

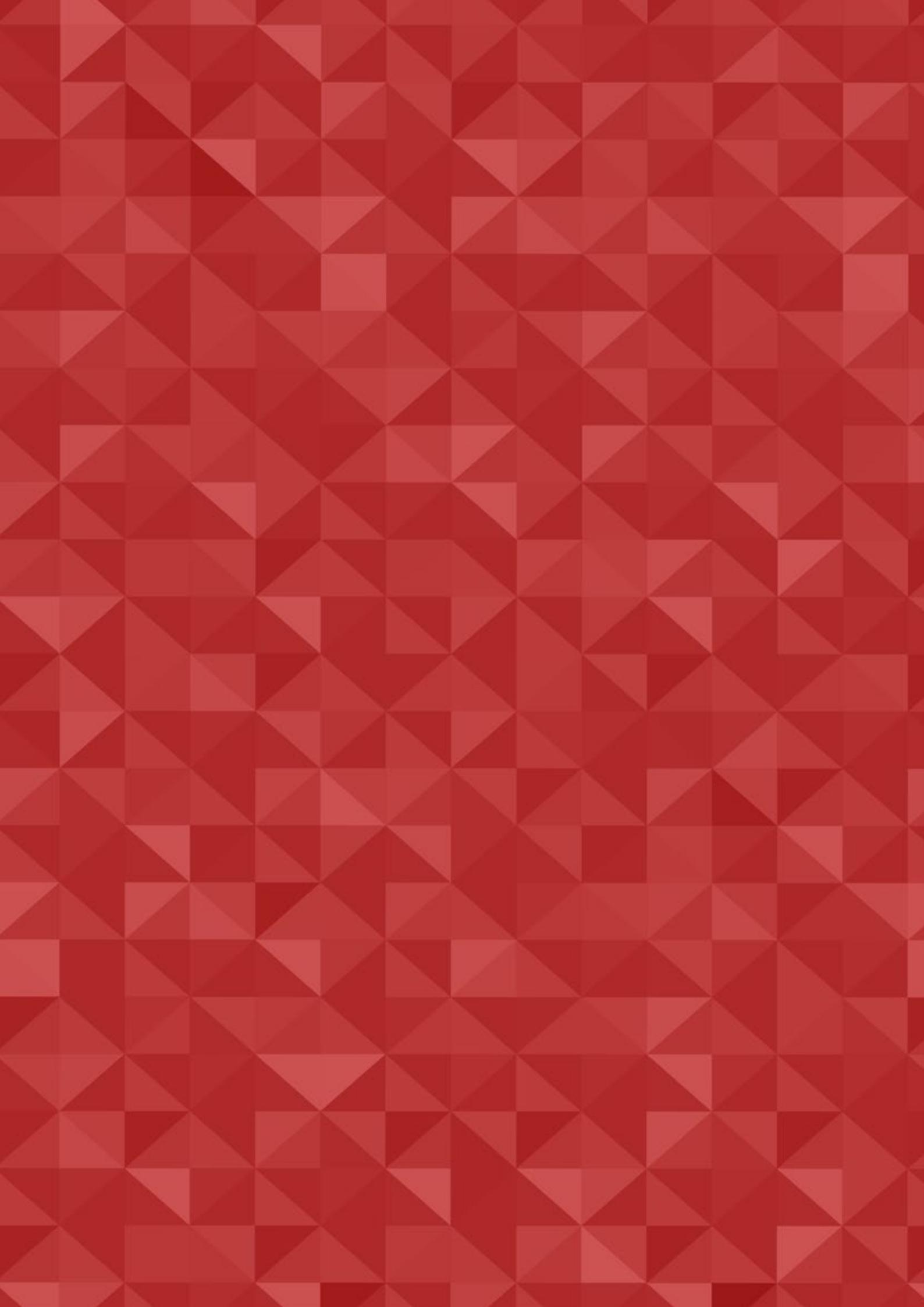


2016 Relatório Anual

DE SUSTENTABILIDADE



fleury medicina e saúde



Apresentação

Sustentabilidade e inovação são conceitos que permeiam todas as ações e estão diretamente ligados à missão do Grupo Fleury: solucionar problemas na gestão da saúde e promover o bem-estar das pessoas, com excelência e humanidade. Esses são alicerces presentes no dia a dia de trabalho de todos os profissionais do Grupo e que mantém a organização viva e renovada.

A busca pela excelência exige um aprendizado constante. Assim, ao pensar de forma sustentável, o Grupo Fleury se torna cada vez mais um 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.

Além disso, a empresa tem como uma de suas prioridades fazer o melhor na medicina diagnóstica, o que implica em inovação contínua. Assim, ao longo deste relatório será possível entender como a sustentabilidade e a inovação estão presentes e alinhadas à estratégia do Grupo, de modo a melhorar a relação das pessoas com a sua saúde.



Sumário

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO	7
DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE NA ÁREA DE SAÚDE	11
SOBRE O RELATÓRIO	13
Processo de Materialidade	13
Matriz de Materialidade	14
O GRUPO FLEURY	17
Paixão pelas Pessoas e pelo que Fazemos	17
Participação em Associações e Organizações	20
Prêmios e Reconhecimentos	21
Compromissos Assumidos	24
GOVERNANÇA CORPORATIVA	26
Estrutura de Governança Corporativa	27
INOVAÇÃO E ESTRATÉGIA PARA O FUTURO	30
Tecnologia da Informação	31
Mudanças Climáticas	32
DESEMPENHO FINANCEIRO	34
Resultados	34
Mercado de Capitais	35
Distribuição de Resultados	36
PÚBLICOS DE RELACIONAMENTO	38
Clientes	38
Colaboradores	42
Médicos	49
Parceiros	50
Sociedade	51
CUIDADO COM O MEIO AMBIENTE	54
Gestão de Impactos	54
Uso Eficiente dos Recursos	55
Resíduos e Efluentes	58
Emissões	61
DECLARAÇÃO DE VERIFICAÇÃO INDEPENDENTE	62
SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI-G4	65
CRÉDITOS E INFORMAÇÕES CORPORATIVAS	72



Mensagem da Administração

CRESCIMENTO E EXPANSÃO

G4-1

O Grupo Fleury completou 90 anos em 2016, trajetória iniciada em 1926 por meio da marca Fleury Medicina e Saúde. Essa história traz como uma das suas mais relevantes conquistas a construção de uma valiosa reputação, ancorada em excelência técnica, médica e de atendimento, que tem sido incrementada por uma busca contínua de excelência na esfera de gestão, fator que tem ampliado a nossa competitividade e potencial de crescimento. Dentro deste contexto, este ano marca um ciclo de *turnaround* da nossa operação, iniciado no final de 2013, com a reestruturação das operações do Rio de Janeiro e com o repositionamento das marcas regionais, principalmente a a+ São Paulo. Depois de consolidar iniciativas para capturar a demanda existente por serviços de qualidade e otimizar a rentabilidade das operações, em 2016 focamos em projetos

destinados a melhorar a experiência do cliente na utilização dos nossos serviços.

Ao longo do ano, desenvolvemos a primeira parte do projeto Lean, responsável por redesenhar os processos dentro das unidades, de forma a otimizar o atendimento, aumentar a produtividade dos colaboradores e reduzir o tempo de espera dos nossos clientes. Como resultado, notamos aumento significativo no NPS (*Net Promoter Score*) das treze unidades incluídas na primeira fase do projeto, além de ganho de produtividade de colaboradores. Encerramos 2016 com um NPS do Grupo Fleury de 72,3%, alta de 768 bps na comparação com o quarto trimestre de 2015, sendo que, com a expectativa de implantação do projeto Lean em um maior número de unidades em 2017, esperamos que

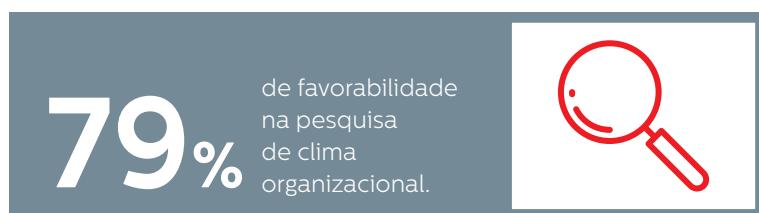


esse indicador continue evoluindo. No final de 2016, iniciamos o projeto Telemetria, o que permitirá o acompanhamento em tempo real dos principais indicadores das unidades de atendimento, como o tempo de espera dos clientes, a agenda de exames programados e as fichas abertas no dia, entre outros índices. Dessa forma, a gestão dessas operações, principalmente a das nossas regionais, será feita em tempo real e se tornará mais eficiente. Outro fator que contribuiu para o aumento de eficiência na gestão foi o redesenho da arquitetura organizacional, realizada no início do ano, na qual balanceamos os escopos de atuação das nossas áreas e reduzimos os níveis hierárquicos de forma a dar mais ênfase aos assuntos prioritários para a estratégia da companhia. Ainda em 2016, concluímos o projeto Procurement, pelo qual renegociamos contratos com nossos fornecedores e reestruturamos processos da área de Suprimentos para reduzir custos e despesas, o que gerou ganhos substanciais ao longo do ano nas principais linhas de custos e despesas da companhia.

O ano também foi marcado por resultados positivos na satisfação de nossos colaboradores. Nossa pesquisa de clima organizacional apontou que o índice de favorabilidade está em 79%. Isso denota um crescimento significativo em relação à última pesquisa, realizada em 2012, colocando a companhia em um seletivo grupo de organizações com alto grau de satisfação em relação a diferentes aspectos da cultura e do ambiente da companhia: gestão e liderança, comunicação, foco no cliente, qualidade de vida e bem-estar, remuneração e benefícios, sustentabilidade e inclusão, inovação, entre outros pontos.

Como parte do resultado dessas iniciativas, o Grupo Fleury encerrou o ano registrando expansão em todas as linhas da sua demonstração de resultados. A receita bruta cresceu 9,7%, atingindo R\$ 2,3 bilhões, e a receita líquida teve alta de 10,6%, consequência da diminuição do nível de glosas, que atingiu 2,7% no período. O EBITDA cresceu 34,9% no período, sendo que a margem EBITDA aumentou 416 bps e registrou 23% em 2016. O lucro líquido foi de R\$ 228,7 milhões, uma alta de 113,1%, e a geração de caixa operacional atingiu R\$ 513,9 milhões, uma expansão de 39,4%. Paralelamente, o ano também foi

marcado pelo investimento em parcerias que fomentarão o desenvolvimento de iniciativas inovadoras no setor de saúde. Entre elas, destacam-se duas: a parceria inédita com a unidade IBM Watson Saúde na América Latina e o acordo de licenciamento para transferência de tecnologia com a empresa norte-americana Quest Diagnostics. Com a IBM, estamos desenvolvendo um projeto para testar e validar o Watson Genomics no Brasil como uma potencial ferramenta de informações para auxiliar a tomada de decisão médica. Já com a Quest, aprimoramos nosso portfólio de exames que utilizam a metodologia de espectrometria de massas. Fomos a primeira empresa de medicina diagnóstica da América Latina a utilizar esse tipo de metodologia e, com a parceria, expandiremos seu uso para outras três siglas de exames de análises clínicas, um deles inédito na nossa carteira. São ações como esta que nos mantêm na vanguarda da medicina diagnóstica no Brasil.



Inovamos na forma de nos comunicarmos com o nosso público final. Junto com o movimento Outubro Rosa, a marca Fleury Medicina e Saúde lançou a campanha “Temporada da Mulher”, cujo objetivo é a conscientização das mulheres para o cuidado com sua saúde. Uma das ações desta campanha foi “#saudeepoder”, sob a qual divulgamos informações sobre os exames femininos preventivos mais importantes, além de divulgar as unidades da marca que oferecem serviços para este público, como o Centro Diagnóstico Avançado da Mulher, na Unidade República do Líbano II, e o Espaço Saúde da Mulher em outras 15 unidades de atendimento. Adicionalmente, lançamos a ação digital “Sutiã Rosa” que visa sensibilizar as jovens entre 16 e 25 anos sobre os cuidados com a saúde desde cedo para se tornarem adultas conscientes ao mesmo tempo em que influenciam as gerações mais maduras com seu grande poder de acesso à informação. O vídeo da ação teve um milhão de visualizações nas redes sociais em 13 dias. O vídeo está disponível no [site](http://www.sutiarosa.com.br) www.sutiarosa.com.br.

Observando a crescente demanda pelos nossos serviços em diversas marcas e regiões, divulgamos em dezembro de 2016 nosso plano de expansão de cinco anos

(2017 – 2021), que prevê a inauguração entre 73 e 90 unidades de atendimento. Deste planejamento, já abrimos três unidades até dezembro de 2016, sendo: Fleury Moema em São Paulo (SP), e a+ Batel e a+ Nossa Saúde, em Curitiba (PR).

Esse movimento marca um novo ciclo de expansão suportado por um Plano Estratégico definido em conjunto pelo Conselho de Administração e a gestão com foco no crescimento com aumento da capilaridade das nossas unidades de atendimento e de parcerias com Hospitais. Ao mesmo tempo, seguiremos nos posicionando como uma empresa inovadora e digital, buscando novas formas de oferecer nossos serviços e conhecimento médico de excelência aos nossos clientes.



Carlos Marinelli

Presidente do
Grupo Fleury





Desafios da Sustentabilidade na Área de Saúde

G4-2

O SISTEMA SUPLEMENTAR DE SAÚDE SE COLOCA COMO UM IMPORTANTE SETOR DA ATIVIDADE ECONÔMICA

11

Apesar de marcado pela escassez de investimentos do governo, o setor de saúde no Brasil está hoje entre os melhores 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 dados do estudo “Cuidados em um mundo em mudança: desafios e oportunidades para um setor de saúde sustentável”, elaborado pela KPMG, entre os principais desafios a serem superados no setor estão 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 atual crise econômica e à impossibilidade de fazer planos de médio prazo em razão das incertezas do país. Em contrapartida, a pesquisa aponta transformações com base em avanços tecnológicos e no atendimento com qualidade a pacientes mais bem informados e que demandam alta tecnologia.

Dentro de seu modelo de sustentabilidade empresarial, o Grupo Fleury considera em sua estratégia vários tipos de impactos, riscos e oportunidades. Alguns desses fatores permeiam o cenário de saúde como um todo, entre eles o problema de doenças crônicas e o envelhecimento da população, que tende a aumentar os custos no sistema de saúde ao longo do tempo e ampliar a necessidade de capacitação e de formação de mão de

obra em determinadas especialidades.

Apesar de ser um risco a curto prazo, hoje especialistas apontam o aumento da longevidade como uma oportunidade para gerar rentabilidade aos negócios, desde que haja inovação e adaptação de produtos a esse novo perfil de paciente, com a criação de serviços com foco na prevenção, identificação e tratamento precoce de certas doenças.

Do ponto de vista tecnológico, as soluções de *big data* para a consolidação de dados é uma grande oportunidade em que o Grupo Fleury já vem investindo, principalmente pelo desenvolvimento de parceiras e de plataformas de inovação – um trabalho destacado no planejamento estratégico da empresa como essencial para a sustentabilidade do negócio e para a maior eficiência e confiabilidade dos processos (saiba mais sobre as soluções desenvolvidas pelo Grupo Fleury no capítulo Inovação e Estratégia para o Futuro).

Além da tecnologia, uso eficiente de recursos também está entre os maiores aliados para se chegar a um sistema de saúde sustentável. Neste setor, os maiores impactos são causados pelo consumo elevado de energia (devido ao uso de equipamentos de alta complexidade, ar condicionado, etc) e pela geração de resíduos hospitalares. Os riscos relacionados ao descarte incorreto devem estar entre as prioridades do setor e aqui a inovação tecnológica pode entrar como aliada no desenvolvimento de novas formas para o processamento de resíduos infectantes e também para a redução do volume de descarte.

*

Governança Corporativa em Saúde – conceitos, estruturas e modelos (publicação de 2014 organizada pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa)



Sobre o Relatório

G4-28, G4-29, G4-30

Com informações referentes às operações no período de janeiro a dezembro de 2016, o Relatório Anual de Sustentabilidade do Grupo Fleury tem como objetivo comunicar de forma transparente os resultados e os destaques da companhia sobre sua atuação econômica, social e ambiental. Os dados envolvem as sete regionais espalhadas pelo Brasil: Bahia, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, São Paulo e Distrito Federal.

Seguindo as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI), na sua versão G4 – Essencial, este relatório tem publicação anual (a edição anterior foi colocada à disposição do público em outubro de 2016). Nesse período, não houve qualquer reformulação ou limitação que possa afetar significativamente sua leitura ou entendimento.

PROCESSO DE MATERIALIDADE

13

G4-17, G4-18, G4-19, G4-24, G4-25, G4-26, G4-27, G4-33

Para conhecer os temas de maior interesse para seus *stakeholders*, o Grupo Fleury realizou, no final de 2016, um estudo para definir os principais temas para a companhia ao longo do ano, além de assuntos considerados de grande importância para o desenvolvimento dos negócios. Esses temas foram delimitados por meio de uma consulta interna às lideranças e acionistas, tendo como base o planejamento estratégico do Grupo. Os aspectos materiais levantados foram:

1. Experiência do Cliente
2. Inovação e Sustentabilidade Econômica
3. Relacionamento com o Colaborador
4. Impacto Ambiental das Operações
5. Relacionamento e Influência na Sociedade
6. Ética e Governança Corporativa
7. Parcerias
8. Mudanças Climáticas

Para auxiliar na identificação dos temas materiais, a companhia utilizou um processo de *deskreview* por meio de uma consulta aos relatórios de empresas-referência do setor e outras metodologias de reporte, como SASB e RepRisk. A segunda fase consistiu no agrupamento

dos assuntos em macrotemas e a terceira envolveu a correlação dos macrotemas como temas materiais e transversais do Grupo Fleury, definidos em 2014.

Por último, foi realizada uma consulta junto a seus *stakeholders*, com o intuito de estabelecer a importância desses temas materiais para o negócio, assim como 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.

Vale ressaltar que as entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas ou nos documentos equivalentes da organização são representadas por Fleury S.A, em

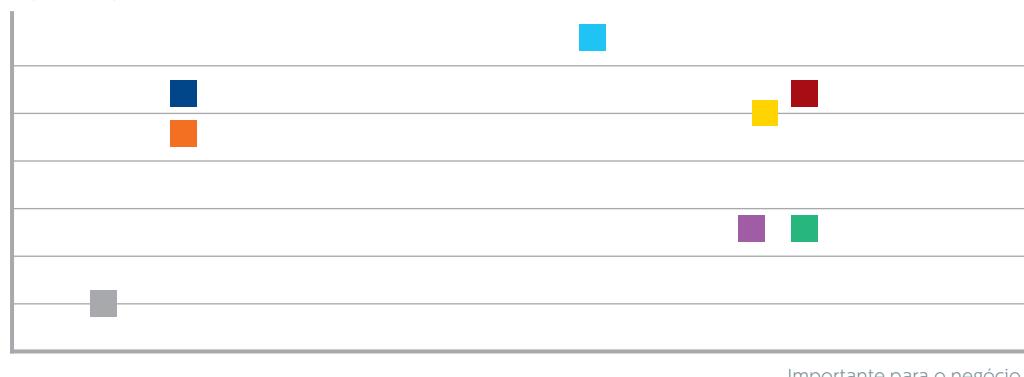
conjunto com suas controladas Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A. e Papaiz Associados Diagnósticos por Imagem S.A. Já as informações econômico-financeiras apresentadas ao longo deste documento seguem os padrões internacionais de contabilidade (*International Financial Reporting Standards – IFRS*) e foram auditadas pela KPMG. O Grupo Fleury atende ainda às normas trabalhistas brasileiras e às certificações de gestão da qualidade (ISO 9001) e de gestão ambiental (ISO 14001). O conteúdo do relatório passou por verificação externa da Bureau Veritas.

MATRIZ DE MATERIALIDADE

G4-19

Pela matriz de materialidade, foram considerados como temas materiais:

1. Experiência do Cliente
2. Inovação e Sustentabilidade Econômica
3. Relacionamento com o Colaborador
4. Impacto Ambiental das Operações
5. Relacionamento e Influência na Sociedade

Importante para os *stakeholders*

- Experiência do Cliente
- Inovação e Sustentabilidade Econômica
- Relacionamento com o Colaborador
- Impacto Ambiental das Operações
- Relacionamento e Influência na Sociedade
- Governança Corporativa
- Parcerias
- Mudanças Climáticas

Além dos cinco temas considerados, dois temas foram definidos como transversais e devem estar presentes em todas as discussões envolvendo o assunto:

- Ética e Governança Corporativa
- Parcerias



Para cada tema material e transversal foram definidos, em conjunto com os *stakeholders* consultados, os subtemas mais relevantes e que serão priorizados na definição da estratégia de sustentabilidade:

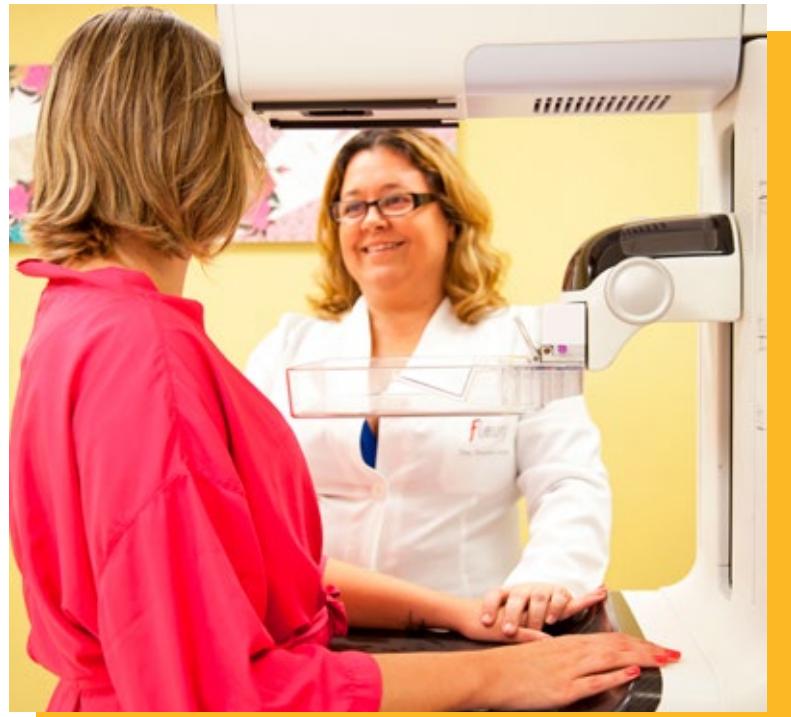


TRANSPARÊNCIA E COMUNICAÇÃO

G4-31

Para cumprir as diretrizes éticas e de condução transparente, o Grupo Fleury coloca à disposição de seus públicos os seguintes materiais: demonstrações financeiras trimestrais e anual consolidada, relatório anual de sustentabilidade, relatórios de auditoria, materiais de divulgação à imprensa, entre outros assuntos de interesse de acionistas, investidores, colaboradores e demais públicos.

Esses documentos estão à disposição para *download* no site institucional: www.fleury.com.br, na aba Relações com Investidores. Pedidos de esclarecimentos, críticas ou sugestões em relação ao conteúdo deste relatório podem ser encaminhados para o e-mail ri@grupofleury.com.br ou pelo telefone (11) 5014-7413.





Grupo Fleury

Paixão pelas pessoas e pelo que fazemos.

G4-4, G4-7, G4-8

Em 2016, o Grupo Fleury completou 90 anos de história. Referenciado pela comunidade médica, pacientes e opinião pública por sua excelência técnica e de atendimento, bem como seus princípios de inovação e desenvolvimento sustentável, a companhia se firmou como uma das mais tradicionais organizações de medicina e saúde do Brasil. Empresa de capital aberto e com sede em São Paulo, o Grupo Fleury opera apenas em território brasileiro.

17

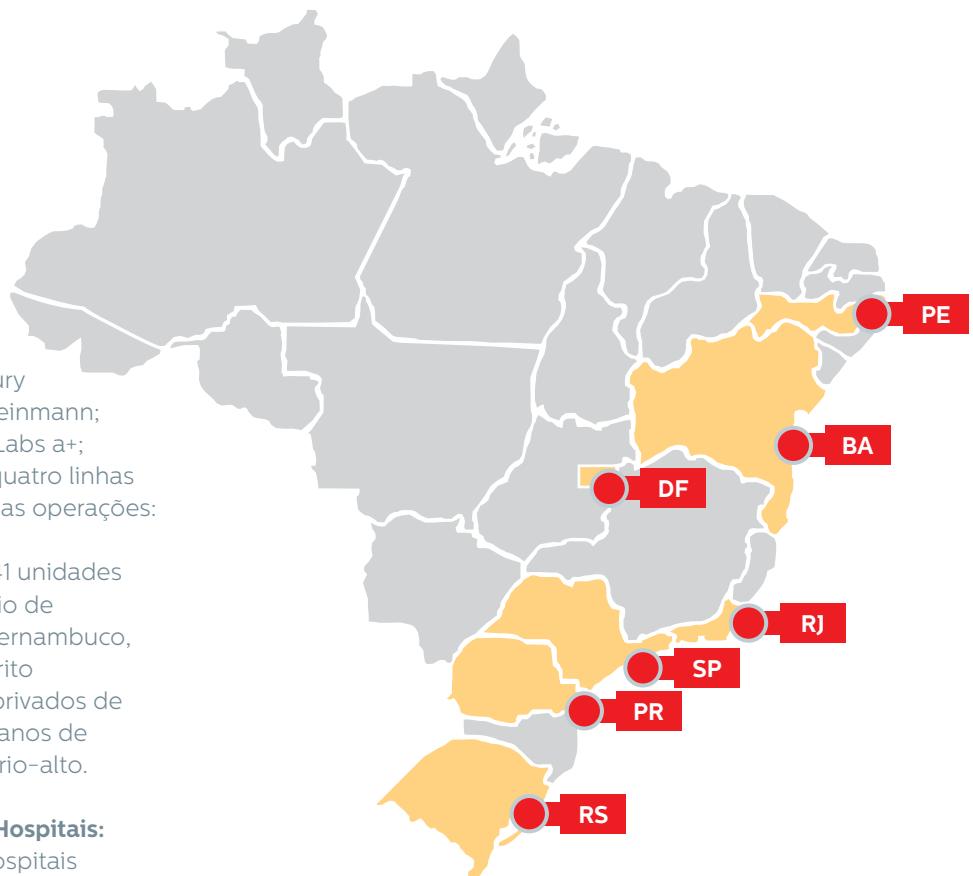
Com serviços que se distinguem pela variedade, complexidade e qualidade, as seis marcas do Grupo Fleury (Fleury Medicina e Saúde; Weinmann; Clínica Felippe Mattoso; a+; Labs a+; Diagnoson a+) contam com quatro linhas principais de negócios em suas operações:

Unidades de Atendimento: 141 unidades nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Pernambuco, Bahia e Paraná, além do Distrito Federal, prestando serviços privados de medicina diagnóstica para planos de saúde *premium* e intermediário-alto.

Operações Diagnósticas em Hospitais: realiza diagnósticos em 22 hospitais parceiros, tanto de análises clínicas quanto de imagem e outras especialidades, fornecendo informações diagnósticas de alto valor agregado aos médicos dessas instituições.

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

Diagnósticos Odontológicos por Imagem: desde 2013, a companhia atua no segmento de diagnósticos odontológicos por imagem por meio de participação de 51% no controle acionário da Papaiz.

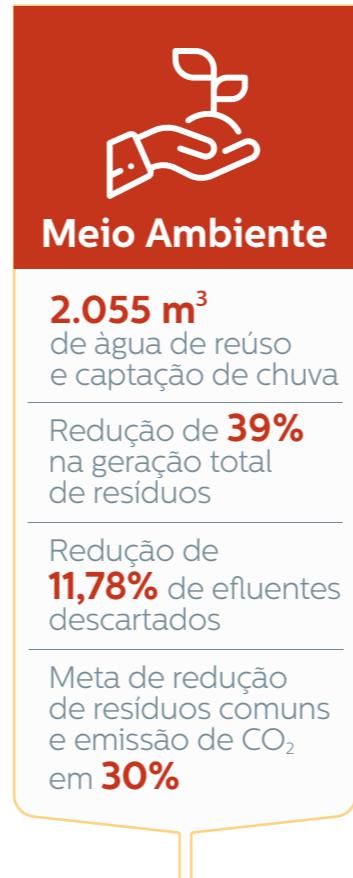
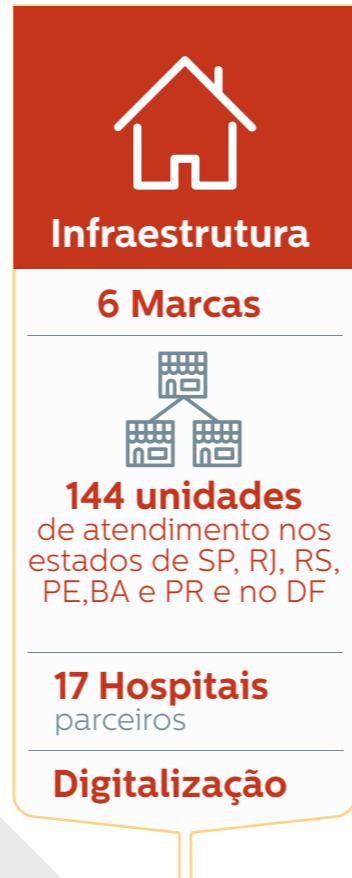


PARA SABER MAIS SOBRE
NOSSOS LABORATÓRIOS,
PRODUTOS E SERVIÇOS, ACESSE
www.grupofleury.com.br

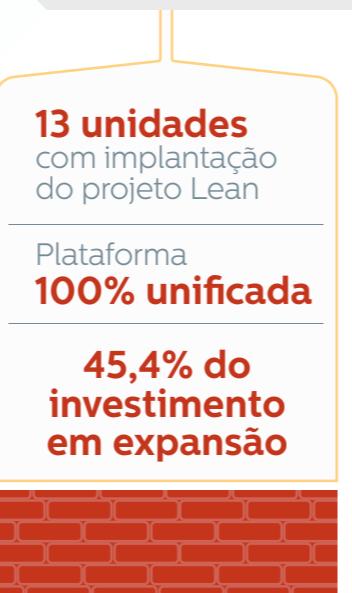
ESTRUTURA

UNIDADES DE NEGÓCIOS

RESULTADOS



GERAÇÃO DE VALOR



OS VALORES DO GRUPO FLEURY

G4-56



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

- **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.
- **Inovação:** geramos e aplicamos conhecimento para criar e difundir novas e melhores práticas de medicina, atendimento e gestão.
- **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.
- **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.
- **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.
- **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.
- **Solidariedade:** compartilhamos a sensibilidade e a habilidade de nos colocarmos no lugar do outro e entender genuinamente a sua condição.



PARTICIPAÇÃO EM ASSOCIAÇÕES E ORGANIZAÇÕES

G4-16

O Grupo Fleury participa de entidades setoriais e de classe, nacionais e internacionais, integrando-se às discussões sobre temas de interesse do setor médico e para o desenvolvimento socioeconômico brasileiro. Seu posicionamento e suas propostas são expressos de forma transparente e objetiva, fundamentados em seus valores e princípios de sustentabilidade.

Integrante do Conselho ou Diretoria	Cargo/função	Objetivo da participação
Associação Brasileira de Medicina Diagnóstica (Abramed)	Conselho e participação em Câmaras Técnicas e Jurídica	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 Ensaios 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	Objetivo da participação
Instituto Coalizão Saúde	Ética, Conduta empresarial e Inovação, Judicialização e Sustentabilidade	Contribuir, de forma propulsiva 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.
Ordem dos Advogados do Brasil (OAB – SP)	Comissão de Estudos de Relações do Trabalho do Setor da Saúde	Assessorar no encaminhamento das matérias de sua competência; elaborar trabalhos escritos, inclusive pareceres; promover pesquisas, seminários e demais eventos que estimulem o estudo, a discussão e a defesa dos temas de sua competência.
Conselho Regional de Medicina (CRM-RJ)	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.



PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

Em 2016, o Grupo recebeu as seguintes premiações:

Innovation Gurus Awards 2016: a empresa foi eleita pela Exago como vencedora do prêmio Innovation Gurus Awards na categoria *The Innovation Bookkeeper 2016*, destinado ao cliente que mais se dedica a analisar números e estatísticas, perceber tendências, melhorar e fazer evoluir seu programa de inovação.

Ranking Exame IBRC de Atendimento ao Cliente: a companhia está entre as 10 melhores empresas em atendimento do país e a melhor em seu setor. Conquistou o 5º lugar no ano de 2016, subindo 15 posições em relação ao ano anterior.

Prêmio Guia Exame de Sustentabilidade: o Grupo Fleury foi eleito uma das empresas mais sustentáveis do Brasil pelo 6º ano consecutivo, com destaque para os programas de voluntariado corporativo.

Prêmio Época Reclame Aqui: o grupo ficou em primeiro lugar no ranking da categoria Laboratório e Imagem na sexta edição do Prêmio Época Reclame Aqui, que reconhece as marcas que mantêm a melhor relação com os consumidores. A marca obteve 20,12% dos votos da categoria. A a+ Medicina

Diagnóstica ficou com o quinto lugar, com 9,43% dos votos, e Labs a+ Medicina Diagnóstica, do Rio de Janeiro, garantiu a oitava posição (6,61% dos votos), ambas na categoria Saúde – Laboratório e Imagem. A Clínica Felippe Mattoso (RJ) classificou-se na sétima posição na categoria Saúde - Hospitalares e Clínicas, com 3,64% dos votos.

Prêmio IBHE de Hospitalidade Empresarial: o Grupo Fleury foi eleito a empresa mais hospitalaria do Brasil pelo sétimo ano consecutivo pela pesquisa Hospitalidade Empresarial. Durante as 687 entrevistas concedidas por profissionais de diferentes áreas do mercado, como indústria, comércio e serviços, o Fleury foi a marca mais citada, com 43%.

Prêmio Benchmarking Saúde Bahia: a marca Diagnoson a+ conquistou o primeiro lugar do prêmio, na categoria Diagnóstico por Imagem *Compliance*, que se refere à gestão da integridade corporativa, ganhando destaque entre as clínicas de diagnóstico por imagem no estado da Bahia.

17º Prêmio Consumidor Moderno: o grupo foi eleito pela 15ª vez, a 7ª consecutiva, como a melhor no setor de Medicina Diagnóstica. O prêmio reconhece a qualidade da gestão de relacionamento.



Colaboradores do Grupo Fleury

26ª Top of Mind: a marca Weinmann foi premiada como a mais lembrada pelos consumidores de Porto Alegre entre laboratórios de análises clínicas. Esta é a 6ª vez que o Weinmann é reconhecido pelo Top of Mind, sendo a 4ª consecutiva.

20º Troféu Transparência (prêmio ANEFAC): o Grupo Fleury foi uma das companhias vencedoras do prêmio na categoria companhias com Receita Líquida até R\$ 5 bilhões.

2º Anuário “Inovação Brasil”: o Grupo Fleury foi classificado em primeiro lugar na categoria Serviços do prêmio. No ranking geral, a empresa ocupou o 26º lugar nesta edição.

Prêmio Líderes da Saúde do Norte e Nordeste: o Grupo Fleury ganhou prêmio,

organizado pelo Grupo Mídia, juntamente com duas outras empresas da região, na categoria *Case de Sucesso em Inovação* com o case de participação no Voluntários do Sertão.

Anuário Época Negócios 360º: no setor de saúde, o Grupo Fleury classificou-se em quinto lugar. Ainda neste setor, a empresa destacou-se em terceiro lugar na dimensão Governança Corporativa e em quarto lugar na dimensão Capacidade de Inovar.

Benchmarking Ambiental Brasil: 2º colocado no prêmio com o case Unidade Sustentável Fleury Alphaville.

Empreendedor do Ano da Ernst Young: finalista na categoria empreendedor sustentável.



PARA SABER
MAIS SOBRE AS
PREMIAÇÕES, ACESSE

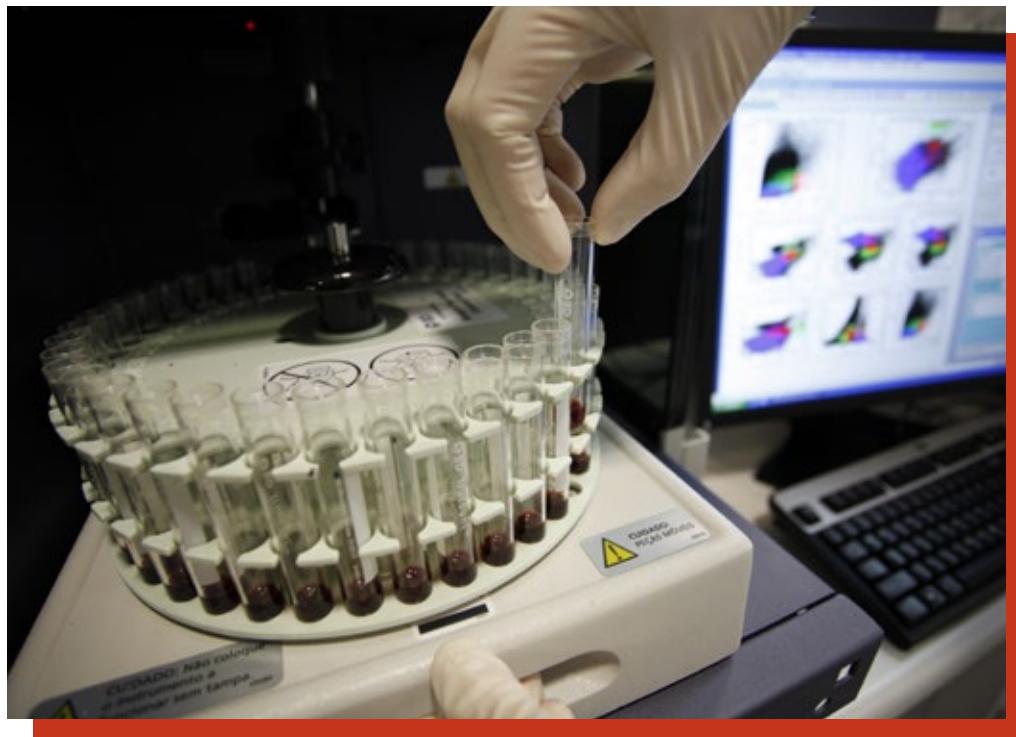
www.grupofleury.com.br

> Reconhecimento

Vale ressaltar também que o Grupo Fleury foi pioneiro dentre as empresas de medicina diagnóstica na implantação de um Sistema de Gestão Integrado certificado pelas normas ISO 9001:2000 (Gestão da Qualidade) e ISO 14001 (Gestão Ambiental), o que reflete a sua preocupação com a qualidade, o meio ambiente, a melhoria contínua dos procedimentos e a sustentabilidade.

Também são destaques as seguintes acreditações na área técnica de São Paulo: a do Colégio Americano de Patologistas (CAP), a do programa

National Glycohemoglobin Standardization Program (NGSP) e pela Sociedade Brasileira de Patologia Clínica/Medicina Laboratorial (SBPC/ML). Todas as regionais do grupo também são acreditadas pelo Programa de Acreditação para Laboratórios Clínicos (PALC) da Sociedade Brasileira de Patologia Clínica. Em Imagem e Centro Diagnóstico, destaque para a acreditação pelo ACR (Colégio Americano de Radiologia). Além disso, as unidades Fleury Ponte Estaiada, Rochaverá e Alphaville são certificadas pelo *Leadership In Energy & Environmental Design* (LEED).



COMPROMISSOS ASSUMIDOS

G4-15

A preocupação e o engajamento do grupo com o desenvolvimento sustentável também transparecem por meio de sua adesão a uma série de iniciativas voluntárias, que são assumidas com entidades setoriais nacionais e internacionais. Entre elas destacam-se:

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Acordo assumido em 2015 pelos países que integram a 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. Os temas cobertos pelos 17 objetivos são apontados com ícones dos ODS. O Grupo Fleury participa 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

Signatário desde 2013, o Grupo mantém o comprometimento com a promoção de ações de responsabilidade socioambiental dos 10 Princípios Universais do Pacto Global. A iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) tem o objetivo de 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.

Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção

Assinado pela empresa em 2010, o documento concebido pelo Instituto Ethos, Comitê Brasileiro do Pacto Global e escritório das Nações Unidas contra Drogas e Crime (Unodoc) aborda temas como corrupção de agentes públicos, crime organizado, sonegação fiscal e lavagem de dinheiro.

Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)

A empresa participa desde 2010 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. O Grupo Fleury participa 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)

A companhia integra o ISE desde 2014. Iniciativa pioneira na América Latina, visa criar um ambiente de investimento compatível com as demandas de desenvolvimento sustentável da sociedade e estimular a responsabilidade ética das corporações.

GHG Protocol

O Programa Brasileiro GHG Protocol 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, o Grupo Fleury passou a integrar essa iniciativa de modo voluntário. O objetivo do CDP é fomentar uma nova maneira de as empresas fazerem negócios, prevenindo os danos ocasionados pelas mudanças climáticas e o esgotamento dos recursos naturais.

clínica felippe ma



Governança Corporativa

G4-13, G4-57, G4-58

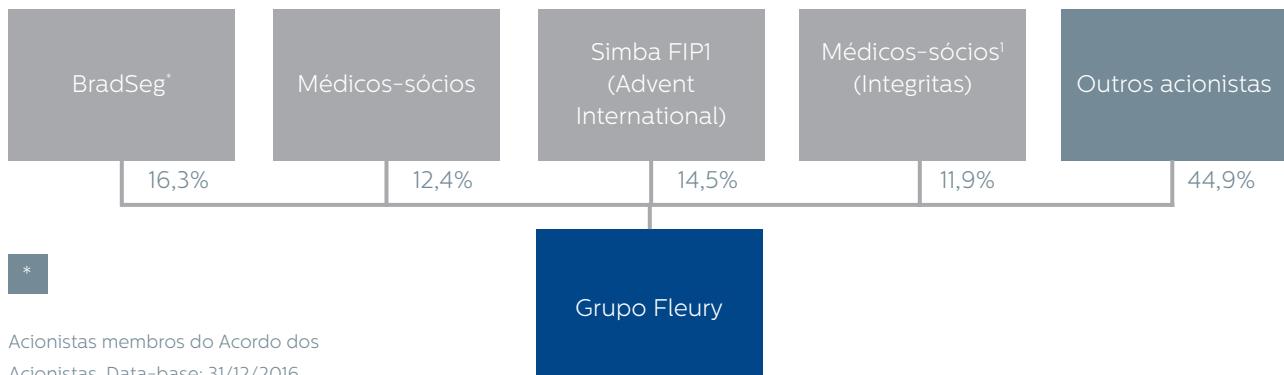
Transparéncia é um valor fundamental para todas as empresas do Grupo Fleury. Com esse foco, sua estrutura de governança está organizada de forma a garantir os mais altos padrões de controle para privilegiar o respeito aos acionistas e demais *stakeholders* da companhia. Dessa forma, a empresa mantém práticas e processos alinhados aos mais altos princípios de transparéncia, equidade, prestação de contas, responsabilidade corporativa e socioambiental.



DESDE A ABERTURA DE CAPITAL (DEZEMBRO DE 2009), A COMPANHIA ADERIU AO NOVO MERCADO, SEGMENTO COM OS MAIS ALTOS PADRÕES DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DA B3. ALÉM DISSO, TAMBÉM ADOTOU AS PRINCIPAIS PRÁTICAS RECOMENDADAS PELO INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC) EM SEU CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.

Em 2016, a Governança Corporativa do Grupo continuou sua evolução, com foco em garantir a rapidez e reforçar a organização do fluxo de informações entre os principais órgãos de governança, e hoje busca fazer com que as decisões permeiem todas as esferas da organização.

COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA DO GRUPO FLEURY



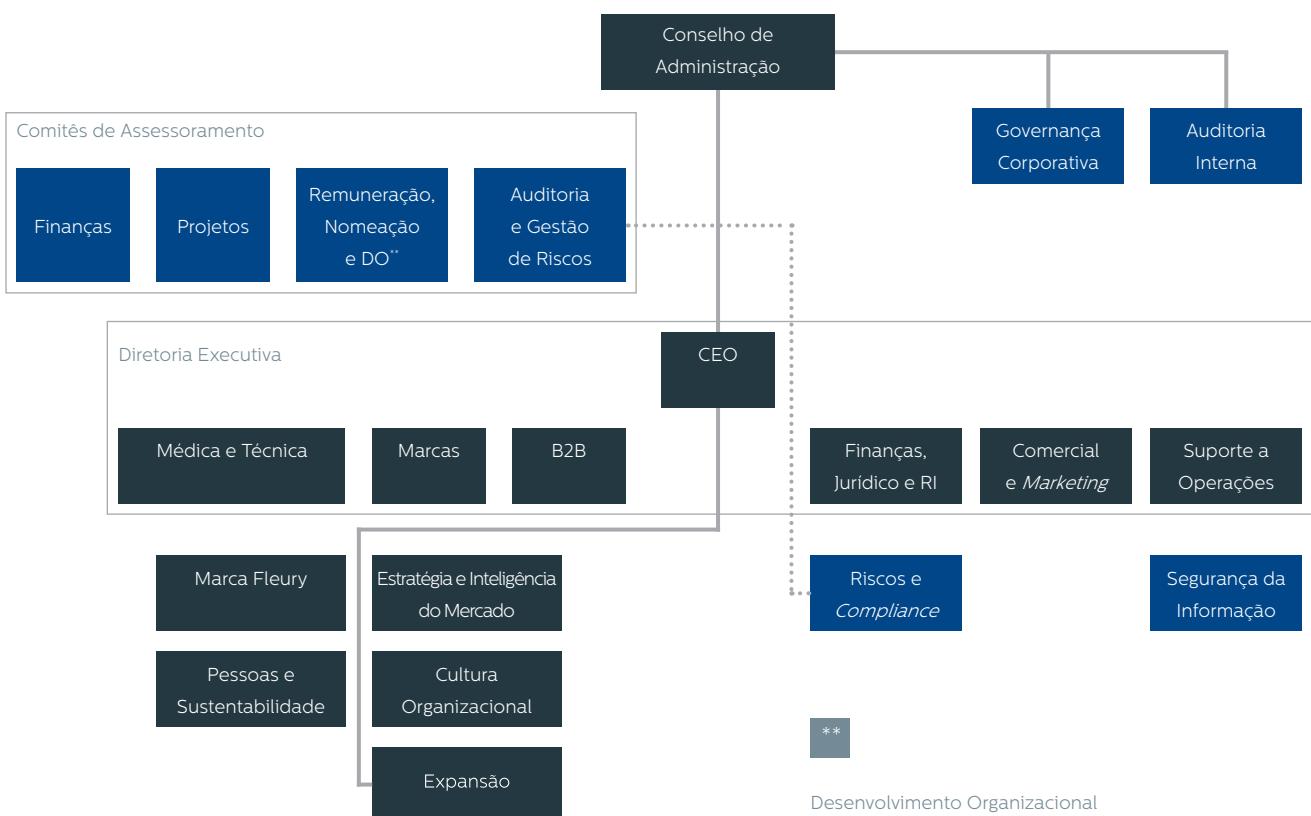
Em 2016, a Integritas Participações realizou a transferência de 16,3% de ações ordinárias aos seus acionistas (“médicos-sócios”). A transferência não representou alteração na estrutura acionária, já que tais ações eram anteriormente detidas, de forma indireta, pelos médicos-sócios por meio de Integritas.

27

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

G4-34

Ao seguir as melhores práticas de mercado, a companhia mantém um amplo Sistema de Controles Internos, composto pelas áreas Auditoria Interna, *Compliance*, Gestão de Riscos e Segurança da Informação.



Conselho de Administração

Criado em 1998, o Conselho de Administração é composto de no mínimo sete e no máximo 11 membros efetivos, com até oito membros suplentes. Ele tem como principais objetivos fixar a orientação geral dos negócios da companhia e eleger a Diretoria Estatutária, entre outras competências que lhe são atribuídas por lei e pelo Estatuto Social. O Conselho de Administração possui um Regimento Interno que direciona seu funcionamento, bem como de seus Comitês de Assessoramento. O mandato dos conselheiros tem prazo determinado de dois anos, sendo permitida a reeleição. Atualmente, o órgão possui 8 membros – sendo três independentes – e quatro Comitês de Assessoramento: Auditoria e Gestão de Riscos, Finanças, Projetos e Remuneração, Nomeação e Desenvolvimento Organizacional. Os Comitês são de caráter permanente, se reúnem mensalmente e têm, no mínimo, um membro do Conselho de Administração na sua composição.

Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos

Comitê responsável por recomendar as condições de contratação de auditoria externa independente e propor seus objetivos, analisar e avaliar os trabalhos da auditoria interna, garantir e aprimorar os controles internos, recomendar procedimentos diante da constatação de inadequações em relação às melhores práticas contábeis, bem como acompanhar o mapeamento dos riscos a que a companhia está exposta e as respectivas ações preventivas e mitigantes.

Comitê de Finanças

Acompanha as diretrizes de orçamento,

gestão de recebíveis e glosas. Analisa ações de redução de custos e despesas e de melhoria da rentabilidade, além de avaliar oportunidades de investimentos.

Comitê de Projetos

Responsável pela discussão de grandes diretrizes corporativas, proposições de direcionadores estratégicos, acompanhamento dos trabalhos de formulação do plano estratégico e avaliação e recomendação de consultorias especializadas, quando necessário.

Comitê de Remuneração, Nomeação e Desenvolvimento Organizacional

Atua na avaliação, indicação e destituição de diretores, além de acompanhar a evolução da organização frente aos desafios estratégicos para o negócio e a gestão, analisar sistemas de avaliação de desempenho, políticas salariais e programas de desenvolvimento do quadro funcional e de propor diretrizes e critérios para programas de remuneração variável, acompanhando e propondo ações decorrentes da avaliação do clima organizacional.

Diretoria Executiva

Encerrou 2016 com sete membros, sendo três deles estatutários. No ano, foram criadas duas diretorias executivas com o intuito de formar uma estrutura de liderança alinhada à estratégia da companhia: Suporte a Operações, que substitui a Diretoria de TI, e Relações Institucionais, Comercial e *Marketing*. Os diretores estatutários têm mandatos de dois anos que devem coincidir com o do Conselho de Administração, sendo permitida a reeleição.



PARA SABER MAIS SOBRE AS ESTRATÉGIAS DE GOVERNANÇA DO GRUPO FLEURY, ACESSE

www.grupofleury.com.br > Investidores > Governança Corporativa



Inovação e Estratégia para o Futuro

G4-8, G4-16

Para o Grupo Fleury, inovar é sinônimo de crescimento sustentável e de satisfação dos clientes ao garantir a qualidade e a segurança de seus pacientes. Assim, a inovação está enraizada em cada uma das áreas da companhia, o que permite o desenvolvimento de competências pioneiras no setor de saúde. Como resultado desse empenho e dedicação, somente em 2016 foram implantados 80 novos produtos, alterações de metodologia e internalização de exames em medicina laboratorial e centro diagnóstico, aumentando o portfólio do grupo em diferentes áreas de especialidades médicas.

EM 2016, OS INVESTIMENTOS DO GRUPO FLEURY TOTALIZARAM R\$ 184 MILHÕES, CONCENTRADOS PRINCIPALMENTE EM EXPANSÃO (45,4%) E EM PROJETOS ESTRATÉGICOS (26,7%).

As equipes médica (composta por 1.780 profissionais) e técnica têm um papel fundamental na busca pela inovação. São elas que detectam e levam oportunidades de melhoria à área de Pesquisa & Desenvolvimento que, após mapear situações dentro do mercado de saúde nacional e internacional por meio de um estruturado fluxo de projetos com mensuração de resultados, seleciona iniciativas utilizando novas tecnologias e considerando a necessidade do mercado

e o conhecimento médico. Esse processo estruturado favorece ainda a obtenção de financiamentos voltados à inovação, como o da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), que em 2014 destinou para o Grupo Fleury cerca de R\$ 155 milhões com foco em tais iniciativas.

Ao longo de 2016, também foram firmadas parcerias estratégicas com os principais *players* internacionais do setor de saúde na busca por inovação. Em outubro, o Grupo Fleury se tornou o primeiro parceiro do IBM Watson Health na América Latina - com foco na análise genômica. As duas empresas trabalham juntas para testar e validar o Watson Genomics no Brasil, uma ferramenta potencial para auxiliar a tomada de decisões médicas na assistência personalizada.

Outro acordo internacional também firmado em 2016 e de extrema importância para o Grupo na área de inovação foi com a empresa norte-americana Quest Diagnostics, líder mundial em serviços de informações diagnósticas. A parceria envolve a transferência de uma tecnologia proprietária em espectrometria de massa da Quest, permitindo que os laboratórios do Grupo passem a fazer o desenvolvimento e a validação de testes internamente. Antes dessa parceria, esse processo era enviado para laboratórios parceiros no exterior, como a própria Quest, ou realizados por meio de outros métodos. A espectrometria de massa garante um nível de detecção muito mais preciso para contagem de moléculas mesmo em baixos níveis de concentração. Para 2017, a empresa ampliará o portfólio de exames de genômica com o objetivo de oferecer soluções para a medicina de precisão.

PRÊMIO DE INOVAÇÃO DO GRUPO FLEURY (PIF)

Como forma de valorizar e incentivar o conhecimento acadêmico, o Grupo Fleury criou o Prêmio Inovação em saúde. Em sua segunda edição, o prêmio contou com mais de 85 trabalhos inscritos de todo o Brasil, sendo que 18 foram selecionados e sete finalistas participaram da apresentação oral.

Entre todos os projetos, a pesquisa “Marcador molecular de resistência à quimioradioterapia”, trabalho de Dorival Mendes Rodrigues Junior, da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), foi escolhida como vencedora. Além disso, dois pesquisadores receberam menção honrosa e todos terão a oportunidade de vivenciar a rotina da área de Pesquisa e Desenvolvimento da companhia.

A iniciativa é um dos pilares do estímulo à inovação do Grupo Fleury e busca estreitar ainda mais o relacionamento da empresa com as universidades, promovendo a interação e vivência dos desafios da equipe da empresa com os futuros cientistas do país.

CENTRAL DE IDEIAS

Criado para ampliar o processo de inovação para todos os colaboradores e promover a criatividade organizacional do Grupo Fleury, hoje o programa Central de Ideias é um grande fomentador de soluções para a melhoria de processos e redução de custos. Somente em 2016, 509 ideias foram inseridas no sistema, sendo 155 aprovadas e 82 implantadas. No total, foram distribuídos mais de R\$ 8 mil em prêmios aos participantes.

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A Tecnologia da Informação é parte vital do funcionamento do Grupo Fleury. Da automação de laboratórios até o relacionamento com médicos e pacientes, passando por ferramentas de trabalho de colaboradores, análise de dados e automação de processos, a Tecnologia de Informação proporciona conveniência, eficiência e precisão. Vislumbrando o futuro, hoje a Tecnologia da Informação é uma das maiores aliadas da área de Inovação e P&D e torna-se estratégica para o crescimento e desenvolvimento da companhia. Entre os destaques de 2016, vale ressaltar o Projeto Panamá, que envolveu 150 profissionais, sete empresas de consultoria, mais de 70 mil horas de desenvolvimento, 30 mil etapas de teste e atingiu 1,3 mil usuários com acesso à ferramenta.

Esse projeto abrange especialmente os processos das áreas de Finanças e Suprimentos, além de Recursos Humanos, Comercial e Processos de Atendimento. A solução está baseada em um sistema SAP e tem integração com um dos principais sistemas legados da companhia, o SAD. Além disso o projeto, que ainda está em desenvolvimento, conta com outras soluções de produtos de outros fornecedores, como para emissão de nota fiscal eletrônica.

Entre os benefícios desse projeto está o avanço nos processos de faturamento, como automatização integral do processo no sistema SAP, agilidade na gestão das fichas abertas e não faturadas, além da melhoria de resultados, com informações mais precisas, maior agilidade e melhor rentabilidade. O Projeto Panamá também possibilitou que alguns processos se tornassem mais robustos e otimizados, como a redução de trabalho operacional nas reclassificações contábeis, precisão no controle do cronograma de fechamento contábil e redução no tempo de análise da reconciliação, com melhora no recebimento de materiais e na gestão de entregas descentralizadas de insumos.

Dentro da área de Tecnologia da Informação, também há o desafio de, com uma visão holística, tornar o Grupo Fleury cada vez mais digital. Nesse sentido, tem-se uma série de “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. Um bom exemplo é a criação de aplicativos para médicos e pacientes que proporcionam mais conveniência e contribuem para a diminuição do número de impressões ao possibilitar a verificação de resultados de exames e, quando for o caso, de suas imagens associadas. Os aplicativos estão disponíveis para sistemas iOS e Android.

PROJETO PANAMÁ ENVOLVEU 150 PROFISSIONAIS, 7 EMPRESAS DE CONSULTORIA, MAIS DE 70 MIL HORAS DE DESENVOLVIMENTO, 30 MIL ETAPAS DE TESTE E ATINGIU 1,3 MIL USUÁRIOS COM ACESSO À FERRAMENTA.



MUDANÇAS CLIMÁTICAS

G4-EC2

32

A empresa tem entre seus valores o respeito ao meio ambiente e o desenvolvimento sustentável. Sua estratégia considera o desenvolvimento tecnológico, as expectativas dos *stakeholders* e a busca por melhorias que diminuam os impactos da sua operação, colaborando para uma sociedade sustentável.

Para tanto, a companhia trabalha constantemente pela geração de impacto socio-ambiental positivo e diminuição do impacto negativo no ciclo de vida do negócio. Alcançar a gestão sustentável e o uso eficiente dos recursos naturais, tornar acessível o conhecimento e engajar e ampliar a consciência de outros atores de sua cadeia representam a forma como o Grupo Fleury pretende reduzir em 30% sua geração relativa de resíduos comuns e também suas emissões relativas de CO₂, tomando como base o inventário de emissões de 2013.

O Grupo Fleury está ciente de que condições climáticas adversas e mudanças no padrão

de clima podem afetar a disponibilidade, a qualidade e o preço dos insumos utilizados nos exames, com efeitos expressivos na origem de matéria-prima e, como decorrência, nas operações e no resultado da empresa. Os potenciais impactos físicos das mudanças climáticas são incertos e podem variar conforme a região, podendo incluir escassez de água, intensidade e alteração dos níveis de temperatura etc.

Por isso, a empresa identifica e acompanha qualitativamente todos os riscos e as oportunidades que as mudanças climáticas podem trazer para o negócio. Além disso, o Grupo Fleury integra medidas relacionadas à mudança do clima em suas políticas, estratégias e planejamentos, realiza inventário de Gases de Efeito Estufa juntamente com a gestão de suas emissões, e é signatário do Carbon Disclosure Project (CDP). As implicações financeiras do risco ou oportunidade antes da adoção de medidas, bem como o custo das medidas tomadas, entretanto, não foram mensuradas.



Desempenho Financeiro

G4-EC1, G4-EC2

Mesmo em um período de incertezas econômicas no país, a companhia apresentou bons resultados em 2016. A receita líquida teve crescimento de 10,6%, representando alta de 34,9% do EBITDA, com margem 23%, e aumento de 113,1% do lucro líquido. A receita bruta consolidada do Grupo totalizou R\$ 2,3 bilhões, um crescimento de 9,7% no ano.

As Unidades de Atendimento tiveram participação principal nesta evolução e cresceram 9,4%, atingindo R\$ 1,9 bilhão de

receita, com destaque para as operações regionais – exceto Rio de Janeiro – e para a marca Fleury, que obtiveram crescimento de 15,2% e 9,6%, respectivamente.

As Operações Diagnósticas em Hospitais também cresceram, atingindo R\$ 339,5 milhões, o que representa 10,5% de aumento em relação ao ano anterior. O Grupo Fleury finalizou o ano atendendo 22 instituições hospitalares.

RESULTADOS

*

Ponto-base (*Basis point*): escala na qual 100 pontos-base representa um por cento. Dadas as pequenas variações que normalmente ocorrem no rendimento dos títulos de renda fixa, essas variações são expressas em termos de pontos-base em vez de pontos percentuais.

O lucro bruto da companhia atingiu R\$ 601,1 milhões com margem bruta de 28,7%, incremento de 214 bps* comparado ao ano anterior, e o EBITDA atingiu R\$ 483,1 milhões, representando uma margem de 23%, aumento de 416 bps em relação a 2015. Já o lucro líquido da companhia cresceu 113,1%, atingindo R\$ 228,7 milhões, uma margem de 10,9%. O lucro líquido por ação foi de R\$ 1,46.

Os impostos sobre a receita bruta mantiveram-se constantes em relação ao ano anterior, com 6,2%. Os cancelamentos reduziram de 3,4% para 2,7%, como consequência da melhoria dos

processos e sistemas para otimizar o ciclo de recebimento e diminuir o número de cancelamentos junto às operadoras. O aperfeiçoamento da gestão também ajudou a manter o crescimento da receita líquida maior do que o da receita bruta: uma alta de 10,6% no ano, atingindo R\$ 2,1 bilhões.

Já o custo das despesas com profissionais técnicos, serviços médicos, materiais, aluguéis de Unidades de Atendimento e manutenção de instalações e equipamentos, entre outros serviços prestados, totalizou R\$ 1,5 bilhão, representando 71,3% da receita líquida (comparado a 73,5% em 2015).

CUSTOS DOS SERVIÇOS PRESTADOS 2016 VS. 2015

	2016		2015		Variação	
	R\$ MM	% Receita Líquida	R\$ MM	% Receita Líquida	R\$ MM	% Receita Líquida
Pessoal e Serviços Médicos	739,4	35,3%	699,1	36,9%	5,8%	-162 bps
Serv. Gerais, Aluguéis e Serv. Públicos	304,1	14,5%	287,7	15,2%	5,7%	-68 bps
Materiais e Terceirizações	210,1	10%	188,6	10%	11,4%	7 bps
Gastos Gerais	129,4	6,2%	125,3	6,6%	3,3%	-44 bps
Depreciação e Amortização	111,9	5,3%	91,3	4,8%	22,6%	52 bps
Custo dos Serviços Prestados	1.495,1	71,3%	1.392,1	73,5%	7,4%	-214 bps

As despesas gerais e administrativas atingiram R\$ 262,2 milhões, incluindo R\$ 33,4 milhões de despesas com depreciação e amortização. O resultado financeiro também apresentou redução na despesa, totalizando R\$ 44,5 milhões. Em 2015, o valor foi de R\$ 63,2 milhões.

Em 2016 o total de IR/CSLL* foi de R\$ 65,6 milhões resultando em uma taxa efetiva de 22,3%, menor do que os 37,8% apresentados em 2015. O motivo principal da melhora foi distribuição de juros sobre capital próprio em montante maior do que em 2015. Outro fator que contribuiu para a redução da taxa efetiva foi a maior utilização de incentivos fiscais e redução de itens não dedutíveis em comparação com o período anterior.

Endividamento

A companhia emitiu três séries de debêntures nos últimos três anos, somando R\$ 950 milhões que serão amortizados até fevereiro de 2020, conforme cronograma abaixo:

- Primeira Emissão (Primeira Série): R\$ 150 milhões; vencimento até 2016; remuneração CDI + 0,94% aa.
- Primeira Emissão (Segunda Série): R\$ 300 milhões; vencimento até 2018; remuneração CDI + 1,20% aa.

- Segunda Emissão: R\$ 500 milhões; vencimento até 2020; remuneração CDI + 0,85% aa.

No quarto trimestre de 2016 ocorreram as amortizações da primeira e segunda série da primeira emissão, correspondendo a R\$ 150 milhões. Adicionalmente, foi acumulado durante o ano os valores de R\$ 7,2 milhões, R\$ 44,1 milhões e R\$ 72,2 milhões referentes à amortização de juros referentes à primeira e à segunda série da primeira emissão e à segunda emissão, respectivamente.

Em agosto de 2014, a companhia assinou contrato para obter um financiamento de R\$ 155 milhões junto à FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos). Deste valor, R\$ 101,7 milhões foram liberados em outubro de 2014. O prazo para liquidação é de 97 meses (24 meses de carência e 73 meses para amortização do principal), a partir da assinatura do contrato, com taxa de juros anual de 4%.

Este financiamento está relacionado a projetos como planos de expansão, tecnologias para o aumento da produtividade, desenvolvimento do processo de atendimento e educação e desenvolvimento do pessoal.

EM 2016, OS INVESTIMENTOS DO GRUPO FLEURY TOTALIZARAM R\$ 184 MILHÕES, CONCENTRADOS PRINCIPALMENTE EM EXPANSÃO (45,4%) E EM PROJETOS ESTRATÉGICOS (26,7%).

MERCADO DE CAPITAIS

O Grupo Fleury tem suas ações negociadas sob o código FLRY3 no segmento Novo Mercado da B3, nível que exige prática dos mais elevados padrões de Governança Corporativa.

Em 2016, suas ações encerraram o ano cotadas a R\$ 35,65, apresentando valorização de 122,8% quando comparado ao fechamento do ano anterior. O volume financeiro médio diário de negociação das ações atingiu R\$ 15,29 milhões no consolidado do ano, montante 4,2 vezes maior que o realizado no mesmo período de 2015. Como reflexo desta evolução de volume e negócios, o Índice de Negociabilidade atingiu 0,246% no ano.

Em setembro, as ações do Grupo Fleury entraram pela primeira vez na carteira do índice IBrX100, indicador da B3 que reúne as 100 ações mais negociadas na bolsa de valores brasileira. O peso da companhia no índice é

de 0,53%, o que a coloca na 43ª posição na composição da carteira atual, vigente entre setembro e dezembro de 2016.

Já em novembro de 2016, o Conselho de Administração aprovou o aumento de capital social da companhia para 157.115.125 ações ordinárias. Este aumento está dentro do limite do capital autorizado e foi realizado por determinados beneficiários em decorrência do exercício de suas respectivas opções de compra de ações referentes ao Plano de Opção de Compras de Ações aprovado em 2009.

Classificação de Risco

Em 25 de fevereiro de 2016, a agência de risco Moody's rebaixou o *rating* corporativo do Fleury S.A. de Ba1/Aa1 para Ba2/Aa2. A perspectiva também foi alterada de estável para negativa. A ação de *rating* acompanhou o rebaixamento promovido pela Moody's do *rating* soberano do Brasil.

*

DISTRIBUIÇÃO DE RESULTADOS

G4-EC1

Durante reuniões realizadas em julho e dezembro de 2016 e também em março de 2017, o Conselho de Administração aprovou o pagamento de remuneração aos acionistas no total de R\$ 217,3 milhões, sendo R\$ 106,9 milhões em dividendos e R\$ 110,4 milhões na forma de juros sobre capital próprio. As distribuições equivalem a R\$ 1,38 por ação e *payout* de 100% do lucro líquido acumulado em 2016, excluindo o montante destinado para reserva obrigatória. Em dezembro de 2016, foi aprovada também a distribuição de R\$ 216,9 milhões em dividendos referente à reserva de lucros para investimentos, e em abril de 2016 o Conselho de Administração aprovou a distribuição de R\$ 21,4 milhões a título de dividendos referente ao resultado de 2015.

Demonstração de Valor Adicionado						
	Controladora			Consolidado		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
	1.811.532	2.034.628	2.245.570	1.821.714	2.044.029	2.258.221
Vendas de mercadorias, produtos e serviços	1.869.153	2.087.821	2.287.622	1.879.359	2.097.239	2.300.328
Provisão para glosas e créditos de liquidação duvidosa	74.015	68.695	59.301	74.039	68.735	59.794
Outras Receitas	16.394	15.502	17.249	16.394	15.525	17.687
Insumos adquiridos de terceiros	743.657	769.844	857.179	752.678	779.556	867.630
Custo dos produtos, das mercadorias e dos serviços vendidos	543.689	574.709	624.497	552.694	584.414	634.933
Materiais, energia, serviço de terceiros e outros	199.263	194.412	231.472	199.279	194.419	231.487
Perda/Recuperação de valores ativos	705	723	1.210	705	723	1.210
Valor adicionado bruto	1.067.875	1.264.784	1.388.391	1.069.036	1.264.473	1.390.591
Depreciação e amortização	112.080	120.496	142.552	114.189	122.457	145.353
Valor adicionado líquido	955.795	1.144.288	1.245.839	954.847	1.142.016	1.245.238
Valor adicionado recebido em transferência	65.290	82.089	107.535	66.652	85.425**	109.487
Equivalência patrimonial	1.308	2.421	539	16	117	1.119
Receitas Financeiras	66.598	84.510	106.996	66.636	85.308**	108.368
Valor adicionado total	1.021.085	1.226.377	1.353.374	1.021.499	1.227.441**	1.354.725
Distribuição do valor adicionado	1.021.085	1.226.377	1.353.374	1.021.499	1.227.441**	1.354.725
Pessoal e encargos	485.371	571.733	583.734	485.371	571.733	583.732
Impostos, taxas e contribuições	184.006	202.889	215.133	184.260	203.133	215.591
Juros, aluguéis e outras despesas operacionais	265.906	344.412	325.758	266.066	345.232**	326.653
Dividendos e juros sobre capital próprio	69.742	37.570	228.749	69.742	37.570	228.749
Lucros retidos	16.060	69.773	0	16.060	69.773	0

** Os valores destacados estão diferentes dos valores publicados no Relatório de Sustentabilidade de 2015, pois foi feita uma reclassificação em algumas linhas das Demonstrações Financeiras neste ano.

bem-vindo

fleury



Públicos de Relacionamento

G4-10, G4-11, G4-12,
G4-24, G4-LA1,
G4-LA2, G4-LA10,
G4-LA11, GA-LA12,
G4-LA13, G4-LA14,
G4-SO1, G4-SO3,
G4-SO4, G4-SO11,
G4-PRI, G4-PR2,
G4-PR5, G4-PR8

CLIENTES

Um dos parâmetros para medir o desenvolvimento sustentável das atividades da companhia é a evolução da satisfação dos clientes, público primordial para o crescimento da empresa. Um dos indicadores atendidos com rigor e compromisso é o Net Promoter Score (NPS), que representa o índice de recomendação do cliente sobre os serviços oferecidos pela empresa.

Os dados deste indicador são registrados desde o segundo trimestre de 2014, ano em que o novo modelo de pesquisa foi implantado. No quarto trimestre de 2016, o NPS do Grupo Fleury alcançou 72,3%, um avanço de 768 bps na comparação com o mesmo período de 2015 (64,6%). Entre as ações estratégicas criadas para melhorar a experiência do cliente nas unidades da empresa está o projeto Lean, que otimiza 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.

Em 2016, 13 unidades de atendimento das marcas Fleury e a+ São Paulo participaram do projeto Lean. Alguns

dos processos já foram replicados em outras unidades e a implantação do projeto continuará durante 2017 e 2018.

Além disso, no final de 2016, a companhia iniciou o projeto Telemetria e Workforce Management, que permitirá o acompanhamento em tempo real dos principais indicadores de atendimento e a gestão mais eficiente dos colaboradores. Dessa forma, será possível tornar ainda mais eficiente a gestão das operações com base no tratamento das ocorrências em tempo real e alocação otimizada de recursos.

A gestão do indicador é feita por meio da publicação diária de relatório no qual é mostrado um panorama completo dos principais tópicos da pesquisa de satisfação. São eles: 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.

É possível citar o exemplo da unidade Heitor Penteado (a+ SP) que, com o apoio do relatório, pôde identificar as causas da insatisfação dos clientes. Os gestores da unidade criaram planos de ação para atuar sobre estas causas (por exemplo: longo tempo de espera), e o resultado foi satisfatório: no último trimestre de 2016, o NPS da unidade estava em 52,62%, sendo alavancado para 56,78% no primeiro trimestre de 2017. Umas das ações realizadas neste sentido foi o oferecimento de teste de bioimpedânciа em pessoas que aguardavam o atendimento.

SAÚDE E SEGURANÇA

G4-PR1, G4-PR2

Em todas as unidades do Grupo Fleury há procedimentos (IGs, POPs, ITRs etc.) e requisitos que garantem a segurança da operação. Para tanto, auditorias internas ou terceirizadas são realizadas periodicamente. Os profissionais da companhia são incentivados a manter-se sempre atualizados sobre as principais questões que envolvem o setor.

De acordo com a 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 assis-

tência foi realizada frente ao risco de não-tratamento ou outro tratamento.

Para garantir a segurança dos pacientes nos processos de atendimento do Grupo Fleury, a Diretoria Médica, Técnica e de Processos estabeleceu em 2015 o Núcleo de Segurança do Paciente (NSP), seguindo o estabelecido na RDC 36/2013 da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa). O objetivo do NSP é 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.

39

*

“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.

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.

Além da implantação e coordenação do sistema de gestão da Segurança do Paciente, a principal missão do NSP é promover a cultura de segurança do paciente dentro do Grupo Fleury. No ano de 2016, já com o sistema de notificação de eventos adversos e de intercorrências médicas implantado, foram registradas 966 intercorrências médicas no Grupo Fleury. O principal motivo gerador de uma intercorrência médica é a alergia ao contraste durante os exames de Ressonância Magnética e Tomografia Computadorizada. Em 2016, foram identificadas 359 notificações de reações alérgicas ao contraste, sendo 145 no setor de Tomografia Computadorizada e 214 no setor de Ressonância Magnética.

Em relação ao conceito “Eventos Adversos com Dano”, foram identificadas 147 notificações durante o ano**.

Em 2016, foram registrados 45 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 e c.), pacientes em exames com sedação/anestesia, pacientes em exames com dilatação de pupilas e exames mais invasivos e complexos, como biópsia e punções diversas.

QUEIXAS E RECLAMAÇÕES

G4-SO11, G4-PR8

**

Não há dados em 2014 nem em 2015, pois não havia apuração nestes anos. Também houve mudança no conceito do evento adverso e a inclusão do “Evento Adverso sem Dano” e “Near Miss”. Ao inserir o percentual atrelado à volumetria, foi obtido um percentual relativo muito baixo (0,000%), por isso, a companhia optou por manter o número absoluto porque é mais significativo.

Número total de queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade registradas por meio de mecanismos formais

	2015	2016
6	13	
Queixas e reclamações processadas		
2015	2016	
6	13	
Queixas e reclamações solucionadas		
2015	2016	
6	13	

Nenhuma queixa relativa à violação da privacidade e perda de dados do cliente foi identificada em 2014, 2015 e 2016. Neste quesito, a gestão de queixas é feita por meio dos seguintes canais:

- Fórum de reclamações conduzido pela Ouvidoria para atuar nos motivos de insatisfações, identificando a causa raiz e ações corretivas.
- Código de Conduta implantado em toda a empresa com diretrizes de confidencialidade de dados que devem ser seguidos por todos os colaboradores do grupo.
- Conselho de clientes; encontro realizado com clientes para que exponham sua avaliação em relação à prestação de serviços da empresa.
- Dados de clientes registrados em

sistema eletrônico com acesso através de usuário e senha, com permissionamento.

- Dados físicos destruídos.
- Área específica de Segurança da Informação.
- Entrega de resultado mediante comprovante do cliente.
- Fluxo para central de atendimento para reiniciar senha.

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

Fleury
Grande São Paulo (11) 3179 0822
Outras localidades 0800-704-0822
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

Weinmann
(51) 3314-3838
www.weinmann.com.br

Labs a+
(21) 2536-3600
www.labsamais.com.br

Felippe Mattoso
(21) 2266-8989
www.fmattoso.com.br

Diagnoson a+
(71) 2104-2000
www.diagnosonamais.com.br

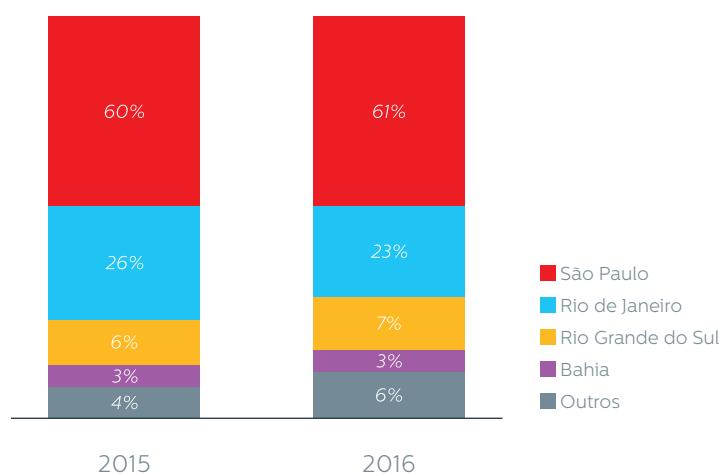


COLABORADORES

G4-10, G4-11, G4-54,
G4-55, G4-LA1

O Grupo Fleury considera que o seu reconhecimento como organização referência em excelência médica, atendimento e gestão se deve à qualificação de sua equipe de profissionais. Em 2016, a companhia encerrou o ano com 8,4 mil colaboradores (-1,6% na comparação com 2015), sendo a maior concentração nas unidades de São Paulo e Rio de Janeiro. O *turnover* total da empresa atingiu 17,9%, uma redução de 413 bps (22,1% em 2015). Já o *turnover* por opção do colaborador foi de 5,9%, uma diminuição de 321 bps (9,1% em 2015).

Colaboradores por região



42

Durante o ano, foram investidos R\$ 4,3 milhões na formação e atualização dos profissionais, totalizando 528,5 mil horas de treinamento conduzidos pela Universidade Corporativa, o que resultou em 63 horas de treinamento por colaborador, índice maior do que as 54 horas de treinamento por funcionário registradas em 2015.



Colaboradores do Grupo Fleury



Colaboradores do Grupo Fleury

TOTAL DE COLABORADORES

		2015			2016		
							
		Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Empregados							
Tempo integral		884	2.515	3.399	942	2.594	3.536
Meio Período		786	4.365	5.151	739	4.126	4.865
Por prazo indeterminado ou permanente	1.670	6.880	8.550	1.681	6.720	8.401	
Estagiários		19	13	32	24	21	45
Aprendizes		32	60	92	67	142	209
Contratados de terceiros		715	977	1.692	745	1.046	1.791
Outros	766	1.050	1.816	836	1.209	2.045	
Total Geral		2.436	7.930	10.366	2.517	7.929	10.446

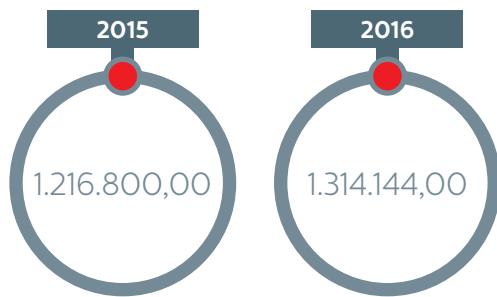
COLABORADORES POR REGIÃO

		2015			2016		
							
		Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Empregados							
Sudeste		1.481	5.580	7.361	1.453	5.646	7.099
Sul		88	571	659	101	600	701
Nordeste		72	367	439	73	354	427
Centro-Oeste		29	62	91	54	120	174
Total		1.670	6.580	8.550	1.681	6.720	8.401

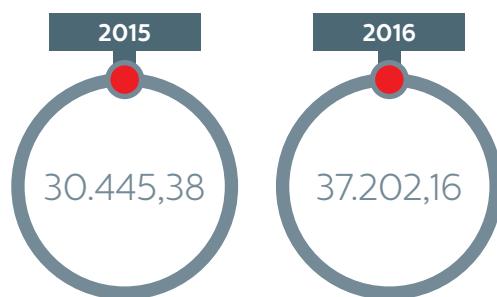
		2015			2016		
							
		Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Contratados de Terceiros							
Sudeste		674	930	1.604	637	861	1.498
Sul		2	4	6	34	99	133
Nordeste		38	41	79	71	81	152
Centro-Oeste		1	2	3	3	5	8
Total		715	977	1.692	745	1.046	1.791

Em 2016, o aumento percentual da remuneração média anual total de todos os empregados e do indivíduo mais bem pago da organização foi de, respectivamente, 11% e 8%. A proporção entre o aumento percentual destes dois índices foi de 0,73%.

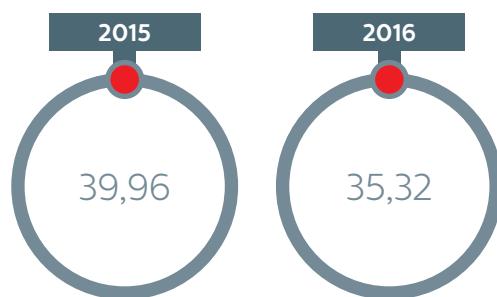
REMUNERAÇÃO ANUAL TOTAL DO INDIVÍDUO MAIS BEM PAGO DA ORGANIZAÇÃO (R\$)



REMUNERAÇÃO MÉDIA ANUAL TOTAL DE TODOS OS EMPREGADOS, EXCETO O INDIVÍDUO MAIS BEM PAGO (R\$)



PROPORÇÃO ENTRE A REMUNERAÇÃO TOTAL DO INDIVÍDUO MAIS BEM PAGO E A REMUNERAÇÃO MÉDIA ANUAL TOTAL DE TODOS OS EMPREGADOS



NOVAS CONTRATAÇÕES

	2014	2015	2016
Total de novas contratações	2.585	1.935	1.678
Homens	576	386	427
Mulheres	2.009	1.549	1.251
Por faixa etária			
Abaixo de 30 anos	-	1.132	1.107
De 30 a 50 anos	-	787	552
Acima de 50 anos	-	16	19
Por região			
Sudeste	-	1.665	1.337
Sul	-	162	187
Nordeste	-	70	54
Centro-Oeste	-	39	100

45

TAXA DE ROTATIVIDADE

	2015	2016
Taxa de rotatividade global	21,96%	17,94%
Homens	22,35%	20,43%
Mulheres	21,57%	17,35%
Por faixa etária		
Abaixo de 30 anos	31,98%	25,76%
De 30 a 50 anos	17,72%	14,48%
Acima de 50 anos	6,93%	6,02%
Por região		
Sudeste	21,96%	17,34%
Sul	23,50%	21,84%
Nordeste	16,95%	11,68%
Centro-Oeste	31,98%	50%

COMPOSIÇÃO DOS GRUPOS RESPONSÁVEIS PELA GOVERNANÇA (%)

	2015		2016	
				
Homens				
Mulheres				
Total por gênero	76,9	82,8	82,8	17,2

	% Empregados			
	2015		2016	
				
Faixa Etária				
Abaixo de 30 anos	37,4	37,5	37,5	34,2
De 30 a 50 anos	55,6	54,8	56,7	58,9
Acima de 50 anos	7	7,7	5,8	7
Etnia				
Brancos	47,4	45,9	52,2	47,8
Negros (pretos e pardos)	51,5	52,6	46,8	51,3
Amarelos	0,6	1,2	0,6	0,8
Indígenas	0,2	0,1	0,1	0,1
Perfil Público				
Diretores	72,2	80	27,8	20
Gerentes e Supervisores	34	36,3	66	63,7
Técnicos	16,1	16,6	83,1	83,4
Administrativos	41,8	47,7	58,2	52,3
Operacionais/Produção	15,1	12,2	84,9	87,8
Manutenção	67,5	53,8	32,5	46,2
Grupos Minoritários				
Pessoas com deficiência / necessidades especiais	2,1	2,3	1,1	1,5
Estrangeiros	0	0	0,1	0

G4-LA2, G4-LA10,
G4-LA11, G4-LA12,
G4-LA13

BENEFÍCIOS

O Grupo Fleury oferece pacotes de benefícios para todos os colaboradores, independentemente da carga horária de trabalho. As únicas diferenças são para colaboradores abaixo de 180 horas mensais, que não recebem vale-refeição, e para jornadas a partir de 180 horas mensais, onde existe uma diferença no valor desse mesmo vale em relação aos profissionais que exercem período integral.

Os benefícios oferecidos para os colaboradores de tempo integral ou meio período são: assistência médica, assistência odontologia, previdência privada, auxílio creche, seguro de vida, vale refeição e alimentação, vale transporte, PLR, plano de compra de ações concedido por deliberação do Conselho de Administração para lideranças

(gerentes sênior e acima), extensão da licença maternidade para seis meses, extensão da licença paternidade para 20 dias, empréstimo consignado e veículo/combustível concedido para lideranças (gerentes sênior e acima).

Além disso, a companhia oferece 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 das pessoas faz parte dos pilares de atuação do Grupo Fleury. E isso não vale só para clientes e pacientes, mas se estende de forma ampla para todos os seus colaboradores. Entre as prioridades está a garantia de um ambiente livre de acidentes e para isso a empresa segue rígidas diretrizes estabelecidas em sua Política Corporativa de Saúde e Segurança. Além disso, a empresa assume o cumprimento de leis e normas do setor de acordo com os requerimentos da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e do Ministério do Trabalho e possui, em todas as suas unidades uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa).

Também pensando no bem-estar físico e emocional de seus profissionais, o Grupo possui um plano estratégico da Gestão de Saúde focado na melhoria da qualidade de vida da equipe e de seus familiares. Esse plano envolve iniciativas de prevenção e promoção da saúde, melhoria dos mecanismos de controle e orientação do serviço de saúde. Entre os programas de maior destaque estão:

• **Amor de Mãe:** projeto desenvolvido para orientar as gestantes no pré-natal, prevenindo o desenvolvimento de qualquer tipo de complicações durante a gravidez. Entre janeiro de 2016 e junho de 2017 foram atendidas 574 mulheres (colaboradoras e familiares).

• **Núcleo de Acolhimento ao Colaborador (NAC):** atende e orienta profissionais e familiares nas rotinas assistenciais de saúde.

• **Atenção Primária Fleury:** serviço regionalizado de atenção básica e integral aos colaboradores, suplementar à rede oferecida pelas operadoras de saúde.

• **Viver Melhor:** programa de promoção de saúde com foco na redução de fatores de risco e engajamento em saúde e bem-estar por meio de ações estruturadas no combate ao sedentarismo, prevenção de doenças osteomusculares, promoção de ambientes saudáveis e descompressão psicológica.

FAVORABILIDADE EM ALTA

Em 2016, o Grupo Fleury realizou uma nova Pesquisa de Clima para avaliar a percepção dos colaboradores em itens como qualidade de vida e bem-estar; cooperação e trabalho em equipe; carreira e desenvolvimento; gestão e liderança; recursos e condições de trabalho; clareza e direcionamento; engajamento sustentável; imagem e valores; foco no cliente e inovação. Com a participação de quase seis mil profissionais, o índice de favorabilidade da empresa chegou a 79%, 20 pontos percentuais em relação à última pesquisa realizada em 2012.

94%

DOS COLABORADORES AFIRMAN
QUE A EMPRESA TEM UMA IMAGEM
DE CONFIABILIDADE E CREDIBI-
LIDADE JUNTO AOS CLIENTES E
QUE OS SERVIÇOS PRESTADOS
SÃO DE ALTA QUALIDADE.

95%

ESTÃO DISPOSTOS A IR ALÉM
DO QUE É ESPERADO DE SUA
FUNÇÃO PARA AJUDAR A ORGANI-
ZAÇÃO A OBTER SUCESSO.

90%

RECOMENDAM O GRUPO
FLEURY COMO UM BOM LUGAR
PARA SE TRABALHAR.

Além disso, ao longo de 2017 todas as oportunidades de melhoria identificadas foram trabalhadas corporativamente por meio de fóruns de discussão que interpretaram os resultados para desenhar planos de ação.

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Já em relação ao desempenho dos profissionais, a empresa utiliza duas métricas: resultado da avaliação de aderência à cultura (que avalia os colaboradores em relação aos comportamentos demonstrados) e *performance* (referente ao alcance das metas de macroprocessos do quadro de pagamento da PLR), referente aos cargos de coordenadores e acima. Já o público executor, do setor administrativo, é avaliado apenas no eixo de Aderência à Cultura.

Após o processo de avaliação, todos os colaboradores elegíveis ao processo recebem uma resposta, que contempla uma conversa individual entre gestor e colaborador para que compartilhem suas percepções e o alinhamento aos comportamentos do Grupo Fleury.

Avaliação de Desempenho em 2016

Categoria Funcional	(%)
Diretores (diretor / diretor executivo)	100
Gerentes (gerentes / acessores científicos)	92
Coordenador (coordenador / consultor)	89
Administrativos	72
Operacionais / Produção	6
Manutenção	0
Técnico	4



MÉDICOS

G4-LA2, G4-LA10,
G4-LA11, G4-LA12,
G4-LA13

Para estimular a geração e compartilhamento de conhecimento médico, a companhia promove ações internas de estudos científicos e apoia a participação dos profissionais em congressos nacionais e internacionais. Em 2016, foram realizadas 155 reuniões de atualização e especialidades médicas e 221 trabalhos reunidos na 26ª Jornada do Conhecimento, evento interno de divulgação de conhecimento científico e de gestão.



COMUNICAÇÃO EM DIA

Em 2016, o Grupo Fleury lançou, em todas as suas marcas, 24 edições de boletins científicos, atingindo cerca de 85 mil médicos brasileiros. A revista médica da marca Fleury Medicina e Saúde teve cinco edições, os boletins das marcas Weinmann, Clínica Felippe Mattoso, Diagnoson a+ tiveram quatro edições e Labs a+ publicou três. Todas as publicações estão disponíveis nos *sites* das marcas.

Além disso, o Grupo Fleury participou de 69 eventos durante o ano, com destaque para o XXXVII Congresso da Sociedade de Cardiologia do Estado de São Paulo (SOCESP). Ao longo dos três dias de evento, o estande da marca recebeu 1.940 congressistas, maior público desde a primeira participação no Congresso, em 2014.

Essas iniciativas permitem à companhia maior proximidade e fortalecimento dos canais de comunicação com os clientes médicos, apresentando a eles os diferenciais, processos e uso do conhecimento interno que garantem a excelência técnica, um dos pilares de atuação da empresa, que se propõe a entregar diagnósticos conclusivos para os médicos e clientes. Para alcançar

esse objetivo, conta com serviços como a assessoria médica, na qual o corpo clínico do Grupo Fleury apoia o médico solicitante no entendimento de casos diagnósticos mais complexos. Em 2016, foram prestadas 187,2 mil assessorias, um crescimento de 8,6% em relação a 2015.

O Grupo encerrou o ano com 1.714 médicos prestadores de serviço, uma redução de 1,9% diante do ano anterior. O corpo clínico da companhia é caracterizado pela formação de alto nível: 77% são especialistas e 10% detêm títulos de mestrado, 9% de doutorado e 4% de pós-doutorado. Em 2016, o número de relatórios integrados enviados a médicos atingiu 72,6 mil. Os relatórios abrangem casos diagnósticos considerados de alta complexidade avaliados em abordagem multidisciplinar.

PARCEIROS

G4-12

A cadeia de fornecedores do Grupo Fleury 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, as compras do grupo são centralizadas na matriz, em São Paulo.

Embora não seja um processo formalizado, ao fazer uma concorrência, o Grupo Fleury procura 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 2016, a base de fornecedores era composta por cerca de seis mil empresas, sendo que 2.455 fornecedores tiveram pedidos de compra emitidos, para os quais a empresa destinou o valor de R\$ 802,5 milhões.

Em 2016 foi realizada análise das principais categorias de fornecedores de serviços do grupo, adequando os contratos às melhores práticas de mercado e rentabilizando de forma eficiente as despesas e dispêndios, o que trouxe ganhos significativos para a companhia. O valor gerado com a revisão de soluções e escopos de serviços, equipamentos e insumos e renegociações de contratos resultou na redução de despesas no valor de R\$ 92 milhões. Vale ressaltar que os contratos com fornecedores possuem anexos com condições de Sustentabilidade e Cidadania e um Termo Anticorrupção.

50

CRESCIMENTO CONJUNTO

Com foco em criar um relacionamento de parceria com seus fornecedores e soluções inovadoras que beneficiem toda a cadeia, o Grupo Fleury adotou o Programa de Excelência em Relacionamento com a Cadeia de Fornecedores (Perc). Por meio de critérios objetivos, avaliados no relacionamento diário e em visitas pré-agendadas às sedes dos parceiros, as melhores práticas são reconhecidas pelo Perc. Trata-se de um programa referência no mercado nacional e que busca melhorar as práticas na cadeia de fornecimento como um todo e estabelecer relações sustentáveis de longo prazo ao invés de relações meramente transacionais. Iniciativa que 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).

Com ciclo anual e avaliações trimestrais, ao longo de 2016 as inovações e melhorias de processos sugeridas pelos 62 fornecedores participantes do programa geraram R\$ 1,9 milhão de valor agregado para a companhia, sendo que das 481 ideias, 147 foram implantadas. Todos os fornecedores participantes são avaliados nas dimensões qualidade, termos e condições, sustentabilidade, compliance, criatividade e inovação

Além disso, para participar do programa, as empresas devem atender a pelo menos um dos seguintes quesitos:

- Ser fornecedor homologado há mais de dois anos.
- Ser representativo estrategicamente para a Empresa.
- Ser ratificado pela Alta Administração da Empresa e pelo Comitê de Avaliação.

SOCIEDADE

G4-SO1

O Grupo Fleury mapeia, monitora e cumpre rigorosamente com suas responsabilidades junto à sociedade nas regiões onde atua. Com iniciativas de cidadania corporativa focadas na atuação social e educação em saúde, por meio de diversos programas sociais, a empresa busca estreitar constantemente os relacionamentos e minimizar possíveis impactos decorrentes da sua atuação. Em 2016, o total de investimento social privado foi de R\$ 298.000,00 (despesas discricionárias, descontados salários e encargos da equipe). Foram 3.998 participações de colaboradores nas iniciativas sociais do Grupo e 6.472 atendidas em projetos sociais.

A seguir, conheça os principais projetos e iniciativas do Grupo e seus resultados em 2016:



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 2016 o projeto contou com 77 participações voluntárias de colaboradores, aplicando o jogo para 491 alunos no Brasil.

51



DOM

Iniciativa de atuação social corporativa com base na disseminação de conhecimento e capacitação em saúde. Dividido em três vertentes – indivíduo, terceiro setor e sociedade –, o programa busca melhorar o atendimento em saúde, formar profissionais qualificados e contribuir de modo mais abrangente para a melhoria do cenário de saúde no país. Já em sua quarta edição, no ano de 2016 o projeto teve a inscrição de 70 instituições, sendo que 11 foram selecionadas, dez participaram do programa, nove desenvolveram os projetos e as três melhores foram premiadas. Os projetos Quixote, SOS Dental e APEMSMAR foram os vencedores, recebendo 50, 20 e 10 mil reais, respectivamente.



PROJETO PESCAR

Há 17 anos a marca Weinmann, em parceria com a Fundação Pescar, coloca em prática esse programa de capacitação para jovens entre 16 e 19 anos, moradores de comunidades de baixa renda e em situação de vulnerabilidade social no Rio Grande do Sul. A iniciativa envolve o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais por meio de um curso de Iniciação Profissional em Qualidade no Atendimento ao Cliente. A 18º turma do projeto Pescar formou 26 alunos em julho de 2016. Ao todo, o projeto já capacitou 323 pessoas.

PROJETOS E CAMPANHAS SOCIAIS

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 2016, a ação realizou quase três mil atendimentos médicos e distribuiu cerca de 2,7 toneladas de alimentos. Os exames oferecidos foram: mamografia, ultrassonografia, colposcopia, eletrocardiograma, análises clínicas e densitometria óssea, além de atendimentos clínicos em nutrição e gastroenterologia.

CAC Solidário

Campanha social de doação e engajamento desenvolvida especialmente para as Centrais de Atendimento ao Cliente de São Paulo e do Rio de Janeiro. Em 2016, o CAC Solidário arrecadou cerca de 1.500 itens entre alimentos e materiais escolares e teve a participação de mais de 500 colaboradores.

Campanha Presente Solidário

Em parceria com os Correios, a campanha disponibiliza cartas para apadrinhamento de crianças para todos os profissionais da empresa. Em 2016, 949 presentes foram doados em todas as regionais do Grupo.

Maratona Solidária

Campanha feita especialmente para a marca Fleury Medicina e Saúde, como atividade integrante das Olimpíadas Fleury. Foram arrecadados 2.348 itens de materiais escolares doados à Associação de Apoio ao projeto Quixote.

Apoio Amparo Maternal (SP)

Desenvolvimento de curso de capacitação em atendente de consultório médico para refugiadas hospedadas no Centro de Acolhida da instituição.

Para manter uma comunicação clara e direta com as comunidades próximas às suas unidades, a empresa disponibiliza canais de contato por meio da Ouvidoria. Durante o ano de 2016, foram realizadas reuniões com SOMASU (Grupo Amigos do Sumaré – associação de vizinhos da comunidade ao redor da unidade Fleury Sumaré); reuniões com vizinhos da Sede Administrativa Jabaquara para estreitar relacionamento e apresentar plano de reforma do prédio com foco na redução de impactos no entorno; e informação prévia aos vizinhos sobre a realização de troca de equipamentos nas unidades a+ Alphaville e Fleury Itaim, proporcionando menor impacto aos moradores.



Cuidado com o Meio Ambiente

G4-EC2, G4-EN1,
G4-EN3, G4-EN4,
G4-EN5, G4-EN6,
G4-EN8, G4-EN10,
G4-EN11, G4-EN13,
G4-EN15, G4-EN16,
G4-EN17, G4-EN18,
G4-EN19, G4-EN22,
G4-EN25, G4-EN27

Com ações constantes e direcionadas, a companhia cria estratégias éticas e integradas de saúde, segurança, qualidade e meio ambiente a fim de reforçar as sinergias entre os temas, mitigar riscos e reduzir perdas. Desde 2008, elabora e publica no Registro Público de Emissões do GHG Protocol seu inventário anual, que contabiliza as emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa (GEE).

Todos os anos, o Grupo Fleury avança na apuração dos dados e ampliação do escopo relatado, 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 companhia monitora e controla a segregação, descarte, armazenamento e transporte dos resíduos perigosos e não perigosos provenientes de sua operação. A destinação é definida conforme seu tipo e é baseada em critérios fundamentados nos procedimentos do Sistema de Gestão Ambiental da empresa e na legislação vigente.

A empresa desenvolve diversas iniciativas para a preservação e a mitigação de impactos ambientais, tais como: coleta seletiva; reciclagem; destinação correta de resíduos; reaproveitamento e uso racional dos recursos naturais por meio de campanhas dirigidas ao público interno e aos clientes; publicações em revistas e ações de redução do uso de recursos naturais como redutor de vazão nas torneiras, lâmpadas LED etc.

GESTÃO DE IMPACTOS

O compromisso com o meio ambiente ficou ainda mais evidente em 2015, quando a companhia atualizou sua Política de Sustentabilidade. A partir da identificação dos principais impactos causados ao meio ambiente, bem como dos riscos ambientais inerentes a cada processo, a empresa reafirmou seu empenho para assegurar o equilíbrio entre o desenvolvimento econômico e a qualidade ambiental das regiões onde atua, mesmo que as unidades operacionais não estejam inseridas em áreas protegidas ou com alto índice de biodiversidade.

A gestão dos impactos sobre a biodiversidade integra as práticas de controle ambiental da companhia, especialmente nas regiões onde estão localizadas suas unidades. No período anterior à realização de obras e implantação de novos negócios, a empresa identifica os impactos ambientais e implanta sistemas de monitoramento.

De maneira geral, os indicadores tiveram resultados dentro do esperado em 2016, como por exemplo, os índices gerais do consumo de energia, água e papel, bem como o índice geral da geração de resíduos comuns.

USO EFICIENTE DOS RECURSOS ÁGUA

G4-EN4, G4-EN8,
G4-EN10

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. O total de água utilizada pela empresa em 2016 foi 124,1 mil metros cúbicos.

Total de água retirada (m ³)		
2014	2015	2016
153.743,21	137.418,6	124.100,11
Total de água retirada de fontes subterrâneas (m ³)		
2014	2015	2016
1.1507	12.141	1.2687
Total de água retirada de fontes pluviais (m ³)		
2014	2015	2016
2.075	2.075	0*
Total de água proveniente de abastecimento municipal ou de empresas de abastecimento de água (m ³)		
2014	2015	2016
138.732,21	118.799,6	136.787,11
Total de efluentes de outra organização (m ³)		
2014	2015	2016
1.438	4.403	0**

*Não houve medição da captação de água de chuva neste ano na unidade de Alphaville.

**O total de efluentes de outra organização no ano de 2016 é zero m³ pois não compramos nenhum caminhão pipa neste ano.

Volume total de água reciclada e reutilizada

Volume total de água reciclada e reutilizada pela organização (m ³)		
2014	2015	2016
2.100	2.075	2.055
Volume total de água reciclada e reutilizada (%)		
2014	2015	2016
1,4	1,7	1,5

O volume referente ao reuso e captação de água da chuva somou 2.055,00 m³, o equivalente a 1,5% do total do consumo anual. Já o “Índice de Consumo de Água” ficou no mesmo patamar que a meta estabelecida, graças à implantação de sistemas de reúso de água em unidades priorizadas em São Paulo.

ENERGIA

G4-EN3, G4-EN5,
G4-EN6

O Grupo Fleury vem adotando uma série de medidas visando à eficácia no uso de energia. Entre essas ações, destacam-se a mudança do sistema de ar condicionado na Unidade Jabaquara, com a aquisição de um novo chiller à gás, avanços em telemetria, uso de lâmpadas LED e iniciativas de conscientização dos colaboradores quanto à necessidade do uso racional do recurso.

Consumo de Gasolina (GJ)		
2014	2015	2016
4.218,61	18.243,63	25.236,24
Consumo de Diesel (GJ)		
2014	2015	2016
120	2.455,80	1.665,70
Consumo de Gás Natural (GJ)		
Gás liquefeito de petróleo (GLP)		
2014	2015	2016
1.339,60	1.119,59	15.651,50
Consumo de Eletricidade (Kwh)		
2014	2015	2016
176.071,30	164.658,31	143.232,90
Consumo de Outros Combustíveis de fontes Não Renováveis (GJ)		
GLP mais emissões fugitivas em toneladas		
2014	2015	2016
0	15,5	12,12
Consumo de Outros Combustíveis de fontes Não Renováveis (GJ)		
Consumo de gasolina em litros		
2014	2015	2016
63.560,00	552.417,17	580.143,49
Consumo total de combustíveis provenientes de Fontes Não Renováveis (GJ)		
2014	2015	2016
5.678,21	21.819,02	42.553,44
Consumo total de combustíveis provenientes de Fontes Renováveis (GJ)		
2014	2015	2016
176.071,30	164.658,31	143.232,90
Consumo total de energia (GJ)		
2014	2015	2016
181.749,51	186.477,33	185.786,34

O índice de consumo de energia teve uma redução de 4% em relação à meta estipulada. A redução ocorreu principalmente devido à mudança do sistema de ar-condicionado na sede técnico-administrativa Jabaquara e à implantação de iluminação LED em outras unidades.

Já o indicador de consumo específico de energia do ano (consumo dividido pelo número de exames realizados no ano nas unidades monitoradas) foi de 39.786.902,89 Kwh, o que representa um índice de 0,0040 GJ/exame. Isso significou uma redução de 13% em relação à meta proposta de consumo para 2016. O tipo de energia incluída nessa taxa é somente relativo ao consumo de energia dentro da organização.

Intensidade energética	
2015	2016
0,005 GJ/exame	0,0040 GJ/exame

O consumo de energia fora da organização corresponde ao transporte por vans dos colaboradores na chegada e saída das unidades administrativas e também às viagens aéreas corporativas. A cada mês, o valor das viagens é mensurado a partir de indicadores de consumo enviados pela agência de viagem contratada. Em 2016, os profissionais do Grupo Fleury percorreram 1.415,402 milhas com viagens áreas e emitiram 236,832t de CO₂e, considerando apenas as viagens aéreas.

MATERIAIS CADA VEZ MAIS SUSTENTÁVEIS

G4-EN1

O Grupo Fleury está se tornando cada vez mais sustentável ao incluir materiais recicláveis em sua papelaria e sacolas. O item de maior volume é o consumo de papel A4 certificado, utilizado para impressão de exames. Em 2016, foram utilizados 109.491,50 pacotes com 500 folhas. Para redução do impacto gerado com o uso de papel, várias ações foram desenvolvidas: configurações das impressoras para impressão frente e verso, digitalização das imagens, ajuste na impressão de laudos, entre outras.



RESÍDUOS E EFLUENTES

G4-EN22, G4-EN25,
G4-EN27

Em relação a 2015, houve uma redução de 39% na geração total de resíduos, em grande parte pelas ações de aprimoramento no processo de mensuração nas regionais São Paulo e Paraná e do projeto Desafio Sustentável, uma competição entre as unidades com maior geração de resíduos em São Paulo com o objetivo de diminuir esse indicador – o resultado foi uma redução de 60 toneladas na geração de resíduos.

PRINCIPAIS MATERIAIS UTILIZADOS (POR PESO OU VOLUME)

      	Seringa 10ml estéril descartável e sem agulha (unidade)	2015	2016
	-*	25.335	
	2015	2016	
	-*	15.974	
	2015	2016	
	-*	14.163	
	2015	2016	
	102.332,12	109.491,50	
**			
	2015	2016	
	-*	12.567	
	2015	2016	
	-*	8.803	
	2015	2016	
	-*	8.018	

A certificação FSC (Forest Stewardship Council) garante que a madeira utilizada no produto é oriunda de um processo produtivo manejado de forma ecologicamente adequada, socialmente justa e economicamente viável, e no cumprimento de todas as leis vigentes.

Para garantir a correta gestão no transporte de resíduos considerados perigosos, o Grupo Fleury investe em programas para a sensibilização de seus colaboradores. A quantidade de resíduos infectantes – comuns e recicláveis – é calculada pela pesagem em balança digital e medição manual (contagem de sacos e multiplicação pelo peso médio) nas regionais que não possuem balanças.

* Dados não mensurados anteriormente

Peso total de resíduos perigosos transportados (t)		
2014	2015	2016
3504,66	3884,16*	2407,13
Peso total de resíduos perigosos tratados (t)		
2014	2015	2016
3504,66	3884,16	2407,13

*Em 2015, o peso total de resíduos perigosos foi calculado de forma equivocada (1.236,9 toneladas) e corrigido para este ciclo.

O volume de efluentes descartado em 2016 totalizou 124.100,11 m³, redução de 11,78% em relação ao ano anterior (138.723,2 m³). Os efluentes são destinados à rede pública e/ou estação de tratamento, conforme metodologia disponibilizada pelo município, e são monitorados nas sedes técnicas e principais unidades de atendimento. Os parâmetros seguem especificações da legislação federal ou local, bem como de outros dispositivos legais que constam como condicionantes de licenciamento ambiental.

EFLUENTES LÍQUIDOS GERADOS (m³)



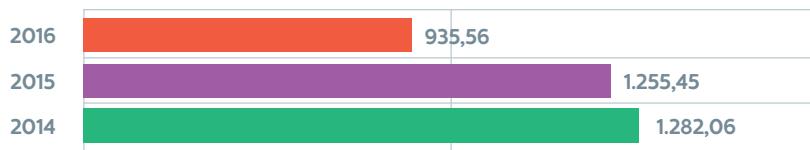
Houve uma redução de 14% no índice de geração de resíduos comuns em relação à meta estipulada (0,0359). As principais ações neste sentido foram a implantação do projeto Desafio Sustentável em São Paulo, com redução de 60 toneladas na regional, e a implantação dos sistemas de medição em balança nas regionais São Paulo e Paraná, que possibilitaram maior confiabilidade nas medições ao reduzir a influência humana na contagem.

G4-EN23

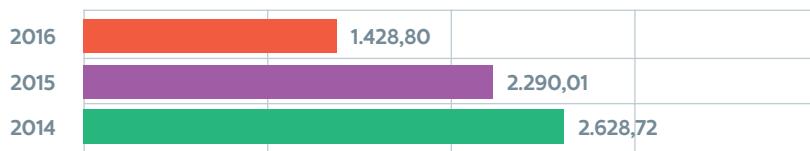
TOTAL DE RESÍDUOS GERADOS (t)



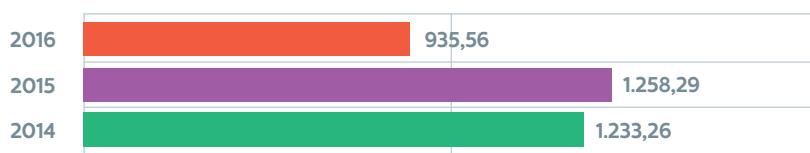
TOTAL DE RESÍDUOS PERIGOSOS (t)



TOTAL DE RESÍDUOS NÃO PERIGOSOS (t)



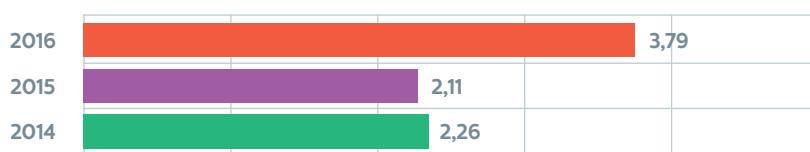
RESÍDUO INFECTANTE (t)



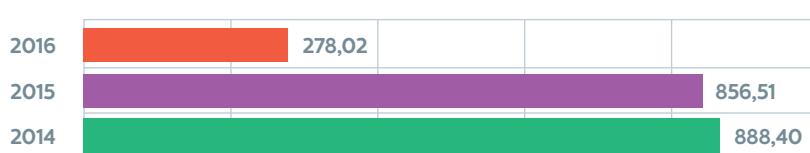
RESÍDUO QUÍMICO (t)



RESÍDUO RÁDIOATIVO (t)



RESÍDUO RECICLÁVEL (t)



A quantidade de resíduos infectantes, comuns e recicláveis é calculada pela pesagem em balança digital e medição manual (contagem de sacos e multiplicação pelo peso médio) nas regionais que não possuem balanças.

PROJETO DESAFIO SUSTENTÁVEL

Realizado como piloto em 2016 nas maiores unidades geradoras de resíduos comuns, o projeto atualmente está em fase de expansão para a regional Pernambuco e há planos para implantação na regional Rio Grande do Sul. No primeiro semestre de 2017 foram incluídas unidades de São Paulo que não tinham sido contempladas no ano anterior. O objetivo do projeto é diminuir a geração total de resíduos nas unidades da companhia.

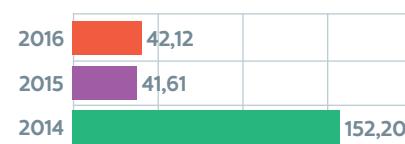
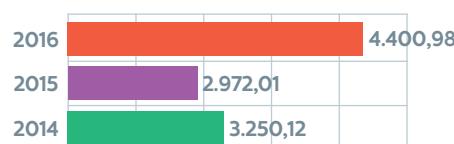
EMISSÕES

G4-EN15, G4-EN16,
G4-EN18, G4-EN19

Desde 2014, o Grupo Fleury vem adotando uma série de medidas visando à eficácia no uso de energia. Entre essas ações, destacam-se compra de energias renováveis, mudança do sistema de ar condicionado na Unidade Jabaquara, com a aquisição de um novo *chiller* a gás, avanços em telemetria e iniciativas de conscientização dos colaboradores quanto à necessidade do uso racional do recurso.

Outras ações estão em estudo, como implantação de energia solar, além das iniciativas realizadas para reduzir o volume de emissões de GEE, como a utilização da Carbono Zero* para serviços administrativos, redução de viagens aéreas e diminuição das rotas em logística. Assim, em 2016 foi alcançada uma redução de 2.447,8 tCO₂e (no Escopo 2), em comparação ao ano anterior, e em 2015 essa redução havia sido de 42,3 tCO₂e.

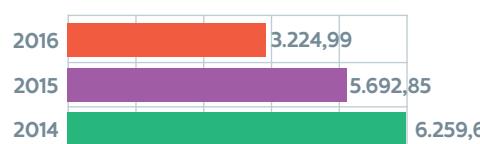
EMISSÕES DE GEE DE ESCOPO 1 (tCO₂e) EMISSÕES DE CO₂ BIOGÊNICO (T)



Se uma empresa queima uma certa quantidade de gases do efeito estufa durante seu processo de produção, ela deverá compensar o desequilíbrio.

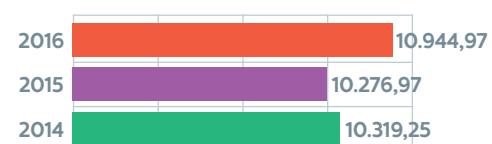
Em combustão estacionária houve um aumento na emissão por conta de uma mudança no uso do gás GLP, em que foi trocado o sistema de ar condicionado que utilizava energia elétrica por um sistema que utiliza GLP para produto de água gelada. O cálculo considera as seguintes categorias: combustão estacionária (sendo suas fontes os geradores de energia, gás natural seco e GLP), combustão móvel (sendo esse vale transporte) e emissões fugitivas (gases refrigerantes para ar condicionado, dióxido de carbono para extintores e óxido nitroso para fins anestésicos).

EMISSÕES INDIRETAS DE GEE
DE ESCOPO 2 (tCO₂e)



A categoria de Escopo 2 considera o consumo de energia elétrica de todas as unidades do Brasil.

INTENSIDADE DE EMISSÕES
DE GEE (tCO₂e)



A categoria de Intensidade de Emissões considera o consumo de energia em exames realizados (tCO₂e ano/nº de exames realizados no ano)

Declaração de Verificação Independente Bureau Veristas

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 2016 (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 compreendeu:

- Dados e informações incluídos no Relatório sobre o período de 2016;
- Adequação e confiabilidade dos sistemas e processos subjacentes utilizados para coletar, revisar e compilar as informações reportadas;
- Avaliação do Relatório seguindo os princípios de Materialidade, Inclusão dos Stakeholders, Contexto da Sustentabilidade, Completude, Equilíbrio, Comparabilidade, Exatidão, Tempestividade, Clareza e Confiabilidade, como definido nas Diretrizes da Global Reporting InitiativeTM para Relatórios de Sustentabilidade GRI G4 (2013);
- Verificação de indicadores da GRI-G4 conforme opção “Essencial”.

O escopo de verificação abrangeu o período de 01 de janeiro a 31 de dezembro de 2016. 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.

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, S/P e laboratórios da Av. Braz Leme e Heitor Penteado em São Paulo, S/P;
3. Análise de evidências documentais fornecidas pelo Fleury para o período coberto pelo Relatório (2016);
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.

LIMITAÇÕES E EXCLUSÕES

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).

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 2016, por meio de consultas a stakeholders internos e externos, além de estudos contemplando relatórios de empresas do setor e outras metodologias de apresentação de informações sobre desenvolvimento sustentável. Como resultado o Fleury definiu oito temas materiais 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;
- Evidenciamos a implantação de um projeto de melhoria de processos internos, que trouxe maior eficiência no atendimento aos clientes e, por consequência, melhora significativa no indicador NPS (Net Promotor Score);
- O Relatório demonstra uma redução importante na geração de resíduos, em função de ações internas e uma sistemática mais precisa de medição de resíduos, o que foi evidenciado por nós durante as visitas a campo;
- Os dados apresentados para atender aos indicadores EN3, EN4, EN16, EN17 e EN19 da GRI, fazem parte do Inventário de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), elaborado em 2017, referente ao exercício de 2016, 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 da Diretriz GRI-G4 e não atenda aos critérios da opção Essencial dessa Diretriz.

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.

G4-32

Sumário de Conteúdo GRI G4

Conteúdo Geral

Descrição	Comentários / Omissões	Página
Estratégia e Análise		
G4-1 Declaração do principal tomador de decisão da Organização		7
G4-2 Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades		11
Perfil Organizacional		
G4-3 Nome da Organização		17
G4-4 Principais marcas, produtos e serviços		17
G4-5 Localização da sede da Organização	Av.Gen.Valdomiro de Lima, 508 Jabaquara - CEP 04344-903 SP - Brasil	-
G4-6 Países onde estão as principais unidades de operação ou as mais relevantes para os aspectos da sustentabilidade do relatório	Brasil	-
G4-7 Tipo e natureza jurídica da propriedade	A atual denominação social da Companhia é Fleury S.A., conforme alterada em 20 de setembro de 2002, quando ocorreu a alteração da denominação social e a transformação de sociedade limitada em sociedade por ações.	-
G4-8 Mercados em que a Organização atua		30
G4-9 Porte da Organização		-
G4-10 Perfil dos empregados (tipo de contrato e gênero)		38,42
G4-11 Percentual de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva		38,42
G4-12 Descrição da cadeia de fornecedores da Organização		38,50
G4-13 Mudanças significativas em relação a porte, estrutura, participação acionária e cadeia de fornecedores		26

G4-14 Descrição sobre como a organização adota a abordagem ou princípio da precaução

O Fleury adota o princípio da precaução no gerenciamento e na operação de suas atividades, por meio da adoção de medidas de controle mapeamento de riscos, monitoramento da produção, monitoramento do consumo de água, energia e resíduos.

G4-15 Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente que a Organização subscreve ou endossa

24

G4-16 Participação em Associações e Organizações em que a empresa tem assento, participa de projetos ou comissões, contribui com recursos financeiros, considera estratégica a sua participação

20, 30

Aspectos Materiais Identificados e Limites

G4-17 Entidades incluídas nas Demonstrações Financeiras consolidadas e entidades não cobertas pelo relatório

Fleury S.A, em conjunto com suas controladas: Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A. e Papaiz Associados Diagnósticos por Imagem S.A.

G4-18 Processo de definição do conteúdo do relatório e os limites dos Aspectos

13

G4-19 Lista dos temas materiais

13, 14

	Abrangência Interna	Abrangência Externa
Temas Materiais		
Experiência do Cliente	●	●
Inovação e Sustentabilidade Econômica	●	●
Relacionamento com o Colaborador	●	
Impacto ambiental das Operações	●	●
Relacionamento e Influência na Sociedade	●	●
Temas Transversais		
Governança Corporativa	●	●
Parcerias	●	●

G4-20 Limite, dentro da Organização, de cada aspecto material

G4-21 Limite, fora da organização, de cada aspecto material

G4-22 Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores

Não houve qualquer reformulação ou limitação que possa afetar significativamente a leitura ou entendimento do relatório.

G4-23 Alterações significativas de escopo e limites de aspectos materiais em relação a relatórios anteriores

Não ocorreram alterações significativas.

Engajamento de Stakeholders

G4-24 Lista de grupos de *stakeholders* engajados pela organização

13, 38

G4-25 Base usada para a identificação e seleção de *stakeholders* para engajamento

13

G4-26 Abordagem para envolver os <i>stakeholders</i>	13	
G4-27 Principais tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento, por grupo de <i>stakeholders</i>	13	
Perfil do Relatório		
G4-28 Período coberto pelo relatório	13	
G4-29 Data do relatório anterior mais recente	13	
G4-30 Ciclo de emissão de relatórios	13	
G4-31 Contato para perguntas sobre o relatório ou seu conteúdo	15	
G4-32 Opção da aplicação das diretrizes e localização da tabela GRI	65	
Governança		
G4-33 Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	13	
G4-34 Estrutura de Governança da Organização	27	
G4-54 Relação proporcional entre o maior salário e a média geral da Organização, por país	42	
G4-55 Relação proporcional entre o aumento percentual do maior salário e o aumento médio da Organização, por país	42	
Ética e Integridade		
G4-56 Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da Organização	19	
G4-57 Mecanismos internos e externos de orientação sobre Ética e Conformidade	26	
G4-58 Mecanismos internos e externos para comunicar preocupações sobre comportamentos não éticos ou incompatíveis com a legislação e questões relacionadas à integridade organizacional	26	
Conteúdo Específico		
Descrição	Comentários / Omissões	Página
Categoria Econômica		
Desempenho Econômico		
G4-DMA Forma de gestão		
G4-EC1 Valor econômico direto gerado e distribuído	34, 36	
G4-EC2 Implicações Financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas	32, 34, 54	
G4-EC7 Desenvolvimento e Impacto de Investimentos em Infraestrutura e Serviços oferecidos	Nós oferecemos nossos serviços a partir dos nossos projetos e programas sociais.	

Categoria Ambiental	
Energia	
G4-DMA Forma de gestão	
G4-EN1 Materiais usados, discriminados por peso ou volume	54
G4-EN3 Consumo de energia dentro da organização	54, 56
G4-EN4 Consumo de energia fora da organização	54, 55
G4-EN5 Intensidade energética	54, 56
G4-EN6 Redução do consumo de energia	54, 56
Água	
G4-DMA Forma de gestão	
G4-EN8 Total de água retirada por fonte	54
G4-EN10 Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	54, 55
Biodiversidade	
G4-DMA Forma de gestão	
G4-EN11 Unidades operacionais próprias, arrendadas ou administradas dentro ou nas adjacências de áreas protegidas e áreas de alto valor para a Biodiversidade, situadas fora das áreas protegidas	54
G4-EN13 Hábitat protegidos ou restaurados	54
Emissões	
G4-DMA Forma de gestão	
G4-EN15 Emissões diretas de Gases de Efeito Estufa – Escopo 1	54, 61
G4-EN16 Emissões indiretas de Gases de Efeito Estufa provenientes da aquisição de energia – Escopo 2	54, 61
G4-EN18 Intensidade de emissões de Gases de Efeito Estufa	54, 61
G4-EN19 Redução de emissões de Gases de Efeito Estufa	54, 61
G4-EN20 Emissões de substâncias que destroem a camada de ozônio	Os valores de 2015 e 2016 são zero pois não utilizamos mais estes gases.
G4-EN21 Emissões de NO _x , SO _x e outras emissões atmosféricas significativas	Não temos esses gases em nossas emissões.
Fluentes e Resíduos	
G4-DMA Forma de gestão	
G4-EN22 Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação	54, 58
G4-EN23 Peso total de resíduos transportados considerados perigosos	60
G4-EN25 Peso de resíduos transportados, importados, exportados ou tratados considerados perigosos	54, 58

Produtos e Serviços	
G4-DMA Forma de gestão	
G4-EN27 Extensão da mitigação de impactos ambientais de produtos e serviços	54, 58
Conformidade	
G4-EN29 Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias aplicadas em decorrência da não conformidade com leis e regulamentos ambientais	O valor monetário das multas aplicadas em 2016 totalizou R\$ 4 mil (foram R\$ 5 mil em 2015), sendo considerado não significativo para o negócio. Durante o ano, a empresa recebeu 4 multas e 10 notificações relacionadas aos aspectos ambientais da empresa, todas na regional Rio de Janeiro.
Mecanismo de Queixas e Reclamações Relacionadas e Impactos Ambientais	
G4-EN34 Número de queixas e reclamações relacionadas a impactos ambientais protocoladas, processadas e solucionadas por meio de mecanismo formal	Segundo os resultados dos anos anteriores, em 2016 não foram registradas queixas e reclamações relacionadas à impactos ambientais.
Categoria Social - Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente	
Emprego	
G4-DMA Forma de gestão	
G4-LA1 Número total e taxas de novas contratações e rotatividade de empregados, por faixa etária, gênero e região	38, 42
G4-LA2 Benefícios concedidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período	38, 47, 49
Treinamento e Educação	
G4-DMA Forma de gestão	
G4-LA10 Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua que contribuem para a continuidade da empregabilidade dos empregados em período de preparação para a aposentadoria	38, 47, 49
G4-LA11 Percentual de empregados que recebem análises de desempenho e desenvolvimento, por gênero e categoria funcional	38, 47, 49
Diversidade e Igualdade de Oportunidades	
G4-DMA Forma de gestão	
G4-LA12 Composição dos grupos responsáveis pela governança e discriminação de empregados por categoria funcional, por gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade	38, 47, 49
Igualdade de Remuneração Entre Mulheres e Homens	
G4-DMA Forma de gestão	
G4-LA13 Razão matemática do salário e remuneração entre mulheres e homens, por categoria funcional e por unidades operacionais relevantes	38, 47, 49

Avaliação de Fornecedores em Práticas Trabalhistas		
G4-DMA Forma de gestão		
G4-LA14 Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relativos a práticas trabalhistas	38	-
Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Práticas Trabalhistas		
G4-DMA Forma de gestão		
G4-LA16 Número de queixas e reclamações relacionadas a práticas trabalhistas registradas por meio de mecanismo formal	Em 2016, foram registradas 61 queixas e reclamações relacionadas a práticas trabalhistas.	-
Categoria Social - Direitos Humanos		
Investimentos		
G4-DMA Forma de gestão		
G4-HR1 Número total e percentual de acordos e contratos de investimentos significativos que incluem cláusulas de direitos humanos ou que foram submetidos a avaliação referente a direitos humanos	Ainda não possuímos indicador que considere cláusulas de direitos humanos em nosso relacionamento com fornecedores.	-
Não Discriminação		
G4-DMA Forma de gestão		
G4-HR3 Número total de casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	Não tivemos nenhum caso de discriminação durante o período coberto pelo relatório.	-
Avaliação de Fornecedores em Direitos Humanos		
G4-DMA Forma de gestão		
G4-HR10 Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relacionados a direitos humanos	Ainda não possuímos indicador para gestão deste critério.	-
Categoria Social - Sociedade		
Comunidades Locais		
G4-DMA Forma de gestão		
G4-SO1 Percentual de operações com programas de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e desenvolvimento local	38, 51	-
Combate à Corrupção		
G4-DMA Forma de gestão		
G4-SO3 Número total e percentual de operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção e os riscos significativos identificados	38	-
G4-SO4 Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	38	-
Políticas Públicas		
G4-DMA Forma de gestão		
G4-SO6 Valor total de contribuições financeiras para partidos políticos e políticos, discriminado por país e destinatário/ beneficiário	O Grupo Fleury não realiza nenhum tipo de contribuição para partidos políticos.	-

Avaliação de Fornecedores em Impactos na Sociedade

G4-SO9 Percentual de novos fornecedores selecionados com critérios de impactos na sociedade

Não possuímos atualmente indicador de gestão desse indicador com base no critério estabelecido.

-

Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Impactos na Sociedade

G4-DMA Forma de gestão

G4-SO11 Número de queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade registradas, processadas e solucionadas por meio de mecanismo formal

38, 40

Categoria Social - Responsabilidade pelo Produto

Saúde e Segurança do Cliente

G4-DMA Forma de gestão

G4-PR1 Percentual das categorias de produtos e serviços significativas para as quais são avaliados impactos na saúde e segurança buscando melhorias

38, 39

G4-PR2 Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança durante seu ciclo de vida, discriminado por tipo de resultado

38, 39

Rotulagem de Produtos e Serviços

G4-DMA Forma de gestão

G4-PR5 Resultados de pesquisas de satisfação do cliente

38

Privacidade do Cliente

G4-DMA Forma de gestão

G4-PR8 Total de queixas e reclamações comprovadas relativas a violação de privacidade e perda de dados de clientes

38, 40

Créditos e Informações Corporativas

GRUPO FLEURY

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

72

EXPEDIENTE

Coordenação Editorial
Marcelo de Andrade
William Malfatti

Consultoria GRI e Coordenação Editorial
Keyassociados

Projeto Gráfico e Diagramação
Kite Estratégias Digitais

Imagens
Acervo do Grupo Fleury

Verificação Externa
Bureau Veritas



Grupo **Fleury**