



# Relatório Anual de Sustentabilidade

# Sumário

- 
- INTRODUÇÃO pg.2**  
Sobre o Relatório pg.2  
Mensagem do Presidente pg.3  
Destaques 2017 pg.6
- 1 O GRUPO FLEURY pg.8**  
Quem somos pg.9  
Nossa geração de valor pg.11
- 2 PILARES DE GESTÃO pg.12**  
Governança pg.13  
Gestão de riscos pg.18
- 3 CENÁRIO pg.20**  
Panorama macroeconômico pg.21  
Desafios para sustentabilidade do setor pg.21  
Nossos resultados pg.24  
Nossa estratégia de sustentabilidade pg.28
- 4 RELACIONAMENTO COM COLABORADORES pg.35**  
Perfil e desenvolvimento do time pg.36  
Desenvolvimento e carreira pg.38  
Saúde e segurança pg.40
- 5 INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA pg.44**  
Cultura de inovação pg.45  
Avanços tecnológicos pg.48  
Novos produtos e serviços pg.50
- 6 RELACIONAMENTO E INFLUÊNCIA NA SOCIEDADE pg.52**  
Ética e compliance pg.53  
Comunidade médica pg.55  
Fornecedores pg.58  
Sociedade pg.60
- 7 EXPERIÊNCIA DO CLIENTE pg.63**  
Satisfação pg.64  
Segurança do paciente pg.66
- 8 IMPACTO AMBIENTAL DAS OPERAÇÕES pg.69**  
Principais impactos pg.70  
Nosso desempenho para eco eficiência pg.72
- 9 SUMÁRIO DE CONTEÚDO DA GRI pg.80**  
**DECLARAÇÃO DE VERIFICAÇÃO INDEPENDENTE pg.86**  
**CRÉDITOS E INFORMAÇÕES CORPORATIVAS pg.89**

# Sobre o Relatório

GRI 102-52 / GRI 102-56

Com este Relatório Anual de Sustentabilidade, comunicamos de forma transparente nossa jornada para geração de valor sustentável em 2017.

Apresentamos aqui os princípios, práticas e resultados que apoiam a realização de nossa estratégia de sustentabilidade para melhorarmos a relação das pessoas com a sua saúde.

## Melhores práticas adotadas

A publicação se baseia em diretrizes internacionalmente reconhecidas, a GRI (*Global Reporting Initiative*), em sua versão Standards, e o Relato Integrado, que determinam padrões e melhores práticas para a comunicação da sustentabilidade e geração de valor empresarial.

Ao longo do conteúdo, quando as informações abordadas atenderem aos indicadores GRI, você verá o um símbolo GRI XXX-X, referenciando o indicador ao qual se refere.

Ao final do Relatório, um índice remissivo dos indicadores GRI permitirá localizar especificamente o indicador desejado. No início de cada capítulo, apresentamos quais são os capitais do nosso negócio e quais os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) apoiados abordados naquele trecho, em linha com as diretrizes do Relato Integrado e com a Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU).

## Transparência e confiabilidade

As informações deste relatório são asseguradas pela Bureau Veritas, empresa independente que verifica a veracidade dos dados reportados. Saiba mais na declaração de verificação independente, na página 86.

## Como ler este relatório

Os primeiros quatro capítulos apresentam um panorama de nossa atuação, o cenário em que estamos inseridos, nossas práticas de gestão e os resultados alcançados.

### INTRODUÇÃO

1. O GRUPO FLEURY
2. PILARES DE GESTÃO
3. CENÁRIO

Os cinco últimos capítulos detalham nossa gestão e as temáticas mais relevantes para a sustentabilidade do negócio (saiba mais sobre a nossa estratégia de sustentabilidade 28.)

4. RELACIONAMENTO COM COLABORADORES
5. INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA
6. RELACIONAMENTO E INFLUÊNCIA NA SOCIEDADE



### FIQUE ATENTO!

Ao longo do conteúdo, sempre que usamos os termos “Companhia” ou “Grupo”, estamos nos referindo a todas as nossas marcas: Fleury Medicina e Saúde (ou somente Fleury), Weinmann, Clínica Felipe Mattoso, a+ Medicina Diagnóstica, Labs a+, Diagnoson a+, Serdil e Papaiz. Quando nos referimos especificamente a uma das marcas, usamos o nome de cada uma.

# Mensagem do Presidente

GRI 102-10 / 102-14

Com um posicionamento consolidado de excelência médica, técnica e de atendimento construído ao longo de mais de 90 anos de trajetória, nosso foco em 2017 foi a execução do plano de expansão a fim de integrar ao nosso portfólio unidades estratégicas que aumentem a oferta de serviços de qualidade diferenciada e conveniência de nossas marcas aos nossos clientes e à comunidade médica.

Nesse contexto, em 2017 adicionamos 30 novas unidades das marcas Fleury e a+, em São Paulo; Felipe Mattoso e Labs a+, no Rio de Janeiro; a+, no Paraná; a+, em Brasília; e Weinmann, no Rio Grande do Sul. Desde o início da implementação do plano de expansão em outubro de 2016 até fevereiro de 2018, foram inauguradas 34 unidades de atendimento. Essas entregas correspondem à abertura de uma unidade nova a cada 11 dias, demonstrando a alta capacidade de execução que, seguramente, nos permitirá cumprir o plano que prevê a inauguração de 73 a 90 unidades até 2021.

Essa expansão da nossa capilaridade está alinhada ao constante investimento na melhoria da experiência do cliente e na nossa reconhecida excelência médica, técnica e de atendimento. Para tanto, seguimos desenvolvendo projetos de eficiência operacional, como o Lean, Workforce Management e Telemetria, de forma a melhorar ainda mais a experiência dos nossos clientes por meio do redesenho de processos nas unidades, otimização dos atendimentos e redução do tempo de espera. Como resultado, notamos aumento significativo no NPS (Net Promoter Score), métrica que avalia a recomendação de nossos serviços pelos clientes. Em 2017, esse indicador obteve uma melhora de 455 bps em comparação com o ano anterior, atingindo 76,8%.

Paralelamente, seguimos avançando no desenvolvimento de projetos inovadores no segmento de saúde como o lançamento do portal de Genômica ([www.fleurygenomica.com.br](http://www.fleurygenomica.com.br)), que oferece acesso ao nosso portfólio de exames genéticos a clientes de todo o Brasil, além de conteúdo técnico extenso com publicações da nossa equipe médica para médicos solicitantes. Esse é um passo importante que consolida nossa posição de vanguarda no segmento de medicina personalizada e de precisão com oferta completa de testes, equipe médica dedicada, assessoramento a médicos solicitantes e uma plataforma digital no modelo *e-commerce*.

Nessa direção, continuamos a consolidar nosso posicionamento digital, com oferta de soluções aos nossos clientes e médicos para otimizar o atendimento e o acesso aos nossos serviços por meio de diferentes plataformas. Entre elas, destacamos os aplicativos de agendamento online, acesso a resultado de exames e com informações detalhadas sobre nosso portfólio de exames.

No âmbito do mercado de capitais, destacamos a venda da participação de 14,5% que pertencia ao fundo de *private equity* *Advent International* (Advent) no capital social do Grupo Fleury. A operação foi realizada por meio de um *block trade* na B3 em 20 de setembro e, em seguida, os dois membros do Conselho de Administração da Companhia indicados pela Advent renunciaram ao cargo. As ações objeto do *block trade* foram pulverizadas no mercado, majoritariamente entre fundos locais, o que aumentou o *free-float* ajustado de 44,9% para 59,4% do total de ações do Grupo Fleury. A posição acionária da Bradesco Seguros (Bradseg) e dos médicos-sócios manteve-se no mesmo patamar após a operação, em 16,3% e 24,3% respectivamente.



Seguramente, nosso firme compromisso com a excelência aplicada à gestão, alicerçada em uma governança corporativa robusta e a uma alta capacidade de execução, continuará beneficiando os atuais e os novos acionistas.

Ainda no ano, em novembro, realizamos a captação de R\$ 300 milhões por meio da 3ª emissão de debêntures, reforçando o caixa da Companhia para fazer frente ao nosso plano de expansão. O Conselho de Administração aprovou, em reuniões realizadas nos dias 27 de julho de 2017, 26 de dezembro de 2017 e 01 de março de 2018, o pagamento de remuneração aos acionistas no total de R\$ 304,6 milhões, sendo R\$ 204,2 milhões na forma de dividendos e R\$ 100,3 milhões na forma de juros sobre capital próprio, representando um *payout* de 95% e *dividend yield* de 3,1%.

O ano também foi marcado por reconhecimentos importantes, como o selo Pró-Ética 2017 da Secretaria-Executiva do Pró-Ética, vinculada à Controladoria Geral da União, que reconhece nosso compromisso com a ética, integridade e transparência na gestão da Companhia. Foram apenas 23 companhias reconhecidas, entre capital aberto e fechado, o que chancela as diversas ações desenvolvidas internamente para disseminar os conceitos e práticas de *Compliance* e Ética entre colaboradores e médicos. Pelo segundo

ano consecutivo, fomos eleitos como uma das companhias de destaque em clareza e na divulgação das informações financeiras pela Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade (Anefac). São reconhecimentos como estes que demonstram nossa constante atuação e compromisso por um ambiente corporativo íntegro, ético e transparente.

Ainda em 2017, anunciamos em setembro a aquisição de 100% do capital social da Serdil, empresa com 45 anos de atuação e reconhecida reputação no segmento de medicina diagnóstica em exames de imagem na cidade de Porto Alegre, no Rio Grande do Sul. Com essa aquisição, complementamos a oferta atual de análises clínicas na região e reforçamos nosso posicionamento de portfólio completo em medicina diagnóstica.

Em novembro de 2017, pelo 4º ano consecutivo, integramos a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3 e pelo 7º ano consecutivo fomos citados no Guia Exame de Sustentabilidade, reafirmando nosso compromisso com um crescimento responsável, alinhado às melhores práticas em sustentabilidade.

Como parte do resultado dessas iniciativas, encerramos o ano registrando expansão em todas

as linhas de resultados. A receita bruta cresceu 12,4%, atingindo R\$ 2,6 bilhões, e a receita líquida teve alta de 13,7%, consequência da diminuição do nível de glosas, que atingiu 1,7% no período. O EBITDA cresceu 28,1%, sendo que a margem EBITDA aumentou 292 bps e registrou 26,0%. O lucro líquido foi de R\$ 320,6 milhões, alta de 40,2%. Diante de um cenário macroeconômico em início de recuperação, acreditamos que o aumento de capilaridade e de oferta proporcionado pelas novas unidades permitirá que fortaleçamos nossa estratégia de crescimento, aliada à excelência técnica, médica e de atendimento que caracteriza e diferencia nossos serviços há mais de nove décadas.

Esse posicionamento reconhecido pelo mercado, aliado ao desenvolvimento de produtos inovadores que entregam medicina de precisão e personalizada, potencializará ainda mais nossa capacidade competitiva, gerando valor para todos os *stakeholders* da cadeia de saúde.



## COMPROMISSO COM A SUSTENTABILIDADE

**Em linha com o Pacto Global da Organização das Nações Unidas, iniciativa em que somos signatários desde 2013, reafirmamos nosso compromisso com a sustentabilidade a partir da nossa atuação como agente incentivador e orientador na relação do indivíduo com sua saúde, impulsionando a inovação, a integração e a utilização eficiente dos recursos e serviços de saúde no Brasil.**

**Marcos Bosi Ferraz**  
Presidente do Conselho de Administração

**Carlos Marinelli**  
Presidente do Grupo Fleury

# Destaques 2017

## Crescimento



## Excelência e inovação

### ACELERAÇÃO DA JORNADA DE EXCELÊNCIA OPERACIONAL:

cerca de **70%** das unidades já operavam em 2017 de acordo com as premissas de Lean, Workforce e Telemetria.

Aceleração da definição de nossa estratégia digital, com

**lançamento de novo app, check-in digital, exames na nuvem, checkup com experiência 100% digital (projeto piloto), etc.**

### EVOLUÇÃO DA EXCELÊNCIA OPERACIONAL:

**-75%** de tempo para abertura de novas unidades

**-14%** no custo médio de obras por metro quadrado e

**-45%** de tempo de troca de equipamentos.

### Total de **138** novos produtos no ano,

com destaque para o Fleury Genômica, que oferece um amplo e sofisticado portfólio de exames de medicina especializada e medicina de precisão por meio de e-commerce.

Investimento de **R\$ 15,6** milhões em P&D, aumento de **73%** em relação ao ano anterior, que se traduziu em **69 inovações tecnológicas em medicina laboratorial.**

## Ética e transparência

Conquista, pelo 2º ano consecutivo, do **prêmio Transparência** da ANEFAC (Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade), Fipecafi e Serasa Experian.

Conquista do **selo Pró-Ética** da Controladoria Geral da União.

## Relacionamentos de valor

**244 trabalhos**

apresentados na Jornada do Conhecimento.

Índice de **76,8%** e satisfação e lealdade de clientes.

Redução de **40,25%** na intensidade do consumo de energia por exame realizado.

**638,4 mil horas**

de treinamento, uma média de **71 horas** por colaborador, **12,7%** a mais que no ano anterior.

Mais de **6,5 mil exames** realizados em projetos de voluntariado, beneficiando comunidades em situação de vulnerabilidade no Norte e Nordeste.

Estudo de identificação e priorização de **Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)** com os quais nossa estratégia de sustentabilidade contribui.

Implantação de

**122 ideias**

dos **51 fornecedores** que participaram do Programa de Excelência em relacionamento com a Cadeia de Fornecedores (PERC), gerando

**R\$ 2,2 milhões** de valor agregado para a Companhia.

Expansão do projeto piloto

**Desafio Sustentável: Coleta seletiva e eficaz**

para 50 unidades do Grupo, a fim de melhorar os procedimentos de coleta e reduzir a geração de resíduos.



# 1 Grupo Fleury

# Quem somos

GRI 102-1 / GRI 102-2 / GRI 102-4 / GRI 102-6 / GRI 102-7 / GRI 102-16

Há mais de 90 anos, o Grupo Fleury é uma das mais tradicionais organizações de medicina e saúde do País, com serviços que se destacam pela variedade, complexidade e qualidade.

Nossa atuação é referenciada pela comunidade médica, pacientes e opinião pública pela excelência médica de atendimento, a inovação e o desenvolvimento sustentável.

## 7 marcas

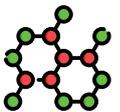
- Fleury Medicina e Saúde
- Weinmann
- Clínica Felipe Mattoso
- a+ Medicina Diagnóstica
- Labs a+
- Diagnoson a+
- Serdil



**8,7 mil**  
COLABORADORES



**2 mil**  
MÉDICOS  
PRESTANDO  
SERVIÇOS



**+ de 3,5 mil**  
testes oferecidos em 37 áreas



**168 Unidades de Atendimento**  
prestação de serviços privados de medicina diagnóstica para planos de saúde premium e intermediário-alto.



**Operações Diagnósticas em 22 Hospitais parceiros**  
análises clínicas e de imagem, além de outras especialidades, fornecendo informações diagnósticas de alto valor agregado aos médicos dessas instituições.



**3 segmentos**  
de atuação



**Laboratório de Referência**  
exames de alta complexidade para laboratórios, hospitais e clínicas em todo o Brasil, possibilitando a esses clientes ampliarem sua oferta com qualidade diagnóstica única.



Alcance da operação em 2017  
**68,5 milhões de exames**  
**213,7 mil assessorias médicas**  
**78,9 mil relatórios integrados**

Para saber mais sobre nossas marcas, produtos e serviços acesse: [www.grupofleury.com.br](http://www.grupofleury.com.br)



## Visão

Levar saúde e bem-estar para a plena realização das pessoas.



## Missão

Prover soluções cada vez mais completas e integradas para a gestão da saúde e o bem-estar das pessoas, com excelência, humanidade e sustentabilidade.



## Valores

### ENTUSIASMO

somos movidos por nossa paixão pela medicina, como indivíduos e como organização. Colocamos as nossas vidas, de modo prazeroso e gratificante, a serviço da saúde e do bem-estar das pessoas.

### INTERDEPENDÊNCIA

consideramos que a interdependência é uma lei natural que rege a saúde e a vitalidade de todos os organismos vivos. Buscamos compreendê-la para obtermos soluções cada vez mais integradas na medicina e para nos servir como fonte de inspiração no gerenciamento de nossas relações pessoais, profissionais e empresariais.

### VOLTADO AO CLIENTE

colocamos a saúde e o bem-estar de nossos clientes em primeiro lugar.

### INTEGRIDADE

praticamos medicina, produzimos conhecimento, cultivamos nossas relações e gerenciamos nossas iniciativas empresariais, inspirados e orientados por uma conduta honesta e imparcial.

### EXCELÊNCIA

buscamos a excelência e nos posicionamos no estado da arte, como resultado da nossa permanente preocupação em fazer melhor, mais rápido e com mais conforto para todos que se relacionam conosco.

### SOLIDARIEDADE

compartilhamos a sensibilidade e a habilidade de nos colocarmos no lugar do outro e entender genuinamente a sua condição.

### INOVAÇÃO

geramos e aplicamos conhecimento para criar e difundir novas e melhores práticas de medicina, atendimento e gestão.

### RESPEITO

consideramos que o respeito é um pressuposto essencial para relações de confiança entre pessoas e entre empresas. Esse é o fundamento que nos permite interagir com as diferenças e aprender com essa convivência.

# Nossa geração de valor

Por natureza, nosso negócio se destina a gerar valor à sociedade, por meio da promoção da saúde e do bem-estar das pessoas. Além dessa vocação, temos a responsabilidade de influenciar positivamente todas as nossas relações, gerando valor e apoiando a sustentação, a perenidade e o fortalecimento dos diferentes recursos que compõem nosso negócio.

O infográfico a seguir apresenta esses recursos e como a atuação do nosso negócio promove sua valorização.

Estrutura	Unidades de negócios	Resultados
<b>Desempenho Financeiro</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• R\$ 295,6 milhões em investimentos</li> <li>• Receita bruta de R\$ 2,6 bilhões</li> <li>• Valorização de 66,1% nas ações da bolsa</li> </ul>	 <b>Unidades de Atendimento</b>   <b>Operações Diagnósticas em Hospitais</b>   <b>Laboratório de Referência</b>   <b>Diagnósticos Odontológicos por Imagem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 78,9 mil relatórios integrados</li> <li>• 68,5 milhões de exames</li> <li>• 213,7 mil assessorias médicas</li> <li>• EBITDA de R\$ 618,7 milhões</li> <li>• R\$ 736,1 milhões de lucro bruto</li> </ul>
<b>Humano</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• 8,7 mil colaboradores</li> <li>• 2 mil médicos prestadores de serviço</li> <li>• 8 mil fornecedores na base e 2.601 fornecedores contratados no ano</li> <li>• 4 programas voltados para a melhoria de vida dos colaboradores</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de favorabilidade de 79% na pesquisa de clima.</li> </ul>
<b>Social</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• R\$ 926 mil em investimento social privado</li> <li>• 12.209 pessoas atendidas em projetos sociais</li> <li>• Mais de 20 prêmios</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• NPS (Índice de Satisfação do Cliente) de 76,8%</li> <li>• 4.367 participações de colaboradores nas iniciativas sociais do Grupo</li> </ul>
<b>Infraestrutura</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalização</li> <li>• 8 Marcas</li> <li>• 22 hospitais parceiros</li> <li>• 168 unidades de atendimento nos estados de SP, RJ, RS, PE, BA e PR e no DF</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 70% das unidades com implantação do projeto Lean</li> <li>• Plataforma 100% unificada</li> <li>• 61,5% do investimento em expansão</li> </ul>
<b>Meio ambiente</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redução de 462,9 toneladas na geração de resíduos</li> <li>• Meta de redução de resíduos comuns e emissão de CO<sub>2</sub> em 30%</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redução de 15% no índice de geração de resíduos comuns</li> <li>• Redução de 7,16 m<sup>3</sup> no consumo de água</li> </ul>
<b>Intelectual</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• R\$ 3,5 milhões investidos na formação e atualização dos profissionais</li> <li>• 638,4 mil horas de treinamento</li> <li>• 71 horas de treinamento por colaborador</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3,5 mil testes em 37 áreas diferentes</li> <li>• 59 boletins científicos publicados</li> <li>• 57 reuniões de atualização de conhecimento com 3.197 participantes</li> </ul>

Geração de Valor

Colaboradores



Sociedade

Entidades relacionadas ao meio ambiente e de regulamentação



Fornecedores

Pesquisadores



Clientes

Entidades de Saúde Pública





## 2 Pilares de gestão

# Governança

O compromisso com a transparência, valor fundamental para todas as empresas do Grupo Fleury, orienta nossa governança corporativa para garantir o respeito aos acionistas e a todos os públicos que se relacionam com o negócio.

Nossas práticas e processos estão alinhados aos mais altos princípios de transparência, equidade, prestação de contas, ética (saiba mais na página 53) e responsabilidade corporativa e socioambiental.

## PERFIL NO MERCADO DE CAPITAIS

GRI 103-2 / GRI 103-3

**315.312.192**

AÇÕES ORDINÁRIAS  
código FLRY3

Negociadas no  
**NOVO MERCADO**  
da B3

Valor de mercado de

**R\$ 9,3 bilhões**  
em 31/12/2017

Listagem no índice IBr-X 100, SmallCap, no IGC (Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada) e o ITAG (Índice de Ações com Tag Along Diferenciado) e, pelo 4º ano consecutivo, no ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial)

### Distribuição das ações



**Grupo Fleury**

<sup>1</sup>Membros do Acordo de Acionistas.

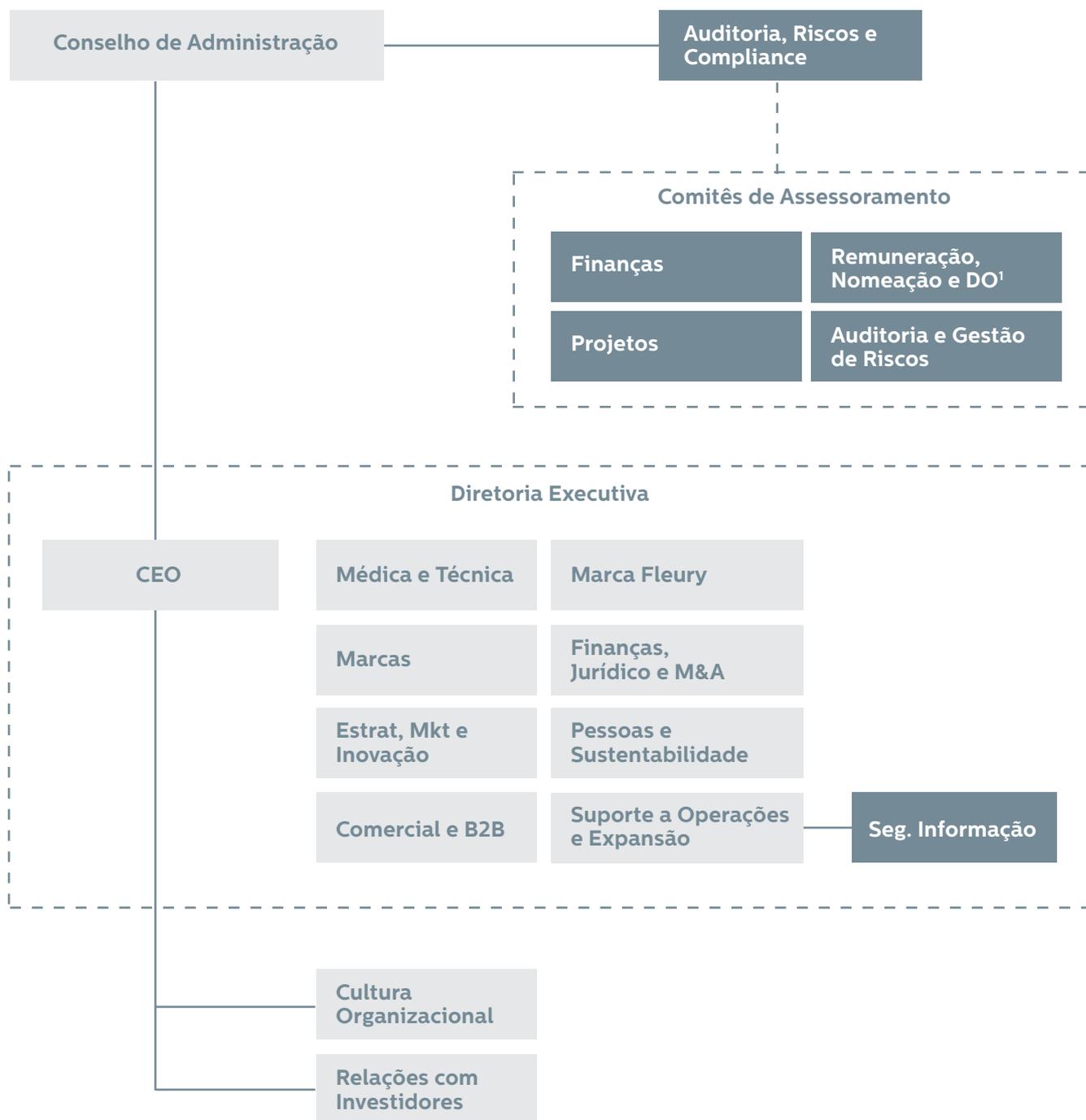
O ano foi marcado pela alteração societária da Companhia com a saída da Advent International (Advent), fundo que detinha 14,5% do Grupo Fleury. Essas ações foram então pulverizadas no mercado, majoritariamente entre fundos locais, o que aumentou o *free-float* ajustado de 44,9% para 59,4% do total de ações da Companhia. A posição acionária da Bradesco Seguros (Bradseg) e dos médicos-sócios manteve-se a mesma após a operação, em 16,3% e 24,3% respectivamente.

Saiba mais sobre o desempenho no mercado de capitais em 2017 na página 26.

## ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

GRI 102-18

Nossa estrutura de governança está organizada para atender às melhores práticas de mercado e garantir os mais altos padrões de controle.



<sup>1</sup>DO: Desenvolvimento Organizacional

## Conselho de Administração

- **Função:** fixar a orientação geral dos negócios e eleger a Diretoria Estatutária, entre outras competências atribuídas pela Lei e pelo Estatuto Social. Seu funcionamento é orientado pelo Regimento Interno.
- **Estrutura:** no mínimo sete e no máximo 11 membros efetivos, com até oito membros suplentes, eleitos em Assembleia Geral, com mandato de dois anos e reeleição permitida.

### Composição em 2017:

Membros do Conselho de Administração	Cargo	Término do mandato
Marcos Bosi Ferraz	Presidente	AGO de 2019
Marcio Pinheiro Mendes	Vice-Presidente	AGO de 2019
Fernando Lopes Alberto	Conselheiro	AGO de 2019
Marcio Serôa de Araujo Coriolano	Conselheiro	AGO de 2019
Samuel Monteiro dos Santos Junior	Conselheiro	AGO de 2019
Flávio Benício Jansen Ferreira	Conselheiro Independente	AGO de 2019
José Rogério Luiz	Conselheiro Independente	AGO de 2019
Luiz Antonio de Moraes Carvalho	Conselheiro Independente	AGO de 2019
Manoel Antonio Peres	Suplente	AGO de 2019
Maria de Lourdes Lopes Ferrari Chauffaille	Suplente	AGO de 2019
Octavio de Lazari Junior	Suplente	AGO de 2019

### Perfil do Conselho de Administração

GRI 405-1



**100%**  
HOMENS



Conheça o perfil dos membros do Conselho de Administração em: <https://goo.gl/pp5uKZ>



**28,6%**  
com menos de  
30 ANOS

**71,4%**  
acima de  
50 ANOS

### Comitês de Assessoramento

- **Função:** apoiar o Conselho de Administração fornecendo informações, análises e recomendações sobre assuntos específicos e estratégicos para o negócio.
- **Estrutura:** os Comitês são de caráter permanente e sua composição tem prazo de dois anos, a partir de sua eleição.



Conheça a composição dos Comitês de Assessoramento em: <https://goo.gl/pp5uKZ>

### Diretoria Executiva Estatutária

- **Função:** conduzir os negócios da Companhia em linha com a orientação geral do Conselho de Administração e promover a realização e operacionalização de sua estratégia.
- **Estrutura:** no mínimo três e no máximo dez membros, eleitos pelo Conselho de Administração, com mandato de dois anos e reeleição permitida.

#### Composição em 2017:

Diretores	Cargo	Término do mandato
Carlos Alberto Iwata Marinelli	Presidente	
Claudio Almeida Prado	Diretor Executivo de Suporte a Operações	
Fernando Augusto Rodrigues Leão Filho	Diretor Executivo de Finanças e Jurídico	
Galeno Jung	Diretor Executivo de Estratégia, Marketing e Inovação	Reunião do Conselho de Administração após AGO 2019
Jeane Tsutsui	Diretora Executiva Médica, Técnica e de Processos	
José Roberto Araújo	Diretor Executivo Comercial e Negócios B2B	
Paulo Pedote	Diretor Executivo de Negócios	
Viviane Behar de Castro	Diretora de Relações com Investidores	



Desde abril, contamos com uma Diretoria dedicada de Relações com Investidores para melhor atender acionistas e potenciais investidores fazendo frente ao aumento de liquidez e demanda. Com isso, registramos um aumento de 47% nas interações com o mercado, incluindo as realizadas nas 23 Conferências e Healthcare Days e 21 Non Deal Roadshows que tiveram a participação da Companhia.



Conheça o perfil dos membros da Diretoria em: <https://goo.gl/Guvfko>

## Melhores práticas adotadas

Desde nossa abertura de capital, em 2009, aderimos ao Novo Mercado, segmento de listagem da B3 que exige o atendimento aos mais altos padrões de governança corporativa do mercado de capitais brasileiro.

Adotamos também as principais práticas recomendadas pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) em seu código de melhores práticas de governança corporativa.



Como resultado da adoção dessas boas práticas, em 2017 conquistamos pelo 2o ano consecutivo o prêmio **Transparência**, na categoria **Companhias com Receita Líquida até R\$ 5 bilhões**, que reconhece as empresas mais transparentes do Brasil com base em informações públicas. A premiação é promovida pela ANEFAC (Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade), Fipecafi e Serasa Experian.



Conheça os principais diferenciais das práticas exigidas pelo Novo Mercado e recomendadas pelo IBGC em: <https://goo.gl/MEYYr2>



# Gestão de riscos

GRI 102-11 / GRI 102-15

**Promovemos um mapeamento contínuo dos riscos para apoiar a perenidade do negócio ao mitigar possíveis impactos negativos e desenvolver novas oportunidades frente a cenários de risco.**

Temos uma sólida estrutura de gestão, ligada ao Conselho de Administração, orientada por políticas com a definição clara de responsabilidades e mecanismos de controle. Assim, identificamos os fatores que podem impactar nossa sustentação e criamos planos preventivos para minimizar os impactos ou, ainda, gerar novas oportunidades.

## PRINCIPAIS RISCOS SOCIOAMBIENTAIS INERENTES AO NEGÓCIO

Todo negócio envolve riscos que podem gerar danos aos seus públicos de relacionamento, ao meio ambiente, à sociedade e, conseqüentemente, à reputação e sustentação do próprio negócio.

Por isso, contamos com uma estrutura de gestão robusta com responsabilidades bem definidas e instrumentos de apoio.

Principais órgãos de gestão de riscos
Gerência de Riscos e Compliance
Comitê de Auditoria e Riscos
Comitê Gestor de Crise (acionado em casos de contingência)
Núcleo de Segurança do Paciente
Grupo de Emergências

Principais políticas e processos de gestão de riscos
Política de Gestão de Riscos
Dicionário de Riscos Corporativos
Plano de Auditoria Interna bianual
Plano de Continuidade dos Negócios
Política de Integridade
Política de Patrocínio
Política de Divulgação de Informações e Negociação de Valores Mobiliários
Política de Sustentabilidade
...entre outras cerca de 40 políticas corporativas

Adicionalmente aos riscos aplicáveis a todos os negócios, relacionados, por exemplo, ao atendimento à legislação e à variação de indicadores macroeconômicos e setoriais, identificamos os potenciais riscos socioambientais, especificamente relacionados ao nosso segmento de atuação, apresentados a seguir.

Para conhecer todos os possíveis riscos identificados, acesse nosso Formulário de Referência, item 4.1, página 20, disponível em: <https://goo.gl/SMwSsh>

## AMBIENTAIS

O principal risco ambiental do negócio se dá na gestão dos resíduos químicos, dos potencialmente infectantes e dos rejeitos radioativos, que, se for feita de maneira inadequada, pode gerar impactos no meio ambiente e na saúde pública. Essa gestão também é fiscalizada por órgãos ambientais e sanitários e, portanto, traz risco potencial de multas e autuações que impactam nossas certificações e reputação.

Para mitigar esses riscos, contamos com um Sistema de Gestão Ambiental que determina os procedimentos a serem observados na gestão dos resíduos para atender à legislação e ao compromisso da Companhia com a sustentabilidade. Saiba mais na página 71.

## SOCIAIS

Os principais riscos inerentes aos nossos relacionamentos se referem à corresponsabilidade pela gestão de fornecedores, à segurança do cliente e à manutenção de nossa reputação.

**Corresponsabilidade pela gestão de fornecedores:** a atuação de nossos fornecedores e prestadores de serviços em desacordo com a legislação ou com os nossos princípios e compromissos pode gerar danos à nossa reputação e à qualidade da nossa operação.

Para garantir o alinhamento desse público, portanto, promovemos o mapeamento das principais atividades e fornecedores de risco, monitoramos os fornecedores críticos e promovemos seu desenvolvimento por meio do Programa de Excelência em

Relacionamento com a Cadeia de Fornecimento (PERC), com avaliações periódicas. Saiba mais na página 59.

**Saúde e Segurança dos Clientes:** possíveis eventos adversos com os pacientes durante a realização dos exames podem impactar o cliente, afetando sua saúde e segurança, bem como a reputação da Companhia.

Como nosso propósito fundamental é promover o bem-estar e a saúde de nossos clientes, além de cumprirmos toda a legislação e regras existentes para garantir a segurança do paciente, contamos com diversas ferramentas de prevenção de falhas. Adicionalmente, atuamos sempre próximos do cliente para manter o patamar de excelência em todo nosso ciclo de relacionamento. Saiba mais na página 63.



Para conhecer todos os possíveis riscos identificados, acesse nosso **Formulário de Referência**, item 4.1, página 19, disponível em: <https://goo.gl/ECR9Np>



# 3 Cenário

# Panorama macroeconômico e setorial

**Em 2017, a economia brasileira iniciou sua recuperação depois de um período de recessão, com leve crescimento de 1% do PIB, e melhora dos principais indicadores econômicos.**

A taxa de desemprego média em 2017 foi de 12,7%, – segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), – 1,2 p.p. em relação a 2016, reflexo ainda da crise econômica que impactou o País nos últimos anos.

O total de desempregados chegou a 13,2 milhões na média do ano, um aumento de 12,5% na comparação com a média do ano anterior, e o total de ocupados ficou em 90,7 milhões, 0,3% a mais do que em 2016.

O número de beneficiários de planos de saúde também apresentou queda em 2017, passando de 47,6 milhões para 47,3 milhões, 0,8% a menos, segundo dados da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). O número de pessoas com planos de saúde empresariais registrou queda de 0,22% frente às dificuldades na recuperação do nível de empregos formais.

De acordo com dados da ANS de setembro de 2017, 66,5% dos beneficiários possuíam um plano coletivo empresarial; 19,5%, planos individuais ou familiares; 13,6% coletivo por adesão; e 0,4% não informaram o tipo de plano que detinham. No ano, a ANS autorizou reajuste de até 13,55% nos planos de saúde médico-hospitalares individuais ou familiares, referente ao período entre maio de 2017 e abril de 2018.

A inflação, medida pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), fechou o ano em 2,95%, valor 3,34 p.p. menor que no ano anterior e abaixo do piso da meta do Banco Central, de 3,0%. A taxa básica de juros teve retração de 7,25 p.p. em relação ao ano anterior, chegando a 7,0%, menor patamar histórico.



**Pela relevância dos serviços de saúde na vida das pessoas, o setor tem pouca elasticidade frente ao cenário macroeconômico se comparado a outros setores. Mesmo assim, nosso segmento é influenciado pela redução do número de beneficiários de planos de saúde que, por sua vez, tem relação com a variação do PIB e com a geração líquida de empregos formais no Brasil.**

## Desafios para sustentabilidade do setor

Apesar de marcado pela escassez de investimentos do governo, o setor de saúde no Brasil está hoje entre os melhores em centros de medicina e atendimento hospitalar – tanto em tecnologia, como em capacitação profissional.

Para compensar as deficiências do setor público, o sistema suplementar de

saúde cresceu de modo acelerado entre as décadas de 1960 e 1980 e hoje se coloca como um importante setor da atividade econômica, segundo o estudo Governança Corporativa em Saúde – conceitos, estruturas e modelos (publicação de 2014 organizada pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa).

Outro estudo, elaborado pela KPMG (Cuidados em um mundo em mudança: desafios e oportunidades para um setor de saúde sustentável), aponta como principais desafios a serem superados no setor o aumento dos custos, a falta de eficiência da gestão e da capacitação e a pouca oferta de serviços com preço acessível, uma preocupação relacionada à crise econômica e à impossibilidade de fazer planos de médio prazo em razão das incertezas do País.

### CRESCIMENTO POPULACIONAL E ENVELHECIMENTO

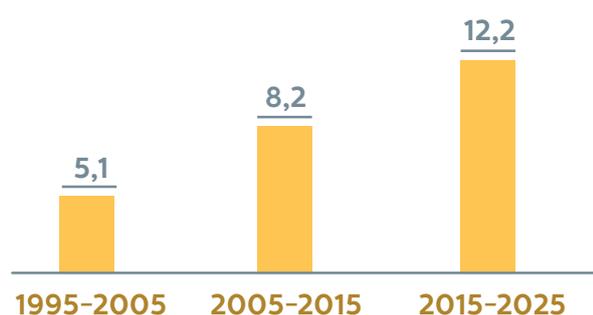
GRI 203-1 / GRI 203-2

A população global está crescendo e deve chegar a 10 bilhões de pessoas em 2050, segundo projeção da Organização das Nações Unidas, e no Brasil, passará de 209 milhões em 2017 para 233 milhões em 2050 (12%).

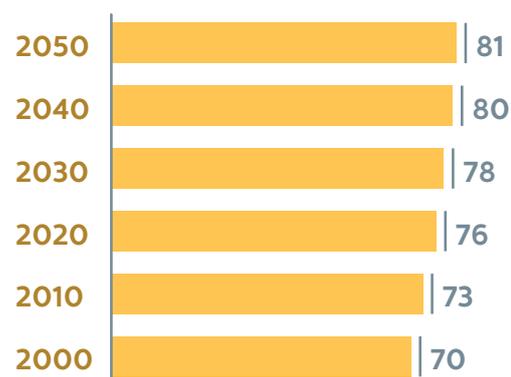
Além da maior população necessariamente significar mais pessoas precisando de serviços de medicina e saúde, há um agravante a este cenário: o envelhecimento da população, que deve corresponder a 25% da população mundial até 2050, segundo mesmo estudo, bem como o aumento das doenças crônicas, que em 2013 representavam 72% das mortes e 75% dos gastos do Sistema Único de Saúde (SUS) no Brasil, segundo estudo do IBGE publicado em 2014.

#### % da população brasileira com mais de 60 anos

Fonte dos Gráficos: IBGE



#### aumento da expectativa de vida dos brasileiros

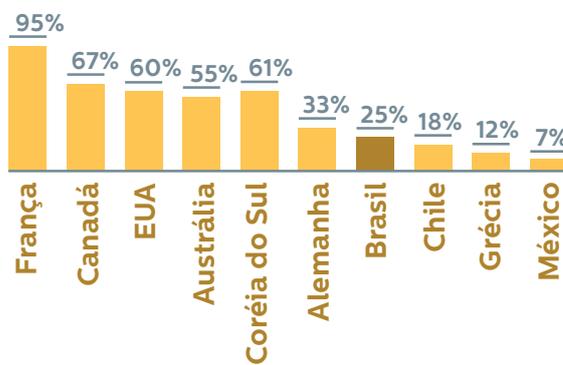


Esse cenário tende a aumentar os custos no sistema de saúde ao longo do tempo e ampliar a necessidade de capacitação e formação de mão de obra em determinadas especialidades.

No cenário de saúde privada, de 2012 a 2016, os preços dos planos de saúde no Brasil aumentaram 67,9%, os serviços médicos tiveram alta de 49,6% e os preços de hospitalização e cirurgia subiram 44,7%, todos acima do índice oficial de inflação no período, que acumulou alta de 38,8%, segundo estudo da Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP) da Faculdade de Medicina da USP. O estudo aponta ainda que essa é uma tendência global, já que em 2016, a inflação média no mundo foi de 2,9%, enquanto os custos de saúde aumentaram 8,1%.

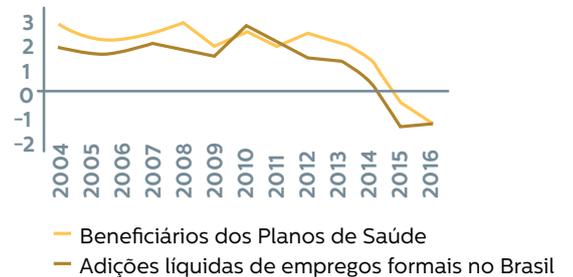
**Importância da tecnologia e da medicina diagnóstica**

**Penetração do plano de saúde**



Fonte do gráfico: ANS

**Varição do número de beneficiários vs. empregos formais (R\$ Milhões)**

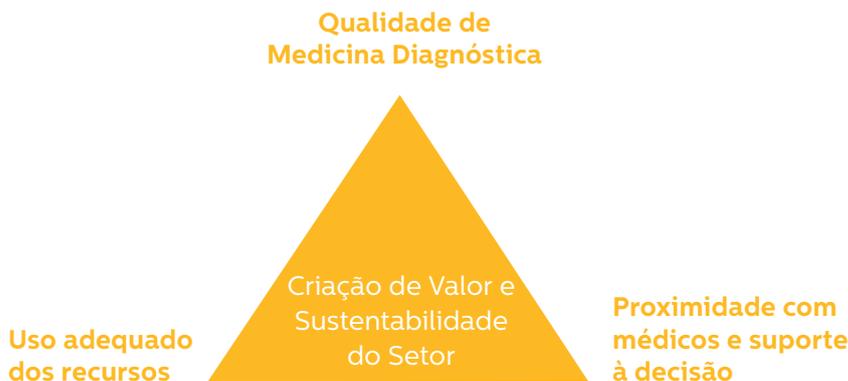


Fonte do gráfico: ANS e Caged

Dentro do nosso modelo de sustentabilidade empresarial, consideramos vários tipos de impactos, riscos e oportunidades que permeiam o cenário de saúde como um todo e buscamos trabalhar em nossa estratégia a transformação desses riscos em oportunidades.

A medicina diagnóstica tem, portanto, um papel relevante frente a esses desafios e pode apoiar a criação de valor e sustentabilidade do setor ao apoiar a identificação precoce de doenças crônicas e diminuir os custos futuros de tratamento.

Por isso, acreditamos que temos a contribuir com o setor de medicina e saúde com a excelência de nossas operações atuais, com o contínuo processo de evolução tecnológica, pesquisa e desenvolvimento para ampliar e aprimorar cada vez mais os diagnósticos, com medicina de precisão e personalizada, o que contribui para o uso eficiente de recursos, a redução dos custos do setor e a melhora do tratamento do paciente.



Saiba mais sobre nossas iniciativas nessas frentes nas páginas 24, 55 e 63.

# Nossos resultados

Apesar do cenário econômico e do setor de saúde suplementar terem se mostrado desafiadores em 2017, continuamos a apresentar crescimento em todas as nossas linhas de negócios e marcas.



**Acreditamos que o crescimento da nossa receita bruta em 12,4% no ano se deve ao fato de estarmos posicionados nos segmentos intermediário e premium, que consideramos mais resilientes dentro do setor de saúde suplementar, e também pela excelência dos produtos e serviços que oferecemos.**



## Operacionais

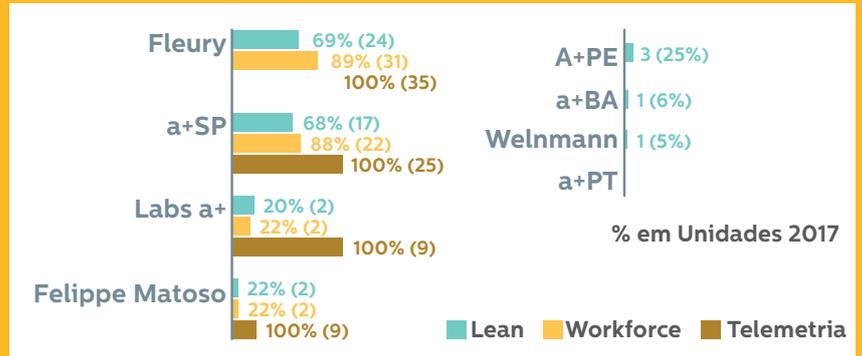
GRI 102-10

Como resultado de nosso Plano de expansão 2017-2021, inauguramos, em 2017, 30 novas unidades de atendimento de diferentes marcas. O Plano prevê ainda a inauguração de 73 a 90 novas unidades de atendimento de diferentes marcas nos próximos quatro anos.

Para apoiar esse crescimento, contamos com uma equipe corporativa dedicada à Inteligência de Negócio, focada em alavancar nossos dados para tomada de decisão e identificação de novos negócios.

Em 2017 também aceleramos nossa jornada de excelência operacional, passando de 30% para cerca de 70% das unidades operando de acordo com as premissas de Lean, Workforce e Telemetria.

### Unidades cobertas pelas ferramentas e processos de excelência operacional



### Foco das ferramentas e processos de excelência operacional

GANHO DE EFICIÊNCIA



#### TELE

- Sustentação dos resultados (Lean e WFM)
- Maior proximidade da gestão: agilidade na tomada de decisão

#### WFM

- Dimensionamento otimizado e dinâmico das escalas
- Integração e confiabilidade dos dados
- Alinhamento com processos de RH

#### LEAN

- Melhoria e padronização dos processos de atendimento
- Aumento da produtividade e da qualidade – NPS
- Melhoria da Gestão da Rotina



Essa evolução é reflexo da estratégia acertada de uma gestão integrada da excelência operacional. Além disso, com o apoio de um escritório de projetos transversal dedicado ao assunto, capturamos importantes ganhos em produtividade, eficiência e redução de custos em 2017.



Abertura de Unidades

**-75%**



Custo Médio de Obras

**-14%**



Tempo de Troca de Equipamentos

**-45%**

Para 2018, temos o objetivo de iniciar a operação de nosso Centro de Serviços Compartilhados (CSC), que busca trazer celeridade e integração aos processos de suporte às operações da Companhia, bem como ganhos de produtividade e eficiência.

## Econômico-financeiros

### RECEITA BRUTA

Nossa receita bruta consolidada somou R\$ 2,6 bilhões, crescimento de 12,4%. As Unidades de Atendimento representaram 84% da receita, e cresceram 12,5%. Destaque para o crescimento de dois dígitos em todos os segmentos, incluindo as marcas regionais, excluindo o Rio de Janeiro (+17,4%), marcas do Rio de Janeiro (+13,0%), operações em Hospitais (+12,3%) e marca Fleury (+10,8%).

Em B2B, as Operações Diagnósticas em Hospitais, que representam 15% da receita, cresceram 12,3%, atingindo R\$ 381,4 milhões. O Grupo Fleury finalizou o ano atendendo 22 instituições hospitalares, com destaque para a entrada de três hospitais do complexo BP, além do hospital São Luiz, São Caetano, Instituto Brasileiro do Controle do Câncer (IBCC) e do complexo hospitalar Edmundo Vasconcelos.

### RECEITA LÍQUIDA

A melhor gestão do ciclo de recebimento no ano, com a melhoria de processos e sistemas, manteve o crescimento da receita líquida maior do que o da receita bruta: uma alta de 13,7%, atingindo R\$ 2,4 bilhões.

### CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS

O custo dos serviços prestados – que inclui despesas com pessoal, serviços médicos, serviços com ocupação, utilidades, material direto, depreciação/amortização e gastos gerais – totalizou R\$ 1,6 bilhão. Em relação ao percentual

da receita líquida, os custos deste ano representaram 69,1% da receita líquida, melhora em relação aos 71,3% em 2016, em decorrência da melhor gestão de custos e maior eficiência das operações, mesmo com a execução do plano de expansão no período.

### LUCRO BRUTO

O lucro bruto somou R\$ 736,1 milhões, crescimento de 22,5% na comparação com 2016, com margem bruta de 30,9%.

### DESPESAS E RECEITAS OPERACIONAIS

As despesas gerais e administrativas atingiram R\$ 259,2 milhões, incluindo R\$ 42,6 milhões de despesas com depreciação e amortização.

### EBITDA

O EBITDA atingiu R\$ 618,7 milhões, alta de 28,1%, representando uma margem de 26,0% e um aumento de 292 bps.

### LUCRO LÍQUIDO E LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO

Nosso lucro líquido cresceu 40,2%, atingindo R\$ 320,6 milhões, uma margem de 13,5%. O lucro líquido por ação foi de R\$ 1,02.

### INVESTIMENTOS DE CAPITAL

Em 2017, investimos R\$ 295,6 milhões, sendo que 61,5% desse total foi concentrado em Expansão.

### ENDIVIDAMENTO

Ao final do período, nossa dívida líquida somava R\$ 383,1 milhões, queda de 16,3% frente ao ano anterior. A relação da Dívida Líquida com o EBITDA dos últimos doze meses ficou em 0,6x, patamar 30% menor que em 2016.

### MERCADO DE CAPITALIS

Nossas ações encerraram o ano cotadas a R\$ 29,61, com volume financeiro médio diário de negociação de R\$ 57,5 milhões<sup>1</sup> no consolidado do ano, um total 2,5 vezes maior do que no mesmo período em 2016. Como reflexo desta evolução de volume e negócios, o Índice de Negociabilidade atingiu 0,541% no ano.

O Conselho de Administração aprovou, em reuniões realizadas nos dias 27 de julho de 2017, 26 de dezembro de 2017 e 01 de março de 2018, o pagamento de remuneração aos acionistas no total de R\$ 304,6 milhões, sendo R\$ 204,2 milhões na forma de dividendos e R\$ 100,3 milhões na forma de juros sobre capital próprio. As distribuições equivalem a R\$ 0,97 por ação e *payout* de 95% do lucro líquido do ano.



## Distribuição de valor

GRI 201-1

**R\$ 1,5 BILHÃO DE VALOR GERADO E DISTRIBUÍDO EM 2017:**



**R\$ 675,9 milhões** para os colaboradores (44% do total) em remuneração, benefícios e encargos



**R\$ 250,8 milhões** em despesas operacionais (17% do total) com aluguéis, juros, entre outras despesas



**R\$ 100,3 milhões** para os acionistas (7% do total) em dividendos e/ou juros sobre capital próprio



**R\$ 275,7 milhões** para o governo (18% do total) em impostos, taxas e contribuições



**R\$ 220,3 milhões** retidos (14% do total) sob forma de reserva legal e lucros retidos

# Nossa estratégia de sustentabilidade

GRI 102-40 / GRI 102-42 / GRI 102-43 / GRI 102-44 / GRI 102-46 / GRI 102-47 / GRI 102-49

**A natureza do nosso negócio está intrinsecamente ligada à geração de valor para a sociedade por meio da promoção e melhoria da saúde.**

Nosso Ciclo Estratégico de Sustentabilidade avalia, a cada dois anos, os diferentes aspectos do nosso negócio que podem ter maior contribuição com a sustentabilidade e a geração de valor para nossos públicos.



## Etapas do Ciclo Estratégico de Sustentabilidade

### 1. Engajar e ouvir nossos públicos de relacionamento

O que importa para as pessoas que se relacionam com nosso negócio interna e externamente?

### 2. Definir os temas materiais para a sustentabilidade do negócio

Quais desses temas se relacionam com nossa estratégia e são prioritários para a geração de valor do negócio nos próximos anos?

### 6. Prestar contas

Quais iniciativas e resultados conquistados frente aos compromissos públicos, metas e planos estratégicos?



### 3. Definir a estratégia

Qual nossa estratégia para promover o desenvolvimento sustentável nessas temáticas materiais?

### 5. Desdobrar a estratégia para a Companhia

Quais nossas metas, planos, indicadores e objetivos a serem buscados por toda a organização para promover a sustentabilidade dos temas materiais?

### 4. Assumir compromissos Públicos

Quais os objetivos e iniciativas com os quais nos comprometemos para promover a sustentabilidade dos temas materiais?

**Temos consciência que a forma como interagimos com os diferentes recursos necessários à nossa operação e à realização de nossa missão pode ampliar e intensificar esse processo de geração de valor compartilhado a partir de uma conduta responsável, orientada pelo compromisso com a sustentabilidade.**



No ano, iniciamos nosso 2º Ciclo estratégico: 2017-2020, por meio de um processo de consulta e engajamento de *stakeholders* internos e externos, que seguiu as etapas a seguir:

### Processo de materialidade

1. **Avaliação de possíveis temas de pesquisa:** com base na análise de metodologias referenciadas e bases de dados em sustentabilidade foram identificados possíveis temas a serem pesquisados junto aos nossos *stakeholders*, que foram então consolidados na forma de um questionário.
2. **Consulta aos *stakeholders*:** consultamos os públicos de relacionamento do negócio para estabelecer a importância dos temas identificados na etapa anterior sob seus diferentes pontos de vista, assim como suas implicações financeiras, influência no desempenho, nível de risco reputacional e potencial de crescimento ou ganho de vantagem competitiva. Essa consulta incluiu colaboradores, sociedade, entidades relacionadas ao meio ambiente (Cetesb, Sabesp, secretarias do meio ambiente) e de regulamentação (Agência Nacional de Saúde - ANS, Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa, ministérios e secretarias), fornecedores, pesquisadores, entidade de saúde pública (Sistema Único de Saúde - SUS) e clientes.
3. **Análise de relevância para a estratégia do negócio:** paralelamente, foi realizada consulta aos colaboradores, lideranças e acionistas, para definir os assuntos considerados estratégicos, de grande importância para o desenvolvimento dos negócios.
4. **Análise da evolução dos temas materiais:** os assuntos identificados nas etapas anteriores foram agrupados em macrotemas que, por sua vez, foram correlacionados com os temas materiais e transversais do nosso 1º Ciclo Estratégico de Sustentabilidade, definidos em 2014.
5. **Consolidação dos temas materiais:** o cruzamento dos resultados das etapas anteriores gerou uma matriz de materialidade que apontou cinco temas materiais e dois temas transversais.



**Nossa Política de Sustentabilidade é o instrumento que promove o alinhamento entre nosso foco estratégico e nosso compromisso com o tema. Em 2017, a Política foi revista a partir dos temas materiais do nosso 2o Ciclo Estratégico, considerando as temáticas mais relevantes em que nosso negócio pode contribuir com a sustentabilidade e geração de valor para nossos públicos. Conheça a política em: <https://goo.gl/xVFKoA>**

**TEMAS MATERIAIS**

<p><b>1.</b> EXPERIÊNCIA DO CLIENTE</p> 	<p><b>2.</b> INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA</p>	<p><b>3.</b> RELACIONAMENTO COM COLABORADORES</p> 
<p><b>4.</b> IMPACTO AMBIENTAL DAS OPERAÇÕES</p>	<p><b>5.</b> RELACIONAMENTO E INFLUÊNCIA NA SOCIEDADE</p>	

<p>TEMAS TRANSVERSAIS</p>	<p>ÉTICA E GOVERNANÇA CORPORATIVA ----- PARCERIAS</p>
---------------------------	---

Esses temas foram desdobrados em subtemas prioritários que orientaram a construção de nossa estratégia de sustentabilidade 2017-2020.

**TEMAS MATERIAIS**

<p><b>1.1</b> EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO</p> <p><b>1.2</b> SEGURANÇA E BEM-ESTAR DO CLIENTE</p>	<p><b>2.1</b> INOVAÇÃO TÉCNICO-CIENTÍFICA</p> <p><b>2.2</b> SAÚDE FINANCEIRA DO NEGÓCIO</p>	<p><b>3.1</b> DESENVOLVIMENTO E OPORTUNIDADE DE CARREIRA</p> <p><b>3.2</b> SAÚDE E SEGURANÇA</p>	<p><b>4.1</b> GESTÃO DE RESÍDUOS</p> <p><b>4.2</b> CONSUMO DE ÁGUA</p>	<p><b>5.1</b> FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DE SAÚDE</p> <p><b>5.2</b> EDUCAÇÃO PARA A SAÚDE</p>
--	---	--	--	---

<p>TEMAS TRANSVERSAIS</p>	<p>COMPLIANCE E ÉTICA/ TRANSPARÊNCIA E COMBATE À CORRUPÇÃO ----- ENGAJAMENTO DA COMUNIDADE MÉDICA/ ENGAJAMENTO COM CONVÊNIOS</p>
---------------------------	--

Nos capítulos a seguir, apresentamos nossa gestão, compromissos, metas, iniciativas e desempenho em cada uma das temáticas materiais para a sustentabilidade do negócio.

# Compromissos voluntários

GRI 102-12

Nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável é reforçado pelo apoio a uma série de iniciativas voluntárias sobre o tema junto a entidades setoriais nacionais e internacionais. Entre elas destacam-se:

**Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS):** acordo assumido em 2015 pelos países que integram a Organização das Nações Unidas (ONU), reúne 17 objetivos e 169 metas a serem alcançadas pelo mundo até 2030, envolvendo temas como erradicação da pobreza, educação, mudança do clima, cidades sustentáveis, emprego e crescimento econômico inclusivo, entre outros. Participamos das discussões sobre o tema no grupo de trabalho da Rede Brasil do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU).

**Pacto Global das Nações Unidas:** desde 2013, somos signatários dos 10 Princípios Universais do Pacto Global, iniciativa da ONU para mobilizar a comunidade empresarial internacional para a adoção, em suas práticas de negócio, de valores fundamentais nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção.

**Princípios de Empoderamento das Mulheres:** em 2017, aderimos ao compromisso da ONU Mulheres e do Pacto Global, reafirmando nosso empenho em garantir um ambiente íntegro, igualitário e de oportunidades para todos os colaboradores.

**Termo de Compromisso com a Ética e a Integridade:** em 2017, aderimos ao compromisso promovido pela Secretaria-Executiva do Pró-Ética, vinculada à Controladoria Geral da União, que estimula empresas a contribuírem para um ambiente corporativo mais íntegro, ético e transparente.

**Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção:** desde 2010 somos signatários do Pacto - concebido pelo Instituto Ethos, Comitê Brasileiro do Pacto Global e escritório das Nações Unidas contra Drogas e Crime (Unodoc) -, que aborda temas como corrupção de agentes públicos, crime organizado, sonegação fiscal e lavagem de dinheiro.

**Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD):** desde 2010 participamos do movimento que, em sinergia com o Pacto Global, tem como objetivo consolidar conceitos básicos da cidadania, assim como melhorar a qualidade de vida no planeta. Participamos das reuniões do grupo de trabalho de direitos humanos e mudanças climáticas da Rede Brasil do Pacto Global da ONU.

**Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE):** desde 2014 somos selecionados a integrar o Índice da B3 que reúne empresas de capital aberto mais comprometidas com o desenvolvimento sustentável e com as melhores práticas de gestão no tema.



**Em 2017, fizemos um estudo para identificar quais ODS estão integrados à nossa estratégia e como podemos contribuir com o alcance das metas globais em cada um deles. Ao longo dessa publicação você conhece quais são esses ODS e as iniciativas do Grupo que os apoiam.**

**GHG Protocol:** desde 2010 participamos do Programa Brasileiro GHG Protocol, que estimula a criação e divulgação de inventários de emissões de gases do efeito estufa (GEE), proporcionando acesso a instrumentos e padrões de qualidade internacionais. A ferramenta para quantificar e gerenciar emissões de GEE foi desenvolvida em 1998 pelo World Resources Institute (WRI), sendo o método mais usado para inventários de GEE. É compatível com a norma ISO 14064 e os métodos de quantificação do Painel Intergovernamental de Mudanças Climáticas (IPCC).

**Carbon Disclosure Project (CDP):** desde 2015, integramos a iniciativa que fomenta uma nova maneira de as empresas fazerem negócios, prevenindo os danos ocasionados pelas mudanças climáticas e o esgotamento dos recursos naturais.

**Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE):** fazemos parte da associação que reúne os investidores sociais do Brasil, sejam eles institutos, fundações ou empresas. Seu propósito é gerar conhecimento a partir de articulações em rede para aperfeiçoar o ambiente político institucional do investimento social e ampliar a qualidade, legitimidade e relevância da atuação dos investidores sociais privados.



## Participação em iniciativas de desenvolvimento do setor

GRI 102-13

Participamos de entidades setoriais e de classe, nacionais e internacionais, para contribuir com o desenvolvimento socioeconômico brasileiro e do setor médico. Nosso posicionamento e propostas nesses órgãos são expressos de forma transparente e objetiva, fundamentados em nossos valores e princípios de sustentabilidade. Conheça nossas principais participações a seguir:

Integrante do conselho ou diretoria	Cargo/Função	Cargo/Função
Associação Brasileira de Medicina Diagnóstica (Abramed)	Conselho e participação em Câmaras Técnicas e Jurídica e no GT de Governança, Ética e Compliance.	Promover a congregação associativa de organizações e instituições privadas de medicina diagnóstica, laboratorial e por imagem, comprometidas com a ética e a qualidade dos serviços prestados, assegurando a melhoria contínua de serviços no setor da saúde e sistema de qualidade, além de reunir, produzir, sistematizar e disseminar conhecimentos interdisciplinares. Contribuir, ainda, para o aperfeiçoamento da legislação setorial.
Sociedade Brasileira de Patologia Clínica / Medicina Laboratorial	Diretoria	Promover e estimular a melhoria da qualidade dos serviços laboratoriais brasileiros por meio do Programa de Acreditação de Laboratórios Clínicos (PALC) e Ensaio de Proficiência. Avaliar e sugerir a incorporação de novas tecnologias. Contribuir para integrar pessoas e organizações que se dedicam à área científica e profissional de Medicina Laboratorial, visando ao aprimoramento contínuo.



Integrante de projetos ou comitês	Cargo/Função	Cargo/Função
Instituto Coalizão Saúde	Ética, Conduta empresarial e Inovação, Judicialização e Sustentabilidade	Contribuir, de forma propositiva e pluralista para o debate e a busca de novos avanços em saúde, em resposta às demandas da população e às necessidades do País.
Sindicato dos Hospitais do Estado de São Paulo (Sindhosp)	Departamento de Laboratórios	Colaborar para a melhoria do setor e a capacitação de seus recursos humanos.
Associação Médica Brasileira (AMB)	Comissão de Segurança e Proteção ao Paciente	Cooperar para a discussão e disseminação, entre médicos brasileiros, do tema segurança e proteção ao paciente.
Associação Comercial do Rio de Janeiro	Conselho Empresarial de Medicina e Saúde da Associação Comercial do Rio de Janeiro	Contribuir para melhoria da legislação e dos sistemas de saúde público e privado.
Conselho Regional de Medicina (CRM-RJ) e CRM-SP)	Câmara Técnica de Patologia Clínica/Medicina Laboratorial	Prestar assessoramento em processos éticos relacionados à medicina laboratorial.
Associação Brasileira da Indústria de Alta Tecnologia de Equipamentos, Produtos e Suprimentos Médico Hospitalares (Abimed)	Grupo de trabalho sobre regulação	Contribuir para a melhoria da agenda regulatória da Anvisa e da ANS.
Câmara Americana de Comércio – AMCHAM-S.P	Comitê Estratégico de Relações Governamentais	Melhoria de processos de importação de materiais junto à Anvisa.



## 4 Relacionamento com colaboradores

# Perfil e desenvolvimento do time

Nosso time em 2017 contou com o trabalho, experiência e dedicação de 8,7 mil colaboradores e 2,0 mil médicos prestadores de serviço.

## PERFIL DOS COLABORADORES

GRI 102-8 / 401-1

### Perfil do quadro de colaboradores em 2017

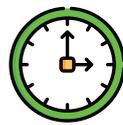
**8.693**

colaboradores todos com contrato permanente

Mais de 1.500 prestadores de serviço terceiros, cadastrados em nosso sistema de controle, sendo que 503 terceiros passaram por eventos de integração em 2017



**6.997** mulheres (80%)



**3.816** de período integral (74% mulheres e 26% homens)

**4.877** de meio período (87% mulheres e 13% homens)



**1.696** homens (20%)



**Centro Oeste** 178 (2%)  
**Nordeste** 408 (5%)  
**Sudeste** 7.396 (85%)  
**Sul** 711 (8%)

### Movimentação do quadro de colaboradores em 2017

**+535** em relação ao ano anterior (+6,4%) por conta da abertura de novas unidades



São essas pessoas que constroem todos os dias nosso reconhecimento como organização referência em excelência médica, atendimento e gestão e nos permitem realizar nossa missão de levar a “saúde e bem-estar para a plena realização das pessoas”.

GRI 103-2 / GRI 103-3

	Contratações	Taxa de contratação	Desligamentos	Taxa de rotatividade
<b>Por gênero</b>				
Mulheres	1.653	24,0%	1.216	20,7
Homens	423	25,2%	312	21,9
<b>Por região</b>				
Centro-Oeste	40	22,5%	37	21,7%
Nordeste	45	10,8%	49	11,5%
Sudeste	1.837	25,2%	1.323	21,7%
Sul	154	22,1%	115	19,3%
<b>Por faixa etária</b>				
Menos que 30 anos	1.223	42,4%	662	32,6%
Entre 30 e 50 anos	826	16,3%	789	15,9%
Acima de 50 anos	27	4,3%	76	8,2%



### EQUIDADE DE REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS

GRI 401-2 / GRI 405-2

Buscamos criar um ambiente cada vez mais igualitário, oferecendo um reconhecimento meritocrático e justo, baseado no desempenho de cada funcionário.

Todos os colaboradores são contemplados por um pacote de benefícios de acordo com as práticas de mercado. Este inclui: vale-refeição para colaboradores com jornada superior a 180 horas mensais, vale-alimentação, plano de saúde e odontológico, seguro de vida e auxílio creche para todos.

Em relação à remuneração, ainda observamos diferenças entre o salário médio de homens e mulheres nas diferentes categorias funcionais. Essas diferenças se dão devido a uma característica do mercado de saúde, no qual predomina a mão de obra feminina, especialmente nas categorias de base. Dentre a liderança, o fato de termos uma proporção maior de homens na Diretoria Executiva eleva o percentual masculino na gestão. Adicionalmente o tempo médio de casa dos homens é três vezes maior em relação às mulheres no mesmo nível. Monitoramos o indicador para que, ao longo do tempo, possamos promover a equidade em todas as categorias aproximando as razões entre os dois salários.

Categoria operacional	Razão entre o salário das mulheres e dos homens
Área Técnica	1,03
Atendimento	0,99
CAC	0,94
CD	0,86
Corporativo	0,76
Enfermagem	0,96
Hospital	1,11
Liderança	0,64
Outros	0,69

A diferença entre o maior salário e o menor salário pago na Companhia em 2017 foi de 176,64 vezes, enquanto que a proporção entre o maior salário e a média salarial de todos os demais funcionários foi de 39,23 vezes.



# Desenvolvimento e carreira

## UNIVERSIDADE CORPORATIVA GRI 404-1 / GRI 404-2

Há mais de 20 anos levamos treinamento a nossos colaboradores por meio da Universidade Corporativa Fleury (UCF). Hoje, ela também atende a outros públicos, como médicos, terceiros, parceiros, comunidade, instituições de ensino e clientes, com um amplo portfólio de cursos, principalmente na área médica. Em 2017, foram ofertados 12 cursos ao mercado, com mais de 800 participantes.

A Universidade está baseada no modelo híbrido de ensino, que combina treinamentos presenciais e online, oferecendo cursos de prateleira, funcionais, vídeo-aulas e arquivos de treinamentos para consultas off-line. Seu menu de programas é distribuído em três escolas de aprendizagem: Negócios, Funcional e de Desenvolvimento Pessoal e Organizacional.

Dentro do portfólio de cursos, destacam-se os programas admissionais, que visam capacitar os recém-admitidos em nossos processos e sistemas, bem como em nossa cultura interna. Outros programas relevantes são os voltados para a reciclagem dos conhecimentos, visando a melhoria contínua das nossas práticas e a capacitação em novas ferramentas, metodologias e equipamentos.

Além disso, contamos com uma Escola de Líderes, voltada para o desenvolvimento de nossas lideranças, e Programas de Trainees e Estagiários, com objetivo de atrair e capacitar os jovens talentos que podem se tornar os futuros líderes da Companhia.



**Em 2017, oferecemos 638,4 mil horas de treinamento, uma média de 71 horas por colaborador, 12,7% a mais que no ano anterior e mais que o dobro da referência mundial da Association for Talent Development (ATD) que foi de 34,1 horas por colaborador no ano.**



**A Universidade Corporativa conta com duas sedes, uma em São Paulo e outra no Rio de Janeiro, e uma plataforma online e off line de apoio ao gerenciamento das iniciativas de aprendizagem além de 763 colaboradores multiplicadores, que são os braços educacionais da universidade em todas as regionais.**

Por categoria operacional	Média de horas de treinamento
Área Técnica	39,5
Atendimento	51,8
CAC	38,4
CD	13,9
Corporativo	22,4
Enfermagem	117,0
Hospital	38,2
Liderança	65,3
Outros	28,7

Por gênero Média de horas de treinamento



**59,7**

Mulheres



**41,9**

Homens

**AValiação DE DESEMPENHO**

GRI 404-3

Promovemos a avaliação de desempenho dos nossos colaboradores com o objetivo de estimular sua evolução e desenvolvimento de carreira por meio da identificação das qualidades e competências individuais e dos pontos de melhoria para o desenvolvimento e aprendizado.

Uma de suas etapas é a Avaliação de Aderência à Cultura, onde os colaboradores são avaliados por comportamentos desdobrados de nossos valores organizacionais. São elegíveis ao processo todos os colaboradores do público administrativo. Para esse público, os gestores são avaliados no modelo 360°, ou seja, são avaliados por pares, parceiros, gestor e equipe (além da autoavaliação). Os demais colaboradores são avaliados no modelo 90°, ou seja, são avaliados pelo gestor, além da autoavaliação.

Quanto à operação, os gestores também são avaliados no modelo 360° e os demais não são avaliados formalmente, porém realizam conversas informais de performance. Neste ano, os colaboradores da área de Análises Clínicas que não são gestores também foram elegíveis a participar formalmente do processo de avaliação, no modelo 270°, sendo avaliados por pares, parceiros e gestor (além da autoavaliação).

Em 2017 promovemos a avaliação de 94,14% do público elegível administrativo; já na operação; 95,56% do público elegível feminino e 90,95% do público elegível masculino foram avaliados.

Visando maior protagonismo de carreira dentro da organização, ampliamos, para o público de colaboradores que não são gestores, o uso de uma ferramenta de perfil que permite ao colaborador informar seus interesses de carreira dentro da organização, permitindo assim uma melhor qualidade dos feedbacks e ampliando a visão para a construção dos planos de desenvolvimento individuais (PDI). Nossos PDIs são formalizados entre gestor e colaborador.

Com o objetivo de criar oportunidade para o desenvolvimento profissional e trajetória de carreira para os profissionais que atuam em nossa Central de Atendimento, implementamos um programa denominado Trilhas de Carreira. Com ele, mostramos os caminhos de desenvolvimento possíveis, a partir da reflexão individual, proporcionando, assim, uma melhor escolha de carreira em sinergia com as atividades do Grupo Fleury.

**APOIO À TRANSIÇÃO**

GRI 404-2

Oferecemos um programa de transição de carreira para todos os líderes da organização que tenham seu contrato de trabalho rescindido. No caso de encerramento de projeto ou de revisão da estrutura organizacional, o programa também é oferecido a todos os colaboradores envolvidos. Gestores participam de um programa executivo de seis meses e coordenadores/consultores de um programa de três meses. Já os executores participam do *workshop* “Preparação para o Mercado”, com total de 16 horas.

# Saúde e Segurança

A saúde e o bem-estar dos nossos colaboradores é fundamental para a realização da missão do nosso negócio de levar saúde e bem-estar para nossos clientes.

## REGRAS E ÓRGÃOS DE GESTÃO

GRI 403-1

Cumprimos leis e normas do setor de acordo com os requerimentos da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e do Ministério do Trabalho e contamos com uma Política Corporativa de Saúde e Segurança que estabelece rígidas diretrizes para garantir a conformidade e a prevenção na gestão do tema.

Todos os colaboradores são representados pelas 87 Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (CIPAs), que apoiam a adoção de medidas e programas de saúde, segurança e meio ambiente, incluindo auditorias comportamentais, inspeções de instalação, capacitação e desenvolvimento de multiplicadores. O acordo coletivo da categoria prevê a obrigatoriedade do fornecimento de equipamentos de proteção pela empresa.

## PLANO ESTRATÉGICO DE GESTÃO DA SAÚDE: CUIDADO NO DNA

O cuidado com a saúde está no DNA do Grupo Fleury, e cuidar bem de nossos colaboradores é uma das principais atividades de uma empresa que faz a diferença para tantas vidas em âmbito nacional.

Na linha de frente dessa missão, tomando conta de quem cuida de nossos clientes, está a Gestão de Saúde Corporativa, sempre dedicada a trazer um novo olhar, mais sensível e humano ao tema, e desenvolver um ambiente saudável, seguro, agradável e propício ao desenvolvimento pessoal e profissional.

A área tem como objetivos principais o Incentivo e educação em saúde, a prevenção de doenças e o apoio ao colaborador em necessidade. Para isso, promove iniciativas que auxiliam todos os colaboradores e suas famílias, buscando impulsionar hábitos saudáveis e conscientização em seu dia a dia.

➤ **Essas iniciativas fazem parte de um programa estruturado, o Viver Melhor, que se estende por toda a comunidade do Grupo Fleury – incluindo colaboradores, médicos e seus dependentes – e orienta ações contínuas do combate ao sedentarismo, prevenção e tratamento de doenças crônicas, promoção de ambientes saudáveis, apoio pré e neonatal, além de auxílio e decompressão psicológica.**

**Trabalhamos para construir e manter sempre um ambiente de trabalho livre de acidentes, garantindo a segurança de nossos colaboradores e prestadores de serviço, a fim de promover sua saúde e apoiá-los nos diferentes momentos da sua vida para alcançar uma melhor qualidade de vida e bem-estar.**





## Destaques do Viver Melhor em 2017

### **Amor de Mãe**

Projeto dedicado à orientação de nossas futuras e novas mães – tanto colaboradoras quanto dependentes – que entre janeiro de 2016 e dezembro de 2017 atendeu 681 mulheres com o apoio de um grupo de enfermeiras e especialistas totalmente dedicado ao bem-estar das mães e seus bebês.

### **Núcleo de Acolhimento ao Colaborador (NAC)**

Atende e orienta profissionais e familiares nas rotinas assistenciais de saúde. Já são mais de 12 mil beneficiários auxiliados em mais de 578 centros médicos.

### **Atenção Primária Fleury**

Serviço regionalizado de atenção básica e integral aos colaboradores, complementar à rede oferecida pelas operadoras de saúde.

### **Projeto Acolher**

Iniciativa de apoio e cuidado com a saúde emocional dos colaboradores e suas famílias diante de problemas e dificuldades.

### **Assistência social**

Orientação à nossa comunidade com questões sobre legislação, educação em saúde, previdência social, assistência funeral, rede referenciada e SUS.

### **Ambulatórios corporativos**

Espaços distribuídos em pontos estratégicos do Fleury, perto dos colaboradores, que contam com equipes mistas que providenciam suporte médico, enfermagem, e diversos tipos de assistência por meio de consultas agendadas.



#### **Isenção de coparticipação**

Colaboradores e seus beneficiários contam com isenção de coparticipação em exames que fazem parte do protocolo de *check-up* e podem solicitar essa isenção para exames ou terapias em outras categorias necessárias.

#### **Acesso às atividades físicas no ambiente de trabalho.**

Promovemos aulas de zumba, jogos coletivos e o Solta a Bola, campeonato de esportes, para que os colaboradores possam praticar atividades físicas no ambiente de trabalho, além de desfrutarem de um ambiente de integração e sinergia. Também temos parceria com mais de 13.000 academias em todo país para oferecer descontos aos nossos colaboradores.

#### **Quick massage e cadeiras de massagem**

Oferecemos quick massages e disponibilizamos cadeiras de massagem que fazem a diferença para promover um momento de relaxamento e prevenir doenças osteomusculares.

#### **Alô Viver Melhor**

Serviço remoto de teleatendimento 24 horas que responde todas as principais dúvidas dos usuários sobre saúde, segurança, qualidade de vida e os benefícios oferecidos pela Companhia, além de orientação em saúde, aconselhamento médico especializado e direcionamento coordenado aos programas do Viver Melhor e nossa rede nacional de assistência médica.

➤ **Para medir o benefício gerado pelo programa Viver melhor, em 2017 fizemos um mapeamento de saúde que envolveu 85% da nossa população e revelou melhoria de todos os parâmetros epidemiológicos analisados, como sedentarismo, hábitos alimentares, doenças crônicas, obesidade, saúde mental e prevenção. O total de colaboradores que praticam exercícios regularmente, por exemplo, aumentou de 31% para 42% em relação à última pesquisa.**

**INDICADORES DE SAÚDE E SEGURANÇA DOS COLABORADORES**

GRI 403-2 / 403-3

**Taxas de lesão por gênero**

	Acidente típico	Acidente de trajeto
Mulheres	7,94	7,74
Homens	1,05	1,12

**Taxas de frequência e dias perdidos por região**

	Acidente típico	Acidente de trajeto	Média de dias perdidos
Bahia	9,07	6,81	25
Distrito federal	25,83	8,61	43
Paraná	11,97	11,97	78
Pernambuco	7,08	3,54	12
Rio de Janeiro	9,36	9,96	94
São Paulo	6,87	8,99	98
Rio Grande do Sul	22,17	19,15	200

**Taxa de absenteísmo por gênero****Taxa de frequência e dias perdidos por gênero**

	Acidente típico	Acidente de trajeto	Dias perdidos
Mulheres	10,05	9,80	483
Homens	5,00	5,31	850

**Taxa de absenteísmo por região**

Região	Taxa de dias perdidos	Taxa de absenteísmo
Bahia	11	2,19
Distrito federal	3	1,74
Paraná	4	2,25
Pernambuco	12	1,46
Rio de Janeiro	40	2,54
São Paulo	55	2,35
Rio Grande do Sul	29	1,97

**Número de acidentes**

	Com afastamento	Sem afastamento
Acidentes típicos	66	71
Acidentes de trajeto	129	6

Número de óbitos no período: 0

Não há alta incidência de doenças relacionadas às atividades exercidas nas diversas funções pelos colaboradores do Grupo. Elaboramos anualmente um Programa de Prevenção de Riscos Ambientais onde se inserem ações de monitoramento do ambiente de trabalho, ações de proteção coletiva, ações de capacitação e de treinamento para os colaboradores quanto ao reconhecimento de riscos e medidas de proteção individual e promoção da sua saúde e segurança.



## 5 Inovação e sustentabilidade econômica

# Cultura de inovação

Para nós, inovar é sinônimo de sustentabilidade: promover o uso eficiente dos recursos e serviços de saúde, alcançando cada vez mais pessoas com qualidade e segurança.

## Pesquisa & desenvolvimento

Contamos com uma área dedicada de Pesquisa & Desenvolvimento responsável por fazer com que ideias e pesquisas acadêmicas saiam do papel e se transformem em novos testes diagnósticos que auxiliam o médico na tomada de decisão. Ao todo, 16 pesquisadores e seis profissionais administrativos fazem parte dessa equipe.

A equipe de P&D está sempre conectada com médicos e universidades, participa intensamente de congressos científicos e conduz conversas com fornecedores, pacientes e com nossas equipes médica e técnica, fundamentais no processo de inovação. Além dessas conexões, conta com métodos, ferramentas e processos estruturados para mapear as tendências e necessidades do mercado de saúde nacional e internacional.

**As equipes de P&D e das áreas médicas e técnicas aplicam sistematicamente o seu conhecimento em medicina e saúde na busca por inovações que permitem estabelecer uma relação cada vez mais estreita com os clientes e a entrega de diagnósticos conclusivos para os médicos.**

Em 2017, investimos R\$ 15,6 milhões em P&D, aumento de 73% em relação ao ano anterior. Durante o ano, esse investimento se traduziu em 69 inovações tecnológicas em medicina laboratorial, divididas em 40 novos produtos, 21 alterações de metodologia e 8 internalizações. Também contamos com 18 inovações tecnológicas em diagnósticos por imagem.



**A cultura de inovação está enraizada em todas as nossas equipes, é premissa básica almejada em qualquer projeto, ação ou relacionamento. É essa cultura que permite mantermos sempre nosso patamar de excelência, seja desenvolvendo ganhos de eficiência no atendimento e entrega de resultados, seja criando novas tecnologias e serviços que apoiem diagnósticos mais complexos e sofisticados e nos levem a um novo patamar de promoção da saúde de nossos clientes.**

GRI 103-2 / GRI 103-3



## PARCERIAS ESTRATÉGICAS EM PESQUISAS CIENTÍFICAS

GRI 103-2 / GRI 103-3

Contamos com uma plataforma de inovação aberta, disponibilizada para facilitar o processo de submissão de projetos de pesquisa científica e, assim, fomentar parcerias científicas estratégicas. A plataforma orienta os pesquisadores sobre o que deve ser considerado na apresentação de seus projetos, promovendo o alinhamento das pesquisas com os requisitos esperados e agilizando o processo de pré-análise das submissões.

Os projetos submetidos são avaliados por um Fórum multidisciplinar de pesquisa, alinhado com o planejamento estratégico do Grupo e com os pré-requisitos: originalidade e relevância da proposta na área de pesquisa, geração de conhecimento médico e potencial para geração de produto ou processo tecnológico inovador.

Os projetos com orçamento de até R\$ 50 mil podem ser submetidos na plataforma a qualquer tempo, em um fluxo contínuo. Aqueles com orçamentos superiores devem ser submetidos em chamadas específicas e passarão por análise competitiva.

Com os projetos aprovados, firmamos parceria entre as instituições e determinamos os processos de prestações de contas e acompanhamento dos resultados parciais e finais das pesquisas.

Conheça a nossa plataforma em:

<http://www.grupofleury.com.br/SitePages/inovacao/default.aspx>



**Contamos com o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), que atua para defender a integridade e dignidade dos participantes das pesquisas e contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro dos padrões éticos.**

**O CEP é um órgão interdisciplinar e independente, que identifica, analisa, avalia e divulga os princípios éticos das pesquisas científicas envolvendo seres humanos, observando a legislação, a regulamentação e os compromissos nos quais o Brasil é signatário.**



## Estímulo à inovação

### PRÊMIO DE INOVAÇÃO DO GRUPO FLEURY (PIF)

Como forma de valorizar e incentivar o conhecimento acadêmico como chave para alcançar a inovação, criamos, em 2015, o Prêmio Inovação do Grupo Fleury (PIF). A iniciativa busca estreitar ainda mais nosso relacionamento com as universidades, promovendo a interação e vivência dos desafios da equipe da empresa com os futuros cientistas do País.

➤ **O PIF reconhece e divulga projetos altamente inovadores oriundos da pesquisa nacional, com foco na área da saúde, e na sua terceira edição, em 2017, teve como foco principal os projetos de genômica.**

Entre todos os projetos, a pesquisa “Microbiota intestinal na obesidade e na anorexia, avaliação da metilação de genes implicados no eixo microbiota intestino cérebro”, da pesquisadora Paula Waki Lopes da Rosa, foi escolhido como grande vencedora do concurso e o Grupo Fleury firmou parceria com a pesquisadora para o desenvolvimento do projeto.

### CENTRAL DE IDEIAS

O programa Central de Ideias é nossa plataforma de disseminação do processo e cultura de inovação para todos os colaboradores das diferentes áreas do Grupo e fornecedores estratégicos (participantes do PERC, saiba mais na página 58), estimulando a criatividade organizacional e identificando oportunidades de melhoria de processos, ganhos e eficiência e redução de custos.

Em 2017, ano em que completou 10 anos, o Programa recebeu 259 ideias, sendo que 31 foram aprovadas, 13 implantadas e 19 prêmios distribuídos.



# Avanços tecnológicos

**Acompanhar e promover o avanço da tecnologia em nossos processos de gestão e operação e na inovação a serviço da saúde é vital para nossa sustentabilidade no longo prazo e para a qualidade dos nossos serviços.**

Por isso, atuamos com foco em desenvolver a Tecnologia da Informação, que apoia todos os nossos processos e relacionamentos, a digitalização, que apoia a conveniência em nossos relacionamentos, e as parcerias estratégicas com empresas de base tecnológica, que apoiam o desenvolvimento de novos serviços de diagnósticos.

## Tecnologia da informação

A Tecnologia da Informação está presente em grande parte dos processos e práticas fundamentais à nossa atuação. Da automação dos exames até o relacionamento com médicos e pacientes, passando por ferramentas de trabalho de colaboradores, análise de dados e automação de processos, a Tecnologia da Informação proporciona conveniência, eficiência e precisão.

No cenário de rápido desenvolvimento tecnológico que vive nossa sociedade, hoje a Tecnologia da Informação é uma das maiores aliadas da área de Inovação e P&D e estratégica para nosso crescimento e desenvolvimento.

### DIGITALIZAÇÃO

Dentro da área de Tecnologia da Informação, há o desafio de, com uma visão holística, tornar o Grupo Fleury cada vez mais digital. Nesse sentido, desenvolvemos diversas “iniciativas digitais” na área médica, no relacionamento com médicos e pacientes, no relacionamento com as operadoras e na criação de um ambiente de trabalho mais ágil e produtivo.

Em 2017, aceleramos a definição de nossa estratégia digital, a ser implantada em 2018, e realizamos iniciativas de digitalização para ganhos de eficiência e qualidade em nosso atendimento e relacionamento com médicos. Dentre as principais novas tecnologias digitais oferecidas, estão:

- Lançamento do *app* Fleury 2.0, voltado ao agendamento de exames.
- Processo de *check-in* digital que reduz o tempo de atendimento e uso de espaço nas unidades.
- Disponibilização de exames na nuvem.
- *Check-up* com experiência 100% digital (projeto piloto).
- Novas funcionalidades para acesso online dos médicos aos exames.



**Temos feito um trabalho importante para entender como os médicos podem fazer melhor uso das tecnologias – quais formatos ideais de visualização dos exames online, quais processos precisam de adaptação, etc. – e também para garantir a disponibilidade de nosso sistema de acesso aos resultados sempre que o médico e o paciente precisarem.**

**Em 2017, criamos a funcionalidade que permite ao paciente compartilhar o resultado de seus exames com outros médicos além dos solicitantes.**

**Essa iniciativa é importante, pois conseguimos manter nosso rigor com a privacidade e segurança da informação do nosso cliente e, além disso, estimular o uso de exames que podem ser feitos uma única vez por diferentes médicos, evitando a necessidade de repetição e promovendo o uso racional dos recursos de saúde.**

## Parcerias estratégicas

GRI 103-2 / GRI 103-3

Em 2017, firmamos uma série de parcerias estratégicas com os principais players internacionais do setor de saúde na busca por inovação e adaptação da tecnologia para evolução da medicina diagnóstica.

Dentre as principais nesse sentido, estão a parceria com a IBM Watson Health na América Latina, firmada em 2016 e em desenvolvimento em 2017, e a parceria com a GE Healthcare iniciada em 2017.

**IBM Watson Health na América Latina:** trabalhamos juntos da IBM para testar e validar o Watson Genomics no Brasil, uma ferramenta hospedada na nuvem que usa computação cognitiva para auxiliar os médicos a identificarem quais os medicamentos e ensaios clínicos relevantes com base nas alterações genômicas identificadas em um indivíduo. O sistema utiliza pesquisas, estudos clínicos e artigos científicos para auxiliar a tomada de decisões médicas na assistência personalizada.



**A iniciativa coloca o Brasil em posição de destaque na adoção de inteligência artificial para ajudar oncologistas na etapa de tratamento de pacientes com câncer.**

**GE Healthcare:** estamos desenvolvendo junto da GE o uso de inteligência artificial e *machine learning* para automatização dos relatórios integrados, que hoje são um dos nossos grandes diferenciais de qualidade e dão ao médico uma visão completa do diagnóstico do paciente, integrando várias especialidades médicas em um só relatório. O uso da tecnologia deve aumentar a qualidade e a eficiência na produção desses relatórios, que hoje são feitos 100% pela nossa equipe médica e devem passar a ser preparados de maneira automatizada, apenas com a validação da equipe médica.

# Novos produtos e serviços

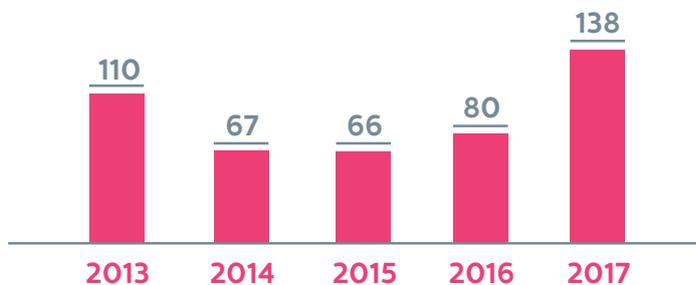
Em 2017, implantamos 138 novos produtos, alterações de metodologia e internalização de exames em medicina laboratorial e centro diagnóstico, iniciativas desenvolvidas a partir dos processos de inovação e de avanço tecnológico.



Esse desenvolvimento contínuo, além de aumentar nosso portfólio em diferentes áreas e especialidades médicas, leva cada vez mais qualidade ao cliente na promoção de sua saúde e bem-estar por meio de diagnósticos mais precisos e eficazes.

GRI 203-1

## Total de novos produtos lançados nos últimos cinco anos



**A Receita Bruta de novos produtos e serviços correspondeu a 1% do total em 2017.**

O principal destaque nos novos produtos lançados no ano é o Fleury Genômica, que oferece um amplo e sofisticado portfólio de exames de medicina especializada e medicina de precisão.

O Fleury Genômica, criado a partir de um processo de inovação envolvendo os times de P&D, novos negócios e área técnica, também inova no serviço ao cliente. Por meio de *e-commerce*, é possível contratar o exame e optar por realizar a coleta na unidade Fleury, por meio de atendimento domiciliar ou, ainda, em alguns casos, sozinho, por meio de um kit de coleta enviado para a casa do cliente com as instruções de coleta.

O *e-commerce* realiza um importante papel de levar medicina diagnóstica especializada e de precisão para todo o Brasil.

**Foco do Fleury em medicina de precisão**

**Doenças raras**

Diagnóstico e direcionamento de tratamento de mais de 4.500 doenças raras (especialmente autossômicas, ligadas ao cromossomo X, herança mitocondrial)

**Medicina Fetal**

Aplicação em testes pré-natais especialmente em filhos de mulheres acima dos 35 anos, fertilização in vitro e histórico de aneuploidia

**Oncologia**

Aplicação preditiva, diagnóstico e direcionamento do tratamento tanto em casos mais simples como em testes de painéis complexos

A medicina de precisão tem múltiplas aplicações, com potencial de mercado crescente a cada novo produto lançado. Conheça a seguir nossos principais serviços desenvolvidos em medicina de precisão no Fleury Genômica.

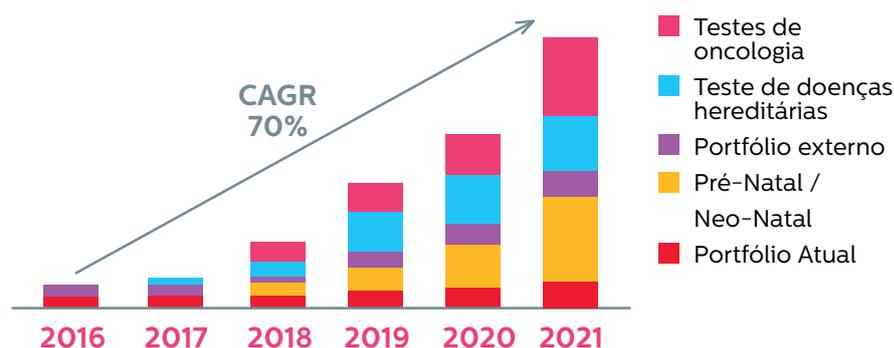
**Doenças raras:** desenvolvemos a solução mais completa e integrada em cardiologia do mercado com foco em desfecho clínico com lançamento de 13 painéis.

**Medicina fetal:** oferecemos o teste pré-natal não invasivo de última geração, o NIPT (Non-Invasive Prenatal Testing), cujo volume cresce 100% ao ano. Nele é possível, pela busca de células do bebê no sangue materno, evitar a amniocentese, um exame com elevadas chances de aborto.

**Oncologia hereditária:** lançamos uma solução completa com painéis amplos e específicos por tipo de câncer. Alguns deles, como o painel para câncer de colón garantirá que o paciente aumente sua frequência de monitoramento, podendo inclusive prevenir o câncer pela remoção de pólipos.

**Oncologia somática:** aplicamos soluções como o IBM Watson para investigação completa de tratamentos disponíveis na literatura e estudos clínicos e oferecemos também o Oncotype Mama, que reduz a necessidade de quimioterapia para mais de 60% dos casos *in situ* (quando o câncer não se espalhou para o restante da mama).

**Crescimento estimado**



Conheça o portfólio completo em genômica no *e-commerce*: [www.fleurygenomica.com.br](http://www.fleurygenomica.com.br)

Outro destaque do ano é o desenvolvimento do projeto “Área Técnica do Futuro”, que incrementará nosso parque tecnológico, capacidade produtiva e eficiência operacional no médio e longo prazo. Em 2017, iniciamos a contratação dos principais fornecedores de tecnologia e de insumos em medicina diagnóstica necessários para o andamento do projeto que deve ser desenvolvido a partir de 2018.



## 6 Relacionamento e influência na sociedade

# Ética e compliance

GRI 102-16 / GRI 102-17 / GRI 103-2 / GRI 103-3 / GRI 205-2

Para realizar nosso propósito de apoiar a saúde e o bem-estar das pessoas, todas as nossas atividades são permeadas pelo compromisso com a integridade e a ética em nossas atividades.

Para isso, trabalhamos continuamente para engajar e orientar os públicos de relacionamento que representam a Companhia sobre o padrão de conduta esperado, assegurando uma cultura corporativa de ética e conformidade.



## Normas, políticas e compromissos

**Código de Conduta:** informa e formaliza os valores e o que esperamos da conduta de cada um de nós no desempenho das atividades profissionais e relacionamentos no Grupo Fleury. Conheça o documento em: <https://goo.gl/evhTxW>

**Política de Integridade:** detalha as regras a serem observadas nos relacionamentos e atuação dos colaboradores para promover o combate à corrupção e ao suborno e a defesa da concorrência. Conheça o documento em: <https://goo.gl/3kQ3Kj>

**Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção:** desde 2010 somos signatários do Pacto, iniciativa promovida por diversas organizações nacionais e internacionais para estimular o combate à corrupção nas empresas.



Em 2017, fomos uma das 23 empresas do País a receber o selo Pró-Ética, da Controladoria Geral da União, reconhecendo nosso compromisso com o tema.

### **Código de Conduta Abramed:**

contribuímos ativamente com a agenda de disseminação da cultura de ética, integridade e transparência no setor e, em 2017, participamos da construção do código de conduta da Associação Brasileira de Medicina Diagnóstica, que estabelece os padrões éticos e de integridade para os associados e participantes do setor.

### **Termo de Compromisso com a Ética e a Integridade:**

em 2017, aderimos ao compromisso promovido pela Secretaria-Executiva do Pró-Ética, vinculada à Controladoria Geral da União, que estimula as empresas a atuarem e contribuírem para a construção de um ambiente corporativo mais íntegro, ético e transparente.

## Estrutura de gestão

**Área de Compliance, Auditoria e Gestão de Riscos:** contamos com uma área dedicada a promover o *Compliance* e a gestão da integridade corporativa, com reporte direto ao Conselho de Administração. A área de *Compliance*, que anteriormente era alocada na Diretoria Financeira, em 2017 foi integrada à Auditoria e Gestão de Riscos, passando a reportar ao Conselho.

**Canal de Conduta:** disponibilizamos a todos os nossos públicos de relacionamento e à sociedade, de maneira geral, um Canal para denúncia de possíveis desvios de conduta. O Canal é gerido por empresa externa especializada, possibilita a confidencialidade da denúncia e funciona 24 horas por dia, sete dias por semana.

As denúncias recebidas são registradas pela empresa externa e encaminhadas à Auditoria Interna, que promove a investigação, posteriormente compartilhadas com o Comitê de Auditoria e Riscos do Conselho de Administração. Casos de maior complexidade são encaminhados ao Fórum de Ética e Conduta, composto pelo Presidente e pelo Diretor Executivo de Pessoas e Sustentabilidade, pelo Diretor de Cultura e pela Diretora Jurídica. Após a conclusão das avaliações são aplicadas as penalidades cabíveis nos casos procedentes.

Em 2017, tivemos um total de 509 contatos realizados por meio do Canal de Conduta. 70% deles foram pelo site e 30% por telefone.

Durante o ano, promovemos um treinamento *e-learning* sobre o Canal e sobre o Código de Conduta junto aos nossos colaboradores. Até o final do período, mais de 95% dos colaboradores já tinham realizado o treinamento.

Todos os colaboradores e administradores são comunicados sobre ética e combate à corrupção ao longo do ano por meio de nossos diversos canais de comunicação interna.

Adicionalmente, mais de 100 colaboradores de áreas mais sensíveis a riscos de *compliance* – tais como a área comercial, compras, assuntos regulatórios, marketing, relações institucionais e expansão – foram treinados presencialmente sobre os temas de ética e combate à corrupção.



**CANAL DE CONDUTA  
GRUPO FLEURY**

**0800 771 7887**  
[www.contatoseguro.com.br/  
grupofleury](http://www.contatoseguro.com.br/grupofleury)

# Comunidade médica

**Acreditamos que parte fundamental do nosso papel na promoção da saúde é apoiar a comunidade médica por meio da geração e compartilhamento de conhecimento em medicina e saúde.**

Por isso, promovemos encontros de disseminação de conhecimento para médicos, publicamos boletins científicos, participamos e apoiamos congressos em diversas especialidades médicas e contamos com um time de visitação que leva conhecimento de fronteira em medicina para médicos nas regiões em que atuamos.

GRI 103-2 / GRI 103-3



## Perfil do nosso corpo clínico

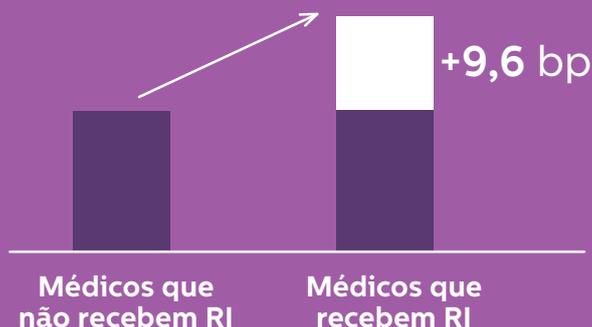
Ao todo, no final de 2017, nosso corpo clínico contava com 1.966 médicos prestadores de serviço, um aumento de 14,7% em relação a 2016 devido à inauguração de novas unidades e expansão das agendas de exames de imagens nas unidades já existentes.

Essa equipe é responsável pelos laudos dos exames e também pelos relatórios integrados, enviados a médicos de clientes, que são um dos nossos principais diferenciais na excelência do atendimento à comunidade médica. Os relatórios integrados apoiam diagnósticos conclusivos em casos de alta complexidade a partir de uma abordagem multidisciplinar que dá ao médico visão integrada de exames de diversas especialidades.

Em 2017, enviamos 78,9 mil relatórios integrados aos médicos clientes, alta de 8,7% comparado com o ano anterior.

A importância do Relatório Integrado (RI) pode ser percebida pelo aumento no indicador de fidelidade do médico, já que entre os médicos que recebem o RI o índice de fidelidade é 9,6 pontos percentuais maior.

### Aumento da Fidelidade do médico



## Comunicação e disseminação de conhecimento

Realizamos diversas iniciativas que nos aproximam da comunidade médica e fortalecem nossa comunicação, com o objetivo de oferecer a eles conhecimento em medicina e saúde e apresentar os diferenciais, processos e uso do conhecimento interno que garantem a excelência técnica, um dos pilares de nossa atuação, e a entrega de diagnósticos conclusivos para os médicos e clientes. Conheça a seguir as principais iniciativas:

### Boletins científicos:

publicamos, em todas as nossas marcas, 24 boletins científicos em 2017, levando conhecimento e informação a cerca de 60 mil médicos brasileiros. As publicações estão disponíveis nos sites das marcas.

**Em 2017, intensificamos a atuação da nossa recém-criada área de relacionamento médico e iniciamos o desenvolvimento de um Sistema de Gestão de Relacionamento (CRM) para sofisticar nossa relação com os clientes médicos.**

**Reuniões de Atualização:** reuniões semanais direcionadas para médicos e colaboradores nas quais são ministradas aulas sobre temas médicos, técnicos e, eventualmente, assuntos gerais. Em 2017, aconteceram 32 reuniões na sede Jabaquara, com um total de 2.241 participantes, e 25 reuniões na Unidade Paraíso, com 956 presentes.

**Reuniões de Especialidades:** encontros mensais ou bimestrais de algumas das especialidades médicas atuantes na empresa. Em 2017, houve sete encontros de Cardiologia, oito de Gastroenterologia/Endoscopia, nove de Medicina Fetal, sete de Neurologia, quatro de Imagem do Tórax (em parceria com a Sociedade de Pneumologia), cinco de Ultrassom, oito do Grupo de estudo do Pâncreas e três de Urologia. Nestas reuniões, há discussão de casos e revisão de temas de cada área com a participação de médicos internos e médicos clientes.

**Jornada do Conhecimento:** evento anual para a divulgação dos diversos trabalhos e projetos em andamento. Há cinco categorias científicas (Estudos Epidemiológicos, Projetos de Pesquisa, Desenvolvimento de Novas Metodologias, Melhorias em Processos Técnicos e Relatos de Casos) e três administrativas (baseadas nos macroprocessos da empresa: Chave, Gestão e Apoio). Todos são avaliados quanto a originalidade, conhecimento sobre o tema, metodologia, forma da apresentação e contribuição para o Grupo Fleury. Em 2017, foram apresentados 244 trabalhos.

Trabalhos apresentados na Jornada do Conhecimento	2015	2016	2017
<b>Trabalhos Científicos</b>			
Estudos Epidemiológicos	24	37	47
Melhorias em Processos Técnicos	41	44	51
Novas Metodologias	23	20	26
Projetos de pesquisa	19	12	15
Relatos de Caso	13	40	38
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>153</b>	<b>177</b>
<b>Trabalhos Administrativos</b>			
Chave	16	18	14
Apoio	33	30	21
Gestão	27	20	33
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>68</b>	<b>68</b>
<b>TOTAL GERAL DE TRABALHOS</b>	<b>197</b>	<b>221</b>	<b>244</b>

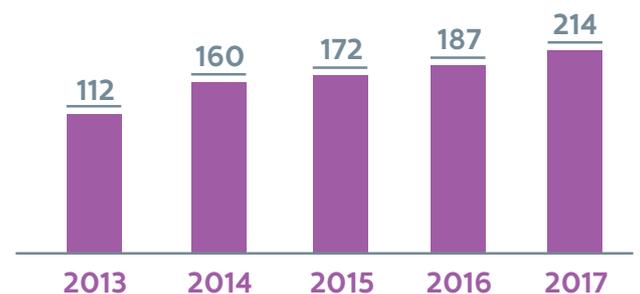


**Ciclo do conhecimento:** palestra seguida de jantar, para os principais médicos clientes. Tem como objetivo disseminar conhecimento por meio de palestras ministradas por nossos principais assessores médicos, de cada especialidade. Em 2017, foram 57 eventos, 159% a mais do que em 2016, atingindo 3.461 médicos.

**Participação em eventos:** participamos de 127 eventos durante o ano, com destaque para o Congresso da Sociedade de Cardiologia do Estado de São Paulo (SOCESP), em que promovemos nosso simpósio de cardiogeriatría “Cuidados com o Coração do Idoso” e lançamos 13 novos testes genéticos na área de cardiologia, ampliando nosso portfólio em genômica e fortalecendo nossa posição de liderança em medicina de precisão.

**Serviços de assessoria médica:** oferece aos médicos orientações sobre testes diagnósticos e instruções para procedimentos laboratoriais, além de prestar apoio em relação ao resultado de exames. Em 2017, foram prestadas 213,7 mil assessorias, um crescimento de 14,2% em relação a 2016.

**Evolução dos atendimentos de assessoria médica (em milhares)**



# Fornecedores

**Acreditamos que um relacionamento sólido e próximo de nossos fornecedores estratégicos apoia a melhoria contínua e o alcance da qualidade e excelência operacional.**

## Perfil da cadeia de fornecedores

GRI 102-9 / GRI 102-10 / GRI 103-2 / GRI 103-3 / GRI 414-1

Nossa cadeia de fornecedores é formada por fabricantes, consultores, partes contratadas e distribuidores de insumos, equipamentos médicos hospitalares, equipamentos de infraestrutura, prestação de serviços (manutenção predial, manutenção de equipamentos, consultorias, *facilities*, TI, logística), entre outros.

Grande parte dos insumos e equipamentos médicos hospitalares tem origem no exterior (Europa e Estados Unidos), com base local ou rede de distribuidores locais (Brasil), sendo em torno de 95% entre São Paulo e Rio de Janeiro.

Por isso, nossas compras são centralizadas na matriz, em São Paulo. Embora não seja um processo formalizado, ao fazer uma concorrência, procuramos dar preferência aos fornecedores locais quando o custo de transporte for superior às vantagens comerciais e aos requisitos de qualidade em relação aos contratados pela matriz.

Em 2017, nossa base de fornecedores era composta por cerca de oito mil empresas, sendo que 2.601 fornecedores tiveram pedidos de compra emitidos no ano, para os quais a empresa destinou o valor de R\$ 1,1 bilhão.

### Perfil dos gastos com fornecedores no ano



**60%**  
fornecedores de serviços



**99%**  
nacionais



**40%**  
equipamentos e insumos



**1%**  
internacionais

De toda nossa base de fornecedores, em 2017, 19% são novos. Todos os fornecedores cadastrados passam por processo de avaliação social que inclui verificação do Cadastro Nacional de empresas Idôneas e Suspensas, o Cadastro Nacional de Empresas Punidas e a avaliação de sua Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas, dentre outros documentos.

**Em linha com a relevância desse público, desenvolvemos, desde 2010, o Programa de Excelência em Relacionamento com a Cadeia de Fornecimento (PERC), para melhorar a comunicação, a integração e o desenvolvimento de nossos fornecedores.**



**➤ Todos os contratos com fornecedores são acompanhados de anexos com condições de Sustentabilidade e Cidadania e um Termo Anticorrupção, por meio dos quais os nossos parceiros se comprometem a respeitar os valores e compromissos da Companhia em relação aos temas.**

## Desenvolvimento e excelência

Com foco em criar um relacionamento de parceria com seus fornecedores e soluções inovadoras que beneficiem toda a cadeia, criamos em 2010 o Programa de Excelência em Relacionamento com a Cadeia de Fornecedores (PERC), que anualmente avalia e reconhece os fornecedores com melhor desempenho em quatro categorias:

Insumos	Serviços	Engenharia Clínica	TI e Telecom
---------	----------	--------------------	--------------

Além do reconhecimento por categoria, o comitê do PERC elege um fornecedor destaque, que pode ser escolhido por seus diferenciais em algum dos critérios: Inovação, Sustentabilidade, Qualidade, Parceria Estratégica e *Saving de Valor Agregado*.

Os fornecedores elegíveis são aqueles que apresentam maior volume de vendas ou grau de risco ambiental ou de continuidade do negócio, ou seja estrategicamente representativos para o Grupo ou, ainda, sejam selecionados pela alta administração e Comitê de Avaliação.

Ao todo, o PERC prevê avaliação de até 65 fornecedores e o reconhecimento de quatro deles, um por categoria, após análise do Comitê de Avaliação do programa, em cinco dimensões:

Qualidade
Sustentabilidade
Compliance
Termos & Condições
Criatividade e inovação

A avaliação é baseada em critérios objetivos, verificados no relacionamento diário e em visitas pré-agendadas às sedes dos parceiros.

➤ **Conheça em detalhes os aspectos avaliados e as regras do programa no Manual do PERC, disponível em:**  
<https://goo.gl/8qbjSx>

**O PERC busca melhorar as práticas na cadeia de fornecimento como um todo e estabelecer relações sustentáveis de longo prazo ao invés de relações meramente transacionais. Reconhecido como referência no mercado nacional, o Programa faz parte do Banco de Melhores Práticas do Instituto Ethos e do Banco de Melhores Práticas do Prêmio ECO, da Câmara de Comércio Americana (Amcham).**

Em sua 8ª edição em 2017, as inovações e melhorias de processos sugeridas pelos 51 fornecedores participantes do programa geraram R\$ 2,2 milhões de valor agregado para a Companhia, sendo que das 404 ideias, 122 foram implantadas.

Dois fornecedores foram eleitos destaques do Programa: Nexus Engenharia e Construção a ganhadora em 'Expansão' e a GE Healthcare em 'Parceria Estratégica'.

➤ **Conheça os vencedores e mais informações sobre o programa em:**  
<https://goo.gl/fKZfrU>

# Sociedade

Queremos contribuir com a sociedade nas regiões em que atuamos por meio de programas sociais que promovam a educação e a saúde.

## Desenvolvimento social

Em 2017, investimos R\$ 927,6 mil nas iniciativas de realização voluntária de exames de imagens e análises clínicas. Essas iniciativas, somadas aos demais programas sociais que ocorreram ao longo de 2017, contaram com 4.369 participações voluntárias de nossos colaboradores e alcançaram 12.209 pessoas. Para maximizar o potencial de atuação dos nossos voluntários implementamos o portal de voluntariado, que facilita a candidatura dos voluntários às atividades e mensuração dos resultados. Em 2017, cerca de 300 colaboradores se inscreveram no portal voluntariosgrupofleury.v2v.net Conheça a seguir os principais projetos e iniciativas do Grupo e seus resultados em 2017:

### VOLUNTARIADO MÉDICO

- **Voluntários do Sertão**

Organizado pela ONG de mesmo nome, que promove assistência social, saúde, segurança alimentar e assistência nutricional para comunidades no sertão brasileiro, em 2017 contou com o apoio de nossos voluntários na realização de mais de quatro mil atendimentos médicos em Irecê, na Bahia, com exames de mamografia, ultrassonografia, eletrocardiograma, análises clínicas, além de exames da saúde da mulher, como colposcopia e vulvosscopia.

**Acreditamos que esses programas e iniciativas nos auxiliam a atuar de modo responsável junto à sociedade, estreitar nosso relacionamento com a comunidade e minimizar possíveis impactos de nossa atuação.**

GRI 103-2 / GRI 103-3 / GRI 203-1 / GRI 203-2





- **Doutores das Águas**

Nossos voluntários apoiaram o programa com a análise de exames parasitológicos para a população ribeirinha do Rio Negro, no Amazonas.

- **Amigos do Bem**

Realizamos um mutirão de saúde em pediatria no vale do Catimbau, interior de Pernambuco.

➤ **Juntas, as três iniciativas de voluntariado médico promoveram a realização de mais de 6,5 mil exames em comunidades em situação de vulnerabilidade no Norte e Nordeste do País.**

- **Mutirões de saúde**

Realizamos mutirões de saúde em unidades no Rio de Janeiro, Bahia e São Paulo no mês de outubro, que marca o combate ao câncer de mama. Os mutirões ofereceram atendimento gratuito a pacientes da rede pública de saúde, hospitais públicos federais e estaduais e instituições filantrópicas. Ao todo, foram realizados 1,3 mil exames.

Em novembro, como forma de sinalizar a importância dos exames na prevenção do câncer de próstata, foi a vez da regional Pernambuco atender pacientes da rede pública de saúde, realizando 224 exames.

- **Descontos ao terceiro setor**

Oferecemos descontos em exames para três instituições parceiras: Cruz de Malta, Hospital Samaritano e Graac.

➤ **Tínhamos a meta de alcançar em 2017 4.155 participações voluntárias de nossos colaboradores nas ações de voluntariado. Essa meta foi superada em 5,1% com o resultado de 4.367 participações.**

## Apoio ao conhecimento

Também atuamos como multiplicadores do conhecimento, seja por meio da conscientização da sociedade em relação às temáticas de saúde e bem-estar ou pelo apoio ao desenvolvimento profissional e inclusão de jovens em vulnerabilidade.

### DISSEMINAÇÃO DE CONHECIMENTO

- **Conecta Saúde**  
Por meio de um jogo lúdico, o projeto tem o objetivo de conscientizar alunos de escolas públicas e adolescentes para temas relacionados à gravidez na adolescência e Doenças Sexualmente Transmissíveis (DSTs). Implantado nos estados de São Paulo, Paraná, Bahia, Pernambuco e Rio Grande do Sul, em 2017 o projeto contou com 90 participações voluntárias de colaboradores, aplicando o jogo para mais de 350 alunos no Brasil.
- **Dom**  
A iniciativa dissemina conhecimento e capacitação de profissionais de saúde de instituições do terceiro setor em três vertentes: indivíduo, terceiro setor e sociedade. Assim, o programa DOM busca contribuir de modo mais abrangente para a melhoria do cenário de saúde no País. Em sua 5ª edição em 2017, o programa capacitou 11 instituições.
- **Sutiã Rosa**  
Em parceria com a Loja Riachuelo, criamos em outubro a campanha Sutiã Rosa, para alertar a sociedade sobre a importância da prevenção do câncer de mama. Além da conscientização, a campanha teve toda a renda líquida revertida para o Hospital Amparo Maternal.
- **Projeto Pescar**  
Desde 1999, o programa de formação socioprofissionalizante é desenvolvido pela Fundação Projeto Pescar, em parceria com a marca Weinmann, em Porto Alegre. O objetivo do projeto é resgatar jovens em vulnerabilidade social, tornando-os autônomos para fazerem novas escolhas, melhorando sua qualidade de vida e dando oportunidade para o desenvolvimento pessoal e iniciação profissional. Desde o início do projeto foram 20 turmas, com 351 jovens formados, sendo que 133 foram contratados pelo Grupo Fleury. Em 2017 o programa formou uma turma com 28 jovens.



## Canal aberto

GRI 413-1

Para manter uma comunicação clara e direta com as comunidades próximas às suas unidades, disponibilizamos canais de contato por meio da Ouvidoria. Durante 2017 registramos em todo o País 12.947 reclamações fundamentadas, sendo que 100% foram sanadas. Em relação às comunidades do entorno de nossas unidades, recebemos 20 reclamações, 100% sanadas.



# Experiência <sup>7</sup> do cliente

# Satisfação

Somos uma empresa orientada para o cliente e continuamente dedicada a alcançar a excelência no atendimento para a promoção de sua saúde e bem-estar.

Portanto, um dos principais parâmetros para medir o desenvolvimento sustentável das nossas atividades é a evolução da satisfação dos clientes, público primordial para nossa perenidade e crescimento.

Desde 2014, monitoramos trimestralmente o Net Promoter Score (NPS), que representa o índice de recomendação do cliente sobre os serviços que oferecemos.

Ao final de 2017, o NPS do Grupo Fleury alcançou 76,8%, um avanço de 4,6 p.p. na comparação com o mesmo período de 2016 e maior média histórica.

## Net Promoter Score - NPS



Entre as ações estratégicas criadas para melhorar a experiência do cliente, podemos destacar os projetos Lean, Telemetria e Workforce Management, que otimizam a eficiência operacional das unidades de atendimento com as seguintes diretrizes:

- Ganho de produtividade dos colaboradores nos processos de atendimento e coleta de análises clínicas.
- Melhoria na utilização da capacidade de equipamentos de tomografia e ressonância, aprimorando os processos no pré e pós exame, de modo que o processo médico não seja afetado.
- Evolução da qualidade percebida no atendimento por meio do indicador NPS, resultado da diminuição dos tempos de espera e otimização dos processos de atendimento.

- Acompanhamento em tempo real dos principais indicadores de atendimento avaliados na pesquisa de satisfação: acompanhamento do NPS, comentários dos clientes sobre a experiência na unidade, pontos de satisfação e insatisfação levantados, grau de fidelidade e percentual de indicação médica.
- Gestão mais eficiente dos colaboradores, com tratamento das ocorrências em tempo real e alocação otimizada de recursos.

**Nossa trajetória de inovação para melhor experiência ao cliente vem de longa data. Em 1982, fomos pioneiros na implantação de sistema informatizado para atendimento ao cliente e em 1998 a primeira empresa no mundo a disponibilizar resultados de exames na internet. Também somos uma das poucas empresas do País com central de atendimento com colaboradores próprios, treinados e especializados no negócio, engajados com nossos valores e cultura organizacional.**

Conheça as iniciativas que seguimos desenvolvendo para garantir a excelência da nossa operação na página 24 e para a digitalização do atendimento e ganhos de conveniência, agilidade e eficiência na página 48.

Além disso, promovemos, em parceria com a Cleveland Clinic, um diagnóstico das atividades da marca Fleury à luz do método de Experiência do Cliente, focado na humanização do atendimento e acolhimento dos clientes. Neste contexto, um grupo de colaboradores de diversas áreas foi capacitado para o desdobramento e multiplicação do método aos demais colaboradores a partir de 2018.

▶ **Periodicamente realizamos um encontro com clientes, o Conselho de Clientes, para que abordem os temas de interesse e exponham sua avaliação em relação à prestação de serviços da empresa diretamente à diretoria executiva e à gerência.**

**A ação tem como foco a melhoria contínua considerando a ótica do cliente, buscando identificar os pontos positivos para aperfeiçoamento e oportunidades de melhoria da qualidade dos nossos serviços.**

## Queixas e reclamações

### COMUNIDADES DO ENTORNO

Fazemos a gestão das queixas e reclamações por meio de alinhamentos com as áreas envolvidas para as devidas correções, reuniões com vizinhos para entendimento das reclamações e canal direto dos vizinhos com a Ouvidoria.

A Ouvidoria possui canais de contato via telefone, e-mail e atende aos vizinhos das sedes administrativas e das unidades de atendimento. O contato com a Ouvidoria ocorre por meio do Fale Conosco disponível no site de cada marca e pela Central de Atendimento Telefônico, que direciona a ligação para a Ouvidoria.

Em 2017 foram acolhidas 22 queixas ou reclamações relacionadas, principalmente, ao impacto nas comunidades vizinhas advindos das obras em decorrência da expansão do Grupo. 100% delas foram solucionadas no período.

### ATENDIMENTO AO CLIENTE

Os clientes podem entrar em contato com as marcas por meio do SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) ou da Ouvidoria, a partir do Fale Conosco disponível nos sites das marcas e das Centrais de Atendimento Telefônico.

Nas unidades de atendimento, também disponibilizamos Folhetos da Ouvidoria para clientes registrarem suas queixas, reclamações e sugestões ou, ainda, há possibilidade de acolhimento presencial pela nossa equipe das unidades.

Em 2017, recebemos 29.910 reclamações somando as seis marcas do Grupo. Desse total, 66% foram identificadas como procedentes e 34% como não fundamentadas e todos os *stakeholders* receberam posicionamento com nossos apontamentos sobre os casos.



#### Canais de contato:

##### Fleury

Grande São Paulo (11) 3179 0822  
Outras localidades 0800-704-0822  
[www.fleury.com.br](http://www.fleury.com.br)

##### a+

Bahia: (71) 3402-8000  
Paraná: 4020-8000  
Pernambuco: (81) 3320-8000  
Rio Grande do Sul: (51) 3290-8000  
São Paulo: (11) 3139-8000  
[www.amaissaude.com.br](http://www.amaissaude.com.br)

##### Weinmann

(51) 3314-3838  
[www.weinmann.com.br](http://www.weinmann.com.br)

##### Labs a+

(21) 2536-3600  
[www.labsamais.com.br](http://www.labsamais.com.br)

##### Felippe Mattoso

(21) 2266-8989  
[www.fmattoso.com.br](http://www.fmattoso.com.br)

##### Diagnoson a+

(71) 2104-2000  
[www.diagnosonamais.com.br](http://www.diagnosonamais.com.br)

# Segurança do paciente

Temos uma estrutura sólida de gestão da segurança dos pacientes em nossos processos de atendimento, respeitando às legislações e melhores práticas de mitigação de riscos.



Desde 2015, nosso Núcleo de Segurança do Paciente (NSP) atua para reduzir atos inseguros nos processos assistenciais e garantir o uso das melhores práticas, bem como construir, implantar, divulgar e manter atualizado um sistema contínuo que identifique os riscos, reduzindo-os ao nível mais baixo possível, com foco na segurança em todas as etapas do processo.

GRI 103-2 / GRI 103-3 / GRI 416-1 / GRI 416-2

Alinhamos nossa gestão da saúde e segurança do paciente ao disposto pela Organização Mundial da Saúde (OMS): um sistema de gestão de segurança do paciente deve buscar reduzir os riscos de danos desnecessários associados à assistência em saúde até um “mínimo aceitável”, definido como aquilo que é viável diante do conhecimento atual, dos recursos disponíveis e do contexto em que a assistência foi realizada frente ao risco de não-tratamento ou outro tratamento.

O Núcleo de Segurança do Paciente (NSP) coordena nosso sistema de gestão da Segurança do Paciente, com a principal missão de promover a cultura de segurança do paciente dentro do Grupo Fleury.

## Principais diretrizes do NSP

- Assegurar o acompanhamento dos processos que influenciam na segurança do paciente;
- Recomendar a medição de novos indicadores;
- Acompanhar os indicadores já existentes e que apontam riscos para a segurança do paciente;
- Definir planos de ação para garantir a melhoria dos indicadores críticos do processo;
- Divulgar resultados;
- Integrar as diferentes áreas envolvidas com a segurança do paciente para melhorar a comunicação;
- Estimular ações preventivas;
- Incentivar treinamentos contínuos relevantes à segurança dos pacientes;
- Atualizar notícias para promover a cultura de segurança dos pacientes.

## Resultados do NSP

- Definição dos conceitos “Evento Adverso”, “Evento sem Danos”, “Near Miss” e “Intercorrências Médicas”\*;
- Publicação de *e-learning*s sobre o tema;
- Elaboração de sistema para notificação das ocorrências;
- Publicação mensal de quatro importantes indicadores do processo de segurança do paciente;
- Estabelecimento de ritual mensal para tratar as ocorrências de maior criticidade;
- Melhoria na identificação dos principais ofensores para a segurança dos pacientes, na qualidade dos planos de ação para mitigar os riscos assistenciais e reduzir a ocorrência e gravidade dos eventos adversos que afetam a segurança dos pacientes.



**Em todas as nossas unidades há procedimentos e requisitos que garantem a segurança da operação e são realizadas auditorias internas ou terceirizadas periodicamente. Também incentivamos continuamente nossos profissionais a manterem-se sempre atualizados sobre as principais questões e riscos que envolvem o setor em relação à saúde e segurança.**

Em 2017, nosso sistema de notificação de eventos adversos e de intercorrências médicas registrou 1.322 intercorrências médicas. O principal motivo gerador de uma intercorrência médica é a alergia ao contraste durante os exames de Ressonância Magnética e Tomografia Computadorizada.

Foram identificadas 462 notificações de reações alérgicas ao contraste, sendo 193 no setor de Tomografia Computadorizada e 194 no setor de Ressonância Magnética.

Em relação ao conceito “Eventos Adversos com Dano”, foram identificadas 365 notificações durante o ano, 95 eventos adversos de quedas de pacientes dentro das unidades de atendimento.



**Para reduzir estas ocorrências, o NSP definiu uma diretriz para identificação de pessoas com maior risco de queda. A partir disso, foram implantadas novas medidas que contemplam a avaliação de risco, garantindo o cuidado multiprofissional em um ambiente seguro e promovendo a educação do paciente, familiares e profissionais.**

A avaliação do risco de queda é individual e considera como risco clientes com mais de 75 anos, dificuldade de locomoção (utilização de andador, muleta, bengala, etc.), pacientes em exames com sedação/anestesia, pacientes em exames com dilatação de pupilas e exames mais invasivos e complexos, como biópsia e punções diversas.

Em relação aos casos de reação alérgica, foi incluída uma questão sobre se o cliente possui algum tipo de alergia no sistema de abertura de ficha. A anotação é feita no sistema e o cliente recebe uma pulseira de identificação. Além disso, o questionamento é efetuado antes da realização dos exames. Qualquer reação alérgica durante a assistência ao cliente é anotada em seu cadastro, sendo visualizada pela área de recepção e enfermagem em qualquer nova visita à unidade.



**“Intercorrência Médica” (IM) é qualquer ocorrência na assistência à saúde que é esperada, porém não desejada, durante a realização de um procedimento (exame).**

**“Evento Adverso” é qualquer ocorrência inesperada durante a assistência à saúde que resulta em lesão ou dano físico/ psicológico e/ou falha no diagnóstico do paciente.**

**“Evento sem Dano” é uma ocorrência inesperada que atinge o paciente, mas não causa lesão ou dano físico/ psicológico e/ ou falha no diagnóstico do paciente.**

**“Near Miss” é a ocorrência inesperada que não atinge o paciente.**



## Privacidade e segurança da informação

GRI 418-1

Contamos com práticas e diretrizes para garantir a privacidade e segurança dos dados pessoais dos clientes e resultados de seus exames, apresentadas a seguir:

- Fórum de reclamações conduzido pela Ouvidoria para atuar nos motivos de insatisfações, identificando a causa raiz e ações corretivas.
- Código de Conduta implantado em todo o Grupo com diretrizes de confidencialidade de dados que devem ser seguidos por todos os colaboradores.
- Dados de clientes registrados em sistema eletrônico com acesso através de usuário e senha, com permissões conforme cargo e função.
- Dados físicos destruídos.
- Área específica de Segurança da Informação.
- Entrega de resultado mediante comprovante do cliente.
- Fluxo para central de atendimento para reiniciar senha.

Nenhuma queixa relativa à violação da privacidade e perda de dados do cliente foi identificada entre 2014 e 2017.



## 8 Impacto ambiental das operações

# Principais impactos

Temos consciência de que nossa contribuição com a promoção da saúde e bem-estar passa pelo respeito ao meio ambiente.

## IMPACTOS

Os principais impactos ambientais do nosso negócio se dão em relação ao consumo de papel nas áreas administrativas, de materiais usados nos exames, ao consumo de combustível no transporte de materiais entre as unidades, à emissão de gases de efeito estufa decorrentes desse consumo, bem como ao descarte de resíduos perigosos.

A Companhia monitora e controla a segregação, descarte, armazenamento e transporte dos resíduos perigosos e não perigosos. Em 2017, não ocorreram vazamentos no meio ambiente provenientes de nossa operação.

Atualmente temos 291 aspectos ambientais mapeados e avaliados conforme metodologia interna de priorização e controle.

Conheça nos capítulos a seguir nossa gestão e desempenho em cada um desses aspectos.

**A gestão ambiental da nossa operação busca prevenir e minimizar impactos negativos no meio ambiente, e consequentemente na sociedade, causados pelo consumo de recursos naturais e pela geração de resíduos, efluentes e emissões.**

GRI 103-2 / GRI 103-3



## GESTÃO

Em 2015, a partir da identificação dos principais impactos causados ao meio ambiente e dos riscos ambientais inerentes a cada processo, incluímos em nossa Política de Sustentabilidade nossos princípios, valores e compromissos de gestão ambiental e combate às mudanças climáticas. Com isso, reafirmamos nosso empenho para assegurar o equilíbrio entre o desenvolvimento econômico e a qualidade ambiental das regiões em que atuamos.

Além da política, contamos com o Sistema de Gestão Ambiental de forma integrada aos demais sistemas de gestão, buscando promover esse compromisso de maneira transversal em todas as nossas atividades, atender à legislação sobre o tema e promover a melhoria contínua.

➤ **Fomos pioneiros em medicina diagnóstica na implantação de um Sistema de Gestão Integrado certificado pelas normas ISO 9001 (Gestão da Qualidade) e ISO 14001 (Gestão Ambiental), o que reflete nossa preocupação com a qualidade, o meio ambiente, a melhoria contínua dos procedimentos e a sustentabilidade.**

Nesse sentido, nossa estratégia considera o desenvolvimento tecnológico, as expectativas dos *stakeholders* e a busca por melhorias que diminuam os impactos da nossa operação e do ciclo de vida do negócio, colaborando para uma sociedade sustentável.



# Nosso desempenho para eco eficiência



## Água

GRI 303-1 / GRI 303-2

### IMPACTOS E COMPROMISSOS

Os valores de consumo de água são medidos por meio de hidrômetros e extraídos das contas fornecidas pelas empresas municipais de água e esgoto, que seguem parâmetros estipulados pela legislação em seus processos de licenciamento ambiental e de tratamento e captação de água.

### GESTÃO E INICIATIVAS NO CONSUMO DE ÁGUA

As novas unidades estão sendo construídas com arejadores nas torneiras, que diminuem a vazão da água, e válvulas *dual flush* nos vasos sanitários, que dão ao usuário duas opções de fluxo de água, uma menor e outra maior. Além disso, estão sendo realizados investimentos em sistemas de reuso de água em unidades prioritizadas.

### DESEMPENHO EM 2017

O principal motivo para atingimento parcial da meta foram as ações de reforma e expansão em unidades monitoradas pelo programa.

### Metas de eficiências

#### Índice de consumo de água (m<sup>3</sup>) de água gasto por exame

Meta 2017	0,0044
Índice atingido	0,0047
<b>STATUS</b>	<b>meta parcialmente atingida (93%)</b>

### Detalhamento do consumo

Consumo de água por fonte (m <sup>3</sup> )*	2015	2016	2017
Abastecimento municipal	118.799,6	136.787,1	125.881,5
Fontes subterrâneas	12.141	12.687	12.881,0
Fontes pluviais	2.075	0	0
Efluentes de outra organização (água comprada de caminhão pipa)	4.403	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>137.418,6</b>	<b>149.474,1</b>	<b>138.762,5</b>

\*considera Unidades de Atendimento, Sedes Técnicas e Administrativas instaladas nas regionais Rio Grande do Sul, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro, Bahia, Pernambuco e Distrito Federal, totalizando 123 unidades

### Reuso

Promovemos a captação de água de chuva para reuso na unidade de Alphaville. Em 2017, o total de água de chuva reutilizado foi de 1584,15 m<sup>3</sup>.

Reuso de água (m <sup>3</sup> )	2015	2016	2017
	2.075	2.055	1584,15*

\*valor correspondente a 6 meses de monitoramento

# Energia e emissões

GRI 201-2 / GRI 302-1 / 302-2 / GRI 302-3 / 302-4 / 305-1 / 305-2 / 305-3 / 305-4 / 305-5 / 305-6

## IMPACTOS E COMPROMISSOS

As mudanças climáticas têm sido um grande desafio para empresas, governos e sociedades em todo o mundo. Nós, no Grupo Fleury, estamos comprometidos com a redução de nosso consumo de energia e combustíveis e, conseqüentemente, das nossas emissões, para colaborar com a agenda de combate às mudanças climáticas e minimizar seus impactos negativos na sociedade e nos nossos negócios.

Sabemos que condições climáticas adversas e mudanças no padrão de clima podem afetar a disponibilidade de água, a qualidade e o preço dos insumos usados nos exames, com efeitos expressivos na origem de matéria-prima e, como decorrência, nas operações e no resultado da empresa. Além disso, as mudanças climáticas podem gerar a proliferação de doenças endêmicas geradas em decorrência do desequilíbrio climático.

Por isso, identificamos e acompanhamos qualitativamente todos os riscos e as oportunidades que as mudanças climáticas podem trazer para o negócio e buscamos reduzir nosso consumo de energia e combustíveis e estimular o uso de energias renováveis alternativas.

## GESTÃO E INICIATIVAS NO CONSUMO DE ENERGIA E COMBUSTÍVEIS

Ao longo do ano de 2017, adotamos uma série de medidas visando a eficácia no uso de energia em nossas operações.

Entre essas ações, destacam-se:

- Mudança do sistema de ar condicionado na Unidade Jabaquara, com a aquisição de um novo *chiller* a gás.
- Avanços em telemetria e automação, com nossas sedes automatizadas para programação dos desligamentos de ar condicionado e iluminação.
- Iniciativas de conscientização dos colaboradores, via intranet, quanto à necessidade do uso racional do recurso.
- Troca de lâmpadas comuns por lâmpadas de LED, mais eficientes no consumo. Todas as novas unidades já são inauguradas usando lâmpadas LED e, em São Paulo, já temos 90% das unidades a+ e 40% das unidades Fleury com lâmpadas LED.
- Compra de energia no mercado livre, composta 50 % por energias renováveis, a qual resultou em *savings* de 1,5 milhão em 2017.

## DESEMPENHO EM 2017



A intensidade do consumo de energia em 2017 foi de 0,00239 GJ por exame realizado, valor 40,25% menor que no ano anterior. A evolução se deve às ações de conscientização e também de melhoria de infraestrutura, além do aumento do número de exames realizados no ano.

Assim como o consumo de água, o consumo de energia foi impactado por intervenções realizadas em unidades participantes do programa, tais como reformas e aumentos no portfólio de exames das unidades.

### Detalhamento do consumo

Consumo de energia	2015	2016	2017
Diesel	2.455,8	1.665,7	1.996,8
Eletricidade	164.658,3	143.232,9	170.625,5

### Índice de consumo de energia (Kwh gasto por exame)

Meta	1,1622
Realizado	1,2378
<b>STATUS</b>	<b>meta parcialmente atingida (93%)</b>

## GESTÃO E INICIATIVAS EM EMISSÕES

Desde 2015, somos signatários do Carbon Disclosure Project (CDP), programa que reúne dados e análises sobre as emissões e como as empresas abordam o tema em sua gestão, e desde 2008, elaboramos e publicamos no Registro Público de Emissões do GHG Protocol nosso inventário anual, que contabiliza as emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa (GEE).

Todos os anos, avançamos na apuração dos dados e na ampliação do escopo monitorado, incluindo emissões com viagens aéreas e consumo de combustível no transporte de materiais, consumo de papel nas áreas administrativas e transporte terceirizado.

Além disso, a empresa adotou estratégias de redução de riscos e necessidades de adaptação às emissões de gases causadores do efeito estufa. Riscos identificados incluem o aumento de custos operacionais em função de maiores taxas relacionadas à regulação de energia elétrica e impactos operacionais recorrentes da redução do fornecimento de água em função de períodos de seca e consequente redução do nível dos reservatórios, ou decorrentes do aumento da intensidade de chuvas que podem dificultar o acesso de colaboradores, clientes e fornecedores de insumos às unidades da empresa. Ações neste sentido incluem o aumento da capacidade do reservatórios das unidades da empresa, sistemas de reuso de água, o programa ambiental de redução de consumo de energia, a busca de fontes de energia alternativas e a otimização das rota logísticas.



Três de nossas unidades Fleury – Ponte Estaiada, Rochaverá e Alphaville – são certificadas pelo Leadership In Energy & Environmental Design (LEED), melhor prática global de construção sustentável que prevê a redução do consumo de água e energia das construções e, consequentemente, a redução das emissões de gases de efeito estufa.

## DESEMPENHO EM 2017

Emissões de gases de Efeito Estufa (GEE) (tCO <sub>2</sub> )	2015	2016	2017
Escopo 1	2.972,01	4.400,98	3.837,01
Escopo 2	5.692,85	3.224,99	4.390,79
Escopo 3	1.612,11	3.299,20	1.845,80
<b>Total</b>	<b>10.276,97</b>	<b>10.944,97</b>	<b>10.073,60</b>
Intensidade de emissões (tCO <sub>2</sub> e por exame)	0,016070	0,018155	0,014699

Em 2017 também foram emitidas 1.651,92 tCO<sub>2</sub>e (ou 341,77 toneladas de CFC-11 equivalente) devido ao consumo de HCFC-22 e HCFC-141b nos equipamentos de ar condicionado.

Embora tenha havido uma redução na intensidade de emissões (tCO<sub>2</sub>e/exame), a meta interna proposta em 2017 (referente ao ano de 2016) não foi atingida, conforme indicado abaixo:

Meta	0,0149 ton CO <sub>2</sub> e
Realizado	0,0182 ton CO <sub>2</sub> e

Isso se deve à mudança dos chillers da Sede Técnica Jabaquara, que passaram a utilizar gás natural. Esta mudança trouxe uma redução significativa nas emissões de escopo 2 (energia elétrica), mas o aumento nas emissões de escopo 1 em função do consumo de gás superou a redução das emissões de escopo 2.

Já a meta referente ao ano de 2017 foi atingida. A intensidade de emissões foi de 0,0147 tCO<sub>2</sub>e, ao passo que a meta definida internamente foi de 0,0150 tCO<sub>2</sub>e. Os principais fatores que contribuíram para o atingimento da meta foram as reduções das emissões de escopo 1 e 3.

## Consumo de materiais e geração de resíduos e efluentes e resíduos

GRI 306-1 / 306-2 / 306-4

### IMPACTOS E COMPROMISSOS

Buscamos ter uma operação com consumo cada vez mais eficiente de materiais, minimizando o impacto tanto do ponto de vista do consumo quanto do ponto de vista do descarte de resíduos.

Para isso, estabelecemos metas anuais de redução do índice de geração de resíduos comuns e infectantes.

Adicionalmente, além de reduzir o impacto por meio da eficiência nos índices de consumo e descarte, monitoramos e controlamos a segregação, armazenamento e transporte dos resíduos perigosos e não perigosos de nossa operação e definimos sua destinação correta com base em critérios fundamentados nos procedimentos do Sistema de Gestão Ambiental e na legislação vigente.



O projeto, realizado em 2016 como piloto em nove unidades na Regional São Paulo, foi expandido em 2017 e passou a ser realizado em 50 unidades no Rio Grande do Sul (marca Weinmann), São Paulo (marca a+ e marca Fleury) e Pernambuco (marca a+).

### GESTÃO E INICIATIVAS EM RESÍDUOS COMUNS

Desde 2016, promovemos o “Desafio Sustentável: coleta seletiva eficaz”, campanha de redução da geração de resíduos nas unidades baseada na educação dos colaboradores sobre o tema além de estimular a elaboração de pequenas ações em suas unidades para maior engajamento da equipe.



O programa dura seis meses e envolve a capacitação presencial de prestadores de serviço e monitores ambientais e quatro *e-learning*s com aulas *online* e questionários aos demais colaboradores das unidades. Ao longo do período, o Desafio Sustentável também acompanha a pontuação de cada unidade em diferentes critérios:

- Participação dos colaboradores nas unidades;
- Nota média nos questionários;
- Porcentagem de redução do Índice de Geração de Resíduo Comum; e
- Desempenho dos monitores ambientais.

As unidades vencedoras são divulgadas a todo o Grupo gerando reconhecimento, visibilidade e motivação e servindo de exemplo positivo.

➤ **Em 2017, o Desafio Sustentável promoveu 1.836 horas de treinamento para 1.511 colaboradores e contribuiu com a redução de aproximadamente 9,6 toneladas de resíduo comum.**

## GESTÃO E INICIATIVAS EM RESÍDUOS PERIGOSOS

A fim de garantir a correta gestão no transporte de resíduos perigosos, investimos em programas para a sensibilização de nossos colaboradores quanto à importância e ao correto manejo desse tema. A quantidade de resíduos infectantes – comuns e recicláveis – produzida em nossa operação é calculada pela pesagem em balança digital, e, nas unidades que não possuem balanças, por medição manual. Os indicadores são reportados mensalmente nas reuniões internas de macroprocesso e também são informados no painel de metas da Companhia.

Em 2017 não utilizamos materiais recicláveis em nossa operação.

**DESEMPENHO EM 2017**

301-1

**Metas de eficiência**

<b>Índice de Consumo de papel (consumo de papel por exame)</b>	
Meta 2017	0,00165
Índice atingido	0,00160
<b>STATUS</b>	<b>meta superada em 3%</b>

<b>Índice de Geração de resíduos comuns (resíduos por exame)</b>	
Meta 2017	0,0277
Índice atingido	0,0236
<b>STATUS</b>	<b>meta superada em 15%.</b>

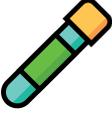
<b>Índice de Geração de resíduos infectantes (resíduos por exame)</b>	
Meta 2017	0,0163
Índice atingido	0,017
<b>STATUS</b>	<b>meta parcialmente (96%) alcançada</b>

Obs: Não engloba unidades hospitalares e novas unidades inauguradas em 2017. As novas unidades passam a compor o programa ambiental de redução da geração de resíduos no ano subsequente ao de sua inauguração.

O atingimento parcial se deve ao aumento expressivo da quantidade de exames, gerando conseqüentemente um maior volume de resíduo a ser descartado. A principal ação para o próximo ciclo de monitoramento do indicador será a implantação de melhorias na Central de Resíduos da Sede Técnica de São Paulo, que conta com o licenciamento ambiental da CETESB – órgão ambiental estadual de SP – para o tratamento e descarte desses resíduos diretamente como resíduos comuns.

**Detalhamento do consumo de materiais**

2017

	Seringa 10ml estéril descartável e sem agulha (unidade)	<b>311.400</b>
	Adaptador Holdex (greiner) (unidade)	<b>221.146</b>
	Seringa 20ml estéril descartável e sem agulha (unidade)	<b>18.133</b>
	Papel A4 (pacote de 500 folhas) com certificação florestal FSC**	<b>69.970</b>
	Tubo sorologia com gel separador 4m (pacote com 50 tubos)	<b>186.344</b>
	Meio de cultura aeróbico /F Plus (pacote com 10 unidades)	<b>234.464</b>
	Alça descartável estéril 1ul (pacote com 10 unidades)	<b>139.394</b>

\*Os dados mensurados nos anos anteriores utilizaram premissas de contabilização diferentes, o que inviabiliza a apresentação de dados históricos comparativos.

## Detalhamento da geração de resíduos

Resíduos perigosos gerados e tratados (t)		2015	2016	2017*
Resíduos infectantes	Autoclave			259,6
	Micro-ondas			18,4
	Desativação eletrotérmica			432,1
<b>Subtotal</b>		<b>1.258,3</b>	<b>935,6</b>	<b>710,1</b>
Resíduos químicos	Incineração			31,4
	Aterro Industrial			2,7
<b>Subtotal</b>		<b>20,1</b>	<b>52,6</b>	<b>34,1</b>
Resíduos radioativos	Decaimento	2,1	3,8	2,9
<b>TOTAL</b>		<b>1.280,5</b>	<b>992,0</b>	<b>747,1</b>

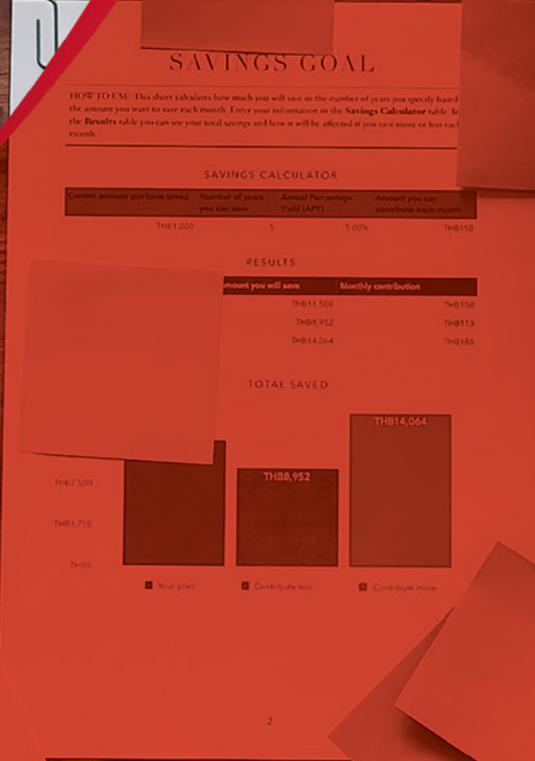
Resíduos comuns gerados e tratados (t)		2015	2016	2017
Coleta pública (aterro)		1.434	1.151	922,7
Coleta seletiva (reciclagem)		856,5	278	288,3
<b>TOTAL</b>		<b>2.290</b>	<b>1.429</b>	<b>1.211,0</b>

\*As unidades novas passam a compor o Programa de Geração de Resíduos no ano seguinte ao da sua inauguração.

Reduzimos nossa geração de resíduos comuns em 15,3% e a de resíduos perigosos em 24,7% em relação ao ano anterior, devido, principalmente à conscientização dos colaboradores por meio do Programa Desafio Sustentável (saiba mais na página 75).

Vale salientar, ainda, que as novas unidades inauguradas ao longo do ano de 2017 passam a ser consideradas no programa ambiental de geração de resíduos no ano seguinte ao de sua inauguração, portanto os efeitos da expansão do Grupo serão considerados no desenho da meta e no seu monitoramento a partir de 2018.

Em relação aos efluentes gerados, o volume total descartado foi o equivalente ao volume de água consumido da rede de abastecimento: 138.762,50 m<sup>3</sup>.



# 9 Conteúdo GRI

# Sumário de conteúdo GRI Standards

GRI 102-55

Conteúdo Geral		Referência (pg.) / Resposta direta
Disclosures Gerais		
Perfil Organizacional		
102-1	Nome da organização	Pg. 9
102-2	Principais atividades, marcas, produtos e/ou serviços	Pg. 9
102-3	Localização da sede	Av.Gen. Valdomiro de Lima, 508 Jabaquara - CEP 04344-903 SP - Brasil
102-4	Número de países em que a organização opera	Pg. 9
102-5	Tipo e natureza jurídica da propriedade	Sociedade Anônima (S.A.)
102-6	Mercados atendidos	Pg. 9
102-7	Porte da organização	Pg. 9
102-8	Perfil de empregados e outros trabalhadores	Pg. 36
102-9	Descrição da cadeia de fornecedores da Companhia	Pg. 58
102-10	Principais mudanças na estrutura da companhia e na cadeia de fornecedores durante o período coberto	Pgs. 3, 24 e 58
102-11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio de precaução	Pg. 18
102-12	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de caráter econômico, ambiental e social, que a organização subscreve ou endossa	Pg. 31
102-13	Principais participações em associações e/ou organismos nacionais/internacionais de defesa	Pg. 33
Estratégia		
102-14	Declaração do detentor do cargo com maior poder de decisão sobre a relevância da sustentabilidade para a organização	Pg. 3
102-15	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades	Pg. 18
Ética e Integridade		
102-16	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização, como códigos de conduta e de ética	Pgs. 9 e 53
102-17	Mecanismos internos e externos adotados pela organização para solicitar orientações sobre comportamentos éticos e em conformidade com a legislação, como canais de relacionamento (ex.: ouvidoria)	Pg. 53

Conteúdo Geral		Referência (pg.) / Resposta direta
<b>Governança</b>		
102-18	Estrutura de governança, incluindo comitês	Pg. 14
<b>Engajamento de Stakeholder</b>		
102-40	Lista de <i>stakeholders</i> engajados pela organização	Pg. 28
102-41	Percentual de empregados cobertos por negociação coletiva	100%
102-42	Base usada para identificação e seleção de <i>stakeholders</i> para engajamento	Pg. 28
102-43	Abordagem adotada pela Companhia para engajar <i>stakeholders</i> e frequência do engajamento	Pg. 28
102-44	Principais tópicos levantados durante o engajamento de <i>stakeholders</i> e medidas adotadas pela Companhia para abordá-los	Pg. 28
<b>Práticas de Reporte</b>		
102-45	Lista de entidades incluídas nas demonstrações financeiras	Fleury S.A, em conjunto com suas controladas: - Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A. - Papaiz Associados Diagnósticos por Imagem S.A. - Serdil Serviço Especializado Em Radiodiagnostico Ltda
102-46	Processo para definição do conteúdo e limite do relatório	Pg. 28
102-47	Lista de aspectos materiais identificados no processo de definição do conteúdo	Pg. 28
102-48	Explicação das consequências de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	As informações sobre intensidade energética e resíduos gerados publicadas no ano anterior (2016) foram reformuladas de acordo com ajustes nas metodologias de cálculo.
102-49	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores no que se refere à lista de tópicos materiais, limite dos tópicos abordados	Pg. 28
102-50	Período coberto pelo relatório	1º de janeiro de 2017 a 31 de dezembro de 2017
102-51	Data do relatório anterior mais recente	1º de janeiro de 2016 a 31 de dezembro de 2016
102-52	Ciclo de emissão dos relatórios	Pg. 2
102-53	Dados para contato sobre dúvidas em relação ao relatório	ri@grupofleury.com.br
102-54	Premissas de relato de acordo com os Standards GRI	Este relatório foi produzido em acordo com os Standards GRI: opção essencial
102-55	Sumário de Conteúdo GRI	Pg. 80
102-56	Verificação externa	Pg. 2

Forma de Gestão		Referência (pg.) / Resposta direta		
103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites	<b>Abrangência interna</b>	<b>Abrangência Externa</b>	
		<b>Temas materiais</b>		
		Experiência do Cliente	•	•
		Inovação e Sustentabilidade Econômica	•	•
		Relacionamento com o Colaborador	•	
		Impacto ambiental das Operações	•	•
		Relacionamento e Influência na Sociedade	•	•
		<b>Temas Transversais</b>		
		Governança Corporativa	•	•
		Parcerias	•	•
103-2	Gestão sobre o tema material	Pgs. 13, 36, 45, 46, 49, 53, 55, 58, 60, 66 e 70		
103-3	Evolução da gestão	Pgs. 13, 36, 45, 46, 49, 53, 55, 58, 60, 66 e 70		

Conteúdo Específico		Referência (pg.) / Resposta direta
<b>Disclosures Econômicos</b>		
<b>Desempenho Econômico</b>		
201-1	Valor econômico direto gerado e distribuído	Pg. 27
201-2	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização devido a mudanças climáticas	Pg. 73
<b>Impactos Econômicos Indiretos</b>		
203-1	Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos	Pg. 22, 50, 60
203-2	Impactos econômicos indiretos significativos, incluindo a extensão dos impactos	Pg. 22 e 60
<b>Combate à Corrupção</b>		
205-1	Percentual e número total de operações submetidas a avaliações de riscos relacionados a corrupção e os riscos significativos identificados	Fazemos uma sólida gestão do tema e, em 2017, de acordo com os critérios estabelecidos nas políticas internas, não houve operações com características que exigiram avaliação de riscos relacionados à corrupção.
205-2	Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	Pg. 53

Conteúdo Específico		Referência (pg.) / Resposta direta
<b>Disclosures Ambientais</b>		
<b>Materiais</b>		
301-1	Materiais usados por peso ou volume	Pg. 77
<b>Energia</b>		
302-1	Consumo de energia dentro da organização	Pg. 73
302-2	Consumo de energia fora da organização	Pg. 73
302-3	Intensidade energética	Pg. 73
302-4	Redução do consumo de energia	Pg. 73
<b>Água</b>		
303-1	Total de água retirada por fonte	Pg. 73
303-2	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	Pg. 73
<b>Biodiversidade</b>		
304-1	Localização e tamanho da área possuída, arrendada ou administrada dentro de áreas protegidas, ou adjacentes a elas, e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas	Não há unidades nessas áreas.
304-3	Habitats protegidos ou restaurados	Não há, já que não temos relação de impacto direto na biodiversidade.
<b>Emissões</b>		
304-1	Localização e tamanho da área possuída, arrendada ou administrada dentro de áreas protegidas, ou adjacentes a elas, e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas	Não há unidades nessas áreas.
305-1	Emissões diretas de gases de efeito estufa (GEE) (Escopo 1)	Pg. 73
305-2	Emissões Indiretas de gases de efeito estufa (GEE) (Escopo 2)	Pg. 73
305-3	Emissões indiretas de gases de efeito estufa (GEE) (Escopo 3)	Pg. 73
305-4	Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Pg. 73
305-5	Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Pg. 73
305-6	Emissões de substâncias que destroem a camada de ozônio (SDO)	Pg. 73
305-7	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	Não há emissão de NOx, SOx ou outras emissões atmosféricas significativas geradas na operação do negócio.
<b>Efluentes e Resíduos</b>		
306-1	Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação	Pg. 75
306-2	Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	Pg. 75

Conteúdo Específico		Referência (pg.) / Resposta direta
306-4	Peso de resíduos transportados, importados, exportados ou tratados considerados perigosos nos termos da convenção da Basileia, anexos I, II, III e VIII, e percentual de resíduos transportados internacionalmente	Pg. 75
Conformidade Ambiental		
307-1	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não conformidade com leis e/ou regulamentos ambientais	Não houve multas significativas ou sanções não-monetárias resultantes de não conformidade ambiental.
Disclosures Sociais		
Emprego		
401-1	Total e taxas de novas contratações de empregados e rotatividade por faixa etária, gênero e região	Pg. 36
401-2	Benefícios oferecidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminados pelas principais operações	Pg. 37
Saúde e Segurança no Trabalho		
403-1	Percentual de trabalhadores, cujo trabalho, ou local de trabalho é controlado pela organização, que é representada em comitês formais de saúde e segurança, compostos por empregados de diferentes níveis hierárquicos, que ajudam a monitorar e orientar programas de saúde e segurança no trabalho	Pg. 40
403-2	Taxas e tipos de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região e gênero	Pg 43. Não há controle de indicadores sobre terceiros.
403-3	Trabalhadores, cujo trabalho ou local de trabalho é controlado pela organização com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação	Pg. 43
Treinamento e Educação		
404-1	Média de horas de treinamento por ano, por empregado, discriminado por gênero e categoria funcional	Pg. 38
404-2	Programas de gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários em preparação para a aposentadoria	Pg. 38
404-3	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira, discriminado por gênero e categoria funcional	Pg. 39

Conteúdo Específico		Referência (pg.) / Resposta direta
<b>Diversidade e Igualdade de Oportunidades</b>		
405-1	Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade	Pg. 15
405-2	Razão matemática do salário e remuneração entre mulheres e homens, discriminada por categoria funcional e unidades operacionais relevantes	Pg. 37
<b>Não Discriminação</b>		
406-1	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas	Houve um caso denunciado no ano que, após apuração, foi considerado improcedente.
<b>Avaliação em Direitos Humanos</b>		
412-3	Percentual e número total de contratos de investimentos significativos que incluam cláusulas referentes a direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos	Todos os 404 fornecedores de contratos de investimento significativos receberam o Termo de Condições Gerais de Fornecimento que tem cláusulas referentes a essas temáticas.
<b>Comunidades Locais</b>		
413-1	Percentual de operações com programas implementados de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e/ou desenvolvimento local	Pg. 62
<b>Avaliação Social de Fornecedores</b>		
414-1	Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relativos a direitos humanos	Pg. 58
414-2	Impactos negativos significativos reais e potenciais em direitos humanos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas a esse respeito	Os 51 fornecedores avaliados pelo PERC não apresentaram impactos sociais significativos no ano.
<b>Políticas Públicas</b>		
415-1	Valor total de contribuições financeiras para partidos políticos e políticos discriminadas por país e destinatário/beneficiário	Nosso Código de Conduta define que o Grupo Fleury não realiza qualquer tipo de contribuição política em dinheiro e espécie.
<b>Saúde e Segurança do Cliente</b>		
416-1	Percentual das categorias de produtos e serviços significativas para as quais são avaliados impactos na saúde e segurança buscando melhorias	Pg. 66
416-2	Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e/ou códigos voluntários relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança durante o ciclo de vida, discriminados por tipo de resultado	Pg. 66
<b>Privacidade do Cliente</b>		
418-1	Número total de reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade e à perda de dados de clientes	Pg. 68

# Declaração de verificação independente

## DECLARAÇÃO DE VERIFICAÇÃO INDEPENDENTE – BUREAU VERITAS

### INTRODUÇÃO

O Bureau Veritas Certification Brasil (Bureau Veritas) foi contratado pelo Fleury S.A. (Fleury), para conduzir uma verificação independente do seu Relatório de Sustentabilidade de 2017 (doravante denominado Relatório). As informações publicadas no relatório são de inteira responsabilidade da administração da Fleury. Nossa responsabilidade encontra-se definida conforme escopo abaixo.

### ESCOPO DO TRABALHO

O escopo desta verificação abrangeu os padrões e Princípios<sup>1</sup> da Global Reporting Initiative™ para Relatórios de Sustentabilidade e se refere à prestação de contas do período de 01 de Janeiro a 31 de Dezembro de 2017.

### RESPONSABILIDADES DO FLEURY E DO BUREAU VERITAS

A elaboração, apresentação e conteúdo do Relatório são de inteira responsabilidade da administração do Fleury. O Bureau Veritas é responsável por fornecer uma opinião independente às Partes Interessadas, de acordo com o escopo de trabalho definido nesta declaração.

### METODOLOGIA

A verificação contemplou as seguintes atividades:

1. Entrevistas com responsáveis pelos temas materiais e pelo conteúdo do Relatório;
2. Visitas ao escritório central de São Paulo, SP e unidades de atendimento Fleury Itaim e a+ Santo Amaro, em São Paulo, SP;
3. Análise de evidências documentais fornecidas pelo Fleury para o período coberto pelo Relatório (2017);
4. Avaliação dos sistemas utilizados para compilação de dados;
5. Análise das atividades de engajamento com partes interessadas (stakeholders) desenvolvidas pelo Fleury;
6. Avaliação da sistemática utilizada para determinação dos aspectos materiais incluídos no Relatório, considerando o contexto da sustentabilidade e abrangência das informações publicadas.

O nível de verificação adotado foi o Limitado, de acordo com os requisitos da norma ISAE 30001, incorporados aos protocolos internos de verificação do Bureau Veritas.



## LIMITACOES E EXCLUSOES

Foi excluída desta verificação qualquer avaliação de informações relacionadas à(ao):

- Atividades fora do período reportado;
- Declarações de posicionamento (expressões de opinião, crença, objetivos ou futuras intenções) por parte do Fleury;
- Exatidão de dados econômico-financeiros contidos neste Relatório, extraídas de demonstrações financeiras, verificadas por auditores independentes;
- Inventário de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE).

ISAE 3000: International Standard on Assurance Engagements

As seguintes limitações foram aplicadas a esta verificação:

- Os princípios de Exatidão e Confiabilidade de dados foram verificados de forma amostral, exclusivamente à luz das informações e dados relacionados aos temas materiais apresentados no Relatório;
- As informações econômicas apresentadas no Relatório foram verificadas especificamente frente ao princípio de Equilíbrio da GRI.

## PARECER SOBRE O RELATÓRIO E O PROCESSO DE VERIFICAÇÃO

- O teste de materialidade utilizado como base para a presente publicação foi realizado em 2017, por meio de consultas a *stakeholders* internos e um painel presencial que contou com a participação de *stakeholders* externos. Como resultado o Fleury definiu cinco temas materiais e dois temas transversais que, em nossa opinião, possibilitaram a elaboração de um Relatório equilibrado;
- Ao longo do Relatório evidenciamos uma prestação de contas clara sobre os temas materiais, contextualizada à luz do desenvolvimento sustentável. Todavia encorajamos a empresa a abordar de forma mais aprofundada informações sobre o tema Saúde;
- Evidenciamos a implantação de um método de desenvolvimento voltado às lideranças do Fleury, denominado Trilhas de Desenvolvimento, que possibilita uma abordagem mais personalizada no processo de aprimoramento profissional;
- O Relatório demonstra resultados importantes na área de inovação tecnológica e excelência operacional;
- Os dados apresentados para atender aos indicadores 302-1, 302-2, 305-2, 305-3 e 305-5 da GRI, fazem parte do Inventário de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), elaborado em 2018, cujo conteúdo não foi objeto de verificação específica. Elaborado com base na NBR ISO 14.064-1/07 e Programa Brasileiro GHG Protocol, o inventário foi certificado por uma terceira parte mediante um processo de verificação independente;

- O Relatório é transparente ao demonstrar dados específicos e detalhados a respeito do tratamento de reclamação de clientes e pesquisa de avaliação de clientes,
- As inconsistências encontradas no Relatório, em relação a um ou mais Princípios da GRI-G4, foram corrigidas satisfatoriamente.

## CONCLUSÃO

Como resultado de nosso processo de verificação, nada chegou ao nosso conhecimento que pudesse indicar que:

- As informações prestadas no Relatório não sejam equilibradas, consistentes e confiáveis;
- O Fleury não tenha estabelecido sistemas apropriados para coleta, compilação e análise de dados quantitativos e qualitativos, utilizados no Relatório;
- O Relatório não seja aderente aos Princípios para definição de conteúdo e qualidade do padrão GRI para relatórios de sustentabilidade e não atenda aos critérios da opção Essencial.

## DECLARAÇÃO DE INDEPENDÊNCIA E IMPARCIALIDADE

O Bureau Veritas Certification é uma empresa independente de serviços profissionais especializado na gestão de Qualidade, Saúde, Segurança, Social e de Meio Ambiente com mais de 185 anos de experiência em serviços de avaliação independente.

O Bureau Veritas implantou e aplica um Código de Ética em todo o seu negócio para garantir que seus colaboradores mantenham os mais altos padrões em suas atividades cotidianas. Somos particularmente atentos a prevenção no que concerne ao conflito de interesses.

A equipe de verificação não possui qualquer outro vínculo com o Fleury, que não seja a verificação independente do Relatório de sustentabilidade. Entendemos que não há qualquer conflito entre outros serviços realizados pelo Bureau Veritas e esta verificação realizada por nossa equipe.

A equipe que conduziu esta verificação para o Fleury possui amplo conhecimento em verificação de informações e sistemas que envolvem temas ambientais, sociais, de saúde, segurança e ética, o que aliado à experiência nessas áreas, nos permite um claro entendimento sobre a apresentação e verificação de boas práticas de responsabilidade corporativa.

## CONTATO

“<http://www.bureauveritascertification.com.br/faleconosco.asp>”

[www.bureauveritascertification.com.br/faleconosco.asp](http://www.bureauveritascertification.com.br/faleconosco.asp)

**Telefone:** (11) 2655-9000

São Paulo, maio de 2018

### Alexander Vervuurt

*Auditor-líder Assurance Sustainability Reports (ASR)*

*Bureau Veritas Certification – Brasil*

# Créditos e informações corporativas

## PARA SABER MAIS

Outros documentos institucionais da Companhia, disponíveis nos links a seguir, podem te fornecer informações detalhadas sobre assuntos específicos:

### **RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO**

**Sobre o que fala?** Resultados operacionais e financeiros do ano  
**Disponível em:** <https://goo.gl/Tkyfn9>

### **FORMULÁRIO DE REFERÊNCIA**

**Sobre o que fala?** Presta contas sobre a estratégia, governança e gestão de riscos do negócio.  
**Disponível em:** <https://goo.gl/NJgAVs>

### **POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE**

**Sobre o que fala?** Premissas, diretrizes e compromissos para a governança da sustentabilidade.  
**Disponível em:** <https://goo.gl/xVFKoA>

### **CÓDIGO DE CONDUTA**

**Sobre o que fala?** Compromissos, valores e orientações de conduta aos colaboradores em relação aos principais relacionamentos da Companhia.  
**Disponível em:** <https://goo.gl/evhTxW>

Caso tenha alguma dúvida ou queira aprofundar alguma temática abordada neste relatório, escreva para: [ri@grupofleury.com.br](mailto:ri@grupofleury.com.br)

## CRÉDITOS

ESTE RELATÓRIO É UMA PRODUÇÃO DO GRUPO FLEURY

### **Sede**

Av. General Valdomiro de Lima, 508, Jabaquara, CEP 04344-903, São Paulo (SP)  
Telefone: (55 11) 5014-7413  
Site: [www.fleury.com.br/ri](http://www.fleury.com.br/ri)

### **Coordenação**

Fernanda Gouveia  
Daniel Périgo

**Projeto editorial, redação, consultoria GRI e Relato Integrado, tradução, projeto gráfico, ilustrações e diagramação**  
RICCA Sustentabilidade  
[www.riccari.com.br](http://www.riccari.com.br)

### **Fotos**

Banco de imagens da Companhia