas turmas em cursos livres e de pós-graduação e a aprovação de três novas especialidades em Residência Médica: Ortopedia e Traumatologia, Medicina de Emergência e Urologia.

O instituto oferece cursos de Residência Médica em hospitais no Rio de Janeiro e em São Paulo, todos credenciados pela Comissão Nacional de Residência Médica, além de estágio acadêmico em Terapia Intensiva e Emergência para 91 alunos dos últimos períodos do curso de Medicina de diversas universidades.

Na área da pós-graduação *lato sensu*, o instituto oferece cursos livres e de especialização com corpo docente formado por profissionais de saúde atuantes nas diferentes unidades da Rede D'Or São Luiz. Além de cursos na área das ciências da saúde, foi estruturado um curso de MBA em Gestão de Serviços Hospitalares, focado na capacitação de diretores para os processos de sucessão interna e na liderança em nossas futuras unidades.

Para a realização dos cursos de capacitação na área médica, o IDOR conta com um centro de treinamento localizado em Botafogo, no Rio de Janeiro (RJ). O centro se destaca pela infraestrutura, composta por equipamentos que reproduzem situações reais de assistência ao paciente.

Nesse mesmo ano, também foi aprovada, em visita do Ministério da Educação (MEC), com nota 5 (a máxima possível), a criação da Faculdade IDOR de Ciências Médicas. O lançamento da faculdade coroa o trabalho que o instituto vem realizando na criação de uma estrutura inovadora de pesquisa e ensino em saúde. Já foram iniciadas as obras que transformarão o antigo hospital Beneficência Portuguesa, no bairro da Glória, no Rio de Janeiro (RJ), em um complexo de assistência médica, ensino, pesquisa e inovação.

Residência médica

No Rio de Janeiro e em São Paulo, o Instituto D'Or oferece 14 modalidades de residência médica:

- Cardiologia (Hospital Barra D'Or – RJ)
- Clínica Médica (Hospitais Barra D'Or, Caxias D'Or, Copa D'Or, Norte D'Or, Quinta D'Or e Rios D'Or – RJ)
- Hematologia e Hemoterapia (Hospital Quinta D'Or – RJ)
- Medicina de Emergência (Hospital Quinta D'Or – RJ)
- Medicina Intensiva (Hospitais Quinta D'Or e Copa D'Or, RJ)
- Oncologia Clínica (Hospital Quinta D'Or – RJ)
- Ortopedia e Traumatologia (Hospitais Copa D'Or – RJ e IFOR – SP)
- Pediatria (Hospitais Copa D'Or, Quinta D'Or e Rios D'Or – RJ)
- Radiologia (Hospital Barra D'Or – RJ)
- Urologia (Hospitais Quinta D'Or – RJ e Jabaquara – SP)
- Cirurgia Geral (Hospital Jabaquara – SP)

- Cirurgia, em especialidade (Hospital Jabaquara – SP)
- Anestesiologia (Hospital Jabaquara – SP)
- Cirurgia da Mão (Hospital IFOR – SP)
- Cirurgia do Pé e Tornozelo (Hospital IFOR – SP)
- Cirurgia de Joelho (Hospital IFOR – SP)
- Fixador Externo (Hospital IFOR – SP)
- Cirurgia de Ombro e Cotovelo (Hospital IFOR – SP)
- Ortopedia Pediátrica (Hospital IFOR – SP)

Doutorado em Ciências Médicas

Aprovado em 2016, o curso de pós-graduação *stricto sensu*, nível doutorado, abriu suas primeiras turmas em 2017, com um total de 22 alunos dedicados às linhas de pesquisa do instituto. O Programa de Pós-Graduação em Ciências Médicas consolida o esforço perseguido desde a criação do Instituto D'Or, de criar uma instituição com bases sólidas na produção de conhecimento científico de qualidade.



Inauguração do Instituto D'Or em São Paulo

Ainda em 2017, seguindo o modelo de convênios institucionais nacionais e internacionais que firmou nos últimos anos – por exemplo, com a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) –, o Instituto D'Or assinou convênio com a Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (USP) com o objetivo de integrar atividades de ensino, pesquisa e desenvolvimento tecnológico no âmbito da saúde. O contrato assinado entre as instituições prevê o desenvolvimento de um avançado Centro de Formação Acadêmica em Cirurgia Minimamente Invasiva e Robótica, voltado para formação e treinamento de profissionais nesta área.

A iniciativa sela a primeira parceria institucional entre Rede D'Or São Luiz, Instituto D'Or e USP e prepara o terreno para que o instituto se estabeleça em São Paulo. Com inauguração de um novo centro na cidade prevista para 2018, o Instituto D'Or prevê expandir suas atividades com foco na pesquisa sobre câncer. As instalações incluem um centro de treinamento em cirurgia robótica, modalidade de alta tecnologia e precisão.

A unidade paulistana abrigará ainda treinamentos e capacitações oferecidos por especialistas e vai gerar material de formação para as equipes oncológicas de toda a Rede D'Or São Luiz. Uma das ideias é que o novo centro, em colaboração com instituições parceiras, crie protocolos próprios de pesquisa oncológica, baseados na investigação da realidade brasileira nessa área. A preocupação com o bem-estar do paciente na jornada de tratamento contra o câncer será uma das prioridades de investigação.

Além da oncologia, o IDOR em São Paulo realizará pesquisas na área de neurociência e outros temas de saúde.

Aproximando ciência e sociedade

Divulgar as pesquisas realizadas no Instituto D'Or e aproximar o grande público da ciência foi outro objetivo almejado em 2017. Nesse sentido, um destaque foi a organização da exposição Mundos Invisíveis, em parceria com o coletivo ArtBio e com o Museu do Amanhã, que exibiu 24 imagens obtidas por cientistas brasileiros com a ajuda de diferentes tipos de microscópios e outros aparelhos. As figuras mostraram, com ampliações de até 300 mil vezes, detalhes do corpo humano, nanocompostos e agentes infecciosos. O público estimado para a exposição foi de 68 mil pessoas.



Outro projeto de ciência e arte desenvolvido pelo Instituto D'Or em 2017, chamado Córtex, convidou artistas para acompanhar as pesquisas realizadas na instituição e, em seguida, produzir obras inspiradas nessa experiência. O resultado foram quatro trabalhos que usaram técnicas como ilustração, colagem, arte digital e bioarte para explorar os temas de pesquisa e que hoje decoram a sede do instituto.

Ainda em 2017, o Instituto D'Or lançou, em agosto, o programa Minuto Ciência, que disponibiliza gratuitamente vídeos sobre temas como zika, doença de Alzheimer, transtorno obsessivo compulsivo, microbiota intestinal e outros. Os vídeos têm periodicidade quinzenal e, nas seis primeiras edições, alcançaram mais de 60 mil pessoas.

Eventos

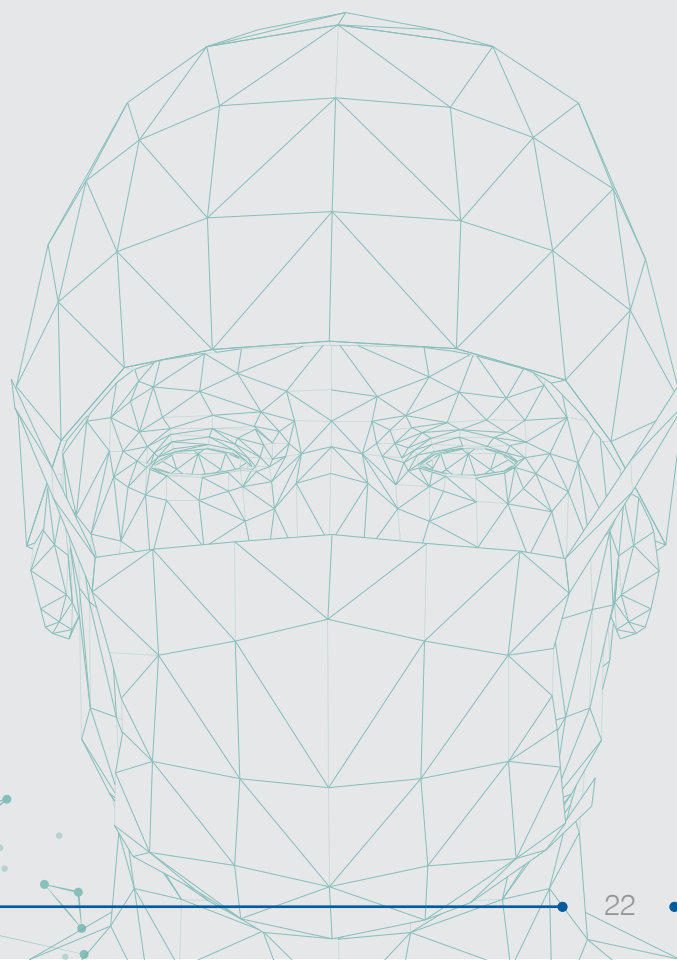
Seguindo sua missão de formar profissionais qualificados na área da saúde e de ampliar o alcance da ciência, o Instituto D'Or ofereceu 26 eventos abertos em 2017, com a participação de mais de 600 pessoas. Nas redes sociais, tais eventos foram acompanhados por milhares de internautas, que puderam ter contato com os mais recentes avanços da ciência.

Pesquisadores, empreendedores e lideranças da área médico-científica apresentaram seminários, palestras, minicursos, entre outros, com temas como detecção de tumores, pesquisas em células-tronco, divulgação científica e pesquisas em grandes bases de dados.

Inovação: olhar para o futuro

Ainda em 2017, com o objetivo de ampliar o alcance de suas iniciativas e fomentar a inovação em saúde, o Instituto D'Or deu a partida para a criação de uma plataforma de inovação aberta e estímulo ao empreendedorismo, o Open D'Or Healthcare Innovation Hub. Ao lado de pesquisa e ensino, a inovação se torna, assim, um terceiro pilar do instituto, com a missão de promover a conexão de diferentes atores para apoiar o desenvolvimento de tecnologias inovadoras em saúde.

Será construído um espaço físico para promover a interação por meio de mentorias especializadas, palestras e simulações tecnológicas. Um time multidisciplinar foi estruturado com profissionais experientes em áreas como tecnologias digitais, pesquisa e gestão em saúde e investimentos. A equipe trabalhará na atração de negócios e na estruturação de parcerias com instituições de ensino e pesquisa, órgãos de fomento, empresas de tecnologia, incubadoras e aceleradoras, fundos de investimento, entre outros, para a construção de uma plataforma de suporte às *startups* apoiadas pela iniciativa. A primeira seleção de *startups* para participarem do Hub está prevista para acontecer ao longo de 2018.



Em 2017, o Instituto D'Or...

...teve mais de **4.000** **alunos** nos cursos oferecidos:

21

alunos de doutorado

...investiu cerca de **R\$ 14 milhões** em pesquisa e ensino

103

alunos de residência médica

...aplicou mais de **R\$ 1,2 milhão** recebido de fomentos externos à pesquisa

144

alunos de estágio acadêmico em Medicina Intensiva e de Emergência

...publicou **80** **artigos** científicos

220

alunos de pós-graduação *lato sensu*

...abriu **30 novas** turmas de capacitação em saúde

...divulgou o Minuto Ciência a mais de **60.000** pessoas

3.521

alunos nos cursos de extensão



Áreas de negócios

Oncologia D'Or GRI 102-15

A Oncologia D'Or se consolida hoje com uma das mais completas redes de cuidado oncológico do País, reconhecida como referência de excelência no diagnóstico e no tratamento do câncer. Atuamos por meio de mais de 38 clínicas oncológicas instaladas nos Estados do Rio de Janeiro, de São Paulo, do Ceará, do Distrito Federal, da Bahia, de Pernambuco e do Tocantins.

Com uma sólida estrutura voltada para o diagnóstico e o tratamento de todos os tipos de câncer, realizamos por mês mais de 20.000 atendimentos em cerca de 5.000 pacientes. Temos à disposição uma equipe formada por mais de 300 médicos e modernas tecnologias para tratamentos mais eficientes e menos invasivos, o que possibilita ao paciente acesso a métodos de radioterapia, quimioterapia, terapia-alvo, hematologia e oncologia clínica.

Histórico

Início das atividades

Fundado em 2010, na cidade do Rio de Janeiro, o grupo nasceu da criação do Centro de Oncologia Quinta D'Or, anexo ao Hospital Quinta D'Or. O centro foi o primeiro do Estado do Rio de Janeiro a oferecer, em um mesmo local, diagnóstico e tratamento para o câncer, contando ainda com serviços de radioterapia, quimioterapia, centro cirúrgico, internação especializada para o paciente oncológico, radiologia, radiologia intervencionista e exames de diagnóstico e imagem. Posteriormente, a empresa expandiu suas atividades por meio da aquisição de novas clínicas e da ampliação de sua rede de médicos.

Projeto de expansão

Em 2014, a Oncologia D'Or iniciou um projeto de reformulação das unidades adquiridas para atender a um único padrão de conforto, tecnologia e qualidade para os pacientes oncológicos. Nossa unidade de Botafogo, no Rio de Janeiro, recebeu o Prêmio Excelência da Saúde de 2015, na categoria hotelaria hospitalar. Nessa unidade, além do investimento em infraestrutura, implantamos o serviço de iogaterapia com vistas à melhoria da qualidade de vida dos pacientes.

Crescimento e consolidação da Oncologia D'Or

Em 2017, o Grupo se beneficiou com a vinda do Dr. Paulo Hoff, oncologista de renome internacional, que assumiu a presidência da instituição. O Dr. Hoff veio para liderar um projeto nacional ambicioso que prevê importantes investimentos em tecnologia e infraestrutura em sinergia com a Rede D'Or São Luiz. Está prevista a inauguração de pelo menos três hospitais gerais focados no atendimento



Quartos de infusão. Ambientes individuais, máxima privacidade e modernos equipamentos para monitoramento e administração de medicamentos.



oncológico. No Rio de Janeiro, na antiga clínica São Vicente, que será modernizada, em Brasília e em São Paulo. Esses hospitais estarão integrados às clínicas da Oncologia D'Or em todo o País. Juntos, hospitais e clínicas vão oferecer tudo o que o paciente oncológico necessita, da consulta médica, passando por terapia, cirurgia, internação e outras demandas.

Novos investimentos GRI 102-15

Para 2018, a Oncologia D'Or prevê inaugurar a OncoStar, uma clínica oncológica *premium* na Avenida Juscelino Kubitschek, em São Paulo (SP). A nova unidade oferecerá ao paciente com câncer o cuidado multidisciplinar, integrando a pesquisa clínica à assistência para melhor diagnóstico e mais opções de tratamento de sua doença.

A OncoStar contará com estrutura física de alto padrão e equipamentos de última geração, dentro de uma área construída de 2.400 m². Os atendimentos serão realizados por um time formado por oncologistas clínicos, hematologistas, endocrinologistas oncológicos, cardi-oncologistas, oncogeneticistas e profissionais com *expertise* em cuidados paliativos.

Para proporcionar mais bem-estar ao paciente e seu acompanhante, o projeto investirá em tecnologia e inovação. Um exemplo disso será a implementação do Smart Hospitality, dispositivo que permite controlar luminosidade e temperatura do quarto, fazer chamadas de vídeo para as equipes multidisciplinares e realizar contatos externos com o médico-assistente. A ferramenta digital ainda possibilitará que o paciente compreenda melhor o planejamento do seu cuidado, visualizando com seu oncologista os exames realizados e outras informações sobre seu caso clínico.



Linha verde

A Oncologia D'Or conta com um projeto pioneiro na oncologia do País, intitulado Linha Verde, que tem por objetivo estabelecer uma linha de cuidados de fluxo único e integrado entre as unidades da Oncologia D'Or e os hospitais da Rede D'Or São Luiz. Trata-se de um novo conceito que agiliza diagnóstico, atendimento e tratamento clínico e cirúrgico do paciente com suspeita de câncer, para quem o tempo é um fator decisivo.

Certificações

A Oncologia D'Or mantém contínua acreditação de suas unidades, o que garante 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 Quality Oncology Practice Initiative (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 Organização Nacional de Acreditação (ONA) e Certificação Canadense.

Três clínicas do Acreditar, em Brasília, são certificadas 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. A unidade Santa Marta foi acreditada pela primeira vez em 2014 e tornou-se, na época, a primeira clínica oncológica da América do Sul – e a sétima do mundo – a alcançar essa acreditação.

O Centro de Hematologia e Oncologia da Bahia (Cehon), clínica da Oncologia D'Or na Bahia, recebeu em 2018 o selo da JCI, concedido em

conformidade com os requisitos da entidade internacional, que preza pela qualidade e pela segurança do paciente em toda a sua jornada de atendimento.

Campanhas de conscientização

Todo ano promovemos campanhas de conscientização pública em saúde sobre diversos tipos de câncer. Entre as principais campanhas estão o [Outubro Rosa](#), de atenção ao câncer de mama, e o [Novembro Azul](#), sobre câncer de próstata.

São organizadas palestras e atividades para levar informação sobre detecção precoce e tratamento desses cânceres. Por meio de parcerias e ações nas redes sociais, conseguimos alcançar um público amplo. Na última edição da campanha Outubro Rosa fizemos um vídeo sobre câncer de mama veiculado durante todo o mês nos vagões femininos do metrô do Rio de Janeiro, com público alcançado de 26,2 milhões de pessoas, além de um estande com enfermeiras tirando dúvidas da população sobre o tema, alcance de 1,6 milhão de passantes no período. Também criamos uma campanha para chamar 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. Entre eles, Ivete Sangalo, Angélica, Hugo Gloss, Cissa Guimarães, Giovanna Antonelli e juíza Denise Frossard. Já na campanha Novembro Azul, um vídeo sobre câncer de próstata foi veiculado durante todo o mês em todos os vagões do metrô carioca.



Campanha do Outubro Rosa.



Eventos para pacientes

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

Também possuímos 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 no 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 do exterior para debater os principais temas relacionados ao tratamento e ao diagnóstico do câncer.

O Congresso Internacional Oncologia D'Or já está em sua sexta edição, com mais de 3 mil participantes e palestrantes internacionais.

Informação médica de qualidade

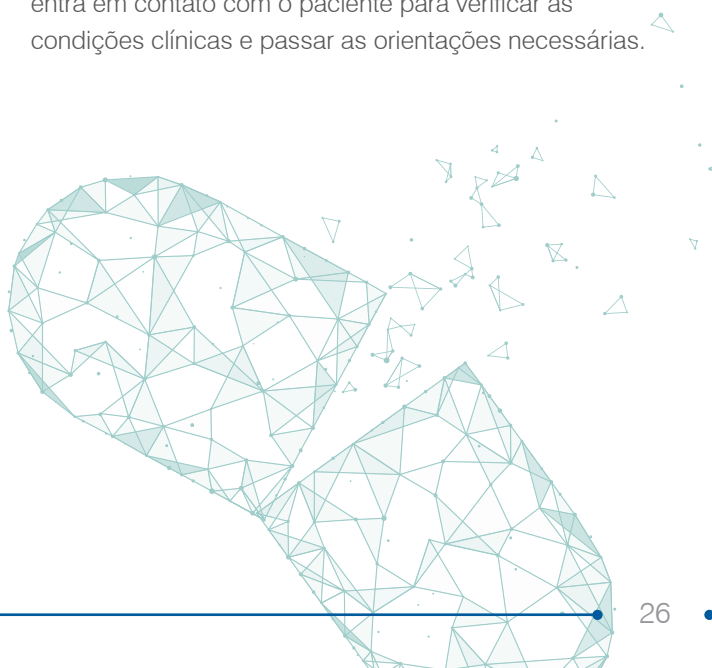
A Oncologia D'Or apoia a revista *Onco&*, uma publicação sobre câncer voltada para os médicos não especialistas que trata a oncologia sob seu aspecto multidisciplinar, trazendo novidades e avanços científicos de maneira atraente e dinâmica. Seu objetivo é transformar a oncologia em um tema mais familiar para o médico não especialista na área, de forma que ele esteja mais preparado para o diagnóstico precoce e o acompanhamento de seu paciente durante e após o tratamento do câncer. Equipando o médico para a detecção precoce do câncer, aumentam as chances de sobrevida e cura do paciente. De circulação nacional e gratuita, a publicação é trimestral e tem uma tiragem de 15 mil exemplares.

Farmácia na Medida

Nossa clínica Acreditar, em Brasília, conta com a primeira Farmácia de Manipulação de Quimioterapia em ambiente classificado ISSO 7 e 8, em total conformidade com os critérios de biossegurança, além de rigoroso processo de rastreabilidade dos fármacos e sistema de automação que controla a temperatura e a pressão das salas e a umidade dos ambientes.

Ela é responsável por gerenciar toda a cadeia do fluxo do medicamento e materiais médico-hospitalares da Acreditar, desde a sua aquisição até o seu descarte adequado. Para melhor assistência, contamos com farmácias satélites em todas as unidades Acreditar, que oferecem todos os recursos necessários para um atendimento de excelência aos pacientes.

Para reduzir o tempo de espera do paciente pelo medicamento que será infundido, existe o processo de manipulação antecipada das drogas de acordo com o protocolo definido pela instituição. Além disso, no dia anterior à realização do procedimento, a enfermagem entra em contato com o paciente para verificar as condições clínicas e passar as orientações necessárias.



D'Or Soluções

A D'Or Soluções é uma empresa do Grupo D'Or especializada no desenvolvimento de soluções em saúde e segurança do trabalho voltadas a clientes do segmento corporativo, que oferece portfólio de serviços voltados às necessidades dos mais variados segmentos do mercado. A equipe é formada por profissionais altamente qualificados e possui estrutura para atendimento em todo o Brasil.

Entre os serviços prestados estão treinamentos obrigatórios e capacitações, de acordo com as funções e 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, os

programas voltados para a saúde e a segurança do trabalhador (Programa de Prevenção dos Riscos Ambientais – PPRA, Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO, etc.), além de consultoria estratégica.

Dispõe de sistema de gestão que integra os conceitos referentes à higiene ocupacional, à medicina do trabalho e à segurança industrial, o que permite a precisa avaliação dos perigos e riscos ocupacionais à saúde do trabalhador, o adequado planejamento da prevenção e do monitoramento às doenças relacionadas ao trabalho e a prevenção e a 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.



Segurança do Trabalho

- Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA)
- Laudo Técnico de Condições de Ambiente de Trabalho (LTCAT)
- Perfil Profissiográfico Previdenciário (PPP)
- Programa de Conservação Auditiva (PCA)
- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa)
- Mapa de risco
- Laudos de insalubridade
- Laudos de periculosidade
- Avaliações ambientais
- Treinamento de Brigada de Incêndio



Saúde Corporativa

- Programa de Controle Médico em Saúde Ocupacional (PCMSO)
- Avaliação ocupacional
- Núcleo de Gestão de Ambulatórios
- Programa de ergonomia
- Pessoas com Deficiência (PcD)
- Unidade Móvel para realização de exames; *check-up*; *mental care*



Consultoria Estratégica

- eSocial
- Gestão de FAP/NTEP
- Núcleo de Promoção à Saúde
- Perícias Médicas

Nosso compromisso com a ética

GRI 102-16 | 102-17 | 103-2 | 103-3

Nosso Código de Conduta tem por objetivo reforçar valores, estabelecer diretrizes e orientar comportamentos e atitudes dos colaboradores nas relações com clientes, fornecedores, órgãos públicos, comunidade, imprensa, redes sociais e demais públicos, além de direcionar terceiros e fornecedores quanto à sua atuação na companhia. Temas como respeito às leis, padrões e regulamentações, conduta profissional, transparência nas relações e responsabilidade compartilhada são exemplos de assuntos abordados no documento, que visa nortear as decisões de todas as empresas do Grupo.

O documento encontra-se no site www.rededor.com.br, por meio do caminho “O Grupo > Valores Sustentáveis”, e também na intranet.

Eventuais dúvidas sobre conduta ética e/ou dilemas éticos por parte dos colaboradores e terceirizados, no âmbito da empresa, podem ser esclarecidas com a nossa equipe do departamento de Compliance.

Canal de denúncias GRI 102-17 | 103-2 | 103-3

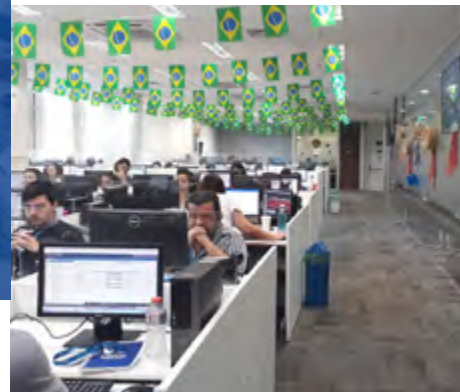
Para registro de denúncias de violações de conduta, mantemos um canal aberto, disponível 24 horas por dia e sete dias por semana. Essas manifestações podem ser registradas anonimamente pelo telefone 0800 377 8031, pelo website <http://canalconfidencial.com.br/canalconfidencial> ou via e-mail canaldedenuncias@rededor.com.br e são tratadas de forma confidencial. Após as devidas análises pelo departamento de Compliance, os relatos são encaminhados aos responsáveis pelas apurações, segregados por tipo e complexidade das denúncias. Caso haja alguma denúncia de alta criticidade, há o envolvimento da nossa alta administração para a definição da melhor tratativa acerca do assunto em questão.

Em 2017, o volume de manifestações aumentou 25% por conta da reedição do Canal de Denúncias, tendo registrado um total de 873 manifestos contra 526 em 2016. Os desvios de comportamento foram responsáveis por 31% do número total de registros.

Foram registradas, por meio do Canal de Denúncias, 74 denúncias classificadas como discriminação ou práticas abusivas (assédio moral ou sexual). Após apuração, concluiu-se que 21 delas eram procedentes ou parcialmente procedentes. GRI 406-1



Reforça o comportamento ético e íntegro em todas as atividades exercidas pela empresa.



Foco na ética GRI 103-2 | 103-3

Ao longo de nossa trajetória de 40 anos, tivemos nosso crescimento pautado pela ética. Para legitimar nossa responsabilidade perante nossos públicos de relacionamento, possuímos nosso Código de Conduta, documento que se aplica a todas os colaboradores, terceiros e fornecedores.

Práticas anticorrupção GRI 205-1 | 205-2 | 205-3

As diretrizes para as questões ligadas à corrupção estão descritas em nosso Código de Conduta e na Política Corporativa Anticorrupção, onde estabelecemos as regras de conduta para a atuação dos nossos profissionais com vistas a prevenir a corrupção em todas as suas formas. Além disso, fazemos a gestão dos principais riscos de nossas operações por meio de diversos mecanismos, entre eles os controles de brindes, presentes, patrocínios, doações e hospitalidade, segregados por unidade/ área corporativa.

Outras formas de combate à corrupção existentes incluem a atuação da área de Compliance e Segurança Institucional, áreas responsáveis pela apuração de denúncias e adoção das medidas administrativas ou legais necessárias, em caso de irregularidades. No ano, as unidades de negócios foram submetidas a uma série de avaliações de riscos organizacionais, mas não focada especificamente em corrupção como fator de risco. Auditorias periódicas podem identificar casos relacionados ao assunto em questão.

Em 2017, foram descredenciados 16 prestadores de serviços e desligados dez colaboradores em razão do descumprimento de leis ou normas existentes na companhia, bem como de corrupção.

No ano, aproximadamente 200 líderes, entre Diretores, Gerentes e Coordenadores/Supervisores, participaram de palestra com o tema sobre a nossa Política Anticorrupção e foram responsáveis por disseminar as informações para suas equipes.

Direcionadores estratégicos

Gestão da qualidade

A eficiência dos processos e a segurança dos pacientes são nossas preocupações constantes. O modelo de gestão adotado contempla a qualidade técnica, a qualidade percebida e a sustentabilidade. A qualidade técnica é implementada com base na adoção dos pilares da governança clínica, com protocolos clínicos e de segurança que possibilitem a melhor prática clínica.

Uma das maneiras de avaliar o bom resultado assistencial das unidades é a avaliação externa por meio das certificações de segurança e qualidade – acreditação hospitalar. A metodologia a ser aplicada no hospital é definida de acordo com o perfil da unidade e seu papel estratégico no negócio, podendo ser utilizadas avaliações de acreditação pela metodologia nacional, Organização Nacional de Acreditação (ONA), ou pelas metodologias internacionais, Joint Commission International (JCI) e Qmentum.

Atualmente, 83% de nossos hospitais possuem certificações de qualidade, o que mostra o quanto estamos comprometidos com segurança, eficácia das atividades, qualidade do atendimento aos pacientes e ética profissional. Ao todo, são 18 hospitais certificados pela ONA, com diferentes níveis de acreditação: dois hospitais com Nível 1 – Acreditado, que demonstra o atendimento ao princípio da segurança nos processos

organizacionais; dez unidades com Nível 2 – Acreditado Pleno, que atende aos princípios da segurança e adota uma lógica de processo com uma gestão integrada; e sete de Nível 3 – Acreditado com Excelência, que demonstra uma cultura organizacional de melhoria contínua com maturidade institucional. Já possuímos 11 hospitais certificados com a metodologia internacional, quatro pela JCI e sete pelo Qmentum.

Dos nossos 35 hospitais, apenas cinco estão em processo de preparação para a acreditação em razão da recente aquisição e/ou inauguração por parte da Rede D'Or São Luiz, que são as unidades: Real D'Or, CopaStar, Alpha Med, Ribeirão Pires e São Caetano, e uma por conta de alinhamento de processos internos, que é o caso do Hospital Bangu.

No ano de 2017 foram realizadas 25 visitas de manutenção e 13 visitas de recertificação. Os Hospitais Copa D'Or, Rios D'Or e São Luiz Itaim foram recertificados pela metodologia JCI. O Barra D'Or e o Esperança Recife foram recertificados pelo Qmentum. Os Hospitais Coração do Brasil e Santa Luzia, da Regional DF, foram recertificados com *upgrade* para hospitais Acreditados com Excelência (ONA – Nível 3). Os hospitais SinoBrasileiro e IFOR, da regional São Paulo, também foram recertificados com *upgrade* para o Nível 2 da ONA (Acreditado Pleno). Além disso, na regional São Paulo tivemos a primeira certificação do Hospital Bartira pela ONA – Nível 1.



Mais de 80% dos nossos hospitais possuem certificações da qualidade de serviços

Nossos hospitais acreditados

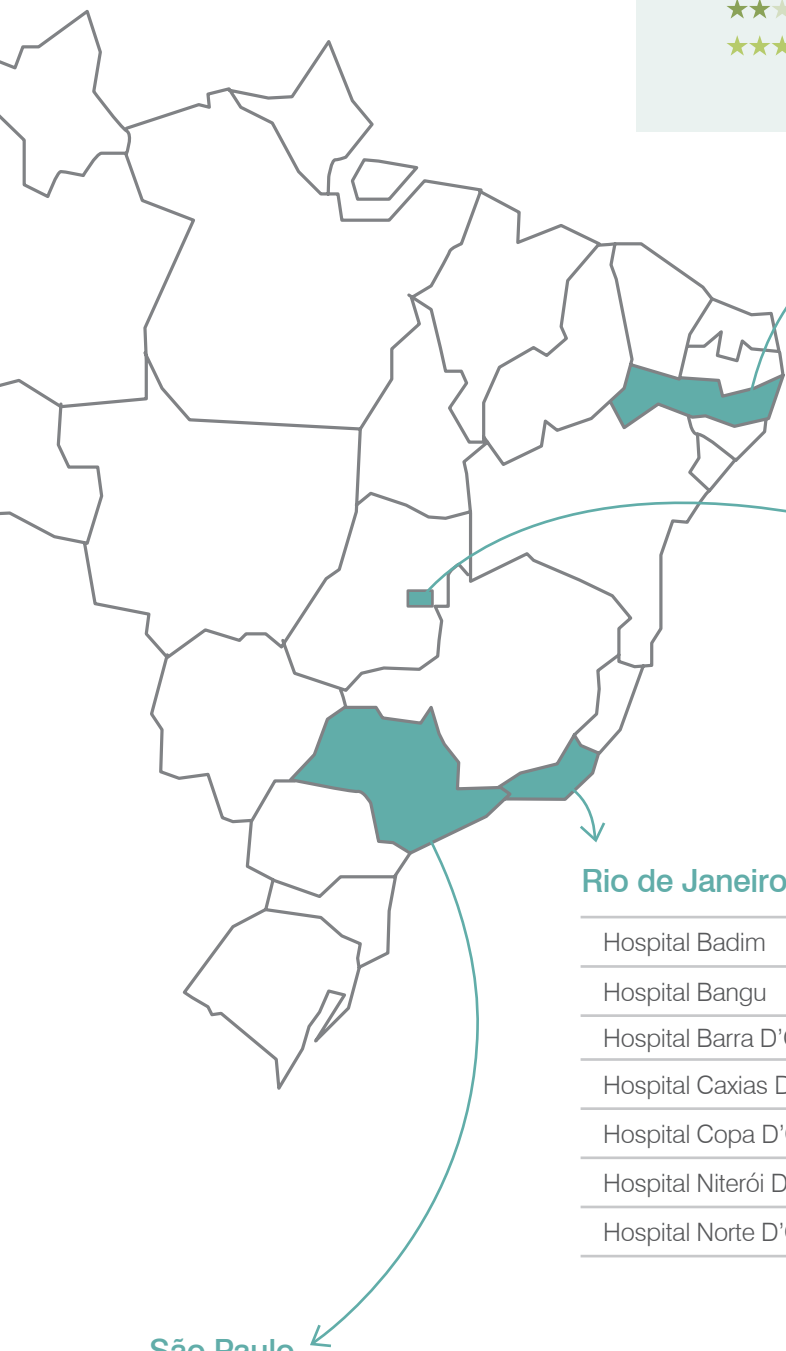
Acreditações

Nacional (ONA)

- ★☆☆ Acreditado
- ★★★ Acreditado Pleno
- ★★★★ Acreditado com Excelência

Internacional

- Qmentum
- JCI



Pernambuco

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

Distrito Federal

Hospital Coração do Brasil	★★	
Hospital Santa Helena	★★	
Hospital Santa Luzia	★★	

Rio de Janeiro

Hospital Badim	★★★★	
Hospital Bangu		
Hospital Barra D'Or		—
Hospital Caxias D'Or	★★	
Hospital Copa D'Or		—
Hospital Niterói D'Or	★★★★	
Hospital Norte D'Or	★★	

Hospital Oeste D'Or	★★★★	
Hospital Quinta D'Or		—
Hospital Rios D'Or		—
Hospital Real D'Or		
Clínica São Vicente	★★★★	
Hospital CopaStar		

São Paulo

Hospital Alpha Med		
Hospital Ribeirão Pires		
Hospital São Luiz – São Caetano		
Hospital Assunção	★★★★	
Hospital Bartira	★	
Hospital da Criança	★	
Hospital e Maternidade Brasil		—
Hospital São Luiz – Anália Franco		—

Hospital São Luiz – Itaim		—
Hospital São Luiz – Morumbi		—
Hospital e Maternidade SinoBrasileiro	★★	
Hospital Villa Lobos	★★	
Hospital viValle		—
IFOR	★★	
São Luiz – Jabaquara	★★	

Referência em acidente vascular cerebral, Quinta D'Or é recertificado

O Hospital Quinta D'Or foi recertificado pelo Canadian Council on Health Services Accreditation (CCHSA), na distinção no tratamento do Acidente Vascular Cerebral (AVC).

Essa certificação valida a excelência e a qualidade do serviço e demonstra a eficácia do atendimento, com foco na redução de sequelas e óbitos relacionados ao AVC.

Qualidade percebida

Três indicadores são utilizados em conjunto por nós para avaliar a qualidade percebida: pesquisa de satisfação com os clientes, demandas da Ouvidoria (reclamações, sugestões e elogios) e pesquisa com médicos.

As pesquisas de satisfação e as demandas na Ouvidoria geram uma série de informações. São indicadores de desempenho sobre como os nossos serviços são entregues, servindo como um termômetro para nós. Esses indicadores são usados para nortear as ações de melhoria e, com isso, aprimorar cada vez mais a qualidade da prestação de serviços.

Outra preocupação que temos é quanto à excelência na formação dos profissionais de saúde da nossa Rede. Nossa área de Recursos Humanos tem se empenhado na qualificação dos profissionais, dando ênfase especialmente

no atendimento, abordando questões de postura, apresentação pessoal, comunicação verbal e não verbal, formação da percepção do cliente, imagem e marca, trabalho em equipe e gestão de conflitos. Além disso, também tem intensificado as ações voltadas para a formação de lideranças com temas voltados especialmente para a gestão de pessoas. Em 2017, foram treinados aproximadamente 19 mil colaboradores em todo o Brasil, o que gerou um total de 41 mil horas de curso.

Indicadores de qualidade

A busca pela qualidade é monitorada sistematicamente pela nossa área de Qualidade Corporativa por meio do acompanhamento mensal de indicadores dos processos assistenciais de maior impacto na organização. Esses indicadores são de extrema relevância, pois dimensionam a qualidade dos serviços prestados, permitem compreender cenários, analisar tendências e identificar oportunidades de melhorias visando o aprimoramento contínuo.

A seguir, listamos os principais indicadores assistenciais monitorados corporativamente. Como forma de incrementar a busca por níveis de qualidade elevados, outros indicadores específicos são monitorados pelas unidades levando em consideração seu perfil de atendimento e planejamento estratégico, assegurando assim a otimização no uso de recursos com redução de riscos e minimização de danos.

Indicadores de qualidade técnica – RDSL	2014	2015	2016	2017	2017/ 2016 (%)
Tempo médio de permanência (UTI Adulto)	5,47	5,48	5,70	5,35	(6)
Taxa de reinternação em unidades fechadas em até 24 horas	0,61	0,46	0,44	0,47	7
Indicador de infecção primária da corrente sanguínea (ICS)	2,58	3,16	1,70	1,22	(28)
Indicador de infecção no trato urinário associada ao CVD (ITU)	1,86	2,03	1,53	1,23	(20)
Indicador de pneumonia associada à ventilação mecânica (PAV)	4,35	3,90	2,64	2,15	(19)
Indicador de queda	0,53	0,60	0,56	0,59	5
Indicador de úlcera por pressão	1,14	0,91	0,64	0,47	(27)
Indicador de tempo para a antibioticoterapia (SEPSE)	N/A	N/A	82,00	89,20	9
Tempo porta-balão (dor torácica) – média de tempo em minutos	N/A	N/A	N/A	93,78	
Taxa de adesão a profilaxia de TEV (cirurgias de altíssimo risco)	76,10	88,33	92,96	93,90	1
Taxa de adesão ao ATB em até 60 minutos antes da incisão cirúrgica	N/A	65,13	94,03	92,98	(1)
Indicador de quedas com dano				0,12	
Taxa de eventos adversos catastróficos (óbitos)			0,05	0,03	(40)



Políticas GRI 103-2 | 103-3

A condução dos negócios da companhia é pautada pelas políticas e diretrizes a seguir.

Política de Segurança do Paciente

Descreve as estratégias e ações que visam à prevenção e à redução de atos inseguros nos processos assistenciais e ao uso das boas práticas descritas com o intuito de alcançar os melhores resultados possíveis.

Política de Recursos Humanos

Visa assegurar um sistema de gestão de pessoas que suporte a nossa estratégia de negócios e que valorize o potencial humano, a fim de criar um ambiente favorável à motivação, o que leva as pessoas a contribuir e se comprometer com a excelência no desempenho e com os objetivos organizacionais.

Política de Sustentabilidade

Estabelece as diretrizes estratégicas para as nossas gestões econômica, social e ambiental, em conformidade com os princípios e as práticas de Sustentabilidade, vocacionando a nossa cultura e a nossa gestão dos negócios para o equilíbrio ente os aspectos econômicos, sociais e ambientais, bem como reafirmando o compromisso permanente com nossa missão, nossa visão e nossos valores.

Política de Compras

Busca garantir qualidade, segurança, legalidade, equalização das oportunidades e condições comerciais para todas as nossas unidades de negócio, assim como a melhoria contínua no relacionamento com fornecedores.

Política de Segurança da Informação

Define e padroniza o tratamento das nossas informações e dos nossos dados críticos.

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 nossos valores corporativos.

Política de Compliance

Objetiva, entre outras questões, disseminar a prática de Compliance por todos os nossos níveis, demonstrando a importância de conhecer e executar as determinações legais e regulamentares para a mitigação dos riscos de integridade inerentes ao negócio.

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 nossos colaboradores.

Política Ambiental

Orienta o tratamento das questões ambientais no âmbito das nossas empresas em consonância com os princípios e diretrizes da sustentabilidade.



GRI 418-1 | 103-2 | 103-3

Segurança da informação

Temos adotado procedimentos permanentes de monitoramento de informações com vistas a 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, disponíveis em nossa intranet. A avaliação dos riscos relacionados à Segurança da Informação é feita em conjunto com as áreas de Compliance, Segurança Patrimonial e Tecnologia da Informação (TI). A violação de controles de segurança ou o não cumprimento da política ou das normas e dos procedimentos são considerados infrações graves. Sua apuração passa pelo Comitê de Gestão de Segurança da Informação, da área de Controles Internos, ou pelo Diretor das Unidades Organizacionais.

Os investimentos relacionados ao desenvolvimento e à implementação de soluções de tecnologia da informação totalizaram, em 2017, R\$ 9 milhões, incluindo capacidade de armazenamento, processamento e redundância de conectividade das unidades hospitalares com nossos *data centers*.

Riscos tecnológicos

Os investimentos em tecnologia são fundamentais para alcançarmos nossos objetivos estratégicos.

Dessa forma, investimos continuamente em novas tecnologias a fim de tornar cada vez mais ágeis os processos ligados diretamente à assistência hospitalar, bem como desenvolvemos um trabalho permanente com vistas a mitigar riscos decorrentes da indisponibilidade de sistemas e falta de segurança dos recursos de tecnologia. Adotamos procedimentos permanentes de monitoramento de informações para assegurar a privacidade e a confidencialidade absoluta de nossa base de dados. Os processos ligados à gestão de TI 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 TI. A violação de controles de segurança ou o não cumprimento da política ou das normas e dos 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.

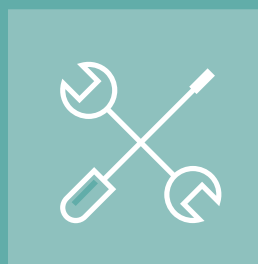
Investimentos

Para 2018, temos planejado um ciclo de investimentos de R\$ 1,6 bilhão a fim de sustentar os novos projetos de expansão, incluindo projetos *greenfield*, *brownfield* e manutenções preditivas voltadas para a modernização das unidades. A adoção de uma estratégia de longo prazo e o direcionamento dos investimentos têm nos garantido uma importante vantagem competitiva no mercado.

Política de Segurança da Informação

Nossa Política de Segurança da Informação 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.

Para os próximos dois anos, planejamos investimentos da ordem de R\$ 26 milhões, que incluem implantação de novas tecnologias, análises de riscos, melhoria de processos de TI e campanhas de conscientização corporativa.



Investimentos da ordem de R\$ 504 milhões em 2017 em projetos de expansão e manutenção

Clínica São Vicente

No fim de 2016 e no início de 2017, oficializamos a compra da tradicional Clínica São Vicente, referência de atendimento de alto padrão da cidade do Rio de Janeiro. Localizada na Gávea, na Zona Sul, a unidade possui 88 leitos e serviços como Emergência 24h, Internação, três Unidades de Terapia Intensiva (UTI), Unidade Cardiológica Intensiva (UCI), Leito de Curta Permanência (Day Hospital) e Cirurgia.

Adquirida por R\$ 245 milhões, dividido em 125 milhões em desembolso financeiro e R\$ 120 milhões em dívida, aproximadamente, o plano é até 2019 ampliar em mais 40% a capacidade de atendimento da unidade, crescendo para perto de 130 leitos, além de outras expansões, como construção de um novo centro diagnóstico de alto desempenho e organização de um centro oncológico de excelência. Os investimentos na unidade contemplarão ainda a construção de um centro médico com consultórios e áreas de tratamento ambulatorial, multiprofissionais, cujo foco será no atendimento ao paciente oncológico. Nos curto e médio prazos, os investimentos em melhorias e expansão da unidade envolverão aporte de mais de R\$ 70 milhões.

Hospital Real D'Or

Em março de 2017, inauguramos a unidade Real D'Or, localizada em Bangu, na Zona Oeste do Rio de Janeiro. O hospital, antigo Realcordis, foi totalmente reformado para atender exclusivamente o público materno juvenil. A unidade recebeu investimentos da ordem de R\$ 23 milhões que permitiram oferecer um serviço de ponta na Maternidade e nas unidades de ginecologia e pediatria, tornando-se nosso primeiro hospital no Rio de Janeiro especializado em maternidade e pediatria.

A nova unidade conta com 12 leitos de UTI Neonatal e dois leitos de UTI para maternidade e atendimento obstétrico de emergência 24 horas, além de abranger um completo atendimento pediátrico, com serviço de emergência pediátrica 24 horas com repouso e sala de medicação, UTI pediátrica com oito leitos, setor de exames complementares com tomografia computadorizada e duas salas de ultrassom, além de radiologia digital, atendidos por médicos radiologistas 24 horas. O centro cirúrgico conta com três salas e outra exclusiva para o parto, adequada e preparada para receber as emergências obstétricas e os casos pediátricos de urgência, assim como os eletivos.



Clínica São Vicente



Hospital Real D'Or

Novo Centro de Imagem

Em 2017, nossos investimentos também contemplaram a criação do Centro de Imagem, localizado em Botafogo, no Rio de Janeiro. Foram destinados R\$ 22 milhões, considerando investimentos em infraestrutura de um prédio já existente e aquisição de equipamentos de última geração, por exemplo, aparelhos de ressonância magnética 3 tesla, que potencializa a precisão do diagnóstico; tomógrafo computadorizado de última geração com 256 canais e, em breve, com tecnologia de dupla energia que possibilita a redução da carga de radiação emitida ao paciente, além de obter maior exatidão para caracterizar a constituição de lesões e tecidos; assim como o aparelho de PET/CT, com utilização de radiofármacos mais modernos para identificação de tumores, um suporte importante para o diagnóstico oncológico.



Hospital e Maternidade São Luiz – unidade São Caetano

Hospital e Maternidade São Luiz – unidade São Caetano

No mês de junho de 2017, inauguramos o Hospital e Maternidade São Luiz – unidade São Caetano. Com investimento de R\$ 250 milhões, a nova unidade está voltada para prestar atendimento de alto padrão com foco integral no paciente, tendo como base os padrões internacionais de qualidade e excelência em serviços à saúde da população de São Caetano do Sul. O hospital possui 15 andares e um total de 294 leitos, distribuídos em serviços como Maternidade e UTI Neonatal, Pronto Socorro Geral e Infantil, Centro Médico e completo Centro Diagnóstico. Além disso, o hospital conta com um centro de serviços em cardiologia com salas cirúrgicas dedicadas e outras especialidades, como oncologia, ortopedia e cirurgia geral.



Novos investimentos

Niterói D'Or

Em 2017, demos continuidade nas obras de ampliação do Niterói D'Or. Com custo total estimado em torno de R\$ 346 milhões, o projeto em andamento consiste na construção de um novo prédio de 17 andares, em terreno anexo ao atual hospital, nas esquinas das Ruas Santa Rosa e Mariz e Barros, em Niterói, Rio de Janeiro. A área construída será de 35.600 m², e as obras devem ser concluídas até 2020. O número de leitos saltará dos atuais 60 para 260 na unidade, que atende, hoje, uma média de 2.500 pacientes por mês na emergência. Após a ampliação, a previsão é de que esse número suba para 12 mil no mesmo período. Outra expectativa é que o hospital chegue a contratar até 3 mil colaboradores.



Projeto do novo prédio do Hospital Niterói D'Or.

Beneficência Portuguesa

Outra obra de grande relevância para nós, estimada em mais de R\$ 250 milhões, refere-se à reforma de um dos hospitais mais tradicionais do Rio de Janeiro, a Beneficência Portuguesa, no bairro Glória, que será transformado em um centro integrado de assistência médica, pesquisa e ensino, com foco de 80% no ensino. O local funcionará como um hospital-escola e será o novo endereço da faculdade do grupo, a Faculdade IDOR de Ciências Médicas. Para isso, dois prédios serão reformados, com revitalização de toda a estrutura histórica existente no local, e voltados especificamente para a área de pesquisa e ensino. A expectativa é de que a conclusão do projeto ocorra em 2020.



Beneficência Portuguesa

Oncologia D'Or

Na área de oncologia, a Oncologia D'Or apresenta hoje mais de 38 unidades de tratamento oncológico ambulatorial – quimioterapia e/ou radioterapia – em operação, espalhadas por sete estados, além de três centros de integrados de oncologia implantados em unidades hospitalares, que congregam todas as especialidades médicas envolvidas no tratamento do câncer.

Para 2018, o volume de investimentos previstos para as clínicas oncológicas totaliza cerca de R\$ 42,4 milhões. Além disso, o ciclo de investimentos da Rede prevê também a construção de hospitais especializados em Oncologia, com um aporte de R\$ 458,7 milhões em 2018, incluindo o projeto OncoStar, em São Paulo, para o qual foi destinado um investimento de R\$ 190 milhões, e o DF Star, em Brasília, onde serão investidos R\$ 265 milhões. Outros investimentos nessa área referem-se à Farmácia Oncológica, onde estima-se gastar cerca de R\$ 4 milhões, e a Clínica JK, instalada em um prédio comercial localizado na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, 180, em São Paulo, inaugurada em março de 2018, tendo recebido apenas no início desse ano aporte de cerca de R\$ 5 milhões.

Todos esses investimentos possibilitarão não apenas um aumento da capacidade de atendimento, mas também melhores resultados terapêuticos, ganhos de eficiência, maior conforto aos pacientes e atualização e criação de novos serviços de radioterapia, modernização de clínicas e desenvolvimento de novas soluções tecnológicas para gestão de informação. Faz parte desse processo de modernização a aquisição de equipamentos de radioterapia com tecnologias ainda inéditas no Brasil: CyberKnife e Tomoterapia.

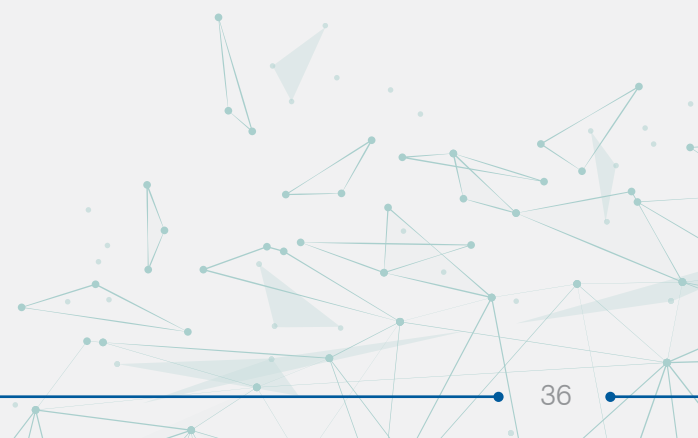
O Projeto Oncologia está sendo liderado pelo Dr. Paulo M. Hoff, Professor Titular da Disciplina de Oncologia Clínica do departamento de Radiologia e Oncologia, da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP), membro da Academia Nacional de Medicina, Presidente da Comissão Científica em Vigilância Sanitária (CCVISA/ANVISA), entre outras qualificações.

Hospital DF Star

Em Brasília, demos continuidade ao nosso plano de investimentos ao focar principalmente no Hospital DF Star, voltada para o segmento *premium*. Os investimentos previstos até 2019 totalizam R\$ 400 milhões, considerando um custo de R\$ 74 milhões com terreno. O hospital seguirá um novo conceito de padrão hospitalar com o Hospital CopaStar no Rio de Janeiro. Oferecerá atendimento qualificado, conforto, luxo e tecnologia sofisticada em uma atmosfera acolhedora e moderna a fim de contribuir com o processo de recuperação do paciente. O projeto arquitetônico lembrará um hotel cinco estrelas e aplicará o conceito Smart Hospitality, que possibilita ao paciente um alto nível de autonomia dentro dos ambientes. Esse projeto para a unidade hospitalar em Brasília nasce totalmente alinhado aos dados demográficos e econômicos da cidade.

A ênfase será no atendimento cirúrgico de alta complexidade com salas inteligentes e sistema robótico, bem como na oncologia, que contará com serviços de medicina nuclear, radioterapia e quimioterapia.

A unidade encontra-se em uma edificação preexistente já em fase de reestruturação e construção, está inserida em um terreno de 9.546,689 m² e possuirá 29.993,67 m² de área total construída.



Inovação e tecnologia

Os investimentos em tecnologia são fundamentais para alcançar nossos objetivos estratégicos. Dessa forma, temos investido continuamente em novas tecnologias com vistas a tornar cada vez mais ágeis os processos ligados diretamente à assistência hospitalar e desenvolvido um trabalho permanente para mitigar riscos decorrentes de indisponibilidade de sistemas ou de falta de segurança dos recursos de tecnologia. Nos últimos anos temos investido fortemente em novos projetos que tragam melhorias nos processos assistenciais existentes, dos quais destacamos as salas inteligentes.

Salas híbridas

Conceito recente na área médica-hospitalar, as salas híbridas possuem tecnologia capaz de monitorar integralmente o paciente durante a operação. São salas que consistem na união entre centro cirúrgico e sala para procedimentos de intervenção não cirúrgica, associados a equipamentos com imagem de alta definição.

Podem ser utilizadas em diferentes especialidades, como na cardiologia, na neurologia e na hemodinâmica. Além de todos os componentes de uma sala cirúrgica habitual, também podem ser encontrados equipamentos de radiografia, tomografia computadorizada, ressonância magnética, ultrassonografia, angiografia, múltiplos monitores e mesas radiotransparentes, que possibilitam ao médico uma visão integrada do processo cirúrgico e a realização de exames complementares.

As salas híbridas são projetadas para otimizar ao máximo o tempo de cirurgia e a recuperação do paciente e buscam proporcionar maior ergonomia ao cirurgião e à sua equipe, o que contribui para maior produtividade e maximiza o conforto e a segurança do paciente.

As salas híbridas são planejadas com tecnologia para visualização de imagens em alta definição (Full HD) de diversos formatos e segmentos: videocirurgia, PACs (armazenamento e acesso de imagens radiológicas e exames laboratoriais), monitoração e videoconferência/telemedicina.



Sala inteligente integrada à hemodinâmica

O serviço de hemodinâmica possibilita o tratamento de casos cada vez mais complexos com a realização de técnicas minimamente invasivas e de um ambiente de alta complexidade. Nas salas híbridas de hemodinâmica, a tecnologia está muito presente, com destaque especial para os equipamentos a seguir.

Angiógrafo Zeego: equipamento multi-eixo baseado na tecnologia robótica, com estrutura tecnológica que favorece à sua flexibilidade, podendo ser posicionado de acordo com a necessidade do médico de forma mais rápida e segura. Equipamento possui a capacidade de fornecer seções transversais com grande volume de imagens 3D, com uma cobertura que é comparável à de um tomógrafo tradicional.

Mesa Magnus: mesa modular que permite grande flexibilidade de movimentos precisos e confortáveis e que trabalha em sincronismo com o angiógrafo.

Sala inteligente integrada à ressonância magnética

O conceito de conectividade e integração é alinhado a uma ressonância magnética e a um Neuronavegador para procedimentos cirúrgicos de âmbito Neurológico, buscando o ambiente mais propício para o melhor resultado.

Tecnologias presentes na sala inteligente integrada a ressonância magnética

Mesa Magnus MRI: mesa modular que permite grande flexibilidade de movimentos precisos e confortáveis e que trabalha em sincronismo com a ressonância magnética. A Mesa Magnus possui transporte acoplável à mesa da própria Ressonância, com estrutura (material, peso e medida) específica para sua utilização segura em ambiente MRI (*magnetic resonance imaging*).

Neuronavegador: equipamento de alta tecnologia voltado para a realização de cirúrgicas cerebrais e de coluna. Permite realizar procedimentos cirúrgicos de forma mais segura, rápida e eficaz. Possibilita para o cirurgião o maior detalhamento anatômico, facilitando o planejamento pré-operatório e o acompanhamento cirúrgico durante o procedimento. Equipamento possui integração com Microscópio Pentero e com a Ressonância magnética.

Microscópio Pentero: possui lentes de alta resolução aliadas à intensa iluminação controlada de xênon, que permitem melhor visualização de imagens e nitidez superior. O aparelho possui uma câmera de vídeo digital integrada para

documentação dos procedimentos. Possui *software* que possibilita a visualização do fluxo sanguíneo no interior dos vasos, utilizando de filtros que detectam a fluorescência da medicação injetada na corrente circulatória do paciente.

Ressonância Magnética – Aera: a mais moderna da atualidade, com aquisição de imagens totalmente digital e a primeira a utilizar fibras ópticas. Um dos diferenciais do equipamento é a ampla abertura de diâmetro, com 70 cm de largura e comprimento longitudinal curto, proporcionando maior comodidade ao paciente; com a cabeça permanecendo para fora na maioria dos exames, reduzimos a probabilidade de ansiedade por parte do paciente e ainda amenizamos os possíveis efeitos claustrofóbicos no mesmo.

Bobinas – Noras: O suporte para cabeça Flexibility NORAS OR e a Bobina de cabeça 1.5T/3.0T NORAS OR são usadas para obtenção de imagens de ressonância magnética intra-cirúrgicas durante uma neurocirurgia em abertura de crânio. O Suporte para cabeça NORAS OR é usado para firmar seguramente a cabeça do paciente durante a intervenção. A versão Flexibility NORAS OR (completo) tem a altura ajustável para melhor posicionamento do paciente em sistemas de ressonância magnética com túnel de 70 cm.

Sala inteligente integrada para cirurgias robóticas

A cirurgia robótica é considerada uma das conquistas tecnológicas mais notáveis da medicina. Temos investido fortemente nessa inovação e hoje já contamos com robôs da Vinci® instalados em nossas unidades hospitalares de São Paulo, Rio de Janeiro e Pernambuco.

Nessas salas de cirurgias robóticas, o comando do equipamento é feito por um cirurgião por meio de um *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, o equipamento inibe os tremores humanos e oferece comodidade ergonômica ao cirurgião. Suas imagens ganham amplitude e atingem 10x o tamanho na visualização; isso oferece maior profundidade com alto contraste



Uso do robô Da Vinci®. Equipamentos de última geração para cirurgias minimamente invasivas é uma realidade na Rede D'Or São Luiz.

das cores. A cirurgia robótica é uma opção de procedimento minimamente invasivo que atende a diversas especialidades, entre elas, urologia, cirurgia geral, ginecologia, tórax, cabeça, pescoço e cardíaca.



O paciente no centro das atenções.

Experiência do paciente

Para nós, a experiência do paciente significa colocá-lo em primeiro lugar. Representa mais do que a satisfação com a qualidade dos serviços prestados. Uma das definições que expressa bem esse novo conceito é a do Barral Institute (EUA), que estabelece experiência do paciente como “soma de todas as interações modeladas pela cultura da organização, que influencia as percepções do paciente ao longo do cuidado”.

Com base nessa visão, para fortalecer a cultura do cuidado contínuo em todas as nossas unidades hospitalares, temos trabalhado fortemente em várias frentes: engajamento dos profissionais sobre o significado da experiência do paciente,

capacitação contínua das equipes, ações voltadas para a humanização do ambiente hospitalar, equipe técnica altamente qualificada, investimentos em infraestrutura e, como não poderia ser diferente, dada a forte presença da tecnologia em nosso dia a dia, investimentos consistentes em tecnologia para integrar e estruturar de forma sistemática dados e informações em uma única plataforma, com o intuito de otimizar processos e garantir mais velocidade na tomada de decisões.

Os esforços de melhoria contínua centradas no paciente resultaram, em 2017, na estruturação de uma nova diretoria, a Diretoria de Inovação, responsável por trazer para a nossa realidade a implantação de iniciativas inovadoras voltadas para essa nova visão centrada na experiência do paciente.

Canais de percepção do cliente GRI 102-43



05

GOVERNANÇA CORPORATIVA





Seriedade e transparência

Reforçamos nosso compromisso com a transparência, a prestação de contas e a responsabilidade corporativa.

GRI 102-18

Estrutura de governança

Nossa estrutura de governança é formada por um Conselho de Administração e pela Diretoria-Executiva. Dão suporte ao Conselho de Administração, o Conselho Fiscal, o Comitê Executivo (Comex) e 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 essas as áreas se reportam diretamente ao Diretor-Presidente da companhia. A área de Controle Institucional perante a alta administração é a responsável pelo acompanhamento e pelo reporte geral das questões socioambientais. [GRI 102-20](#)

Conselho de Administração

É responsabilidade do nosso Conselho de Administração o estabelecimento de estratégias e orientações gerais dos negócios da empresa. O órgão estabelece diretrizes; fiscaliza e elabora planos, metas e 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 nosso Estatuto Social, incluem aspectos como reputação ilibada, não ter ocupado cargos em concorrentes ou representar interesses conflitantes com os da companhia. [GRI 102-24](#)

A composição do conselho, ao longo de sua existência, tem sido marcada pela multidisciplinaridade de seus membros, o que contribui para uma visão ampla acerca dos conhecimentos técnicos de diversas áreas da nossa Rede. Não possuímos processos formais

de autoavaliação do desempenho do Conselho de Administração no que diz respeito às questões econômicas, ambientais e sociais. [GRI 102-28](#)

O mandato dos atuais conselheiros é de um ano, e é permitida a reeleição. De acordo com nosso Estatuto Social, o Conselho se reúne ao menos uma vez por mês e, extraordinariamente, sempre que necessário. A convocação das reuniões pode ser feita por qualquer um de seus membros, mediante comunicação por escrito enviada com antecedência mínima de cinco dias. Em 2017, o Conselho de Administração reuniu-se dez vezes para tratar de assuntos estratégicos para a companhia.

Em linha com as melhores práticas de governança, o Presidente do Conselho de Administração não integra nossa Diretoria-Executiva. [GRI 102-23](#) | [102-24](#) | [102-25](#) | [102-31](#) | [102-34](#)

Cabe ao Conselho de Administração a resolução de conflitos de interesse para que toda e qualquer disputa ou controvérsia que envolva os acionistas seja solucionada da melhor forma possível. Para isso, podemos recorrer, conforme artigo 28 do Estatuto Social, se necessário, ao mecanismo de arbitragem como forma mais especializada na solução de conflitos de interesse. [GRI 102-25](#)

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. [GRI 102-27](#)

Atualmente, não dispomos de mecanismos para que acionistas e colaboradores façam recomendações ou deem orientações ao mais alto órgão de governança.

Membros do Conselho de Administração GRI 102-22

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 GRI 102-19 | 102-26 | 102-29 | 102-30 | 102-32 | 405-1

A Diretoria-Executiva, observadas as normas estatutárias, tem amplos poderes para administrar e gerir os nossos negócios, incluindo a implementação das diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Administração ou pela Assembleia Geral. Entre suas responsabilidades estão a elaboração do orçamento anual a ser submetido ao Conselho de Administração e à Assembleia Geral; os estudos de viabilidade econômico-financeira para apreciação, fusão, cisão ou incorporação, expansão ou redução das nossas atividades; e a decisão sobre a celebração de contratos, convênios ou acordos, empréstimos e financiamentos no País. GRI 102-20

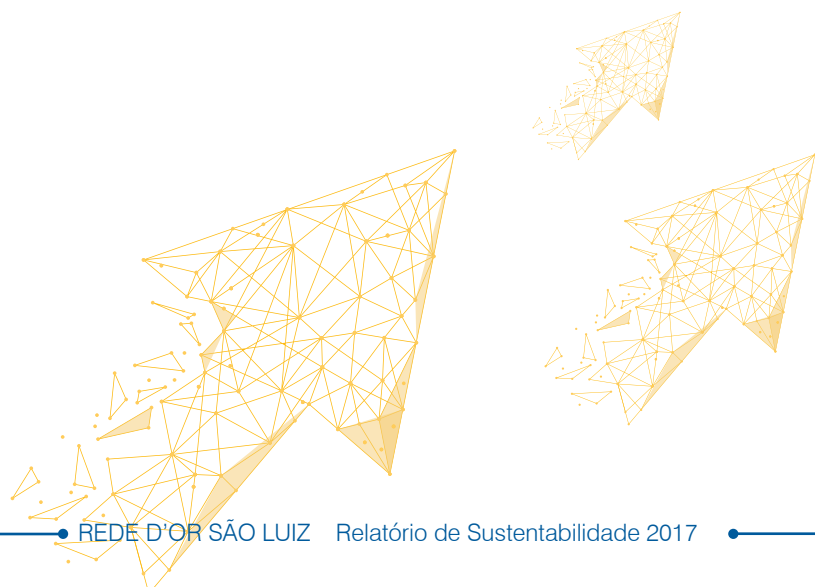
É composta por, no mínimo, dois e, no máximo, oito Diretores. Os nossos Diretores exercem um mandato de três anos, iniciado em 2 de março de 2016, e é permitida a reeleição.

Membros da Diretoria-Executiva GRI 102-20

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 GRI 102-35 | 102-36

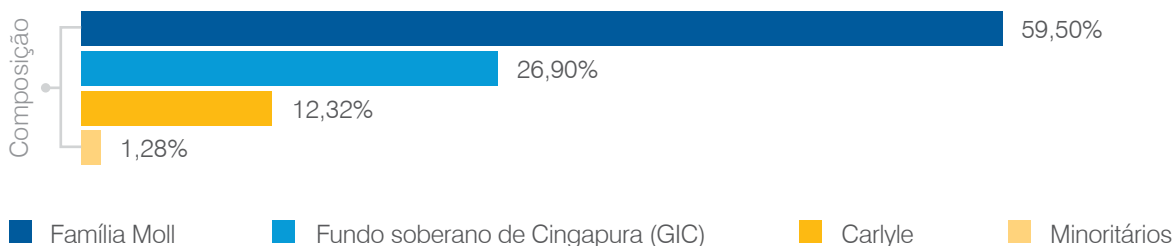
A remuneração dos Conselheiros é fixada pela Assembleia Geral, em montante individual ou global; neste último caso, cabe ao Conselho de Administração a decisão do modo pelo qual será distribuída.



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 é dirigida por mesa composta de Presidente e Secretário, escolhidos por acionistas titulares presentes da maioria do capital votante na companhia, podendo a escolha recair sobre Administradores da companhia ou Advogados.

Nossa composição acionária



Comitês GRI 102-19 | 102-22 | 102-31

Nossa estrutura de governança é apoiada por comitês auxiliares que avaliam temas relevantes para o negócio. São eles: Conselho Fiscal, Comitês Setoriais, Controle Institucional e Auditoria Hospitalar.

Conselho Fiscal

Composto por três a cinco membros efetivos e igual número de suplentes, acionistas ou não, todos os eleitos pelos acionistas, com mandato de um ano, podendo ser reeleitos, atuam conforme as atribuições previstas em lei, tendo primordialmente responsabilidade por qualidade, transparência e credibilidade na apresentação dos nossos resultados financeiros. Cumpre salientar que seu funcionamento se dá em carácter não permanente.

Comex GRI 102-22 | 102-31

É uma de nossas instâncias executivas 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 nossos Diretores-Executivos. O Comex conta com os Comitês Setoriais para avaliar detalhadamente temas relevantes para a empresa, por exemplo, pessoas, investimentos e recebíveis.

Comitês Setoriais

Tratam de temas específicos de diversas áreas da nossa empresa. São responsáveis por submeter os desempenhos econômicos, sociais e ambientais alcançados à avaliação do Comex. Também têm 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 Tecnologia da Informação (TI).

Controle Institucional GRI 102-33

Tem como objetivo fornecer, de forma independente e objetiva, informações que auxiliem a alta administração a controlar as operações e atividades para resguardar, otimizar e salvaguardar nossos recursos e materiais, inclusive de fraudes e erros, a fim de minimizar os riscos envolvidos com o propósito de garantir a eficiência e a 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.



Auditoria Hospitalar GRI 103-2 | 103-3

Sob orientação da nossa Diretoria de Saúde, a área busca proceder a análises sistemáticas e formais das atividades 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.

Gestão de riscos GRI 102-11

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

Riscos financeiros

As nossas operações financeiras são realizadas por intermédio da área Financeira, de acordo com a estratégia previamente aprovada pela Diretoria e pelos 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.

Utilizamos capital próprio e de terceiros para o financiamento de suas atividades, e a utilização de capital de terceiros visa otimizar nossa estrutura de capital. Monitoramos nossa estrutura de capital e a ajustamos considerando as mudanças nas condições econômicas.

Risco das taxas de juros

Possuímos empréstimos, financiamentos e debêntures em moedas locais sujeitos principalmente à flutuação da taxa de Certificados de Depósito Interbancário (CDI) e da Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP), bem como saldo de impostos e tributos a pagar, com juros à taxa do Sistema Especial de Liquidação e de Custódia (Selic) e da 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. Estamos expostos ao risco de crédito em nossas 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 nosso risco de escassez e dificuldade de honrar nossos débitos. Procuramos alinhar o vencimento de nossas dívidas com o período de geração de caixa para evitar o descasamento e gerar a necessidade de maior alavancagem.

Moeda estrangeira

Possuímos empréstimos, 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 incorrerem em perdas pelas flutuações nas taxas de câmbio.

Derivativos

Em dezembro de 2017, tínhamos 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 a principal em moeda estrangeira por uma captação em CDI+ ou percentual do CDI em reais. Adicionalmente, também detemos outros *swaps* que foram adquiridos com a finalidade de cobertura de exposição de endividamento e juros variáveis.

Riscos operacionais

Dispomos de mecanismos estruturados para mapear e acompanhar os diferentes tipos de riscos nas operações hospitalares que possam impactar nos resultados, bem como aqueles associados a possíveis impactos de nossa atuação com clientes, à sociedade em geral e ao meio ambiente.

Análise criteriosa e especializada

Nossa gestão de riscos operacionais é baseada em processos realizados por profissionais com conhecimento específico e por especialistas corporativos. A sistemática vem sendo aplicada em setores como Emergência, Centro Cirúrgico, Terapia Intensiva, Pediatria, Manutenção Predial, Nutrição, Higiene e Limpeza, Gerenciamento de Resíduos, Rouparia Atendimento, Ouvidoria e diversas outras.



DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS



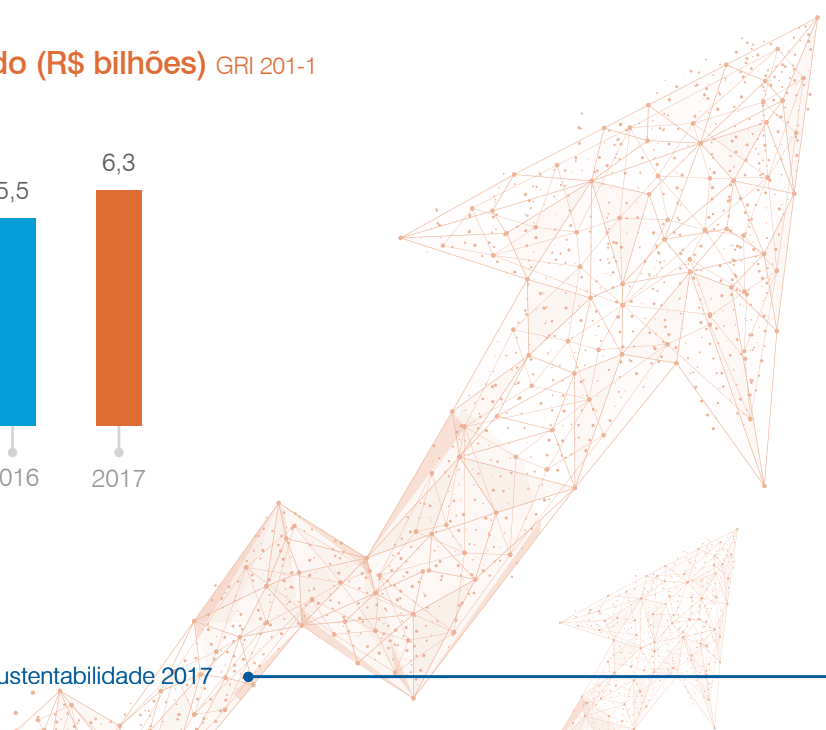
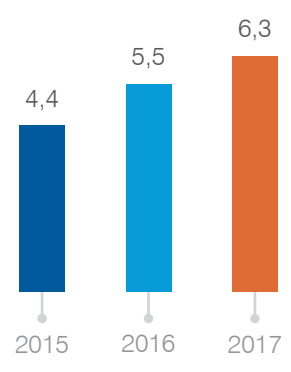
Econômico-financeiro GRI 201-1 | 103-2

Em 2017, geramos um valor adicionado de R\$ 6,3 bilhões, 13,3% superior ao apresentado em 2016. As despesas com pessoal e encargos corresponderam a 47,8% da distribuição desse valor, que atingiu R\$ 3,1 bilhões, 20,4% acima do registrado em 2016. O montante com impostos e contribuições federais e municipais totalizou R\$ 1,1 bilhão, o equivalente a 16,2% de toda a riqueza gerada por nós em 2017.

Nosso desempenho econômico-financeiro consolidado e de nossas controladas está disponível nas demonstrações financeiras, devidamente publicadas no site da empresa.

Distribuição do Valor Adicionado – DVA (R\$ milhares) GRI 201-1	2015	2016	2017	Percentual do total de 2017
Valor econômico gerado				
Receitas	6.866.733	8.407.614	9.963.025	158
Valor econômico distribuído				
Pessoal e encargos sociais	2.013.613	2.509.772	3.021.177	48
Juros, aluguéis e despesas operacionais	995.778	1.439.445	1.274.818	20
Impostos e contribuições federais e municipais	686.196	819.257	1.025.335	16
Dividendos e juros sobre capital próprio	181.183	269.283	305.151	5
Lucros retidos para reinvestimento	568.968	546.675	698.992	11
Total	4.445.738	5.584.432	6.325.473	100
Valor econômico gerado menos valor econômico distribuído	2.420.995	2.823.182	3.637.552	58

Valor adicionado (R\$ bilhões) GRI 201-1



Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas GRI 201-2

O tema mudanças climáticas, atualmente, não está inserido em nosso processo de gestão de riscos. No entanto, temos nos empenhado na adoção de tecnologias mais modernas a fim de mitigar impactos ambientais. Como exemplo, citamos os investimentos feitos em automação da central de água gelada, que corresponde hoje por grande parte do consumo de energia elétrica, além de outras iniciativas com foco em eficiência energética.

Em 2016, iniciamos no Hospital São Luiz Anália Franco um projeto-piloto para realizar o inventário de Gases de Efeito Estufa (GEE). Com a experiência adquirida nessa unidade em 2017, essa iniciativa foi expandida para as nossas três unidades, localizadas no ABC Paulista, a saber: Hospital Assunção, Hospital Brasil e Hospital São Luiz – São Caetano do Sul.

Recursos financeiros voltados a projetos sociais, culturais e esportivos

Incentivos fiscais (R\$ milhões)	2015	2016	2017
Lei de Incentivo à Cultura – Lei Rouanet	1.448	3.556	2.503
Lei de Incentivo à Cultura – ISS	1.175	1.600	2.182
Lei do Audiovisual	-	1.295	3.774
Incentivo ao Esporte		1.000	1.662
Fundo Municipal dos Direitos da Criança e Adolescente (Fumcad)	-	502	913
Conselho Estadual dos Direitos da Criança e Adolescente (Condeca)	-	100	352
Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (Funcría) e Fundo Municipal para a Infância e Adolescência (FMIA)	-	-	1.094
Total	2.623	8.053	12.480

Operacional

Infraestrutura renovada GRI 203-1 | 103-2 | 103-3

Em todos os locais onde atuamos nos comprometemos a melhorar a qualidade de leitos e a aprimorar as instalações e a estrutura de atendimento. Nesse sentido, investimos, em 2017, R\$ 504 milhões em projetos de modernização, manutenção e expansão com o objetivo de tornar a prestação de serviço mais ágil e contribuir para a melhoria da qualidade do atendimento prestado.

A maior parte dos investimentos em infraestrutura realizados – aproximadamente 56%, equivalentes a R\$ 282 milhões – foram destinados à melhoria da qualidade da assistência com vistas à manutenção e à ampliação da capacidade instalada. Também destinamos R\$196 milhões para a expansão da

capacidade física dos hospitais (abertura de leitos, aumento do número de salas cirúrgicas, expansão das emergências etc.), R\$ 12 milhões para a expansão das clínicas de Oncologia em todo o País, e R\$ 14 milhões para a abertura de Centros Médicos próximos aos hospitais da Rede D'Or São Luiz.

Durante o ano de 2017, ampliamos, nas unidades existentes (excluindo a compra de novos hospitais) 33 leitos destinados a Unidades de Terapia Intensiva (UTI) e 55 leitos de Internação (UNI).

Principais indicadores	2015	2016	2017
Número total de leitos	4.442	4.909	5.224
Total anual de pacientes-dia	1.256.944	1.352.941	1.471.315
Total de atendimentos por ano (ambulatório)	734.912	885.319	1.164.739
Total de cirurgias realizadas por ano	153.944	183.313	213.443
Taxa média de ocupação por ano (%)	77,53	75,30	77,16
Total de partos realizados por ano	25.386	26.088	25.229
Total de atendimentos de emergência	3.022.603	3.173.601	3.452.117

Os números reportados nesta tabela foram revistos, inclusive de anos anteriores, em razão da data de corte. Haviam sido considerados períodos superiores a 12 meses e, com a revisão, passou a ser considerada a data-limite de 31 de dezembro de cada ano.

Central de Operações

Um importante passo dado em 2017 foi o planejamento da estruturação da nossa Central de Controle de Operações (CCO). Essa central contará com equipes especializadas e será responsável por administrar os sistemas de missão crítica da infraestrutura de todas as nossas unidades, prestando serviços de monitoração, ronda virtual, manutenção preditiva e suporte on-line nos momentos de falha/crise. O projeto será iniciado com o sistema de energia elétrica de potência, seguido das demais disciplinas prediais. Estão sendo previstas duas bases operacionais, uma em São Paulo e outra no Rio de Janeiro, que funcionarão durante 24h, todos os dias.

A criação dessa central de controle de operações vem como uma ferramenta para elevar os níveis de assertividade e velocidade da detecção e correção de falhas críticas, bem como de efetividade da manutenção dos sistemas, além de mitigar o fator mobilidade dos grandes centros urbanos e o apoio no desenvolvimento da ponta.

Obras e mais qualidade no atendimento

No decorrer de 2017 foram muitas obras executadas pelas nossas unidades a fim de modernizar a estrutura. Apresentamos, a seguir, exemplos dessas melhorias.

Rio de Janeiro

Barra D'Or

Em 2017, o Hospital Barra D'Or alcançou a marca de 17.993 atendimentos de emergência pediátrica, aumento de 59% em relação a 2016. No ano, disponibilizou novos serviços, como broncoscopias e prova de função respiratória, e iniciou adequação de sala cirúrgica para a realização, a partir de abril de 2018, de cirurgias robóticas.

Outra melhoria implementada em 2017 foi a modernização do sistema de identificação dos públicos para assegurar cada vez mais a segurança dentro da unidade. Implementou também no ano diversas medidas em prol do meio ambiente, como aumento da reciclagem e liberação de cópias de prontuários em CD, o que diminuiu o consumo de papéis.

O destaque do ano foi a recertificação hospitalar internacional Qmentum Diamante, em novembro de 2017, e a manutenção da certificação de distinção em prevenção de tromboembolismo venoso (TEV) em maio de 2017 e a adesão ao Projeto Hospitais Saudáveis.

Hospital Norte D'Or

No decorrer de 2017, o Hospital Norte D'Or criou dois importantes setores de Unidade Cardiointensiva, com dez leitos, e desenvolveu a linha de cuidado cardiológica e de UTI pós-operatório, o que possibilitou dessa maneira um atendimento mais humanizado aos pacientes em pós-operatório e com necessidade para acompanhamento em terapia intensiva. Outra melhoria implementada foi a ampliação de leitos de UTI adulto de 34 para 40 leitos totais.

São Paulo

IFOR

Em 2017, o Hospital IFOR, em São Bernardo do Campo, ampliou o Serviço de Apoio Diagnóstico



e Terapêutico (SADT), introduzindo novos exames como o de ressonância magnética, tomografia computadorizada e ultrassom.

Nesse mesmo ano, implementou uma série de melhorias em prol do meio ambiente, por exemplo, implantação de lâmpadas LED nas áreas comuns e redutores de vazão com vistas consumo mais racional da água.

Hospital Assunção

O Hospital Assunção, localizado em São Bernardo do Campo, também adotou melhorias em sua estrutura, a exemplo da instalação de um tomógrafo exclusivo para uso no Pronto Socorro, obras para disponibilização de mais um consultório, reformas nas salas de medicações do Pronto Socorro Infantil e modernização dos ambulatórios de oncologia,

disponibilizando local exclusivo, com dois consultórios e cinco saldas de medicações individuais.

Ainda em 2017, introduziu novas especialidades nos atendimentos ambulatoriais, como neuroclínica, psiquiatria, psicologia e osteomielite.

Pernambuco

Esperança Olinda

O Hospital Esperança Olinda, em Pernambuco, ampliou sua capacidade de atendimento em mais 22 leitos de Unidade Pediátrica, dez leitos de UTI Pediátrica e dez novos leitos em Terapia Intensiva Adulto.

Reformou áreas para a instalação de nove consultórios e áreas de recepção a fim de atender às necessidades dos pacientes.

Rede D'Or Luiz é referência nacional quando o assunto é maternidade e cirurgias de alta complexidade na área de pediatria

Temos investido na estruturação de serviços voltados para o público infantil, maternidade e Unidade de Tratamento Intensivo (UTI) Neonatal e Pediátrica. Atualmente, as quatro regionais do Grupo possuem hospitais de referência em serviços de pediatria ou maternidade, com destaque para tratamentos e diagnósticos com alta tecnologia e equipe multidisciplinar preparada para atender gestantes e crianças, com todo o suporte à família dos pacientes.

Hospital Rios D'Or

O hospital conta com um complexo exclusivo de atendimento pediátrico, anexo ao prédio principal, com instalações, profissionais e equipamentos de alta tecnologia. Possui leitos de internação com recursos de monitorização (que permitem presença dos pais 24h por dia) e leitos UTI pediátrica, que oferece cuidado intensivo a crianças que precisam desse tipo de tratamento. Dispõe também de um novo Centro Médico com consultórios de diversas especialidades à sua disposição.

Rio de Janeiro

Hospital Real D'Or

Localizado na Zona Oeste do Rio, a unidade recém-inaugurada tem como destaque a área dedicada ao parto humanizado e dispõe de equipe qualificada para a condução do parto e de itens que contribuem no momento pré-parto, como banheira – para hidroterapia. Além disso, os familiares têm acesso a uma sala anexa para poderem aguardar o nascimento do bebê.

O hospital também dispõe de uma área para atender exclusivamente o público infanto-juvenil, com serviços de alto padrão para suprir a demanda de maternidade da região. O atendimento é completo e integrado com UTI neonatal e pediátrica, emergência obstétrica e atendimento a gestantes em caso de urgência e eletivo.



Hospital Rios D'or



Hospital Real D'Or



Hospital Barra D'Or

A emergência pediátrica do hospital é a primeira no Rio de Janeiro a dispor do processo *smart track*, que, em pouco tempo, consegue fazer todo o atendimento com precisão, qualidade e conforto para os bebês e crianças de até 13 anos. Com prédio exclusivo, abriga consultórios médicos, salas para exames laboratoriais e de imagem, posto de enfermagem e leitos para o repouso de crianças que tenham a necessidade de ficar em observação.



Hospital Barra D'Or

Hospital Caxias D'Or

A equipe do Hospital Caxias D'Or é referência em diagnóstico precoce na gravidez e medicina fetal, capaz de identificar má-formação ou síndromes (como a mielomeningocele) durante os exames pré-natais, assim como realizar intervenções intrauterinas – caso necessário.

A maternidade também conta com o Programa de Acompanhamento Gestacional, que prevê a participação e a integração do núcleo familiar ao processo de chegada do novo componente da família, com apoio psicológico e ponderação prévia de todos os condicionantes relacionados a acompanhamento pré-natal, internamento, parto e alta hospitalar. A unidade possui diferenciais como atendimento pré-natal integral com consultas periódicas, emergência, UTI e serviços de pediatria.



Hospital Caxias D'Or

Hospital Oeste D'Or

A unidade é a única de Campo Grande que possui maternidade no Rio de Janeiro. Com uma ampla estrutura, o hospital possui incubadoras, local adequado para o banho do bebê e sala de prescrição médica, além do berçário ser totalmente humanizado. O local conta também com emergência obstétrica, atendimento à gestante de alto risco e UTI Neonatal com toda a tecnologia necessária para o acompanhamento de crianças prematuras.



Hospital Oeste D'Or

Hospital Quinta D'Or

Com localização estratégica, o hospital é referência em qualidade de atendimento de emergências clínicas e cirúrgicas e abrange a assistência à pediatria.

A fim de oferecer maior resolutividade, o hospital conta com Centro de Especialidades médicas e os mais diversos e avançados recursos para um diagnóstico complementar – por meio de exames com tecnologia de ponta. A estrutura reforça o conceito de que todas as etapas do tratamento estejam em um só lugar e oferece profissionais de saúde altamente capacitados e humanizados.



Hospital Quinta D'Or

São Paulo

Maternidades São Luiz Itaim e Anália Franco

Reconhecidas pela estrutura e pelo atendimento humanizado e de excelência, com destaque para a neonatologia e o atendimento especializado em gestação de alto risco. Da internação ao pós-parto, as maternidades dispõem do que há de mais moderno em cuidados para a saúde da mãe e do bebê. Possuem estrutura e especialistas altamente capacitados para a realização de condutas e procedimentos que promovem o parto e o nascimento saudáveis, sempre respeitando o processo natural, o que evita condutas desnecessárias ou de risco para a mãe e o bebê.

As unidades têm salas para parto natural, os chamados *deliveries*, que contam com hidroterapia, cromoterapia, aromaterapia, musicoterapia, bola, cavalinho e banqueta. Ou seja, toda a estrutura para a grávida que deseja realizar um parto natural.

Hospital e Maternidade Brasil, Hospital e Maternidade São Luiz – unidade São Caetano e Hospital e Maternidade SinoBrasileiro

A região do ABC também conta com atendimento voltado às gestantes. As unidades estão prontas para receber as futuras mamães da região, com atendimento humanizado e de alta complexidade, que vão desde a internação até o pós-parto.



Maternidade



São Luiz
Anália Franco

O Hospital e Maternidade Brasil conta com um Centro Médico com corpo clínico dedicado exclusivamente à unidade, que possibilita o agendamento de consultas pelo plano de saúde. Com essa estrutura, a realização do pré-natal já pode ser feita no hospital em que a paciente pretende realizar o parto e, inclusive, com o especialista que escolheu.

A unidade conta também com o recém-inaugurado serviço de Medicina Fetal, cujo foco é o acompanhamento da gestante e do feto durante todo o pré-natal, com o objetivo de prevenir, diagnosticar e tratar possíveis complicações da gravidez. O local é preparado para receber gestantes com gravidez de alto risco para exames e consultas específicas para todas as fases da gestação.

Já em São Caetano, o Hospital e Maternidade São Luiz conta com um andar inteiro para a maternidade, seguindo o mesmo padrão e os mesmos diferenciais encontrados nas unidades de São Paulo, como estrutura, decoração, hotelaria e serviços essenciais.

Ainda no atendimento às gestantes, o Hospital e Maternidade SinoBrasileiro, em Osasco, têm realizado constantes investimentos, como a reforma total da maternidade, em 2016.



Hospital e Maternidade SinoBrasileiro

Parto humanizado

Nossas unidades paulistas são referência nacional e internacional em parto humanizado. Temos uma estrutura para parto normal onde priorizamos a humanização do atendimento. No leito da paciente, há uma banheira onde ela poderá realizar o parto normal com uma equipe especializada no assunto.

O Hospital São Luiz – unidade Itaim possui a maior maternidade da Rede D’Or São Luiz onde são realizados cerca de 150 partos por mês e o programa de parto humanizado se tornou um objetivo para todas as maternidades do Grupo D’Or.



PS Infantil

Na atenção aos pequenos, dispomos de prontos-socorros infantis capacitados para atendimentos de alta complexidade, em São Paulo e no ABC. As unidades Anália Franco e Morumbi, bem como os hospitais Assunção, Hospital e Maternidade Brasil e Hospital São Luiz – São Caetano, contam com equipamentos de última geração e equipes formadas por especialistas multidisciplinares. Além disso, possuímos uma unidade 100% pediátrica, o Hospital da Criança, que é interligado ao Hospital São Luiz Jabaquara e engloba toda a infraestrutura.

Distrito Federal

Hospital Santa Luzia

O Hospital Santa Luzia oferece atendimento materno-infantil completo, com emergência obstétrica e pediátrica, UTI neonatal e pediátrica e centro obstétrico de alto padrão. O moderno ambiente oferece 30 quartos privativos, quatro salas de parto, 20 leitos da Unidade de Tratamento Intensivo Neonatal (UTI-NEO), seis leitos da Unidade de Tratamento Intensivo Pediátrico (UTI-PED), além de entrada individualizada para a Emergência de Ginecologia e Obstetrícia.

O projeto apresenta conceitos de hotelaria inovadores que visam ao conforto e à humanização de pacientes e familiares com alojamento conjunto das mães com seus bebês. Uma das principais inovações da unidade é o Espaço Nascer, que possibilita à família acompanhar o parto e observar os primeiros minutos de vida do bebê.

Hospital Santa Helena

O Hospital Santa Helena passa por reformas para melhor atender o público materno-infantil. Em breve, o novo espaço contará com 28 quartos privativos, três salas de parto para cesárea, 20 leitos da UTI-NEO e 10 leitos da UTI-PED – com dois de isolamento. Para incentivar o nascimento humanizado, serão implementados três quartos voltados ao parto normal, dos quais um terá banheira.



Hospital Santa Luzia



Hospital Santa Helena

O projeto apresentará conceitos de hotelaria inovadores que visam ao conforto e ao cuidado dos pacientes e familiares com alojamento conjunto das mães com seus bebês. A emergência e a internação pediátrica, junto com a UTI neonatal e pediátrica do hospital continuarão contando com alta tecnologia e atendimento 24h voltado ao tratamento de diversas patologias, atendendo pacientes clínicos e cirúrgicos de alta complexidade.

Pernambuco

Hospital
Esperança
Recife



Hospital Esperança Recife

O Hospital Esperança Recife possui a maior unidade materno-infantil privada da região. Em um único prédio estão localizadas a Maternidade, com Centro Cirúrgico exclusivo para a obstetria; a UTI-NEO, a Unidade de Internação Pediátrica, além das Emergências Pediátricas e Obstétricas.



Hospital Esperança Olinda

Hospital Esperança Olinda

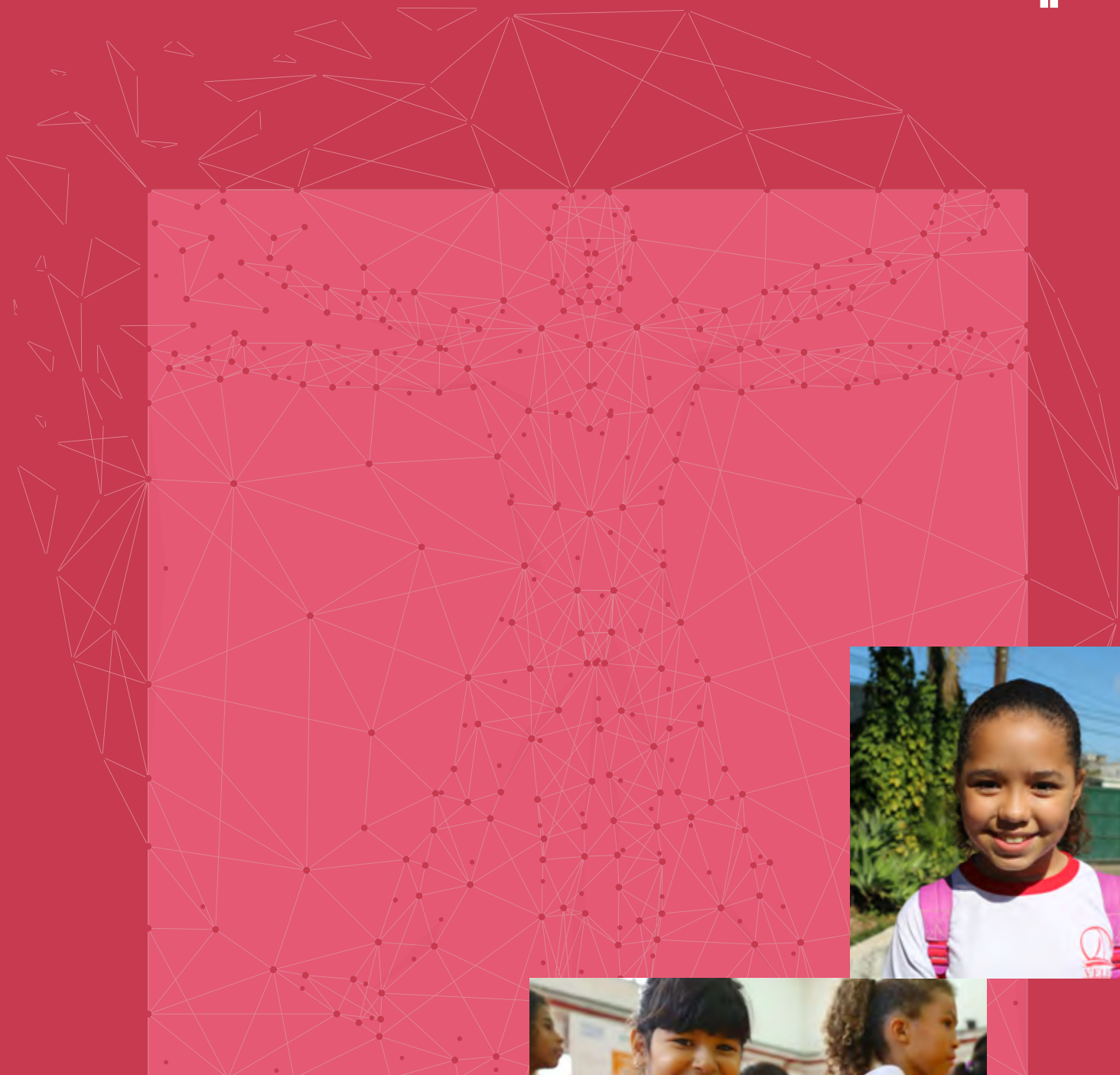
No Hospital Esperança de Olinda, o diferencial é a Unidade da Criança, um prédio completamente voltado para o atendimento infantil, com emergência, internação de UTI infantil e bloco cirúrgico. O hospital sedia ainda uma especialização em neonatologia em convênio com o Instituto Brasileiro de Ciências Médicas Juscelino Kubitschek (IBCMED).

Hospital Memorial São José

A maternidade do Memorial São José traz um novo conceito de humanização, por meio do acolhimento à gestante e ao bebê. Além da estrutura composta por apartamentos, enfermarias e suítes, apresenta também a sala de ordenha e Assistência da UTI Neonatal 24 horas. É coordenada por uma equipe com títulos de especialista em neonatologia, ginecologia e obstetria.



Hospital Memorial São José



GESTÃO SOCIAL



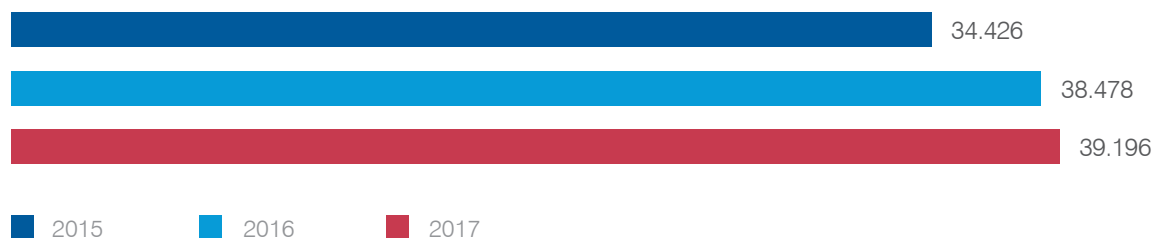
39 mil colaboradores dedicados à mesma missão: CUIDAR DA SAÚDE DAS PESSOAS

Ao longo de 2017, nossa gestão de recursos humanos apoiou-se em uma série de iniciativas e programas bem-sucedidos, dedicados à formação de novos talentos, à capacitação dos colaboradores e a alinhamentos de diversos processos internos com a implantação do Conecta D'Or. Parte de nossas ações estiveram pautadas na implementação de planos de ação com base nos resultados da última Pesquisa de Clima, realizada em 2016. Essa pesquisa, respondida por 76% dos empregados elegíveis, apontou um índice de 80% de engajamento e nos indicou os caminhos de melhoria a serem percorridos. Outro aspecto priorizado no ano foi a formação e o desenvolvimento da liderança, que nos auxiliou na estruturação de um amplo programa de formação em parceria com o Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR). **GRI 103-2 | 103-3**

Encerramos o ano com um time formado por cerca de 53 mil pessoas: mais de 39 mil são nossos colaboradores próprios e cerca de 14 mil de empresas parceiras. Houve crescimento de cerca de 2% no quadro de colaboradores, em razão da aquisição da Clínica São Vicente e da inauguração de duas unidades, que foram o Hospital São Luiz – São Caetano do Sul e o Hospital Real D'Or.

Em 2017, 10.354 profissionais ingressaram em nosso quadro de colaboradores, enquanto 11.688 foram desligados.

Força de trabalho GRI 102-8

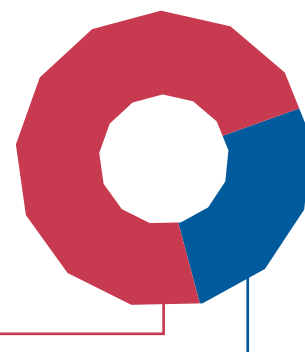


Distribuição dos colaboradores próprios – região GRI 102-8



Colaboradores próprios por função e gênero em 2017 GRI 405-1

	Masculino	Feminino
Diretores	53	25
Gerentes	93	137
Coordenadores	276	673
Administrativos	6.948	16.843
Técnicos	2.822	11.326
Total	10.192	29.004
Percentual	26	74



Novas contratações e rotatividade de empregados em 2017 GRI 401-1

Contratações

Por faixa etária

Abaixo de 30 anos	4.870
Entre 30 e 50 anos	5.277
Acima de 50 anos	207
Total geral	10.354

Por região

Sudeste	8.436
Centro-Oeste	999
Nordeste	919
Total geral	10.354

Por gênero

Masculino	2.763
Feminino	7.591
Total geral	10.354

Demissões

Por faixa etária

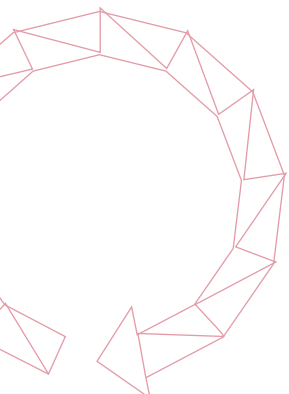
Abaixo de 30 anos	3.999
Entre 30 e 50 anos	6.926
Acima de 50 anos	763
Total geral	11.688

Por região

Sudeste	9.401
Centro-Oeste	1.211
Nordeste	1.076
Total geral	11.688

Por gênero

Masculino	3.212
Feminino	8.476
Total geral	11.688



Rotatividade GRI 401-1 | 103-2 | 103-3

A taxa de rotatividade no ano foi de 28%. No que tange aos fatores que desencadeiam a rotatividade, na companhia ela varia entre as diferentes regiões onde atuamos. Para compreender melhor os fatores que têm resultado nos índices de saída, em 2017 iniciamos um amplo diagnóstico em todo o Brasil para identificar os principais motivos de *turnover* com vistas a trabalhar os pontos críticos e reduzir esse indicador, cuja característica no setor de saúde é de resultados mais acentuados. Utilizamos a base de entrevistas feitas aos colaboradores desligados para medir os principais motivos de desligamento e assim estruturamos para 2018 uma série de ações citadas no decorrer deste relatório que visam a melhorias tanto no processo seletivo quanto para os colaboradores que estão na empresa, o que reduz o índice de saída. Identificamos que, apesar de crescimento de 16% no *headcount* desde 2014, o *turnover* reduziu 2,2 p.p. no mesmo período.

Total em 2017

Região	Masculino		Feminino		Total	
	HC	Turnover (%)	HC	Turnover (%)	HC	Turnover (%)
Sudeste	8.117	29,7	22.816	28,5	30.933	28,8
Centro-Oeste	795	35,8	2.524	32,5	3.319	33,3
Nordeste	1.280	22,8	3.664	19,3	4.944	20,2
Total	10.192	29,3	29.004	27,7	39.196	28,1



Remuneração e benefícios GRI 202-1 | 401-2 | 103-2 | 103-3

Nossas práticas de remuneração e benefícios seguem as referências do mercado e estão em conformidade com a legislação brasileira e a nossa política de recursos humanos. As despesas com pessoal, considerando salários e benefícios, em 2017, foi de R\$ 2,05 bilhões. Além de remuneração fixa, dispomos de sistema de remuneração variável, em decorrência de metas de desempenho. Em 2017, o menor salário anual pago foi equivalente ao salário-mínimo nacional.

**R\$ 2,05 bilhões
pagos em salários
e benefícios**

Os benefícios oferecidos abrangem todos os níveis hierárquicos da empresa e incluem:

- **Plano de assistência médica e odontológica:** concedido aos colaboradores atendimento hospitalar ou plano de assistência médica, com coparticipação, e extensivo aos dependentes. A participação vai até 10% do custeio total do plano e é descontado em folha de pagamento.

Na regional do Rio de Janeiro, houve a implantação da Gestão Total da Saúde, que tem por característica o gerenciamento de todo o processo de atendimento do colaborador, do início ao fim, o que garante melhor prestação de serviço e maior cuidado com a saúde do colaborador.
- **Programa de Participação nos Resultados:** beneficia todos os nossos colaboradores com o pagamento de parcela do nosso resultado e é concedido anualmente.
- **Convênios:** descontos em cursos de línguas e informática, academias de ginástica, entre outros.
- **Refeição no local de trabalho:** espaço para refeição para todos os nossos colaboradores que atuam diretamente nos hospitais.
- **Incentivo à educação:** temos como prática o reembolso parcial das despesas com cursos de graduação e pós-graduação com base em critérios como a relação do curso com a atividade exercida pelo funcionário de acordo com seu desempenho na empresa.
- **Vale-Refeição:** concedido a todos os nossos colaboradores que não têm acesso ao

Lançamento do Clube de Parcerias

Em 2017, iniciamos o desenvolvimento do Clube de parcerias, com previsão de lançamento em 2018, com o objetivo de fornecer aos nossos colaboradores uma plataforma unificada de parcerias com diferentes estabelecimentos comerciais de diversos segmentos, proporcionando vantagens econômicas na aquisição de bens e serviços.

São diversas opções de serviços, de lazer a desenvolvimento profissional, com preços e condições especiais e ofertas exclusivas.



Liberdade de associação

GRI 402-1 | 403-4 | 407-1

O direito à liberdade de associação sindical e negociação coletiva são respeitados e resguardados por acordos coletivos. Reconhecemos os sindicatos como os representantes legais e legítimos dos nossos colaboradores para o encaminhamento de reivindicações, com os quais mantemos 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.

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

Atualmente interagimos com aproximadamente 60 sindicatos que representam diversas categorias em suas respectivas bases territoriais, e os principais são o Sindicato dos Empregados em Estabelecimentos de Serviços de Saúde (SINSAUDESP) e os sindicatos das categorias assistenciais, como médicos, enfermeiros, auxiliares e técnicos de enfermagem, nutricionistas, entre outros. A totalidade dos nossos colaboradores é representada nas negociações coletivas. Respeitamos os direitos dos trabalhadores de serem membros de associação de classes e de efetuarem acordos coletivos. GRI 102-41

Treinamento e educação GRI 103-2 | 103-3

Em 2017, investimos R\$ 10 milhões em treinamentos com vistas à capacitação dos nossos colaboradores. Desse total, R\$ 1,32 milhão foi destinado ao subsídio de cursos de graduação, pós-graduação e idiomas.

Com o objetivo de desenvolver e preparar novas lideranças para o futuro, atender à demanda gerada com o crescimento da organização e acelerar a prontidão para sucessão, estruturamos um programa para identificar profissionais aderentes ao perfil dos nossos executivos, traçando ações de desenvolvimento. Além disso, criamos ações voltadas para iniciativas de engajamento, treinamentos de competências organizacionais e MBAs executivos. Em 2017, lançamos o MBA de Gestão Hospitalar, que envolveu gestores de todas as empresas do Grupo D'Or. No total, foram 70 participações, com 3.360 horas.

Modelo de competências da alta liderança

Durante 2017, nossa área de Treinamento e Desenvolvimento iniciou trabalho para reestruturação das competências atuais com vistas à melhoria técnica e ao desenvolvimento de competências comportamentais e de liderança. Foram revistas as competências das lideranças e as gerais para os mais diversos cargos da companhia.

 <p>Senso de dono Tomada de decisões</p>	 <p>Gerencia ambiguidade Lida com situações muitas vezes inesperadas</p>	 <p>Orientação para ação e resultados sustentáveis Perspicácia financeira, gestão e interpretação de indicadores</p>	 <p>Liderança, desenvolvimento e engajamento de equipe Gerar bom clima e motivar pessoas em busca de bons resultados</p>
 <p>Foco no cliente Melhoria contínua com a qualidade percebida</p>	 <p>Orientação para o negócio Identifica oportunidades e transforma em estratégias de negócio</p>	 <p>Relacionamento Interpessoal Com médicos, seguradoras, fornecedores, equipe e colaboração entre unidades</p>	 <p>Inteligência organizacional Consegue circular bem dentro da companhia e conhece os caminhos certos</p>



Capacitação de alta qualidade

Como forma de desenvolver, preparar e acelerar a prontidão de profissionais para assumirem posições de liderança estratégica nas unidades e assim garantir a sustentabilidade do negócio, foi desenvolvido um MBA em Gestão Hospitalar in company, em parceria com o IDOR. O curso possui 360 horas de duração e funciona de forma quinzenal, com turmas formadas no Rio de Janeiro e São Paulo.

Ao longo de 2017, 70 líderes participaram do programa onde tiveram a oportunidade de desenvolver novas habilidades e aprimorar seus conhecimentos na área de gestão hospitalar.

Participam do curso profissionais do Grupo D'Or de todo o Brasil, com diferentes experiências, em cargos de gerência e diretoria. Tem sido uma excelente oportunidade de aprendizado, integração e troca de boas práticas.

Programa de integração

Em 2017, reformulamos nosso programa de integração de novos colaboradores e avançamos na metodologia aplicada. Antes realizado por meio de apresentações de palestras, passou a contar com o uso de plataforma digital.

Foram realizadas reuniões em todas as regionais, com a participação de profissionais de diferentes perfis, níveis e setores, para entender qual seria o melhor modelo de integração para nós. Com base nessas informações, desenvolvemos um modelo

totalmente virtual e perene, de forma que a área de Desenvolvimento de Pessoas passasse a ter mais autonomia nas atualizações necessárias no material. Todo o processo passou a ser rodado em um formato digital, dinâmico e ludificado. Em 2017, 8.662 novos colaboradores passaram por este novo modelo de integração.

Mensalmente realizamos uma pesquisa com todos os novos colaboradores da empresa com o objetivo de medir o grau de adaptação e desenvolvimento dos recém-admitidos, assim como entender as percepções sobre as ferramentas e processos.



Avaliação de desempenho GRI 404-3

A nossa gestão de desempenho é baseada no modelo de avaliação de competências, que consiste na avaliação de aspectos técnicos e comportamentais alinhados a nossas estratégias.

As avaliações são realizadas a cada dois anos e aplicadas a todos os nossos colaboradores. Contemplam reuniões de *feedback* e ações de capacitação e desenvolvimento a fim de promover o aprimoramento do desempenho dos colaboradores, canalizando esforços para alcançar objetivos e resultados que garantam rentabilidade, sustentabilidade, competitividade e geração de valor.

Percentual de colaboradores que recebem desempenho regular e avaliações de desenvolvimento de carreira

Descrição	Número	Percentual
Avaliações de desempenho e de desenvolvimento de carreira*	33.378	96

* Foram consideradas as unidades:

- **Distrito Federal:** Hospital Santa Luzia, Hospital do Coração do Brasil e Hospital Santa Helena
- **Pernambuco:** Hospital Esperança Recife, Hospital São Marcos, Hospital Esperança Olinda e Hospital Memorial São José
- **Rio de Janeiro:** Hospital Barra D'Or, Hospital Copa D'Or, Hospital CopaStar, Hospital Quinta D'Or, Hospital Rios D'Or, Hospital Norte D'Or, Hospital Niterói D'Or, Hospital Bangu, Hospital Oeste D'Or, Hospital Caxias D'Or, Clínica São Vicente e Hospital Real D'Or
- **Setor Corporativo RJ:** Voluntários e CSC
- **São Paulo:** Hospital Alpha Med, Hospital e Maternidade São Luiz Anália Franco, Hospital Assunção, Hospital Bartira, Hospital e Maternidade Brasil, Hospital da Criança, Hospital IFOR, Hospital e Maternidade São Luiz Itaim, Hospital São Luiz Jabaquara, Hospital São Luiz Morumbi, Hospital São Luiz Ribeirão Pires, Hospital São Luiz São Caetano, Hospital e Maternidade SinoBrasileiro, Hospital Villa Lobos e Hospital vValle)
- **Setor Corporativo SP**

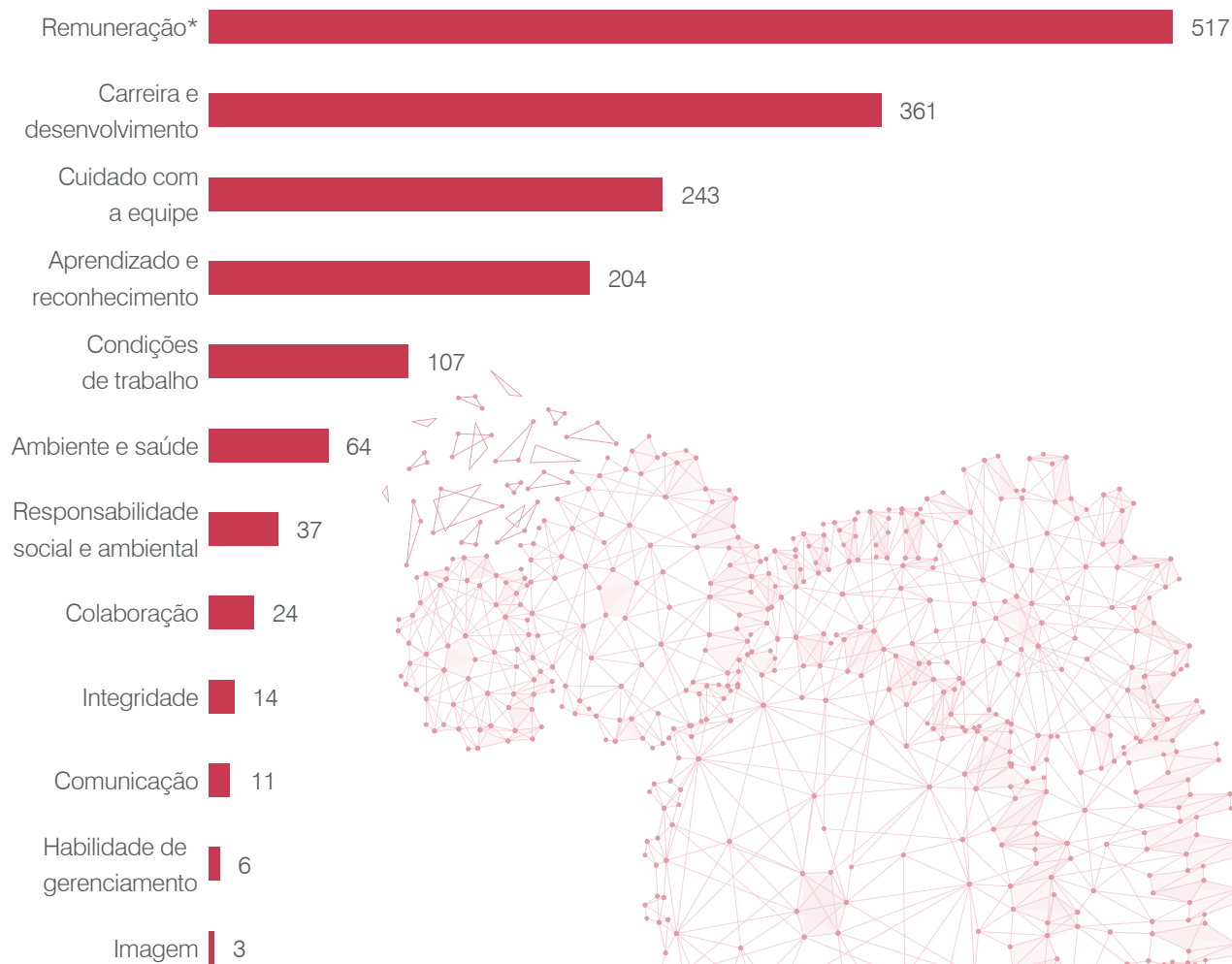


JCI Itaim

Gestão de clima organizacional

Nossa última pesquisa de clima organizacional contou com a participação de 24.895 respondentes e registrou índice de favorabilidade de 77%. Com base nos resultados dessa pesquisa foram elaboradas, em 2017, ações de melhoria que atendam aos nossos objetivos estratégicos, ao nosso desempenho organizacional e ao bem-estar dos nossos colaboradores.

Os planos de ação elaborados com a participação das mais diversas áreas tiveram seu foco de atuação direcionados para as categorias de remuneração, carreira e desenvolvimento; cuidado com a equipe; aprendizado e reconhecimento; e condições de trabalho, que foram as categorias com menor favorabilidade no resultado da pesquisa.



Favorabilidade* (%)	2014	2016
Rio de Janeiro	71	77
São Paulo	67	75
Pernambuco	75	84
Distrito Federal	67	75
Rede D'Or São Luiz	69	77

* A pesquisa de clima organizacional é realizada a cada dois anos, e a última edição foi realizada em 2016.



Orgulho de trabalhar na Rede D'Or São Luiz: eu faço parte dessa história



“Sou grata pelas oportunidades e pelos amigos que fiz aqui. Acredito que estou nesta empresa há tanto tempo porque sempre dei o meu melhor. Foi com este trabalho que criei meus filhos e realizei o sonho de ter a minha casa própria. Agradeço a Deus por fazer parte da história deste hospital por 24 anos!”

Alcineide Ferreira dos Santos – Auxiliar de Farmácia
Hospital Esperança Olinda (PE)

“São 30 anos de história na Rede. Vivi muitas mudanças e fiz muitos amigos. Sempre estou disposto a ajudar os outros setores e a fazer mais do que as funções do meu cargo.”

Cidney Marques – Auxiliar-Técnico de Eletrônica
Engenharia Clínica Corporativa – Corporativo RJ



“A empresa cresceu muito, e tive a oportunidade de crescer junto. Aposentei-me por tempo de trabalho em 2015. Hoje somos uma grande empresa. A forma de trabalho mudou, mas minha dedicação continua a mesma.”

Denise Martins – Supervisora de Contas Médicas
Hospital Esperança Olinda (PE)

“Passei por todos os processos de ampliação e acreditação hospitalar e vi o quanto a aquisição do viValle pela Rede trouxe melhorias a todos os setores.”

Vanderlei Pupin está na empresa desde 2000 – Gerente de Enfermagem
Hospital viValle (SP)



É a vez do colaborador

Diversos programas de reconhecimento estão fazendo sucesso em nossos hospitais. Exemplo disso é o programa "Faça a diferença" do Hospital Copa D'Or (RJ). A idealização do programa "Faça a Diferença" no hospital atende à necessidade formal que toda instituição tem de identificar e reconhecer o bem mais precioso de uma empresa: seu colaborador.

Como funciona: os elogios que chegam à Ouvidoria são analisados e, a cada dois meses, a unidade faz uma homenagem aos profissionais reconhecidos pelos pacientes.

Diversidade GRI 405-1

Buscamos promover um ambiente de trabalho ético e inclusivo, que valorize e respeite a diversidade. Adotamos políticas que levam em consideração práticas não discriminatórias, questões étnicas, etárias, de gênero e sociais, por exemplo, a Política de Sustentabilidade e a Política de Recursos Humanos.

Além dessas, nosso Código de Conduta, que teve sua segunda edição lançada em 2016, ratifica a nossa postura sobre o tema e traz orientações que ajudam a todos os nossos públicos a compreender e respeitar essas questões.

Atualmente, 74% da composição do nosso quadro de colaboradores é formada por mulheres. Nos cargos gerenciais, a proporção é de 60% para mulheres e 40% homens, e na Diretoria, 32% mulheres contra 68% são homens.

Saúde, segurança e qualidade de vida

Os temas ligados à gestão de saúde e à segurança ocupacional são tratados pela nossa equipe corporativa de Saúde e Segurança, composta por engenheiros e técnicos de segurança do trabalho, médicos do trabalho, enfermeiros e técnicos de enfermagem. Essas equipes são responsáveis por orientar, identificar riscos e buscar proporcionar condições adequadas de saúde e segurança para todos os colaboradores.

Em 2017, reforçamos nossa gestão de saúde e segurança com a implantação do sistema Protheus 12, o que permitiu a padronização de vários processos, como riscos ocupacionais, laudo de insalubridade e periculosidade, forma do registro dos acidentes, entre outros.

Indicadores da gestão de segurança do trabalho GRI 403-2

Em relação a 2016, houve redução de 14% no número total de acidentes típicos com afastamento, assim como queda de pouco mais de 11% de dias perdidos por consequência de lesões. No ano, foram registrados um total de 781 acidentes, com 459 resultaram em afastamento. Podemos considerar a queda de dias perdidos ainda maior se levarmos em consideração que foram contabilizados para o ano de 2017 os acidentes de trabalho das novas aquisições da rede que não constavam em 2016. A taxa de frequência na média dos hospitais diminuiu em quase 30%. Visto que a taxa de frequência é calculada levando-se em consideração as horas trabalhadas, conseguimos perceber o resultado positivo obtido no ano 2017 em relação a 2016, o que não fica tão claro observando apenas a queda do número de acidentes, pois na taxa de frequência fica demonstrado o crescimento das horas trabalhadas em razão das novas aquisições.



Indicadores de SST	2016				2017			
	SP	RJ	DF	PE	SP	RJ	DF	PE
GRI 403-2								
Acidentes típicos com afastamento	179	278	44	35	174	236	31	18
Acidentes típicos sem afastamento	154	235	77	11	124	151	29	18
Taxa de lesões ¹ (%)	1,8	2,2	1,3	1,1	1,5	1,8	1,0	0,7
Taxa de doenças ocupacionais ² (%)	0,04	0,06	0,1	0,03	0,01	0,1	0	0,07
Dias perdidos ³	898	1.245	154	160	870	1.088	129	90
Taxa de dias perdidos ⁴ (%)	9,2	9,8	4,6	4,9	7,8	8,2	4,0	3,4
Taxa de absenteísmo ⁵ (%)	3,5	4,0	2,6	2,9	3,0	3,2	2,2	2,2
Número de óbitos	0	0	0	0	0	0	0	0
Taxa de frequência ⁶ (%)	9,2	10,9	6,6	5,4	7,8	8,9	4,8	3,5
Taxa de gravidade ⁷ (%)	45,9	48,8	23,0	24,6	38,9	41,1	20,1	17,3

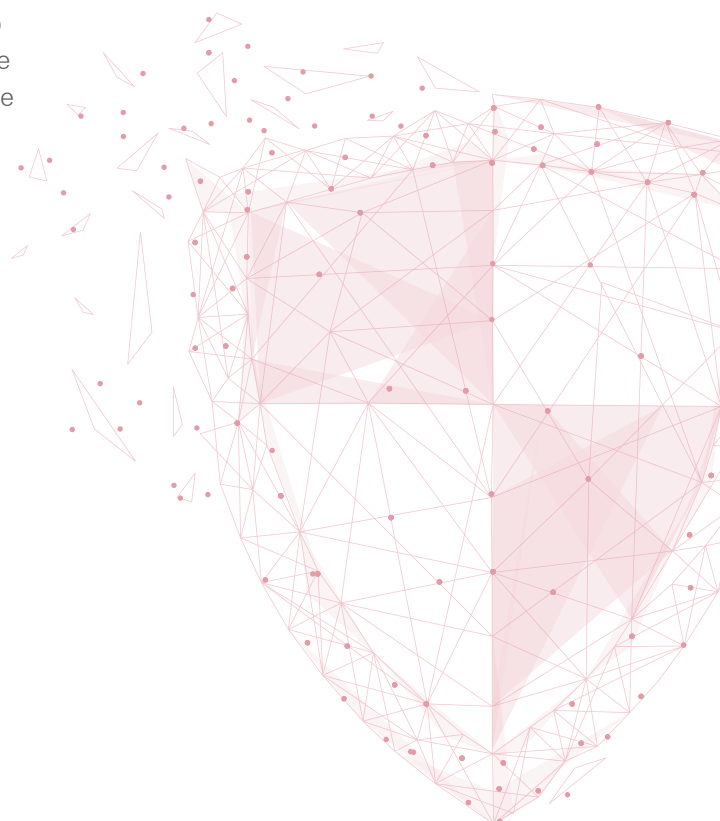
1. Errata: as taxas de SST reportadas, em 2016, foram retificadas após correção dos dados apurados e das fórmulas de cálculos aplicadas. Para os novos cálculos, tanto em 2016 quanto em 2017, a metodologia de cálculo aplicada seguiu o Conjunto de Protocolos de Indicadores da GRI. TL: taxa de lesões dos acidentes típicos com afastamento - (nº total de lesões / total de horas trabalhadas) x 200.000.
2. TDO: taxa de doenças ocupacionais - (nº de doenças ocupacionais s/ total de horas trabalhada) x 200.000.
3. Dias perdidos de acidentes típicos.
4. TDP: taxa de dias perdidos - (nº de dias perdidos / total de horas trabalhada) x 200.000.
5. TA: taxa de absenteísmo - (total de dias de ausência / total de dias trabalhados) x 100.
6. TF: taxa de frequência de acidentes típicos com afastamento - (nº de acidentes típicos com afastamento / total de horas trabalhadas) x 1.000.000 (NBR nº 14.280).
7. TG: taxa de gravidade de acidentes típicos - (nº de dias perdidos de acidentes típicos / total de horas trabalhadas) x 1.000.000 (NBR nº 14.280).

Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa) GRI 403-1

Nossa Cipa é composta por representantes da Rede D'Or São Luiz e dos colaboradores de acordo com o dimensionamento previsto no Quadro I da NR 5. São 37 comissões que têm como objetivo a prevenção de acidentes e doenças decorrentes do trabalho a fim de tornar compatível o trabalho com a preservação da vida e a promoção da saúde do trabalhador.

Semana Interna de Prevenção de Acidentes (Sipat)

Além da Cipa, promovemos anualmente a Sipat, com o objetivo de conscientizar a todos sobre a importância da segurança no trabalho, orientar e reforçar a cultura de segurança na companhia, com abordagens referentes ao uso de EPIs, prevenção de acidentes do trabalho, produtos químicos, NR 32, integração para novos colaboradores, segurança contra incêndio, investigações dos acidentes.



Qualidade de vida

Em 2017, foram desenvolvidas em nossas unidades uma série de campanhas corporativas relacionadas à saúde, como “Rede contra a dengue”, “Previna-se contra a gripe”, “Coração Perfeito”, “Outubro Rosa” e “Novembro Azul”, que abrangeram diversas orientações, distribuição de *folders*, exposição de cartazes e *banners* em todas nossas unidades.

Ao longo de 2017 realizamos ao todo 186 palestras, incluindo importantes ações, por exemplo, aferição da pressão arterial de todos os participantes na campanha “Coração Perfeito” e vacinação contra *influenza* de 16.390 colaboradores na campanha “Previna-se contra a gripe”. Já a campanha “Rede contra a dengue” englobou orientações também sobre chikungunya, zika e febre amarela, sendo essa última de grande preocupação no início do ano, especificamente em unidades próximas a zonas rurais, o que fez com que conseguíssemos vacinar quase 800 colaboradores em parceria com a Secretaria Municipal de Saúde.

Além dessas campanhas, também desenvolvemos programas voltados para a qualidade de vida, com destaque para o programa “Sua saúde em dia” (Cuida D’Or), com participantes classificados com hipertensão arterial, diabetes e obesidade que se reúnem mensalmente no Hospital Barra D’Or, além do programa “Circuito Anti-Estresse”, realizado mensalmente psicólogo e fisioterapeuta.

Temos também o projeto “Academia na Medida”, realizado no Hospital Esperança Recife com atividade funcional duas vezes por semana, acompanhamento com endocrinologista e nutricionista com o prato *light*. Já no Hospital viValle temos o “Programa Viva Leve”, com foco no controle do estresse no trabalho para a melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho. Em funcionamento desde 2015, o programa mantém uma rotina de reuniões com colaboradores, orientadas pela equipe de psicologia. Apesar de sigilosas, as reuniões são importantes para identificar diferentes necessidades e orientar a implantação de ações e projetos para melhorar a rotina do colaborador. No Hospital Esperança Olinda tem o programa “Saúde em Foco” com encontros mensais nos quais são oferecidos, após cada palestra, um lanche saudável. Quanto aos programas de gerenciamento de estresse, o Hospital Anália Franco possui Ginástica Laboral, *quick massage* duas vezes por semana e psicologia do trabalho com atendimento individual.



Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação GRI 403-3

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%.

Outro exemplo de risco inerente são as operações com radiação ionizante para os técnicos de radiologia. Medidas adotadas além do PPRA, PCMSPO, uso de EPIs, são inspeções de segurança, análise e investigação de acidentes, treinamentos e campanhas, acompanhamento dos indicadores, avaliações ambientais, exames periódicos, campanhas de vacinação e qualidade de vida, etc.

Pacientes

O atendimento humanizado é uma das principais diretrizes que orientam a conduta de nossos profissionais. Partimos da premissa de que o sorriso, a cordialidade, o olhar nos olhos, a atenção e o cuidado durante todo o processo de hospitalização são fundamentais para garantir a satisfação e uma experiência positiva do paciente com a Rede D'Or São Luiz.

A prática desse princípio está presente durante a hospitalização, quando o paciente está tenso e preocupado com sua recuperação. Diante de tantos procedimentos, termos técnicos e equipamentos utilizados, é fundamental fazer com que o paciente se sinta em um ambiente receptivo e seguro, que lhe prestará um cuidado adequado. Nesse contexto, o acolhimento tem a poderosa função de promover a confiança entre o profissional, o paciente e a instituição e dar-lhe a sensação de que tudo ocorrerá da melhor maneira possível.

Essas práticas são alvos permanentes de aperfeiçoamento. Dessa forma, temos trabalhado no desenvolvimento de nossos profissionais, no aprimoramento de processos e na humanização das relações com o intuito de garantir um ambiente que contribua para o sucesso da nossa política de atendimento.



Segurança dos pacientes GRI 416-2 | 103-2 | 103-3

Para o gerenciamento de riscos e prevenção de falhas voltadas para a segurança dos pacientes, adotamos, em todas as nossas unidades, normas reconhecidas internacionalmente, 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.

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, o que estabelece barreiras para minimizar o risco de eventos adversos. No decorrer de 2017, a companhia não teve registros de casos de não conformidade relacionadas aos impactos causados por produtos e serviços.

Metas de segurança do paciente



Identificar corretamente o paciente.



Melhorar comunicação entre profissionais de saúde.



Garantir segurança na prescrição, no uso e na administração de medicamentos.



Realizar cirurgia segura em sítio, procedimento e pacientes corretos.



Higienizar as mãos para evitar infecções.



Avaliar os pacientes em relação ao risco de queda e úlcera por pressão a fim de estabelecer ações preventivas.

Cantando e encantando os pacientes

As ações que visam deixar o ambiente hospitalar mais agradável e acolhedor são mais que bem-vindas. Pensando assim, muitas de nossas unidades têm adotado o gesto de cantar para os pacientes como uma maneira de confortá-los durante o período de internação. No Hospital viValle, os pacientes são convidados a saírem dos quartos e curtir uma trilha musical, que pode ser MPB ou música clássica. Essa ação é feita uma vez ao mês e todos podem arriscar um passo de dança nos corredores. A cada 15 dias também tem a visita de um mágico nos leitos dos pacientes.

Na unidade Esperança Olinda, pacientes passam as tardes de terça-feira e manhãs de sexta-feira apreciando boa música, com a visita do violinista e professor do Conservatório Pernambucano de Música, Artur Johnson. O repertório é adaptado de acordo com setor e datas comemorativas, como Natal, São João e Carnaval, e ainda tem uma palhinha para os aniversariantes.

O Hospital Coração do Brasil possui o projeto "HCBR canta para o paciente", executado pelo técnico em

enfermagem Ivam Marques, duas vezes por semana. O projeto surgiu diante da necessidade de entreter os pacientes durante a realização do exame de cintilografia do miocárdio, que dura em média de 4 a 5 horas.

Tocado por você

O projeto Tocado por Você tem por objetivo aproximar os pacientes que estão em tratamento do câncer na Oncologia D'Or e assim promover uma rede de esperança para que eles se sintam abraçados por todos nesse momento tão difícil de suas vidas.

A iniciativa incentiva a doação de uma forma diferente: doando música como forma de apoio e carinho dentro de nossas clínicas no Rio de Janeiro. Qualquer pessoa com talento musical, profissional ou amador pode se inscrever para participar do projeto. Todos os meses fazemos uma seleção, e os músicos escolhidos fazem apresentações na sala de quimioterapia. Até hoje já tivemos cerca de oito apresentações, uma delas especial de carnaval no Hospital Estadual da Criança e uma em parceria com os atores de "Romeu e Julieta, o Musical".



Ouvidoria

A Ouvidoria recebe, trata e responde as demandas dos clientes, com o apoio das áreas envolvidas no assunto em questão.

Atendimentos em 2017

Foram registradas 71.059 manifestações no canal da Ouvidoria. Esse número representa um crescimento de 39,6% em relação a 2016 motivado pela entrada de três novos hospitais, além do aumento do número de atendimentos.

	2015	2016	2017
Informações	13.549	16.601	23.972
Elogios	10.375	8.048	13.212
Reclamações	31.131	25.758	30.569
Sugestões	1.438	486	1.181
Solicitação	-	-	2.125
Total	56.493	50.893	71.059



71.059 atendimentos, entre consultas, reclamações e solicitações, com atuação imparcial na mediação dos conflitos

Ouvidoria em números – evolução histórica



Elogios

Em 2017, a Ouvidoria recebeu 13.212 elogios de clientes pelos serviços prestados, aumento de 64% em relação ao ano anterior.

18%, considerando o total de 25.758 em 2016 e 30.569 em 2017. Essa variação é explicada pela entrada de cinco novas unidades (Alpha Med, Clínica São Vicente, Ribeirão Pires, Real D'Or e São Caetano) no sistema da Ouvidoria da Rede D'Or São Luiz, pois até então esses hospitais vinham utilizando seus sistemas e processos próprios para registro de manifestações dos pacientes.

Reclamações

Comparado a 2016, o volume de registros de reclamações pelo canal da Ouvidoria aumentou em

Assunto mais demandados	Quantidade	Percentual do total
Demora para atendimento	6.741	22,0
Postura	3.209	10,5
Falha no processo	3.007	9,8
Conduta	2.974	9,7
Falta de esclarecimento	2.669	8,7
Total	18.600	60,7



300 mil pesquisas respondidas e consulta a 2 mil médicos-cirurgiões



Satisfação

Periodicamente, a Ouvidoria realiza uma pesquisa ativa com os pacientes com o intuito de avaliar a experiência sobre o serviço prestado. Nessa pesquisa, são contempladas todas as áreas do hospital, como Pronto Socorro, Internação e Maternidade, Centros Médicos e Exames Complementares, com questões relacionadas, por exemplo, a recepção, nutrição, acomodação, limpeza, *conciierge*, enfermagem, anestesia, equipe médica e serviços de exames. Em 2017, foram respondidas aproximadamente 300 mil pesquisas, feitas em todas as nossas unidades. Além da mensuração do Net Promoter Score (NPS), metodologia de análise do grau de satisfação e fidelidade dos clientes criada nos EUA, e da satisfação com os serviços, também utilizamos, na internação, uma pesquisa similar ao Hospital Consumer Assessment of Healthcare Providers and System (HCAHPS), ou Avaliação do Consumidor para Serviços Hospitalares e Sistemas Relacionados. Figuramos como um dos primeiros grupos de saúde do País a implementar essa metodologia.

Recentemente, adotamos como prática a realização de pesquisa com os médicos para entender a qualidade do serviço entregue. Em 2017, cerca de 2 mil médicos-cirurgiões foram pesquisados, o que possibilitou a adoção de ações de melhoria voltadas para esses clientes.

Serviços corporativos e Centro de Serviços Compartilhados GRI 103-2 | 103-3

Temos na companhia o Centro de Serviços Compartilhados (CSC), responsável corporativamente pela gestão de todas as atividades transacionais da empresa relacionadas a serviços financeiros (contas a pagar, contabilidade e fiscal), serviços de RH (Departamento Pessoal e atendimento às unidades) e Central de Atendimento (atendimento a fornecedores, profissionais, ouvidoria e posteriormente exames e consultas). O CSC também apoiou a transformação de áreas de Suprimentos Indiretos, Cadastro e Operação de TI que, posteriormente (2017), migraram para o Corporativo, assumindo um modelo de maior especialização e normativos de Supply Chain e TI. Essa iniciativa permitiu a padronização e a melhoria dos processos, o estabelecimento de acordos de nível de serviços com as diferentes áreas da companhia e os fornecedores, a revisão da governança entre as áreas e os ganhos de escala.

No modelo atual, a área de Serviços Corporativos consolida:

- CSC (serviços financeiros, serviços de RH, central de atendimento)
- Suprimentos diretos (incluindo compra e planejamento da demanda)
- Suprimentos indiretos
- Logística (operação de CDs, almoxarifados e distribuição para as unidades)
- Cadastro e regras de negócio
- Tecnologia da informação
- Central de atendimento (*call center* para fornecedores, profissionais, exames, consultas, ouvidoria e outros)

Cadeia de fornecedores GRI 102-9 | 103-2 | 103-3

Nossa rede de suprimentos é dividida em fornecedores diretos e indiretos. Os diretos são aqueles relacionados ao fornecimento de materiais médico-hospitalares, materiais de laboratório, medicamentos, equipamentos e serviços destinados ao atendimento das nossas necessidades técnicas, operacionais e assistenciais. Representam aproximadamente 70% do nosso volume de compras. Mais de 70% dos itens possuem uma planejamento de demandas com coordenação nacional e mais de 80% dos preços cobertos por contratos (ou acordos comerciais).

O restante é de fornecedores de serviços e materiais indiretos, como gases, lavanderia, coleta de resíduos, alimentação, transporte, serviços de TI e Telecom, disposição final de resíduos, entre outros. Para essas categorias há também uma coordenação nacional, com o desenvolvimento recorrente de análise de gastos e negociações nacionais.

Gastos com fornecedores locais* (R\$ bilhões) GRI 204-1

2015	2016	2017
1,06	1,22	1,77

* Os valores mencionados referem-se ao volume de compras diretas de materiais médico-hospitalares, engenharia clínica, materiais de laboratórios, medicamentos, entre outros.



Existem ainda categorias gerenciadas por outras áreas corporativas, como Engenharia Clínica, Serviços Financeiros e Jurídicos e Serviços Médicos.

Política de Contratação GRI 103-2 | 103-3

Todos os nossos fornecedores passam por um processo de homologação, conforme norma interna de cadastro de fornecedores. Nos respectivos contratos de prestação de serviços são citados os principais aspectos a serem respeitados no que tange às normas corporativas e iniciativas de responsabilidade social que preconizamos, tais como Política de Recursos Humanos e Código de Conduta.

A seleção dos fornecedores é feita com base em critérios técnicos e comerciais. E as aprovações obedecem a critérios de alçada dentro da organização de acordo com valor e característica da compra.

As questões sociais e ambientais fazem parte dos critérios de seleção de novos fornecedores. Dessa maneira, não monitoramos 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.

Comunidade

Projetos sociais e educacionais

Oficinas educacionais, culturais e recreativas da AFESU

Patrocinamos, via Conselho Estadual dos Direitos da Criança e Adolescente (Condeca), a AFESU Veleiros, uma organização não governamental sem fins lucrativos que desde 1963 trabalha para promover dignidade humana por meio da formação cidadã educacional e profissional. Atua oferecendo oficinas culturais, educativas, lúdicas e recreativas para crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social da comunidade de Vila Missionária, distrito de Cidade de Ademar, São Paulo.



Em 2017, a organização atendeu a mais de 650 crianças, adolescentes e adultos e, levando em consideração a participação da família no processo de aprendizado, impactou mais de 3 mil pessoas.

Incentivo ao esporte

Instituto Reação

Patrocinamos as ações do Instituto Reação, uma organização não governamental, criada em 2003, pelo medalhista olímpico Flávio Canto, seu técnico Geraldo Bernardes e amigos. O Instituto atua no desenvolvimento humano e na inclusão social por meio do esporte e da educação, fomentando o judô desde a iniciação esportiva até o alto rendimento. Em 2017, 1.381 crianças, adolescentes e jovens foram beneficiados nos projetos do Instituto que estão distribuídos em seis polos no Rio de Janeiro; sendo Rocinha, Cidade de Deus – Jacarepaguá, Cidade de Deus – Polo de Iniciação, Tubiacanga, Pequena Cruzada e Deodoro.

Um dos eventos promovidos pelo Instituto em 2017 foi a "5ª Festa Literária e Cultural do Instituto Reação", que aconteceu no polo Rocinha e reuniu mais de 300 visitantes, entre crianças e adultos, que aproveitaram o dia com diferentes atrações e voltaram para casa com novos livros.



Ilan Vale

A diversão ficou por conta do Funk Verde, da Escola de Possibilidades Sonoras da Rocinha e do Projeto de Olho no Lixo, que cantaram juntos com os pequenos um *funk* sobre sustentabilidade fazendo as batidas com materiais recicláveis. Contou ainda com uma oficina inspirada no artista contemporâneo Banksy, comandada pelo Duo Studio Criativo e Cartolina Design, além do *show* do Rato Elvis, com o ventríloquo Daniel Dayana, oficina de hip-hop e um *pocket show*. Durante todo o dia, os alunos expuseram também os trabalhos feitos durante as oficinas, e as salas de aula viraram ambientes temáticos para mostrar um pouco mais do que foi debatido nas últimas oficinas pedagógicas.

Flamengo

Patrocinamos, via Lei de Incentivo ao Esporte, os projetos sociais do Clube de Regatas do Flamengo.

- **Projeto CUIDAR** – Centro Unificado de Identificação e Desenvolvimento de Atletas de Rendimento, que reúne diferentes ciências do esporte para apoiar o desenvolvimento pleno dos atletas do Clube desde a Escola de Esportes até o Alto Rendimento.
- **Projeto dos núcleos de responsabilidade social do basquete rubro-negro** – Desde 2015, o Flamengo, em parceria com a Secretaria de Estado de Esporte, Lazer e Juventude, cumpre seu papel social, levando para crianças e adolescentes carentes de todo o Estado do Rio de Janeiro a experiência e a experimentação esportiva por meio da prática do basquete. Já são seis Escolas de Esportes “Sempre Flamengo” em diferentes núcleos de responsabilidade social localizados na Ilha do Governador, em Três Rios, Cachoeiras de Macacu, Sampaio, Mangaratiba e Petrópolis.



Projeto Low-Beer e Dante

Patrocínio via Lei de Incentivo ao Esporte ao projeto “Tóquio 2020”, da dupla de velejadores Dante Bianchi e Thomas Low-Beer, cujo destaque em 2017 foi a conquista do vice-campeonato na Copa Brasil de Vela, em Ilhabela. O projeto visa preparar os atletas para os Jogos Olímpicos.

Com uma parceria que já chega ao segundo ciclo olímpico, Thomas Low-Beer e Dante Bianchi se utilizam da experiência e do entrosamento do time ao longo de mais de seis anos para atingir objetivos mais altos, que não se limitam à simples classificação para os Jogos Olímpicos de Tóquio em 2020, mas sim na condição de chegar nos jogos em alto nível em busca de um resultado positivo e sempre perseguido pela vela brasileira.

Assim, nossa parceria e nosso patrocínio se tornam fundamental nessa caminhada, já que é por meio dela que os atletas conseguem ter condições técnicas elevadas para a prática da vela na classe 49er, com equipamentos e treinamentos de alto nível, bem como uma estrutura de suporte sólida no entorno, o que lhes permite estarem presentes nas principais competições no Brasil e no exterior, ao longo de todo o ciclo olímpico, para que consigam subir os degraus necessários e chegar ao objetivo traçado, que é participação nos Jogos Olímpicos de Tóquio em 2018.

Patrocínios culturais

Confira os principais projetos voltados à cultura que patrocinamos e apoiamos em 2017.

Teatro Riachuelo

Patrocinamos o Teatro Riachuelo Rio, berço das atividades culturais da cidade do Rio de Janeiro e um dos pilares da revitalização da região central. Após dois anos de restauração, o local histórico conta com cerca de 3.500 m² de área construída, plateia para mil pessoas e moderna estrutura para abrigar as mais diversas expressões artísticas de música, teatro, dança, entre outros, considerando a multiplicidade de interesses, a pluralidade das artes cênicas, *shows* de músicas e eventos, classes e faixas etárias e a ampliação de ofertas voltadas para pessoas com necessidades especiais e amplo olhar para o público.



Theatro Net

Pelo quinto ano consecutivo, patrocinamos o Theatro Net, que, em 2017, alcançou um público de 311.214 mil pessoas. O grande objetivo desse e de outros projetos na área cultural é conectar cada vez mais pessoas com o universo do teatro e da música.

No decorrer do ano, foram exibidos diversos espetáculos, comédias e shows, como Rapunzel, Peter Pan, Terça Insana, Dudu Nobre, Ziza Fernandes e Dream Team do Passinho, que alegraram a vida de milhares de pessoas, em especial aquelas que não têm acesso à cultura e ao entretenimento e que tiveram a possibilidade de assistir a grandes espetáculos, por exemplo, o musical “Alice no País no lê, iê, iê”, uma produção da Brain+, na qual foi possível atender cerca de 13.500 pessoas, a grande maioria crianças e adolescentes de orfanatos, escolas e bairros carentes.



No musical “60! Década de Arromba”, também produção da Brain+, foram atendidas cerca de 16.200 pessoas, também de diversas ONGs e instituições, asilos, Grupo de Apoio à Prevenção da Aids (Gapa), Grupo de Apoio ao Adolescente e à Criança com Câncer (GRAAC), escolas e inscrites da Secretaria da Educação. No total, aproximadamente 34 mil pessoas que não têm acesso à cultura e ao entretenimento foram beneficiadas.

Exposição “TOYOTA – O Ritmo do Espaço”

Apoiamos a exposição “TOYOTA – O Ritmo do espaço”, de Yutaka Toyota, artista japonês radicado no Brasil. Ocupando uma área de aproximadamente 1.000 m², a exposição levou para o Museu de Arte Moderna do Rio de Janeiro (MAM Rio) a recriação das instalações apresentadas na X Bienal e outras propostas imersivas do artista. Reuniu ainda cerca de oitenta obras pertencentes a instituições, como o Museu de Arte Brasileira da FAAP, o Museu de Arte Moderna de Niterói, o Museu de Arte Moderna de São Paulo, o Palácio Itamaraty, entre outras, além de importantes coleções particulares.

Para a exposição do artista Toyota, o Museu de Arte Moderna do Rio de Janeiro (MAM) desenvolveu um trabalho educativo com 806 pessoas, entre alunos de escolas públicas e jovens atendidos por ONGs e projetos sociais diversos de diferentes áreas do Rio de Janeiro. Foram realizadas visitas à exposição e foram trabalhadas questões plásticas a partir de proposições artístico-educacionais.

O projeto pretendeu, com isso dar a maior visibilidade e alcance à exposição, atraindo não só o público já habitual do Museu, como também dando acessibilidade a diversos outros públicos que nem sempre estão em contato com instituições culturais.

Governo e sociedade

500 cirurgias de catarata para pacientes do SUS

Cientes da crescente demanda de cirurgias para o tratamento da catarata no município do Rio de Janeiro, em 2017, formalizamos o compromisso de cooperação com o Sistema Único de Saúde (SUS) para realizar 500 facectomias, que são cirurgias para o tratamento da doença. Essa é uma importante ação e reafirma que estamos atentos à questão da saúde pública, dando nossa contribuição social. Em agosto de 2017, os primeiros pacientes já haviam iniciado as avaliações pré-operatórias para serem submetidas a cirurgias por especialistas altamente qualificados.

Direitos Humanos GRI 408-1 | 409-1 | 410-1 | 412-2 | 412-3 | 103-2 | 103-3

Não há registros de operações com risco significativo de ocorrência de trabalho infantil, forçado ou análogo ao escravo. Todos os nossos contratos possuem obrigações referentes à observação das leis trabalhistas e previdenciárias vigentes, bem como relativas a acidentes do trabalho, INSS, FGTS e PIS com respeito aos empregados e/ou técnicos da parte contratada. Além disso, possuem cláusulas contratuais relativas a temas como a ética na relação comercial e recomendação de não empregar e/ou utilizar mão de obra infantil na prestação dos seus serviços.

Exigimos de todos os nossos fornecedores documentação que comprove o cumprimento das obrigações trabalhistas, entre outras. Os fornecedores cadastrados recebem cópia do Código de Conduta Corporativa a fim de tomar conhecimento dos princípios que regem os negócios da Rede.

Em 2017, 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, não contabilizamos o total de horas de treinamento específico sobre os aspectos ligados a direitos humanos. Não monitoramos o percentual de pessoal de segurança submetido a treinamento sobre as políticas e os procedimentos relativos aos aspectos de direitos humanos, porém, os serviços de segurança privada que contratamos são feitos por empresas terceirizadas especializadas no ramo que têm seus escopos de atuação baseados na Lei nº 7.102/83, no Decreto Federal nº 89.056/83 e na Portaria nº 3.223/2102 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, conhecimentos, técnicas, atitudes e habilidades esperadas desses profissionais para o exercício da função, no que tange a Direitos Humanos, estão amparadas na legislação.

Para o registro de violações acerca desse assunto, temos o Canal de Denúncias, conforme citado na [página 28](#).

Comunicação e marketing

GRI 417-1 | 103-2 | 103-3

Em linha com os nossos princípios éticos, nossas 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. Estamos atentos quanto às normas que regem as veiculações publicitárias em rádio, programas de TV, jornais, revistas e redes sociais. Em 2017, não houve casos de não conformidade relacionada à publicidade e à comunicação de suas atividades.

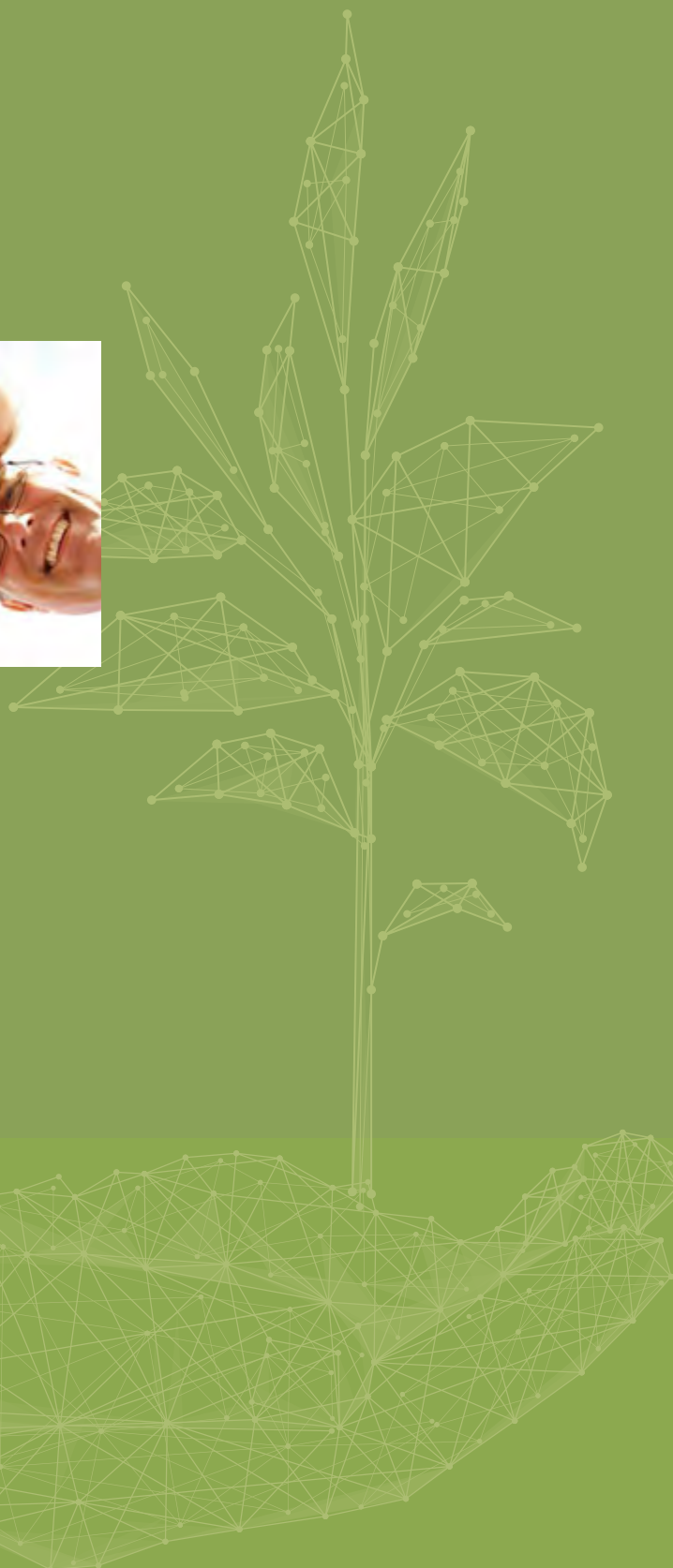
Em 2017, não houve casos de não conformidade relacionados à publicidade e à comunicação de nossas atividades, bem como não foram registrados casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários ou ao fornecimento e uso de produtos e serviços. **GRI 417-3**

Canais de comunicação GRI 102-40 | 102-43

Possuímos importantes canais de comunicação para os nossos públicos interno e externo com o objetivo de estabelecer e manter um relacionamento transparente, alinhado aos nossos princípios e valores.

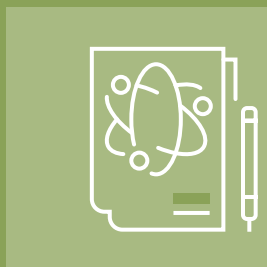
Público-alvo	Ferramenta de comunicação
Acionistas	Assembleias
	Comitês e Reuniões de Diretoria (REDIR)
	Informações financeiras
	Relatórios
Clientes/pacientes	Pesquisa Contínua de Satisfação
	Website – Fale Conosco
	Mídias sociais
	Ouidoria
	Campanhas na mídia
	Folhetos informativos
Médicos	Eventos Científicos Rede D'Or São Luiz
	SabaD'Or
	Simpósio de Ventilação Mecânica
	Participação em seminários e congressos
Colaboradores	Café com o Diretor
	Boletim do Gestor
	Nossa Rede – revista interna
	Nossa Rede Informa – jornal mural
	CI – Informa (e-mail marketing)
	Promoção de Campanhas Internas
	Rede de Correspondentes
	Intranet
Canal de Denúncias	
Pesquisadores	Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino
	E-mail marketing IDOR
	Eventos científicos
Comunidade/sociedade	Website – Fale Conosco
	Mídias sociais – Facebook e Twitter
	Canal de Denúncias
	Patrocínios de projetos sociais
	Palestras do Programa Viver Bem
	Ouidoria
Fornecedores	Ouidoria para atendimento das questões relacionadas à conduta
Imprensa	Website – Fale Conosco
	Assessoria de imprensa
	Releases





08

GESTÃO AMBIENTAL



Respeito ao Meio Ambiente

Buscamos soluções tecnológicas e adoção de estratégias para evitar qualquer tipo de impacto ao meio ambiente.

A responsabilidade ambiental é uma das nossas diretrizes, estabelecida em nossa Política Ambiental. Uma das iniciativas que adotamos em 2017, relacionada a meio ambiente, é a implantação do Sistema de Gestão Ambiental (SGA), baseado na norma ISO 14001:2015. O objetivo é sistematizar nossas atividades, com atenção especial às que apresentam potencial para impactos mais significativos por meio da padronização de diversos procedimentos e atividades ambientais. [GRI 103-2 | 103-3](#)

Compromissos ambientais

A gestão ambiental é norteadada pela Política Ambiental, que define e orienta o tratamento das questões ambientais em todas as empresas do Grupo D'Or de maneira que enfatize a melhoria contínua nas práticas de gestão. O documento está disponível na intranet e em nosso site institucional. [GRI 103-2 | 103-3](#)

Nossa Política Ambiental [GRI 103-2 | 103-3](#)

Nosso compromisso:

- Garantir o pleno cumprimento das legislações e dos requisitos ambientais inerentes às nossas atividades.
- Promover a melhoria contínua nos processos de gestão ambiental em todas as nossas unidades por meio de avaliações periódicas de resultados de desempenho, objetivos e metas ambientais.
- Adotar práticas gerenciais e tecnologias inovadoras com vistas ao uso eficiente dos recursos naturais e de outros recursos necessários aos serviços prestados por nós a fim de minimizar os impactos ambientais de nossas atividades.
- Desenvolver projetos e iniciativas ambientais de acordo às especificidades das regiões onde atuamos.
- Identificar os riscos ambientais mais relevantes e estabelecer um tratamento adequado com acompanhamento e controle.
- Buscar oportunidades de contribuir com o atingimento de metas globais aderentes aos nossos negócios, buscando parcerias, soluções e tecnologias para os desafios do desenvolvimento sustentável.

Com o objetivo de avaliar nosso desempenho ambiental, nos comprometemos a realizar auditorias ambientais periódicas, verificando a adequação quanto à observância à legislação ambiental e aos normativos e procedimentos internos, bem como ao cumprimento de planos, metas e objetivos ambientais.



Hospital São Luiz – São Caetano. Adoção de tecnologias modernas e de melhores procedimentos com vistas à construção mais sustentável possível.

GRI 103-2 | 103-3

Comissão de Sustentabilidade

Em agosto de 2017, foi criada a Comissão de Sustentabilidade para discutir e analisar nosso estágio atual em relação às questões de sustentabilidade, bem como definir os temas a serem priorizados na gestão. Participam dessa comissão representantes de diversas áreas com vistas ao alinhamento e ao planejamento das ações de sustentabilidade.

Hospital sustentável

A inauguração do Hospital e Maternidade São Luiz – unidade São Caetano, em São Caetano do Sul, um prédio construído com base em aspectos ambientais relevantes, foi um dos destaques de 2017.

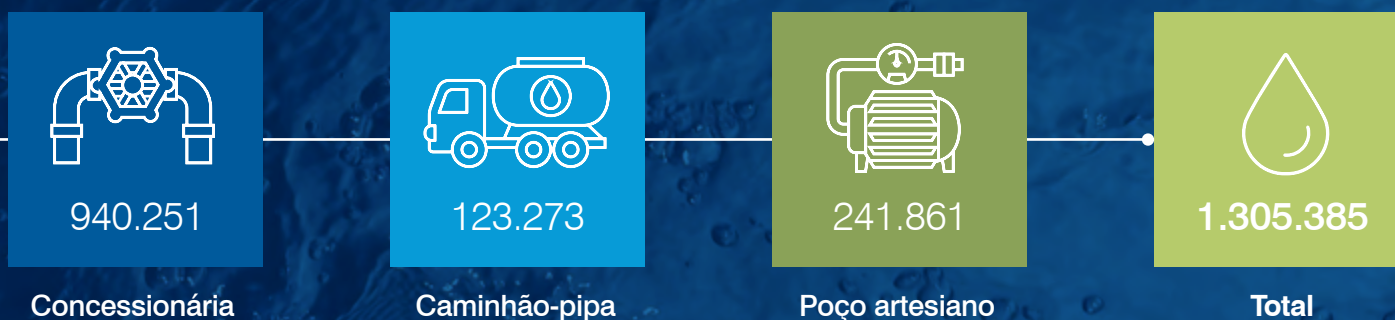
Ações a favor do meio ambiente

- Os vidros são do tipo reflexivos, que permitem maior controle da luz natural e do calor.
- Para proteção acústica, todos os vidros são laminados e com espessura igual ou maior que 8 mm.
- Toda a laje da cobertura possui uma camada de espuma de poliuretano, altamente eficaz como isolante acústico e térmico. Além de reduzir o consumo de energia elétrica e proporcionar conforto sonoro, esse sistema ainda protege a estrutura de concreto armado das variações de temperatura ao longo do ano.
- A central de distribuição de água gelada do ar-condicionado (chiller) possui um equipamento (Heat Recovery Steam Generator – HRSG) que aproveita o calor descartado pelo sistema para aquecer a água destinada ao consumo (banho, pias, lavagem de louças, etc.). O HRSG pode reduzir em até 60% o consumo de gás natural.
- A iluminação com 70% de lâmpadas LED de alto desempenho é também fator importante na redução do consumo de energia.
- Redutores de vazão em torneiras e chuveiros para redução do consumo de água.
- Caixa de reúso de águas pluviais para lavagem dos estacionamentos.

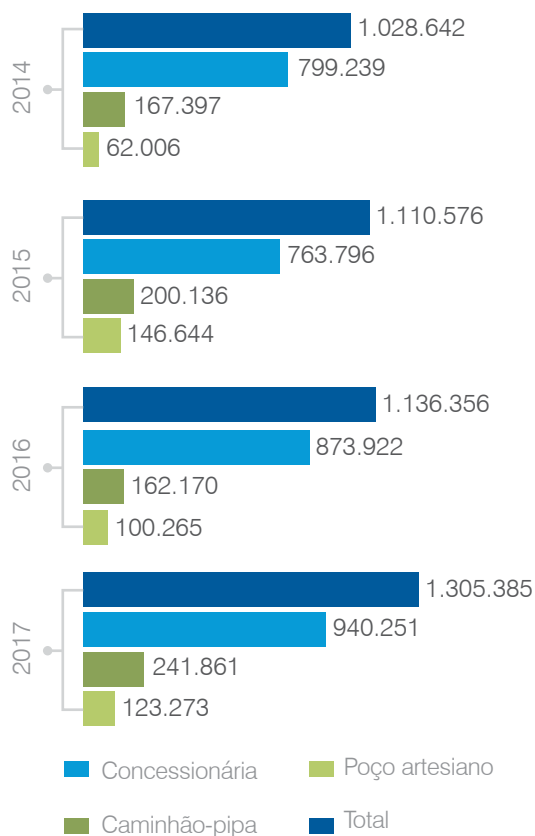
Consumo de água GRI 103-2 | 103-3

Em 2017, houve aumento de 14,8% no consumo total de água, equivalente a 1,3 milhão de metros cúbicos de água. Esse aumento decorre, principalmente, em razão da entrada de três novos hospitais no Grupo D'Or. Contudo, temos nos empenhado na busca de tecnologias que permitam melhorar constantemente nosso desempenho, como instalação de dispositivos de restrição de vazão, fechamento automatizado e monitoramento de vazamentos. GRI 303-1

Consumo total de água por fonte (m³)

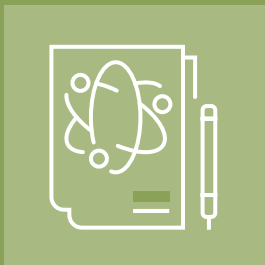


Evolução do consumo de água (m³)



Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água GRI 303-2

Em virtude de o abastecimento público de água ser insuficiente para atender às necessidades dos hospitais localizados em Pernambuco (Esperança, Esperança Olinda, São Marcos e Memorial São José), estes utilizam água proveniente de poços artesanais e, conforme necessidade, contratam empresas fornecedoras de água em caminhões-pipa. Esses sistemas são monitorados pela equipe de Manutenção das unidades que controlam todas as documentações relativas a esses serviços, por exemplo, outorgas e outros necessários. Nas demais unidades, localizadas nas regiões Sudeste e Centro-Oeste, o fornecimento de água se dá pelo sistema de abastecimento público.



Indicadores de desempenho ambiental

Permitem que monitoremos periodicamente nosso desempenho ambiental, minimizemos impactos ambientais e pratiquemos a melhoria contínua.

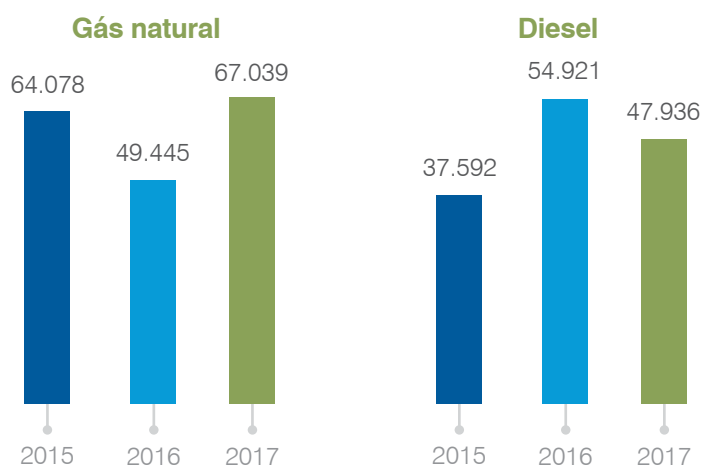
GRI 103-2 | 103-3



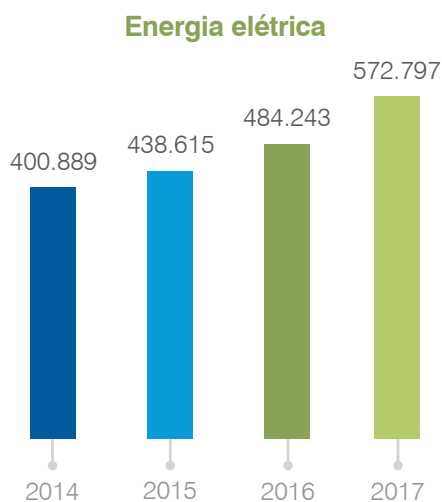
Energia GRI 103-2 | 103-3

Nosso consumo total de energia em 2017 foi de 687.772 GJ, aumento de 16,8% em relação aos 588.609 GJ de 2016, em razão das novas aquisições de hospitais e obras de expansão. Nossa matriz energética é formada por 83% de fontes renováveis e 17% de fontes não renováveis por uso de gás natural e diesel.

Consumo de energia direta (GJ) GRI 302-1 Fontes não renováveis



Consumo de energia indireta (GJ) GRI 302-2 Fontes renováveis



Automação e eficiência energética

Empregamos em nossas unidades as melhores tecnologias com o intuito de diminuir os impactos ambientais e maximizar o desempenho no uso de recursos naturais. Como exemplo, citamos a tecnologia de bomba de calor adotada há dois anos pela unidade São Luiz – Anália Franco e há pouco mais de um ano pela unidade São Luiz – Morumbi. Essa tecnologia permite retirar a temperatura de um local para transferir para outro. Sem a bomba, a água chega em média a 23 °C, e o aquecedor eleva para 65 °C, com a entrada chegando a 45 °C. Com essa tecnologia, reduzimos o consumo de gás em torno de 30%, pois a água já chega a uma temperatura mais elevada, necessitando de menos gás para aquecê-la.

O sistema tem um tempo de resposta de entrega de água no chuveiro com a temperatura desejável em até cinco segundos após a abertura dos registros, e a circulação de água quente nas tubulações tem mais eficiência.



Bomba de calor implementada no Hospital São Luiz – Morumbi.



Efluentes GRI 306-1

O maior volume de água descartada nos hospitais está ligado principalmente ao efluente sanitário e à água pluvial, que é destinada às empresas de saneamento que atendem aos hospitais. Os hospitais que não são atendidos pelo sistema público contam com Estações de Tratamento de Esgoto (ETE), localizadas na própria unidade, o que garante a qualidade da água a ser descartada.

Em 2017, a geração total de efluentes foi de 1.044.308 m³, volume 14% maior do que o registrado em 2016 (909.084 m³) em razão da entrada de três novos hospitais na companhia.



Hospital da Criança



Todos os resíduos gerados são armazenados, coletados, transportados e tratados por empresas especializadas devidamente licenciadas pelos órgãos ambientais

Resíduos GRI 306-2 | 103-2 | 103-3

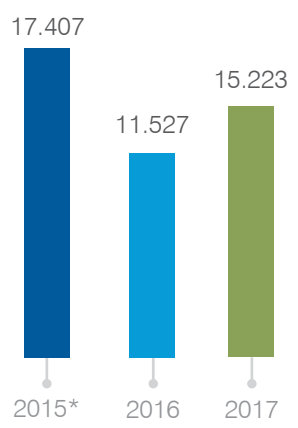
Em 2017, foram geradas 19,8 mil toneladas de resíduos, com 15,2 mil toneladas delas classificadas como não perigosas, correspondente a 77%, e 4,6 perigosas, equivalentes a 23%, resultado de mais de 3,4 milhões de atendimentos. Esse aumento se deve à entrada de três novos hospitais na Rede: Clínica São Vicente, São Luiz – unidade São Caetano e Real D’Or.

Diminuir todo esse volume de resíduos gerados na operação é uma preocupação constante nossa. Para tanto, temos desenvolvido normativos e materiais de apoio relacionados ao tema para auxiliar as equipes de hotelaria, que são as responsáveis pela gestão de resíduos. Além disso, temos intensificado ações,

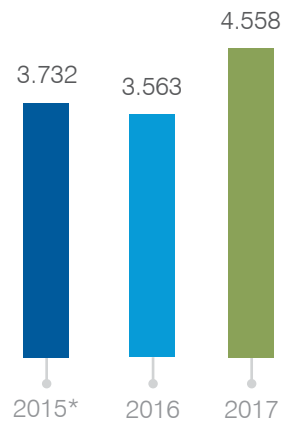
por exemplo, capacitação das equipes, com o intuito de reduzir o volume de resíduos enviados para aterro sanitário e, em paralelo, aumentar a coleta seletiva. No ano, o índice de reciclagem foi de 12%; e, para aumentarmos esses resultados, estamos prevendo para 2018 treinamentos específicos sobre o assunto.

O monitoramento sistemático do inventário de resíduos para identificar o tipo e a quantidade de resíduos gerados, bem como ações de redução e tratamento adequados, são acompanhados pela equipe de hotelaria das unidades e corporativamente pela área de Sustentabilidade. O tratamento empregado varia de acordo com a classificação do resíduo, com tecnologia mais empregada a de autoclavação para resíduos infectantes.

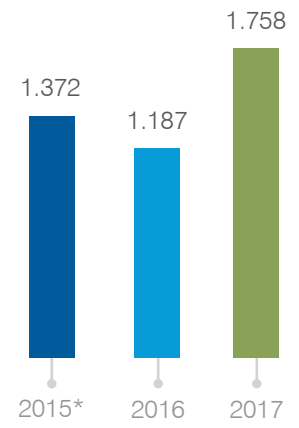
Total de resíduos não perigosos gerados* (mil t)



Total de resíduos perigosos gerados (mil t)



Total de resíduos enviados para reciclagem (mil t)



* Alguns hospitais da Rede iniciaram a pesagem dos resíduos gerados em 2016. Dessa forma, os volumes de resíduos gerados em 2015 foram feitos segundo estimativas feitas com base em contêineres usados para acondicionamento de cada grupo de resíduo.



Tratamento e destinação de resíduos gerados (t) GRI 306-2

Método de disposição	Resíduos não perigosos			Resíduos perigosos		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Reciclagem	1.372,56	1.187,89	1.757,67	-	-	-
Incineração	-	-	-	227,76	176,36	203,66
Desativação eletrotérmica/ autoclavação	-	-	-	3.505,02	3.387,27	4.354,45
Aterro sanitário	16.035,07	10.339,63	13.465,67	-	-	-
Total	17.407,64	11.527,52	15.223,34	3.732,78	3.563,63	4.558,11

Exemplos de ações dos hospitais para aumentar a reciclagem de resíduos

Hospital Assunção juntos com o “Repense”

Pensando na sustentabilidade, a Comissão de Controle de Infecção Hospitalar (CCIH) e a Segurança do Trabalho e Governança do Hospital Assunção criaram o projeto Repense. O objetivo do projeto é conscientizar todos os colaboradores da unidade quanto à coleta seletiva dentro do hospital, principalmente, o descarte adequado. O hospital criou ainda um ponto de coleta para o recebimento de óleo de cozinha por parte da comunidade no entorno, tendo em vista que faz parte da rotina da unidade a coleta e o tratamento desse resíduo. Em contrapartida, passou a dar como brinde, a cada entrega de dois litros de óleo vegetal usado, duas pedras de sabão ecológico.



Rios D'Or lança projeto para incentivar reciclagem de papel

A equipe da Higiene do Hospital Rios D'Or deu início, no mês de outubro, ao projeto Recicla Rios, esse papel é nosso!. A ideia é mostrar a importância da reciclagem incentivando os colaboradores a praticarem a coleta seletiva. Os baldes de manteiga utilizados pela Nutrição, que eram descartados, foram transformados em lixeiras. O que antes era um resíduo, com o projeto, ganhou uma utilidade.



Dia Mundial do Meio Ambiente

Na semana do meio ambiente, muitas unidades do Grupo D'Or prepararam ações em comemoração à data. Veja alguns exemplos.

- O Hospital Norte D'Or planejou a montagem do "Stand da Sustentabilidade", expondo produtos reciclados pela empresa parceira da unidade na coleta de resíduos recicláveis. Além disso, realizou uma campanha de divulgação sobre coleta interna de resíduos recicláveis, distribuição de mudas e sementes para o plantio e dicas de como utilizar as cascas de alimentos para o preparo de doces, reforçando o consumo sustentável.
- O São Luiz – unidade Anália Franco realizou palestra sobre resíduos de serviços de saúde, ministrada pela profissional Marina Salvitti Reichenbach, formada em Hotelaria Hospitalar pelo Instituto de Ensino e Pesquisa do Hospital Albert Einstein, onde, atualmente, ministra como professora convidada para a disciplina de Gestão de Resíduos Sólidos em Serviços de Saúde.
- As unidades da Oncologia D'Or realizaram campanhas sobre o tema para serem veiculadas nas mídias sociais.



Investimentos e gastos ambientais em 2017

Em 2017, o investimento ambiental das nossas unidades hospitalares foi de R\$ 14,93 milhões. Os gastos com o programa de gerenciamento de resíduos dos hospitais, que contemplou coleta, transporte, tratamento e disposição final de resíduos foi de R\$ 13,71 milhões.

Tipo	Valor (R\$ milhões)		
	2015	2016	2017
Gerenciamento de resíduos	10,88	18,31	13,71
Licenças ambientais	0,417	0,415	0,252
Projetos de eficiência energética	5,98	11,12	0,971
Outros	-	2,48	-
Total	17,27	32,32	14,93



Parque Alfredo Volpi (SP)

Rede adota parque

Em maio de 2017, assinamos convênio com a Prefeitura de São Paulo para adoção do Parque Alfredo Volpi, localizado na Zona Sul da cidade.

Durante um ano, seremos responsáveis pelo manejo da fauna e da flora, pela manutenção e pela segurança do parque. A escolha do parque tem o objetivo de promover ações de saúde e bem-estar, como prática de atividades físicas, prevenção de doenças e melhoria da qualidade de vida. Essa iniciativa está totalmente alinhada aos princípios expressos em nossa Política de Sustentabilidade e em nossa Política Ambiental, e isso apenas reforça com a comunidade o nosso compromisso com a preservação ambiental e a responsabilidade social.

O parque conta com atividades de educação ambiental, que inclui coleta e seleção de lixo, coleta de sementes para beneficiamento e posterior plantio e programa permanente de trilhas monitoradas. Recebe crianças de escolas da região e um público diversificado que explora os espaços do local, como trilhas, áreas para atividade física e piquenique, três lagos e espaço infantil. O parque ainda dispõe de área de preservação e reposição florestal e oferece estacionamento aos frequentadores.

Emissões

A gestão de mudanças climáticas que envolve o gerenciamento e a redução das emissões de CO₂ ainda não está implementada de forma sistemática na Rede D'Or São Luiz, embora adotemos uma série de ações voltadas à mitigação de impactos, como adoção de tecnologias modernas e inovadoras e investimentos em eficiência energética.

Em 2016, implementamos na unidade São Luiz – Anália Franco um projeto-piloto, em parceria com a equipe do Projeto Hospitais Saudáveis, com vistas à elaboração do inventário de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE). No ano de 2017, trabalhamos melhor o tema com a diretoria de forma que, em 2018, três unidades passarão a mensurar suas emissões, que são o Hospital Assunção, o São Luiz – São Caetano do Sul e o Hospital Brasil.

Licenciamento ambiental

Todos os aspectos inerentes ao licenciamento ambiental de nossas unidades são atendidos pela nossa área corporativa de Licenciamento, tanto na fase de implantação quanto na de operação. Essa equipe é responsável pelo acompanhamento sistemático de todas as determinações estabelecidas pelos órgãos competentes e a legislação ambiental vigente.

No ano, o processo de licenciamento ambiental das empresas do Grupo D'Or foi feito dentro dos prazos previstos e sempre buscando atender aos requisitos estabelecidos e ao bom relacionamento com os órgãos ambientais. No total, obtivemos 31 licenças ambientais, três prévias (LP), cinco de instalações (LI) para execução de obras e 23 de operações, que englobaram todas as unidades de negócio.

Em 2017, adotamos um sistema de monitoramento on-line de legislações ambientais, em âmbito federal, estadual e municipal, a fim de aprimorar nosso processo de acompanhamento.

Multas e autos de infração

No ano, foram aplicadas nove multas: quatro relativas à reclamação de poluição sonora, cujos recursos administrativos foram protocolados e aguardam análise dos órgãos competentes; e cinco em razão de poda ou supressão arbórea sem autorização, com três processos em análise administrativa e dois deles baixados.



Atendimento à legislação ambiental e às políticas da companhia são o foco das auditorias ambientais, realizadas anualmente pela empresa

Auditorias ambientais GRI 103-2 | 103-3

Todas as unidades hospitalares e clínicas de oncologia do Grupo D'Or passam anualmente por auditorias ambientais internas com vistas a realizar inspeções periódicas *in loco* para verificar o atendimento de políticas, normas e procedimentos instituídos corporativamente por nós e averiguação do cumprimento das leis ambientais vigentes. Além das auditorias anuais nos principais prestadores de serviços na área de resíduos e lavanderia.

Desde o início das auditorias ambientais, iniciadas corporativamente em 2012, algumas unidades vêm apresentando melhorias consideráveis graças ao empenho das equipes. Em muitas unidades foram criadas equipes multidisciplinares que elaboram planos de ação com base nos apontamentos levantados nas auditorias. Essas equipes são formadas por colaboradores do CCIH, Manutenção, Assistência e Governança.

Avaliação de riscos ambientais GRI 103-2 | 103-3

Antes e durante as aquisições de novos hospitais é prevista uma série de análises e investigações, chamadas *due diligence*, para identificar existências de riscos ou passivos ambientais. Essas análises são submetidas à nossa alta administração e, se aprovadas, após as aquisições, atuamos preventivamente estabelecendo ações, procedimentos e rigorosos controles para mitigação dos riscos inerentes ao negócio. Nas unidades existentes, a gestão e a 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 no que tange à mitigação de riscos ambientais. A área corporativa de Licenciamento nos subsidia quanto aos controles e acompanhamentos de todas as etapas de planejamento, instalação e operação das nossas unidades. Já a Engenharia Predial, sob a coordenação de Gerências Regionais, responde por todos os processos operacionais, por exemplo, abastecimento de água, gás e energia. 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 nossa intranet. 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 nossas unidades hospitalares.

Número e volume total de derramamentos significativos GRI 306-3

Não foi registrada nenhuma ocorrência de derramamento significativo de substâncias ou acidentes com produtos que tenham causado qualquer impacto em 2017.

Conformidade

Valor de multas e número total de sanções resultantes de não conformidade com leis GRI 307-1

Não houve multas ou sanções monetárias em assuntos ambientais em 2017.

Sumário de conteúdo da GRI GRI 102-54 | 102-55

Este relatório foi elaborado de acordo com os Standards GRI: opção Essencial

GRI 101: Fundamentos 2016

Conteúdos gerais	Item	Página	Omissão
Perfil da organização			
GRI 102: Divulgação geral 2016	102-1: Nome da organização	8	
	102-2: Principais atividades, marcas, produtos e serviços	8, 9	
	102-3: Localização da sede da organização	8	
	102-4: Localização das operações	8 a 10	
	102-5: Controle acionário e forma jurídica da organização	8	
	102-6: Mercados em que a organização atua	8	
	102-7: Porte da organização	8, 9	
	102-8: Informações sobre empregados e outros trabalhadores	56, 57	
	102-9: Cadeia de fornecedores da organização	71	
	102-10: Mudanças significativas ocorridas na organização ou em sua cadeia de fornecedores	Não houve.	
	102-11: Abordagem ou princípio da precaução	44	
	102-12: Iniciativas desenvolvidas externamente	10	
	102-13: Participação em associações	10	
Estratégia			
GRI 102: Divulgação geral 2016	102-14: Declaração do presidente	12	
	102-15: Principais impactos, riscos e oportunidades	12, 24	
Ética e integridade			
GRI 102: Divulgação geral 2016	102-16: Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	11, 28	
	102-17: Mecanismos de aconselhamento e preocupações sobre ética	28	
Governança			
GRI 102: Divulgação geral 2016	102-18: Estrutura de governança	41 a 43	
	102-19: Delegação de autoridade	43	
	102-20: Nível executivo como responsável pelos tópicos econômicos, ambientais e sociais	41, 42	
	102-21: Consulta aos <i>stakeholders</i> nos temas econômicos, ambientais e sociais	15	
	102-22: Composição do mais alto órgão de governança e seus comitês	42, 43	



Conteúdos gerais	Item	Página	Omissão
Governança			
GRI 102: Divulgação geral 2016	102-23: Presidente do mais alto órgão de governança	41	
	102-24: Nomeação e seleção do mais alto órgão de governança	41	
	102-25: Conflitos de interesse	41	
	102-26: Papel do mais alto órgão de governança na definição de propósito, valores e estratégia	42	
	102-27: Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança	41	
	102-28: Avaliação de desempenho dos membros do mais alto órgão de governança	41	
	102-29: Identificação e gerenciamento dos impactos econômicos, ambientais e sociais	42	
	102-30: Eficácia dos processos de gerenciamento de riscos	42	
	102-31: Revisão de temas econômicos, ambientais e sociais	41, 43	
	102-32: Papel do maior órgão de governança no relatório de sustentabilidade	42	
	102-33: Comunicação de assuntos críticos	43	
	102-34: Natureza e número total dos assuntos críticos	41	
	102-35: Políticas de remuneração	42	
	102-36: Processo adotado para determinar a remuneração	42	
Engajamento de partes interessadas			
GRI 102: Divulgação geral 2016	102-40: Lista de grupos de <i>stakeholders</i>	15, 76	
	102-41: Acordos de negociação coletiva	60	
	102-42: Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	15	
	102-43: Abordagem adotada pela organização para envolver os <i>stakeholders</i>	39, 76	
	102-44: Principais tópicos e preocupações levantadas	15	
Práticas do relato			
GRI 102: Divulgação geral 2016	102-45: Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	14	
	102-46: Definição do conteúdo do relatório e limites dos temas materiais	14, 15	
	102-47: Lista dos temas materiais	15	
	102-48: Reformulações de informações	14	
	102-49: Alterações no relatório	15	
	102-50: Período do relatório	14	
	102-51: Data do relatório anterior mais recente	14	
	102-52: Ciclo de relato do relatório	14	
	102-53: Contato para perguntas sobre o relatório	14	
	102-54: Abordagem do relato de acordo com os padrões GRI	14, 88	
	102-55: Sumário de conteúdo GRI	88	
	102-56: Asseguração externa	14	



Conteúdos específicos	Item	Página	Omissão
Padrões econômicos			
Desempenho econômico			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 32, 44, 47	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18, 32, 44, 47	
GRI 201: Desempenho econômico 2016	201-1: Valor econômico direto gerado e distribuído	47	
	201-2: Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades relacionados a mudanças climáticas	48	
	201-3: Cobertura das obrigações previstas no plano de pensão de benefício definido na organização e outros planos de aposentadoria	Não oferecemos plano de pensão/aposentadoria aos nossos colaboradores.	
	201-4: Assistência financeira recebida do governo	Não recebemos assistência financeira do governo.	
Presença de mercado			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18	
GRI 202: Presença de mercado 2016	202-1: Variação da proporção do salário mais baixo, discriminado por gênero, comparado ao salário-mínimo local	59	
	202-2: Proporção de membros da alta administração contratados na comunidade local	Em 2017, não contratamos membros da alta direção que residiam nas comunidades do entorno.	
Impactos econômicos indiretos			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	32, 48	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	48	
GRI 203: Impactos econômicos indiretos 2016	203-1: Investimento em infraestrutura e serviços oferecidos	48	
Práticas de compras			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 32, 71, 72	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18, 71, 72	
GRI 204: Práticas de compras 2016	204-1: Proporção de gastos com fornecedores locais	71	



Conteúdos específicos	Item	Página	Omissão
Anticorrupção			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 28	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18, 28	
GRI 205: Anticorrupção 2016	205-1: Operações avaliadas quanto a riscos relacionados a corrupção	28	
	205-2: Comunicação e treinamento sobre políticas e procedimentos sobre anticorrupção	28	
	205-3: Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	28	
Padrões ambientais			
Materiais			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	-	O tema Materiais foi considerado relevante em nossa Matriz de Materialidade, porém, os respectivos dados e informações não estão disponíveis para serem publicados neste relatório.
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	-	
GRI 301: Materiais 2016	301-1: Materiais usados, discriminados por peso ou volume	-	
	301-2: Materiais usados provenientes de reciclagem	-	
Energia			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	78, 79, 81, 87	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	78, 79, 81	
GRI 302: Energia 2016	302-1: Consumo de energia dentro da organização	81	
	302-2: Consumo de energia fora da organização	81	
Água			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	32, 79, 80, 87	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	32, 78, 79, 81, 87	
GRI 303: Água 2016	303-1: Total de retirada de água por fonte	80	
	303-2: Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água	80	



Conteúdos específicos	Item	Página	Omissão
Efluentes e resíduos			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	32, 81, 83, 87	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	81, 87	
GRI 306: Efluentes e resíduos 2016	306-1: Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação	82	
	306-2: Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	83, 84	
	306-3: Vazamentos significativos	87	
	306-4: Transporte de resíduos perigosos	Não transportamos, importamos ou exportamos resíduos considerados perigosos nos termos da convenção da Basileia.	
Conformidade ambiental			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	32, 87	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	32, 87	
GRI 307: Conformidade ambiental 2016	307-1: Não conformidades com leis e regulamentações ambientais	87	
Padrões sociais			
Emprego			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 32, 58, 59	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18, 32, 58 a 59	
GRI 401: Emprego 2016	401-1: Novas contratações de colaboradores e <i>turnover</i>	57, 58	
	401-2: Benefícios concedidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período	59	
Relações trabalhistas			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 32, 60	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18, 32, 60	
GRI 402: Relações trabalhistas 2016	402-1: Prazo mínimo de notificação sobre mudanças operacionais	60	



Conteúdos específicos	Item	Página	Omissão
Saúde e segurança operacional			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 32	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18	
	403-1: Representatividade dos trabalhadores nos comitês formais de saúde e segurança	66	
GRI 403: Saúde e segurança operacional 2016	403-2: Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos relacionados ao trabalho	65, 66	
	403-3: Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação	68	
	403-4: Tópicos relativos a saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos	60	
Treinamento e educação			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 32	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18, 32	
GRI 404: Treinamento e educação 2016	404-3: Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira	62	
Diversidade e igualdade de oportunidades			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 32, 56	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18, 56	
GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades 2016	405-1: Diversidade dos grupos responsáveis pela governança e entre os colaboradores	42, 57, 65	
Não discriminação			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 32, 28	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18, 32, 28	
GRI 406: Não discriminação 2016	406-1: Incidentes de discriminação e medidas corretivas tomadas	28	
Liberdade de associação e negociação coletiva			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 32, 28, 60	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18, 28, 60	



Conteúdos específicos	Item	Página	Omissão
Liberdade de associação e negociação coletiva			
GRI 407: Liberdade de associação e negociação coletiva 2016	407-1: Operações e fornecedores identificados em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva possa estar sendo violado	60	
Trabalho infantil			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	28, 32, 75	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	28, 32, 75	
GRI 408: Trabalho infantil 2016	408-1: Operações e fornecedores identificados como de risco para a ocorrência de casos de trabalho infantil	75	
Trabalho forçado ou análogo ao escravo			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	28, 32, 75	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	28, 32, 75	
GRI 409: Trabalho forçado ou análogo ao escravo 2016	409-1: Operações e fornecedores identificados como de risco significativo para a ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo	75	
Práticas de segurança			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 32, 75	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18, 32, 75	
GRI 410: Práticas de segurança 2016	410-1: Pessoas que trabalham com segurança que receberam treinamento nas políticas ou procedimentos da organização relativos a direitos humanos	75	
Avaliação de direitos humanos			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	28, 32, 75	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	28, 32, 75	
GRI 412: Avaliação de direitos humanos 2016	412-2: Treinamento dos colaboradores em políticas e procedimentos relacionados a direitos humanos	75	
	412-3: Acordos e contratos de investimentos significativos que incluem cláusulas de direitos humanos ou que foram submetidos à avaliação em direitos humanos	75	



Conteúdos específicos	Item	Página	Omissão
Políticas públicas			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	28	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	28	
GRI 415: Políticas públicas 2016	415-1: Contribuições a partidos políticos	Não realizamos contribuições a candidatos ou partidos políticos, conforme a Lei nº 9.504/1997.	
Saúde e segurança do cliente			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	32, 69	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	32, 69	
GRI 416: Saúde e segurança do cliente 2016	416-2: Casos de não conformidade em relação à saúde e impactos de segurança de produtos e serviços nos clientes	69	
Rotulagem de produtos e serviços			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	32, 76	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	32, 76	
GRI 417: Rotulagem de produtos e serviços 2016	417-1: Requisitos para informações e rotulagem de produtos e serviços	76	
	417-3: Casos de não conformidade em relação a comunicações de marketing	76	
Privacidade do cliente			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	33	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	33	
GRI 418: Privacidade do cliente 2016	418-1: Queixas comprovadas relativas a violação de privacidade e perda de dados de clientes	33	
Conformidade socioeconômica			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	15	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	18, 32	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	18, 32	
GRI 419: Conformidades socioeconômicas 2016	419-1: Não conformidade com leis e regulamentos nas áreas econômicas e sociais	Em 2017, não houve registro de multas significativas por não conformidade com leis e regulamentos nas áreas social e econômica.	





Informações dos hospitais

Unidades hospitalares Rede D'Or São Luiz

	Hospital	Endereço	Telefone
Rio de Janeiro	Barra D'Or	Avenida Ayrton Senna, 3.079 – Barra da Tijuca – Rio de Janeiro	(21) 3089-3600
	Copa D'Or	Rua Figueiredo de Magalhães, 875 – Copacabana – Rio de Janeiro	(21) 2545-3600
	CopaStar	Rua Figueiredo de Magalhães, 700 – Copacabana – Rio de Janeiro	(21) 3445-2800
	Quinta D'Or	Avenida Almirante Baltazar, 435 – São Cristóvão – Rio de Janeiro	(21) 3461-3600
	Caxias D'Or	Avenida Brigadeiro Lima e Silva, 821 – Parque Duque – Duque de Caxias	(21) 2460-3600
	Rios D'Or	Estrada dos Três Rios, 1.366 – Jacarepaguá – Rio de Janeiro	(21) 2448-3600
	Norte D'Or	Rua Carolina Machado, 38 – Cascadura – Rio de Janeiro	(21) 3747-3600
	Niterói D'Or	Avenida Sete de Setembro, 301 – Santa Rosa – Niterói	(21) 3602-1400
	Oeste D'Or	Rua Olinda Ellis, 93 – Campo Grande – Rio de Janeiro	(21) 2414-3600
	Hospital Badim	Rua São Francisco Xavier, 390 – Tijuca – Rio de Janeiro	(21) 3978-6400
	Hospital Bangu	Rua Francisco Real, 752 – Bangu – Rio de Janeiro	(21) 3107-5600
	Hospital Israelita	Rua Professor Gabizo, 319 – Maracanã – Rio de Janeiro	(21) 2176-8800
	Hospital Real D'Or	Rua do Capelão, 137 – Bangu – Rio de Janeiro	(21) 2114-3600
	Hospital Estadual da Criança	Rua Luiz Beltrão, 147 – Vila Valqueire – Rio de Janeiro	(21) 3369-9650/9651
	Clínica São Vicente	Rua João Borges, 204 – Gávea – Rio de Janeiro	(21) 2529-4422



	Hospital	Endereço	Telefone
São Paulo	Hospital e Maternidade São Luiz – Itaim	Rua Dr. Alceu de Campos Rodrigues, 95 – Vila Nova Conceição – São Paulo	(11) 3040-1100
	Hospital São Luiz Morumbi	Rua Eng. Oscar Americano, 840 – Morumbi – São Paulo	(11) 3093-1100
	Hospital e Maternidade São Luiz – Anália Franco	Rua Francisco Marengo, 1.312 – Jardim Anália Franco – São Paulo	(11) 3386-1100
	Hospital São Luiz – Jabaquara	Rua das Perobas, 344 – Jabaquara – São Paulo	(11) 5018-4000
	Hospital São Luiz – São Caetano do Sul	Rua Walter Figueira, s/n – Cerâmica – São Caetano do Sul ou Rua Barão de Mauá, 181 – São José – São Caetano do Sul	(11) 2777-1100
	Hospital e Maternidade Brasil	Rua Votuporanga, 111 – Vila Dora – Santo André	(11) 2127-6666
	Hospital Assunção	Avenida João Firmino, 250 – Assunção – São Bernardo do Campo	(11) 4344-8000
	Hospital Bartira	Avenida Alfredo Maluf, 430 – Vila Alto de Santa André – Santo André	(11) 4996-6666
	Hospital da Criança	Rua das Perobas, 295 – Jardim Oriental – São Paulo	(11) 5018-4000
	Hospital viValle	Avenida Lineu de Moura, 995 – Urbanova – São José dos Campos	(12) 3924-4900
	Hospital IFOR	Rua Américo Brasiliense, 596 – Centro – São Bernardo do Campo	(11) 4083-6700
	Hospital e Maternidade SinoBrasileiro	Avenida Marechal Rondon, 299 – Centro – Osasco	(11) 3652-8000
	Hospital Villa-Lobos	Rua Lituânia, 260 – Mooca – São Paulo	(11) 2076-7000
	Hospital Alpha Med	Rua Corifeu de Azevedo Marques, 168 – Centro – Carapicuíba	(11) 4185-8555
	Hospital Ribeirão Pires	Rua Dr. Nicolau Assef, 52 – Centro Alto – Ribeirão Pires	(11) 4827-1000
Pernambuco	Hospital Esperança Recife	Rua Antônio Gomes de Freitas, 265 – Ilha do Leite – Recife	(81) 3131-7879
	Hospital Esperança Olinda	Avenida José Augusto Moreira, 810 – Casa Caiada – Olinda	(81) 3432-8000
	Hospital São Marcos	Avenida Portugal, 52 – Boa Vista – Recife	(81) 3217-4444
	Hospital Memorial São José	Avenida Agamenon Magalhães, 2.291 – Derby – Recife	(81) 3216-2222
Distrito Federal	Hospital Santa Luzia	SHLS 716, conjunto E Lote 5 – Asa Sul – Brasília	(61) 3445-6000
	Hospital do Coração do Brasil	SHLS 716, conjunto G Lote 6 – Asa Sul – Brasília	(61) 3213-4000
	Hospital Santa Helena	SHLN 516 conjunto D – Asa Norte – Brasília	(61) 3215-0000



Clínicas oncológicas da Oncologia D'Or

	Hospital	Endereço	Telefone
Rio de Janeiro	Oncologia D'Or Botafogo	Rua Sorocaba, 654 – Botafogo – Rio de Janeiro	(21) 2126-0324
	Oncologia D'Or Copacabana	Rua Siqueira Campos, 59, salas 401 a 408 – Copacabana – Rio de Janeiro	(21) 2235-2074/ (21) 3218-1890
	Clínica São Vicente da Gávea	Rua João Borges, 204 – Gávea – Rio de Janeiro	(21) 2259-6097
	Oncotech Tijuca	Rua Soares da Costa, 67, 5º andar, salas 401/501/601 – Tijuca – Rio de Janeiro	(21) 2568-0971
	Oncologia D'Or Tijuca	Rua Gal Roca, 935, 5º andar, salas 501 a 506 – Tijuca – Rio de Janeiro	(21) 2254-0958
	Oncologia D'Or Madureira	Estrada do Portela, 99, sala 1109 – Madureira – Rio de Janeiro	(21) 2135-0225
	Oncologia D'Or Barra da Tijuca	Avenida das Américas, 3.500, bloco I, loja A, Ed Londres, Condomínio Le Monde – Barra da Tijuca – Rio de Janeiro	(21) 3328-3215
	Oncologia D'Or Campo Grande	Rua Augusto de Vasconcelos, 177, salas 207 a 211, 305 a 307, 310 – Campo Grande – Rio de Janeiro	(21) 3394-9669
	Oncologia D'Or Caxias	Avenida Marechal Floriano, 73, 25 de Agosto – Duque de Caxias	(21) 2771-8363
	Oncologia D'Or Niterói	Rua Moreira Cesar, 229, salas 1.512 a 1.514 – Icaraí – Niterói	(21) 2705-2341
	Oncologia D'Or Nova Iguaçu	Rua Dr. Paulo Fróes, 59, salas 901, 902 e 903, Centro – Nova Iguaçu	(21) 3544-1899

	Hospital	Endereço	Telefone
São Paulo	Central Clinic	Avenida Brigadeiro Lima, 1.830 – Centro – São Bernardo do Campo	(11) 4335-5466
	Central Clinic	Avenida Portugal, 875 – Centro – Santo André	(11) 4438-0078
	Central Clinic	Rua Icem, 57 – Cidade Mãe do Céu – Tatuapé – São Paulo	(11) 3469-0500
	Central Clinic	Rua Verbo Divino, 209 – Chácara Santo Antônio – São Paulo	(11) 3056-1717
	IOV – Quimioterapia	Rua Major Antônio Domingues, 472 – Centro – São José dos Campos	(12) 3924-9055/ (12) 3924-9052
	IOV – Quimioterapia	Avenida John Fitzgerald Kennedy, 856 – Jardim das Nações – Taubaté	(12) 3426-9055/ (12) 3426-9058
	IOV – Radioterapia	Avenida Tiradentes, 280, subsolo – Jardim das Nações – Taubaté	(12) 3632-3832
	IOV – Radioterapia	Rua Antônio Saes, 462 – Centro – São José dos Campos	(12) 3924-2170
	IOV – Radioterapia	Rua Major Antônio Domingues, 494 – Centro – São José dos Campos	(12) 3928-9055/ (12) 3928-9058
	Oncorad – Radioterapia	Rua das Perobas, 344 – subsolo 5 – Jabaquara – São Paulo	(11) 4438-0078
	OncoStar	Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, 180, conjuntos comerciais 31, 32 (3º pav.), 41, 42 (4º pav.), 51, 52 (5º pav) – Vila Nova Conceição – São Paulo	(11) 3040-5111
	Pernambuco	NEOH	Rua das Fronteiras, 175, 4º andar – Boa Vista – Recife
NEOH		Rua Antônio Gomes de Freitas, 265, 3o andar (Hospital Esperança) – Ilha do Leite – Recife	(81) 3131-7876/ (81) 3131-7877

	Hospital	Endereço	Telefone
Distrito Federal	Acreditar	Q QNC Área Especial, 08/9/10, loja 04 E 11, Térreo – Taguatinga Norte – Brasília	(61) 3363-5252
	Acreditar	ST SHLS Quadra 716, conjunto A, bloco A, Ed. PIO X, 2º e 5º andares – Asa Sul – Brasília	(61) 3363-5252
	Acreditar	QSE Área especial 01, 2º andar, sala 209 – Hospital Santa Marta, Taguatinga Sul – Brasília	(61) 3363-5252
	ONCOBRASÍLIA	SMHN QD, Bl. C, Ed. Doutor Crispin, 12º andar, salas 1.201 a 1.204/1.208 a 1.214 – Asa Norte – Brasília	(61) 3346-9081/ (61) 3327-1552
Ceará	Fujiday	Avenida Barão de Studart, 2.626, 4º andar – Joaquim Távora – Fortaleza	(85) 3878 9000/ (85) 3025-7748
Tocantins	Acreditar Tocantins	Rua Dom Orione, 100, Setor Central – Araguaína	(63) 3421-4121/ (63) 3415-4322
Bahia	CEHON	Avenida Araújo Pinho, 439 – Canela – Salvador	(71) 3496-3744
	CEHON	Rua Dr. Osvaldo Cohin, 116 – Recanto do Lago – Teixeira de Freitas	(73) 3263-9250
	CEHON	Travessa Napoleão Laureano, 2 – Santo Antônio – Juazeiro	(74) 3614-7300

Expediente

Direção

José Vasconcellos – Diretoria de Controle Institucional

Coordenação geral

Ingrid Cicca – Gerência de Sustentabilidade

Coordenação editorial, redação

Ingrid Cicca – Gerência de Sustentabilidade

Projeto gráfico e diagramação

TheMediaGroup

Revisão de texto

TheMediaGroup
Mariflor Rocha

Fotos

Banco de Imagens Rede D'Or São Luiz

Agradecimento especial a todos os funcionários que colaboraram na produção deste relatório.