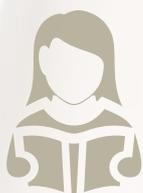


# Relatório de Sustentabilidade

2018



**REDE D'OR**  
**SÃO JUIZ**

**QUALIDADE  
E INOVAÇÃO  
PARA CUIDAR  
DAS PESSOAS**

# SUMÁRIO

04

## DESTAQUES DO ANO

08

## QUEM SOMOS

09

Perfil institucional

16

Nossos hospitais

18

IDOR

22

Oncologia

25

D'Or Consultoria

26

Reconhecimentos

40

## NOSSO ATENDIMENTO

41

Experiência do paciente

46

Tecnologia e inovação a serviço da saúde

48

Privacidade e confidencialidade nas informações

49

Qualidade e acreditação

07

## MENSAGEM DO PRESIDENTE

29

Modelo de gestão

31

Compromisso com a ética

34

Estrutura de governança

37

Gestão de riscos

28

## COMO ATUAMOS

## 62 NOSSOS NEGÓCIOS

- 63 Desempenho financeiro
- 64 Desempenho operacional
- 66 Novos investimentos

- 53 Atração e retenção de talentos
- 57 Capacitação e desenvolvimento
- 59 Saúde e segurança no trabalho
- 61 Conduta ética
- 61 Acordos de negociação coletiva

## 50 NOSSOS COLABORADORES

## 68 NOSSA GESTÃO SOCIOAMBIENTAL

- 70 Política ambiental e gestão de recursos
- 71 Atenção às mudanças climáticas
- 72 Eficiência energética
- 75 Projetos de reúso de água
- 76 Cuidado com resíduos e efluentes
- 78 Auditorias ambientais
- 80 Gestão de fornecedores
- 82 Investimentos na comunidade

## 87 SOBRE O RELATO

## 87 ANEXO GRI

## 98 SUMÁRIO DE CONTEÚDO DA GRI

## 109 NOSSAS UNIDADES

## 114 EXPEDIENTE

# 01 DESTAQUES DO ANO |102-7|

Taxa média de  
ocupação de

**79,7%**  
em 2018

Capacidade física de

**6.629**  
leitos totais

Mais de

**45 mil**  
colaboradores e 87 mil  
médicos credenciados

**2.490**

cirurgias robóticas  
do total de 240.788  
cirurgias realizadas  
no ano

**3,66 milhões**

de atendimentos de  
emergência e 423 mil  
internações no ano

Mais de

**32 mil**

partos realizados,  
aumento de 27,5%  
em relação a 2017



## Maior rede

de hospitais do Brasil, com presença no Rio de Janeiro, São Paulo, Distrito Federal, Pernambuco, Maranhão e Bahia.

## Aquisição em 2018

dos hospitais UDI, São Rafael e Samer, somando 598 leitos.

## Aquisição do Richet Medicina & Diagnóstico

um dos mais tradicionais centros de diagnóstico do Rio de Janeiro.

## Incremento do atendimento oncológico

em São Paulo, com inauguração da OncoStar, farmácia de manipulação da Rede e do novo Laboratório de Anatomia Patológica.

## Criação do Open D'Or Healthcare Innovation Hub,

plataforma de inovação aberta da Rede.

## Inauguração

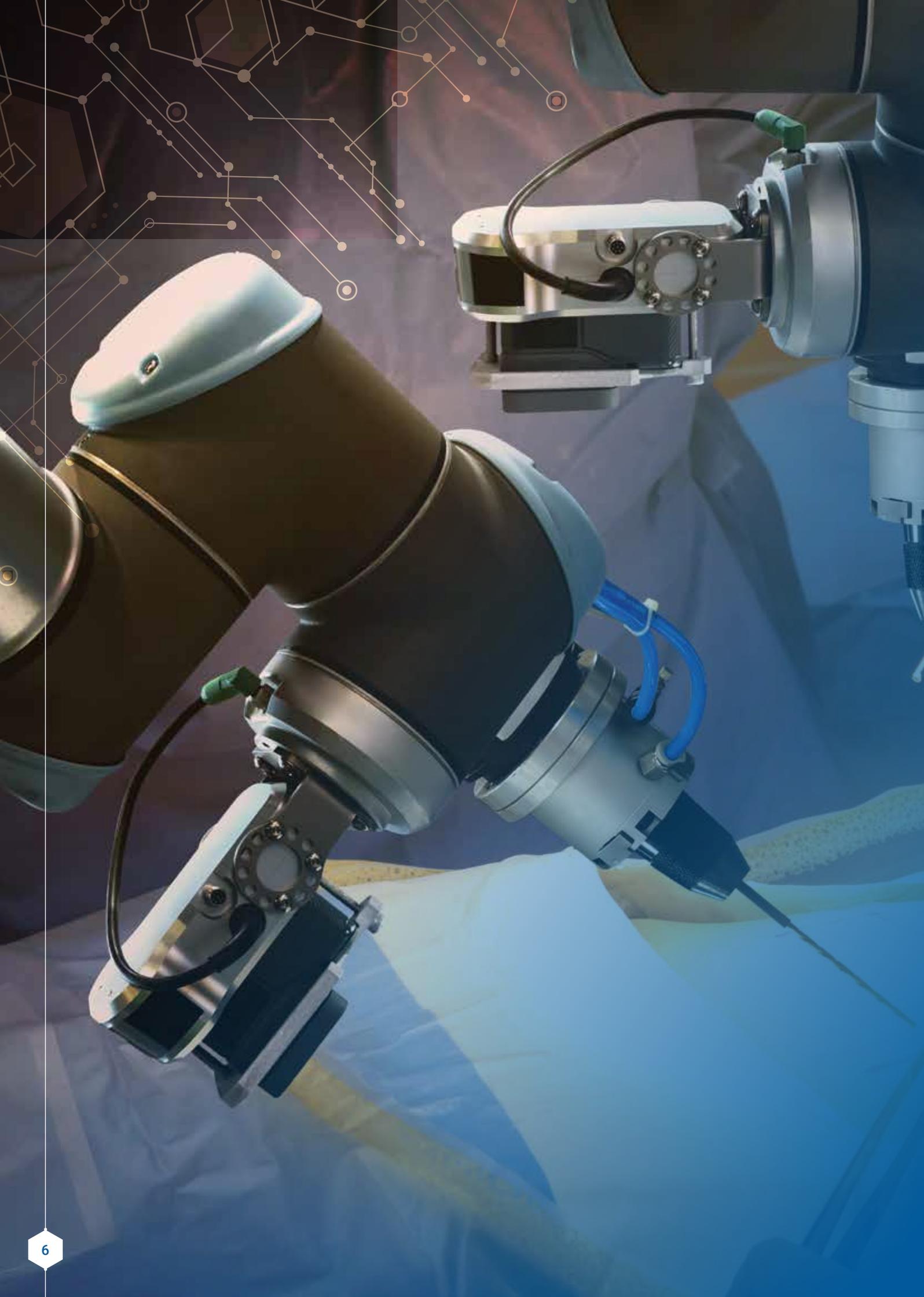
da nova unidade do IDOR em São Paulo.

## Melhor empresa

na área da Saúde no *ranking* Estadão Empresas Mais.

## Melhor empresa

no setor de Serviços Médicos no anuário *Valor 1000*.



Em 2018, demos passos fundamentais para consolidar a Rede D'Or São Luiz como a maior rede de hospitais privados do país e uma das maiores em todo o mundo. Cumprindo as metas estabelecidas no período anterior, atingimos 6.106 leitos em 38 hospitais próprios (dezembro de 2018) e ampliamos nossa presença em várias partes do território nacional.

Somos hoje uma empresa de 45 mil colaboradores e 87 mil médicos credenciados, e atuamos em cinco estados (São Paulo, Rio de Janeiro, Bahia, Pernambuco e Maranhão) e no Distrito Federal. De acordo com nosso compromisso de longo prazo com o setor, adquirimos os hospitais UDI (São Luiz – MA), São Rafael (Salvador – BA) e Samer (Resende – RJ). Os dois primeiros ampliaram nossa presença no Nordeste, o que consolidou o trabalho que já realizamos na região. No Rio de Janeiro, além do Samer, adquirimos o Richet Medicina & Diagnóstico, um dos mais tradicionais centros de diagnóstico da capital fluminense.

Investimos também, como estabelecido em 2017, no aprimoramento de nossos serviços voltados à oncologia. Inauguramos em São Paulo nossa farmácia de manipulação da Rede D'Or São Luiz e nosso novo Laboratório de Anatomia Patológica. Novas unidades oncológicas iniciaram suas atividades, com destaque para o OncoStar em São Paulo.

Nos orgulhamos do trabalho feito pelo Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (voltado para as áreas de neurociência, medicina intensiva, medicina interna, pediatria e oncologia), que deu mais um passo rumo à inovação em 2018, com a criação do Open D'Or Healthcare Innovation Hub, uma plataforma de inovação aberta que já nos traz os primeiros frutos. Essa visão voltada para o futuro é o que nos impulsiona aos avanços da cirurgia robótica, na qual fomos pioneiros, em 2018, na região Centro-Oeste do País, com o início das atividades no Hospital Santa Luzia (Brasília). Mais de 70 procedimentos foram realizados nos primeiros seis meses do serviço.

Nos próximos anos, seguiremos investindo em expansão e inovação. Serão R\$ 8 bilhões aplicados em crescimento orgânico entre 2019 e 2023, com a construção de dez hospitais e a aquisição de novos equipamentos médicos de ponta. Nossa meta é chegar a mais de 10 mil leitos em quatro anos, respondendo ao déficit existente no setor, ao envelhecimento de nossa população e à retomada econômica do País.

Avançamos em poder oferecer ao paciente e ao corpo clínico um cuidado mais integrado, com a estruturação de serviços próprios de diagnóstico para algumas áreas e regiões e com o estabelecimento de consultórios

para fortalecer a relação com o corpo médico e para agilizar e melhorar o atendimento.

Para aumentar a eficiência setorial e avançar cada vez mais em segurança clínica, estabelecemos novos modelos de parceria com operadoras e empresas, compartilhando riscos, fazendo gestão integrada do cuidado com a saúde e reduzindo o tempo de internação e a despesa relativa por paciente. A maior parte dos nossos contratos inclusive já estabelece pacotes por procedimentos e outros mecanismos que estimulam a competitividade. Não por acaso, temos parcerias com mais de 70 operadoras de saúde.

Já a D'Or Consultoria destacou-se, ampliando espaços de mercado e viabilizando nossa presença em 1.250 empresas contratantes, com um total de 1,7 milhão de vidas administradas.

Como selo de nossa preocupação com a qualidade assistencial, tivemos 90 unidades de terapia intensiva (UTIs) certificadas pela Associação de Medicina Intensiva Brasileira (AMIB), dentro do programa UTIs Brasileiras; e 84% dos nossos hospitais são acreditados.

Todos os investimentos são ancorados em nossa saúde financeira, que nos permite crescer de forma sustentável. Em 2018, atingimos quase R\$ 11 bilhões de receita líquida; e o nosso lucro líquido foi de R\$ 1,2 bilhão. Esses resultados nos dão a certeza de que estamos trilhando o caminho certo.

Também nosso trabalho com a iniciativa Hospitais Saudáveis confirma a correção de nossas práticas socioambientais. Temos destaque em gestão de resíduos e eficiência energética no setor de Saúde e caminhamos no mesmo sentido com o reúso de água em nossas unidades. Estamos aprimorando nossos mecanismos de controle de emissões para dar conta de um cenário preocupante nas mudanças climáticas, que tanto afetam a saúde de nossa população.

Essas realizações só são possíveis porque temos ao nosso lado as melhores pessoas. Nossos colaboradores são parte fundamental de cada atividade que realizamos, e é por acreditar nisso que dedicamos esforços e recursos à humanização do atendimento em nossos serviços. Os números nos favorecem, a tecnologia nos dá suporte, mas nada do que fazemos tem sentido se não for baseado no cuidado com as pessoas. A todos os colaboradores, acionistas, fornecedores e clientes, deixamos o nosso muito obrigado.

**Heráclito Gomes**  
Presidente

03

# QUEM SOMOS

09 Perfil institucional

16 Nossos hospitais

18 IDOR

22 Oncologia

25 D'Or Consultoria

26 Premiações



**Ao longo de quatro décadas, criamos a maior rede de hospitais do Brasil, comprometida com o atendimento seguro e humanizado dos pacientes. Ganhamos destaque no tratamento oncológico e na pesquisa em saúde, por meio da Oncologia D'Or e do IDOR. Acreditamos na qualidade e na inovação como diferenciais para contribuir com a saúde dos brasileiros.**

## PERFIL INSTITUCIONAL

Somos a maior rede de hospitais privados do País, com atendimento médico-hospitalar de alta eficácia e 38 hospitais próprios e um administrado (em dezembro de 2018), presentes em cinco estados brasileiros (Rio de Janeiro, São Paulo, Pernambuco, Maranhão e Bahia) e no Distrito Federal, além de três em construção e um administrado (Hospital Israelita Albert Sabin). Oferecemos serviços hospitalares em todas as modalidades, como clínica e cirúrgica, exames laboratoriais e diagnósticos por imagem. Destacamo-nos no tratamento oncológico, em cirurgia robótica e no cuidado materno-infantil. [|102-4|](#)

Somos sinônimo de excelência no diagnóstico e no tratamento do câncer, com mais de 40 clínicas vinculadas à Oncologia D'Or em diversas cidades brasileiras. Proporcionamos o atendimento integral dos pacientes, com uma linha de cuidados unificada entre nossas clínicas e hospitais. Em 2018, aprimoramos esse atendimento em São Paulo, com a inauguração

de estruturas que servirão de modelo para nossas atividades nas outras regiões. [|102-2|](#)

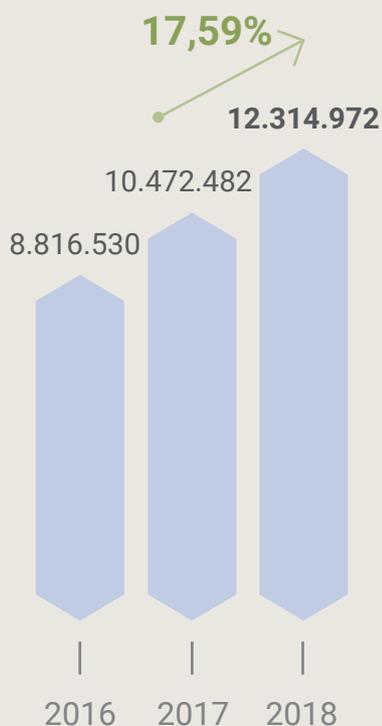
Somos feitos de 41 anos de história, 45,8 mil colaboradores e 87,0 mil médicos focados em promover a saúde, a segurança e o conforto dos nossos pacientes. Prestamos ainda serviços de consultoria, gestão e administração de clínicas e complexos hospitalares por meio da D'Or Consultoria e da D'Or Soluções. [|102-8|](#)

Somos também referência em inovação, ciência e educação por meio do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR), que mantém laços de cooperação científica e parceria acadêmica com instituições do Brasil e de mais de 60 países.

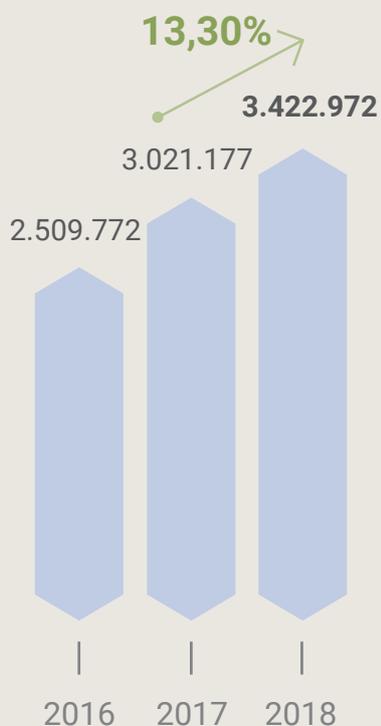
Somos a Rede D'Or São Luiz. [|102-1|](#)

# PRINCIPAIS INDICADORES |102-7|

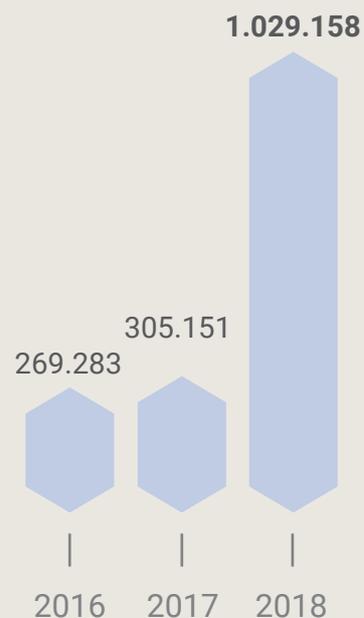
## RECEITA BRUTA



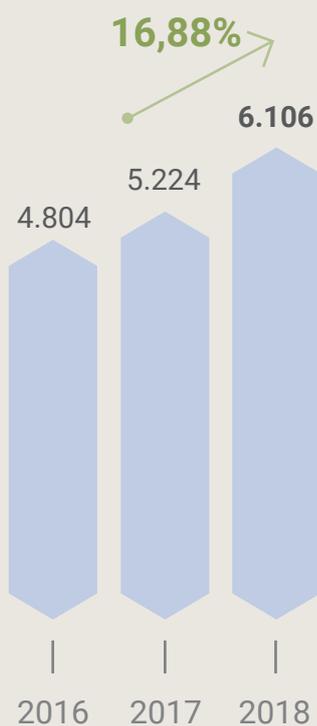
## INVESTIMENTO COM PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS



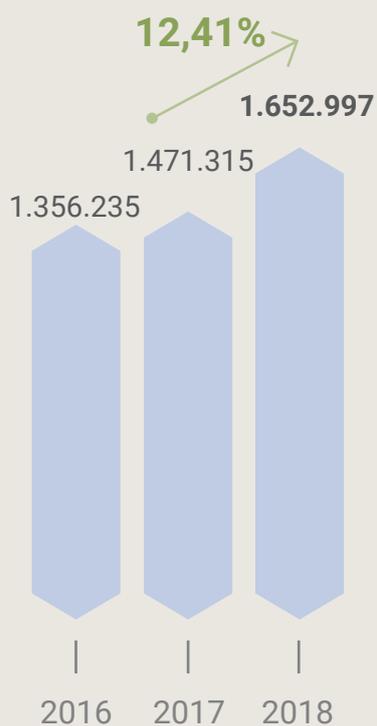
## DIVIDENDOS E JUROS SOBRE CAPITAL PRÓPRIO



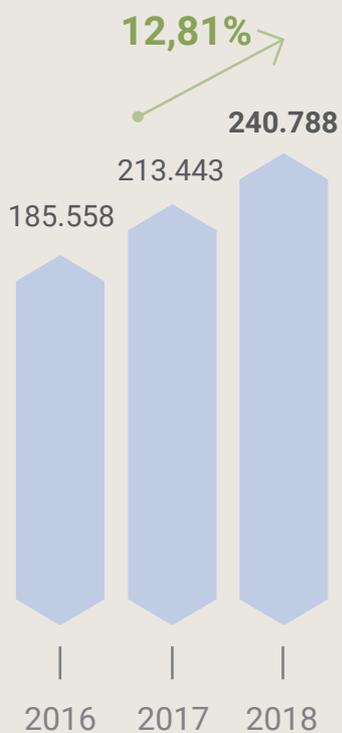
## NÚMERO TOTAL DE LEITOS OPERACIONAIS



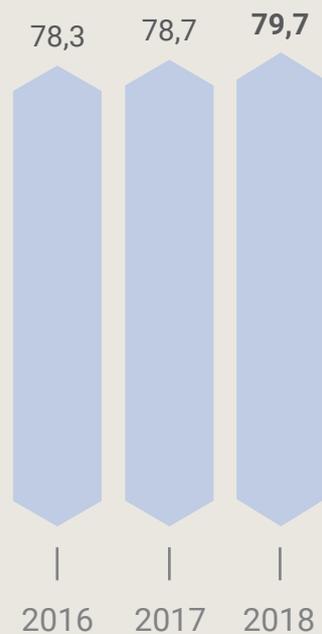
## TOTAL ANUAL DE PACIENTES/DIA



### TOTAL DE CIRURGIAS REALIZADAS POR ANO



### TAXA MÉDIA DE OCUPAÇÃO POR ANO (%)



### TOTAL DE PARTOS REALIZADOS POR ANO



### TOTAL DE ATENDIMENTOS DE EMERGÊNCIA



## HISTÓRICO | 102-2 |



### FUNDAÇÃO

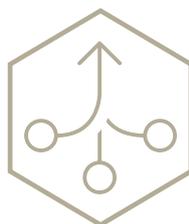
Nossa origem está na fundação do Grupo Labs, no Rio de Janeiro (RJ), em 1977. A inovação e a tecnologia já estavam em nosso DNA, e nas duas décadas seguintes crescemos com as unidades Labs Cardiolab na capital fluminense.



### EXPANSÃO

Em 1998, com a inauguração do Hospital Barra D'Or, revolucionamos os conceitos de arquitetura e hotelaria hospitalar e iniciamos nossa trajetória no setor. Esse marco refletiu no nome do grupo, que passou a se chamar Rede D'Or.

A expansão para outras regiões do País começou em 2007, quando assumimos os hospitais Prontolinda e Esperança, em Pernambuco.



### CONSOLIDAÇÃO

Três anos depois chegamos a São Paulo, com a aquisição dos hospitais e maternidades São Luiz e outras instituições na região metropolitana. Inauguramos o Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR), fazendo a integração de nossas atividades com o setor acadêmico e científico, e criamos a Oncologia D'Or.

Ao longo da década, novas incorporações e unidades inauguradas proporcionaram uma sinergia importante ao nosso plano de negócios e ampliaram o número de leitos. Nossa entrada no Centro-Oeste se deu em 2012, com os hospitais Santa Luzia e Coração do Brasil. Nesse mesmo ano, adotamos o nome Rede D'Or São Luiz.

Em 2016, lançamos o CopaStar, com conceito de atendimento cinco estrelas. No ano seguinte, inauguramos o Hospital e Maternidade São Luiz – Unidade São Caetano e o Hospital Real D'Or, além de adquirirmos a Clínica São Vicente, referência de atendimento de alto padrão no Rio de Janeiro. O ano de 2018 foi marcado pela aquisição de três novos hospitais, além da rede de laboratórios Richet Medicina & Diagnóstico. Inauguramos ainda, em São Paulo, o Laboratório de Anatomia Patológica, nossa farmácia de manipulação, a nova unidade do IDOR e a OncoStar.



Copa D'Or  
Rio de Janeiro

# CICLO DE EXPANSÃO E CONSOLIDAÇÃO HOSPITALAR DA REDE D'OR SÃO LUIZ



**2010/2011**

Seis aquisições:



Inauguração:

**INSTITUTO D'OR PESQUISA E ENSINO**

**2010**

# CONSOLIDAÇÃO

2012

Cinco aquisições:



- Venda Labs D'Or/Fleury
- Greenfield - Norte D'Or



2011



2014

Uma aquisição:



Inauguração:



2013

2016

Três aquisições:



Uma nova unidade:



Quatro aquisições:



Parceria:



2015

2018

Três aquisições:



Uma aquisição:



2017





Hospital Rios D'Or,  
Rio de Janeiro

## NOSSOS HOSPITAIS

Os hospitais da Rede D'Or São Luiz estão localizados em três regiões do País (Sudeste, Nordeste e Centro-Oeste), com destaque para os estados do Rio de Janeiro e de São Paulo. Em 2018, incrementamos nossa presença no Nordeste, com a aquisição dos hospitais UDI, em São Luís do Maranhão, e São Rafael, em Salvador, Bahia.

Entre nossas inovações hospitalares está o conceito Star, que prevê serviço de hotelaria diferenciado alinhado a avançadas tecnologias e práticas assistenciais. O conceito Star faz parte das iniciativas de inovação e qualidade trabalhadas em todas as nossas unidades do País e servirá de modelo para aprimorar o trabalho desenvolvido em áreas como gestão, atendimento e treinamentos. Duas unidades dessa linha estiveram em fase de construção em 2018: DFStar (Brasília) e Vila Nova Star (São Paulo).

### PRESENÇA NACIONAL

| 102-4 | 102-6 |

● Em 2018, 59,7% do público atendido em nossas unidades hospitalares estava em São Paulo, 25,2% no Rio de Janeiro, 8,6% no Distrito Federal e 7,6% em Pernambuco (os hospitais do Maranhão e da Bahia não estão incluídos no cálculo porque foram adquiridos ao longo do ano). Do público total atendido em 2018, 59,7% eram do sexo feminino.

● Levantamento feito em 2018 pela *Veja Rio* apontou que, entre os hospitais preferidos dos cariocas, os três primeiros são da Rede D'Or: Barra D'Or, Quinta D'Or e Copa D'Or.

● Em São Paulo, o Hospital e Maternidade São Luiz – Unidade São Caetano comemorou um ano de atividades contabilizando 8.519 internações, 3.302 cirurgias, 628 partos e mais de 100 mil atendimentos em ambulatórios e pronto-socorro, além de 71 mil exames e diagnósticos.

● Realizamos em Brasília o I Simpósio de Cirurgia Robótica do Centro-Oeste, em setembro de 2018. O Hospital Santa Luzia foi o primeiro a usar a tecnologia de cirurgia robótica na região e realizou mais de 70 procedimentos nos primeiros seis meses.

● Os hospitais incorporados em 2018 na região Nordeste são de grande porte e aumentam nossa capacidade física. O UDI Hospital, ao ser adquirido, contava com 145 leitos; o São Rafael, com 329 leitos.

● A equipe de transplantes de fígado da Rede D'Or São Luiz alcançou em 2018 a marca de 1.000 procedimentos realizados. A taxa de sobrevivência dos pacientes chega a 95%, índice comparável a instituições europeias e norte-americanas.

# MAPA DE UNIDADES

| 102-4 | 102-6 |

## TEMA MATERIAL:

Acesso aos serviços de saúde

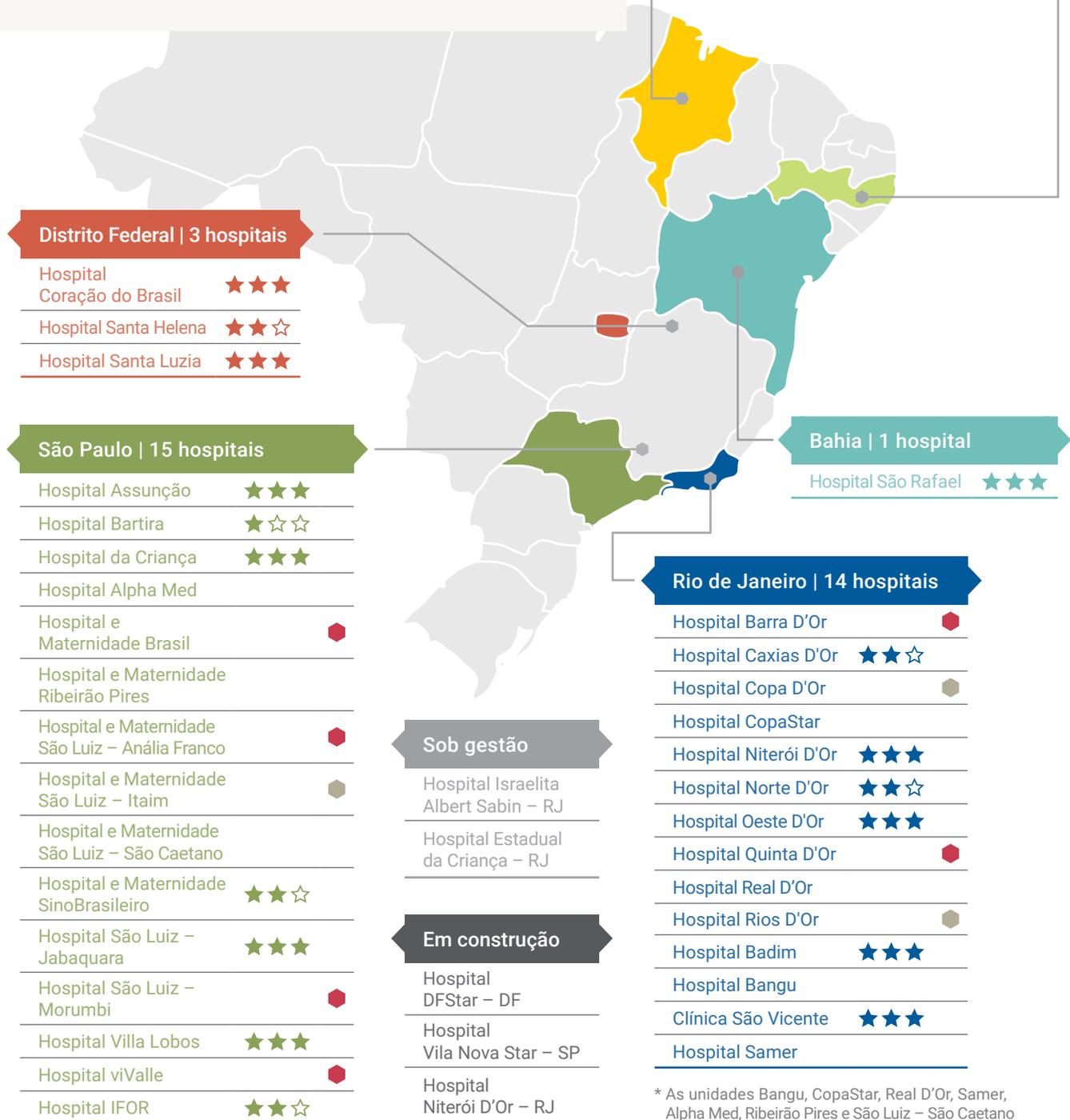
## NOSSOS HOSPITAIS ACREDITADOS\*

### Nacional (ONA)

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

### Internacional

- 🔴 Qmentum
- 🟤 Joint Commission



\* As unidades Bangu, CopaStar, Real D'Or, Samer, Alpha Med, Ribeirão Pires e São Luiz – São Caetano estão em processo de acreditação.

Criado em 2010 com o objetivo de promover o avanço científico, a disseminação do saber e a inovação na área de Saúde, o Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR) é uma instituição sem fins lucrativos que tem como principal mantenedora a Rede D'Or São Luiz. O IDOR realiza investigações nas áreas de neurociências, medicina intensiva, medicina interna, pediatria e oncologia; também oferece cursos de doutorado, especialização, extensão e residência médica em diferentes especialidades.

O trabalho do instituto é realizado em sinergia com os hospitais e laboratórios da Rede, bem como com as unidades da Oncologia D'Or. Isso oferece ao IDOR grande capilaridade em pesquisa e ensino, ao reunir avanços tecnológicos e assistenciais em grande escala. A abrangência nacional de nossas atividades abre amplas possibilidades de estudos, aliadas a modernas tecnologias e profissionais de saúde com excelência acadêmica.

Além das sedes no Rio de Janeiro e em São Paulo, o IDOR atua com núcleos de pesquisa em Salvador, Brasília e Recife.

## RETROSPECTIVA 2018



## NOVA SEDE EM SÃO PAULO

Em 2018, consolidamos o trabalho do IDOR em São Paulo, com a criação da nova sede na capital paulista. Entre os temas prioritários para nova unidade estão a oncologia e as neurociências, além da gestão centralizada das pesquisas clínicas realizadas pela Rede D'Or São Luiz em todo o território nacional. O novo espaço está em consonância com o projeto de expansão da Oncologia D'Or, que amplia assim sua atuação em pesquisa.

A contextualização sobre as necessidades da saúde nacional é uma preocupação constante do instituto para melhorar a qualidade do tratamento do paciente que luta contra o câncer. A criação de protocolos próprios para a pesquisa oncológica com dados de base nacional também é prioridade da unidade paulista do IDOR. Para cumprir esse objetivo, o instituto firmou parcerias estratégicas com outras instituições de excelência, como a Universidade de São Paulo.

### IDOR EM SP

- O espaço abriga toda a experiência científica do instituto.
- Linhas de pesquisa em oncologia, neurologia, medicina intensiva, medicina interna e pediatria.
- Cursos de pós-graduação, treinamentos e capacitações.

## CONSOLIDAÇÃO NOS PROJETOS DE ENSINO

A Faculdade IDOR de Ciências Médicas oferece programa de doutorado *stricto sensu* em Ciências Médicas (acreditado pela Fundação Capes, do Ministério da Educação e Cultura) e cursos de pós-graduação (*lato sensu*), especialização, extensão, residência e graduação. Em 2018, tivemos um crescimento muito grande dos cursos de extensão e da pós-graduação *lato sensu*, bem como crescimento no planejamento dos cursos de graduação.

Em 2019, o IDOR será *hub* para curso da Harvard Chan School em São Paulo, que abordará conceitos básicos de pesquisas clínicas e demais métodos e estatísticas para elaborar um grande projeto.

### ENSINO IDOR EM 2018

- Mais de 30 candidatos no Programa de Doutorado em Medicina Translacional e Clínica IDOR
- Mais de 150 estudantes de residência médica
- Mais de 160 estudantes de graduação em Medicina (estágios)
- 160 alunos de pós-graduação
- Mais de 900 alunos em cursos de extensão
- Retenção de 80% de médicos residentes (seguem na Rede após término da residência)
- Novas residências aprovadas pelo MEC: Medicina de Emergência e Urgência, Ortopedia e Traumatologia, Urologia

## EXCELÊNCIA EM PESQUISA

#### TEMAS MATERIAIS:

Promoção de saúde e prevenção de doenças e Disrupção tecnológica e inovação em saúde

Em 2018, os pesquisadores do IDOR publicaram 87 artigos em revistas científicas internacionais, somando mais de 1.600 citações acadêmicas. O nível das pesquisas clínicas realizadas no instituto é muito alto, obtendo repercussão internacional. As pesquisas são realizadas internamente e em colaboração com instituições nacionais – como UFRJ, USP, Escola Paulista de Medicina e Fiocruz – e internacionais.

O IDOR participa do desenvolvimento de novos medicamentos e tecnologias para a saúde, em busca de avanços no combate a problemas como câncer, tromboembolismo e doença de Crohn. Esses estudos garantem que, no futuro, os pacientes receberão um tratamento realmente seguro e eficaz. Os projetos de pesquisa que envolvem testes de novas substâncias ou dispositivos em seres humanos são conhecidos como ensaios clínicos e muitas vezes acontecem dentro dos hospitais da Rede D'Or São Luiz.

## MEDICINA INTENSIVA

Entre as pesquisas da área de medicina intensiva esteve o desenvolvimento de metodologias para comparar dados sobre sepse (infecção generalizada) e mortalidade hospitalar em estudo comparativo realizado em hospitais do Brasil e da Inglaterra. O estudo se une a um esforço internacional da comunidade científica para criar estratégias de combate à sepse e redução de seu impacto, em resposta ao alerta da Organização Mundial da Saúde (OMS) que considerou a infecção generalizada uma prioridade global em saúde.

Os pesquisadores do IDOR também trabalharam no estudo de pneumonias e terapia intensiva, que apontou que o aperfeiçoamento dos critérios de triagem dos pacientes para internação poderia otimizar o uso de leitos de unidades de terapia intensiva (UTIs). Os pesquisadores levantaram dados de 800 internações em UTIs do estado do Rio de Janeiro durante o ano de 2016. Seu foco foram as pneumonias adquiridas na comunidade, principal causa de admissão em UTIs no Sistema Público de Saúde (SUS), totalizando cerca de 700 mil casos por ano.

## NEUROLOGIA

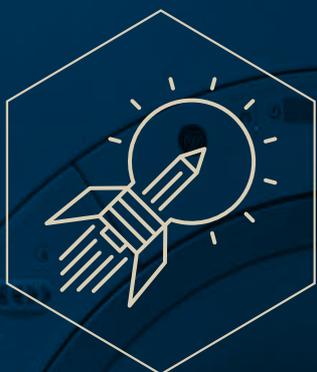
Um dos destaques científicos do IDOR em neurologia está na realização de experimentos com organoides cerebrais, ou “minicérebros”. Eles são modelo para estudo dos impactos de doenças como zika e transtornos psiquiátricos, além de pesquisas sobre os efeitos de substâncias psicodélicas sobre o cérebro. Além de realizar investigações próprias utilizando minicérebros, o IDOR produz e fornece para outros pesquisadores essas células, que podem gerar também modelos menores e mais simples conhecidos como neuroesferas, que medem menos de um milímetro e já foram utilizados, por exemplo, em investigações sobre a esquizofrenia.

Também avançaram, em 2018, as investigações sobre Transtorno do Déficit de Atenção com Hiperatividade (TDAH). Estudo sugeriu que pacientes adultos com TDAH têm a capacidade narrativa comprometida. Além disso, a pesquisa do IDOR mostrou piora da função cognitiva no TDAH quando associada ao quadro de desordens alimentares. As investigações também apontaram que a principal ferramenta diagnóstica disponível para o transtorno pode estar superestimando o número de casos.

Destacaram-se ainda, no ano, estudos relacionados com doenças como Alzheimer, transtorno obsessivo-compulsivo e esquizofrenia, além de iniciativas relacionadas à pesquisa das emoções.

## PEDIATRIA

Um teste barato e amplamente usado para identificar infecções hospitalares, a aferição da proteína c-reativa (PCR), pode ganhar nova aplicação e aumentar a chance de sobrevivência de crianças em estado grave internadas em UTIs. Estudo do IDOR mostrou que a modificação dos níveis de PCR no sangue é um indicador mais rápido do que o exame clínico dos pacientes pediátricos. Assim, os exames de sangue podem indicar, antes do estado geral do paciente, se é ou não necessário repensar o tratamento, mudando o antibiótico escolhido no início da internação.



## OPEN D'OR HEALTHCARE INNOVATION HUB

Criada pelo IDOR, a plataforma busca estimular a inovação aberta e o empreendedorismo na área da Saúde. O Open D'Or Healthcare Innovation Hub tem como objetivo conectar *startups* inovadoras com o setor corporativo, os investidores e o meio acadêmico do Brasil e do exterior, interligando os serviços de inovação com as demandas da indústria. Uma das frentes da iniciativa promove a aproximação dos empreendedores das *healthtechs* com o IDOR e a Rede D'Or São Luiz, em encontros de curta duração. A outra permite a alocação de empresas que vão trabalhar no desenvolvimento de soluções dentro do próprio Open D'Or, com um processo de imersão.



OncoStar,  
São Paulo

## ONCOLOGIA |102-2 | 102-7|

Clínicas instaladas em oito estados brasileiros fazem da Oncologia D'Or uma rede de referência nacional em cuidados oncológicos. Nossa estrutura é voltada para o diagnóstico e o tratamento de todos os tipos de câncer, com padrão de qualidade internacional, sem abrir mão da humanização em todo o trabalho de assistência.

### TEMA MATERIAL:

Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente

Entre 2018 e 2019, investimos R\$ 130 milhões na renovação do nosso parque tecnológico de radioterapia. É o maior investimento de um grupo privado oncológico na América Latina. Serão inaugurados, por exemplo, novos equipamentos de radioterapia em unidades do Rio de Janeiro, de São Paulo e de Brasília.

Entre nossos destaques está a Linha Verde, projeto pioneiro na oncologia do País, que estabelece uma linha de cuidados de fluxo único e integrado entre as unidades da Oncologia D'Or e os hospitais da Rede D'Or São Luiz. O conceito agiliza diagnóstico, atendimento e tratamento clínico e cirúrgico do paciente com suspeita de câncer, para quem o tempo é um fator decisivo.

### ONCOLOGIA D'OR

- Mais de 40 clínicas
- Rio de Janeiro, São Paulo, Distrito Federal, Maranhão, Bahia, Pernambuco, Ceará e Tocantins
- Mais de 300 médicos especialistas
- Mais de 30 mil atendimentos/mês
- Cerca de 7 mil pacientes
- Médicos renomados
- Tecnologias de ponta
- Tratamentos mais eficientes e menos invasivos
- Radioterapia, quimioterapia, hematologia e oncologia clínica

## ONCOSTAR: NOVO CONCEITO EM ATENDIMENTO

Inaugurada em fevereiro de 2018, a OncoStar é coordenada pelo oncologista Paulo Hoff e traz como diferencial a integração entre assistência médica e pesquisa clínica, favorecendo melhores resultados no tratamento do câncer. A clínica oferece ao paciente oncológico cuidado multidisciplinar, conta com uma estrutura física de alto padrão e equipamentos de última geração, dentro de uma área construída de 2.400 m<sup>2</sup>.

Uma equipe completa de especialistas em oncologia clínica, hematologia, endocrinologia oncológica, cardio-oncologia e oncogênica, entre outros, atua para ampliar os horizontes dos pacientes com a doença, levando a eles novas possibilidades terapêuticas.

A clínica é abastecida com terapias anti-neoplásicas – conhecidas popularmente como quimioterápicos – com uma farmácia própria da Rede D’Or São Luiz. Isso permite maior controle dos processos de aquisição, armazenamento, preparo e administração dos medicamentos.

No ambiente de infusão, em vez de diversas cabines lado a lado, há quartos individualizados para cada paciente, com banheiro privativo e modernos equipamentos para monitoramento e administração de medicamentos. Para mais conforto, a estrutura é automatizada por meio do sistema Smart Hospitality, que permite ao próprio paciente controlar iluminação, temperatura e fazer videochamadas para enfermeiros e familiares.

## NOVAS UNIDADES EM DIFERENTES GEOGRAFIAS

O tratamento contra o câncer pode ser desconfortável e apresentar efeitos colaterais. Por isso, o atendimento e a comodidade do paciente são prioridades no planejamento de nossas clínicas. Investimos em estrutura moderna, acolhimento, humanização e alta tecnologia.

- A Oncologia D’Or inaugurou, em 2018, uma clínica de diagnóstico e tratamento de câncer no Rio de Janeiro, localizada na Tijuca. O espaço dispõe de nove consultórios amplos e 18 pontos

de infusão em cabines individuais com aparelhos de TV. Também no Rio, a unidade da Clínica São Vicente passou por obras e agora oferece serviço de quimioterapia. Além disso, o novo espaço foi sofisticado e proporciona o melhor ambiente para os pacientes oncológicos.

- No Hospital Esperança Recife, abrimos um novo serviço de oncologia exclusivo no terceiro andar do hospital. Com estrutura moderna, consultórios amplos e alta tecnologia, o espaço preza o acolhimento e a humanização. Em Pernambuco também estamos em dois endereços: no Memorial São José, com a marca NEOH, e no Hospital São Marcos.

- A nova Oncologia D’Or Morumbi está localizada na Zona Oeste da capital paulista, no Hospital São Luiz – Unidade Morumbi. Ampliamos os serviços de oncologia, oncologia pediátrica e hematologia do hospital, o que garante mais integração das equipes médicas. Outra unidade foi inaugurada no Hospital São Luiz Anália Franco, na Zona Leste da cidade, com núcleo inicial de quatro oncologistas e equipe multidisciplinar de enfermeiros, farmacêuticos, dois hematologistas e um mastologista. A parceria com o Laboratório de Anatomia Patológica da Rede oferece mais praticidade e qualidade nos resultados de exames.

- No ABC Paulista, a nova unidade da Oncologia D’Or foi aberta no Hospital Brasil, em Santo André. A estrutura conta com três consultórios de oncologia clínica, cirúrgica e onco-hematologia, além de área de infusão com poltronas, boxes individuais e leitos. Estão previstos ainda pronto-socorro oncológico e serviço de transplante de medula óssea. Além disso, passamos a ter atuação nos hospitais SinoBrasileiro (Osasco), Bartira (Santo André) e Ribeirão Pires.

- No Distrito Federal, temos a Acreditar e a OncoBrasília, além do hospital DFStar.

- No Maranhão, nossa clínica de oncologia está localizada no prédio ao lado do Hospital UDI e se chama Centro de Oncologia Médica (COM).

## PROMOÇÃO DA SAÚDE

Além do diagnóstico e tratamento do câncer, também nos dedicamos à prevenção da doença por meio de campanhas de conscientização. Realizamos atividades no Outubro Rosa e Novembro Azul, bem como de prevenção de cânceres ginecológicos e de doação de medula óssea.

Em 2018, a campanha "Peitos – É isso mesmo, só queremos chamar sua atenção" mobilizou várias celebridades, como Xuxa, Angélica, Ivete Sangalo, Nando Reis, Flavio Canto e Márcio Atala, que vestiram a camisa e compartilharam fotos nas redes sociais. Em parceria com Flamengo (RJ) e Corinthians (SP), pessoas vestindo a camisa da ação entraram em campo nos jogos dos times carregando uma faixa da campanha. No Maracanã, mais de 70 mil pessoas estavam presentes assistindo à ação na partida entre Flamengo e Palmeiras. Realizada no Outubro Rosa pela prevenção do câncer de mama, a iniciativa também trouxe

vídeos e informações sobre detecção precoce e tratamento da doença, além da realização de atividades esportivas e palestras com a participação do corpo clínico e colaboradores. Ações foram realizadas ainda no Tocantins, em Pernambuco e em Brasília.

## CAPACITAÇÃO CONTÍNUA

A realização de eventos científicos e médicos já é uma tradição na Oncologia D'Or. O Congresso Internacional Oncologia D'Or teve sua sexta edição em 2018, reunindo 3.500 participantes e palestrantes do Brasil e do exterior. Realizamos ainda simpósios internacionais de Diagnóstico em Câncer de Pulmão, de Hematologia, de Uro-Oncologia e Cirurgia Robótica e de Câncer Gastrointestinal, além da Jornada Nacional de Mama Acreditar. No total, esses eventos somaram mais de mil participantes.



## REFERÊNCIA EM ONCOLOGIA

O trabalho sinérgico realizado por meio de nossos hospitais e laboratórios, da Oncologia D'Or e do Instituto D'Or de Ensino e Pesquisa oferece à Rede D'Or São Luiz excelência na pesquisa e no tratamento do câncer. Em 2018, essa atuação foi reforçada com a inauguração de serviços de referência na área, com diferentes focos, que atuam em rede: a clínica OncoStar, o Laboratório de Anatomia Patológica e a nova farmácia de manipulação em São Paulo.

Capitaneada pelos médicos e pesquisadores Paulo Hoff, Fernando Soares e Eduardo Rêgo, essa rede se constitui como um polo de pesquisa em oncologia, patologia e hematologia que dissemina avanços para todas as unidades da Rede D'Or São Luiz. Um dos primeiros projetos da unidade paulista do IDOR é criar protocolos próprios para a pesquisa oncológica com dados que têm como base a realidade da saúde brasileira.

# D'OR CONSULTORIA |102-2|

A D'Or Consultoria, criada em 2015, reúne especialistas em seguros e benefícios corporativos. Administramos mais de R\$ 2,5 bilhões em prêmios, com 1,7 milhão de vidas administradas em mais de 1.250 clientes. Estamos presentes em cinco bases – São Paulo (capital e interior), Rio de Janeiro, Bahia e Minas Gerais –, realizando gestão operacional, gestão de risco de saúde, avaliação de mercado e serviços de marketing e comunicação especializada em saúde.

Nossos times de Gestão de Saúde e Qualidade de Vida acompanham e dão suporte aos colaboradores das empresas clientes, com serviços e orientações de saúde. Somos o único *player* do mercado realmente especializado em saúde e por isso oferecemos conteúdos que ajudam a educar os colaboradores sobre a importância da prevenção, de forma leve e personalizada. Isso promove mudanças de comportamento e dá maior efetividade dos serviços de saúde e qualidade de vida.

Integrada aos serviços e produtos da consultoria, dentro do ciclo de saúde dos usuários do plano, a D'Or Soluções proporciona soluções integradas em saúde ocupacional e assistencial, unindo gestão em saúde e segurança do trabalho. Para tanto, contamos com equipe multidisciplinar, equipamentos de ponta e parceiros diferenciados para adequar as empresas às exigências e leis do Ministério do Trabalho.

A D'Or PME oferece planos de saúde e/ou odontológicos para pequenas e médias empresas, com profissionais especializados e atendimento customizado. Contamos também com um sistema único que faz e envia a cotação em minutos por e-mail.

Entre os serviços oferecidos pela D'Or Consultoria também estão os seguros corporativos: Seguro Garantia (essencial para garantir obrigações assumidas com

terceiros), Property & Casualty (garantia contra perdas, danos ou responsabilidades sobre patrimônios, objetos e até pessoas) e Financial Lines (proteção contra responsabilidades, fraudes, erros e omissões). Seguros individuais com estrutura simples e preço acessível fazem parte ainda do portfólio da empresa.

## DIFERENCIAIS DA D'OR CONSULTORIA

- Inteligência artificial e preditiva para corte de custos em saúde
- Agilidade no atendimento médico da população da empresa
- Acompanhamento dedicado em caso de internação
- Atendimento consultivo com foco nos objetivos econômicos de cada negócio
- Forte relacionamento com as maiores seguradoras e operadoras do mercado
- IRIS® e Crystal® – prevenção de sinistro e auditoria de contas médicas
- Aplicativo para o usuário final (Android e iOS)
- Sistema operacional integrado ao banco de dados das operadoras e sistemas dos RHs



[www.dorconsultoria.com.br](http://www.dorconsultoria.com.br)

# RECONHECIMENTOS

- **A melhor em serviços médicos** – Conquistamos o prêmio de melhor empresa no setor de Serviços Médicos na 18ª edição do anuário *Valor 1000*. A pesquisa, realizada pelo jornal *Valor Econômico* em parceria com o Serasa Experian e a FGV, reconhece as campeãs em 25 setores da economia de acordo com seus desempenhos contábil e financeiro.
- **A melhor na área da Saúde** – O grupo Rede D’Or São Luiz foi apontado como a melhor empresa na área da Saúde pelo *Estadão Empresas Mais*. Foram analisadas, em parceria com a FIA e a Austin Rating, 3,6 mil companhias brasileiras de diferentes setores, com avaliação em quatro critérios: receita, porte, lucratividade e consistência histórica de resultados.
- **Corretora de Saúde do Ano** – A D’Or Consultoria de Seguros e Benefícios foi escolhida como a Corretora de Saúde do Ano nos Destaques 2017/2018 do Clube Vida em Grupo do Rio de Janeiro (CV-RJ). O reconhecimento é dedicado aos profissionais, empresas e produtos que mais se destacaram no mercado de seguros nos últimos 12 meses.
- **Hospitais Saudáveis** – Sete unidades da Rede D’Or São Luiz foram homenageadas no XI Seminário Hospitais Saudáveis pelo destaque nos seus programas de gerenciamento de resíduos de serviços de saúde: Hospital Caxias D’Or, Hospital São Luiz – Unidade Jabaquara, Hospital Barra D’Or, Hospital Rios D’Or, Hospital Brasil, Hospital Assunção e Hospital São Luiz – Unidade Anália Franco. Três unidades receberam o reconhecimento pelo destaque nos seus programas de monitoramento das emissões dos Gases de Efeito Estufa (GEE): Hospital São Luiz – Unidade Anália Franco, Hospital Assunção e Hospital Brasil.
- **Membro da Academia** – O Instituto D’Or de Pesquisa e Ensino tomou posse como membro institucional da Academia Brasileira de Ciências (ABC). O programa de membros institucionais da ABC destaca o trabalho de instituições públicas ou privadas de notável interesse no desenvolvimento da ciência no Brasil. O Instituto D’Or é a oitava instituição admitida nessa categoria.
- **Destaque em neurociência** – A primeira edição do Prêmio Internacional Fiocruz Servier de Neurociência teve como um de seus vencedores o neurocientista Stevens Rehen, pesquisador do Instituto D’Or de Pesquisa e Ensino e professor titular da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). O trabalho vencedor foi iniciado em 2016 e identificou, de forma inédita, a presença do vírus zika ao desenvolvimento de microcefalia em bebês cujas mães foram infectadas durante a gestação.
- **Destaque latino-americano em oncologia torácica** – O Núcleo de Excelência em Oncologia Torácica (Neotórax) do Grupo Oncologia D’Or recebeu o reconhecimento como melhor time multidisciplinar no segmento da América Latina no prêmio da Fundação IASLC (Associação Internacional de Estudo do Câncer de Pulmão). A distinção reconhece a qualidade do atendimento multidisciplinar ao paciente oncológico. Diferentemente dos demais prêmios do setor, o da IASLC conta com a participação ativa dos pacientes.
- **Destaque do ano em climatização** – O Hospital São Luiz – Unidade São Caetano foi homenageado pelo seu sistema de climatização no prêmio Destaques do Ano da Smacna Brasil, associação técnico-científica sem fins lucrativos que desenvolve e difunde tecnologias avançadas em tratamento de ar. O reconhecimento destaca trabalhos de engenharia termoambiental por seus méritos técnicos e pela atenção aos requisitos de preservação do meio ambiente e de eficiência energética.
- **Médico do ano** – A 40ª edição do prêmio Médico do Ano, promovida pela Sociedade de Medicina e Cirurgia do Rio de Janeiro (SMCRJ), teve como homenageado o médico cardiologista Jorge Moll, presidente do Conselho de Administração da Rede D’Or São Luiz.
- **Cidadão paulistano** – O médico e pesquisador Paulo Hoff, um dos especialistas mais renomados na área de oncologia do Brasil e presidente da Oncologia D’Or, recebeu em 2018 o título de Cidadão Paulistano, concedido pela Câmara Municipal como homenagem àqueles que, nascidos em outras cidades, contribuem para o desenvolvimento e crescimento de São Paulo.



HOSPITAL VILLA LOBOS

Pronto-Socorro

Hospital Villa Lobos em São Paulo

04

# COMO ATUAMOS

- 29 Modelo de gestão
- 31 Compromisso com a ética
- 34 Estrutura de governança
- 37 Gestão de riscos



# MODELO DE GESTÃO

Nossos pilares de valores sustentam nossas decisões – qualidade técnica, qualidade percebida e desempenho financeiro.



Nosso conceito hospitalar atende às seguintes premissas:



Maior complexidade



Rede de hospitais  
(hospitais projetados,  
maior número de leitos)



Qualidade assistencial



Emergência aberta



Ganho de escala  
(negociação com  
compras, negociação  
com as operadoras)



Equipe multidisciplinar



Para conhecer mais sobre as políticas e o modelo de gestão da Rede D'Or São Luiz, visite: [www.rededorsaoluiz.com.br](http://www.rededorsaoluiz.com.br).

# MISSÃO, VISÃO E VALORES |102-16|

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



## Missão

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

## Visão

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

## Valores

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

## PROJETO CONECTA D'OR |102-15|

Para garantir a sustentabilidade do crescimento de nosso negócio, por meio da otimização dos processos e do aumento da qualidade e da integridade das informações, implementamos o Projeto Conecta D'Or. O novo sistema de gestão integrada da Rede D'Or São Luiz, Protheus 12, aprimora nossa governança e gestão de riscos, além de oferecer maior capacidade de gestão, transparência e credibilidade para o mercado.

A oportunidade de aprimoramento da arquitetura de sistemas de *back-office* e sua integração com os sistemas que suportam as operações hospitalares foi identificada em diagnóstico realizado em 2013. As mudanças são feitas de forma gradual, para minimizar riscos e garantir uma entrada em produção mais segura. Com o objetivo de garantir a consolidação do recurso, realizamos capacitação e *workshops* de engajamento com nossos colaboradores.

# COMPROMISSO COM A ÉTICA

102-16	102-17	103-2	103-3: Anticorrupção	103-2	103-3: Práticas de compras
103-2	103-3: Não discriminação	103-2	103-3: Trabalho infantil		
103-2	103-3: Trabalho forçado ou análogo ao escravo	103-2	103-3: Políticas públicas		

## TEMA MATERIAL:

Ética, integridade e transparência

O cuidado ético e o combate à corrupção dependem do esforço de todos e são essenciais para o crescimento, a sustentabilidade e a longevidade dos negócios. Comprometemo-nos a conduzir todos os aspectos dos nossos negócios mantendo os mais altos padrões legais e éticos. Esperamos que todos os nossos empregados e outras pessoas atuando em nosso nome mantenham esse compromisso.

## CÓDIGO DE CONDUTA

Nosso Código de Conduta confirma nossa tradição de sermos comprometidos com os mais altos padrões de ética e integridade nas nossas práticas assistenciais, bem como em nossas transações comerciais. Aborda temas como respeito às leis, padrões e regulamentações, conduta profissional, transparência nas relações e responsabilidade compartilhada.

O documento orienta comportamentos e atitudes de nossos colaboradores nas relações com clientes, fornecedores, órgãos públicos, comunidade, imprensa, redes sociais e demais públicos; serve também de referência para direcionar terceiros e fornecedores quanto à sua atuação na Rede.

Para possibilitar o amplo acesso às diretrizes, nosso Código de Conduta está disponível

no site institucional ([www.rededorsaoluiz.com.br/o-grupo/sustentabilidade](http://www.rededorsaoluiz.com.br/o-grupo/sustentabilidade)) e em nossa intranet. Em 2018, incluímos a obrigatoriedade de entrega física do Código de Conduta a todos os novos colaboradores (no ato de sua contratação), com assinatura dos termos de ciência/adesão ao código e informações sobre conflito de interesses, caso as tenha.

Além da informação disponibilizada por vias eletrônicas e física, iniciamos no ano o treinamento sobre conduta, que aborda e discute os principais temas do nosso código, além de apresentar o Canal de Denúncias de forma mais esclarecedora a todos os colaboradores. Finalizamos em 2018 o treinamento anticorrupção para executivos, diretores e principais lideranças da empresa. Foram treinados 3.299 colaboradores no ano.



Em 2019, o Código de Conduta será atualizado, com a inclusão de aspectos sobre diversidade e sobre a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).



Treinamento  
Código de Conduta

## COMPORTAMENTO ANTICORRUPÇÃO

| 103-2 | 103-3: Anticorrupção |

**TEMA MATERIAL:**  
Ética, integridade e transparência

As diretrizes para as questões ligadas à corrupção estão descritas em nosso Código de Conduta e na Política Corporativa Anticorrupção, nos quais estabelecemos as regras de conduta para a atuação dos nossos profissionais com vistas a prevenir a corrupção em todas as suas formas. Além disso, fazemos a gestão dos principais riscos de nossas operações por meio de diversos mecanismos, entre eles o controle de brindes, presentes, patrocínios, doações e hospitalidade, segregados por unidade/área corporativa. As áreas de Compliance e Segurança Institucional são responsáveis pela apuração de denúncias e pela adoção das medidas administrativas ou legais em caso de irregularidades.

Também adotamos a Política Corporativa Anticorrupção, aplicável a todos os conselheiros, diretores, colaboradores, representantes e outras pessoas associadas à Rede D'Or São Luiz, sempre que estiverem atuando em nome da Rede, clientes, parceiros, fornecedores e comunidade em geral.

Além da política, foi desenvolvido o Programa de Integridade, que reúne todos os instrumentos utilizados para prevenir, detectar e combater a corrupção, garantindo o nosso total comprometimento com a ética e a transparência. Baseado na Lei Anticorrupção Brasileira (Lei nº 12.846/2013), o programa consiste em implementar mecanismos utilizados para prevenir, detectar e remediar os atos lesivos previstos, como suborno, fraudes em concorrências e relacionamento com o poder público.

Nossa Política Corporativa Anticorrupção e o Programa de Integridade estão disponíveis no site institucional ([www.rededorsaoluiz.com.br/o-grupo/sustentabilidade](http://www.rededorsaoluiz.com.br/o-grupo/sustentabilidade)) e em nossa intranet. Entre os mecanismos para o efetivo monitoramento da abordagem anticorrupção estão nossos sistemas de mensuração e nosso Canal de Denúncias.

No ano, as unidades de negócios foram submetidas a uma série de avaliações de riscos organizacionais, mas não focada especificamente em corrupção como fator de risco. Auditorias periódicas podem identificar casos relacionados ao assunto em questão. | 205-1 |

No ano, aproximadamente 1.297 líderes, entre diretores, gerentes e coordenadores/supervisores, participaram de palestra sobre a nossa Política Anticorrupção e foram responsáveis por disseminar as informações para suas equipes em

todos os nossos hospitais. Iniciou-se ainda um novo treinamento do Código de Conduta, voltado a 100% dos colaboradores. Neste são abordados temas como corrupção, assédios, canal de denúncias, entre outros. |205-2|

Como resultado de todo esse processo de avaliação de riscos e com a implementação das políticas e de seus instrumentos de gestão, em 2018 foram descredenciados 59 prestadores de serviços e desligados três colaboradores em razão do descumprimento de leis ou normas existentes na Rede, que podem tratar, ou não, de práticas de corrupção. |205-3|

Não realizamos contribuições a candidatos ou partidos políticos, conforme a Lei nº 9.504/1997. As atividades de representação dos interesses da Rede D'Or São Luiz, seja diretamente, seja por meio de pessoa física, jurídica, grupos de interesse ou assemelhados, no âmbito de órgãos e entidades da administração pública, visando influenciar a tomada de decisão administrativa ou legislativa, estão estabelecidas no Código de Conduta da empresa, que determina que estas devem ser realizadas de forma ética, transparente e sempre em estrita conformidade com as leis aplicáveis e com as regras ditadas pelos órgãos responsáveis pelo controle de sua atuação. Em 2017, foi estabelecida uma norma corporativa específica para esse tema. O mecanismo disponível para queixas relacionadas é o Canal de Denúncias corporativo. |103-2 | 103-3: Políticas públicas | 415-1 |

## CANAL DE DENÚNCIAS

|103-2 | 103-3: Não discriminação|

Para registro de denúncias de violações de conduta, mantemos um canal aberto, disponível 24 horas, todos os dias da semana. Essas manifestações podem ser registradas anonimamente por telefone, internet ou carta e são tratadas de forma confidencial. Após as devidas análises pelo departamento de Compliance, os relatos são encaminhados aos responsáveis pelas apurações, segregados por tipo e complexidade das denúncias. Caso haja alguma denúncia de alta criticidade, há o envolvimento da nossa alta administração para a definição da melhor tratativa acerca do assunto em questão.

Em 2018, tivemos um total de 971 registros, com aumento de aproximadamente 14% com relação ao ano de 2017, no qual foram registrados 853 relatos. Os desvios de comportamento foram responsáveis por 36% do número total desses registros (totalizando 349 relatos). Foram recebidas, por meio do Canal de Denúncias, 132 denúncias classificadas como discriminação ou práticas abusivas (assédio moral ou sexual). Após apuração, concluiu-se que 51 delas eram procedentes ou parcialmente procedentes. Nesses casos, as medidas tomadas vão desde orientação e acompanhamento à rescisão de contrato e responsabilização judicial. |102-17 | 102-34 | 406-1 |



### CANAL DE DENÚNCIAS DA REDE D'OR SÃO LUIZ

**Telefone:** 0800-377-8031

**Site:** <https://canalconfidencial.com.br/canalconfidencial>

**E-mail:** [canalddenuncias@rededor.com.br](mailto:canalddenuncias@rededor.com.br)

**Carta:** Av. Voluntários da Pátria, 138, Botafogo  
Rio de Janeiro (RJ)

**CEP:** 22270-010

Aos cuidados do departamento de Compliance

# ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

| 102-18 | 103-2 | 103-3: Desempenho econômico |

O Conselho de Administração (CA) e a Diretoria-Executiva compõem nossa estrutura de administração. Os assuntos econômicos são de responsabilidade da Diretoria Financeira; os sociais, da Diretoria de Recursos Humanos; e os ambientais, da Diretoria de Controle Institucional. Essas áreas se reportam diretamente ao diretor-presidente da companhia.

A área de Controle Institucional é responsável pelo acompanhamento e pelo reporte geral das questões socioambientais perante a alta administração. O conhecimento da alta administração acerca de questões econômicas, ambientais e sociais se dá por meio de reporte dos mais diversos comitês existentes que atuam para controlar a gestão da empresa. |102-34|

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Nosso Conselho de Administração estabelece estratégias e orientações gerais dos negócios; fiscaliza atos de gestão e elabora planos, metas e programas de investimentos; e acompanha o desempenho geral da empresa. O Conselho Fiscal, o Comitê Executivo (Comex) e dois Comitês Setoriais (Remuneração e Auditoria) dão suporte ao CA.

O CA é responsável pela resolução de conflitos de interesse para que toda e qualquer disputa ou controvérsia envolvendo os acionistas seja solucionada da melhor forma possível. Para isso, a companhia poderá recorrer, conforme artigo 28 do Estatuto Social, se necessário, ao mecanismo de arbitragem como forma mais especializada na solução de conflitos de interesse. |102-25|

Atualmente, o CA é composto por sete membros, todos homens, seis com idade entre 31 e 50 anos e um acima de 50, com perfil multidisciplinar, para proporcionar uma visão ampla sobre as diversas áreas da Rede D'Or São Luiz. Reputação ilibada e ausência de interesses conflitantes com os da companhia então entre as qualificações para integrar o CA, definidas em nosso Estatuto Social. São eleitos pelos acionistas em assembleia geral, com mandato de um ano, sendo permitida a reeleição. Em linha com as melhores práticas de governança, o presidente do Conselho de Administração não integra nossa Diretoria-Executiva. |102-23 | 405-1 |

O CA se reúne de forma ordinária trimestral e extraordinariamente sempre que necessário. Em 2018, reuniu-se 14 vezes para tratar de temas estratégicos para a companhia.

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

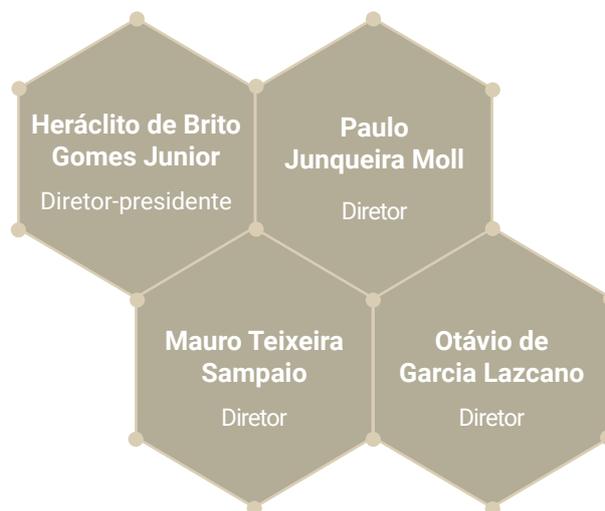
## MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO | 405-1 |



## DIRETORIA-EXECUTIVA MEMBROS DA DIRETORIA-EXECUTIVA

Nossa Diretoria-Executiva tem plenos poderes para administrar e gerir nossos negócios, bem como para implementar diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Administração ou pela Assembleia Geral. É composta por no mínimo dois e no máximo oito diretores. Os diretores exercem um mandato de três anos, iniciado em 2 de março de 2016, e é permitida a reeleição.

O diretor-presidente responde pela gestão e administração da Rede D'Or São Luiz, pelo desenvolvimento de projetos e demais atividades e pelas funções corporativas atribuídas a ele. Deve respeitar o Estatuto Social e manter conduta ética de integridade profissional.



## ASSEMBLEIA GERAL DE ACIONISTAS

A Assembleia Geral dos Acionistas ocorre de forma ordinária nos quatro primeiros meses após o encerramento do exercício fiscal e extraordinariamente sempre que necessário. A condução dos trabalhos é dirigida por mesa composta de presidente e secretário, escolhidos por acionistas titulares presentes da maioria do capital votante, podendo a escolha recair sobre administradores da empresa ou advogados.

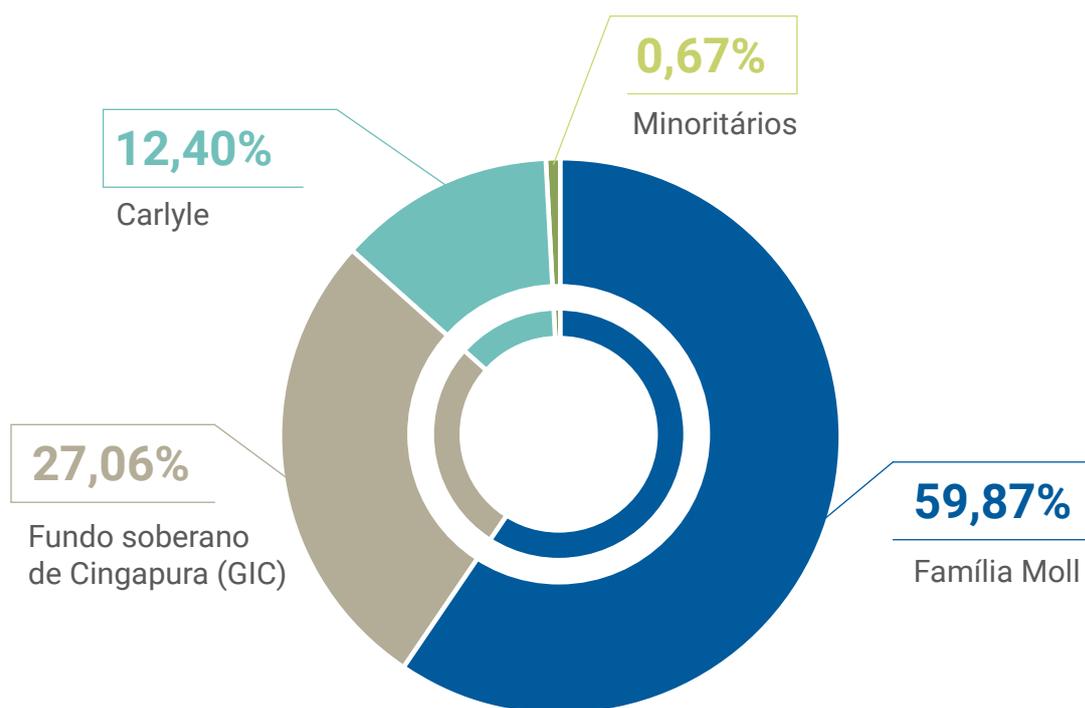
## COMITÊS

O Comitê Executivo (Comex) é uma das instâncias executivas que tem como atribuição

a definição de diretrizes gerais, validação de propostas oriundas de pautas regulares, decisão sobre eventuais impasses e acompanhamento dos resultados e decisões. As reuniões do Comex ocorrem semanalmente e têm a participação de todos os diretores executivos da companhia. O Comex conta com os comitês setoriais para avaliar detalhadamente temas relevantes para a empresa, como, por exemplo, pessoas, investimentos e recebíveis, entre outros.

Nossa estrutura de governança também é apoiada por comitês auxiliares que avaliam temas relevantes para o negócio. Atualmente, os Comitês Setoriais existentes compreendem as áreas de Remuneração e Auditoria.

## COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA |102-5| (POSIÇÃO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018)





Treinamento em *compliance* (Olinda/PE)

# GESTÃO DE RISCOS

| 102-11 | 102-15 | 102-33 | 103-2 | 103-3: Conformidades socioeconômicas |

## RISCOS OPERACIONAIS

| 103-2 | 103-3: Desempenho econômico |

Dispomos de sistema de gestão de riscos por avaliação de processos, realizada por profissionais com conhecimentos específicos. A sistemática é aplicada em diversos setores como Emergência, Centro Cirúrgico, Terapia Intensiva, Pediatria, Manutenção Predial, Nutrição, Higiene e Limpeza, Gerenciamento de Resíduos, Rouparia, Atendimento e Ouvidoria.

Na área gerencial, os aspectos de gerenciamento de riscos envolvem:

- Mapeamento dos riscos, criação de defesas e barreiras, controle diário da eficácia dessas barreiras e processos de auditorias internas (clínica e de processo)
- Controle estatístico diário de riscos dos pacientes
- Sistema de notificação de ocorrências
- Análise e tratamento dos eventos notificados

## CONTROLE INSTITUCIONAL

A área de Controle Institucional tem como objetivo fornecer, de forma independente e objetiva, informações que auxiliem a alta administração a controlar as operações e atividades para resguardar, otimizar

e salvaguardar nossos recursos e materiais, inclusive de fraudes e erros, ao minimizar os riscos envolvidos com o propósito de garantir a eficiência e a eficácia da gestão com vistas à maximização do resultado. Congrega as atividades de auditoria forense, segurança, patrimonial e de sustentabilidade. Para tanto, cumpre um Programa Anual de Auditoria contínua e ambiental, além de auditoria especiais para apuração de denúncias e violações de processos. No caso das auditorias ambientais, todos os hospitais passam semestralmente por avaliações.

As empresas terceirizadas que realizam coleta, transporte, tratamento e disposição/destinação final dos resíduos de serviços de saúde, bem como de lavanderia, passam anualmente por auditorias ambientais conduzidas pela equipe de Sustentabilidade.

## AUDITORIA HOSPITALAR

Nossa Auditoria Hospitalar realiza análises sistemáticas e formais das atividades com o objetivo de assegurar a conformidade, a qualidade e o controle em um determinado processo ou instituição. É aplicado um conjunto de técnicas que visa verificar estruturas, processos e resultados,

a aplicação de recursos financeiros, mediante a confrontação entre uma situação encontrada e determinados critérios técnicos, operacionais e legais, procedendo a exame especializado de controle na busca da melhor aplicação de recursos, visando evitar ou corrigir desperdícios, irregularidades, negligências e omissões.

## RISCOS AMBIENTAIS

| 102-11 | 103-2 | 103-3: Materiais | 103-2 |

| 103-3: Energia | 103-2 | 103-3: Água |

| 103-3: Efluentes e resíduos | 103-2 |

| 103-3: Conformidade ambiental |

Entendemos que a identificação dos aspectos ambientais é uma atividade contínua, de forma que, por meio da determinação dos aspectos considerados significativos, possa promover ações que minimizem ou eliminem impactos de nossas atividades, produtos e serviços sobre o meio ambiente.

Para entrar em operação, todos os nossos empreendimentos passam por processo de licenciamento ambiental, que inclui o mapeamento dos possíveis impactos ambientais e prevê, nos casos indicados, a implementação de medidas de mitigação, com o devido acompanhamento dos órgãos públicos. Gerimos e controlamos os impactos de nossos serviços em todas as nossas unidades de negócios, bem como a conformidade com normas e regulamentos vigentes. Com o objetivo de orientar esse trabalho, contamos com norma corporativa de licenciamento empresarial.

## RECURSOS NATURAIS E ENERGÉTICOS

Os recursos naturais e energéticos são essenciais para nossas atividades, e os fatores relacionados à maior eficiência nos processos e à redução de riscos estão presentes em nossa gestão. A redução do consumo de energia, por exemplo, faz parte da política da empresa, que tem investido fortemente em projetos de eficiência energética. Atualmente, os sistemas de climatização (ar-condicionado) representam cerca de 50% do consumo de um hospital moderno. Em razão dessa representatividade, a prioridade de nossos investimentos tem sido a automação desses sistemas.

## RESÍDUOS DE SERVIÇOS DE SAÚDE (RSS)

A gestão de nossos resíduos de serviços de saúde é feita sistematicamente pelas equipes de hotelaria dos hospitais, que adotam procedimentos adequados, referentes ao Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviço de Saúde (PGRSS), documento previamente estabelecido e aprovado pelos órgãos de saúde e ambientais. O plano é parte integrante do processo de licenciamento ambiental e sanitário e contempla os aspectos referentes a geração, segregação, acondicionamento, coleta, armazenamento, reciclagem e disposição final, bem como à proteção à saúde pública e ao meio ambiente.

## VAZAMENTO DE GASES

Todas as nossas unidades possuem o Plano de Atendimento às Emergências, constando medidas de prevenção e combate a incêndio, mitigação de impactos à segurança de pessoas, assim como prevenção ambiental.

## RUÍDO

Dispomos de mecanismos, como adoção de *checklist* padrão de verificação de equipamentos, para garantir que todos os fluxos de trabalho sejam mapeados e seus potenciais riscos identificados, classificados e tratados.

## QUALIDADE DO AR

Todas as nossas unidades dispõem do Plano de Manutenção Operação e Controle (PMOC), que consiste em um conjunto de medidas legais estipuladas para monitorar, adequar e assegurar os padrões de qualidade do ar em ambientes climatizados de uso coletivo.

## RADIAÇÃO

Nas unidades da Rede D'Or São Luiz em que há risco de exposição radiológica, os procedimentos e cuidados a serem tomados são respaldados no Memorial Descritivo de Proteção Radiológica (MDPR), documento este devidamente aprovado pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa).

## RISCOS FINANCEIROS

| 103-2 | 103-3: Desempenho econômico |

As nossas operações financeiras são realizadas de acordo com a estratégia previamente aprovada pela Diretoria e pelos acionistas. As estratégias de gerenciamento de riscos e os efeitos nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas podem ser resumidos como segue.

### GESTÃO DE CAPITAL

O objetivo principal da administração de capital é assegurar a continuidade dos negócios e maximizar o retorno ao acionista. Utilizamos capital próprio e de terceiros para o financiamento de nossas atividades, e a utilização de capital de terceiros visa otimizar nossa estrutura de capital. Monitoramos nossa estrutura de capital e a ajustamos considerando as mudanças nas condições econômicas.

### RISCO DAS TAXAS DE JUROS

Possuímos empréstimos, financiamentos e debêntures em moedas locais sujeitos principalmente à flutuação da taxa de Certificados de Depósito Interbancário (CDI), do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) e da Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP), bem como saldo de impostos e tributos a pagar, com juros à taxa do Sistema Especial de Liquidação e de Custódia (Selic) e da TJLP. O risco inerente a esses passivos surge em razão da possibilidade de existirem flutuações nessas taxas que impactem seus fluxos de caixa.

### RISCO DE CRÉDITO

O risco de crédito é o risco de a contraparte de um negócio não cumprir uma obrigação prevista em um instrumento financeiro ou

contrato com o cliente, o que levaria ao prejuízo financeiro. Estamos expostos ao risco de crédito em nossas atividades operacionais (principalmente com relação a contas a receber) e de financiamento, incluindo depósitos em bancos e instituições financeiras, transações cambiais e outros instrumentos financeiros. No caso de constatação de risco iminente de não realização desses ativos, a empresa registra provisões para trazê-los ao seu valor provável de realização.

### RISCO DE LIQUIDEZ

Representa nosso risco de escassez e dificuldade de honrar nossos débitos. Procuramos alinhar o vencimento de nossas dívidas com o período de geração de caixa para evitar o descasamento e gerar a necessidade de maior alavancagem.

### MOEDA ESTRANGEIRA

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

### DERIVATIVOS

Em dezembro de 2018, tínhamos derivativos contabilizados de acordo com a contabilidade de *hedge* de valor justo (*hedge accounting – fair value hedge*) para os *swaps* adquiridos com a finalidade de proteger a companhia de financiamentos em moeda estrangeira. Os *swaps* trocam o fluxo de juros e a principal em moeda estrangeira por uma captação em CDI+ ou percentual do CDI em reais. Adicionalmente, também detemos outros *swaps* que foram adquiridos com a finalidade de cobertura de exposição de endividamento e juros variáveis.

05

# NOSSO ATENDIMENTO

- 41 Experiência do paciente
- 46 Tecnologia e inovação a serviço da saúde
- 48 Privacidade e confidencialidade nas informações
- 49 Qualidade e acreditação



**Para oferecer conforto e segurança a nossos pacientes, trabalhamos com conceitos inovadores, que vão desde serviços integrados até o acolhimento em ambientes diferenciados e com foco na humanização.**

**TEMA MATERIAL:**

Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente

Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com os pacientes são as nossas prioridades. Para isso, investimos em diferentes aspectos que garantem a melhor experiência do paciente em nossas estruturas:

- Sinergia entre diferentes serviços oferecidos pela Rede D'Or São Luiz.
- Colaboradores capacitados para atendimento seguro e humanizado.
- Projetos arquitetônicos que promovem conforto e privacidade.
- Tecnologia de ponta, com equipamentos modernos e sempre em atualização.
- Inovação e disrupção em práticas e processos.
- Excelência operacional e acreditação hospitalar.
- Segurança e confidencialidade nas informações dos pacientes.
- Monitoramento do índice de satisfação de nossos públicos.

## EXPERIÊNCIA DO PACIENTE

| 102-43 | 103-2 | 103-3: Saúde e segurança do cliente |

Orientamos nossas atividades com foco na prestação de cuidados centrados no paciente, buscando oferecer a melhor experiência durante a utilização de nossos serviços. Para isso, utilizamos essa diretriz ao capacitar nossas equipes, oferecer as melhores soluções de saúde e proporcionar conforto em nossos ambientes hospitalares.

## HUMANIZAÇÃO E EMPATIA

A empatia é a habilidade humana de compreender os sentimentos e se colocar no lugar do outro. Na saúde, o caminho da humanização ao paciente propiciou o surgimento de campanhas mundiais com o movimento WMTY (*What matters to you?* – O que importa para você?). Em 2018, aderimos a essa campanha, que teve início nos Estados Unidos em 2010 e já tem a adesão de mais de 30 países.

Promovemos ações com o propósito de estimular conversas mais significativas entre profissionais de saúde e pacientes, criando assim um elo de compaixão e empatia. A pergunta “O que importa para você?”, feita por nossos profissionais, é uma ferramenta poderosa que não só cria um laço de compaixão entre as partes, mas também realça e resgata a voz do paciente sobre decisões em relação a sua própria saúde. É preciso ouvir, buscar, oferecer aquilo que é importante para ele. Isso estimula o atendimento humanizado e aprimora o cuidado de saúde, com base no que realmente importa para o paciente.

Entre os profissionais, a preocupação inicial foi de que os pedidos não pudessem ser atendidos. No entanto, as equipes foram surpreendidas com solicitações simples, como sorrisos, música e leitura. O receio de pedidos que pudessem ser difíceis de serem realizados foi substituído por um prazer enorme de poder atender o paciente e deixá-lo feliz.

## SEGURANÇA DO PACIENTE

| 103-2 | 103-3: Saúde e segurança do cliente | 416-1 |

Todos os nossos hospitais adotam normas reconhecidas internacionalmente para o gerenciamento de riscos e prevenção de falhas voltadas para a segurança dos pacientes, o que envolve 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.

Merece destaque a realização de auditorias pela qualidade corporativa em todas as unidades hospitalares com foco na identificação correta do paciente, no preenchimento adequado do consentimento informado (cirúrgico e anestésico), a demarcação correta da lateralidade (nas cirurgias onde são aplicáveis) e a utilização correta de antibioticoprofilaxia. Os resultados das auditorias impactam a avaliação do Programa de Participação de Resultados (PPR), engajando nossos profissionais.

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



Projeto Heróis do Bem



Em 2019, teremos a criação do Selo D'Or de Qualidade e Segurança, com avaliação da qualidade técnica das unidades hospitalares por um padrão próprio da Rede, criado com base em critérios dos modelos de acreditação nacional e internacional, além de boas práticas assistenciais. Serão contemplados processos principais, permeando a emergência, UTI, unidade de internação, centro cirúrgico, farmácia clínica e serviços auxiliares diagnósticos e terapêuticos. Serão realizadas visitas técnicas de dois a três dias de duração, com o resultado graduado em níveis bronze, prata e ouro.

## INDICADORES DE QUALIDADE TÉCNICA

Dispomos de um sistema de gerenciamento de riscos e prevenção de falhas voltadas para a segurança dos pacientes. Ao longo dos anos, o sistema de avaliação tem sido aprimorado, atendendo a atualizações da literatura e permitindo um referencial comparativo com instituições externas nacionais e internacionais com práticas reconhecidas no mercado. É por meio desse sistema que monitoramos uma série de Indicadores de Qualidade Técnica (IQT) nas unidades hospitalares. Os resultados do monitoramento são apresentados regularmente em reuniões de Diretoria e por meio do envio de relatórios à alta direção da empresa.

Nos indicadores avaliados em 2018, todas as nossas unidades tiveram uma taxa de letalidade padronizada na UTI  $\leq 1$ , resultado melhor que o referencial comparativo de unidades EPIMED/JCI.



## METAS DE SEGURANÇA DO PACIENTE

Um importante instrumento para avaliar a cultura de segurança organizacional com base na percepção dos seus respondentes é a Pesquisa sobre Segurança do Paciente em Hospitais (HSOPSC, da sigla em inglês), desenvolvida pela Agency for Healthcare Research and Quality (AHRQ). Quando realizada com periodicidade, apresenta-se como termômetro para os hospitais no aprimoramento da cultura de segurança. Aplicamos nossa pesquisa anualmente. Em 2018, tivemos 36 unidades participantes, com 27.824 respondentes. São avaliadas 12 dimensões de segurança, em um total de 42 perguntas.

## PESQUISAS DE SATISFAÇÃO

| 102-43 | 102-44 |

Medimos nosso desempenho no atendimento aos pacientes por meio de pesquisas de satisfação e demandas recebidas pela Ouvidoria. Esses indicadores são usados para nortear as ações de melhoria e aprimorar cada vez mais a qualidade da prestação de serviços. São contempladas todas as áreas do hospital, como Pronto-Socorro, Internação e Maternidade, Centros Médicos e Exames Complementares, com questões relacionadas, por exemplo, a recepção, nutrição, acomodação, limpeza, concierge, enfermagem, anestesia, equipe médica e serviços de exames.

## Segurança do paciente



REDE DOR  
SÃO JUIZ

META

1

### Identificar corretamente o paciente.

#### Fique atento!

Evite erros! Confirme sempre o nome completo e a data de nascimento com o paciente.

Todo paciente deve estar devidamente identificado com pulseira branca e com etiqueta padrão legível, garantindo a confirmação dos dados do paciente a cada cuidado realizado.



META

2

### Melhorar comunicação entre profissionais de saúde.

Registre no prontuário todas as informações, os procedimentos e as condutas realizadas no cuidado do paciente.

#### Atenção!

Na comunicação verbal, certifique-se de que houve compreensão correta da informação.



META

3

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

Cuidados antes de administrar qualquer medicamento.

#### Verifique:

- Paciente certo
- Medicamento certo
- Hora certa
- Via certa
- Dose certa
- Anotação correta



META

4

### Realização de cirurgia segura em sítio, procedimento e paciente corretos.

Antes de qualquer cirurgia, verifique o local, o funcionamento dos equipamentos e os procedimentos necessários.

#### Fique atento!

Nunca se esqueça de fazer o checklist cirúrgico e documentar no prontuário: avaliação pré-anestésica, anamnese, exame físico, consentimento informado e identificação precisa do paciente. Quando possível, envolva o paciente/responsável no processo.



META

5

### Higienizar as mãos para evitar infecções.

Adote a higienização correta e constante das mãos para evitar infecções.

#### Fique atento!

Higienize as mãos:

- Antes de tocar o paciente
- Antes de realizar procedimento limpo/asséptico
- Após riscos de exposição a fluidos corporais
- Após tocar o paciente
- Após tocar superfícies próximas ao paciente



META

6

### Avaliação dos riscos de queda e lesão por pressão com ações preventivas.

Fique atento!



Risco de queda



Lesão por pressão

- Pacientes sob efeito de medicamentos precisam de atenção redobrada.
  - Avalie o ambiente, as condições de acessibilidade e de locomoção do paciente.
  - Avalie o paciente diariamente quanto ao risco de lesão.
  - Realize a mudança de decúbito.
- Paciente e acompanhante devem ser orientados.  
■ Registre as orientações fornecidas ao paciente.



Vila Nova Star,  
São Paulo

## PROJETOS ARQUITETÔNICOS

Nossos novos projetos arquitetônicos hospitalares oferecem ambientes mais acolhedores, de descanso e tranquilidade, fazendo com que o paciente se sinta mais confiante e possa ter as condições necessárias para se recuperar mais rapidamente. Entre os aspectos observados estão:

- O clima onde será construído o hospital.
- A insolação, a topografia local e as condições ambientais e paisagísticas.
- O programa com toda a sua complexidade e as diversas especialidades que serão oferecidas.
- Sua flexibilidade e expansibilidade.
- A segurança e a eficiência no desenvolvimento das atividades.
- A adaptabilidade a novas descobertas e tecnologias e a satisfação e bem-estar dos usuários.

## PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS

Muitos hospitais da Rede D'Or São Luiz já trabalham com práticas sustentáveis, e os que estão sendo construídos já “nascem” dentro desse conceito. Entre as boas práticas empregadas nesta área estão as especificações dos vidros a serem usados, que têm sido padronizados como os do tipo reflexivo, que melhoram o desempenho energético do prédio.

Outro ponto importante tem sido em relação à tecnologia empregada na Central de Água Gelada (CAG), uma das grandes vilãs do consumo de energia elétrica dentro de um hospital. A equipe de engenharia tem elaborado projetos para implementação de uma tecnologia chamada *heat recovery*, que é uma forma de recuperar o calor gerado nos sistemas de ar condicionado para o aquecimento de água.



Cirurgia laparoscópica

## TECNOLOGIA E INOVAÇÃO A SERVIÇO DA SAÚDE

### TEMA MATERIAL:

Disrupção tecnológica e inovação em saúde

Em 2018, elaboramos uma agenda de transformação digital para a Rede D'Or São Luiz que se propõe a engajar e empoderar os pacientes, a melhorar a relação com nossos médicos e a preparar a organização para as mudanças previstas para o setor de Saúde. Nossas ações e projetos consideram desafios globais, como o envelhecimento da população, a chegada de gerações de nativos digitais ao mercado de trabalho, a equação dos custos de saúde e o avanço tecnológico do setor.

Nossa agenda de transformação digital apresenta quatro frentes de trabalho:

- Experiência do paciente.
- Relacionamento com o público médico.
- Eficiência hospitalar.
- Evolução nas rotinas e nos serviços do setor de Saúde.

Entre as ferramentas utilizadas estão Analytics, canais digitais e tecnologias de suporte, além de modelos de desenvolvimento ágil e *design thinking*. Renovamos nosso portal, que é um canal de relacionamento e transação com os pacientes, baseado nos melhores benchmarks do planeta. Focado em serviços e com tecnologia moderna, o portal é totalmente *mobile first* e oferece sistema de agendamento on-line, em tempo real, realizando o agendamento de mais de 300 consultas por dia.

Na primeira etapa do Open D'Or Healthcare Innovation Hub, foram mapeadas mais de 300 startups no setor de saúde no Brasil – 80 foram contatadas pela iniciativa para intercâmbio e avaliação. Em 2019, serão definidos três temas prioritários para a Rede D'Or São Luiz por semestre, para buscar soluções nacionais e internacionais. A escolha das *startups* leva em consideração características como time, modelo de negócios, proposta de valor e potencial de crescimento ([mais informações na página 21](#)).

## TECNOLOGIA A SERVIÇO DO PACIENTE

| 103-2 | 103-3: Saúde e segurança do cliente |

Nossos investimentos em tecnologia têm foco na promoção da segurança do paciente e da qualidade final de atendimento. Privilegiamos a entrada de tecnologias mais novas e mais completas, utilizando a capilaridade de nossa rede hospitalar para fazer o melhor uso dos equipamentos em nossas diversas unidades.

Para isso, damos atenção à escolha e ao relacionamento com os fornecedores, adquirindo equipamentos que estejam em permanente aperfeiçoamento. Buscamos tecnologias de ponta que apresentem mais benefícios e desenvolvedores que mantenham os investimentos contínuos em melhorias.

Entre os benefícios obtidos pela estratégia estão qualidade e segurança em todos os aspectos, minimização de riscos, segurança de eficácia dos procedimentos de saúde, segurança na recuperação dos pacientes e redução das intervenções.

Os resultados desse trabalho, principalmente nos investimentos para a utilização da cirurgia robótica, já podem ser percebidos nos hospitais que utilizam essa técnica. Os recursos disponíveis promovem um atendimento mais seguro, ágil e com maior refinamento. Em 2018, mantivemos nosso patamar de busca pela excelência e seguimos sendo referência em tecnologia. Entre os equipamentos adquiridos no ano destacam-se:

**Plataformas robóticas:** os hospitais São Luiz Itaim (SP) e CopaStar (RJ) receberam robôs versão Da Vinci Xi, o modelo mais avançado do mercado. A novidade está em alguns detalhes que tornam o processo mais simples para o cirurgião na aproximação com o paciente e na selagem de vasos, entre outras vantagens anatômicas da máquina. Para o Barra D'Or (RJ) e

o Hospital Santa Luzia (Brasília), foi adquirido o modelo Da Vinci Si, já utilizado com bastante sucesso em outros hospitais. O Hospital Santa Luiza é o primeiro da região Centro-Oeste a contar com cirurgia robótica.

**Aceleradores lineares:** equipamentos de alta tecnologia desenvolvidos para emitir a radiação utilizada em diversos tratamentos no combate ao câncer em nossas unidades.

**Cyberknife:** inédito no País, o equipamento "escaneia" o paciente e detecta o local exato do tumor, fazendo uma aplicação precisa, rápida e com menos efeitos colaterais.

**Neuronavegador + Microscópio:** a maneira como os microscópios são usados na sala cirúrgica está em transição à medida que o posicionamento manual dá lugar ao alinhamento robótico. Por meio de um software, o neuronavegador funciona em conjunto com os recursos de movimento robótico dos microscópios, o que possibilita o movimento robótico sem o uso das mãos e visualizações altamente realistas de objetos e de realidade aumentada. Somos pioneiros no Brasil na utilização dessa nova e sofisticada integração entre os dois sistemas, com precisão e segurança inigualáveis em procedimentos neurocirúrgicos.

Unidades que dispõem de cirurgia robótica:

- Hospital CopaStar
- Hospital Quinta D'Or
- Hospital Copa D'Or
- Hospital Barra D'Or
- Hospital e Maternidade do Brasil
- Hospital São Luiz Itaim
- Hospital São Luiz Morumbi
- Hospital Esperança Recife
- Hospital Santa Luzia



### REFERÊNCIA EM CIRURGIA ROBÓTICA

Em 2018, realizamos mais de 2.490 cirurgias robóticas em nossos hospitais. Ao todo, desde agosto de 2015 a dezembro de 2018, somamos 5.080 cirurgias. Graças a esse número, colaboramos para o aperfeiçoamento das equipes de médicos e enfermeiros por meio de uma ação integrada que une estudo de casos e educação continuada, em que os profissionais trocam experiências e discutem os casos clínicos envolvendo

essa modalidade de cirurgia. Entre as vantagens da técnica estão a precisão de movimentos (que reduz os mínimos tremores da mão humana), diminuição do número de incisões, maior qualidade de recuperação ao paciente no pós-operatório, menor perda de sangue e ainda maior conforto ergonômico ao médico, que pode se posicionar por horas na máquina sem a mesma exaustão da cirurgia convencional.

# PRIVACIDADE E CONFIDENCIALIDADE NAS INFORMAÇÕES

| 103-2 | 103-3: Privacidade do cliente |

## TEMA MATERIAL:

Privacidade e confidencialidade no uso de dados

A segurança da informação é mandatória em nossos serviços e estamos alinhados às melhores práticas e regulações do setor de saúde. Trabalhamos com a perspectiva que os dados são o mais importante ativo da empresa e de nossos pacientes e têm o potencial de salvar vidas e melhorar a qualidade da experiência do paciente, desde o momento específico da internação até o acompanhamento de doenças crônicas.

Desenvolvemos continuamente novas tecnologias baseadas no aperfeiçoamento dos nossos processos e canais de informação. Algumas delas já fazem parte da nossa rotina, como o armazenamento dos dados relacionados aos processos assistenciais e administrativos e a comunicação com as unidades assistenciais por meio de links dedicados. No entanto, com o intuito de aprimorar a gestão relacionada ao tema, estamos estruturando um amplo programa de segurança da informação. Em 2018, não identificamos queixas formalizadas ou comprovadas relativas à violação de privacidade e perda de dados de clientes. | 418-1 |

## PROGRAMA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

O programa tem o objetivo de proteger as informações de nossos pacientes e nossos ativos de tecnologia da informação (TI), busca aderência a padrões de mercado como ISO 27.001 e ISO 27.002 e atende a novas regulações, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Dá suporte ainda aos nossos pilares de segurança da informação, confidencialidade, integridade e disponibilidade sob a ótica de pessoas, processos e tecnologias.

Entre as ações que fazem parte do programa está a definição de políticas, normas e indicadores, treinamentos, comunicação e cultura de segurança da informação e o entendimento dos impactos e definição de planos de continuidade em TI. Buscamos processo de melhoria contínua da segurança e garantia da conformidade e maturidade em relação à segurança da informação. Realizamos ainda monitoramento e testes contínuos dos riscos externos e internos para ataques cibernéticos.

No ano de 2018, tivemos o início da adequação de salas técnicas, estabelecimento de regras de *firewall* e planejamento conjunto com a área de Marketing para campanha de conscientização interna. Todas essas ações trouxeram impacto positivo para a companhia, e não tivemos incidentes de segurança que causassem algum prejuízo para a nossa imagem.

As atividades do programa seguem em desenvolvimento em 2019, com processo de revisão dos *players* e criação do Comitê de Segurança da Informação. Também estão no planejamento para o ano a revisão e a implantação de novos normativos, bem como a elaboração de uma matriz de riscos e a priorização de frentes e ações do domínio de segurança.

# QUALIDADE E ACREDITAÇÃO

| 103-2 | 103-3: Saúde e segurança do cliente |

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. Os diferentes níveis das creditações avaliam, entre outras práticas, diagnóstico da cadeia de valor, treinamento dos colaboradores, padronização de processos, mapeamento de riscos, ampliação dessa padronização para toda a rede e ações de melhoria dos processos. Todas as nossas unidades aplicam a lógica de avaliação permanente da creditação, sendo que a maioria delas já possui selo de creditação.

Atualmente, 84% dos hospitais da Rede são creditados, sendo 11 deles por metodologia internacional (quatro pela metodologia da Joint Commission [JCI] e oito pela metodologia canadense Qmentum). Anualmente, as unidades passam por novas visitas de manutenção e/ou recertificação para garantir a continuidade da certificação ou até subir de nível (*upgrade*).

## AÇÕES EM 2018

No ano de 2018, foram realizadas 17 visitas de manutenção e 15 visitas de recertificação (nove recertificações nacionais e seis recertificações internacionais). O Hospital Memorial São José foi recertificado pela metodologia JCI. Os Hospitais Anália Franco, Morumbi, Brasil, viValle e Quinta D'Or foram recertificados pelo Qmentum.

Na Regional SP tivemos quatro recertificações pelo modelo nacional: os hospitais Jabaquara, Criança e Villa Lobos receberam *upgrade* para Nível 3 (acreditados com excelência pela ONA). O Hospital Assunção foi recertificado com excelência (Nível 3 da ONA). Na Regional RJ tivemos duas recertificações pelo modelo nacional: o Hospital Oeste D'Or foi recertificado com excelência (Nível 3 da ONA). O Niterói D'Or recebeu *upgrade* para Nível 3 (acreditado com excelência pela ONA). Na Regional PE tivemos duas recertificações pelo modelo nacional: os hospitais Esperança Olinda e São Rafael foram recertificados com excelência (Nível 3 da ONA). Na Regional DF, o Hospital Santa Helena foi recertificado no Nível 2 da ONA.

Para 2019, temos os desafios de buscar certificações de excelência para os hospitais que ainda não atingiram o Nível 3 da ONA ou o modelo internacional. Assim, devemos ter a recertificação com *upgrade* para o Hospital Caxias D'Or, Hospital Norte D'Or, Hospital SinoBrasileiro, Bartira e IFOR. Além disso, teremos recertificações das seguintes unidades, já acreditadas com excelência: Clínica São Vicente, São Marcos e UDI.



Veja mais sobre a lista de hospitais creditados na [página 17](#).



**Atualmente, 84%**  
dos hospitais da Rede  
são creditados

# NOSSOS COLABORADORES

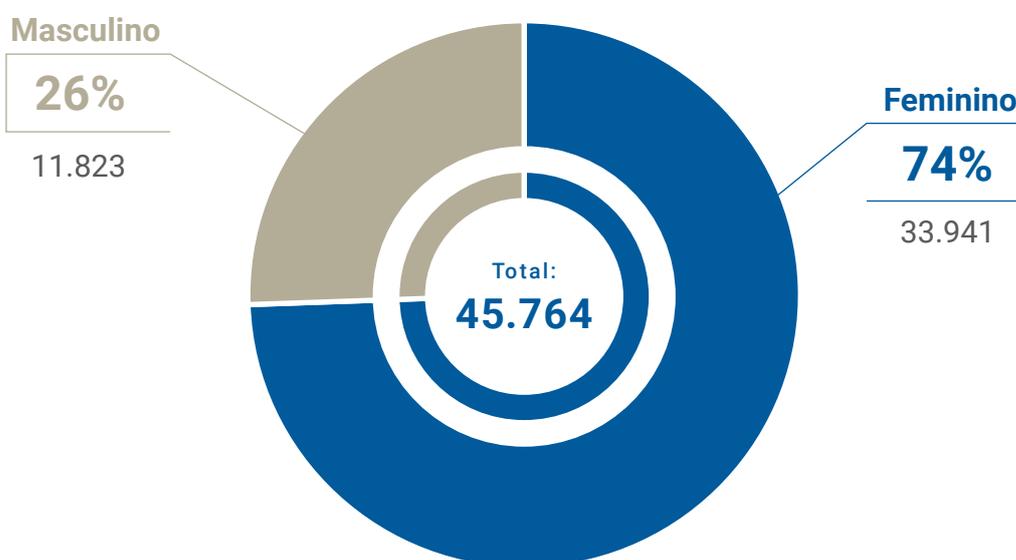
- 53 Atração e retenção de talentos
- 57 Capacitação e desenvolvimento
- 59 Saúde e segurança no trabalho
- 61 Conduta ética
- 61 Acordos de negociação coletiva



| 103-2 | 103-3: Emprego | 103-2 | 103-3: Diversidade e igualdade de oportunidades |

Reunimos 45 mil colaboradores próprios e cerca de 14 mil terceirizados. Nossos profissionais são comprometidos com o cuidado centrado no paciente, e investimos em ações de qualificação, treinamento e desenvolvimento para promover essa premissa. Estabelecemos programas de atração e retenção dos melhores talentos e buscamos promover o engajamento dos nossos colaboradores com as diretrizes da Rede D'Or São Luiz.

## TOTAL DE EMPREGADOS PRÓPRIOS POR GÊNERO, EM 2018 |102-8|



## NÚMERO TOTAL DE EMPREGADOS PRÓPRIOS POR GÊNERO E REGIÃO |102-8|

Região	2016	2017		2018	
	Feminino e masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino
Sudeste	N.A.	22.816	8.117	24.300	8.430
Centro-Oeste	N.A.	2.524	795	2.773	886
Nordeste	N.A.	3.664	1.280	6.853	2.502
Norte	N.A.	0	0	15	5
<b>Total</b>	<b>38.478</b>	<b>29.004</b>	<b>10.192</b>	<b>33.941</b>	<b>11.823</b>
<b>Total geral</b>	<b>38.478</b>	<b>39.196</b>		<b>45.764</b>	

Um dos princípios contidos em nosso Código de Conduta é a valorização e o respeito à diversidade, promovendo um ambiente de trabalho inclusivo. A presença feminina na Rede representa 74% do total de colaboradores. Nosso quadro de funcionários é formado, majoritariamente, por enfermeiros e técnicos, funções que, historicamente, são exercidas por mulheres.

## NÚMERO E PERCENTUAL DE EMPREGADOS POR CATEGORIA FUNCIONAL E GÊNERO |405-1|

Categoria funcional	2017				2018			
	Feminino	%	Masculino	%	Feminino	%	Masculino	%
Diretores	25	32,1	53	67,9	11	23,4	36	76,6
Gerentes	137	59,6	93	40,4	97	71,9	38	28,1
Coordenadores	673	70,9	276	29,1	834	67,4	403	32,6
Administrativos	16.843	70,8	6.948	29,2	18.172	70,9	7.471	29,1
Técnicos	11.326	80,1	2.822	19,9	14.827	79,3	3.875	20,7
<b>Total por gênero</b>	<b>29.004</b>	<b>74,0</b>	<b>10.192</b>	<b>26,0</b>	<b>33.941</b>	<b>74,2</b>	<b>11.823</b>	<b>25,8</b>

## NÚMERO E PERCENTUAL DE COLABORADORES POR CATEGORIA FUNCIONAL, GÊNERO E FAIXA ETÁRIA\* |405-1|

Categoria funcional	2018							2018						
	Mulheres							Homens						
	Abaixo de 30 anos	%	Entre 31 e 50 anos	%	Acima de 51 anos	%	Total	Abaixo de 30 anos	%	Entre 31 e 50 anos	%	Acima de 51 anos	%	Total
Diretores	0	0,0	1	9,1	10	90,9	11	0	0,0	20	55,6	16	44,4	36
Gerentes	1	1,0	78	80,4	18	18,6	97	2	5,3	30	78,9	6	15,8	38
Coordenadores	50	6,0	672	80,6	112	13,4	834	31	7,7	325	80,6	47	11,7	403
Administrativos	5.861	32,3	10.486	57,7	1.825	10,0	18.172	3.029	40,5	3.712	49,7	730	9,8	7.471
Técnicos	3.045	25,2	8.022	66,5	1.000	8,3	12.067	678	23,8	1.970	69,1	203	7,1	2.851
<b>Total por faixa etária</b>	<b>8.957</b>	<b>28,7</b>	<b>19.259</b>	<b>61,8</b>	<b>2.965</b>	<b>9,5</b>	<b>31.181</b>	<b>3.740</b>	<b>34,6</b>	<b>6.057</b>	<b>56,1</b>	<b>1.002</b>	<b>9,3</b>	<b>10.799</b>
<b>Total por gênero</b>	<b>31.181</b>							<b>10.799</b>						
<b>Total</b>	<b>41.980</b>													

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

## INTEGRAÇÃO NO CONECTA D'OR

Os processos de recrutamento, seleção, cargos e salários, folha de pagamento e saúde e segurança dos colaboradores já estão integrados ao Protheus 12 por meio do projeto Conecta D'Or ([mais informações na página 30](#)). Todos os macroprocessos se interconectam nos módulos, o que permite fluxos mais corretos e fidedignos. Esse aprimoramento significou uma mudança de conceito e cultura na gestão dos fluxos de gestão de pessoas, com o estabelecimento de um portal de recursos humanos, que concentra informações como dados dos colaboradores, estrutura da área, contracheques e solicitações feitas pelo RH. Assim, contamos com mais transparência e facilidade de uso no sistema.

# ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

| 102-15 | 103-2 | 102-43 | 103-3: Emprego | 103-2 | 103-3: Treinamento e educação |

### TEMA MATERIAL:

Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade

Desenvolvemos diversas iniciativas para atrair e reter os melhores profissionais do setor de saúde. Em 2018, lançamos nosso primeiro Programa de Trainee, com o objetivo de desenvolver jovens, em início de carreira profissional, para funções estratégicas nos negócios da companhia, fomentando uma nova geração na organização. O programa, aberto a nossos colaboradores e público externo, terá duração de 24 meses, com início no primeiro semestre de 2019. Nos 12 primeiros meses, os trainees terão a chance de conhecer as diversas áreas que compõem a empresa e nos 12 meses seguintes atuarão em suas áreas de especialidade ou interesse.

Não há diferença significativa na remuneração entre mulheres e homens na Rede D'Or São Luiz em nenhum nível (gerência, administrativo e assistencial). Na Rede D'Or São Luiz, a faixa salarial é única por função (sem distinção de gênero). | 405-2 |

## AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS | 404-3 |

Nosso ciclo completo da Avaliação de Competências tem duração de dois anos e é dividido em duas fases:

- Ano I – Fase de Avaliação (avaliação de competências, modelo de avaliação diferenciada por nível hierárquico, *feedback*, Plano de Desenvolvimento Individual – PDI).
- Ano II – Fase de Desenvolvimento (acompanhamento das ações, *feedback* em relação às ações, revisita ao PDI).

Em 2018, foram executadas as atividades da Fase de Desenvolvimento, na qual, além da avaliação das competências organizacionais, a área Assistencial passou pelo processo de avaliação de competências técnicas, com o objetivo de estimular o aumento da nossa qualidade técnica e atender às exigências dos órgãos acreditadores. Iniciamos ainda ações de desenvolvimento para o grupo de executivos participantes do *assessment*. O primeiro ciclo de ações foi voltado para o Desenvolvimento de Competências, na sequência Estilos de Liderança e posteriormente Clima de Equipe.

Os resultados foram consolidados e compartilhados pela área de Desenvolvimento de Talentos, que iniciou planejamento das ações de desenvolvimento a serem priorizadas em 2019. Em 2018, foi implementada ainda a fase de revisão do Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) no sistema, momento em que o gestor teve a oportunidade de rever sua estratégia e atualizar o *status* das ações realizadas.

Iniciamos em 2018 a aplicação do jogo Roleta das Competências, voltado a competências prioritárias do público técnico-operacional, no qual nossos colaboradores respondem a perguntas ou participam de atividades relacionadas à competência selecionada na roleta eletrônica.

Temos o Comitê de Calibragem para os cargos de gerentes, diretores médicos e operacionais. Foram realizados 32 comitês e obtivemos 127 executivos calibrados, com identificação de 54 potenciais sucessores. Com base no diagnóstico realizado de *assessment*, avaliação de competências e potenciais sucessores, elaboramos uma estratégia de desenvolvimento para 2019, que contemplará todos os níveis hierárquicos nessas três dimensões. Em 2018, 33.378 pessoas receberam análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira, perfazendo 97% do total de colaboradores.

## PERCENTUAL DE EMPREGADOS QUE RECEBEM REGULARMENTE ANÁLISES DE DESEMPENHO E DE DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA<sup>1</sup> | 404-3 |

2018 <sup>2</sup>		2017	
Total de empregados elegíveis	Percentual dos empregados que receberam a análise (%) <sup>3</sup>	Total de empregados elegíveis	Percentual dos empregados que receberam a análise (%) <sup>3</sup>
33.378	97	33.378	96

1. Em 2018, foram considerados para a análise de desempenho os empregados admitidos até julho. Empregados contratados via CLT com mais de 90 dias de contratação são elegíveis. Estagiários, aprendizes, autônomos e funcionários afastados por mais de 90 dias não são elegíveis ao processo; por esse motivo, o total de empregados elegíveis não é igual ao total de empregados que compõem o quadro de empregados da empresa.

2. Os dados não contemplam as unidades: Hospital São Rafael, UDI Hospital e Samer.

3. Os dados não contemplam as unidades: Hospital São Rafael, UDI Hospital e Samer, adquiridos em 2018.

## VALORIZAÇÃO INTERNA

| 102-43 | 103-2 | 103-3: Emprego |  
| 103-2 | 103-3: Presença de mercado |

A empresa dispõe de procedimentos estruturados para recrutamento e seleção de pessoal, com recrutamento interno prioritário, com foco no desenvolvimento de carreira dos colaboradores. Caso o número de colaboradores interessados em participar não atinja o necessário, a vaga é aberta também a candidatos externos. O processo de recrutamento e seleção é regulamentado por norma corporativa. Embora não tenhamos política específica de contratação local, recrutamos trabalhadores oriundos de comunidades próximas, principalmente para os novos hospitais.

**Em 2018, 11.049\* novos colaboradores foram integrados à Rede D'Or São Luiz.**

Implementamos uma série de iniciativas ao longo dos últimos anos com o objetivo de reter nossos talentos:

- Pesquisa de Clima e Engajamento e Planos de Ação: nossa pesquisa tem como objetivo fornecer os resultados necessários para que as equipes e os gestores possam focar seus esforços em aspectos que têm o maior impacto no engajamento. Com base na divulgação dos resultados, são criados comitês com a participação dos colaboradores e gestores, com a aplicação de construção de plano de ação de baixo para cima,

\* O número de novos colaboradores que passaram pelo programa de integração não é igual ao número de admitidos no ano, pois nem todos os contratados passam pelo processo por diversos motivos, como a necessidade de iniciar as funções rapidamente.

até chegar à diretoria geral. Do total de melhorias propostas no primeiro ciclo (2016–2018), foram concluídas 60% em todo o Brasil. Em 2018, o novo ciclo de pesquisa teve 93% de aderência, com um total de 35.382 participantes e **77% de favorabilidade geral**.

- Diagnóstico de *turnover*: realizamos um diagnóstico em todo o Brasil, para identificar os principais motivos de *turnover*, com o objetivo de trabalhar os pontos críticos e reduzir esse indicador. Com base na consolidação dos dados, foram gerados planos de ação para atacar de forma assertiva os pontos críticos. Com a validação e implantação do plano de ação, a equipe de Recursos Humanos de cada unidade realiza o acompanhamento mensal da aderência às ações e a evolução do indicador.
- Acompanhamento do novo colaborador: promovemos mensalmente uma pesquisa com todos os novos colaboradores da empresa, para medir o grau de adaptação e desenvolvimento dos recém-admitidos, assim como entender as percepções sobre as ferramentas e os processos.
- Entrevista de desligamento: realizada com os desligados para medir os principais motivos de desligamento e estruturar ações de melhoria. Com base na análise dos resultados, são implantadas ações para eliminar a causa raiz do problema, reduzindo a índice de desligamento. Em 2018, foram realizadas 5.302 entrevistas.
- Revisão das faixas salariais e padronização de cargos e salários: a revisão de estrutura de cargos

e salários das áreas corporativas, concluída em 2018, se somou ao trabalho já realizado em períodos anteriores nas unidades hospitalares, oferecendo visibilidade de carreira, organização e avaliação justa. Os cargos estão remunerados com base em sua natureza de complexidade, bem como nos requisitos de conhecimentos necessários para os desempenhos das funções.

- Controle de horas extras: fazemos o monitoramento dos indicadores de banco de horas e horas extras, com o objetivo de atuar nos pontos críticos e estimular a compensação.
- Proximidade entre local de trabalho e residência: nosso time de convocadores, no momento da triagem do currículo e convocação do candidato, averigua a distância entre o local de trabalho e a residência para que possamos direcionar o candidato para a nossa unidade mais próxima.
- Nossas práticas de remuneração e benefícios seguem as referências do mercado e estão em conformidade com a legislação brasileira e a nossa política de recursos humanos. **As despesas com pessoal, considerando salários e benefícios, em 2018, foram de 2,05 bilhões.** Além de remuneração fixa, dispomos de sistema de remuneração variável, em decorrência de metas de desempenho. Em 2018, o menor salário anual pago foi equivalente ao salário mínimo nacional.

Seguindo essas premissas, nossa taxa de rotatividade foi de 27,6 em 2018, e o número total de profissionais admitidos foi de 12.324 e de demissões foi de 11.624, no mesmo período (mais informações no Anexo GRI). |401-1|

## TAXA DE ROTATIVIDADE POR GÊNERO E REGIÃO\* |401-1|

Região	2017						2018					
	Feminino		Masculino		Total		Feminino		Masculino		Total	
	HC	Turnover										
Sudeste	22.816	28,5	8.117	29,7	30.933	28,8	24.300	30,3	8.430	29,8	32.730	29,9
Centro-Oeste	2.524	32,5	795	35,8	3.319	33,3	2.773	32,9	886	33,8	3.659	33,6
Nordeste	3.664	19,3	1.280	22,8	4.944	20,2	6.853	21,5	2.502	17,6	9.355	18,6
Norte	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	15	10,0	5	13,3	20	12,5
<b>Total</b>	<b>29.004</b>	<b>27,7</b>	<b>10.192</b>	<b>29,3</b>	<b>39.196</b>	<b>28,1</b>	<b>33.941</b>	<b>29,5</b>	<b>11.823</b>	<b>28,3</b>	<b>45.764</b>	<b>27,6</b>

\* Os dados contemplam todas as unidades da Rede D'Or São Luiz.

## BENEFÍCIOS OFERECIDOS AOS COLABORADORES |401-2|

Os benefícios oferecidos abrangem todos os níveis hierárquicos da empresa, mas não são estendidos aos colaboradores de meio período ou temporários:

- Clube de Benefícios: plataforma unificada de parcerias com diferentes empresas, lançada no início de 2001, que proporciona aos colaboradores vantagens econômicas na aquisição de bens e serviços.
- Plano de assistência médica e odontológica\*: concedido aos colaboradores, com coparticipação, e extensivo aos dependentes.

- Refeição no local de trabalho: disponível para todos os nossos colaboradores que atuam diretamente nos hospitais.

- Vale-refeição: concedido a todos os nossos colaboradores que não têm acesso ao refeitório, independentemente da faixa salarial.

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

- Incentivo à educação: temos como prática o reembolso parcial das despesas com cursos de graduação e pós-graduação com base em critérios como relação do curso com a atividade exercida e desempenho na empresa.

\* Não contempla os hospitais AlphaMed e Ribeirão Pires.



Aula de Yoga,  
Quinta da Boa Vista

# CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

| 103-2 | 103-3: Treinamento e educação |

## TEMA MATERIAL:

Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde

Dispomos de uma equipe dedicada ao tema Treinamento e Educação, com atuação norteada por norma corporativa, e investimos em 2018 R\$ 10,3 milhões em treinamento, desenvolvimento, educação continuada e formação de lideranças. Realizamos no ano mais de 850 mil horas de treinamento para nossos colaboradores, com média de mais de duas horas de treinamento/mês por funcionário. |404-1|

- *Assessment* de executivos: ferramenta que promove o autoconhecimento e o desenvolvimento da liderança e identifica características, habilidades, preferências, forças, oportunidades de desenvolvimento e aspirações de carreira de cada participante do programa. Em 2018, foram iniciadas as ações de desenvolvimento para o grupo de executivos participante do *assessment*. Também foram realizados 37 comitês de calibragem para cargos de gerentes, diretor médico e operacional, com o mapeamento de 54 profissionais como potenciais sucessores.

- MBA em Gestão Hospitalar: para desenvolver, preparar e acelerar a prontidão de profissionais para assumirem posições de liderança estratégica em nossas unidades, e, assim, garantir a sustentabilidade do negócio, desenvolvemos um MBA em Gestão Hospitalar *in company*. O curso possui 360 horas de duração e funciona de forma quinzenal, com turmas formadas no Rio de Janeiro e São Paulo.

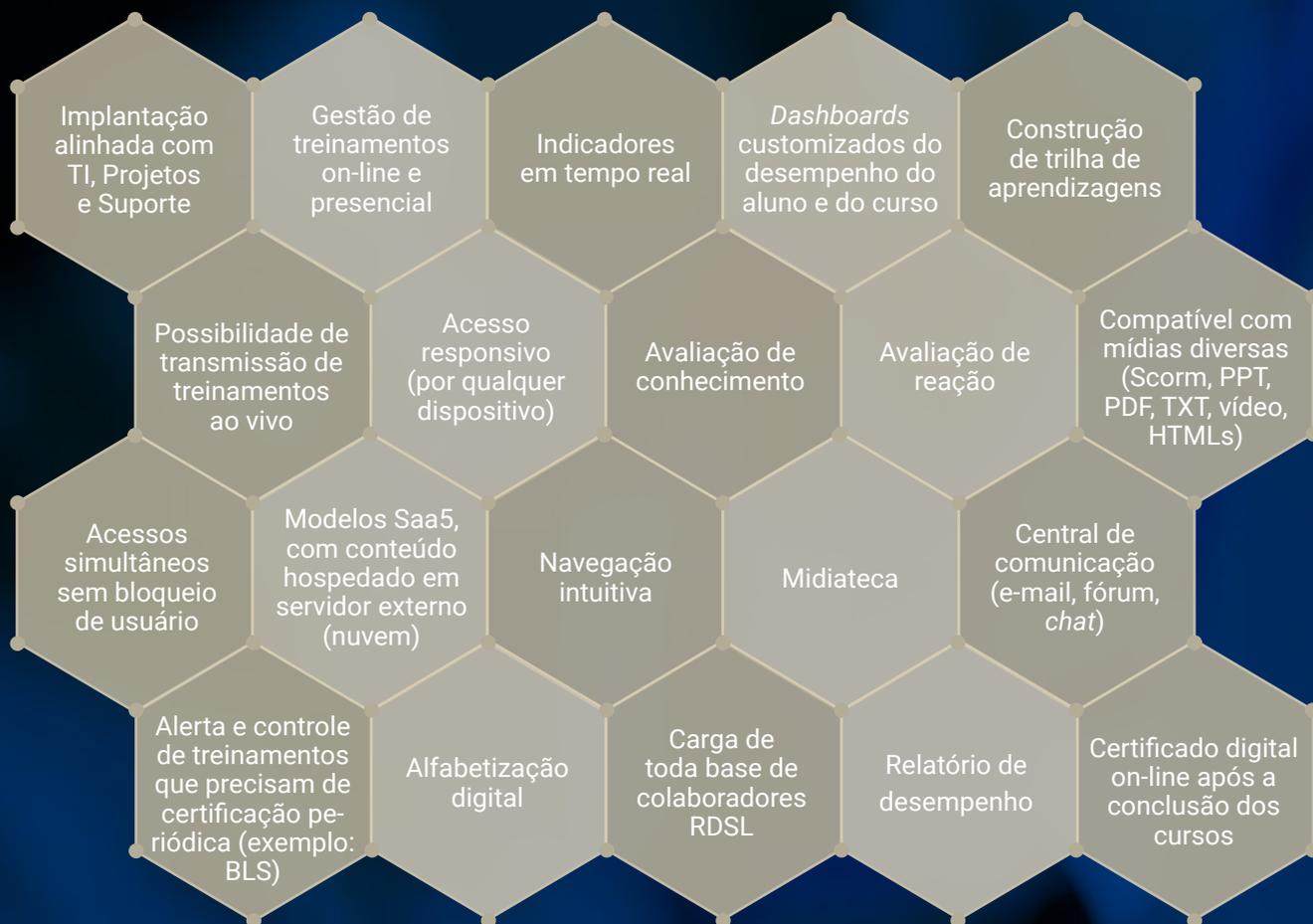
- Academia de Gestores (Programa Embaixadores): tem como objetivo fornecer treinamentos focados no ciclo de vida do colaborador dentro da instituição, nos estilos de liderança, gestão de processos, indicadores e na Liderança Situacional. Além desses temas e ainda dentro da Academia de Gestores, iniciamos um programa-piloto na regional São Paulo, intitulado de Embaixadores, que tem como objetivo aprimorar as habilidades de liderança dos colaboradores de modo a ampliar a sua capacidade de gestão de equipes, processos e resultados. A ideia é ampliar o programa para todas as unidades no País.



## PLATAFORMA EAD

Em julho de 2018, implantamos nossa plataforma LMS (Learning Management System) e a metodologia *E-learning* utilizada para o treinamento de Ensino a Distância (EaD). Assim, conciliamos a flexibilidade de tempo com a necessidade de capacitação de nossos colaboradores. Os cursos foram criados pensando principalmente na qualidade percebida pelos clientes e no desenvolvimento dos gestores. Gestores e colaboradores serão gradativamente convidados a participarem dos cursos oferecidos. Outra vantagem da plataforma é a padronização da multiplicação do conhecimento. Ou seja, as aulas e os conhecimentos aplicados serão os mesmos para os colaboradores de todas as nossas unidades.

## CARACTERÍSTICAS DA PLATAFORMA EAD



**Mais de 850 mil horas** de treinamento para nossos colaboradores e 10,3 milhões investidos



# SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

| 103-2 | 103-3: Saúde e segurança ocupacional |

## TEMA MATERIAL:

Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores

Em 2018, centralizamos e padronizamos a estrutura da gestão dos Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT), equipes que ficam dentro das empresas para proteger a integridade física de nossos colaboradores. Os SESMT de nossas unidades respondem agora à nossa Central de Serviços Compartilhados (CSC), o que garante maior controle e qualidade nas entregas e resultados.

## AÇÕES VOLTADAS À PREVENÇÃO DE ACIDENTES DO TRABALHO

- Investigações de todos os acidentes do trabalho ocorridos, com tomada de ações referente a cada ocorrência.
- Padronização e intensificação das Inspeções de Segurança do Trabalho nas áreas, a fim de identificar possíveis causas de

acidentes, com o objetivo de eliminar, minimizar ou corrigir situações de riscos. A intensificação das inspeções resultou em 7.345 de inspeções realizadas em 2018.

- Reuniões da CIPA com o intuito de trabalhar na prevenção de acidentes, estudando as suas causas, propondo medidas preventivas e corretivas e solicitando providências necessárias.
- Reuniões da Comissão de Acidentes com Materiais Perfurocortantes, com o intuito de trabalhar na prevenção especificamente de acidentes com esse tipo de material.
- Acompanhamento mensal dos indicadores de acidentes para avaliação das causas, recorrências e maiores incidências, com o objetivo de propor medidas de prevenção e correção.
- Realização de campanhas e treinamentos, como de integração para novos colaboradores, prevenção de acidentes, equipamentos de proteção individual (EPIs), produtos químicos, entre outras.

Atualmente, 232 profissionais integram nossa Gestão de Saúde e Segurança Ocupacional: sendo 25 engenheiros de Segurança do Trabalho, 115 técnicos de Segurança do Trabalho, 32 médicos, 28 enfermeiros e 27 auxiliares de enfermagem. O SESMT Corporativo conta com uma engenheira de Segurança do Trabalho e uma médica do Trabalho, e o SESMT Matricial (nova estrutura) com dois enfermeiros e um técnico de Segurança. Temos também auxiliares administrativos e aprendizes na estrutura como apoio.

## TIPOS E TAXAS DE LESÕES, DOENÇAS OCUPACIONAIS, DIAS PERDIDOS, ABSENTEÍSMO E NÚMERO DE ÓBITOS RELACIONADOS AO TRABALHO | 403-2 |

	2016				2017				2018					
	SP	RJ	DF	PE	SP	RJ	DF	PE	SP	RJ	DF	PE	MA	CORP
Acidentes típicos com afastamento	179	278	44	35	<b>177</b>	236	<b>48</b>	<b>31</b>	221	282	61	28	11	3
Acidentes típicos sem afastamento	154	235	77	11	<b>127</b>	151	<b>48</b>	<b>43</b>	183	283	65	53	30	0
Taxa de lesões <sup>1</sup> (%)	1,8	2,2	1,3	1,1	<b>1,6</b>	1,8	<b>1,5</b>	0,7	1,9	2,1	1,9	0,7	0,9	0,2
Taxa de doenças ocupacionais <sup>2</sup> (%)	0,04	0,06	0,1	0,03	0,01	0,1	0	<b>0,05</b>	0	0	0,2	0	0	0
Dias perdidos <sup>3</sup>	898	1.245	154	160	<b>872</b>	1.088	<b>245</b>	<b>139</b>	1.270	1.218	262	137	67	42
Taxa de dias perdidos <sup>4</sup> (%)	9,2	9,8	4,6	4,9	7,8	8,2	<b>7,6</b>	3,3	10,0	9,1	8,2	3,3	5,5	2,3
Taxa de absenteísmo <sup>5</sup> (%)	3,5	4	2,6	2,9	3	3,2	<b>2,1</b>	2,2	3,0	3,5	2,2	2,6	2,4	2,1
Número de óbitos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Taxa de frequência <sup>6</sup> (%)	9,2	10,9	6,6	5,4	7,9	8,9	<b>7,5</b>	<b>3,7</b>	9,4	10,6	9,5	3,3	4,5	0,8
Taxa de gravidade <sup>7</sup> (%)	45,9	48,8	23	24,6	39,0	41,1	<b>38,2</b>	<b>16,5</b>	54,3	45,7	40,9	16,3	27,4	11,6

Errata: as taxas de SST reportadas em 2017 (em negrito), foram retificadas após correção dos dados apurados e das fórmulas de cálculos aplicadas. A metodologia de cálculo aplicada seguiu o conjunto de divulgações dos Standards da GRI. | 102-49 |

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

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

3. Dias perdidos de acidentes típicos.

4. Taxa de dias perdidos - (nº de dias perdidos / total de horas trabalhada) x 200.000.

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

6. Taxa de frequência de acidentes típicos com afastamento -

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

7. Taxa de gravidade de acidentes típicos -

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

## CAMPANHAS DE SAÚDE REALIZADAS COM OS COLABORADORES EM 2018

- Foram trabalhadas seis campanhas, com total de 11 temas: dengue, zika vírus, chikungunya, febre amarela, gripe comum, H1N1, hipertensão arterial, obesidade, sarampo, câncer de mama e câncer de próstata.
- As 158 palestras realizadas somaram 8.095 participantes.
- 20.457 colaboradores foram vacinados contra gripe.
- 718 colaboradores foram vacinados contra febre amarela.
- Houve rastreamento, orientação e encaminhamento médico para casos de hipertensão e suspeita de câncer.
- Foram realizadas ainda campanhas de doação de órgãos (Setembro Verde) e de prevenção de suicídios (Setembro Amarelo), com ações nas unidades da Rede e em mídias sociais.

# CONDUTA ÉTICA

| 103-2 | 103-3: Não discriminação | 103-2 | 103-3: Trabalho infantil | 408-1 |

| 103-2 | 103-3: Trabalho forçado ou análogo ao escravo | 409-1 | 103-2 | 103-3: Avaliação de direitos humanos |

Em 2018, não foi registrada nenhuma ocorrência de não conformidade relacionada a aspectos ligados a direitos humanos, trabalho infantil e forçado. Nossos valores são constantemente divulgados por meio do Programa de Integração do novo colaborador e nos canais de comunicação existentes; no entanto, ainda não contabiliza o total de horas de treinamento específico sobre os aspectos ligados a direitos humanos.

O Código de Ética e Conduta da Rede D'Or São Luiz estabelece as diretrizes para a conduta de nossos colaboradores e o posicionamento da companhia perante seus públicos e está pautado em valores como respeito ao ser humano e repúdio a qualquer forma de discriminação, entre outros. O código se aplica a todas as pessoas que trabalham na Rede e é assinado na contratação.

Rejeitamos qualquer forma de condição de trabalho indigna, tais como uso de trabalho forçado ou exploração de trabalho infantil. Não dispomos de uma política específica de direitos humanos, mas nosso Código de Conduta materializa as diretrizes e os princípios para a atuação responsável, traz orientações acerca do tema e preconiza o respeito e a valorização dos direitos humanos.

Não toleramos assédio (moral, sexual ou qualquer outro tipo de tratamento desrespeitoso ou indigno), seja este cometido por um colaborador com relação a um fornecedor, seja este cometido por um colaborador em relação a um cliente, ou mesmo de um colaborador ante outro colaborador.

Incentivamos nossos colaboradores a adotarem em suas práticas e comportamentos diários a observação dos direitos humanos, no trato com colegas, equipes ou terceiros. Entre os gestores há incentivo para que a pressão por resultados não se traduza em estresse negativo para o colaborador, não sendo aceitáveis ações baseadas em ameaças, perseguição, humilhações ou outras atitudes reprováveis. Outro aspecto está ligado à diversidade. Deixamos claro em nosso Código de Conduta que não toleramos discriminações em razão de aspectos como cor, etnia, origem, sexo, orientação sexual, crença religiosa, condição de sindicalização, classe social, condição de portador de deficiência, idade e ideologias, entre outros. Qualquer conduta discriminatória em função de tais condições ou opções pessoais deve ser reprovada e banida.

Disponibilizamos um Canal de Denúncias para violações relacionadas ao tema ([ver página 33](#)). Todos os casos são investigados, tratados com confidencialidade, e, se porventura um caso de discriminação é comprovado, as medidas apropriadas são tomadas. Estamos comprometidos em não retaliar reportes que são feitos de boa-fé. Qualquer tipo de tentativa de retaliação contra um colaborador que, de boa-fé, tenha feito um relato ao Canal de Denúncias será considerada uma violação ao Código de Conduta. Por outro lado, reportes de casos ou acusações falsas ou maliciosas, feitas com intenção de prejudicar alguém, também sujeitarão o infrator a sanções disciplinares.

# ACORDOS DE NEGOCIAÇÃO COLETIVA

| 103-2 | 103-3: Liberdade de associação e negociação coletiva | 407-1 |

A totalidade dos nossos colaboradores é representada nas negociações coletivas. Estamos comprometidos, por meio de nosso Código de Conduta, com o respeito aos direitos dos trabalhadores de serem membros de associação de classes bem como de efetuarem acordos coletivos. Em 2018, não foi identificado em nenhuma das áreas de negócios da Rede D'Or São Luiz risco aos direitos constitucionais dos empregados de exercerem sua liberdade de associação ou negociações coletivas. O Acordo Coletivo de Trabalho é aprovado em assembleia geral com a participação livre de todos os colaboradores. Também não foram registrados no ano casos de operações e fornecedores nos quais os direitos de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva possam estar sendo violados. | [102-41](#) |

07

# NOSSOS NEGÓCIOS

- 63 Desempenho financeiro
- 64 Desempenho operacional
- 66 Novos investimentos



**TEMA MATERIAL:**

Geração de valor e desempenho econômico

# DESEMPENHO FINANCEIRO

Em 2018, a Rede D'Or São Luiz apresentou receita líquida de R\$ 10,9 bilhões, aumento de 16% em relação ao ano anterior. O lucro líquido foi de R\$ 1,2 bilhão, 20,5% maior que no ano anterior, em razão do desempenho de nossos hospitais ao longo da década.

	2016	2017	2018
Valor adicionado (R\$ bilhões)   201-1	5,5	6,3	8,2

## DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO – DVA (R\$ MILHARES) | 201-1 |

	2016	2017	Percentual do total de 2017	2018	Percentual do total de 2018
<b>Valor econômico gerado</b>					
Receitas	8.407.614	9.963.025	158	11.657.210	143
<b>Valor econômico distribuído</b>					
Pessoal e encargos sociais	2.509.772	3.021.177	48	3.422.972	42
Juros, aluguéis e despesas operacionais	1.439.445	1.274.818	20	2.345.610	29
Impostos e contribuições federais e municipais	819.257	1.025.335	16	1.204.164	15
Dividendos e juros sobre capital próprio	269.283	305.151	5	1.029.158	12
Lucros retidos para reinvestimento	546.675	698.992	11	150.460	2
<b>Total</b>	<b>5.584.432</b>	<b>6.325.473</b>	<b>100</b>	<b>8.152.364</b>	<b>100</b>
<b>Valor econômico gerado menos valor econômico distribuído</b>	<b>2.823.182</b>	<b>3.637.552</b>	<b>58</b>	<b>3.504.846</b>	<b>43</b>

# DESEMPENHO OPERACIONAL

| 102-10 | 103-2 | 103-3: Desempenho econômico |

Em fevereiro de 2018, expandimos nosso alcance na região Nordeste com a compra do UDI Hospital, em São Luiz, no Maranhão, e, em agosto, com o Hospital São Rafael, em Salvador, na Bahia. Ambos reforçam nosso posicionamento nessa região do Brasil, que também conta com os hospitais Esperança Olinda, Esperança Recife, São Marcos e Memorial São José, em Pernambuco. Essas duas novas aquisições, juntas, representaram investimentos da ordem de R\$ 1,15 bilhão.

Em julho de 2018, adquirimos a rede de laboratórios Richet Medicina & Diagnóstico, que há 70 anos atua no Rio de Janeiro na área de Medicina Laboratorial, tendo a qualidade da prestação de serviços reconhecida internacionalmente pelo College of American Pathologists (CAP), uma das maiores organizações de medicina diagnóstica do mundo, e único laboratório no Rio de Janeiro a possuir o Selo de Acreditação CAP.

Posteriormente, com investimentos de R\$ 78,3 milhões, em dezembro de 2018 oficializamos a aquisição do Samer Serviço de Assistência Médica, que há 45 anos atua em Resende, no sul do estado do Rio de Janeiro. O hospital dispõe de 106 leitos, divididos em seis de unidade coronariana, 14 de maternidade, 16 de terapia intensiva (UTI), além de sete salas cirúrgicas.

Para 2019, são aguardadas as inaugurações do Glória D'Or, do novo Niterói D'Or e de dois novos hospitais, o DFStar e o Vila Nova Star, todos em fase final de construção. Esses dois últimos serão hospitais especializados em oncologia e destinados ao público de alta renda nas cidades de Brasília e São Paulo, a exemplo do CopaStar, no Rio de Janeiro. Também estão previstas no ano as aquisições dos hospitais Rio Mar, no Rio de Janeiro, e São Lucas, em Aracaju (SE), e o arrendamento do Hospital Pediátrico Pró Criança Jutta Batista (RJ).

## AQUISIÇÕES

| 102-48 |

### UDI HOSPITAL

Criado em 1985, o hospital iniciou como Unidade de Diagnósticos por Imagem (UDI), com apenas dois médicos: um especializado em Cardiologia e outro em Ultrassonografia. Em 1987, inaugurou seu primeiro prédio, dando início ao primeiro grande serviço de diagnóstico por imagem em São Luís (MA). O UDI Hospital abriu suas portas em 1995 e hoje é uma unidade de grande porte, com 145 leitos e serviços médico-hospitalares completos. Possui atendimento de alta complexidade para pacientes adultos e pediátricos em todas as especialidades. Com uma emergência multiespecializada, está capacitado a atender a todas as situações de urgência e emergência, mantendo inclusive pronto-socorro cardiológico 24 horas e pronto-atendimento neurológico durante o período diurno.

### HOSPITAL SÃO RAFAEL

O Hospital São Rafael (HSR) foi inaugurado em Salvador em 1990. O pioneirismo do HSR marcou a saúde na Bahia, sendo o primeiro hospital brasileiro a oferecer terapias como a litotripsia extracorpórea e um dos primeiros a instalar equipamentos de alta tecnologia, como acelerador linear, ressonância magnética, tomógrafo computadorizado. Conta com 54 mil metros quadrados de área construída e 23 pavimentos, distribuídos em dois prédios. Atualmente, conta com capacidade de 329 leitos – destes, 60 são de UTI. Dispõe de centro ambulatorial com 77 consultórios médicos, serviço de emergência, hemodiálise, bioimagem, centro cirúrgico, anatomia patológica, laboratório de análises clínicas, hospital-dia e banco de sangue totalmente informatizado, além de leitos de terapia intensiva (geral, neurológica, pediátrica e para pacientes imunossuprimidos) e semi-intensiva e uma Unidade de Transplante de Medula Óssea.



Hospital São Rafael, Salvador

Desde 1990, o hospital conta com mecanismos de redução de impacto ambiental, com destaque para o uso de painéis solares para aquecimento de água, a Estação de Tratamento de Efluentes (ETE), que em 2018 tratou 121.970 m<sup>3</sup> de esgoto, e os poços artesianos instalados na unidade, os quais garantem abastecimento de água potável com qualidade, apesar da crise hídrica.

## RICHET MEDICINA & DIAGNÓSTICO

Fundado em 1947, o Richet Medicina & Diagnóstico é um dos mais tradicionais centros de diagnóstico do Rio de Janeiro. Atualmente, conta com 11 unidades de atendimento na cidade e um dos núcleos técnicos mais modernos do Brasil, totalmente automatizado, considerado como referência em medicina diagnóstica por médicos e pacientes. Atua na área ambulatorial e hospitalar, conta com clínicas especializadas em fertilidade, *check-up* executivo, geriatria, medicina esportiva, apoio nutricional e medicina do trabalho. Oferece estrutura de atendimento laboratorial a centro de pesquisa clínica com apoio técnico, operacional e logístico que o diferencia no mercado no que diz respeito a avanços nas áreas de pesquisas e exames.

O College of American Pathologists (CAP) é o maior órgão certificador de serviços diagnósticos dos Estados Unidos. O Richet é o único laboratório do Rio de Janeiro a possuir o selo de qualidade do CAP, desde 2010. Em todo o Brasil, apenas 12 serviços possuem esse selo.

## HOSPITAL SAMER

Localizado no Médio Paraíba Fluminense, na cidade de Resende, o Samer Hospital é a principal referência hospitalar de média e alta complexidade da região. Possui 124 leitos, sendo 16 de Centro de Terapia Intensiva (CTI) adulto, oito de CTI coronariano, 17 de CTI neonatal e pediátrico, 14 de maternidade e 53 leitos de unidade de internação não crítica. O hospital tem uma área construída de 9.000 m<sup>2</sup> e está preparado para realizar em torno de 700 procedimentos cirúrgicos por mês, considerando também os procedimentos de hemodinâmica. Possui serviço de oncologia que contempla diagnóstico, cirurgia, quimioterapia e todo o acompanhamento pré e pós-radioterapia. Mantém ainda centro médico de especialidades com dez consultórios, centro de ortopedia com três consultórios, serviço de câmara hiperbárica e centro de diagnósticos por imagens. A unidade é referência em pronto-atendimento na região com serviço de emergência adulto e pediátrico.

## PROJETOS INAUGURADOS

### LABORATÓRIO DE ANATOMIA PATOLÓGICA

A unidade paulista, diferentemente de outros laboratórios da Rede D'Or São Luiz, é voltada para a área de oncologia e integração com os hospitais e equipes clínicas. A projeção é de que sejam realizados cerca de 7.000 exames por mês. Alocada próximo ao Hospital São Luiz Jabaquara, situado na zona sul de São Paulo, a unidade conta com uma equipe de médicos dedicados e cerca de 40 profissionais, entre eles técnicos de biologia molecular, imuno-histoquímica/hibridação *in situ* e de morfologia tradicional. A coordenação da nova unidade está sob responsabilidade do médico Fernando Soares, professor titular de Patologia Geral na Universidade de São Paulo (USP) e ex-presidente da Sociedade Latino-Americana de Patologia. O objetivo é estender o projeto para outras regiões, como Pernambuco e Distrito Federal, de forma a proporcionar um serviço completo, padronizado e com as melhores práticas em toda a Rede D'Or São Luiz.

## FARMÁCIA DE MANIPULAÇÃO

Outro grande passo dado em 2018 foi a abertura de nossa farmácia de manipulação, em São Paulo. O local, com 800 m<sup>2</sup>, tem capacidade para produzir 500 bolsas de medicamentos por dia e atende aos hospitais OncoStar, São Luiz Itaim, Anália Franco, Jabaquara, Morumbi e Hospital Brasil. A farmácia é uma iniciativa pioneira que visa oferecer qualidade, eficiência e segurança na produção de medicamentos oncológicos para a Rede.

### NOVA UNIDADE DO INSTITUTO D'OR DE PESQUISA E ENSINO

Em outubro de 2018, a Rede D'Or São Luiz também investiu na inauguração de uma nova unidade em São Paulo do Instituto D'Or de Pesquisa e Ensino (IDOR). O espaço passa a abrigar toda a experiência científica do IDOR e foca as pesquisas e os tratamentos do câncer. A nova unidade do instituto faz parte de nosso projeto de expansão em oncologia e conta com um centro de treinamento em cirurgia robótica, modalidade tecnológica altamente indicada para procedimentos de alta precisão, como, por exemplo, a retirada de tumores de câncer de próstata.

# NOVOS INVESTIMENTOS

### GLÓRIA D'OR

Pertencente antigamente à Comunidade Portuguesa, a Beneficência Portuguesa foi adquirida pela Rede D'Or em 2016. Localizada no bairro da Glória, no Rio de Janeiro, o prédio Santa Maria está sendo reformado para possibilitar a abertura de aproximadamente 300 leitos. O investimento estimado é de R\$ 240 milhões.

### EXPANSÃO DO SINOBRASILEIRO

A construção de uma segunda torre no Hospital e Maternidade SinoBrasileiro, em Osasco (SP), foi iniciada em maio 2019. O hospital geral verá sua operação de 200 leitos expandida em 135 leitos, totalizando 335 leitos no momento de sua inauguração, prevista para o primeiro semestre de 2021. O investimento estimado será de R\$ 190 milhões.

## NOVO NITERÓI D'OR (RIO DE JANEIRO)

Estamos ampliando o Hospital Niterói D'Or para oferecer à população atendimento especializado e de alta complexidade. A instituição passa por obras para a construção de um novo prédio com 17 andares na torre principal e 12 andares na torre secundária e para a reforma de todo o prédio antigo. Com investimento de aproximadamente R\$ 200 milhões, a obra ampliará a capacidade do hospital dos atuais 60 leitos para 311, o que permitirá aumentar a média de atendimentos mensais na Emergência – de 2,5 mil para 12 mil. Ao fim da obra, a área total construída da instituição será de 42 mil m<sup>2</sup>.

## DFSTAR (BRASÍLIA)

A nova unidade DFStar ocupará uma área de 29 mil m<sup>2</sup> na Asa Sul e será a única do País a contar com um tomógrafo acoplado à máquina, permitindo a checagem do tumor a ser tratado durante a sessão. Além de contar com o que há de mais moderno em termos de equipamentos médico-hospitalares, como o Gamma Knife, específico para procedimentos intracranianos. A unidade também contará com uma

série de boas práticas ambientais que vão desde a padronização pelo uso de lâmpadas LED até sistema *heat recovery* no *chiller* do ar-condicionado para pré-aquecer água do banho, economizando o consumo de gás natural. A inauguração do hospital está prevista para junho de 2019, e o investimento realizado foi de R\$ 445 milhões.

## VILA NOVA STAR (SÃO PAULO)

Com investimentos de cerca de R\$ 350 milhões, o Vila Nova Star, localizado no bairro Vila Nova Conceição, na região sul de São Paulo, surge como mais um hospital de excelência para a cidade. Serão 21.000 m<sup>2</sup> construídos especificamente para abrigar 95 leitos, com 30 leitos de UTI dentre estes e cinco salas de cirurgia, as maiores e mais modernas do mercado. Abrigará também o mais atualizado e moderno parque de radioterapia do Brasil com dois novos equipamentos (Tomo Therapy e Ciberknife) únicos no País. Medicina nuclear completa com Pet-Ct de última geração e Spect-Ct; e sala híbrida no centro cirúrgico com angiógrafo tridimensional para procedimentos minimamente invasivos. Teremos também um pronto-socorro com funcionamento 24 horas que será um modelo na cidade.



### SAÚDE CONCEITO STAR

Nossos hospitais e clínicas com a marca Star pertencem a uma linha *premium* criada para oferecer a máxima experiência de conforto e acolhimento, alinhada com as mais avançadas tecnologias e práticas assistenciais focadas no paciente. O primeiro hospital a ser lançado com esse conceito foi o CopaStar, no Rio de Janeiro, em 2016. Há também a OncoStar, uma clínica especializada em tratamento oncológico em São Paulo. Nessa mesma linha, a Rede

D'Or São Luiz planeja inaugurar em 2019 o DFStar e o Vila Nova Star. Com até 150 leitos, os hospitais Star contam com um serviço de hotelaria inspirado em hotéis seis estrelas, com atendimento personalizado, incluindo gastronomia e *concierge*. Para além dos serviços de hotelaria, os hospitais da marca Star também se destacam por ser referência em atendimentos de alta complexidade e oferecer o que há de mais moderno em termos de equipamentos médicos.

# NOSSA GESTÃO SOCIOAMBIENTAL

- 70 Política ambiental e gestão de recursos
- 71 Atenção às mudanças climáticas
- 72 Eficiência energética
- 75 Projetos de reúso de água
- 76 Cuidado com resíduos e efluentes
- 78 Auditorias ambientais
- 80 Gestão de fornecedores
- 82 Investimentos na comunidade



**Valorizamos a saúde e a vida e, por isso, buscamos desenvolver nossos serviços em harmonia com os aspectos socioambientais. Trabalhamos para obter eficiência e uso responsável dos recursos naturais, consideramos os direitos humanos em nossas relações comerciais e investimos nas comunidades em que estamos inseridos.**

103-2	103-3: Materiais	103-2	103-3: Energia
103-2	103-3: Água	103-2	103-3: Emissões
103-2	103-3: Efluentes e resíduos	103-2	
103-3: Conformidade ambiental			

Conforme nossa Política de Sustentabilidade, o desenvolvimento sustentável é alcançado quando nosso negócio gera valor para nossos acionistas e para as demais partes interessadas, apoiando o fortalecimento social, a saúde e a segurança de nossos colaboradores e das comunidades vizinhas, a responsabilidade ambiental e o desenvolvimento socioeconômico das regiões onde operamos. Priorizamos a gestão de riscos e impactos e consideramos nossos públicos de interesse nas nossas tomadas de decisão. Defendemos a saúde e a vida, e por isso nos comprometemos a desenvolver nossas competências nas questões sociais e ambientais.

Os indicadores ambientais de nossos hospitais são monitorados por meio de um sistema de coleta no qual são reportados dados como geração de resíduos, consumo de água e de energia elétrica, entre outros. O sistema é compartilhado entre as áreas de Sustentabilidade, Controladoria e Manutenção Corporativa, e com base em informações imputadas são elaborados relatórios de indicadores semestrais. Em 2018, para aprimorar o processo de coleta e monitoramento, desenvolvemos uma ferramenta interna que contempla dados relacionados às áreas de Manutenção, Nutrição e Hotelaria.



Diversificação da matriz energética

## POLÍTICA AMBIENTAL E GESTÃO DE RECURSOS

| 102-15 | 103-2 | 103-3: Conformidade ambiental | 103-2 | 103-3: Materiais | 103-2 | 103-3: Energia | 103-2 | 103-3: Água | 103-2 | 103-3: Emissões | 103-2 | 103-3: Efluentes e resíduos |

Nossa Política Ambiental define e orienta o tratamento das questões ambientais para promover a melhoria contínua nas práticas de gestão. O documento está disponível na intranet e em nosso site institucional. Na implantação dos projetos, priorizamos aqueles com os aspectos ambientais mais relevantes, que foram identificados por meio de mapeamento feito com diversas áreas da empresa. A identificação dos aspectos ambientais mais relevantes foi documentada em procedimento intitulado Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais, de forma que o público interno possa ter a compreensão acerca dos critérios utilizados para a classificação de sua pertinência e importância.

**Os recursos naturais e energéticos são essenciais para nossas atividades**, e os fatores relacionados a maior eficiência nos processos e a redução de riscos estão presentes na gestão de nossos negócios. A redução do consumo de energia, por exemplo, faz parte da política da empresa, que tem investido fortemente em projetos de eficiência energética.

Fazem parte das boas práticas dos projetos ambientais implementados nos hospitais:

- Diversificação da matriz energética e maior segurança
- Redução de consumo de energia com equipamentos eficientes e rateio do número de máquinas em operação conforme demanda
- Reaproveitamento térmico para aquecimento de água
- Menor nível de ruído

## HOSPITAIS SAUDÁVEIS

| 102-12 | 102-13 | 103-2 | 103-3: Emissões |

Em 2018, os 15 hospitais da Rede que aderiram ao Projeto Hospitais Saudáveis, ponto focal no Brasil da organização internacional Health Care Without Harm (HCWH – Saúde sem Dano – SSD), deram continuidade a suas ações para contribuir com pelo menos dois dos dez objetivos da Agenda Global para Hospitais Verdes e Saudáveis (AGHVS), compartilhando conhecimentos e realizando ações que visem à melhoria contínua das práticas ambientais e de saúde pública.

O trabalho realizado no decorrer de 2018 foi alvo de homenagem no XI Seminário Hospitais Saudáveis, com destaque para os programas de gerenciamento de resíduos e de monitoramento das emissões dos Gases de Efeito Estufa (GEE). Estivemos presentes na mesa de discussão do tema Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde no Seminário Hospitais Saudáveis (SHS 2018), em que apresentamos essa gestão em nossa organização.

## PLANOS DE CONTINGÊNCIA

| 102-15 |

Iniciamos, em 2018, trabalho visando ao alinhamento dos planos de contingência dos hospitais. O objetivo é que todas as nossas unidades estejam devidamente alinhadas e coordenadas para que, em caso de concretização de riscos inerentes à operação, possam agir de forma ágil e eficaz, a fim de permitir que os processos vitais da empresa voltem a funcionar o mais rápido possível, retornando a situação de normalidade ou, em um estado minimamente aceitável, evitar uma paralisação prolongada que possa gerar maiores impactos. Os planos de contingência contemplarão cenários de falta de suprimento de energia, de água e de gases medicinais, não impedindo a unidade de contemplar outros cenários que julgue importante considerar. Em 2018, houve priorização dos sistemas elétricos.

# ATENÇÃO ÀS MUDANÇAS CLIMÁTICAS

| 201-2 | 103-2 | 103-3: Emissões |

### TEMA MATERIAL:

Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas

O tema mudança climática está sendo introduzido gradativamente em nossa gestão ambiental. Implementamos uma série de ações em prol da mitigação e redução dessas emissões, como priorização de equipamentos mais modernos que resultem em menos consumo de energia e automação de sistemas, a exemplo da Central de Água Gelada (CAG), um dos fatores de maior consumo de energia no ambiente hospitalar.

Nosso projeto-piloto de inventário de emissões, iniciado em 2016 com o Hospital São Luiz Anália Franco, passou a contar com outras três unidades em 2018: Brasil, Assunção e São Luiz São Caetano. O inventário tem permitido mapear fontes como a queima de combustível e escape de GEE, além de informar as emissões anuais de gás carbônico equivalente. Com base no perfil das emissões desses hospitais, buscamos ações que permitam melhorar nossos processos, por meio de planejamento e priorização de investimentos, como os projetos de eficiência energética.

# EFICIÊNCIA ENERGÉTICA

| 103-2 | 103-3: Energia |

## TEMA MATERIAL:

Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde

O sistema de energia elétrica é responsável por manter em pleno funcionamento todos os sistemas e equipamentos que suportam nossos processos administrativos, clínicos e assistenciais. Dessa forma, a eficiência nesse consumo, além de ser uma questão ambiental, é também de segurança para o atendimento. A gestão eficiente de energia é um compromisso de todas as unidades da Rede D'Or São Luiz e está alinhada ao conceito de sustentabilidade seguido pela empresa. Nosso maior foco em gestão de energia tem sido de investimentos em

projetos de eficiência energética, com o objetivo de reduzir o consumo.

Atualmente, o **consumo de energia do UDI Hospital, no Maranhão, vem exclusivamente do mercado livre**, possibilitando à unidade mais flexibilidade contratual e escolha de fornecedor que ofereça fontes alternativas de geração de energia, como as renováveis (eólica, biomassa, pequena central hidrelétrica – PCH), o que contribui para a redução das emissões de CO<sub>2</sub>.

Ainda assim, nosso consumo total de energia em 2018 foi de 794.524,63 GJ, 15,5% maior que em 2017. O maior consumo se justifica pelo crescimento no número de leitos (17% a mais em 2018) e pelo aumento de 12% na produtividade (pacientes/dia) no mesmo período.

## CONSUMO DE ENERGIA, EM GJ\* | 302-1 |

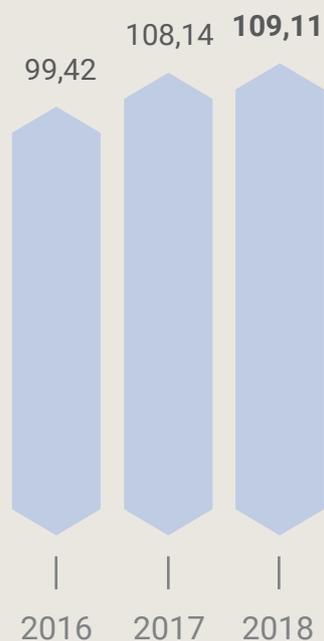
	2016	2017	2018
<b>Energia gerada pelo consumo de combustíveis (fontes não renováveis)</b>			
Diesel	54.921,00	47.936,00	62.682,00
Gás natural	49.445,00	67.039,00	82.098,00
<b>Subtotal</b>	<b>104.366,00</b>	<b>114.975,00</b>	<b>144.780,00</b>
<b>Energia elétrica adquirida</b>			
Eletricidade	484.243,00	572.797,00	649.744,63
<b>Total</b>			
<b>Total de energia consumida</b>	<b>588.609,00</b>	<b>687.772,00</b>	<b>794.524,63</b>

\* Dados contemplam informações dos hospitais adquiridos no fim de 2018: UDI, São Rafael e Samer.

Considerando a complexidade das nossas operações, nosso índice de intensidade energética em 2018 foi de 109,11 kWh/paciente por dia.

## INTENSIDADE ENERGÉTICA | 302-3 |

### CONSUMO DE ENERGIA (KWH)/ PACIENTES POR DIA



**R\$ 467 milhões**  
de investimento  
em projetos de  
modernização,  
manutenção e expansão

Em 2018, investimos R\$ 467 milhões em projetos de modernização, manutenção e expansão, com o objetivo de tornar a prestação

de serviço mais ágil e contribuir para a melhoria da qualidade do atendimento prestado.

## INVESTIMENTO REALIZADO EM 2018

Projetos	2018
Adequação e regularização	27.463.311
Expansão	269.120.226
Manutenção	271.438.082
<b>Total geral</b>	<b>568.021.619</b>

## CONTINGÊNCIA ELÉTRICA

Em 2018, realizamos a padronização do plano de contingência do sistema elétrico de nossas unidades. A proposta teve como objetivos mitigar ao máximo eventos de ausência prolongada de energia elétrica motivada por falhas e/ou erros operacionais, elevar a velocidade na detecção de falhas e na efetividade de sua correção, além fomentar a educação continuada dos profissionais de elétrica. Como resultado desse trabalho, foram criadas 4.140 páginas de instruções técnicas de operação do sistema elétrico, aplicadas 900 horas de treinamento para um público de 310 colaboradores em todo o País.

## CLIMATIZAÇÃO

Os sistemas de climatização representam cerca de 50% do consumo de energia um hospital moderno e por isso se tornam prioridade em automação. No ambiente hospitalar existem parâmetros de temperatura e umidade que devem ser mantidos tanto para o conforto das pessoas como para assegurar um ambiente limpo e sem risco de contaminação. Para garantir que todos esses equipamentos tenham um desempenho mais efetivo, diminuindo o consumo e reduzindo custos com energia, proporcionando a utilização racional, implementamos

em várias de nossas unidades o projeto de Eficiência Energética dos Sistemas de Climatização com o uso de centrais de produção de água gelada formadas por vários resfriadores de líquido (conhecidos como *chillers*).

## MODERNIZAÇÃO E ECONOMIA

Trabalhamos ainda na modernização das instalações elétricas, com aquisição de equipamentos com maior eficiência energética e automatização de equipamentos de iluminação, sistema de gerenciamento e controle predial, substituição de lâmpadas incandescentes, dicróicas e alógenas por LED, *timer* e letreiros com acionamento automático, entre outras ações. Assim, além de reduzir impactos ambientais ocasionados pela extração e processamento da energia, diminuimos custos e focamos esforços em outros projetos voltados para a melhora na qualidade da prestação dos serviços.

No Hospital São Rafael (HSR), adquirido pela Rede D'Or São Luiz em 2019, a energia solar é a principal fonte de energia do sistema de água quente. O sistema autônomo de energia solar, composto por 288 placas coletoras, é capaz de gerar energia renovável equivalente a 156 kWh/mês, suficiente para abastecer 100% do sistema de água aquecida do HSR.

No Hospital São Rafael,  
**288 placas** coletoras  
geram energia renovável  
equivalente a 156 kWh/mês





## CONTROLE OPERACIONAL EM TEMPO REAL

Em projeto-piloto no Hospital São Luiz Itaim, a Central de Controle de Operações (CCO) é uma estratégia adotada pela Rede D'Or São Luiz para elevar os níveis de assertividade e velocidade da detecção e correção de falhas críticas. O projeto está alinhado a nossas iniciativas de segurança do paciente, com maior controle da infraestrutura hospitalar. Iniciado com o sistema de energia elétrica de potência, servirá de base para receber outros sistemas, como água potável e refrigeração, com monitoramento on-line de consumo dos recursos e melhoria do desempenho ambiental. As duas bases operacionais funcionarão durante 24 horas, todos os dias, com a conexão gradual dos hospitais ao sistema.

## PROJETOS DE REÚSO DE ÁGUA | 103-2 | 103-3: Água |

Buscamos tecnologias para redução no consumo de água, como implantação de redutores de vazão, dispositivos para diminuição do tempo de aquecimento da água dos chuveiros, descargas com caixa acoplada e dois

acionadores para utilização. Em 2018, nosso consumo total de água foi 1.556.384 m<sup>3</sup>, aumento de 19,2% em relação ao ano anterior. O aumento no consumo de água se deve pela aquisição de três novas unidades hospitalares. |303-1 |

### CONSUMO DE ÁGUA POR FONTE (EM M<sup>3</sup>/ANO) | 303-1 |

	2016	2017	2018
<b>Concessionária</b>	873.922	940.251	1.135.540
Caminhão-pipa	100.265	123.273	101.578
Poço artesiano	162.170	241.861	321.266
<b>Total</b>	<b>1.136.356</b>	<b>1.305.385</b>	<b>1.556.384</b>

\* Os dados contemplam todas as unidades da Rede D'Or São Luiz.

No Hospital Rios D'Or, o reaproveitamento da água de condensação dos condicionadores de ar reduziu o consumo do recurso. Os equipamentos localizados na cobertura do prédio descarregam a água condensada nos drenos das casas de máquinas, que têm como destino final seis reservatórios com volume total de 60 m³. O volume de água captado é utilizado diariamente na rega do jardim e na lavagem dos contêineres que acondicionam os resíduos da unidade. O projeto foi selecionado para compor o Manual de Efetividade e Práticas contra o Desperdício da ANAHP.

A economia no consumo também é feita por arejadores nas torneiras e chuveiros em modelos de vazão reduzida, instalados nas unidades da Regional Distrito Federal (Coração do Brasil, Santa Luzia e Santa Helena), viValle, IFOR e Rios D'Or. No Hospital Norte D'Or, há sistema de reaproveitamento da água utilizada na retrolavagem dos filtros para irrigação dos jardins. Um reservatório de aproximadamente 820 mil litros de água capta água das chuvas por meio de canaletas distribuídas no Hospital São Caetano. Já o Niterói D'Or reaproveita a água gerada pelos condicionadores para lavagem dos contêineres de resíduos.

## CUIDADO COM RESÍDUOS E EFLUENTES | 103-2 | 103-3: Efluentes e resíduos |

Em todas as nossas unidades são gerados vários tipos de resíduos em razão da diversidade de nossas atividades: saúde, serviços, administração, manutenção e construção. Esses resíduos possuem diferentes classificações, níveis de periculosidade e cuidados para destinação. O tratamento dos aspectos ambientais ligados ao tema é abordado em normativos da empresa, como a Norma Corporativa de Gestão de Resíduos.

Com o objetivo de auxiliar o trabalho dos colaboradores, em especial aqueles ligados diretamente

às áreas assistenciais, foram desenvolvidos procedimentos operacionais padrão (POP) sobre o descarte de resíduos. Todas as unidades hospitalares possuem o Plano de Gerenciamento de Resíduos (PGRSS) orientando a forma adequada de segregar, acondicionar, identificar, coletar e transportar.

O monitoramento sistemático do inventário de resíduos para identificar o tipo e a quantidade de resíduos gerados bem como ações de redução e tratamento adequados são acompanhados pela equipe de hotelaria das unidades e corporativamente



**Todas as unidades hospitalares das Rede D'Or São Luiz possuem Plano de Gerenciamento de Resíduos (PGRSS)**

pela área de Sustentabilidade. O tratamento empregado varia de acordo com a classificação do resíduo, sendo a tecnologia mais empregada a de autoclave para resíduos infectantes.

No caso dos resíduos infectantes (após serem submetidos a tratamento prévio obrigatório), estes são encaminhados para aterramento em solo (aterro sanitário), em local devidamente licenciado por órgão ambiental. O aterro sanitário é executado segundo critérios e normas de engenharia (escolha da área apropriada, impermeabilização do fundo, sistemas de drenagem e tratamento de líquido percolado e de gases, etc.), que visam atender aos padrões de segurança e de preservação do meio ambiente.

Não transportamos, importamos ou exportamos resíduos considerados perigosos nos termos da convenção da Basileia. No que tange ao gerenciamento de resíduos químicos, o acondicionamento é feito de acordo com as características físico-químicas. No caso de resíduos químicos líquidos, são acondicionados em recipientes constituídos de material compatível com o líquido armazenado, resistentes, rígidos e estanques, com tampa rosqueada e vedante. No caso de resíduos químicos sólidos, são acondicionados em sacos plásticos na cor laranja, conforme Resolução Conama nº 257/1999, e posteriormente armazenados em bombonas rígidas e encaminhadas para tratamento. As embalagens primárias de produtos químicos perigosos também são segregadas, de acordo com o risco químico do produto propriamente dito.

Usamos, principalmente, a RDC nº 222/2018, Conama nº 358/2005 e a NBR 10.004 da ABNT para nos guiar na classificação e segregação dos resíduos químicos gerados. Para mitigar riscos, são disponibilizados EPIs (luvas, máscaras, óculos e avental impermeável) adequados para o manuseio de produtos químicos, inclusive os desinfetantes. |306-4|

Nosso Programa de Indicadores Ambientais recebe os dados de geração de resíduos dos grupos A, B, D e E dos hospitais de todo Brasil. Treinamentos e capacitações vêm sendo intensificados nas unidades visando diminuir o volume de resíduos encaminhados para aterro e aumentar a coleta seletiva. Além disso, temos Política Ambiental, normas e procedimentos corporativos desenvolvidos para auxiliar as equipes de Hotelaria dos hospitais e os colaboradores no descarte e gestão dos resíduos gerados.

Em 2018, geramos 24,5 mil toneladas de resíduos, sendo 81,1% de resíduos não perigosos e 18,9% de resíduos perigosos, resultado de 3,66 milhões de atendimentos de emergência e 423 mil internações. O aumento de 23,9% em relação a 2017 se deve à entrada de novas unidades (UDI, Samer e São Rafael) e ao nosso aumento da produtividade (pacientes/dia). Por outro lado, o volume total de resíduos perigosos se manteve estável, mesmo com o aumento significativo no número de atendimentos em 2018.

## PESO TOTAL DE RESÍDUOS, DISCRIMINADO POR TIPO E MÉTODO DE DISPOSIÇÃO, EM TONELADAS\* |306-2|

	Resíduos não perigosos			Resíduos perigosos		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Reciclagem	1.187,89	1.757,67	1.980,69	0,00	0,00	0,00
Incineração (químicos)	0,00	0,00	0,00	176,36	203,66	244,38
Incineração/desativação eletrotérmica	0,00	0,00	0,00	3.387,27	4.354,45	4.392,40
Aterro sanitário	10.339,63	13.465,67	17.886,77	0,00	0,00	0,00
<b>Total</b>	<b>11.528</b>	<b>15.223</b>	<b>19.867</b>	<b>3.564</b>	<b>4.558</b>	<b>4.637</b>

\* Os dados contemplam todas as unidades da Rede D'Or São Luiz.

O aumento no volume descartado de água residuária se deu pela aquisição das três novas unidades (Samer, São Rafael e UDI). Os efluentes da maioria dos hospitais são devidamente destinados às redes de esgotamento das companhias de

saneamento. As unidades não atendidas por sistemas de esgotamento possuem suas próprias estações de tratamento de esgoto, licenciadas pelo respectivo órgão ambiental com garantia dos padrões de qualidade exigidos para o descarte de efluentes. |306-1|

## DESCARTE TOTAL DE ÁGUA, DISCRIMINADO POR QUALIDADE E DESTINAÇÃO\* |306-1|

Ano	Volume total de descarte de água
2018	1.245.107
2017	1.044.308
2016	909.086

\* Os dados contemplam todas as unidades da Rede D'Or São Luiz.

## AUDITORIAS AMBIENTAIS

| 103-2 | 103-3: Conformidade ambiental | 103-2 | 103-3: Materiais | 103-2 | 103-3: Energia | 103-2 | 103-3: Água | 103-2 | 103-3: Efluentes e resíduos |

Realizamos auditorias ambientais periódicas em nossas unidades, para identificar a conformidade no atendimento das políticas, normas e procedimentos instituídos corporativamente, bem como a averiguação do cumprimento da legislação ambiental vigente. As auditorias ambientais têm como base listas de verificação predefinidas em consonância com a legislação em vigor e adaptadas de acordo com cada área a ser avaliada. Em 2018, foram auditadas 86 unidades, entre unidades hospitalares, clínicas de oncologia e terceirizados de resíduos, perfazendo um total de 162 auditorias ambientais.

As inconformidades identificadas nas auditorias ambientais são classificadas em alto risco e baixo risco e de acordo com o fato gerador, em razão de falha de procedimento,

investimento ou problema pontual. Após a conclusão das auditorias ambientais, são emitidos e enviados relatórios para as unidades auditadas com a apresentação de evidências das não conformidades observadas, ficando sob responsabilidade dos gestores envolvidos a elaboração das propostas de planos de ação e tratativa dos eventos reportados.

Notamos que grande parte dos apontamentos identificados nas auditorias ambientais são em decorrência de falhas de procedimentos. Por isso, no primeiro semestre de 2019 serão realizados treinamentos em todas as áreas auditadas nos hospitais; as auditorias passarão a ocorrer somente no segundo semestre, após os treinamentos.

# PRINCIPAIS ÁREAS AVALIADAS NAS AUDITORIAS AMBIENTAIS



**Enfermagem  
Assistência**



**Hotelaria/  
Higiene**



**Farmácia**



**CME**



**Manutenção**



**Nutrição**



**Laboratório**



ALTO RISCO | BAIXO RISCO

Procedimento  
Investimento  
Problema pontual

# GESTÃO DE FORNECEDORES

| 103-2 | 103-3: Práticas de compras |

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

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

No caso do fornecimento de medicamentos, as áreas técnicas contam com especialistas para definir a necessidade de visita prévia. Já em relação aos itens não críticos é realizada somente a validação documental.

A escolha dos fornecedores inclui análise criteriosa da documentação comprobatória de sua licença para o fornecimento contratado, como os alvarás sanitários e de funcionamento. Levamos em conta critérios técnicos e logísticos como qualidade, atendimento, prazo de entrega, profissionalismo e ética. Os fornecedores locais recebem preferência quando, pelos aspectos técnico, comercial e logístico, se mostram competitivos. As questões sociais e ambientais fazem parte dos critérios de seleção de novos fornecedores; no entanto, a empresa não monitora o percentual feito com base nessa premissa ou em critérios relacionados exclusivamente a práticas trabalhistas, tendo em vista que a seleção envolve também vários outros aspectos. | 204-1 |

Buscamos estabelecer relações comerciais com parceiros que compartilhem os mesmos valores da empresa. Exigimos de todos os nossos fornecedores documentação

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

Todos os contratos celebrados possuem obrigações referentes à observação das leis trabalhistas e previdenciárias vigentes, bem como relativas a acidentes do trabalho, INSS, FGTS e PIS, com respeito aos empregados e/ou técnicos da parte contratada. Além disso, há cláusulas contratuais relativas a temas como a ética na relação comercial e recomendação de não empregar e/ou utilizar mão de obra infantil na prestação dos seus serviços. | 408-1 | 409-1 |

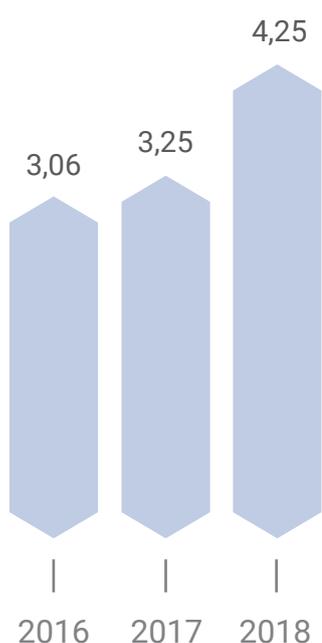
## VOLUME DE COMPRAS

Em 2018, nosso volume de compras foi de R\$ 4,258 bilhão. Esse montante equivale a compras diretas de materiais médico-hospitalares, engenharia clínica, materiais de laboratórios, medicamentos e serviços de fornecedores locais. As compras diretas são aquelas relacionadas ao fornecimento de materiais médico-hospitalares, materiais de laboratório, medicamentos, equipamentos e serviços destinados ao atendimento das nossas necessidades técnicas, operacionais e assistenciais. Representam aproximadamente 70% do nosso volume de compras. Mais de 70% dos itens possuem um planejamento de demandas com coordenação nacional e mais de 80% dos preços cobertos por contratos (ou acordos comerciais). O restante é de fornecedores de serviços e materiais indiretos, como gases, lavanderia, coleta de resíduos, alimentação, transporte, serviços de TI e Telecom, disposição final de resíduos, entre outros. Para essas categorias, há também uma coordenação nacional, com o desenvolvimento recorrente de análise de gastos e negociações nacionais. Essa coordenação nacional é feita pela nossa área de Central de Serviços Centralizados (CSC). | 102-9 |



Hospital São Luiz Anália Franco, São Paulo

### GASTOS COM FORNECEDORES LOCAIS\* (R\$ BILHÕES) | 204-1 |



As questões sociais e ambientais fazem parte de nossos critérios na seleção de novos fornecedores

\* O volume de compras reportado leva em consideração a compra de insumos e serviços de fornecedores locais. Os valores informados nos relatórios anteriores contemplavam somente o montante de compras diretas.

# INVESTIMENTOS NA COMUNIDADE

| 103-2 | 103-3: Impactos econômicos indiretos | 203-1 |

Para todo novo empreendimento, elaboramos Estudos de Impacto de Vizinhança (EIV), com análise minuciosa e objetiva dos impactos e efeitos, positivos e negativos, gerados pela instalação de um empreendimento, em razão de seu porte e das atividades que serão exercidas. Os estudos de impacto dos projetos mais recentes estão publicados em nosso site, na página Valores Sustentáveis > Estudo de Impacto de Vizinhança.

O apoio ao desenvolvimento local é abordado em nossa Política de Sustentabilidade. Como forma de nos comunicarmos com as comunidades, disponibilizamos nosso canal de Ouvidoria. Apoiamos ainda diversos projetos socioeducacionais, culturais e esportivos em nossas regiões de atuação.

## DESENVOLVIMENTO PELO ESPORTE

O Instituto Reação é uma organização não governamental (ONG) carioca que promove o desenvolvimento humano e a inclusão social por meio do esporte e da educação. Em 2018, o Programa Reação Escola Faixa Preta ofereceu aulas de judô e jiu-jitsu para 1.495 crianças e adolescentes a partir dos 4 anos de idade, trabalhando os valores do esporte, com o objetivo de promover o desenvolvimento humano.

## SAÚDE INFANTIL

Em 2018, a Associação Renovar Saúde Criança ofereceu atendimento para 55 crianças pós-alta hospitalar, oriundas de famílias de baixa renda, com ênfase na assistência de bebês prematuros, de baixo peso e/ou com necessidade de alimentação especial. Além de alimentação adequada, o serviço oferece fisioterapia, suplementos e orientação aos pais.

## QUALIFICAÇÃO PARA VENCER

O projeto Associação Espaço Educativo São Charbel atende 70 crianças e adolescentes de 6 a 16 anos, no contraturno escolar, acompanhando-os em sua formação integral, construindo conhecimento em situações de interação com o meio, levando-os a perceber seus valores e capacidades, conscientizando-os que podem ser eles protagonistas da sua história e da comunidade onde vivem.

## INCLUSÃO SOCIAL

Desenvolvido pela Associação Jovens em Ação (AJA), o Projeto C3 contribui para transformar a realidade de mais de 100 crianças de Petrópolis (RJ). Voltado também às famílias, oferece espaço complementar de educação, recreação e assistência social. O trabalho, inicialmente focado em crianças em situação de rua, é realizado pela associação desde 1990.

## ARTES E DIREITOS HUMANOS

As atividades do Reforço do Futuro em 2018 envolveram oficinas de artes plásticas e exposições de arte, reunindo 700 visitantes. A proposta pedagógica abarcou o aniversário da Declaração dos Direitos Humanos e os artistas do bairro Estácio (Rio de Janeiro), região onde o projeto é realizado. Debates e discussões sobre a conjuntura também permearam as oficinas, contribuindo para a construção do pensamento crítico das 60 crianças e adolescentes que participaram das atividades.



Projeto C3 realiza atendimento para mais de 100 crianças em Petrópolis (RJ)



Atividades beneficiam crianças, adolescentes e suas famílias

## ESPAÇO DO SABER

O Lar Santa Catarina atendeu a 249 crianças e adolescentes em 2018, com desenvolvimento de habilidades cognitivas, incentivo à leitura, promoção do acesso à informação e a espaços culturais e orientação às famílias quanto ao desenvolvimento da aprendizagem de seus filhos. As atividades incluíram oficinas pedagógicas, atendimento fonoaudiológico e acompanhamento social e psicológico.

## INICIAÇÃO PROFISSIONAL, ESPORTE E LAZER

A Fundação Educandário Princesa Isabel do Juizado da Infância e da Juventude da Comarca de Petrópolis disponibiliza, de forma continuada, diversos tipos de atividades a crianças e adolescentes de baixa renda, utilizando o contato com os atendidos como instrumento de observação e identificação de situações de risco. As atividades, que englobam cursos de iniciação profissional, esporte e lazer, são oferecidas no turno oposto ao escolar. Também é oferecido acompanhamento dos Núcleos de Psicologia e Serviço Social, tanto aos alunos quanto aos familiares. Em 2018, foram atendidas 425 crianças e adolescentes.

## INSTITUTO MUNDO NOVO

A equipe pedagógica do Instituto Mundo Novo proporcionou para as famílias atendidas diversos projetos ao longo do ano letivo de 2018. O projeto Mundo Encantado

atendeu 50 crianças de 2 a 5 anos, priorizando o desenvolvimento integral por meio do comportamento social baseado nos princípios morais e éticos. Foram realizados ainda 48 atendimentos individuais às famílias.

## DIREITOS E INCLUSÃO DIGITAL

A Comissão Municipal de Atuação Comunitária de Petrópolis (Comac) atendeu 51 crianças e adolescentes no Projeto ECA, que fortalece e valoriza público em situação de vulnerabilidade social, sobretudo os adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa, em atividades no contraturno escolar. A entidade também desenvolve uma escolinha de futebol e um projeto de inclusão digital para os alunos que participam dos projetos sociais da Comac.

## CORRIDA PELA PAZ

A VIII Corrida e Caminhada pela Paz reuniu em 2018 aproximadamente 6.000 atletas. O objetivo do evento, criado em 2009 na cidade de São Paulo, é celebrar o exemplo brasileiro de amizade entre as culturas. É uma das ações do projeto Caminho da Paz, um movimento para celebrar esses valores e trabalhar sua conscientização para uma sociedade mais harmônica.

## TEATRO ACESSÍVEL

Apoiamos programação teatral com acessibilidade no Teatro Net e em 2018 demos suporte ao projeto Aventura Teatros, que proporciona uma

programação diversificada, considerando a multiplicidade de interesses, a pluralidade das artes cênicas, classes e faixas etárias, e a ampliação de ofertas voltadas para pessoas com necessidades especiais. No ano, foram mais de 600 mil espectadores nos espetáculos apoiados pela Rede D'Or São Luiz.

## RETROSPECTIVA DE ARTE

Cerca de 40 mil pessoas visitaram a Retrospectiva Yutaka Toyota, mostra que reuniu os trabalhos do mestre da *op art* no Rio de Janeiro e em São Paulo com patrocínio da Rede D'Or São Luiz. A mostra da capital paulista foi eleita pela Associação Paulista de Críticos de Arte como a melhor exposição de 2018 na categoria Retrospectiva.

## MÚSICA PARA TODOS

Com nosso apoio à Fundação Orquestra Sinfônica Brasileira, mais de 50 escolas e mais de 38 mil alunos foram beneficiados pelo projeto Orquestra na Sala.

## PARCERIA COM O FLAMENGO

A Escolinha Fla Mangueira oferece aulas de futebol gratuitas para crianças e adolescentes que residem na Mangueira. Já os núcleos de basquete estão instalados nas comunidades de Petrópolis, Três Rios, Ilha do Governador,

Cachoeiras de Macacu e Mangaratiba. Somados, os projetos atendem a mais de 600 crianças e adolescentes.



**Incremento de 31% no uso de incentivos fiscais proporcionou a realização de maior número de projetos, beneficiando as comunidades e diversificação dos públicos atendidos, abrangendo também idosos e pacientes oncológicos**

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

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



## 09

## SOBRE O RELATO

São apresentados neste relatório os principais acontecimentos e resultados de 2018, no período de 1º de janeiro a 31 de dezembro. Este relatório foi elaborado de acordo com a GRI Standards: opção Essencial. Contempla somente as operações de nossos hospitais. As informações das demais empresas do Grupo D'Or, como Oncologia D'Or, D'Or Consultoria, D'Or Soluções e outras não foram incorporadas nas divulgações. | 102-50 | 102-54 |

Nosso último relatório foi publicado em julho de 2018, contemplando as ações do ano de 2017. Eventuais reformulações em dados e Standards estão citados ao longo do texto. É o quarto ano consecutivo em que a Rede D'Or São Luiz publica seu Relatório de Sustentabilidade seguindo as normas da Global Reporting Initiative (GRI). | 102-49 | 102-51 |

Mais informações sobre este relatório podem ser obtidas por meio de contato com a área de Sustentabilidade pelo e-mail [sustentabilidade@rededor.com.br](mailto:sustentabilidade@rededor.com.br). | 102-53 |

## 10

## ANEXO GRI

| 102-2: Principais atividades, marcas, produtos e serviços |

A Rede D'Or São Luiz gerencia diferentes marcas. Principal presença no Rio de Janeiro com a marca D'Or; em São Paulo com São Luiz; Pernambuco com Esperança; Distrito Federal com Coração do Brasil, Santa Luzia e Santa Helena; Maranhão com UDI; Bahia com São Rafael; além da marca *premium* Star nos estados do Rio de Janeiro, São Paulo e em breve no Distrito Federal.

A Rede D'Or São Luiz atua na prestação de serviços de assistência hospitalar em todas as modalidades, tais como médica, cirúrgica, etc., incluindo todas as atividades relacionadas com a

administração de hospitais e com a utilização de serviços médicos; a prestação de serviços na área de saúde, incluindo a manutenção de programas de assistência hospitalar; a organização de seminários e congressos de medicina e a promoção de intercâmbio para difusão dos conhecimentos médicos; a prestação de exames e diagnósticos médicos, laboratoriais, radiológicos, ultrassonográficos, tomográficos computadorizados, de patologia, de análises clínicas, complementares e por imagem; e a prestação de serviços de consultoria, gestão e administração de clínicas e complexos hospitalares.

## NÚMERO DE COLABORADORES POR GÊNERO E REGIÃO\*

Região	2016		2017		2018	
	Feminino e masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	
Sudeste	N.A.	22.816	8.117	24.300	8.430	
Centro-Oeste	N.A.	2.524	795	2.773	886	
Nordeste	N.A.	3.664	1.280	6.853	2.502	
Norte	N.A.	0	0	15	5	
<b>Total por gênero</b>	<b>38.478</b>	<b>29.004</b>	<b>10.192</b>	<b>33.941</b>	<b>11.823</b>	
<b>Total</b>	<b>38.478</b>	<b>39.196</b>		<b>45.764</b>		

\* Os dados contemplam todas as unidades da Rede D'Or São Luiz. Não temos trabalhadores temporários em regime CLT.

## NÚMERO TOTAL DE EMPREGADOS POR GÊNERO E TIPO DE EMPREGO\*

Tipo de emprego	2016		2017		2018	
	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	Masculino
Integral	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	33.907	11.763
Meio período	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	34	60
<b>Total por gênero</b>	-	-	-	-	<b>33.941</b>	<b>11.823</b>
<b>Total</b>	<b>N.A.</b>		<b>N.A.</b>		<b>45.764</b>	

\* Os dados contemplam todas as unidades da Rede D'Or São Luiz.

## | 102-13: Participação em associações |

No decorrer de 2018, além da participação no Projeto Hospitais Saudáveis (mais informações no capítulo Nossa Gestão Socioambiental), mantivemos relacionamento com várias entidades do setor de Saúde, como a Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP), e participamos ativamente de diversos fóruns nacionais e internacionais.

| 102-40: Lista de grupos de *stakeholders* |

| 102-42: Identificação e seleção de *stakeholders* |

| 102-43: Abordagem e engajamento com *stakeholders* |

Dispomos de uma série de canais que permitem estabelecer relacionamento com nossos *stakeholders*. Como exemplo a nossa Ouvidoria, um canal de relacionamento que recebe sugestões,

consultas, críticas, elogios e denúncias de clientes. As manifestações podem ser encaminhadas anonimamente, e todos os contatos são tratados de forma confidencial.

Temos também as pesquisas diárias com pacientes, pesquisas com médicos, reuniões com investidores e outros canais conforme o quadro a seguir.

## ABORDAGEM ADOTADA PELA ORGANIZAÇÃO PARA ENVOLVER OS *STAKEHOLDERS*

Grupo de <i>stakeholders</i>	Abordagem (processo, procedimento estabelecido) para engajar <i>stakeholders</i>	Frequência do processo de engajamento
Pacientes	Pesquisa contínua de satisfação, website – Fale Conosco, mídias sociais, Ouvidoria, campanhas na mídia, folhetos informativos	Pesquisa contínua de satisfação – diária
Médicos	<i>Revista Med D’Or</i> , Jornada Científica Rede D’Or São Luiz, Eventos Científicos Rede D’Or São Luiz, Simpósio de Ventilação Mecânica, participação em seminários e congressos	Mensal/anual
Imprensa	Website – Fale Conosco, Assessoria de Imprensa e <i>releases</i>	Diária
Acionistas	Assembleias, comitês e reuniões de Diretoria (REDIR), informações financeiras e relatórios	Assembleia Geral – anual; reunião de Diretoria – semanal; reunião de conselho – mensal, ou sempre que necessário
Colaboradores	Café com o diretor, Boletim do Gestor, Nossa Rede – informativos, Painel Vida – <i>Jornal Mural</i> , Informa (e-mail marketing), promoção de campanhas internas, intranet, Rede de Correspondentes e Canal de Denúncias	Boletins/informativos – mensais; campanhas – sob demanda; <i>Jornal Mural</i> – mensal
Comunidade/Sociedade	Website – Fale Conosco, mídias sociais – Facebook e Twitter, Canal de Denúncias (Canal de Ética), patrocínios de projetos sociais, palestras do programa Viver Bem e Ouvidoria	Patrocínios de projetos sociais – anual; Ouvidoria – diário; palestras – mensais
Fornecedores	Ouvidoria para atendimento das questões relacionadas à conduta	Diária
Operadoras de saúde	Website – Fale Conosco, canal de relacionamento	Diária
Pesquisadores	Instituto D’Or de Pesquisa e Ensino, e-mail marketing IDOR, eventos científicos	Diária, mensal e anual

A identificação e seleção de *stakeholders* na Rede D’Or São Luiz é feita com base em oportunidades, desafios e preocupações constantes do negócio. Nesse processo, levamos em consideração:

- As tendências de mercado
- Perfil demográfico das regiões onde atuamos
- Os relacionamentos existentes entre a empresa e os nossos clientes
- As diversas ferramentas de monitoramento de dados e informações existentes
- Processos internos
- Canais de comunicação

| 102-45: Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas |

Fazem parte de nossas demonstrações financeiras (de 31 de dezembro de 2018) as empresas cujo controle é detido pela Rede. As mudanças ocorridas de 2017 para 2018 correspondem às empresas adquiridas durante o exercício de 2018. Fazem parte de nossas Demonstrações Financeiras as empresas que a Rede detém controle.



Para mais informações, veja as notas explicativas 1 e 2 das **Demonstrações Financeiras do Grupo**.

| 102-47: Lista dos temas materiais |

| 103-1: Explicação da materialidade e seu limite |

O processo de revisão da materialidade da Rede foi realizado entre os meses de janeiro e março de 2019 com o objetivo de avaliar os temas materiais, resultantes do processo de pesquisa desenvolvido por consultoria externa.

Esse processo foi feito com base nas demandas da Global Reporting Initiative (GRI), que implicam a identificação de temas mais relevantes para o setor de atuação e com impacto na gestão da empresa.

O processo realizado pela consultoria teve participação e validação dos pontos focais da Rede e seguiu as seguintes etapas:

- Análise de fontes secundárias, estudos e *benchmarking* setoriais
- Aplicação de questionário on-line para coleta de percepção dos *stakeholders*
- Consolidação dos resultados da pesquisa on-line e elaboração da lista de temas materiais
- Validação da lista de temas com executivos da Rede

Na primeira etapa foi consultado estudo desenvolvido pelo World Economic Forum (WEF), publicado anualmente, que aborda os principais riscos a que a humanidade

está exposta no contexto atual. Também foram utilizados o Yearbook 2018 e os critérios do DJSI para o setor de saúde (RobecoSAM), que apresentam direcionadores setoriais em práticas ASG (Ambiental, Social e Governança). Outros estudos importantes utilizados foram: New Health: A vision for sustainability (PwC), Sustainability Accounting Standard-Health Sector (SASB) e Turning Point (CERES).

A pesquisa de materialidade aplicada por meio de questionário on-line teve início em fevereiro e término em março de 2019 e contou com a participação de mais de 1.100 pessoas. Dentre os respondentes, houve maior participação dos colaboradores, de médicos e de clientes, respectivamente.

Os resultados foram apresentados aos executivos da Rede para validação. Além dos temas mais pontuados no questionário on-line, os executivos avaliaram como materiais dois temas que tiveram pontuação intermediária e que representam aspectos importantes para o setor e para a RDSL ao longo dos últimos anos:

- Tema 13: Acesso aos serviços de saúde
- Tema 3: Disrupção tecnológica e inovação em saúde

Como resultado, a figura a seguir demonstra a lista final de temas, resultante do processo desenvolvido, e os temas materiais.

## TEMAS MATERIAIS – RDSL 2019

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

Temas materiais

Temas secundários

Na comparação com o ciclo anterior, dois novos temas demonstram a evolução do setor e da própria Rede no relato de suas práticas e foram tratados por este relatório:

- Tema 8: Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestruturas
- Tema 15: Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade

O processo de revisão de materialidade desenvolvido no ciclo 2018 demonstrou um forte alinhamento das práticas da Rede com direcionadores globais de sustentabilidade no setor saúde. Com o estudo foi possível verificar questões que estão consolidadas e bem tratadas na gestão e áreas que necessitam de aprimoramento, às quais a Rede deve direcionar esforços nos próximos anos.

## TEMAS MATERIAIS 2018 E CORRELAÇÃO COM GRI STANDARDS | 102-46 | 102-47 | 103-1 |

Temas materiais	Tópico GRI	GRI Standards	Impacto		
			Dentro	Fora	
Geração de valor e desempenho econômico	GRI 102: Standards gerais	102-7: Porte da organização	X	X	
		102-9: Cadeia de fornecedores da organização	X	X	
		102-15: Principais impactos, riscos e oportunidades	X	X	
	GRI 201: Desempenho econômico	201-1: Valor econômico direto gerado e distribuído	X	X	
	GRI 203: Impactos econômicos indiretos	203-1: Investimento em infraestrutura e serviços oferecidos	X	X	
Ética, integridade e transparência	GRI 204: Práticas de compras	204-1: Proporção de gastos com fornecedores locais	X	X	
		GRI 102: Standards gerais	102-16: Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	X	X
			102-17: Mecanismos de aconselhamento e preocupações sobre ética	X	X
			102-25: Conflitos de interesse		X
			102-33: Comunicação de assuntos críticos	X	X
	102-34: Natureza e número total dos assuntos críticos	X	X		
	GRI 201: Desempenho econômico	201-4: Assistência financeira recebida do governo	X	X	
	GRI 205: Anticorrupção	205-1: Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção	X	X	
		205-2: Comunicação e treinamento sobre políticas e procedimentos sobre anticorrupção	X	X	
		205-3: Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	X	X	
	GRI 307: Conformidade ambiental	307-1: Não conformidades com leis e regulamentações ambientais	X	X	
	GRI 406: Não discriminação	406-1: Incidentes de discriminação e medidas corretivas tomadas	X	X	

Temas materiais	Tópico GRI	GRI Standards	Impacto	
			Dentro	Fora
Ética, integridade e transparência	GRI 407: Liberdade de associação e negociação coletiva	407-1: Operações e fornecedores identificados em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva possa estar sendo violado	X	X
	GRI 408: Trabalho infantil	408-1: Operações e fornecedores identificados como de risco para a ocorrência de casos de trabalho infantil	X	
	GRI 409: Trabalho forçado ou análogo ao escravo	409-1: Operações e fornecedores identificados como de risco significativo para a ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo	X	X
	GRI 415: Políticas públicas	415-1: Contribuições a partidos políticos	X	X
	GRI 419: Conformidades socioeconômicas	419-1: Não conformidade com leis e regulamentos nas áreas econômicas e sociais	X	X
Disrupção tecnológica e inovação em saúde	GRI 102: Standards gerais	102-2: Principais atividades, marcas, produtos e serviços	X	X
		102-15: Principais impactos, riscos e oportunidades	X	X
		102-13: Participação em associações	X	X
Qualidade, eficiência e segurança no atendimento e no relacionamento com paciente/cliente	GRI 102: Standards gerais	102-15: Principais impactos, riscos e oportunidades	X	X
		102-34: Natureza e número total dos assuntos críticos	X	X
		102-43: Abordagem adotada pela organização para envolver os <i>stakeholders</i>	X	X
		102-44: Principais tópicos e preocupações levantadas	X	X
	GRI 416: Saúde e segurança do cliente	416-1: Avaliação dos impactos de saúde e segurança do produto e categorias de serviço nos clientes	X	X
		416-2: Casos de não conformidade em relação à saúde e impactos de segurança de produtos e serviços nos clientes	X	X
	GRI 417: Rotulagem de produtos e serviços	417-1: Requisitos para informações e rotulagem de produtos e serviços	X	X
417-3: Casos de não conformidade em relação a comunicações de marketing		X	X	

Temas materiais	Tópico GRI	GRI Standards	Impacto	
			Dentro	Fora
Eficiência no uso de energia e em gestão de resíduos de serviços de saúde	GRI 301: Materiais	301-1: Materiais usados, discriminados por peso ou volume	X	X
		301-2: Materiais usados provenientes de reciclagem	X	X
	GRI 302: Energia	302-1: Consumo de energia dentro da organização	X	X
		302-3: Intensidade energética	X	X
	GRI 306: Efluentes e resíduos	306-1: Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação	X	X
		306-2: Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	X	X
		306-3: Vazamentos significativos	X	X
306-4: Transporte de resíduos perigosos		X	X	
Impactos da mudança climática na saúde humana e em infraestrutura	GRI 102: Standards gerais	102-11: Abordagem ou princípio da precaução	X	X
	GRI 303: Água	303-1: Total de retirada de água por fonte	X	X
	GRI 305: Emissões	305-1: Emissões diretas de gases de efeito estufa – Escopo 1	X	X
		305-2: Emissões indiretas de gases de efeito estufa – Escopo 2	X	X
		305-3: Outras emissões indiretas de gases de efeito estufa – Escopo 3	X	X
Privacidade e confidencialidade no uso de dados	GRI 418: Privacidade do cliente	418-1: Queixas comprovadas relativas à violação de privacidade e perda de dados de clientes		X
Acesso aos serviços de saúde	GRI 102: Standards gerais	102-2: Principais atividades, marcas, produtos e serviços		X
		102-4: Localização das operações		X
		102-6: Mercados em que a organização atua		X
Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade	GRI 102: Standards gerais	102-8: Informações sobre empregados e outros trabalhadores	X	
		102-16: Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	X	
		102-34: Natureza e número total dos assuntos críticos	X	
		102-41: Acordos de negociação coletiva	X	
		102-43: Abordagem adotada pela organização para envolver os <i>stakeholders</i>	X	
		102-44: Principais tópicos e preocupações levantadas	X	

Temas materiais	Tópico GRI	GRI Standards	Impacto	
			Dentro	Fora
Atração, retenção, equidade e respeito à diversidade	GRI 401: Emprego	401-1: Novas contratações de colaboradores e <i>turnover</i>	X	
		401-2: Benefícios concedidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período	X	
	GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades	405-1: Diversidade dos grupos responsáveis pela governança e entre os colaboradores	X	
		405-2: Razão matemática do salário-mínimo e remuneração entre mulheres e homens	X	
GRI 406: Não discriminação	406-1: Incidentes de discriminação e medidas corretivas tomadas	X		
Qualificação, treinamento e desenvolvimento dos profissionais de saúde	GRI 404: Treinamento e educação	404-1: Número médio de horas de treinamento por ano por empregado	X	
		404-3: Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira	X	
Saúde, segurança e bem-estar dos colaboradores	GRI 403: Saúde e segurança ocupacional	403-1: Representatividade dos trabalhadores nos comitês formais de saúde e segurança	X	
		403-2: Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos relacionados ao trabalho	X	
		403-3: Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação	X	
		403-4: Tópicos relativos à saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos	X	

## NOVAS CONTRATAÇÕES DE EMPREGADOS, POR GÊNERO, REGIÃO E FAIXA ETÁRIA\*

Região	Abaixo de 30 anos				Entre 30 e 50 anos				Acima de 50 anos			
	2017		2018		2017		2018		2017		2018	
	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.
Sudeste	2.672	1.160	3.317	1.384	3.392	1.020	3.842	1.108	129	63	194	61
Centro-Oeste	403	172	549	206	322	90	429	98	8	4	19	6
Nordeste	320	143	410	173	342	111	391	116	3	0	12	6
Norte	0	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0
<b>Total por gênero</b>	<b>3.395</b>	<b>1.475</b>	<b>4.276</b>	<b>1.764</b>	<b>4.056</b>	<b>1.221</b>	<b>4.664</b>	<b>1.322</b>	<b>140</b>	<b>67</b>	<b>225</b>	<b>73</b>
<b>Total geral</b>	<b>4.870</b>	<b>6.040</b>	<b>5.277</b>	<b>5.986</b>	<b>207</b>	<b>298</b>						

\* Os dados não contemplam as unidades da Rede D'Or São Luiz: UDI, São Rafael e Samer.

## DEMISSÕES POR GÊNERO, REGIÃO E FAIXA ETÁRIA\*

Região	Abaixo de 30 anos				Entre 30 e 50 anos				Acima de 50 anos			
	2017		2018		2017		2018		2017		2018	
	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.	Fem.	Masc.
Sudeste	987	2.153	989	2.201	1.423	4.188	1.334	4.038	169	481	147	495
Centro-Oeste	160	335	138	350	134	520	128	494	10	52	7	35
Nordeste	109	255	151	266	204	457	219	544	16	35	34	52
Norte	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
<b>Total por gênero</b>	<b>1.256</b>	<b>2.743</b>	<b>1.278</b>	<b>2.818</b>	<b>1.761</b>	<b>5.165</b>	<b>1.681</b>	<b>5.077</b>	<b>195</b>	<b>568</b>	<b>188</b>	<b>582</b>
<b>Total geral</b>	<b>3.999</b>	<b>4.096</b>	<b>6.926</b>	<b>6.758</b>	<b>763</b>	<b>770</b>						

\* Os dados não contemplam as unidades da Rede D'Or São Luiz: UDI, São Rafael e Samer.

### | 103-2 | 103-3: Saúde e segurança ocupacional |

Além das ações informadas no Saúde e Segurança no Trabalho, também foram realizadas diversas ações referentes à gestão e ao acompanhamento dos Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMTs) das unidades pelo SESMT Corporativo e SESMT Matricial, entre elas:

- Auditorias realizadas pelo SESMT Corporativo em todas as unidades da Rede – As auditorias foram realizadas com foco no cumprimento da legislação e boas práticas e em atendimento à norma corporativa de Gestão de Saúde e Segurança Ocupacional.
- Gestão e acompanhamento pelo SESMT Matricial do Sistema Protheus 12 conforme implantação do projeto Conecta D'Or em 2017 – A gestão dos processos de SESMT foi otimizada de forma a garantir a integridade das informações e padronização de diversos processos. Como o Protheus 12 está integrado à folha de pagamento, há atualização das informações em tempo real, o que proporciona a consistência dos dados e mantém o histórico profissiográfico e ocupacional atualizado.
- Capacitação para gestores nas unidades – Teve como principal objetivo apresentar aos gestores a importância de sua participação na gestão do SESMT para que sejam multiplicadores das ações de prevenção e comportamento seguro.

- Realização de reuniões com as equipes em suas regionais – Foram realizadas reuniões por regionais. Além de incentivar a cultura de rede, as reuniões tiveram o objetivo de fazer *benchmarking* das melhores práticas das unidades e promover integração entre as equipes.
- Elaboração de normas corporativas – Procedimentos corporativos com o objetivo de padronizar processos, facilitando a gestão, o acompanhamento e o controle dos resultados. Os procedimentos corporativos elaborados em 2018 foram de acidentes do trabalho, inspeções de segurança do trabalho, insalubridade e periculosidade e segurança do trabalho para empresas prestadoras de serviço.

### | 403-1: Representatividade dos trabalhadores nos comitês formais de saúde e segurança |

A Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa) representa 100% de nossos funcionários, conforme determina a Norma Regulamentadora nº 5 do governo federal. As Cipas são dimensionadas por unidade de acordo com o número de funcionários e a atividade econômica e compostas por representantes do empregador e dos empregados, com o objetivo de prevenir acidentes e doenças decorrentes do trabalho. Cada Cipa faz reuniões mensais a fim de propor medidas de prevenção de acidentes e participar do estudo das causas. Além das reuniões, apoia a realização de inspeções de segurança e colabora com a realização da Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (Sipat) em conjunto com o SESMT, evento realizado anualmente.

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

A área de Saúde, pela natureza dos serviços prestados, possui profissionais envolvidos em atividades ocupacionais que apresentam riscos biológicos em razão da assistência ao paciente. Mitigamos esses riscos por meio de treinamentos constantes que abordam a importância da utilização correta dos equipamentos de proteção individual, de acordo com o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), e da instalação de recipientes coletores para o descarte de material perfurocortante próximo ao local onde é realizado o procedimento. Realizamos também campanhas de vacinações e de controle da qualidade do ar do hospital, entre outras. Dispomos de plano de prevenção de riscos de acidentes com materiais perfurocortantes com probabilidade de exposição a agentes biológicos, visando à proteção, segurança e saúde dos trabalhadores dos serviços de saúde, bem como daqueles que exercem atividades de promoção, conforme determina a Norma Regulamentadora nº 32 do governo federal. Uma comissão gestora multidisciplinar se reúne periodicamente com o objetivo de reduzir os riscos de acidentes com materiais perfurocortantes com probabilidade de exposição a agentes biológicos. Outro exemplo de risco inerente são as operações com radiação ionizante para os técnicos de radiologia. Além dos recursos citados, temos Plano de Proteção Radiológica e monitoração individual por meio de dosímetros, com acompanhamento dos resultados.

#### | 403-4: Tópicos relativos à saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos |

Nos acordos coletivos, 20% dos assuntos abordados tratam de saúde e segurança ocupacional. Em consenso com os sindicatos, entendemos que as Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) são legítimas e legalmente constituídas para balizar o tema.

#### | 103-2 | 103-3: Rotulagem de produtos e serviços | 417-1 | 417-3 |

Todas as rotulagens de nossos serviços observam leis, normas, portarias e resoluções, em especial as da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), da Anvisa e do Código de Defesa do Consumidor. As normas estabelecidas pelo Conselho Federal de Medicina (Resolução CFM nº 1.974/2011) servem de diretriz para todas as comunicações da empresa. A Gerência de Marketing e Comunicação é responsável pelo monitoramento da efetiva aplicação das normas que regem as veiculações publicitárias em rádio, programas de TV, jornais, revistas e redes sociais. Em 2018, não houve incidentes de não conformidade em relação a comunicações de marketing.

# SUMÁRIO DE CONTEÚDO DA GRI

|102-55|

## STANDARDS OPÇÃO ESSENCIAL

GRI 101: Fundamentos 2016						
GRI 102: Divulgação geral 2016						
Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS		
<b>Perfil da organização</b>						
102-1: Nome da organização	9					
102-2: Principais atividades, marcas, produtos e serviços	9, 12, 18, 22, 25 e 87					
102-3: Localização da sede da organização	A Rede D'Or São Luiz tem sede nas capitais de São Paulo e Rio de Janeiro.					
102-4: Localização das operações	9, 16 e 17					
102-5: Controle acionário e forma jurídica da organização	36					
102-6: Mercados em que a organização atua	16 e 17					
102-7: Porte da organização	4, 10, 22					
102-8: Informações sobre empregados e outros trabalhadores	9, 51, 88		6	8		
102-9: Cadeia de fornecedores da organização	80					
102-10: Mudanças significativas ocorridas na organização ou em sua cadeia de fornecedores	64					
102-11: Abordagem ou princípio da precaução	37, 38					
102-12: Iniciativas desenvolvidas externamente	71					
102-13: Participação em associações	71, 88					
<b>Estratégia</b>						
102-14: Declaração do presidente	7					
102-15: Principais impactos, riscos e oportunidades	30, 37 a 39, 53 a 58, 70 e 71					

GRI 102: Divulgação geral 2016	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>Ética e integridade</b>					
	102-16: Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	30 e 31		10	16
	102-17: Mecanismos de aconselhamento e preocupações sobre ética	31 e 33		10	16
<b>Governança</b>					
	102-18: Estrutura de governança	34 e 35			
	102-23: Presidente do mais alto órgão de governança	34			16
	102-25: Conflitos de interesse	34			16
	102-33: Comunicação de assuntos críticos	37 e 38			
	102-34: Natureza e número total dos assuntos críticos	33			
<b>Engajamento de partes interessadas</b>					
	102-40: Lista de grupos de <i>stakeholders</i>	89			
	102-41: Acordos de negociação coletiva	61		3	8
	102-42: Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	89			
	102-43: Abordagem adotada pela organização para envolver os <i>stakeholders</i>	41 a 44, 53 a 55 e 89			
	102-44: Principais tópicos e preocupações levantadas	44			
<b>Práticas do relato</b>					
	102-45: Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	89			
	102-46: Definição do conteúdo do relatório e limites dos temas materiais	91 a 94			

GRI 102: Divulgação geral 2016	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>Práticas do relato</b>					
	102-47: Lista dos temas materiais	90 a 94			
	102-48: Reformulações de informações	64 e 65			
	102-49: Alterações no relatório	60			
	102-50: Período do relatório	87			
	102-51: Data do relatório anterior mais recente	87			
	102-52: Ciclo de relato do relatório	Anual			
	102-53: Contato para perguntas sobre o relatório	87			
	102-54: Abordagem do relato de acordo com os padrões GRI	87			
	102-55: Sumário de conteúdo da GRI	98			
	102-56: Asseguração externa	Este relatório não foi auditado por terceira parte.			

Tópicos materiais	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>GRI 201: Desempenho econômico 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	34 a 39, 63 a 67		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	34 a 39, 63 a 67			
	201-1: Valor econômico direto gerado e distribuído	63			2, 5, 7, 8, 9
	201-2: Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades relacionados a mudanças climáticas	71		7	13
	201-4: Assistência financeira recebida do governo	Em 2018, a Rede D'Or São Luiz não recebeu ajuda financeira do governo.			

Tópicos materiais	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>GRI 203: Impactos econômicos indiretos 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	82 a 85		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	82 a 85			
	203-1: Investimento em infraestrutura e serviços oferecidos	82 a 85			2, 5, 7, 9, 11
<b>GRI 204: Práticas de compras 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	80 e 81		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	80 e 81			
	204-1: Proporção de gastos com fornecedores locais	80			12
<b>GRI 205: Anticorrupção 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 e 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	31 e 33		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	31 e 33			

Tópicos materiais	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>GRI 205: Anticorrupção 2016</b>					
	205-1: Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção	32		10	16
	205-2: Comunicação e treinamento sobre políticas e procedimentos sobre anticorrupção	32 e 33		10	16
	205-3: Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	33		10	16
<b>GRI 301: Materiais 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	38, 69, 70, 78 e 79		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	38, 69, 70, 78 e 79			
	301-1: Materiais usados, discriminados por peso ou volume	A Rede possui sistemas que monitoram o volume de materiais adquiridos e opta por não divulgar, pois essa informação é considerada estratégica.		7, 8	8, 12
	301-2: Materiais usados provenientes de reciclagem	Não utilizamos materiais recicláveis em nossas atividades. No entanto, temos buscado aumentar o volume de resíduos encaminhados para reciclagem a fim de diminuir o volume de rejeitos enviados para os aterros sanitários e aumentar a coleta seletiva.			8, 12
<b>GRI 302: Energia 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	38, 69, 70, 72 a 74, 78 e 79		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	38, 69, 70, 72 a 74, 78 e 79			
	302-1: Consumo de energia dentro da organização	72		7, 8	7, 8, 12, 13
	302-3: Intensidade energética	73		8	7, 8, 12, 13

Tópicos materiais	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>GRI 303: Água 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	38, 69, 70, 75, 76, 78 e 79		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	38, 69, 70, 75, 76, 78 e 79			
	303-1: Total de retirada de água por fonte	75		7, 8	6
<b>GRI 305: Emissões 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	69 a 71		1, 8	1, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	69 a 71			
	305-1: Emissões diretas de gases de efeito estufa – Escopo 1	A Rede possui sistemas que monitoram o volume de materiais adquiridos e opta por não divulgar, pois essa informação é considerada estratégica.			
	305-2: Emissões indiretas de gases de efeito estufa – Escopo 2			7, 8	3, 12, 13, 14, 15
	305-3: Outras emissões indiretas de gases de efeito estufa – Escopo 3				
<b>GRI 306: Efluentes e resíduos 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	38, 69, 70 e 76 a 79		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	38, 69, 70 e 76 a 79			

Tópicos materiais	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>GRI 306: Efluentes e resíduos 2016</b>					
	306-1: Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação	78		8	3, 6, 12, 15
	306-2: Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	77		8	3, 6, 12
	306-3: Vazamentos significativos	Em 2018, não tivemos casos de vazamentos significativos registrados.		8	3, 6, 12, 15
	306-4: Transporte de resíduos perigosos	77		8	3, 12
<b>GRI 307: Conformidade ambiental 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	38, 69, 70, 78 e 79		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	38, 69, 70, 78 e 79			
	307-1: Não conformidades com leis e regulamentações ambientais	Não houve multas ou sanções monetárias em assuntos ambientais em 2018.		8	16
<b>GRI 401: Emprego 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	51 a 61		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	51 a 61			
	401-1: Novas contratações de colaboradores e <i>turnover</i>	95		6	5, 8
	401-2: Benefícios concedidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período	56			8

Tópicos materiais	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>GRI 403: Saúde e segurança ocupacional 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	59, 60 e 96		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	59, 60 e 96			
	403-1: Representatividade dos trabalhadores nos comitês formais de saúde e segurança	96			8
	403-2: Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos relacionados ao trabalho	60			3, 8
	403-3: Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação	97			3, 8
	403-4: Tópicos relativos à saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos	97			8
<b>GRI 404: Treinamento e educação 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	53, 54, 57 e 58		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	53, 54, 57 e 58			
	404-1: Número médio de horas de treinamento por ano por empregado	57		6	4, 5, 8
	404-3: Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira	53 e 54		6	5, 8

Tópicos materiais	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	51 e 53		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	51 e 53			
	405-1: Diversidade dos grupos responsáveis pela governança e entre os colaboradores	34, 35 e 52		6	5, 8
	405-2: Razão matemática do salário-mínimo e remuneração entre mulheres e homens	53		6	5, 8, 10
<b>GRI 406: Não discriminação 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	31, 33 e 61		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	31, 33 e 61			
	406-1: Incidentes de discriminação e medidas corretivas tomadas	33		6	5, 8, 16
<b>GRI 407: Liberdade de associação e negociação coletiva 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	61		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	61			
	407-1: Operações e fornecedores identificados em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva possa estar sendo violado	61		3	8

Tópicos materiais	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>GRI 408: Trabalho infantil 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	31 e 61		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	31 e 61			
	408-1: Operações e fornecedores identificados como de risco para a ocorrência de casos de trabalho infantil	61 e 80		5	8, 16
<b>GRI 409: Trabalho forçado ou análogo ao escravo 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	31 e 61		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	31 e 61			
	409-1: Operações e fornecedores identificados como de risco significativo para a ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo	61 e 80		4	8

Tópicos materiais	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>GRI 415: Políticas públicas 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 e 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	31 e 33		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	31 e 33			
	415-1: Contribuições a partidos políticos	33		10	16
<b>GRI 416: Saúde e segurança do cliente 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	41 a 44, 49		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	41 a 44, 49			
	416-1: Avaliação dos impactos de saúde e segurança do produto e categorias de serviço nos clientes	42			
	416-2: Casos de não conformidade em relação à saúde e impactos de segurança de produtos e serviços nos clientes	Durante o período do relatório, não identificamos qualquer não cumprimento a regulamentos nesse tema.			
<b>GRI 417: Rotulagem de produtos e serviços 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	97		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	97			
	417-1: Requisitos para informações e rotulagem de produtos e serviços	97			12, 16
	417-3: Casos de não conformidade em relação a comunicações de <i>marketing</i>	97			

Tópicos materiais	Padrão	Página	Omissão	Pacto Global	ODS
<b>GRI 418: Privacidade do cliente 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	48		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	48			
	418-1: Queixas comprovadas relativas à violação de privacidade e perda de dados de clientes	48			16
<b>GRI 419: Conformidades socioeconômicas 2016</b>					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	90 a 94			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	37 a 39		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	37 a 39			
	419-1: Não conformidade com leis e regulamentos nas áreas econômicas e sociais	Durante o período do relatório, não identificamos qualquer não cumprimento a regulamentos nas áreas econômicas e sociais.			16

# NOSSAS UNIDADES

## HOSPITAIS

### RIO DE JANEIRO

Clínica São Vicente	Rua João Borges, 204, Gávea – Rio de Janeiro	(21) 2529-4422
Hospital Badim	Rua São Francisco Xavier, 390, Maracanã – Rio de Janeiro	(21) 3978-6400
Hospital Bangu	Rua Francisco Real, 752, Bangu – Rio de Janeiro	(21) 3107-5600
Hospital Barra D'Or	Avenida Ayrton Senna, 3.079, Barra da Tijuca – Rio de Janeiro	(21) 2430-3600
Hospital Caxias D'Or	Avenida Brigadeiro Lima e Silva, 821, Jardim Vinte e Cinco de Agosto – Duque de Caxias	(21) 2460-3600
Hospital Copa D'Or	Rua Figueiredo de Magalhães, 875, Copacabana – Rio de Janeiro	(21) 2545-3600
Hospital Copa Star	Rua Figueiredo de Magalhães, 700, Copacabana – Rio de Janeiro	(21) 3445-2800

## RIO DE JANEIRO

Hospital Israelita Albert Sabin (gestão)	Rua Professor Gabizo, 319, Maracanã – Rio de Janeiro	(21) 2176-8800
Hospital Niterói D’Or	Avenida Sete de Setembro, 301, Santa Rosa – Niterói	(21) 3602-1400
Hospital Norte D’Or	Rua Carolina Machado, 38, Cascadura – Rio de Janeiro	(21) 3747-3600
Hospital Oeste D’Or	Rua Olinda Ellis, 93, Campo Grande – Rio de Janeiro	(21) 2414-3600
Hospital Quinta D’Or	Avenida Almirante Baltazar, 435, São Cristóvão – Rio de Janeiro	(21) 3461-3600
Hospital Real D’Or	Rua do Capelão, 137, Bangu – Rio de Janeiro	(21) 2114-3600
Hospital Rios D’Or	Estrada dos Três Rios, 1.366, Freguesia, Jacarepaguá – Rio de Janeiro	(21) 2448-3600
Hospital Samer	Rua Dr. Costa Lobo Montes – Resende	(24) 3358-9071/ 3358-9072

## SÃO PAULO

Hospital Assunção	Avenida João Firmino, 250, Assunção – São Bernardo do Campo	(11) 4344-8000
Hospital Bartira	Avenida Alfredo Maluf, 430, Vila Alto de Santa André – Santo André	(11) 4996-6666
Hospital da Criança	Rua das Perobas, 295, Jardim Oriental – São Paulo	(11) 5018-4000
Hospital Alpha Med	Rua Corifeu de Azevedo Marques, 168, Centro – Carapicuíba	(11) 4185-8555
Hospital e Maternidade Brasil	Rua Votuporanga, 111, Vila Dora – Santo André	(11) 2127-6666
Hospital e Maternidade Ribeirão Pires	Rua Dr. Nicolau Assef, 52, Centro Alto – Ribeirão Pires	(11) 4827-1000
Hospital e Maternidade São Luiz – Anália Franco	Rua Francisco Marengo, 1.312, Jardim Anália Franco – São Paulo	(11) 3386-1100
Hospital e Maternidade São Luiz – Itaim	Rua Dr. Alceu de Campos Rodrigues, 95, Vila Nova Conceição – São Paulo	(11) 3040-1100
Hospital São Luiz – São Caetano do Sul	Rua Walter Figueira, s/n, Cerâmica – São Caetano do Sul; ou Rua Barão de Mauá, 181, São José – São Caetano do Sul	(11) 2777-1100
Hospital e Maternidade SinoBrasileiro	Avenida Marechal Rondon, 299, Centro – Osasco	(11) 3652-8000
Hospital São Luiz – Jabaquara	Rua das Perobas, 344, Jabaquara – São Paulo	(11) 5018-4000
Hospital São Luiz – Morumbi	Rua Eng. Oscar Americano, 840, Morumbi – São Paulo	(11) 3093-1100
Hospital Villa Lobos	Rua Lituânia, 260, Mooca – São Paulo	(11) 2076-7000
Hospital viValle	Avenida Lineu de Moura, 995, Urbanova – São José dos Campos	(12) 3924-4900
Hospital IFOR	Rua Américo Brasiliense, 596, Centro – São Bernardo do Campo	(11) 4083-6700

## PERNAMBUCO

Hospital Esperança Recife	Rua Antônio Gomes de Freitas, 265, Ilha do Leite – Recife	(81) 3131-7879
Hospital Esperança Olinda	Avenida José Augusto Moreira, 810, Casa Caiada – Olinda	(81) 3432-8000
Hospital São Marcos	Avenida Portugal, 52, Boa Vista – Recife	(81) 3217-4444
Hospital Memorial São José	Avenida Agamenon Magalhães, 2.291, Derby – Recife	(81) 3216-2222

## DISTRITO FEDERAL

Hospital Santa Luzia	SHLS 716, Conjunto E, Lote 5 – Brasília	(61) 3445-6000
Hospital do Coração do Brasil	SHLS 716, Conjunto G, Lote 6, Asa Sul – Brasília	(61) 3213-4000
Hospital Santa Helena	SHLN 516, Conjunto D, Asa Norte – Brasília	(61) 3215-0000

## MARANHÃO

UDI Hospital	Avenida Prof. Carlos Cunha, 2.000, Jaracaty – São Luís	(98) 3216-7979
--------------	--	----------------

## BAHIA

Hospital São Rafael	Avenida São Rafael, 2.152, São Marcos – Salvador	(71) 3409-8000
---------------------	--	----------------

## ONCOLOGIA

## RIO DE JANEIRO

CLÍNICA	UNIDADE	ENDEREÇO	TELEFONE
Oncologia D'Or	Barra da Tijuca	Avenida das Américas, 3.500, Bloco 1, Loja A, sala 202, Cond. Le Monde	(21) 2183-2040
Oncologia D'Or	Botafogo	Rua Sorocaba, 654	(21) 2126-0324
Oncologia D'Or	Campo Grande	Rua Augusto de Vasconcelos, 177, 2º e 3º andares	(21) 2183-2020
Oncologia D'Or	Duque de Caxias	Rua Marechal Floriano, 73, Jardim 25 de Agosto	(21) 2183-2060
Oncologia D'Or	Clínica São Vicente da Gávea	Rua João Borges, 204	(21) 2183-2010
Oncologia D'Or	Icaraí/Niterói	Rua Coronel Moreira César, 229, sala 1.513	(21) 2183-2070
Oncologia D'Or	Madureira	Estrada do Portela, 99, sala 1.109	(21) 2135-0225 /3437-3464
Oncologia D'Or	Nova Iguaçu	Rua Dr. Paulo Fróes Machado, 59, 9º andar, Centro	(21) 2183-2050
Oncologia D'Or	Quinta D'Or	Rua Almirante Baltazar, 467	(21) 2183-2030
Oncologia D'Or	Tijuca	Rua Engenheiro Enaldo Cravo Peixoto, 105, loja A	(21) 2183-2000
Oncologia D'Or	Copacabana	Rua Siqueira Campos, 59, 4º andar	(21) 2183-2000

**DISTRITO FEDERAL**

CLÍNICA	UNIDADE	ENDEREÇO	TELEFONE
Acreditar	Pio X	SHLS 716, Conjunto A, Bloco A, Edifício Pio X, 2º e 5º pavimentos, Asa Sul	(61) 3363-5252
Acreditar	Anchieta	QNC, Área Especial 8, 9 e 10, sala 4, térreo, Centro de Excelência Anchieta	(61) 3363-5252
Acreditar	Santa Marta	QSE, Área Especial 1, 2º andar, sala 209	(61) 3363-5252
	OncoBrasília	SMHN, Quadra 2, C, Edifício Doutor Crispim, 12º andar	(61) 3346-9081
OncoStar	Hospital do Coração do Brasil	SHLS 716, Conjunto G, Lote 6, Asa Sul	(61) 3213-4090

**BAHIA**

Cehon	Juazeiro	Travessa Napoleão Laureano, 2, Santo Antônio	(74) 3614-7300
Cehon	Teixeira de Freitas	Rua Dr. Osvaldo Cohin, 116, Recanto do Lago	(73) 3263-9250
Cehon	Salvador	Av. Araújo Pinho, 439, Canela	(71) 3496-3744
São Rafael	Hospital São Rafael	Av. São Rafael, 2.152, São Marcos	(71) 3281-6000

**SÃO PAULO**

Oncologia D'Or	Santo André	Avenida. Portugal, 875, Centro	(11) 4438-0078
Oncologia D'Or	São Bernardo do Campo	Avenida Brigadeiro Faria Lima, 1.830, Centro	(11) 4335-5466
IOV – Radioterapia	São José dos Campos	Rua Antônio Saes, 462, Centro	(12) 3924-2170
IOV – Radioterapia	São José dos Campos	Rua Major Antônio Domingues, 494	(12) 3928-9055
IOV – Quimioterapia	São José dos Campos	Rua Major Antônio Domingues, 472, Centro	(12) 3924-9055
IOV – Quimioterapia	Taubaté	Rua John Fitzgerald Kennedy, 856, Jardim das Nações	(12) 3426-9055
Oncologia D'Or	Anália Franco	Rua Francisco Marengo, 1.312, Tatuapé	(11) 3040-5111 /3469-0500
Oncologia D'Or	Morumbi	Rua Engenheiro Oscar Americano, 840, Cidade Jardim	(11) 3040-5111 /3056-1717
Oncologia D'Or	Hospital Brasil	Rua Votuporanga, 111, Vila Dora – Santo André	(11) 2127-6666
Oncologia D'Or	Assunção	Avenida João Firmino, 250, Assunção – São Bernardo do Campo	(11) 4344-8184
Oncologia D'Or	São Caetano	Rua Walter Figueira, s/n	(11) 2777-1100
Oncologia D'Or	Itaim	Rua Alceu de Campos Rodrigues, 95	(11) 3040-1100
Oncologia D'Or	SinoBrasileiro	Avenida Marechal Rondon, 299, Centro – Osasco	(11) 3652-8000

## SÃO PAULO

CLÍNICA	UNIDADE	ENDEREÇO	TELEFONE
Oncologia D'Or	Bartira	Avenida Alfredo Maluf, 430, Vila Alto de Santo André – Santo André	(11) 4996-6666
Oncologia D'Or	Jabaquara	Rua das Perobas, 344, 5º andar	(11) 5015-4600
Oncologia D'Or	viValle	Travessa Leneu de Moura, 995, Urbanova – São José dos Campos	(12) 3924-4900
OncoStar	Clínica OncoStar	Avenida Pres. Juscelino Kubitschek, 180, Itaim Bibi	(11) 3040-5111

## RECIFE

NEOH	NEOH	Rua das Fronteiras, 175, Memorial São José	(81) 2138-0777
Oncologia D'Or	Hospital Esperança	Rua Antônio Gomes de Freitas, 265, 3º andar, Ilha do Leite	(81) 3131-7876/ 3131-7877

## TOCANTINS

Acreditar	Acreditar	Rua Dom Orione, 100	(63) 3415-4322
-----------	-----------	---------------------	----------------

## FORTALEZA

Fujiday	Fujiday	Avenida Barão de Studart, 2.626, 4º andar	(85) 3878-9000/ 3025-7748/ 3246-3360/ 3246-3362
---------	---------	---	--

## MARANHÃO

Centro de Oncologia Médica	COM	Avenida Professor Carlos Cunha, 1, Quadra 7, Medical Jaracaty, 13º andar	(98) 3213-3600
----------------------------	-----	--	----------------

# EXPEDIENTE

## DIREÇÃO

José Vasconcellos – Diretoria de Controle Institucional

## COORDENAÇÃO GERAL

Ingrid Cicca – Gerência de Sustentabilidade

## CONSULTORIA GRI, REVISÃO DA MATERIALIDADE, REDAÇÃO, PROJETO GRÁFICO, REVISÃO DE TEXTO E DIAGRAMAÇÃO

TheMediaGroup

## FOTOS

Banco de Imagens Rede D’Or São Luiz e Shutterstock

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

## MÍDIAS SOCIAIS:

 [rededorsaoluiz.com.br](http://rededorsaoluiz.com.br)

 [rededorsaoluiz](https://www.facebook.com/rededorsaoluiz)

 [company/rededor-saoluiz](https://www.linkedin.com/company/rededor-saoluiz)

 [rededor\\_oficial](https://www.instagram.com/rededor_oficial)

 [rededor\\_oficial\\_star](https://www.instagram.com/rededor_oficial_star)

 [user/rededorsaoluiz](https://www.youtube.com/user/rededorsaoluiz)

 [rededor](https://twitter.com/rededor)



REDE *D'OR*  
SÃO **LUIZ**  
**+**