



38
anos

2015

Relatório de Sustentabilidade

REDE D'OR SÃO LUIZ

REDE D'OR
SÃO LUIZ

Relatório de Sustentabilidade

REDE D'OR SÃO LUIZ

2015

	Página
Sobre o relatório	4
Mensagem da Administração	10
A Rede D'Or São Luiz	12
Estratégia e Gestão	24
Pesquisa e Ensino	44
Desempenho Operacional e Financeiro	48
Desempenho Social	54
Desempenho Ambiental	68
Informações dos Hospitais	78
Índice remissivo GRI	80
Créditos	83



REDE *D'OR*
SÃO LUÍZ



Sobre o relatório

[G4-18; G4-20; G4-21; G4-22; G4-23, G4-26; G4-27; G4-28; G4-29; G4-30, G4-31; G4-32]

Contato:
Para encaminhar dúvidas e sugestões a respeito do conteúdo deste relatório, envie um e-mail para sustentabilidade@rededor.com.br

Esta é a primeira publicação do Relatório de Sustentabilidade da Rede D'Or São Luiz e busca apresentar aos nossos públicos de relacionamento as principais ações e resultados do desempenho econômico, social e ambiental, obtidos ao longo do período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2015. A partir desta edição, publicaremos anualmente o documento.

A elaboração deste relatório foi baseada nas diretrizes da Global Reporting Initiative - GRI – em sua última versão (G4), considerada atualmente como a metodologia mais difundida mundialmente para este tipo de publicação. O relatório está “de acordo” com a diretriz “essencial” da GRI G4.

Para definir o conteúdo do relatório, utilizamos como referência a Matriz de Materialidade, elaborada, em 2013, por consultoria especializada contratada pela Rede. Essa matriz nos possibilitou, após processo de consulta aos públicos de relacionamento da empresa, mapear os temas e indicadores considerados mais relevantes a serem reportados.

Após esse período, para nos mantermos atualizados quanto aos temas prioritários para os nossos principais públicos, utilizamos como referência as demandas recebidas por meio dos nossos canais de atendimento, em especial a Ouvidoria, disponível em todas as unidades hospitalares da Rede D'Or São Luiz.

Além de apresentarmos o desempenho da Rede por meio dos indicadores aqui citados, este relatório tem também por objetivo apresentar as atividades e iniciativas voltadas à prática da sustentabilidade desenvolvidas pelo grupo ao longo de 2015.

As informações foram levantadas por equipes de diversas áreas da empresa e consolidadas pelo Setor de Sustentabilidade, sob a coordenação da Diretoria de Controle Interno Institucional.

[G4-33]

Com exceção dos dados econômico-financeiros, auditados pela Ernst Young, os demais não passaram por verificação externa.

Pesquisa apontou que **humanização do atendimento, segurança dos pacientes e treinamento de funcionários** são temas prioritários para os públicos de relacionamento da Rede D'Or São Luiz

Abrangência [G4-17]

Os indicadores apresentados neste relatório abrangem todas as unidades de negócios sobre as quais a Rede D'Or São Luiz tem controle total. Foram desconsideradas as unidades não controladas integralmente pela empresa, condição que exclui os hospitais sob gestão, como por exemplo, o Hospital Estadual da Criança (HEC) Rio de Janeiro e o Hospital Israelita Albert Sabin.

Os indicadores financeiros publicados neste documento abrangem todas as unidades operacionais em funcionamento, enquanto as informações sociais e ambientais dizem respeito apenas aos 27 hospitais próprios da Rede, com exceção do Hospital Real Cordis.

Materialidade [G4-17; G4-18; G4-19; G4-25; G4-26]

A metodologia adotada para priorizar os temas e os aspectos materiais a serem reportados no relatório seguiu as seguintes etapas:

- Levantamento preliminar dos aspectos mais relevantes, considerando-se o ponto de vista da empresa;
- Levantamento dos aspectos sugeridos pelos *stakeholders*, identificados por meio da aplicação de questionários e consolidação dos resultados da consulta;

- Avaliação e discussão junto ao Comitê da Diretoria Executiva (Comex) quanto ao grau de relevância das questões apresentadas, bem como inclusão de outras questões que a empresa entendeu como relevantes e que não estavam contempladas no levantamento;
- Validação da Materialidade por parte da alta direção da empresa, feita em 15 de abril de 2013 na Reunião de Diretoria – Redir.

Stakeholders definidos para o engajamento

[G4-24]

- Pacientes
- Médicos internos
- Médicos externos
- Fornecedores
- Operadoras de saúde
- Pesquisadores
- Líderes
- Público interno

A consulta a esses oito públicos foi realizada por meio da aplicação de questionários preparados com base em documentos da organização e aspectos da GRI. Os participantes apontaram, individualmente, os temas econômicos, sociais e ambientais mais relevantes. A aplicação dos questionários ocorreu de duas formas:

Consulta presencial: oficinas em grupo para líderes de área e consultas individuais para alinhamento sobre o processo.

Consulta por e-mail: para fornecedores, operadoras de saúde e pesquisadores, a consulta foi realizada por questionários enviados pela internet.

Engajamento [G4-27]

Ao todo, 82 pessoas participaram do processo de engajamento. O método de comunicação e diálogo estabelecido para os colaboradores, médicos, pesquisadores e pacientes/familiares foi presencial com a aplicação de questionário, após breve contextualização sobre o projeto e explicação, de forma ampla, sobre as questões de sustentabilidade e sobre a metodologia GRI. Para as operadoras de saúde e fornecedores a interação foi feita por meio de contato telefônico e envio de questionário por e-mail.

Os resultados obtidos no processo de engajamento mostraram destaque para temas compatíveis com o negócio do Grupo, como cuidados com o paciente/humanização do atendimento, saúde e segurança dos usuários dos serviços de saúde, saúde e segurança no trabalho, treinamento e educação dos colaboradores entre outras. Outros temas citados pelos *stakeholders*, como, por exemplo, práticas contra o trabalho forçado ou análogo, demandam aprimoramento nas formas de monitoramento por parte da empresa e serão gradativamente incorporados à gestão e os avanços relatados nas próximas edições do relatório.

Grupos de *stakeholders* consultados

Líderes	30
Fornecedores	11
Pesquisadores do IDOR	10
Público Interno	10
Pacientes	9
Médicos	8
Operadoras de Saúde	4



Lista dos temas materiais [G4-19, G4-20, G4-21]

Aspectos	Classificação	Limite do aspecto dentro e fora da organização	Indicador GRI
Cuidados com os pacientes/ humanização do atendimento	1	Médicos Pacientes Público interno Líderes Pesquisadores	–
Saúde e segurança dos usuários dos serviços de saúde	2	Todos os públicos	–
Treinamento e educação de colaboradores	3	Público interno Médicos Líderes Pacientes Pesquisadores	G4-LA9 G4-LA11
Saúde e segurança no trabalho	4	Médicos Público interno Líderes Pesquisadores	G4-LA5 G4-LA6 G4-LA7 G4-LA8
Geração e distribuição de valor econômico para a sociedade	5	Todos os públicos	G4-EC1
Pesquisa e desenvolvimento sobre ciência e tecnologia na área de saúde	6	Médicos Público interno Pesquisadores Líderes Fornecedores	–
Emissões, efluentes e resíduos	7	Líderes Público interno	G4-EN23
Uso de energia	8	Médicos Pacientes Público interno Líderes	G4-EN4
<i>Compliance</i> com leis e regulamentos relativos aos serviços prestados	9	Médicos Pacientes Público interno Líderes	G4-PR9
Comunicação e <i>marketing</i> de produtos e serviços	10	Fornecedores Público interno	G4-PR7
Atuação em políticas públicas	11	Fornecedores Pesquisadores Líderes Público interno	G4-S06
Privacidade do cliente/ sistema de informação	12	Pesquisadores Médicos Público interno	G4-PR8
Conformidade com leis e regulamentos ambientais	13	Fornecedores Operadoras de planos de saúde Médicos	G4-EN29

Aspectos	Classificação	Limite do aspecto dentro e fora da organização	Indicador GRI
Impactos das operações na comunidade local	14	Médicos Público interno Líderes	G4-S01
Conformidade com leis e regulamentos sociais (trabalhistas e outros)	15	Público interno Operadoras de planos de saúde Fornecedores	G4-S08
Emprego	16	Médicos Pacientes Público interno Líderes	G4-LA1
Investimentos em proteção ambiental	17	Médicos Líderes	G4-EN31
Relações entre os trabalhadores e a governança	18	Médicos Público interno Líderes	G4-LA4
Uso da água	19	Médicos Pacientes Líderes	G4-EN8
Práticas contra a corrupção	20	Operadoras de saúde Fornecedores	G4-S03 G4-S05
Uso de materiais	21	Médicos Pacientes Público interno Líderes Operadoras de saúde	G4-EN1
Presença no mercado (contratação local/ fornecedores locais)	22	Médicos Público interno Líderes Fornecedores	G4-EC8
Impactos econômicos indiretos	23	Médicos Pacientes Público interno Líderes	G4-EC7
Práticas contra o trabalho forçado ou análogo ao escravo	24	Médicos Pacientes Público interno Líderes	G4-HR6

Informações sobre o documento

Informações adicionais, comentários, críticas ou sugestões sobre o conteúdo deste relatório devem ser encaminhados ao Setor de Sustentabilidade por e-mail: sustentabilidade@rededor.com.br.

Mensagem da Administração

[G4-1; G4-13]

O ano de 2015 foi especial para a projeção de novos negócios da Rede D'Or São Luiz. Conquistamos uma série de resultados expressivos, como, por exemplo, as aquisições dos hospitais Villa-Lobos, Bartira e Sino-Brasileiro, todos em São Paulo e do Santa Helena, em Brasília. Avançamos nas obras dos novos hospitais Copa Star (RJ) e São Luiz, em São Caetano do Sul (SP) e trabalhamos na ampliação de nossas unidades.

Aumentamos nossa capacidade de atendimento em 9,5%, em relação ao ano de 2014. No ano de 2015, atingimos a marca de mais de 3 milhões de atendimentos de emergência, 195 mil cirurgias, 270 mil internações e 25 mil partos.

Por trás de todos esses avanços, sabemos que há muita dedicação de nossos colaboradores. Temos certeza de que estes resultados somente foram possíveis graças à qualidade técnica e ao comprometimento do nosso quadro de pessoal, mais de 34 mil funcionários diretos, não considerando o volume expressivo de empregos indiretos e mais de 87 mil médicos credenciados.

O conjunto dessas iniciativas demonstra a solidez da Rede D'Or São Luiz e o comprometimento da empresa com seus públicos de relacionamento – acionistas, clientes/pacientes, colaboradores, pesquisadores, fornecedores, comunidades, governo, imprensa e sociedade. Vamos prosseguir. Há muito trabalho pela frente. Nos últimos anos, a Rede D'Or São Luiz vem investindo continuamente na expansão de suas atividades no Brasil. Queremos dobrar o número de leitos até 2020, de 4,4 para 8,5 mil leitos em toda a rede de hospitais. Nossos esforços estão focados em alcançarmos plenamente os objetivos de crescimento assumidos.



Heáclito Brito
Diretor-presidente





A Rede D'Or São Luiz

Perfil [G4-3; G4-4; G4-5; G4-6; G4-7; G4-8; G4-9]

Fundada em 1977, a Rede D'Or São Luiz é uma das maiores empresas privadas de hospitais do Brasil, com presença nos estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Distrito Federal e Pernambuco. Com mais de 34 mil funcionários e 87 mil médicos credenciados, a empresa configura entre as maiores empregadoras do país. Por meio do Grupo Oncologia D'Or, referência em diagnóstico e tratamento do câncer, além dos estados já mencionados, a Rede também tem presença nos estados do Ceará, Bahia e Tocantins.

Atualmente, o grupo opera com 27 hospitais próprios, 34 clínicas oncológicas, além de dois hospitais sob gestão e dois em construção. Possui 4,4 mil leitos, com planos de dobrar esse número para 8,5 mil leitos até 2020.

Juntos, nossos hospitais realizaram, em 2015, mais de 3 milhões de atendimentos de emergência, 25 mil partos, 195 mil cirurgias e 270 mil internações.

[G4-3; G4-4; G4-5; G4-6; G4-7; G4-8; G4-9]

PERFIL



3

milhões de atendimentos de emergência por ano



4,4

mil leitos



195

mil cirurgias por ano



270

mil internações por ano



25

mil partos por ano



87

mil médicos credenciados



34

mil funcionários



27

hospitais prontos



2

hospitais sob gestão



2

unidades em construção

“ Há 38 anos prestando serviços médicos hospitalares com excelência. ”

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

Linha do Tempo



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

1977



Expansão das unidades Labs Cardiolab no RJ.

1982 a 1988



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

1989 a 1992



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

1993 a 1997

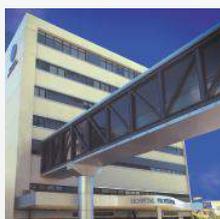
2006

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.



2007

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



2009

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



2010

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



2011

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





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

1998



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

2000



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

2001



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.

2004



Inauguração de mais nove unidades diagnósticas Labs D'Or.

2005

2012

Rede D'Or chega ao Centro-Oeste. Também expande sua presença em São Paulo e Brasília. O grupo passa a se chamar Rede D'Or São Luiz. Começa a construção do Hospital Copa Star, em Copacabana.



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, região do ABC paulista. Esse mesmo ano foi marcado pela mudança de nome da Casa de Saúde e Maternidade Joari para Hospital Oeste D'Or, que hoje conta com cerca de 170 leitos.



2014

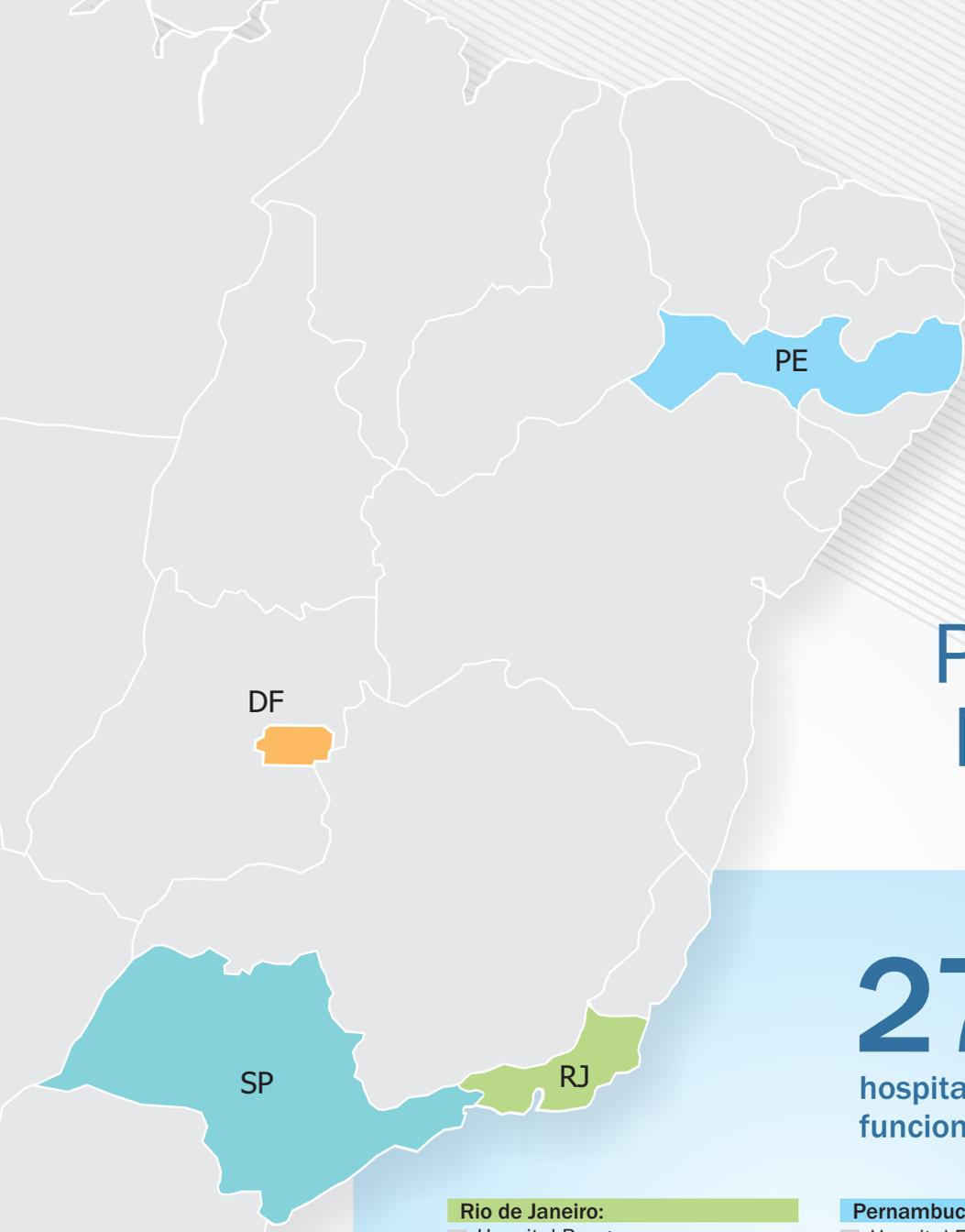
Hospital Ifor, especializado em ortopedia e traumatologia e localizado em São Bernardo do Campo (SP), passa a fazer parte da Rede.



2015

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





Presença Nacional

[G4-6; G4-8]

27

hospitais próprios em funcionamento

Rio de Janeiro:

- 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

São Paulo:

- Hospital Assunção
- Hospital e Maternidade Brasil
- Hospital da Criança
- Hospital e Maternidade Bartira
- Hospital São Luiz - Anália Franco
- Hospital São Luiz - Itaim
- Hospital São Luiz - Jabaquara
- Hospital São Luiz - Morumbi
- Hospital Sino-Brasileiro
- Hospital viValle
- Ifor
- Villa-Lobos

Pernambuco:

- Hospital Esperança
- Hospital Esperança - Olinda
- Hospital São Marcos

Distrito Federal:

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

Sob gestão:

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

Em construção:

- Hospital Copa Star - RJ
- Hospital São Luiz - São Caetano do Sul - SP





Áreas de Atuação

Saúde [G4-4]

Atuamos na área de saúde suplementar fornecendo serviços médicos de terapia intensiva, maternidade e hospital geral, além de prontos-socorros adulto e infantil, centros cirúrgicos e serviços de alta complexidade.

Também temos forte atuação na área de pesquisa científica e ensino, por meio do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR), instituição sem fins lucrativos que contribui fortemente para o perfil de qualidade, inovação e humanização da Rede D'Or São Luiz. Além destes serviços, contamos com a D'Or Soluções para a prestação de serviços de consultoria em gestão na área da saúde e segurança do trabalho.

Nossas principais marcas são os Hospitais D'Or, no Rio de Janeiro, Hospital e Maternidade São Luiz, em São Paulo, Esperança em Pernambuco, Santa Luzia, Santa Helena e Coração do Brasil, em Brasília, Oncologia D'Or em vários estados brasileiros e D'Or Soluções, no Rio de Janeiro e em São Paulo.





Oncologia D'Or

O Grupo Oncologia D'Or se consolidou como um dos grandes diferenciais da marca, reconhecido como referência e excelência no tratamento do câncer. Atua por meio de 34 clínicas oncológicas instaladas nos estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Ceará, Distrito Federal, Bahia, Pernambuco e Tocantins. Com uma sólida estrutura voltada para o diagnóstico e tratamento de todos os tipos de câncer, realiza por mês mais de 20.000 atendimentos em cerca de 5.000 pacientes.

O grupo foi fundado em 2010, no Rio de Janeiro, com a criação do Centro de Oncologia da Rede D'Or, anexo ao Hospital Quinta D'Or, resultado de um investimento de R\$ 30 milhões. Foi o primeiro do estado do Rio de Janeiro a oferecer, em um mesmo local, diagnóstico e tratamento para o câncer, oferecendo os serviços radioterapia, quimioterapia, centro cirúrgico, internação especializada no paciente oncológico, radiologia, radiologia intervencionista e exames de diagnóstico e imagem. Posteriormente, a empresa expandiu suas atividades por meio da aquisição de participação em clínicas de tratamento e ampliação de sua rede de médicos.

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

Entre as diversas tecnologias disponíveis, a mais inovadora para o tratamento de tumores refere-se ao equipamento Novalis 6D Classic, fabricado pela multinacional Brainlab. Trata-se de um equipamento de radioterapia guiado por imagem que permite estender o grau de precisão e eficiência já aplicada à radiocirurgia craniana para diversas outras áreas do corpo. Os diversos serviços de radioterapia realizam radiocirurgias, Radioterapia de Intensidade Modulada (IMRT), Radioterapia Guiada por Imagens (IGRT), Braquiterapia e Irradiação de Elétrons.

Em 2014, o Grupo Oncologia D'Or iniciou um projeto de reformulação das unidades, com um compromisso de padrão de conforto, tecnologia e qualidade para os pacientes oncológicos. Sua unidade de Botafogo, após a reformulação, recebeu o Prêmio Excelência da Saúde de 2015, na categoria hotelaria hospitalar. Nesta unidade, além do investimento em infraestrutura, foi implantado o serviço de Yogaterapia para melhorar a qualidade de vida dos pacientes.

Com o objetivo de estabelecer uma linha de cuidados com o fluxo único e integrado entre as unidades do Grupo Oncologia D'Or e os hospitais da Rede, em 2015, foi iniciado o projeto Linha Verde. Esse projeto implementa um novo conceito que agiliza o diagnóstico, atendimento e tratamento clínico e cirúrgico do paciente com suspeita de câncer.



Novalis 6D Classic™



Centro de Oncologia D'Or, em Botafogo, RJ

Centro de Oncologia Rede D'Or, espaço dedicado exclusivamente ao tratamento do câncer, em suas diferentes fases e aspectos.

D'Or Soluções

A D'Or Soluções é uma empresa do grupo Rede D'Or São Luiz especializada no desenvolvimento de soluções nas áreas de saúde e segurança do trabalho para clientes do segmento corporativo.

Conta com equipe técnica altamente qualificada, composta de médicos e enfermeiros do trabalho, engenheiros de segurança, engenheiros ambientais, técnicos em segurança do trabalho entre outros. Dispõe de sistema *online* de gestão que integra os conceitos referentes à higiene ocupacional, medicina do trabalho e segurança industrial, permitindo a precisa avaliação dos perigos e riscos ocupacionais à saúde do trabalhador, o adequado planejamento da prevenção e monitoramento às doenças relacionadas ao trabalho e a prevenção e promoção de saúde.

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

Reconhecimentos

Rede D'Or São Luiz: a marca dos cariocas 2015

Fomos eleitos, pelo sexto ano consecutivo como a marca favorita do Rio de Janeiro, na categoria “Clínicas e hospitais”. A pesquisa “Marcas dos Cariocas” é realizada anualmente, desde 2010, pelo jornal *O Globo*, em conjunto com o grupo Troiano de Branding e revela a preferência dos cariocas em várias categorias.

Prêmio Valor 1000

Também fomos eleitos como a melhor empresa no setor Serviços Médicos pelo conceituado Valor 1000, anuário do *Valor Econômico* que lista as 1.000 maiores empresas do



Hospital Copa D'Or, Copacabana - RJ

país. Os critérios incluem análises de dados financeiros levantados pelo Valor Data, Serasa e Fundação Getulio Vargas (FGV).

Cateter seguro

Em agosto de 2015, 17 hospitais da Rede receberam da 3M do Brasil a certificação do Programa Fixação Segura de Cateteres, que visa reconhecer as boas práticas no acesso vascular e é válido por um ano. O Programa Fixação Segura de Cateteres da 3M tem entre os objetivos preservar o conforto dos pacientes e alinhar as instituições de saúde com as recomendações internacionais.

Lista dos hospitais certificados

■ Rio de Janeiro

Caxias D'Or; Barra D'Or; Copa D'Or; Quinta D'Or; Oeste D'Or e Niterói D'Or.

■ São Paulo

Hospital e Maternidade São Luiz - Unidades: Itaim, Morumbi, Anália Franco e Jabaquara; Hospital e Maternidade Brasil; Hospital e Maternidade Assunção; Hospital Ifor.

■ Distrito Federal

Hospital Coração do Brasil.

■ Pernambuco

Hospital Esperança Olinda; Hospital São Marcos, Hospital Esperança Recife.

Hospital Bangu é premiado pela SCCM

Em janeiro de 2015, o Hospital Bangu recebeu o prêmio SCCM Family-Centered Care Innovation (Inovação no Cuidado Centrado na Família), tornando-se o primeiro hospital brasileiro a ser reconhecido pela Sociedade Americana de Medicina Intensiva (SCCM – Society of Critical Care Medicine) por suas práticas de atendimento humanizado no ambiente hospitalar.



Hospital Bangu - RJ



Hospital São Luiz, Itaim - SP



Hospital São Luiz, Morumbi - SP



Estratégia e Gestão

Gestão Estratégica

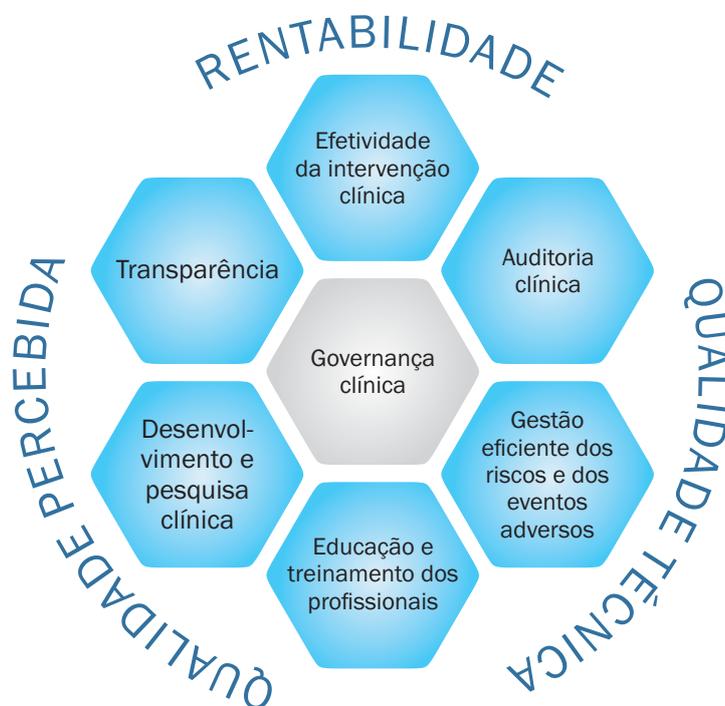
Nossa estratégia de crescimento está ancorada na projeção de novos negócios e na melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados, bem como nas práticas de segurança envolvendo pacientes.

Faz parte do nosso planejamento estratégico, ampliar a oferta de leitos na rede privada nacional e qualificar todos os hospitais da Rede para que sejam reconhecidos por organizações certificadoras da qualidade da assistência prestada.

Nossa gestão estratégica tem foco permanente na eficiência operacional e na adoção de melhores práticas visando ao bem-estar físico dos pacientes. Para isso, contamos com profissionais altamente qualificados e preparados nas mais diversas especialidades da saúde, bem como adotamos e implantamos modernas tecnologias para aperfeiçoar ainda mais nossos processos, serviços e atendimento.

Modelo de Gestão Rede D'Or São Luiz

Nossos pilares de valores sustentam nossas decisões - qualidade técnica, qualidade percebida e performance financeira.



Investimentos [G4-EC7]

Os resultados econômico-financeiros de 2015 foram bastante satisfatórios. Mantivemos nossos investimentos para sustentar os novos projetos de expansão, visando à ampliação da capacidade operacional da empresa.

Procuramos manter uma estrutura de capital equilibrada, possibilitando atuar com eficiência e crescer com solidez, garantindo a sustentabilidade dos nossos negócios. Os números da operação em 2015 reforçam esse posicionamento: mais de 3 milhões de atendimentos de emergência e faturamento de R\$ 7,1 bilhões, valor 28% superior ao registrado em 2014.

Novos Projetos [G4-13]

Nova unidade da Rede D'Or em Copacabana

Com investimentos em torno de R\$ 305 milhões, mantivemos em ritmo acelerado a construção do hospital Copa Star, em Copacabana, no Rio de Janeiro. A unidade tem como foco o atendimento em oncologia e cardiologia para usuários de planos de saúde top e livre escolha e tem previsão de inauguração no 2º semestre de 2016.



*Hospital Copa Star, Copacabana - RJ
Em construção*

Terá 199 leitos, sendo 154 apartamentos e 45 de UTI, capazes de prestar tratamentos de emergência personalizados, radioterapia, ressonância magnética e hemodinâmica.

A unidade contará com uma equipe médica altamente qualificada e profissionais especializados de diferentes áreas. Além disso, abrigará o que existe de mais moderno em termos de equipamentos médicos, como, por exemplo, salas cirúrgicas inteligentes, nas quais haverá um robô capaz de realizar cirurgias de alta precisão guiadas por comandos, salas híbridas, salas para neurocirurgia com equipamento de ressonância magnética integrada, medicina robótica entre outros. Complementam a estrutura hospitalar do Copa Star, uma hotelaria padrão cinco estrelas, serviços como *concierge* VIP, culinária internacional e manobristas para médicos e acompanhantes.

Construção da unidade São Luiz em São Caetano do Sul está a todo vapor

Iniciada em setembro de 2013, as obras da unidade São Luiz em São Caetano do Sul, região metropolitana de São Paulo, estão a todo vapor. A previsão de conclusão das obras é no segundo semestre de 2017.

A chegada do Hospital São Luiz – Unidade São Caetano vai gerar muitos empregos para a região, não apenas para os profissionais de saúde, como médicos, enfermeiros, fisioterapeutas, mas também para outras atividades como porteiros, seguranças e pessoal administrativo. O projeto inicialmente prevê 37.260 mil metros quadrados de área construída, tendo 12 pavimentos. Inicialmente, estão previstos 299 leitos.

Os investimentos na região do grande ABC paulista fazem parte da estratégia da Rede D'Or São Luiz. A previsão de investimento total para a região é de R\$ 288 milhões.

Segurança da Informação [G4-2; G4-PR8]

Temos uma Política de Segurança da Informação (PSI) para definir e padronizar a proteção e a privacidade das informações de nossos clientes. A implantação dessa política e dos procedimentos que a acompanham foi baseada nos padrões da norma internacional ISO/IEC 13335-1:2004, que é um guia com as melhores práticas de gestão de segurança.

Em 2015, investimos R\$ 40 milhões em desenvolvimento e implementação de soluções de infraestrutura de tecnologia da informação, destinando R\$ 1,5 milhões à Segurança da Informação.

A avaliação dos riscos relacionados à Segurança da Informação é feita diretamente pela equipe de Tecnologia da Informação. A violação de controles de segurança ou o não cumprimento da política ou das normas e procedimentos são considerados infrações graves. Sua apuração passa pelo Comitê de Gestão de Segurança da Informação, da área de Controles Internos, ou pelo diretor das Unidades Organizacionais.

No exercício, não houve registros de reclamações relativas à violação de privacidade e perda de dados de clientes.

Humanização

A humanização é o ato de ouvir, compreender, acolher e considerar as opiniões, queixas e necessidades de cada paciente. 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





Cão “terapeuta” em ação

com sua recuperação, diante de tantos procedimentos, tantos termos técnicos e equipamentos utilizados, é fundamental fazê-lo sentir-se em um ambiente receptivo, mas também seguro e 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.

Estas práticas são alvos permanentes de aperfeiçoamento. Dessa forma, temos trabalhado no desenvolvimento de nossos profissionais, no aprimoramento de processos e na humanização das relações, visando garantir um ambiente que contribua para o sucesso da política de atendimento da Rede D’Or São Luiz.

Emoção que toca a alma

Pensando no bem-estar do paciente e do colaborador, possuímos parcerias com músicos que tornam o dia a dia do profissional da saúde mais do que especial, inserindo-o na prática humanizada de atendimento ao paciente e ao visitante.

Cão “terapeuta”: amigos do cuidado

Os pacientes do Hospital da Criança, em São Paulo, exceto aqueles que apresentam alguma restrição médica ou que estão em isolamento, recebem mensalmente visitas dos cachorrinhos do Instituto Cão Terapeuta.

A ação faz parte das atividades lúdicas realizadas na unidade para auxiliar ao paciente em sua recuperação, tendo em vista que foi constatado que esta iniciativa contribui para melhoras nos sintomas de ansiedade e depressão.

Encontros culturais no Coração do Brasil

Todas as segundas-feiras acontece na Clínica Cardiológica do Hospital Coração do Brasil o simpático Bailito da Clínica. O encontro reúne cantores, músicos e recitadores de poesia anônimos, entre os próprios colaboradores, pacientes e acompanhantes que se apresentam para os colegas.

SabaD'Or

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

Programa Viver Bem

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

Governança Corporativa

[G4-7; G4-38; G4-39]

A Rede D'Or São Luiz é, hoje, um dos símbolos do crescimento do setor de saúde suplementar no país e há expectativas para mais oportunidades de expansões.

Estrutura Societária [G4-13]

Atualmente, a família Moll, fundadora da Rede, detém 59,4% do total das ações ordinárias da companhia. As outras pertencem respectivamente a: 26,8% Fundo Soberano de Cingapura – GIC, 12,3% Fundo de Private Equity Carlyle e 1,5% outros minoritários.

Em abril de 2015, firmamos parceria com o fundo de investimento americano Carlyle Group. O aporte de R\$ 1,75 bilhão oriundo dessa parceria será usado para sustentar os planos de crescimento do grupo, incluindo a construção de novos hospitais, a ampliação de instalações já existentes e o financiamento de novas aquisições. Um mês após a entrada do Carlyle no capital da empresa, anunciamos a participação do Fundo Soberano de Cingapura – GIC.

Estrutura de Governança

Com característica jurídica de empresa de capital fechado, conduzimos nossas operações de acordo com princípios internacionalmente aceitos de boa governança corporativa. Nossa estrutura de administração é composta por um Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva. Complementam essa estrutura o Comitê Executivo (Comex), os Comitês Setoriais, *Compliance* e o Controle Interno.

Conselho de Administração

Ao Conselho de Administração cabe o estabelecimento de estratégias e orientações gerais dos negócios da empresa. O órgão estabelece diretrizes, fiscaliza, elabora planos, metas, programas de investimentos e acompanha o desempenho geral da empresa. Atualmente é composto por seis membros, todos eleitos pelos acionistas em Assembleia Geral. O mandato dos atuais conselheiros de administração é de três anos, sendo permitida a reeleição. O Conselho se reúne trimestralmente e, extraordinariamente, sempre que necessário.

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

Diretoria Executiva [G4-36, G4-38]

A Diretoria é o órgão responsável pela administração e gestão operacional da empresa, além de implantar as políticas e diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Administração.

Os diretores da Rede D'Or São Luiz exercem um mandato de três anos, iniciado em 10 de abril de 2013, sendo permitida a reeleição.

Comitês [G4-34]

Para a deliberação de temas estratégicos, contamos com os seguintes Comitês:

Comitê Executivo (Comex)

É uma das instâncias executivas da Rede D'Or São Luiz que tem como atribuição a definição de diretrizes gerais, validação de propostas oriundas de pautas regulares, decisão sobre eventuais impasses e acompanhamento dos

resultados e decisões. As reuniões do Comex ocorrem semanalmente e contam com a participação de todos os diretores executivos da empresa. O Comex conta com os Comitês Setoriais para avaliar detalhadamente temas relevantes para a empresa, como, por exemplo, pessoas, investimentos, recebíveis, entre outros.

Comitês Setoriais

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

Controle Interno Institucional

Responsável perante a alta administração, pela fiscalização e avaliação dos controles internos dentro do âmbito corporativo, de modo a evitar, ou dificultar, as ocorrências de irregularidades, erros ou omissões. Também atua visando garantir a eficiência e a eficácia da gestão, com vistas à maximização do resultado, congregando, além da Auditoria Interna, outras áreas indispensáveis à assistência dentro da ótica de controle.

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

Compliance da Rede D'Or São Luiz

[G4-2; G4-PR9]

Implementamos, em 2015, a área de *Compliance* com o objetivo de estar em conformidade com leis (notadamente a Lei Anticorrupção Brasileira ou Lei da Empresa Limpa) e regulamentos tanto externos quanto internos.

As ações da área, consolidadas no programa denominado "Rede Ética", são voltadas tanto à disseminação da cultura de *Compliance* em toda a organização quanto ao estabelecimen-

to de processos e procedimentos que garantam a conformidade da organização com a Lei Anticorrupção.

O "Rede Ética" possui sete áreas fundamentais e em 2015 foram realizadas as seguintes atividades em cada uma das áreas-chave:

- **Comprometimento da alta administração:** estabelecimento do planejamento estratégico da área, análise e definição dos riscos de *Compliance* com envolvimento de toda alta administração e principais executivos, palestras para alta administração sobre o tema Lei Anticorrupção executadas por advogados especialistas no tema, definição da estrutura de governança de *Compliance*.
- **Políticas e procedimentos:** ações relacionadas à definição/aprovação e implementação da Política Corporativa Anticorrupção da Rede D'Or São Luiz e seus procedimentos correlatos. Esta política foi aprovada pelo Comitê de Administração da Rede D'Or São Luiz em outubro de 2015. Início da reformulação do Código de Ética. A versão atual está disponível na intranet e *site* para consulta de colaboradores e público externo.
- **Plano de Comunicação de *Compliance*:** ações de definição da estratégia de comunicação do programa Rede Ética para todos os colaboradores de forma a utilizar os diversos canais da empresa: intranet/Painel Vida/E-mail marketing/Espaço D'Or e peças publicitárias específicas como: *banners/cartazes/displays* e *wobblers* em máquinas de sistema de ponto, entre outros.
- **Plano de Treinamento:** ações de definição da estratégia de treinamento para todos os colaboradores da Rede D'Or São Luiz com segmentação de grupos por análise de risco bem como integração com práticas de treinamento já aplicadas na organização.
- **Canal de Comunicação:** ações para definição de reestruturação/reformulação do canal de ética existente na empresa e alinhamento de processos em conjunto com área de Controles Internos Institucionais para lançamento do novo canal em 2016. Em 2015 a área de Controles Internos Institucionais continuou com a responsabilidade por todo o gerenciamento do Canal de Ética da Rede D'Or São Luiz.

- **Investigação:** ações para definição de reformulação do processo de investigação em conjunto com área de Controles Internos Institucionais. Em 2015 a área de Controles Internos Institucionais foi responsável por toda condução das investigações dentro da organização.
- **Independente e Melhoria Contínua:** definição de planejamento para execução de auditoria independente em 2016 com desenho de controles internos voltados para a área de *Compliance*.

Participação em associações, entidades e organismos de defesa [G4-15; G4-16]

Atuamos por meio de entidade associativa do setor de saúde suplementar como a Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP). A instituição representa 46 hospitais reconhecidos pela certificação de qualidade e segurança no atendimento, além de promover ações que transcendem os interesses das organizações associadas.

Participam ativamente da ANAHP os hospitais Copa D'Or, Barra D'Or, Quinta D'Or, Rios D'Or, Hospital e Maternidade Brasil, Hospital Esperança e Hospital São Luiz - Unidade Itaim. A Rede D'Or São Luiz integra o Conselho de Administração da ANAHP, tendo o Dr. José Roberto Guersola como representante da empresa.

Gestão de Riscos [G4-2; G4-14]

Adotamos uma série de práticas de gerenciamento de riscos com base em normas e legislações vigentes.

Na área operacional, procedemos periodicamente a inspeções e manutenções visando avaliar a eficácia e a qualidade dos serviços prestados. O gerenciamento de riscos da operação hospitalar acontece nas unidades sob a ótica de Riscos Clínicos e Não Clínicos. Essa questão é uma exigência das Acreditações, processo de avaliação externa, de caráter voluntário, que visa avaliar a qualidade dos serviços prestados, identificando antecipadamente possíveis riscos para o paciente, além de estimular a melhoria contínua da gestão. Os Certificados de Acreditação são emitidos por

organizações nacionais (Organização Nacional de Acreditação - ONA) e internacionais (Accreditation Canada e Joint Commission International - JCI).

Nos processos envolvendo aspectos ambientais, nossa atuação está amparada nas normas reguladoras do setor de saúde e na legislação ambiental vigente.

Ética e Direitos Humanos

Código de Ética [G4-56; G4-57; G4-58; G4-HR3]

Criado em 2009, o Código de Ética da Rede estabelece os princípios éticos que orientam a conduta dos colaboradores no relacionamento com clientes, fornecedores, concorrentes e demais públicos.

Canal de Ética [G4-14]

Disponibilizado a todos os públicos de relacionamento da empresa para comunicação, de forma confidencial e segura, de quaisquer denúncias relativas à violação do seu Código de Ética, como também aos estatutos, políticas, procedimentos, regulamentos e normativos.

O canal está disponível pelo www.canaldeeticarededor.com.br e pelo telefone 0800 970 0097.

Em 2015, o Canal de Ética da Rede D'Or São Luiz recebeu 242 relatos, sendo 97% deles considerados procedentes pela empresa. Foram registradas por meio deste canal, 53 denúncias classificadas como práticas abusivas (assédio moral ou sexual), equivalente a 23% do total de denúncias.

Todas as denúncias recebidas são recepcionadas pela área de Controle Interno Institucional para processos de averiguações internos e, quando necessário, tratadas por meio de auditorias e/ou sindicâncias. Em todos os casos, as incidências são reportadas para as áreas envolvidas para análise e providências. A conclusão do processo de denúncia é feita somente após o retorno do gestor.

Atuar com ética, buscando a melhoria contínua das relações entre a empresa e os diferentes públicos com os quais interagimos são valores que norteiam as nossas decisões corporativas.



89%

dos hospitais da Rede D'Or são certificados, atestando a melhoria contínua da qualidade no atendimento.

Concorrência desleal [G4-S07]

Não houve casos de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio no ano de 2015. A Rede segue rigorosamente a legislação e as regras estabelecidas pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) e órgãos reguladores do Brasil.

O Código de Ética orienta os colaboradores contra as práticas de concorrência desleal. Com os concorrentes, a competitividade é exercida com base na capacidade de negociação junto aos fornecedores e na gestão ética dos negócios.

Qualidade Assistencial

Utilizamos, desde 2006, a acreditação hospitalar como metodologia de aprimoramento dos processos de avaliação da qualidade dos serviços de saúde, promovendo a melhoria contínua e assegurando a qualidade da atenção prestada aos clientes. Todas as nossas unidades aplicam a lógica de avaliação permanente da acreditação, sendo que a maioria delas já possui selo de acreditação.

Certificações

Dos 27 hospitais próprios que compõem a Rede D'Or São Luiz, apenas três não são certificados pela Organização Nacional de Acreditação (ONA), mas estão em fase de preparação, que são o Hospital Bangu, no Rio de Janeiro, o Hospital e Maternidade Bartira e o Hospital da Criança, ambos em São Paulo. Os hospitais sob gestão e os hospitais recém-adquiridos Sino-Brasileiro, Villa-Lobos e Ifor também são acreditados pela ONA. Além das creditações nacionais, dez hospitais são certificados internacionalmente. O Copa D'Or, Rios D'Or e São Luiz Itaim são certificados pela Joint Commission International (JCI), uma das certificações internacionais de qualidade em saúde mais importantes do mundo na área de saúde. Já os hospitais Barra D'Or (RJ), Quinta D'Or (RJ), Esperança (PE), viValle, Hospital Maternidade Brasil, São Luiz Morumbi e São Luiz Anália Franco além de possuírem a certificação pela ONA, também são certificados pela Accreditation Canada – Qmentum como referência em qualidade da assistência e segurança ao paciente.

Hospitais próprios acreditados da Rede D'Or São Luiz

REGIONAL	UNIDADES	CERTIFICAÇÕES	
		NACIONAL	INTERNACIONAL
RJ	Barra D'Or	Acreditado com Excelência	Qmentum
	Caxias D'Or	Acreditado Pleno	
	Copa D'Or		Joint Commission
	Niterói D'Or	Acreditado Pleno	
	Norte D'Or	Acreditado Pleno	
	Oeste D'Or	Acreditado com Excelência	
	Quinta D'Or	Acreditado com Excelência	Qmentum
	Rios D'Or		Joint Commission
PE	Esperança	Acreditado com Excelência	Qmentum
	Esperança Olinda	Acreditado com Excelência	
	São Marcos	Acreditado	
SP	Hospital Assunção	Acreditado com Excelência	
	Hospital e Maternidade Brasil	Acreditado com Excelência	Qmentum
	IFOR	Acreditado	
	São Luiz - Anália Franco	Acreditado com Excelência	Qmentum
	São Luiz - Itaim		Joint Commission
	São Luiz - Jabaquara	Acreditado Pleno	
	São Luiz - Morumbi	Acreditado com Excelência	Qmentum
	Sino-Brasileiro	Acreditado	
DF	Vila Lobos	Acreditado Pleno	
	viValle	Acreditado com Excelência	Qmentum
	Hospital Coração do Brasil	Acreditado Pleno	
	Hospital Santa Helena	Acreditado Pleno	
	Hospital Santa Luzia	Acreditado Pleno	



Organization Accredited
by Joint Commission International



Segurança dos pacientes [G4-2]

Nossos hospitais adotam normas reconhecidas em nível internacional, através de um sistema de gerenciamento de riscos e prevenção de falhas voltadas para a segurança dos pacientes, o que envolve, ainda, o planejamento e a gestão dos processos clínicos e administrativos e a capacitação dos colaboradores. As práticas diárias são baseadas em metas internacionais de segurança, também preconizadas pelo Ministério da Saúde, no Programa Nacional de Segurança do Paciente.

O controle dos procedimentos cirúrgicos é feito pela aplicação do *checklist* de cirurgia segura. São avaliados itens antes da indução anestésica, antes da incisão da pele e antes de o paciente sair da sala cirúrgica, estabelecendo barreiras para minimizar o risco de eventos adversos.





Centro cirúrgico altamente equipado

Na área cirúrgica, temos feito investimentos para criar o ambiente mais adequado, com equipamentos de última geração e as melhores condições de assepsia. Diariamente são realizados nos centros cirúrgicos diversos procedimentos de alta complexidade, como transplantes de rim, fígado, cirurgias cardíacas e neurológicas. A Rede D'Or São Luiz é referência em cirurgias neurológicas, cardiovasculares, torácicas e transplantes. No ano, foram mais de 195 mil cirurgias realizadas nos centros cirúrgicos das unidades.

Referência em maternidade

A maternidade do São Luiz possui completa equipe multidisciplinar e dispõe de atendimento pioneiro com distribuição de berçários setoriais, além de apartamentos e suítes individuais, onde as gestantes recebem todos os cuidados necessários, da internação ao pós-parto, com o conforto de uma hotelaria hospitalar de primeira linha.

Serviço de nutrição

As refeições servidas são especialmente preparadas de acordo com as necessidades nutricionais de cada paciente. Eles recebem visitas de acordo com seu estado nutricional para garantir a intervenção da assistência nutricional necessária, durante todo o período de internação, bem como na alta hospitalar. Os serviços de nutrição incluem também os cuidados com o suporte nutricional (suplementos alimentares), ministrados conforme a necessidade de cada paciente.

Para oferecer a cada paciente um atendimento individualizado e personalizado, contamos com uma equipe formada por 1.880 colaboradores especializados que se subdividem em várias funções, sendo: nutricionistas, técnicos em nutrição, cozinheiros, copeiras, lactaristas, auxiliares de cozinha, entre outros. Juntos, essa equipe produz uma média de 47.942 refeições diárias produzidas para colaboradores, pacientes, acompanhantes e eventos diversos. Mensalmente, o número chega a 1.458.254 e a cada ano são servidas, em média, 17.499.052 refeições, considerando os diversos tipos (desjejum, colação, almoço, lanche da tarde, jantar, ceia, entre outros).

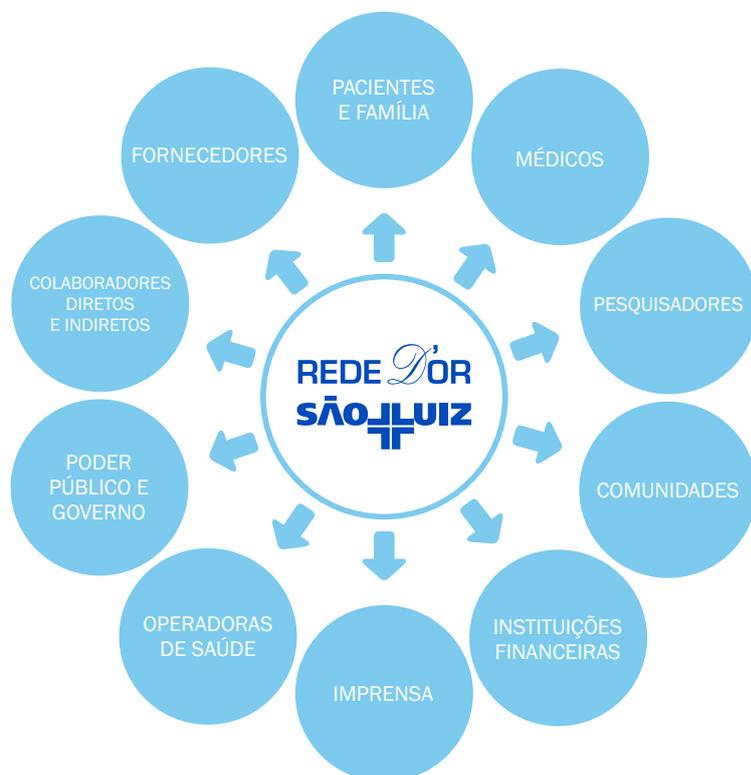


Relacionamento com Públicos Estratégicos [G4-24]

Temos diferentes canais de relacionamento e comunicação com o intuito de manter diálogo permanente com os diversos públicos com os quais interagirmos. Entre esses canais, destacamos o *site* da empresa (www.rededor.com.br), relatórios, boletins informativos, intranet, material para imprensa (*releases*), participação em eventos do setor, entre outros.

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

Grupos de *stakeholders* da Rede D'Or São Luiz



Comunicação e marketing [G4-PR2; G4-PR7; G4-PR9]

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

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

Em 2015, não houve casos de não conformidade relacionada à publicidade e comunicação de nossas atividades, bem como não foram registrados casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários ou ao fornecimento e uso de produtos e serviços. .

Canais de Comunicação

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 Ouvidoria Campanhas na mídia Folhetos informativos
Médicos	Jornada científica Rede D’Or São Luiz SabaD’Or Simpósio de Ventilação Mecânica Participação em seminários e congressos
Colaboradores	Café com o Diretor Boletim do Gestor Espaço D’Or – Revista interna Painel Vida - Jornal Mural Informa (<i>E-mail marketing</i>) Promoção de campanhas internas Rede de correspondentes Intranet Canal de ética
Pesquisadores	Instituto D’Or de Pesquisa e Ensino <i>E-mail marketing</i> IDOR
Comunidade/ Sociedade	Website – Fale Conosco Mídias Sociais – Facebook e Twitter Canal de Ética Patrocínios de projetos sociais Palestras do Programa “Viver Bem” Ouvidoria
Fornecedores	Ouvidoria para atendimento das questões relacionadas à conduta
Imprensa	Website – Fale Conosco Assessoria de Imprensa Releases

Inovação e Tecnologia

Os aspectos de inovação e tecnologia são essenciais para a sustentação do plano de crescimento da Rede D'Or São Luiz. Por isso, investimos constantemente em tecnologias mais modernas e eficientes, diminuindo assim o risco de obsolescência dos equipamentos e consequentemente assegurando o aperfeiçoamento da qualidade dos serviços prestados e a melhoria contínua dos processos.

Desde sua fundação, em 1977, a Rede D'Or São Luiz sempre buscou operar com o que existe de mais moderno em termos de tecnologia, visando à excelência na prestação de serviços.

Em 2015, destinamos R\$ 106,8 milhões à atualização e modernização da infraestrutura tecnológica, buscando o máximo de retorno e controle das diversas operações que envolvem o negócio.

Sistema de cirurgia robótica

Estruturas robóticas controladas por profissionais de saúde já são realidade na Rede D'Or São Luiz. Esta tecnologia, disponível no Hospital e Maternidade São Luiz – Unidade Itaim, possibilita aos médicos atuar em cirurgias delicadas, complexas e de alta precisão – e isso mesmo a partir de pequenas incisões. Tudo graças a dois sistemas robóticos da Vinci, aparelhos que criam condições para um melhor desempenho em procedimentos.

A estrutura conta com quatro braços robóticos. Em um deles está instalada uma microcâmera que permite uma visão tridimensional do paciente. Nos demais, ficam os instrumentos cirúrgicos como pinça, tesoura e bisturi. O médico fica acomodado em um console, de onde visualiza o processo e comanda os movimentos do robô.

Projeto Administração Eletrônica - Beira-Leito

Com o objetivo de garantir ainda mais segurança, qualidade e eficácia nos cuidados com o paciente, estamos gradativamente implementando em nossas unidades o



Investimentos em radioterapia e cirurgia robótica fazem parte das inovações oferecidas pela Rede.

Projeto Administração Eletrônica – Beira-Leito, que tem entre seus objetivos a automatização da administração de medicamentos à beira do leito. Assim, o processo de administração de medicação deixa de ser controlado manualmente pelas equipes de enfermagem, para passar a ser registrado automaticamente por meio de dispositivos móveis.

Este novo método de registro aumentou a confiabilidade do processo de aplicação dos medicamentos, pois reduziu potencialmente a possibilidade de erros, tendo em vista que somente após o cruzamento eletrônico das informações, como dados do paciente, medicação, dose e horários certos é que o sistema autoriza a administração da medicação.

Além desta funcionalidade, a ferramenta também possibilita o registro automático dos sinais vitais do paciente, como temperatura do corpo e pressão arterial, que são disponibilizados, em tempo real, para todos os demais membros da equipe assistencial.

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

O projeto, realizado em parceria com a Microcity, empresa líder em *outsourcing* e soluções avançadas de TI, prevê a implementação de um total de 260 dispositivos móveis em mais três unidades hospitalares de São Paulo até o final de 2016, que são os Hospital São Luiz - Unidade Morumbi e Itaim e o Hospital Coração do Brasil, em Brasília.

Copa D'Or automatiza dosagem de medicamentos

Em junho de 2015, o Copa D'Or implantou um novo *software* de gerenciamento de dosagem de medicamentos na unidade. Foi o primeiro hospital do Rio de Janeiro a adquirir o sistema.

O objetivo é reduzir ainda mais as chances de erro de administração de medicamentos. Isso representa mais segurança para o paciente e suporte para o colaborador.





Pesquisa e Ensino

Por acreditar que a pesquisa e o ensino são imprescindíveis para a excelência na assistência, a RDSL investe no Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR). O IDOR é uma instituição privada, sem fins lucrativos que tem como principais objetivos promover o avanço científico e tecnológico na área de saúde e a formação profissional de excelência.

Localizada no bairro de Botafogo (RJ), a sede do IDOR conta com sofisticados centro de imagem investigativa, laboratório de biologia molecular e cultivo celular, e infraestrutura de pesquisa clínica, onde cientistas, professores, alunos e voluntários conduzem projetos inovadores na área de saúde humana. O IDOR conta com importantes parcerias com instituições nacionais e internacionais de pesquisa, ensino e tecnologia.

Com 20 pesquisadores principais e mais de 100 colaboradores, a instituição se consolida como referência de pesquisa científica. Com publicações em revistas científicas internacionais, tem papel destacado na formação e qualificação de pesquisadores e profissionais da área de saúde, contribuindo substancialmente para a geração de conhecimento científico, para a comunidade científica e toda a sociedade.

Pesquisa

Há cinco principais áreas de atuação:

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

70 é o número aproximado de projetos desenvolvidos ao longo de 2015 pelo IDOR em parceria com instituições nacionais e internacionais.

Ensino

O Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR) coordena os programas de residência médica da RDSL, reconhecidos pelo Ministério da Educação (MEC), nas áreas de Clínica Médica, Cardiologia, Medicina Intensiva, Pediatria, Radiologia, Cirurgia Geral, Anestesiologia e Urologia – além de cursos de especialização, cursos de extensão e de pós-graduação *stricto sensu* junto com programas de pós-graduação de instituições parceiras.

Cooperação Científica

O IDOR mantém cooperação científica com instituições de pesquisa e importantes universidades, nacionais e internacionais, além de ter forte inserção nas agências governamentais de fomento:

- Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)
- Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ)
- National Institutes of Health (EUA)



Fachada do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino



Sistema robotizado para varredura de fármacos em larga escala e análises celulares multiparamétricas.



Frasco "Spinner" utilizado para cultivo de células neurais em três dimensões, neste caso, organoides cerebrais.

- Universidade de Utah, EUA
- Universidade de Pennsylvania, EUA
- Universidade de Paris, FR
- OIST, Japão
- King's College London, UK
- University of Oxford, UK
- Florida University, EUA
- Ohio State University, EUA
- Latin American Cooperative Oncology Group (LACOG)
- American Association for Cancer Research (AACR)
- International Association for Study of Lung Cancer (IASLC)
- Manchester University (Inglaterra)
- Stanford University (EUA)
- Centre National de la Recherche Scientifique - CNRS (França)
- Instituto de Pesquisa Scripps da Califórnia

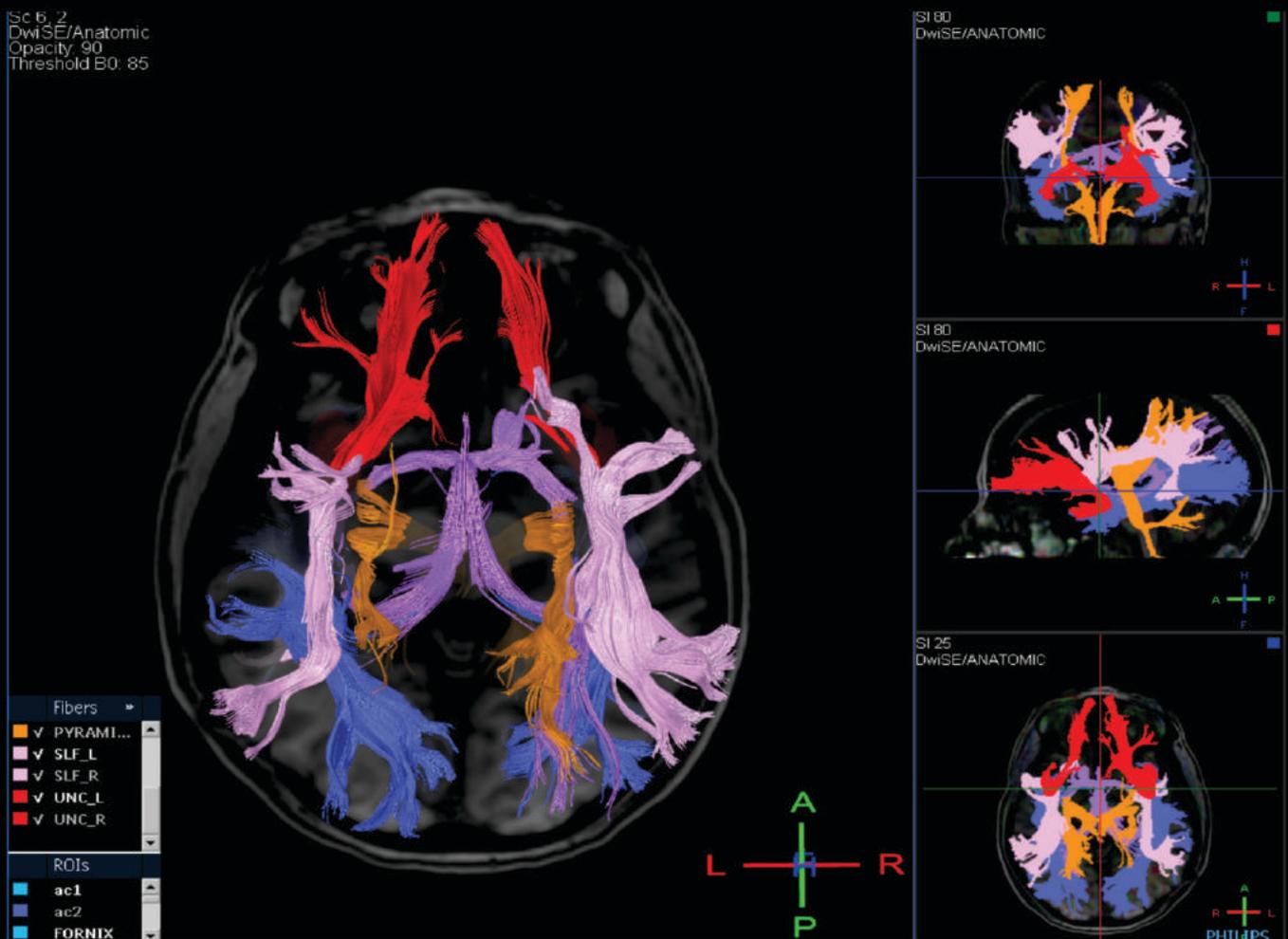
Instituições de apoio:

- Fundação de Amparo à Pesquisa (Faperj)
- Capes
- BNDES
- Finep
- CNPq
- Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa)



Um dos ambientes do laboratório geral do IDOR.

Fascigrafia (reconstrução dos feixes de substância branca do cérebro) gerada a partir da técnica de DTI (imagem do tensor de difusão). Essa técnica se baseia no movimento das moléculas de água no tecido cerebral e é usada para estudar a estrutura cerebral de humanos *in vivo* de maneira segura.





Desempenho Operacional e Financeiro

Mais de **3 milhões** de atendimentos de emergência no ano

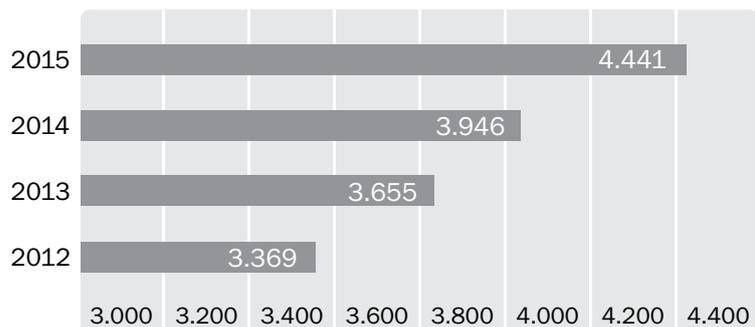
Desempenho dos Negócios

[G4-13]

Em 2015 aumentamos em 12,5% o número de leitos de internação. Passamos de 3.946 para 4.441 leitos e temos como meta alcançar a marca de 8.500 leitos nos próximos quatro anos.

No ano, a receita bruta consolidada foi de R\$ 7,158 bilhões (R\$ 5,574 bilhões em 2014) representando um crescimento de 28%.

Evolução do número de leitos



Indicadores	2012	2013	2014	2015
Número total de leitos	3.369	3.655	3.946	4.441
Total anual de pacientes-dia	949.540	1.041.220	1.127.015	1.291.534
Total de atendimentos por ano (ambulatório)	628.175	621.176	633.098	726.477
Total de cirurgias realizadas por ano	153.086	159.906	162.646	195.262
Taxa média de ocupação por ano	78,3%	79,1%	81,5%	79,8%
Total de partos realizados por ano	17.724	23.150	22.977	25.386
Total de atendimentos de emergência	2.374.353	2.543.097	2.540.013	3.077.248

Novas aquisições

No final de 2014 e durante 2015 tivemos mudanças significativas referentes ao porte e à estrutura da organização, como as aquisições citadas a seguir. Além destes hospitais mencionados, em 2015, adquirimos participação adicional de 50% no Hospital Fluminense S.A. (Niterói D'Or); 23,5% na Cardial Serviços Médicos, Onco ABC Serviços Médicos e JLD Borducchi, de 37,5% na Oncoholding e de 28,33% na Oncologia Rede D'Or, passando a deter o controle destas empresas.

■ Hospital Ifor - Ortopedia e Traumatologia

Em outubro de 2014, a Rede D'Or São Luiz adquiriu o Ifor – referência em ortopedia e traumatologia. O hospital, localizado em São Bernardo do Campo, que fica na região do ABC – na Grande São Paulo, chega para somar aos mais de 34 mil funcionários da Rede, dando ao grupo a certeza de que juntos teremos uma estrutura ainda mais forte e qualificada.

■ Hospital e Maternidade Sino-Brasileiro

Incorporado à Rede em 13 de fevereiro de 2015, o Hospital e Maternidade Sino-Brasileiro, localizado em Osasco, região metropolitana de São Paulo, vem recebendo investimentos para modernização da unidade. O novo Centro Cirúrgico possui agora cinco salas de cirurgia e dois ambientes exclusivos para partos, além de oito leitos de recuperação pós-operatória e novos equipamentos. O antigo ambulatório foi transformado em um Centro Médico, que funciona em um prédio de três andares, ao lado do hospital, com capacidade para 350 atendimentos diários. E para 2016, o hospital irá inaugurar a nova UTI Adulto.



Hospital Ifor, São Bernardo do Campo - SP



Hospital e Maternidade Sino-Brasileiro, Osasco - SP



Hospital Villa-Lobos, Mooca - SP



Hospital e Maternidade Bartira, Santo André - SP



Hospital Santa Helena, Brasília - DF

■ Hospital Villa-Lobos

A aquisição do Hospital Villa-Lobos, localizado no bairro da Mooca, em São Paulo, ocorreu em 12 de fevereiro de 2015. A unidade foi fundada em 2007 e possui 134 leitos. Atende casos de alta complexidade, clínica médica e ortopedia, além de ter o apoio de um Centro de Diagnósticos completo e moderno para a realização de exames e procedimentos sofisticados.

■ Hospital e Maternidade Bartira

Outro destaque da empresa no ano de 2015 foi a aquisição, em 15 de maio, do Hospital e Maternidade Bartira, em Santo André na região do ABC paulista. A unidade possui um moderno centro cirúrgico, além de UTI adulto e serviços de hemodinâmica, entre outros. Todas as salas são dotadas com sistema de monitorização de pacientes.

■ Hospital Santa Helena

A mais recente incorporação da Rede é o Hospital Santa Helena, localizado no Setor Hospitalar Norte, em Brasília. A conclusão de aquisição ocorreu em 23 de dezembro de 2015.

Com mais de 45 anos de existência, o hospital é referência no Distrito Federal.

A unidade dispõe de estrutura completa, que vai desde o atendimento no pronto-socorro até consultas ambulatoriais, exames diagnósticos e cirurgia.

Conecta D'Or: rumo à eficiência operacional

Iniciado em novembro de 2015, o projeto Conecta D'Or, consiste na implementação de um sistema de gestão que integrará diversos processos administrativos da empresa.

A contratada responsável pela implementação do sistema é a TOTVS. Entre os processos incluídos estão: contabilidade, controle orçamentário, contas a receber, contas a pagar, compras, estoque, recrutamento e seleção, folha de pagamento, saúde e medicina do trabalho, entre outros.

O projeto tem como principal objetivo garantir a sustentabilidade do crescimento do negócio por meio da otimização dos processos e do aumento da qualidade e integridade das informações.

Programa de Integração de novos hospitais adquiridos.

Em 2015, a área de Planejamento Estratégico, Projetos e Processos juntamente com a Diretoria de Serviços da Rede D'Or São Luiz criaram uma metodologia específica para a integração dos novos hospitais que vêm sendo adquiridos pela companhia. O objetivo é buscar maior sinergia nos negócios, visando compartilhar experiências, alinhar e otimizar processos a fim de que as novas unidades se adequem ao padrão Rede D'Or São Luiz. As recentes aquisições da companhia, feitas no final de 2014 e início de 2015, já foram integradas dentro dessa nova metodologia.

As áreas envolvidas diretamente neste programa são: Recursos Humanos, Tecnologia da Informação (TI), Suprimentos, Centro de Serviços Compartilhados (CSC), Planejamento, Tesouraria, Licenciamento, Comercial, *Compliance*, Farmácia e *Business Intelligence* (BI).

Entre os benefícios da integração estão a otimização das operações de *back office*, em especial das áreas de Departamento Pessoal, Contas a Pagar, Regras e Cadastro, Suprimentos Diretos e Indiretos e TI, proporcionando redução de custo na gestão e operação, melhora do resultado, tendo em vista a inclusão das condições de negócios da rede (sinergia entre Comercial e Suprimentos) e melhores mecanismos de controles e segurança da operação.

Programa de Otimização dos Processos da Cadeia de Faturamento

Os projetos deste programa proporcionam entre os objetivos de curto prazo a antecipação do caixa da empresa e redução de perdas. No longo prazo, temos como benefício o ganho no processo de educação continuada da assistência nos registros médicos assistenciais, padronização dos processos da cadeia nos hospitais da Rede e a implementação do conceito de melhoria contínua na cadeia de recebíveis.

Cada projeto trata de uma grande reorganização dos processos da cadeia de recebíveis dos hospitais da Rede D'Or São Luiz, assim como de sua gestão. Essa reestruturação é

baseada na organização dos principais fluxos de informação do hospital: registros médicos assistenciais, autorizações, expedição e controle de OPMEs.

Em todos os processos são implementados conceitos que a Rede entende como primordiais nessa cadeia:

- Não existe setor de faturamento, é responsabilidade de todos
- Responsabilização integral
- Interdependência dos processos
- Proatividade
- Antecipação
- Priorização
- Completitude
- Engajamento multidisciplinar
- Linha de produção (produção contínua)
- Independência do calendário
- Gestão diária de indicadores

Já foram contemplados neste programa os hospitais Esperança Recife, Esperança Olinda, São Marcos, São Luiz – unidades Itaim, Anália Franco e Morumbi, Hospital Brasil e Hospital Copa D’Or.

Desempenho Econômico-financeiro [G4-EC1]

A Rede D’Or São Luiz gerou, em 2015, um valor adicionado de R\$ 4,4 bilhões, como demonstrado no quadro a seguir. Os recursos foram utilizados na remuneração de funcionários, pagamento de impostos, despesas operacionais, entre outros.

Distribuição do Valor Adicionado (em R\$ milhares de reais)

Pessoal e encargos sociais	2.013.613
Juros, aluguéis e despesas operacionais	995.778
Impostos e contribuições federais e municipais	686.196
Dividendos e juros sobre capital próprio	181.183
Lucros retidos para reinvestimento	568.968
TOTAL DO VALOR ADICIONADO	4.445.738





Desempenho Social

Gestão de Pessoas [G4-10]

À medida que expandimos nossas operações, aumenta o nosso desafio de atrair, reter e desenvolver talentos, bem como construir ambientes de trabalho motivadores. Por isso, temos trabalhado fortemente para avançar na estruturação de ações visando ao desenvolvimento e ao bem-estar dos nossos profissionais.

No fim de 2015, a Rede D'Or São Luiz mantinha, com contrato de trabalho por prazo indeterminado, 34.426 colaboradores próprios em seu quadro de pessoal. Isso representou acréscimo de 6% em relação ao ano anterior.

34mil

é o número de funcionários próprios que a Rede D'Or São Luiz possuía ao final de 2015

Total de funcionários por região

REGIÃO	TOTAL DE FUNCIONÁRIOS
Centro-Oeste	2.058
Sudeste	28.295
Nordeste	4.073
TOTAL	34.426

Total de funcionários por gênero

GÊNERO	TOTAL DE FUNCIONÁRIOS
Masculino	9.093
Feminino	25.333
TOTAL	34.426

A presença feminina prevalece na Rede. O número de mulheres atingiu a marca de

74% do nosso quadro de pessoal.

Diversidade [G4-LA12]

Função	2014			2015		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Diretores	41	14	55	47	12	59
Gerentes	40	74	114	77	117	194
Coordenadores	265	657	922	260	603	863
Administrativos/ Outros	6.028	14.296	20.324	6.271	14.963	21.234
Técnicos	2.238	8.722	10.960	2.438	9.638	12.076
TOTAL	8.612	23.763	32.375	9.093	25.333	34.426
%	26,6%	73,4%	---	26,4%	73,6%	---

Função	2014				2015			
	Até 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Total	Até 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Total
Diretores	---	35	20	55	---	39	20	59
Gerentes	3	95	16	114	4	169	21	194
Coordenadores	129	714	79	922	105	650	108	863
Administrativos/ Outros	7.730	11.203	1.391	20.324	7.944	11.730	1.560	21.234
Técnicos	3.143	7.203	614	10.960	3.460	7.882	734	12.076
TOTAL	11.005	19.250	2.120	32.375	11.513	20.470	2.443	34,426
%	34%	59%	7%	---	33,40%	59,50%	7,10%	---

Remuneração e benefícios [G4-LA2]

A Rede D'Or São Luiz mantém uma política salarial que inclui remuneração compatível com a realidade de mercado e o grau de desenvolvimento, levando em conta a complexidade das responsabilidades, os resultados esperados e o efetivo desempenho de cada funcionário.

Além da remuneração fixa, a Rede mantém remuneração variável com pagamento anual, que é o Programa de Participação nos Resultados (PPR).

Em 2015, o total de salários e benefícios pagos – como assistência médica e odontológica, seguro de vida, entre outros foi de R\$ 2,013 bilhões, incluindo os encargos sociais obrigatórios.

Igualdade de remuneração entre mulheres e homens [G4-LA13]

Categoria Funcional	Masculino	Feminino
Diretores	2,3%	0,4%
Gerentes	1,5%	1,8%
Coordenadores	1,9%	4,2%
Administrativos	16,8%	41,6%
Técnicos	6,6%	22,9%

Relacionamento com o sindicato [G4-HR4]

Mantemos um bom relacionamento com todas as entidades sindicais que representam os nossos funcionários e respeitamos a livre associação. A empresa adota como premissa o pleno atendimento aos dispositivos legais e normativos que regem as relações de trabalho.

Há um canal aberto e permanente de comunicação entre a empresa e as entidades representativas dos trabalhadores por meio de pontos focais na área de Recursos Humanos, designados para endereçar e agilizar o tratamento das demandas, tais como negociações salariais, participação nos resultados e condições gerais de trabalho. Em 2015, não foi identificado risco aos direitos constitucionais dos empregados em nenhuma das áreas de negócios da Rede D'Or São Luiz.

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



Também não identificamos em nenhuma das nossas áreas de atuação riscos aos direitos constitucionais dos empregados exercerem sua liberdade de associação ou negociações coletivas.

Rotatividade [G4-LA1]

Em 2015, foram contratados 10.778 novos colaboradores e 10.037 deixaram a empresa.

Admissões em 2015

Região	Abaixo dos 30 anos		Entre 30 e 50 anos		Acima de 50 anos	
	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino
Sudeste	1.431	3.018	977	3.275	108	303
Centro-Oeste	118	225	58	203	19	59
Nordeste	150	359	114	352	5	4
TOTAL	1.699	3.602	1.149	3.830	132	366

Taxa de admissões em 2015

Região	Abaixo de 30 anos		Entre 30 e 50 anos		Acima de 50 anos		Total		
	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Total
Sudeste	84,2%	83,8%	85,0%	85,5%	81,8%	82,8%	84,4%	84,6%	84,5%
Centro-Oeste	6,9%	6,2%	5,0%	5,3%	14,4%	16,1%	6,5%	6,2%	6,3%
Nordeste	8,8%	10,0%	9,9%	9,2%	3,8%	1,1%	9,0%	9,2%	9,1%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Taxa de desligamentos em 2015

Região	Abaixo de 30 anos		Entre 30 e 50 anos		Acima de 50 anos		Total		
	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Total
Sudeste	86,2%	85,5%	83,4%	87,2%	81,2%	84,8%	84,6%	86,4%	85,9%
Centro-Oeste	7,0%	5,9%	4,1%	5,0%	9,8%	10,8%	5,7%	5,6%	5,6%
Nordeste	6,9%	8,7%	12,5%	7,8%	9,0%	4,4%	9,6%	8,0%	8,5%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Treinamento e desenvolvimento [G4-LA9]

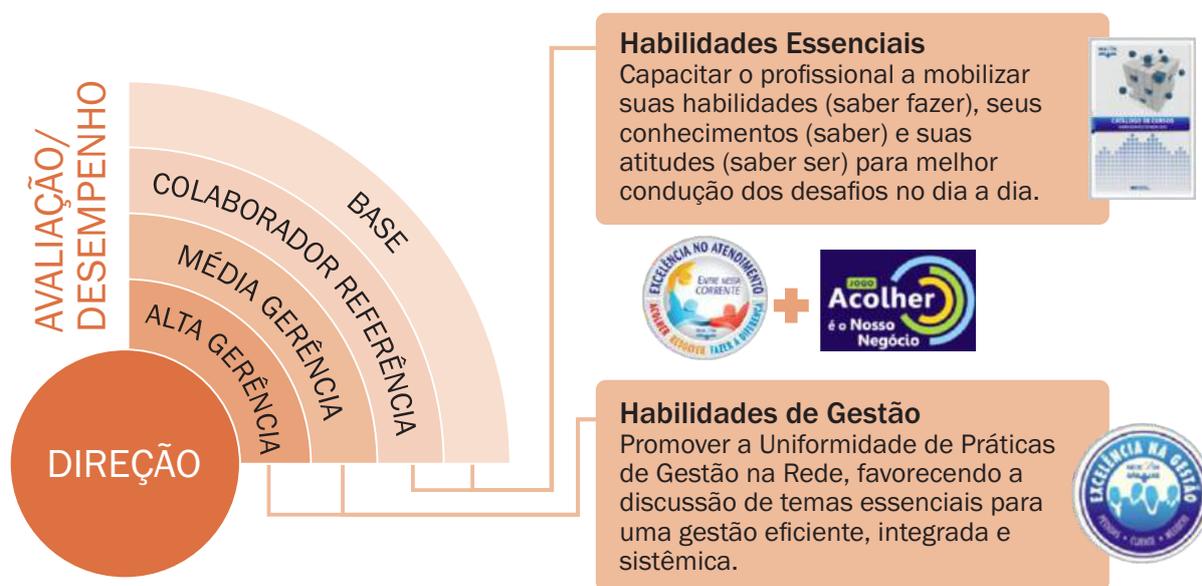
Durante todo o ano de 2015, os investimentos de Rede D'Or São Luiz em programas de treinamento de desenvolvimento totalizaram R\$ 9,4 milhões, representando uma redução de 8,5% em relação ao total investido em 2014, que foi de 10,2 milhões.

A Rede D'Or São Luiz mantém um programa de Educação Corporativa com a finalidade de capacitar e desenvolver seus colaboradores com base nos valores da companhia, na estratégia do negócio e nas seguintes competências: foco do cliente, excelência operacional, gestão de parcerias e engajamento e foco em resultados. Para isto, dispõe de Catálogo de Cursos voltados para habilidades essenciais visando aprimorar os conhecimentos técnicos e específicos e habilidades comportamentais dos colaboradores. Também dispõe de Programa de Excelência na Gestão voltado para o desenvolvimento das lideranças. Em 2015, o programa formou 400 líderes em relação às competências da Rede D'Or São Luiz, para o alcance das estratégias, fortalecendo uma cultura de liderança que valorize a gestão e a formação de pessoas.

Para fortalecer as equipes acerca das competências organizacionais e prática dos valores organizacionais, diversos colaboradores foram treinados, contemplando aproximadamente 51.810 horas de treinamento.

Educação Corporativa

Em 2015, a Educação Corporativa Rede D'Or São Luiz estruturou programas direcionados para cada público-alvo, conforme apresentados a seguir:



Iniciativas voltadas para capacitação e treinamento

- Jogo Acolher é o nosso negócio;
- Programa – Excelência no Atendimento;
- Avaliação de Desempenho (sistema via web);
- Catálogo de Cursos – Habilidades Essenciais;
- Programa - Excelência na Gestão

No tocante a estas iniciativas, em 2015, foram destinados R\$ 1.256.863 às atividades de capacitação e desenvolvimento.

Catálogo de Cursos - Habilidades Essenciais

O Catálogo de Cursos - Habilidades Essenciais foi criado para complementar o desenvolvimento de nossas equipes, com base nas competências organizacionais. Os treinamentos possuem uma abordagem prática com exemplos reais e exercícios de assimilação.

Veja a seguir os temas e números de participantes por regional desta iniciativa:

Temas	SP	RJ	DF	PE
Multiplicador do conhecimento	-	104	3	-
Tríade do atendimento - Rede D'Or São Luiz - (atendimento e apresentação pessoal)	570	1.959	145	328
Comunicação e relacionamento interpessoal	110	378	-	176
Gestão de conflitos e crises	-	91	-	-
Administração do tempo	-	67	93	191
Resiliência: administrando mudanças, enfrentando adversidades e alcançando resultados	-	62	-	-
Influência e maturidade profissional	-	87	-	-
Marca e postura profissional	-	212	18	148
Técnicas de negociação eficaz	-	38	-	-
Criando equipes colaborativas (trabalho em equipe)	772	299	-	48
Estilos de liderança	212	25	-	-
Delegação e empoderamento	-	49	-	-
Gestão de controle de frequência - APDATA	288	496	68	-
Estabelecendo metas e aprimorando meu trabalho	-	282	-	-
Total de participantes				7.319



Programa de integração institucional

O programa de integração tem por objetivo principal o acolhimento de seus novos colaboradores, que os mesmos incorporem a identidade e valores da Rede D'Or São Luiz e que recebam todas as informações necessárias sobre a organização, sua unidade e suas funções.

A integração institucional é composta por quatro ferramentas:

Jogo: "Acolher é o nosso negócio"	Manual de integração: "Bem-vindo à Rede D'Or São Luiz"
O jogo contém informações que proporcionam a aquisição de informações importantes de maneira lúdica para assimilação mais rápida de conceitos, práticas, cultura e valores da Rede D'Or São Luiz.	Tem por objetivo facilitar a integração do colaborador na Rede D'Or São Luiz. Nele o novo colaborador encontra informações importantes para sua adaptação e integração junto a sua nova equipe.
Guia do gestor: "Acolhimento ao novo colaborador"	Palestras: "Apresentação das principais áreas de nossa cadeia de valores"
Tem por objetivo orientar os gestores sobre ações de sua responsabilidade no acolhimento do novo colaborador junto a sua área e equipe.	São realizadas palestras com o objetivo de apresentar as principais informações, procedimentos e políticas das principais áreas, como, por exemplo: enfermagem, hotelaria, nutrição, entre outras, aos novos colaboradores.

No ano de 2015, passaram pelo Programa de Integração Institucional 6.510 novos colaboradores. Este programa é estendido a todos os colaboradores atuais a título de reintegração.

Acolher é o nosso negócio (integração/reintegração)	SP	RJ	DF	PE	REDE
Colaboradores admitidos	2.046	3.490	552	422	6.510
Novas unidades	1.282	0	0	0	1.282



Avaliação de Desempenho [G4-LA11]

Promovemos anualmente a Avaliação de Desempenho visando ao desenvolvimento do colaborador. Nessa avaliação são considerados os objetivos corporativos e individuais, bem como as competências técnicas e comportamentais. O líder estabelece, em conjunto com o colaborador, os objetivos a serem priorizados no decorrer do ano e após o encerramento do ciclo, ocorrem os *feedbacks*. Em 2015, 98% do quadro de colaboradores participaram da Avaliação de Desempenho.

Percentual de empregados que participaram do processo de Avaliação de Desempenho

98%

Negociação coletiva e liberdade de associação

[G4-11; G4-HR4]

A Rede D'Or São Luiz garante a todos os funcionários o direito de livre associação e negociação coletiva. Em 2015, não foi identificado risco aos direitos constitucionais dos empregados em nenhuma das áreas de negócios da Rede D'Or São Luiz.

O Acordo Coletivo de Trabalho é aprovado em assembleia geral com a participação livre de todos os empregados.

Cadeia de Valor

[G4-12; G4-EC8; G4-EC9; G4-HR5; G4-HR6; G4-S08]

Em 2015, o volume de compras foi de R\$ 1,06 bilhão sendo 99% realizados com fornecedores locais. Esse montante equivale a compras realizadas com 2.182 fornecedores para compras diretas de materiais médico-hospitalares, engenharia clínica, materiais de laboratórios, medicamentos, entre outros.

Todos os contratos celebrados com a Rede D'Or São Luiz são estabelecidos por meio de processo de homologação, que consiste na avaliação de critérios que englobam análise criteriosa da documentação comprobatória da licença para realizar o fornecimento contratado, entre os quais os alvarás sanitários e de funcionamento. Além disso, o fornecedor deve apresentar as documentações necessárias para a habilitação jurídica, fiscal e tributária. No caso de fornecedores críticos, ou os que têm relação com processos mais complexos, o atendimento aos requisitos requeridos

pela Rede D'Or São Luiz é assegurado por meio de auditorias técnicas realizadas por especialistas da empresa.

Em 2015, não foi registrada, entre os fornecedores, a ocorrência de não conformidade no que tange aos aspectos ligados a direitos humanos, trabalho infantil e forçado.

Satisfação dos Pacientes

Buscamos constantemente melhorar a qualidade dos serviços prestados para satisfazer nossos clientes. Para assegurar uma relação de confiança e credibilidade, a Rede dispõe de canais que permitem aos pacientes encaminhar suas manifestações. As necessidades identificadas por meio desses canais são levadas em conta no aprimoramento das atividades e serviços prestados pela empresa.

Ouvidoria [G4-S011]

A Ouvidoria está estruturada em todas as unidades da Rede e conta com equipes treinadas e preparadas para esclarecer dúvidas, receber sugestões e tratar reclamações.

O canal se constitui em uma importante ferramenta de relacionamento com os públicos da companhia, pois possibilita identificar necessidades e expectativas em relação aos serviços prestados, conhecer melhor os pacientes e detectar oportunidades de melhorias.

Todos os registros de atendimento são classificados quanto ao assunto e os prazos definidos de acordo com a criticidade da ocorrência. A Ouvidoria Corporativa acompanha a natureza das reclamações, tempo de resolução e os programas e projetos adotados para o aprimoramento da qualidade do atendimento em conjunto com a diretoria das unidades hospitalares.

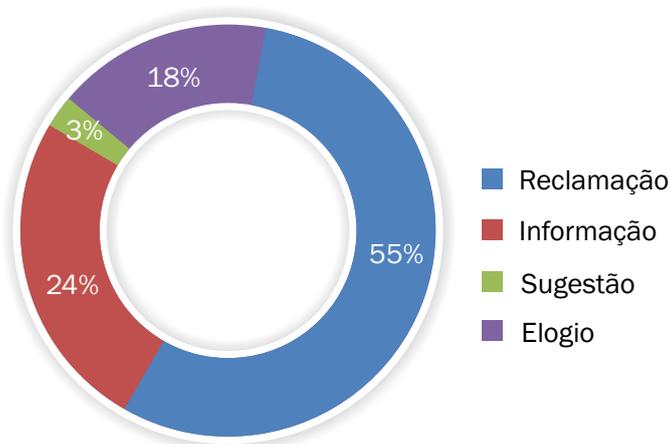
Em 2015 foram realizados 56.493 atendimentos pela Ouvidoria, entre reclamações, sugestões, informações e elogios. Desse total, as reclamações representaram 55% das demandas, sendo a demora no atendimento e conduta um dos principais motivos do contato. Ao compararmos esse resultado com o número total de atendimentos de emergência realizados em 2015, 2,4 milhões, notamos que o



percentual de reclamação representa 1,28%. O restante foi dividido entre pedido de informações (24%), elogios (18%) e sugestões (3%).

Além da Ouvidoria, os clientes contam com as pesquisas de satisfação para manifestarem sua opinião sobre a qualidade dos serviços prestados.

Percentual por manifestação



Total de manifestações recebidas por meio da Ouvidoria

Informações	13.549
Elogios	10.375
Reclamações	31.131
Sugestões	1.438

Pesquisa de satisfação [G4-PR5]

Diariamente, os hospitais da Rede D'Or São Luiz realizam pesquisas de opinião sobre os serviços prestados. Em 2015, 59.235 pacientes expressaram sua opinião em relação ao atendimento e o índice de satisfação chegou a 95,6%.

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



O índice de satisfação atingiu

95,6%

obtido nas pesquisas realizadas, em 2015.

Investimento Social Privado e Projetos Sociais [G4-S01, G4-EC8]

A Rede D'Or São Luiz destinou, em 2015, R\$ 2,6 milhões a projetos sociais e culturais, que beneficiaram as comunidades do entorno de suas unidades. Esse montante equivale a projetos patrocinados com utilização de leis de incentivo fiscal, sendo R\$ 1,44 milhão em Rouanet e R\$ 1,17 milhão em Lei de Incentivo à Cultura – ISS (Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza).

Por meio da atuação de nossas unidades, apoiamos diversas instituições das regiões onde atuamos. No ano, destacam-se as atividades visando à humanização e ao bem-estar dos pacientes, como é o caso da parceria do Hospital São Luiz - Unidade Jabaquara com o Instituto Cão Terapeuta, do Hospital da Criança com a ONG Palhaço Narizes de Plantão e outras iniciativas existentes como, por exemplo, as palestras gratuitas para a comunidade por meio do Programa Viver Bem, campanhas de conscientização sobre os riscos trazidos pela hipertensão, como as realizadas pelo Hospital Niterói D'Or no Campo de São Bento, em Niterói, onde a comunidade além de ter acesso a informações tem a oportunidade de participar de ações como sessões gratuitas de shiatsu, aferição de pressão arterial etc.

Histórias que curam

Os hospitais Copa D'Or, Rios D'Or e Oeste D'Or participam de uma ação em que voluntários treinados contam histórias para pessoas internadas. Trata-se do projeto Viva e Deixe Viver, do Instituto Rio de Histórias. Além de amenizar as sensações desagradáveis da hospitalização, essa atividade tem contribuído para a humanização do ambiente dos nossos hospitais.

Saúde e Segurança no Trabalho [G4-LA5; G4-LA6; G4-LA8]

A gestão de saúde e segurança da companhia é realizada conforme os requisitos das normas regulamentadoras descritas a seguir e tem como pilares o atendimento à



legislação, controle dos riscos de acidentes e melhoria contínua. Para isso, contamos com o suporte de um Sistema de Gestão em Saúde e Segurança que permite monitorar e acompanhar diversas informações, entre elas dados de exames realizados, avaliações médicas e avaliações de riscos ambientais, que nos dão suporte para determinar os EPIs necessários de acordo com as atividades a serem realizadas.

Além do monitoramento permanente dos indicadores, prezamos pela saúde e segurança dos colaboradores através dos acompanhamentos periódicos que são realizados pelas equipes de Medicina do Trabalho. Promovemos, em conjunto com a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (CIPA), campanhas de disseminação de práticas de segurança e qualidade de vida, treinamentos, adequações de equipamentos e procedimentos, programas de controle médico de saúde ocupacional, de prevenção de riscos ambientais e de promoção da saúde. Conforme legislação, promovemos anualmente a Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (SIPAT).

[G4-LA5]

Em 2015, a totalidade dos colaboradores foi representada em comitês formais de saúde e segurança, formados por profissionais dos diferentes níveis hierárquicos da empresa.

Programa de Segurança e Saúde

A atuação da área de Saúde e Segurança da Rede D'Or é baseada nas especificações das seguintes normas:

- NR 04 SESMT: dimensionamento das equipes e atendimento legal;
- NR 05 CIPA: processo eleitoral da CIPA e plano de trabalho;
- NR 06 EPI: controle dos EPIs, risco x função;
- NR 07 PCMSO: controle de absenteísmo, controle de vacinação, exames periódicos e documento-base;
- NR 09 PPR: cronograma de ações e metas, avaliações ambientais;
- NR 10: prontuários, controles e laudos de instalações elétricas;
- NR 15 e NR 16: laudos técnicos de insalubridade e periculosidade;



- NR 17 Ergonomia: avaliações técnicas ambientais;
- NR 23 Proteção contra incêndio: dimensionamento e treinamento da brigada de incêndio, planos de emergência e simulados de abandono, relatórios de inspeções e testes dos equipamentos;
- NR 32: plano de Prevenção de Riscos de Acidentes com Materiais Perfurocortantes.

Para controle e adequação das normas, adotam-se os seguintes procedimentos:

- Acidentes do trabalho – conduta;
- Acidentes do trabalho com material biológico;
- *Checklist* para inspeções de segurança;
- Produtos químicos - segurança no transporte, acondicionamento, manuseio e contenção;
- Plano de emergência;
- Plano de abandono;
- EPI (Equipamento de Proteção Individual) – implantação e controle;
- Inspeções nos equipamentos de combate a incêndios;
- Cronograma de reuniões com equipes de SESMT para alinhamento;
- Gestão e controle dos afastados;
- Padronização do pagamento de insalubridade e periculosidade;
- Emissão de Perfil Profissiográfico Previdenciário – PPP.

Indicadores de Saúde e Segurança [G4-LA6]

	Sudeste	Centro-Oeste	Nordeste	Total
Acidentes com afastamento	721	81	86	888
Acidentes sem afastamento	454	37	31	522
Taxa de lesões (TL)	69,08	39,02	21,76	129,86
Taxa de doenças ocupacionais (TDO)	0	0	0	0
Dias perdidos	4448	444	524	5416
Taxa de dias perdidos (TDP)	26,66	14,68	9,75	51,09
Taxa de absenteísmo (TA)	26,66	14,68	9,75	51,09
Número de óbitos relacionados ao trabalho	0	0	0	0
Taxa de frequência de acidentes (dias perdidos/HHT)	1,31	1,47	0,97	3,75

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

Para os indicadores de SST, os dados não são monitorados por gênero, tendo em vista que a composição do quadro é predominantemente feminina, característica dos profissionais de enfermagem no Brasil.

Os dados consolidados na tabela referem-se somente aos hospitais da Rede e já contemplam as novas aquisições, com exceção do Hospital Santa Helena, cuja aquisição ocorreu no final de 2015.

Comitês especiais de Saúde e Segurança

- **Brigada de Incêndio:** dimensionada de acordo com a área física da unidade e seus números de pavimentos. Tem como principal objetivo a prevenção e combate a princípios de incêndio, inspeções dos equipamentos de combate a incêndios e apoio nos simulados de abandono.
- **Comissão Multidisciplinar da NR 32/Comissão para cumprimento do anexo III da NR 32:** tem como principal objetivo garantir a aplicação dos perfurocortantes com dispositivos de segurança nas unidades e avaliação e análise de acidentes com material biológico.
- **Comissão de Proteção Radiológica:** visa monitorar a qualidade dos diagnósticos, equipamentos, proteção do paciente e de todos os envolvidos nas atividades com radiação.
- **Comitê de Gestão de Absenteísmo:** responsável pela avaliação e definição dos planos de ação para os índices de absenteísmo, bem como as ações de prevenção para casos específicos.





Desempenho Ambiental

Investimentos em equipamentos mais eficientes garantem melhorias contínuas no desempenho ambiental da Rede D'Or São Luiz.

A eficiência ambiental é um componente central da prestação de serviços de saúde, tendo em vista que milhares de pacientes consomem diariamente recursos como energia e água, gerando grande quantidade de resíduos sólidos e efluentes. Por isso, desde a fundação da empresa, em 1977, buscamos priorizar sistemas de menor impacto ambiental e nos dedicamos para manter mecanismos visando à preservação dos recursos naturais, bem como atuar em conformidade com todas as exigências ambientais.

Como exemplos de iniciativas e projetos que buscam a otimização do uso de recursos naturais, destacamos os investimentos em equipamentos mais eficientes, projetos de eficiência energética, isolamento acústico em equipamentos, possibilitando diminuir os níveis de ruído e ampliar segurança na operação, instalação de controles de abertura em torneiras e chuveiros etc.

A gestão ambiental é feita por cada unidade da empresa por meio das áreas de Infraestrutura e Hotelaria e acompanhada corporativamente por meio do sistema "Prime", que consiste em um banco de dados sobre o desempenho de cada hospital em relação ao consumo de água e combustíveis, geração de resíduos, consumo de energia e outros indicadores específicos do setor de saúde. No fim do período os dados são

consolidados para o relato e o acompanhamento do desempenho das metas ambientais.

Uso de água [G4-EN8]

O consumo de água é um dos indicadores de grande relevância para o nosso desempenho ambiental. O abastecimento de água nos hospitais se dá por três fontes: concessionárias, poços subterrâneos e caminhões-pipa.

Em 2015, o volume de água consumida chegou a 1.110.575 m³, 8% maior do que o consumido em 2014, 1.028.642 m³. Esse consumo supriu as Centrais de Materiais e Esterilização (CME), vestiários, refeitórios e banheiros sanitários, principais setores que demandam por este recurso em estabelecimentos hospitalares.

Do total de água consumido, em 2015, 71% provêm de concessionárias. Os poços subterrâneos com outorga para captação e caminhões-pipa representam 6% e 18% do consumo total, respectivamente.

Com o intuito de otimizar o uso desse recurso natural, nossas unidades têm avaliado e adotado medidas de melhorias nos processos visando à utilização racional da água, conforme citamos a seguir.

Consumo de água (m³)

FONTE DE ABASTECIMENTO	2014	2015
Concessionária pública	799.239	763.796
Caminhão-pipa	167.397	200.136
Poços subterrâneos	62.006	146.644
TOTAL	1.028.642	1.110.576

Iniciativas implantadas pelas unidades visando à redução do consumo de água [G4-EN27]

São Paulo

- **Hospital da Criança e São Luiz Jabaquara:** iniciou, em 2015, a substituição das Centrais de Água Gelada com a exclusão das torres de resfriamento (redução das perdas por evaporação e aspersão).

Rio de Janeiro

- **Hospitais Copa D'Or, Norte D'Or, Rios D'Or, Oeste D'Or, Niterói e Hospital Bangu:** efetuaram a instalação de “arejadores” nas torneiras, que têm a função de misturar ar à água, diminuindo o fluxo, mas mantendo a sensação de volume e direcionando o jato.

Pernambuco

- **Hospital Esperança – Olinda:** iniciou projeto para a substituição da Estação de Tratamento de Água - ETA por uma mais moderna, aumentando eficiência e diminuindo o consumo de água. O rejeito será reaproveitado dando uma economia de 1,5 m³ por ciclo de tratamento.

Outra medida adotada em algumas unidades como, por exemplo, o Rios D'Or, é a captação e armazenamento de águas pluviais. A água de chuva é usada, por exemplo, em irrigação de áreas verdes.

Energia [G4-EN4]

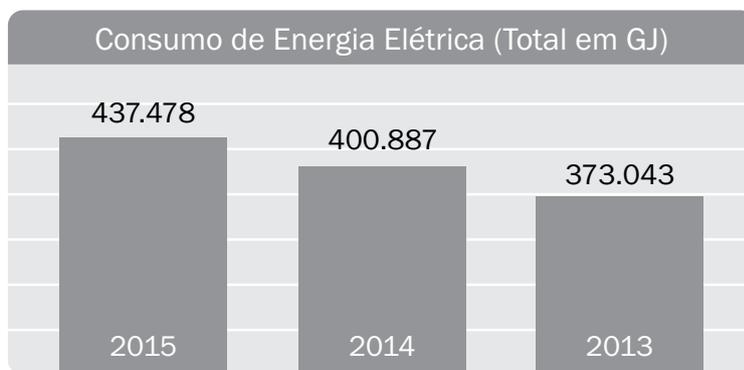
O consumo de energia em plantas hospitalares está ligado ao funcionamento dos sistemas de iluminação, climatização, aquecimento, bombeamento de água, elevadores e equipamentos médicos. Entra nesta contagem a energia direta, sendo aquela empregada na forma de combustível no abastecimento dos geradores de energia elétrica, e a energia indireta, proveniente de concessionárias públicas na forma de eletricidade.

Em 2015, contabilizamos o consumo total de energia elétrica de 437,4 mil *gigajoules* (GJ). No ano, 94% de toda a energia consumida pela empresa foi gerada por fontes renováveis, correspondente a 409,2 mil *gigajoules* (GJ), sendo proveniente prioritariamente por concessionárias públicas.

O consumo de energia direta adquirida pela Rede, caracterizada pela compra de combustíveis, contabilizou 28,2 mil *gigajoules* (GJ) ao fim do ano de reporte. Nesta categoria é considerado o óleo diesel destinado à geração de energia própria em geradores.

Em 2015, houve acréscimo de 9% no consumo de energia elétrica, em comparação com o ano anterior. Esse aumento foi devido às incorporações ocorridas durante o ano. Se

levarmos em conta os 22 hospitais próprios em funcionamento, antes das aquisições, notamos que o consumo se manteve estável, mesmo com o aumento do número de leitos em algumas unidades. Foi de 400,8 *gigajoules* (GJ), em 2014, para 437,4 *gigajoules* (GJ), em 2015. Isto se deu principalmente em função da implantação, em 2014, de diversos projetos e processos visando à redução do consumo de energia, cujos resultados foram refletidos em 2015.



Os dados são registrados a partir das contas de energia emitidas pelas concessionárias em planilhas digitais.

Iniciativas implantadas pelas unidades visando à redução do consumo de energia [G4-EN27]

São Paulo

- Hospital São Luiz Anália Franco:** efetuou a substituição de 2.554 lâmpadas existentes por lâmpadas LED. Também implementou sistema de gerenciamento e controle da gestão predial (Building Management System - BMS), com foco nas centrais de água gelada. Realizou estudo para adequação do sistema de recirculação de água quente visando ao aumento de sua eficiência e redução dos desperdícios no ponto de consumo. Implantou bombas de calor elétricas em substituição parcial do aquecimento da água por gás natural.
- Hospital São Luiz Morumbi:** concluiu a substituição de 1.666 lâmpadas existentes por lâmpadas LED. Implementou projeto de substituição total das centrais de

água gelada, prevendo a troca de equipamentos antigos de baixa eficiência com implantação de sistema de supervisão e automação predial que ajusta os equipamentos para operação em seu ponto ótimo de consumo. Além destes projetos, o hospital fez a substituição total dos geradores de água quente por sistemas com maior eficiência na queima de gás natural. Implantou bombas de calor elétricas em substituição parcial do aquecimento da água por GN.

- **Hospital da Criança e Hospital São Luiz Jabaquara:** executou a substituição total das centrais de água gelada (equipamentos antigos, ao menos um refrigerado a água, com baixa eficiência) com implantação de sistema de supervisão e automação predial que ajusta os equipamentos para operação em seu ponto ótimo de consumo.

Rio de Janeiro

- **Hospital Rios D'Or:** implementou o Programa de Eficiência Energética na Central de Água Gelada (CAG).
- **Hospital Barra D'Or:** executou a substituição dos *chillers* atuais por equipamentos com consumo 35% menor.

Efluentes

Os efluentes gerados são enviados para a rede pública coletora e a destinação é realizada de acordo com a legislação ambiental e os padrões estabelecidos pelo Conama 357/2005, Conama 430/2011 e Conama 377/2006.

Resíduos [G4-EN23]

Em 2015, a geração de resíduos totalizou 16.329 toneladas, sendo 12.597 toneladas de não perigosos (recicláveis e não recicláveis) e 3.732 toneladas perigosos (resíduos infectantes, químicos e perfurocortantes).

Todos os resíduos de serviços de saúde (RSS) gerados nas unidades passam por um processo de segregação feita de acordo com os cinco grupos de resíduos definidos pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), por meio da RDC 306 - identificação, acondicionamento e destinação

final. Depois de segregados e classificados, os resíduos gerados são armazenados em locais projetados para essa finalidade, para que sejam coletados e transportados ao destino final.

O processo de coleta, transporte, destinação e tratamento de resíduos é realizado por meio de terceiros licenciados em órgãos ambientais para que possam exercer a atividade e pela homologação da empresa após análise de documentação legal, como, por exemplo, os alvarás sanitários e de funcionamento.

Todas as etapas são realizadas em consonância com a legislação ambiental e pelas determinações da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT NBR 10.004/2004).

O monitoramento da geração, transporte e destinação final é feito pelas unidades por meio do Manifesto de Resíduos. A Rede emite originalmente o documento e, após a destinação dos mesmos, a empresa prestadora do serviço informa o transportador e receptor.

A empresa controla as licenças concedidas e realiza auditorias para monitorar a conformidade dos processos.



Classificação e Geração de Resíduos de Serviço de Saúde (RSS)



Grupo A

Resíduos Biológicos

Resíduos com a possível presença de agentes biológicos que, por suas características de maior virulência ou concentração, podem apresentar risco de infecção.



Grupo B

Resíduos Químicos

Resíduos com substâncias químicas que podem apresentar risco à saúde pública ou ao meio ambiente, dependendo de suas características de inflamabilidade, corrosividade, reatividade e toxicidade.



Grupo C

Rejeitos Radioativos

Subprodutos gerados a partir de materiais que contêm substâncias radioativas em quantidades superiores aos limites de eliminação especificados nas normas da Comissão Nacional de Energia Nuclear - CNEN, e que não podem ser reaproveitados.



Grupo D

Resíduos Comuns

Todo o resíduo recolhido que não representa nenhum risco à saúde pública.



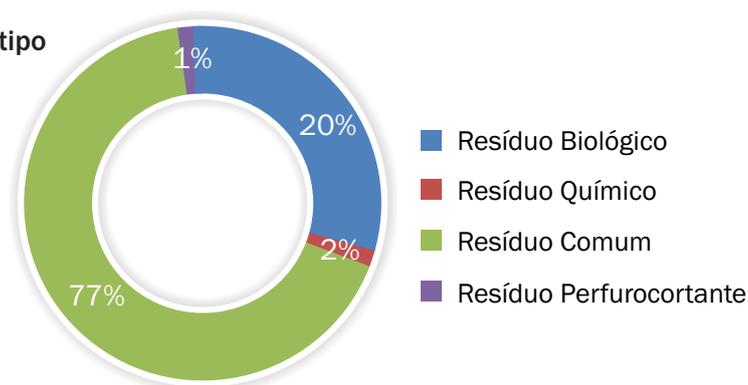
Grupo E

Resíduos Perfurocortantes

Materiais que podem causar perfuração ou escarificação.

Peso Total de Resíduos por Tipo

TIPO DE RESÍDUO	CLASSIFICAÇÃO	QUANTIDADE (KG)
GRUPO A Resíduo Biológico	Resíduos Perigosos	3.322.592
GRUPO B Resíduo Químico	Resíduos Perigosos	227.765
GRUPO D Resíduo Comum	Resíduos Não Perigosos	12.597.122
GRUPO E Resíduo Perfurocortante	Resíduos Perigosos	182.428
TOTAL		16.329.908

RSS por tipo**Peso total de resíduos por método de destinação**

TIPO DE RESÍDUO	MÉTODO DE DESTINAÇÃO	QUANTIDADE (KG)
GRUPO A Resíduo Biológico GRUPO E Resíduo Perfurocortante	Incineração/ Desativação Eletrotérmica	3.732.786
GRUPO B Resíduo Químico		
GRUPO D Resíduo Comum	Não Reciclável	11.224.554,60
GRUPO D Resíduo Comum	Reciclável	1.372.568
TOTAL		16.329.907

NOVOS PROJETOS

Para os novos projetos, dentre as iniciativas adotadas nas construções, considerando a responsabilidade ambiental da Rede D'Or São Luiz, destacamos:

- Uso de vidros “eficientes” visando diminuir a passagem de calor para o interior do ambiente, garantindo isolamento térmico eficiente e, conseqüentemente, menor consumo de energia elétrica.
- Sistema de fachadas ventiladas, permitindo a disposição de uma câmara ventilada entre o isolante e o elemento de acabamento exterior.
- *Chillers* de alta eficiência levando em conta a economia de energia, a sustentabilidade, o baixo ruído e a maior vida útil dos equipamentos.
- Instalação de catalisadores nos geradores com o objetivo de reduzir a emissão de gases poluentes.



Hospital São Luiz, São Caetano, SP
Em construção

Qualidade Nutricional

A Rede D'Or São Luiz monitora permanentemente os indicadores relativos aos serviços de Nutrição, que são principalmente o “Resto Ingesta” e “Sobra Limpa”, objetivando identificar as oportunidades de melhoria em processos e a qualidade do serviço oferecido aos pacientes.

O indicador “Resto Ingesta” se refere ao registro de sobras e restos alimentares dos comensais, visa controlar os desperdícios e verificar a aceitação das refeições produzidas nas unidades. Já o indicador de “Sobra Limpa”, busca avaliar a quantidade total de sobra limpa, por refeição, auxiliando a área de Nutrição no rigoroso planejamento, de forma que a produção das refeições diárias esteja de acordo com as necessidades.



Coleta de óleo vegetal

Nossas unidades, em sua grande maioria, utilizam os fornos combinados na preparação de alimentos. Trata-se de um equipamento bastante eficiente, controlado automaticamente, que possibilita fazer algumas frituras sem a utilização de óleo, mantendo as propriedades nutritivas dos alimentos.

Nas unidades em que o preparo dos alimentos é feito de forma tradicional, o óleo usado em frituras é separado, armazenado e posteriormente encaminhado para reciclagem por meio de empresas parceiras das unidades, como, por exemplo, a ONG Trevo, o Projeto Biguá, Fabril Paulista, MBR, Triângulo, entre outros.

Conformidade com leis e regulamentos ambientais [G4-EN29]

A gestão e mitigação dos impactos ambientais são realizadas por meio de várias etapas. Para entrar em operação, todas as unidades passam pelo processo de licenciamento ambiental, que inclui o mapeamento dos possíveis impactos e prevê, nos casos indicados, a implementação de medidas de mitigação, com o devido acompanhamento dos órgãos públicos.

A área de Licenciamento de Obras e Empresarial é responsável por controlar, acompanhar e subsidiar a Rede D'Or São Luiz durante todas as etapas de planejamento, instalação e operação dos hospitais.

Em 2015, a Rede D'Or São Luiz obteve 13 licenças ambientais para os projetos. Os processos relativos aos autos de infração também são acompanhados pelo setor jurídico, que tem como uma de suas atribuições apresentar os documentos necessários para a defesa da empresa nos casos de auto de infração, solicitando o que aos setores competentes? Em 2015, não houve registro de multas significativas resultantes de não conformidade com leis e regulamentos ambientais.

Informações dos Hospitais

	HOSPITAL	ENDEREÇO	TELEFONE
Rio de Janeiro	Barra D'Or	Av. Ayrton Senna, 2.541, Barra da Tijuca	(21) 2430-3600
	Copa D'Or	Rua Figueiredo de Magalhães, 875, Copacabana	(21) 2545-3600
	Quinta D'Or	Av. Almirante Baltazar, 435, São Cristóvão	(21) 3461-3600
	Caxias D'Or	Av. Brigadeiro Lima e Silva, 821, Duque de Caxias	(21) 2460-3600
	Rios D'Or	Estrada dos Três Rios, 1.366, Freguesia	(21) 2448-3600
	Norte D'Or	Rua Carolina Machado, 38, Cascadura	(21) 3747-3600
	Niterói D'Or	Av. Sete de Setembro, 301, Santa Rosa	(21) 3602-1400
	Oeste D'Or	Rua Olinda Ellis, 93, Campo Grande	(21) 2414-3600
	Hospital Badim	Rua São Francisco Xavier, 390, Tijuca	(21) 3978-6400
	Hospital Bangu	Rua Francisco Real, 752, Bangu	(21) 2401-5220
	Hospital Israelita	Rua Lúcio de Mendonça, 56, Tijuca	(21) 2176-8800
	Hospital Estadual da Criança	Rua Luis Beltrão, 147, Vila Valqueire	(21) 3369-9650
São Paulo	Hospital e Maternidade São Luiz - Itaim	Rua Dr. Alceu de Campos Rodrigues, 95, Vila Nova Conceição	(11) 3040-1100
	Hospital São Luiz Morumbi	Rua Eng. Oscar Americano, 840, Morumbi	(11) 3093-1100
	Hospital e Maternidade São Luiz - Anália Franco	Rua Francisco Marengo, 1.312, Jardim Anália Franco	(11) 3386-1100
	Hospital São Luiz - Jabaquara	Rua das Perobas, 344, Jabaquara	(11) 5018-4000
	Hospital e Maternidade Brasil	Rua Cel. Fernando Prestes, 1.177, Santo André	(11) 2127-6666
	Hospital e Maternidade Assunção	Av. João Firmino, 250, São Bernardo do Campo	(11) 4344-8000
	Hospital da Criança	Rua das Perobas, 295, São Paulo	(11) 5018-4000
	Hospital viValle	Avenida Lineu de Moura, 995, São José dos Campos	(12) 3924-4900
	Hospital Ifor	Rua Américo Brasiliense, 596, São Bernardo do Campo	(11) 4083-6700
	Hospital Sino-Brasileiro	Avenida Marechal Rondon, 299, Osasco, São Paulo	(11) 3652-8000
	Hospital Villa-Lobos	Rua Lituânia, 260 - Mooca, São Paulo	(11) 2076-7000
	Hospital e Maternidade Bartira	Avenida Alfredo Maluf, 430 - Santo André	(11) 4996-6666
Pernambuco	Hospital Esperança - Recife	Rua Antônio Gomes de Freitas, 265, Ilha do Leite	(81) 3131-7878
	Hospital Esperança - Olinda	Av. José Augusto Moreira, 810, Casa Caiada	(81) 3432-8000
	Hospital São Marcos	Av. Portugal, 52, Boa Vista	(81) 3217-4444
Distrito Federal	Hospital Santa Luzia	SHLS 716, conjunto E Brasília	(61) 3445-6000
	Hospital do Coração do Brasil	SHLS 716, conjunto G, lote 6 Brasília	(61) 3213-4000
	Hospital Santa Helena	SHLS 516 D, Setor Hospitalar Norte, Brasília	(61) 3215-0000



ÍNDICE REMISSIVO GRI

Nesta página listamos todos os itens de perfil e indicadores que apresentamos no relatório. Para facilitar a localização, no texto do documento, o código de cada item ou indicador aparece ao lado do tema a que se refere. Confira abaixo a página correspondente à localização de cada indicador.

		Página
Estratégia e Análise		
G4-1	Mensagem do presidente	10
G4-2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades	27, 31, 33, 37
Perfil Organizacional		
G4-3	Nome da organização	12, 13
G4-4	Principais marcas, produtos e serviços	12, 13, 18
G4-5	Localização da sede	12, 13
G4-6	Número de países em que a organização opera	12, 13, 16
G4-7	Tipo e natureza jurídica da propriedade	12, 13, 29
G4-8	Mercados atendidos (com discriminação geográfica, setores cobertos e tipos de clientes e beneficiários)	12, 13, 16
G4-9	Porte da organização	12, 13
G4-10	Total de profissionais por tipo de emprego, contrato de trabalho e região, discriminados por gênero	54
G4-11	Percentual de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva	61
G4-12	Descreva a cadeia de fornecedores da organização	61
G4-13	Principais mudanças ocorridas no decorrer do período coberto	10, 26, 29, 48
G4-14	Explicação de como a organização aplica o princípio da precaução	33, 34
G4-15	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente	33
G4-16	Participação em associações e organizações nacionais ou internacionais	33
Aspectos Materiais Identificados e Limites		
G4-17	Entidades incluídas no relatório financeiro da organização	5
G4-18	Processo de definição do conteúdo do relatório e os limites dos aspectos	4, 5
G4-19	Aspectos materiais identificados	5, 8
G4-20	Limite do Aspecto dentro da organização	4, 8
G4-21	Limite do aspecto fora da organização	4, 8
G4-22	Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	4
G4-23	Alterações significativas em relação a períodos cobertos por relatórios anteriores	4
Engajamento de Stakeholders		
G4-24	Stakeholders engajados pela organização	6, 39
G4-25	Base usada para a identificação e seleção de stakeholders para engajamento	5
G4-26	Abordagens para o engajamento dos stakeholders	4, 5
G4-27	Principais tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento de stakeholders e as medidas adotadas	4, 6
Perfil do relatório		
G4-28	Período coberto pelo relatório	4
G4-29	Data do relatório anterior mais recente	4
G4-30	Ciclo de emissão de relatórios	4
G4-31	Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou seu conteúdo	4
G4-32	Opção de reporte escolhida pela organização	4
G4-33	Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	5
Estrutura de Governança e sua composição		
G4-34	Estrutura de governança da organização	30
G4-36	Cargos e funções executivas responsáveis pelos tópicos econômicos, ambientais e sociais	30
G4-38	Composição do mais alto órgão de governança e dos seus comitês	29, 30
G4-39	Indicação caso o presidente do mais alto órgão de governança também seja diretor executivo	29
Ética e Integridade		
G4-56	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização, como códigos de conduta e de ética	34

G4-57	Relate os mecanismos internos e externos adotados pela organização para solicitar orientações sobre comportamentos éticos e em conformidade com a legislação, como canais de relacionamento (ex.: ouvidoria)	34
G4-58	Relate os mecanismos internos e externos adotados pela organização para comunicar preocupações em torno de comportamentos não éticos ou incompatíveis com a legislação e questões relacionadas à integridade organizacional, como encaminhamento de preocupações pelas vias hierárquicas, mecanismos para denúncias de irregularidades ou canais de denúncias	34
Econômico		
Desempenho econômico		
G4- EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído	52
Impactos econômicos indiretos		
G4-EC7	Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos	25
G4-EC8	Impactos econômicos indiretos significativos, inclusive a extensão dos impactos	61, 64
Práticas de Compra		
G4-EC9	Proporção de gastos com fornecedores locais	61
Ambiental		
Energia		
G4-EN4	Consumo de energia fora da organização	70
Água		
G4-EN8	Total de retirada de água por fonte	69
Efluentes e Resíduos		
G4-EN23	Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	72
Produtos e Serviços		
G4-EN27	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução desses impactos	69, 71
Conformidade		
G4-EN29	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos	77
Social		
Emprego		
G4-LA1	Total e taxas de novas contratações e empregados e rotatividade por faixa etária, gênero e região	57
G4-LA2	Benefícios oferecidos a empregados	55
Saúde e Segurança no trabalho		
G4-LA5	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde, compostos por gestores e por trabalhadores	64, 65
G4-LA6	Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho	64, 66
G4-LA8	Temas relativos à segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos	64
Treinamento e educação		
G4-LA9	Média de horas de treinamento por ano por empregado, discriminado por gênero e categoria funcional	57
G4-LA11	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira	61
Diversidade e igualdade de oportunidades		
G4-LA12	Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade	55

		Página
Igualdade de Remuneração entre mulheres e homens		
G4-LA13	Razão matemática do salário e remuneração entre mulheres e homens, discriminada por categoria funcional e unidades operacionais relevantes	56
Não discriminação		
G4-HR3	Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	34
Liberdade de associação e negociação coletiva		
G4-HR4	Operações identificadas em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva pode estar correndo risco significativo e as medidas tomadas para apoiar esse direito	56, 61
Trabalho Infantil		
G4-HR5	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil	61
Trabalho forçado ou análogo ao escravo		
G4-HR6	Medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado	61
Comunidades locais		
G4-S01	Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades	64
Concorrência desleal		
G4-S07	Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados	36
Conformidade		
G4-S08	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias, devido à não-conformidade com leis e regulamentos	61
Mecanismos de queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade		
G4-S011	Número de queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade	62
Saúde e Segurança do cliente		
G4-PR2	Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança durante o ciclo de vida, discriminados por tipo de resultado	40
Rotulagem de produtos e serviços		
G4-PR5	Resultados de pesquisas de satisfação de cliente	63
Comunicação e Marketing		
G4-PR7	Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicações de marketing	40
Privacidade do cliente		
G4-PR8	Número total de reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade e perda de dados de cliente	27
Conformidade		
G4-PR9	Valor monetário de multas (significativas) por não conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços	31, 40

DIREÇÃO-GERAL

Diretoria de Controle Interno Institucional
José Vasconcelos

CONTEÚDO, REDAÇÃO E COORDENAÇÃO GERAL DO RELATÓRIO

Ingrid Cicca
Setor de Sustentabilidade

COLABORAÇÃO

Áreas internas da companhia, em especial as equipes de:

- Controladoria
- Estratégia e Performance
- Hotelaria
- Infraestrutura e Manutenção
- Recursos Humanos
- Marketing e Comunicação
- Financeiro
- SESMT Corporativo
- Qualidade

PROJETO GRÁFICO E EDITORAÇÃO

Lamy Design
www.lamydesign.com.br

FOTOGRAFIA

Banco de imagens Rede D'Or São Luiz

REVISÃO

Mariflor Rocha

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a todos os funcionários que contribuíram para a elaboração e publicação deste relatório.

CONTATO

sustentabilidade@rededor.com.br

REDE *D'OR*
SÃO **JUÍZ**
TF