



OSWALDO CRUZ
HOSPITAL ALEMÃO



RELATÓRIO INTEGRADO **2023**



Sumário

6 APRESENTAÇÃO

- Síntese de indicadores 8
- Mensagem do presidente do Conselho Deliberativo 10
- Mensagem do diretor-presidente 12

16 NOSSA ESSÊNCIA

- Modelo de negócios 28
- Governança corporativa 30
- Ética e integridade 36
- Gestão de riscos e oportunidades 40

42 SER A MELHOR ESCOLHA: VISÃO DE FUTURO

- Contexto e posicionamento 45
- Nosso mapa estratégico 48
- Investimentos e alocação de capital 52
- Agenda ESG 54

58 PROTAGONISMO NO DESENVOLVIMENTO DA SAÚDE

- Alta Performance: desempenho do negócio 60
- Pesquisa, ensino e inovação em saúde 64
- Contribuição ao Sistema Único de Saúde (SUS) 72
- Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz 76

80 A SERVIÇO DA VIDA: EXCELÊNCIA NAS RELAÇÕES E PRÁTICAS

- Paciente no centro do cuidado 82
- Qualidade, segurança e desfechos clínicos 86
- Gente e cultura 93
- Desenvolvimento do corpo clínico 101
- Gestão ambiental 102

112 SUMÁRIO DE CONTEÚDO DA GRI

- Divulgações complementares 122
- Créditos 130



Apresentação

GRI 2-2, 2-3, 2-4, 2-5

Na edição de 2023 do seu Relatório Integrado, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz, instituição centenária referência no setor de saúde brasileiro, apresenta a colaboradores, associados, corpo clínico, fornecedores, pacientes e comunidade uma síntese de sua jornada no ano.

As próximas páginas reúnem informações, projetos, detalhes e investimentos realizados no período de 1º de janeiro a 31 de dezembro nas unidades administradas pelo Hospital - unidades Paulista e Campo Belo e Hospital Vergueiro -, bem como nas unidades públicas administradas por meio de contratos de gestão pelo Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz na Baixada Santista: Complexo Hospitalar dos Estivadores e Ambulatório Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira (AMBESP).

O conteúdo deste relato segue à risca a listagem de temas ambientais, sociais e de governança (ESG, na sigla em inglês) materiais da Instituição, além do Planejamento Estratégico e seus pilares. A narrativa tem como fio condutor a ideia, reforçada na Essência e no modelo de

negócios, de demonstrar a excelência assistencial, a geração de conhecimento e a inovação aplicada à medicina de alta complexidade, bem como as contribuições efetivas do Hospital para o aprimoramento da saúde brasileira.

Como em edições anteriores, este relato se apoia nas Normas da Global Reporting Initiative (GRI) para reportar conteúdos de sustentabilidade. Adota, ainda, as diretrizes de Relato Integrado (<IR>) e da International Financial Reporting Standards Foundation (IFRS Foundation) e observa os critérios da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca) para elaboração de relatórios anuais. A materialidade da Instituição foi definida ao fim de 2022 e, em 2023, passou a integrar também a análise de riscos e oportunidades corporativos.

O *Relatório Integrado* faz parte da estratégia do Hospital Alemão Oswaldo Cruz para manter seus públicos de relacionamento informados sobre a estratégia de criação de valor e as perspectivas do negócio.

O *Relatório Integrado* faz parte da estratégia do Hospital Alemão Oswaldo Cruz para manter seus públicos de relacionamento informados sobre a estratégia de criação de valor e as perspectivas do negócio

Entre em contato

Caso tenha dúvidas ou queira se manifestar sobre os conteúdos apresentados nas próximas páginas, escreva para relatoriointegrado@haoc.com.br.

Entenda as referências



Temas materiais

Por meio de ícones, referenciamos os temas nas aberturas de capítulos e subcapítulos. [Confira todos na página 56](#);



Divulgações GRI

Marcadas em tabelas ou títulos e texto, fazem referência aos códigos indicadores e conteúdos atendidos nas normas e listados no Sumário de Indicadores [\(página 112 em diante\)](#);



ODS da Organização das Unidas

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) são relacionados aos nossos temas materiais e têm seus ícones sinalizados nas aberturas de capítulos.



Leia mais versões

O Relatório Integrado 2023 está disponível em outros idiomas e versões *pocket*. Para saber mais, use o QR Code ao lado.



Síntese de indicadores



Saúde, bem-estar e segurança

9 mil

atendimentos relacionados à saúde mental realizados com colaboradores e seus dependentes

7,75

de taxa geral de frequência de acidentes, contra 10,72 em 2022



Diversidade, inclusão e equidade

Estruturação

do Comitê Executivo de Diversidade

5

Grupos de Afinidade implantados no Hospital

106

profissionais admitidos no programa de atração de pessoas com deficiência (PcD)



Qualidade e segurança no serviço e experiência do paciente

80%

de NPS, quatro pontos percentuais acima de 2022

+200

Embaixadores de Experiência do Paciente atuantes

0,49

em densidade de incidência de infecção em cateter venoso central em UTI, abaixo da referência internacional (NDNQI, 2022)



Promoção e acesso à saúde

R\$ 89 milhões

destinados no último ano do Triênio 2021-2023 do Proadi-SUS, com 28 projetos executados

289,6 mil

atendimentos no AMBESP

81,85%

de NPS no Complexo Hospitalar dos Estivadores



Transparência e relacionamento com públicos prioritários

70%

do público interno impactado pelo treinamento do Programa de Compliance e Integridade

80%

no treinamento de Conduta Ética



Relações governamentais e *advocacy*

Participação

no Consórcio Internacional para Medida de Desfechos em Saúde (ICHOM), da Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp)

Atuação

no Programa de Monitoramento da Qualidade Hospitalar, da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS)



Gestão de resíduos

Adesão

ao Desafio Resíduos (Projeto Hospitais Saudáveis) para todas as unidades de Saúde Privada do Hospital

14%

de redução na geração de resíduos perigosos



Privacidade e segurança de dados

26

investigações de possíveis vazamentos de dados, com zero caso confirmado



Eficiência energética

Adesão

ao Desafio Energia (Projeto Hospitais Saudáveis)

Aumento

de 19 para 32% no percentual de LED da Unidade Paulista



Mudanças climáticas

Adesão

institucional ao Saúde pelo Clima (Projeto Hospitais Saudáveis)

Realização

do primeiro inventário de emissões do Hospital



Mensagem do presidente do Conselho Deliberativo

GRI 2-22

Com um modelo de negócios consolidado com práticas assistenciais baseadas em protocolos médicos e evidências científicas e, ao mesmo tempo, sintonizado às tendências globais em medicina, assistência e serviços em saúde, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz aprofundou em 2023 uma série de transformações organizacionais orientadas a fortalecer seu protagonismo no setor, no Brasil e na América Latina.

Neste ano, fizemos uma atualização do Planejamento 2022-2026 do Hospital e identificamos revisões necessárias para poder voltar a crescer com relevância e sustentabilidade. A reflexão estratégica é disciplina fundamental para lidar com o ambiente em que estamos inseridos; afinal, a busca de equilíbrio nas relações entre hospitais, operadoras, fornecedores de insumos e provedores de serviços segue desafiando instituições de nosso porte.

A revisão do Planejamento Estratégico contemplou uma análise interna cuidadosa e considerou as tendências em saúde. Seja no processo de revisão de especialidades e coordenação de cuidado considerando a interdependência entre os profissionais de saúde para atender a demanda dos pacientes, seja nos investimentos, os impactos do aumento progressivo da *longevidade* representam uma das prioridades,

dado o acelerado envelhecimento populacional pelo qual passa nosso País, gerando transformações relevantes na sociedade e com grande impacto nas demandas por serviços de saúde. Em 2023, inauguramos nosso Centro de Ciência para a Longevidade a fim de acelerar pesquisas sobre o cenário atual e futuro da população brasileira e, é claro, refletir sobre a incorporação de tecnologias, serviços e processos às nossas soluções em saúde e bem-estar. A iniciativa, que já tem como parceiros o Insper e o Inova HC, é mais um exemplo de como nós, como Instituição de referência em alta complexidade, devemos ir além de tratar doenças, sendo responsáveis por construir e formular respostas para promoção da saúde e atenção preventiva, ancorados em ciência, tecnologia e espírito inovador.

Complementando o processo de reflexão estratégica, realizamos a matriz de riscos e oportunidades de negócio, inclusive considerando os tópicos ambientais, sociais e de governança (ESG) priorizados em nossa materialidade. Como resultado, redefinimos os indicadores-chave de acompanhamento da estratégia e consolidamos o primeiro mapa de riscos corporativos da Instituição, além de revisar a estrutura de governança para que ela reflita nossos focos de atenção atuais.

A isso se somou, ainda, a evolução da gestão de sustentabilidade, com um diagnóstico de maturidade ESG baseado em consulta direta às áreas envolvidas e análises de cenários. Mais que um exercício intelectual, esse trabalho nos permitiu identificar oportunidades de investimento e conectar as prioridades do negócio às frentes ambiental – com ênfase nos tópicos de geração e descarte de resíduos, utilização consciente de energia e impactos no clima – e na sociedade, na qual despontam pautas como diversidade e desenvolvimento profissional. No ano, também iniciamos as atividades do Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social, que assessora este Conselho Deliberativo nos temas pertinentes para nos manter atualizados e a par de tendências e debates contemporâneos ESG.

Essas movimentações, sabemos, não ocorrem por acaso. Não apenas nós, mas todas as instituições e organizações estão sendo convocadas a produzir respostas ativas aos desafios da humanidade e ter estratégias de negócio coerentes com o espírito do tempo. Precisamos ser exitosos no que fazemos, sempre buscando a excelência e reforçando o nosso propósito de Servir à Vida.

A atenção com o longo prazo se somou, em 2023, à realização de investimentos que confirmam as bases da estratégia. Iniciamos no ano a expansão de capacidade em nossa unidade Paulista, com 18 novos leitos de internação e unidades de terapia intensiva (UTI) já entregues em 2023 de um total de 100 previstos para os próximos três anos. Também concretizamos as aquisições ligadas ao projeto de modernização na hemodinâmica, que seguirá em 2024. Na unidade Campo Belo, celebramos um novo ciclo de crescimento e inauguramos o Centro da Mulher, uma opção diferenciada de cuidados em saúde para o público feminino. São ações estruturantes, cujo foco está em garantir a eficiência, excelência e a melhor experiência e dos melhores resultados em saúde para nossos pacientes.

No nosso Instituto Social, o propósito de Servir à Vida e o valor da vocação social do HAOC se concretizam na atuação do Complexo Hospitalar dos Estivadores, que registrou menor taxa de mortalidade infantil – 4 por mil nascidos, com o maior número de pacientes em monitorização em UTI Neonatal Neurológica com alta tecnologia e inteligência artificial de hipotermia terapêutica. No Ambulatório de Especialidades Médicas (AMBESP), referência em oftalmologia, no Centro de Referência em Diabetes Mellitus Tipo I e a ampliação do horário de funcionamento consolidaram nossa contribuição à saúde na Baixada Santista.

Finalizo reforçando que, cada vez mais, nos enxergamos e nos reconhecemos como uma Instituição sólida ao longo de 126 anos, dinâmica, determinada a inovar e contribuir com o desenvolvimento do sistema de saúde. Cientes de nosso potencial de impacto nos pilares de Saúde Privada, Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital e Sustentabilidade e Responsabilidade Social, atravessamos 2023 e nos lançamos em 2024 com resiliência, energia e um olhar realista para os desafios que o setor de saúde atravessa. Agradeço a todos os nossos associados, aos membros do Conselho Deliberativo, à liderança executiva e aos nossos colaboradores e corpo clínico por este ano de progressos estruturantes para o Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

Weber Porto
Presidente do Conselho Deliberativo





Mensagem do diretor-presidente

Tivemos um ano em linha com o planejado, com receita 5% superior à de 2022 e uma retomada de patamares de produção em áreas como oncologia clínica

GRI 2-22

O ano de 2023 representou, na jornada do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, mais uma oportunidade de reafirmarmos as bases que nos sustentam e entregarmos resultados coerentes com nossa Essência e nosso potencial de impacto na saúde do País.

O período foi marcado pela aceleração da transformação do setor de saúde que trouxe maior complexidade para gestão da prestação de serviços de saúde de alta complexidade. Sob pressão da situação desafiadora da saúde suplementar – que teve seu pior resultado em duas décadas em 2022 – e do quadro inflacionário, que afeta a aquisição de insumos e o custeio de terapias e procedimentos, seguimos o nosso compromisso com o melhor resultado e experiência para nossos pacientes, combinando qualidade de segurança assistencial. Perseguimos os nossos objetivos estratégicos para desenvolver

soluções capazes de tornar a instituição protagonista em um novo cenário que desponta no ecossistema de saúde, marcado pela busca constante da eficiência combinada à excelência médica e assistencial – atributos que nos orgulhamos desde a nossa fundação.

Do ponto de vista de resultados, tivemos um ano em linha com o planejado, com receita 5% superior à de 2022 e uma retomada de patamares de produção em áreas como oncologia clínica, além de conquistas nos serviços de Atenção Primária em Saúde e um bom desempenho das unidades Paulista e Campo Belo e do Hospital Vergueiro. A isso se somou uma evolução em nosso posicionamento no mercado, refletindo nossa vocação de ser um centro hospitalar voltado à alta complexidade, com múltiplas especialidades em que somos referência – como cardiologia, neurologia, oncologia, aparelho digestivo, urologia e ortopedia, entre outros – e nas quais oferecemos centros especializados, soluções do diagnóstico ao pós-alta e um corpo clínico e profissionais aderentes à nossa cultura.

Seguimos buscando o desenvolvimento nos temas que definimos como prioritários em nossa agenda, e nisso se destacam os aspectos ambientais, sociais e de governança (ESG). Não à toa, 2023 foi o ano de refinarmos nossa avaliação de maturidade com um amplo diagnóstico nas frentes identificadas em nossos temas materiais de sustentabilidade e um plano de ação que alavancou a nossa maturidade – e os resultados já são visíveis, por exemplo, na identificação de riscos e oportunidades corporativos atrelados a esses tópicos.

Com destaque nos últimos anos na agenda executiva, a pauta de diversidade, equidade e inclusão avançou ao definirmos um indicador de execução estratégica voltado ao desenvolvimento dos colaboradores para termos um ambiente mais inclusivo. Estruturamos grupos de afinidade com representação de todas e todos que compõem nossa força de trabalho e avançamos na inclusão de pessoas com deficiência, uma de nossas frentes mais desafiadoras. No quesito ambiental, mergulhamos mais fundo no Projeto Hospitais Saudáveis ao ampliarmos o escopo do desafio de resíduos e aderimos aos desafios específicos sobre clima, eficiência energética e compras sustentáveis.

Igualmente importante em nosso planejamento é o cuidado com aqueles que procuram nossos serviços, profissionais e unidades para diagnósticos, tratamentos e apoio multiprofissional. Destaco, aqui, que nossa equipe de enfermagem conquistou o Prêmio Nacional de Qualidade, concedido pelo Conselho Federal de Enfermagem (Cofen), com selo obtido para as unidades Paulista e Campo Belo e para o Hospital Vergueiro. Também celebramos no ano a certificação de satisfação em experiência do cliente no segmento hospitalar do Experience Awards 2023 – são reconhecimentos que refletem nosso espírito de busca pela excelência, nos aprimorando nas relações humanas e no acolhimento, a chave para gerar a melhor experiência aos nossos pacientes. Nosso NPS consolidado no ano foi de 80%, com resultados positivos nas unidades. Acreditamos que uma experiência qualificada e coerente com as expectativas gera maior aderência do paciente a todas as etapas do seu tratamento, e, portanto, produz um desfecho clínico alinhado com os centros de excelência.

A qualidade e segurança assistencial, com protocolos baseados em evidências científicas, sempre é uma referência em constante evolução, e, em 2023, seguimos superando as metas do nosso Índice de Qualidade e Segurança do Paciente. Este é um dos indicadores de acompanhamento do Planejamento Estratégico e, ano após ano, traduz as melhorias que nossos colaboradores e corpo clínico buscam incorporar aos nossos processos, levando a nossa *performance* em pé de igualdade com os melhores centros de saúde do mundo.

Considerando inovação, pesquisa e educação, destaco a reorganização de nossa governança, integrando as principais funções e equipes dedicadas a esses temas nas lideranças assistenciais, operacionais e médicas do Hospital. O ano de 2023 demandou investimentos relevantes nesse quesito, a exemplo da inauguração de nosso Centro de Longevidade e do Centro Avançado de Treinamento Cirúrgico e

Acreditamos que uma experiência qualificada e coerente com as expectativas gera maior aderência do paciente a todas as etapas do seu tratamento, e, portanto, produz um desfecho clínico alinhado com os centros de excelência

da estruturação do Consórcio de Inovação em Saúde, uma iniciativa inédita que contou com nosso protagonismo no setor. Todos esses aportes são feitos em linha com as perspectivas da saúde nacional e internacional e observando as frentes em que fazemos real diferença – um exemplo está na pauta de longevidade e transição demográfica, na qual nos preparamos para ser uma Instituição de referência nas próximas décadas e apoiar brasileiras e brasileiros nesse processo.

No pilar de Sustentabilidade e Responsabilidade Social, nossa atuação por meio do Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz segue o nosso modelo assistencial e nossos protocolos para elevar os níveis de saúde materno-infantil e a qualidade de atendimento ambulatorial nas unidades administradas em Santos (SP). Também encerramos um ciclo vigoroso de 28 projetos desenvolvidos no triênio 2021-2023

Triênio 2021-2023 do Proadi-SUS:

28

projetos desenvolvidos

+ 30 mil

profissionais capacitados

+ de 5 mil

serviços de saúde impactados

do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (Proadi-SUS), capacitando mais de 30 mil profissionais e impactando mais de 5 mil serviços de saúde em todo o Brasil em projetos de educação, pesquisa, tele-saúde, inovação e redes de atenção. Em 15 anos de parceria com o Ministério da Saúde, participamos de quase 100 projetos executados em benefício da saúde pública, impactando 5,5 mil municípios e milhões de usuários do SUS. Para o próximo ciclo do Proadi-SUS (2024-2026), teremos um balanço adequado de continuidade de projetos atuais e novos projetos, alinhados com o Ministério da Saúde, CONASS e CONASEMS, conforme a governança de gestão do Proadi-SUS.

Todas essas conquistas refletem a nossa capacidade de execução alinhada ao nosso planejamento estratégico de equilibrar crescimento, qualidade e impacto sobre a saúde, em uma proposta que almeja concretizar o verdadeiro valor compartilhado. Agradeço a todos os nossos colaboradores, parceiros, corpo clínico, pacientes e fornecedores pela confiança depositada sobre nós – e convido você a acompanhar nossas perspectivas nas próximas páginas deste relatório.

José Marcelo A. de Oliveira
Diretor-presidente



Todas essas conquistas **refletem a nossa capacidade de execução** alinhada ao nosso planejamento estratégico de equilibrar **crescimento, qualidade e impacto sobre a saúde**, em uma proposta que almeja concretizar o verdadeiro valor compartilhado.



Nossa essência

GRI 2-1, 2-6



Com 126 anos de história celebrados em 2023, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz é um centro de alta complexidade em cuidados hospitalares, com perfil filantrópico, unidades distribuídas no estado de São Paulo e posição de referência em medicina.

O propósito de Servir à Vida reflete a trajetória da Instituição e se traduz em um modelo de assistência que reúne diagnóstico, tratamento, reabilitação, educação, pesquisa, saúde integral, inovação e promoção de impacto no ecossistema de saúde do País. Para isso, o Hospital conta com a parceria e confiança de seus 3.820 colaboradores, além de um corpo clínico especializado com 5.315 médicos e odontólogos em cadastro ativo.

As atividades do Hospital se distribuem nos pilares de Saúde Privada; Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital; e Sustentabilidade e Responsabilidade Social. No primeiro, uma atuação sólida em dezenas de especialidades – Oncologia, Aparelho Digestivo, Neurologia, Cardiologia, Ortopedia, Urologia e Nefrologia, entre outras – é assegurada por infraestrutura de ponta, por meio das unidades Paulista e Campo Belo e do Hospital Vergueiro, em São Paulo. Já a frente de conhecimento se estrutura por meio da formação técnica, superior e de pós-graduação e dos centros de pesquisa e inovação em saúde, também situados na capital paulista.

A fim de retribuir à sociedade brasileira o acolhimento dado aos imigrantes de língua alemã que o fundaram, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz também atua na promoção do impacto no sistema brasileiro de saúde. Por meio do Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz, atua em Santos (SP), na administração do Complexo Hospitalar dos Estivadores e do Ambulatório Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira (AMBESP). Além disso, em parceria com o Ministério da Saúde, integra o grupo de seis instituições de saúde de reconhecida excelência vinculadas ao Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (Proadi-SUS), que finalizou em 2023 mais um triênio de colaboração.

R\$ 1.308 mi

Receita líquida em 2023

+184,2 mil

Consultas ambulatoriais

32.162

Cirurgias

Os últimos anos foram marcados pela reorganização da governança, pela revisão da identidade organizacional e pela atualização do Planejamento Estratégico da instituição. Como resultado, 2023 reuniu conquistas que vão da resiliência econômico-financeira em um contexto desafiador para o sistema de saúde privada do Brasil ao fortalecimento da agenda ESG na organização, com compromissos e indicadores discutidos da alta administração aos gestores de diferentes áreas.

No ano, a Instituição obteve R\$ 1.308 milhões em receita líquida, 5% acima de 2022, e realizou mais de 184,2 mil consultas ambulatoriais e 32.162 cirurgias, considerando as unidades da capital paulista (Paulista, Campo Belo e Hospital Vergueiro).

O propósito de Servir à Vida reflete a trajetória da Instituição e se traduz em um modelo de assistência que reúne diagnóstico, tratamento, reabilitação, educação, pesquisa, saúde integral, inovação e promoção de impacto no ecossistema de saúde do País





Identidade GRI 2-22

Nosso propósito
é Servir
à Vida.



Nossa missão

Ser protagonista no desenvolvimento da saúde, entregando a melhor experiência e o melhor resultado para nossos pacientes; pesquisando, educando e inovando para fazer avançar o conhecimento e a prática; e impactando cada vez mais pessoas por meio do nosso compromisso social.



Nossa visão

Ser a melhor escolha em cuidados de saúde na percepção de pacientes, médicos e todo o ecossistema em transformação.



Nossos valores

Acolhimento

Acolhemos com empatia e compaixão nossos pacientes e seus familiares, médicos e profissionais de saúde, para que se acolham entre si.

Colaboração

Valorizamos a abertura em todas as nossas relações, sempre dialogando e trabalhando juntos, de forma ética e transparente.

Excelência

Fazemos sempre melhor (*Immer Besser*) para alcançar a maior segurança e o melhor resultado para nossos pacientes, buscando empoderá-los e encantá-los em cada detalhe da sua experiência.

Inovação

Somos movidos pela melhoria contínua, gerando novos conhecimentos, práticas e modelos de atuação que contribuem para o avanço disruptivo e incremental de um setor em constante transformação.

Vocação social

Contribuímos com a saúde para além da nossa Instituição, compartilhando nosso conhecimento e nossas práticas com o sistema público de saúde e outras organizações sociais.

O QUE NOS MOTIVA E INSPIRA NOSSA ATUAÇÃO TODOS OS DIAS

Unidades e operações

GRI 2-6



Unidade Paulista

Situada na região central de São Paulo, na Bela Vista, reúne infraestrutura para diagnóstico, assistência, atendimento ambulatorial, cirúrgico e de urgência e emergência e centros especializados em áreas como oncologia, urologia, cardiologia e aparelho digestivo. Em 2023, foi iniciado o projeto de expansão do complexo, com a instalação de 18 novos leitos de internação e UTI. A Unidade Paulista passará dos atuais 369 leitos para 451 leitos até 2027, atendendo à expansão da crescente demanda por cuidados de alta complexidade e à estratégia de focar nas transformações sociais decorrentes do aumento da longevidade.

 **97 mil m²**
de área construída

 **315**
leitos de internação

 **18**
salas de cirurgia

 **58**
consultórios

 **54**
leitos de UTI

Hospital Vergueiro

A unidade conta com corpo clínico e de colaboradores próprios e oferta serviços ambulatoriais, cirúrgicos e assistenciais em várias especialidades.

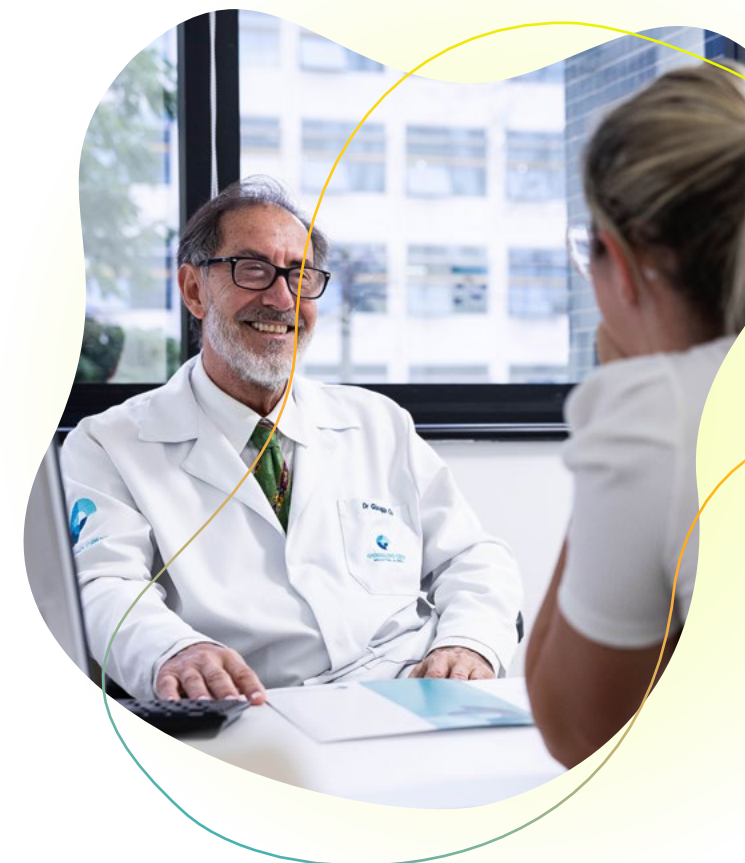
 **36,5 mil m²**
de área construída

 **202**
leitos de internação

 **13**
salas de cirurgia

 **30**
leitos de UTI

 **57**
consultórios

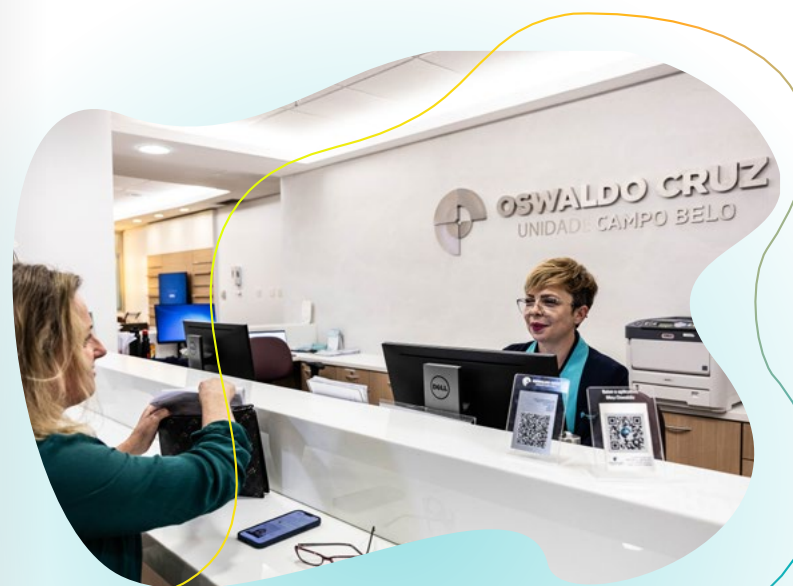


Unidade Campo Belo

Tem localização estratégica na Zona Sul de São Paulo e oferece serviços ambulatoriais especializados, como o Centro Especializado em Check-up e o Centro da Mulher, um destaque do ano de 2023. Também sedia o núcleo de memória e tontura e serviços de endoscopia, colonoscopia e consultório de especialidades médicas variadas.

 **2 mil m²**
de área construída

 **9**
consultórios



Escola Técnica e Faculdade de Educação em Ciências da Saúde

A ETES e a FECS também estão situadas na região da Avenida Paulista e oferecem dezenas de cursos, formações e especializações voltadas à gestão e à excelência assistencial em saúde.



980 m²

de área construída



8

salas de aula



3

laboratórios de informática, realidade virtual e práticas assistenciais



Centro de Inovação e Saúde Digital

Também na Avenida Paulista, o centro foi inaugurado para acolher parceiros centrados na busca de novos conhecimentos para o setor de saúde. Integram o espaço um laboratório de ciência de dados, uma incubadora e aceleradora de *startups*, uma estação de educação e soluções em Realidade Virtual (RV) e uma ilha de impressão 3D.



790 m²

de área construída



Unidades administradas pelo Instituto Social

Complexo Hospitalar dos Estivadores: desde 2016 sob gestão do Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz, é um hospital cirúrgico eletivo e maternidade que, nos últimos anos, teve papel fundamental na Baixada Santista, em São Paulo, na redução do coeficiente de mortalidade neonatal. Trata-se de um hospital de referência regional para gestantes e recém-nascidos de alto risco, integrando a Aliança pelo Parto Seguro e Respeitoso. Em 2023, tornou-se referência para realização de mamografias na cidade. Conta com centro cirúrgico, onde realiza cirurgias eletivas, sendo a referência em cirurgias de endometriose. Possui Pronto Atendimento Obstétrico, Ambulatório pré e pós-cirúrgico e Central de exames diagnósticos.



Referência

em maternidade de alto risco na Baixada Santista

Ambulatório Médico de Especialidades Dr. Nelson

Teixeira (AMBESP): atende a população da Baixada Santista com 36 especialidades médicas e capacidade superior a 18 mil consultas por mês. Conta ainda com centro cirúrgico para procedimentos como endoscopias, colonoscopias, cirurgias oftalmológicas e biópsias.



36

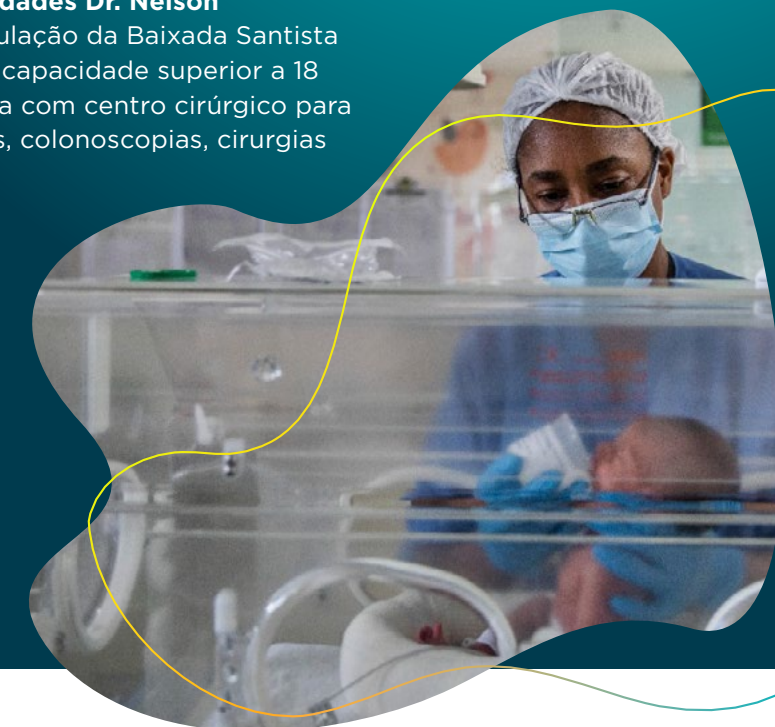
especialidades médicas



Capacidade superior a

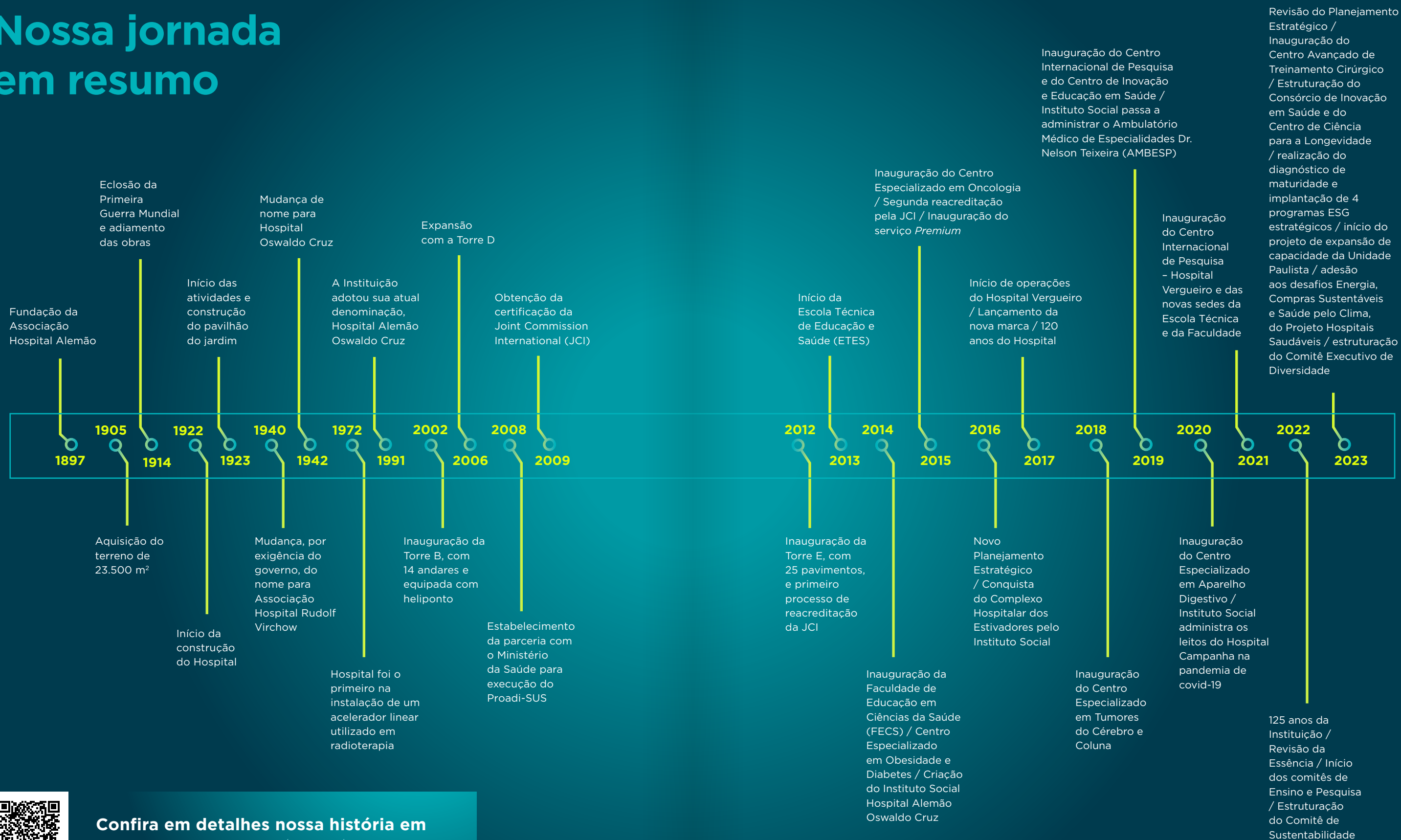
18 mil

consultas por mês





Nossa jornada em resumo



Confira em detalhes nossa história em

www.hospitaloswaldocruz.org.br/125-anos/linha-do-tempo

OSWALDO CRUZ: um hospital de grande porte e alta complexidade

Apresentamos nosso processo de geração de valor, capitais acessados e a nossa contribuição para o desenvolvimento da saúde no país

NOSSOS RECURSOS

REPUTACIONAL

Somos uma instituição filantrópica centenária. Nossa contribuição para o desenvolvimento da saúde de alta complexidade nos tornou referência na América Latina

FINANCEIRO

Nossos recursos financeiros incluem capital próprio e provenientes de atendimentos particulares, operadoras de planos de saúde e autogestão. Todo capital gerado é reinvestido na própria organização

HUMANO

Nosso time é orientado para a execução da estratégia de negócio, juntamente com um corpo clínico e assistencial de excelência preparado para cuidar de forma acolhedora dos nossos pacientes. Construímos uma rede sólida de parcerias com fornecedores, pesquisadores e especialistas, pautada em princípios de ética e colaboração mútua

INTELECTUAL

Somos movidos pela melhoria contínua e elevados padrões de qualidade, que diferenciam os serviços que prestamos. Nossos investimentos em pesquisa, inovação e educação são a base de todo o conhecimento e experiência adquirida em 125 anos de existência

INFRAESTRUTURA

Contamos com uma estrutura moderna e multidisciplinar, composta por equipamentos de alta tecnologia, profissionais altamente qualificados e um sistema de gestão de informações seguro, que garante a total privacidade do paciente

ATIVIDADES CENTRAIS

SAÚDE PRIVADA

Temos como foco a qualidade, a segurança e a experiência do paciente. Os atendimentos são realizados com apoio de tecnologia de ponta para cirurgias ainda mais precisas, além da telemedicina

EDUCAÇÃO, PESQUISA, INOVAÇÃO E SAÚDE DIGITAL

Geramos e disseminamos conhecimento por meio de investimentos para a promoção da inovação, da pesquisa e da educação. Capacitamos talentos e apoiamos o desenvolvimento de profissionais por meio de cursos técnicos, de graduação e pós-graduação

SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Adotamos as melhores práticas de governança corporativa, ética e *compliance*, o que nos permite agregar excelência ao Sistema Único de Saúde (SUS), por meio de parcerias de valor compartilhado para a gestão de instituições públicas

Contribuímos para o desenvolvimento de políticas públicas que fortaleçam o avanço sistêmico da Saúde no Brasil

GERAÇÃO DE VALOR



Compartilhamento de conhecimento e práticas com outras instituições



Medicina de alta *performance*, que entrega a melhor experiência e resultado em saúde para o paciente



Levar a mais pessoas uma medicina de excelência com acolhimento e previsibilidade de custos



Nosso Modelo Assistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz® prevê assistência individualizada e integral, que coloca o paciente e o familiar no centro do cuidado

IMPACTOS



Geração de capital financeiro, permitindo reinvestimento em tecnologia, infraestrutura e desenvolvimento e remuneração de pessoas



Promoção e acesso à saúde, nas redes pública e privada; compartilhamento de práticas para aprimoramento da gestão de hospitais públicos e outras organizações sociais



Geração de conhecimento, por meio da educação e da pesquisa, além da promoção da inovação.



Reestabelecimento da saúde do paciente, identificação e tratamento de doenças



Informação para a sociedade sobre hábitos saudáveis e prevenção de doenças



Modelo de gestão de cuidado em saúde para empresas, com promoção de saúde, diagnóstico, tratamento e pós-alta

SUBPRODUTOS E EXTERNALIDADES

- ✓ Tratamento e destinação adequada de resíduos
- ✓ Efluentes
- ✓ Gestão das emissões de tCO₂



O compromisso com práticas administrativas condizentes com o propósito e a missão institucionais orienta os processos de tomada de decisão no Hospital Alemão Oswaldo Cruz. Com perfil filantrópico e uma atuação sem fins lucrativos, pauta sua estrutura e seu modelo de governança pelo profissionalismo, a fim de permitir a criação e o compartilhamento de valor entre as partes interessadas com transparência e responsabilidade.

A governança é baseada em seis instâncias, previstas no Estatuto Social, em linha com o perfil jurídico da instituição: a Assembleia Geral de Associados, o Conselho Deliberativo, o Conselho Fiscal, os Comitês de Assessoramento ao Conselho, a Diretoria Executiva e os Comitês Executivos a ela vinculados.

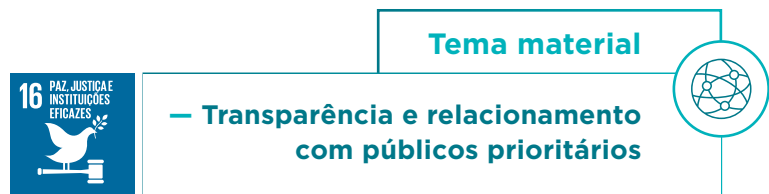
O ano de 2023 representou a culminância do processo de atualização da estrutura de governança, iniciado em 2021. Destaque especial à conclusão da revisão dos Comitês de Assessoramento, com o início de operação do Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social, que atua à frente da agenda ESG na Instituição (leia mais em Agenda ESG).

O ano de 2023 representou o ápice do processo de atualização da estrutura de governança, iniciado em 2021

Outras ações importantes foram a revisão da matriz de riscos da instituição e a atualização do Regimento Interno da Gestão Administrativa, documento que reúne os procedimentos de governança, com regime de alçadas e responsabilidades. A aprovação do novo documento pelo Conselho Deliberativo ocorreu ao fim de 2023.

Cabe ressaltar que a organização adota políticas que transcendem as exigências legais visando a transparência nas relações com seus públicos, um tema material para o Hospital, integrando essa questão à estratégia de negócios para impactar positivamente seu desempenho e sustentabilidade em longo prazo. Informações detalhadas sobre essas políticas estão disponíveis no Relatório Integrado 2022, acessível publicamente através do *site* da instituição.

A eficácia das medidas para transparência foi validada através de avaliações de impacto, *feedback* dos *stakeholders* e mecanismos de queixa, refletindo um compromisso sólido com a melhoria contínua.



Governança corporativa



Nossa governança em detalhe

GRI 2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13

Assembleia Geral de Associados

Com reuniões ordinárias anuais para discutir e votar as demonstrações financeiras, bem como eleger os integrantes dos Conselhos Deliberativo e Fiscal. Além disso, são realizados encontros trimestrais para o acompanhamento dos resultados da Instituição com a participação de executivos ou de convidado externo renomado para a apresentação de algum tema de interesse do associado que pode estar relacionado à área médica ou a tendências de mercado da saúde.

Em 2023:



Conselho Fiscal

Conta com seis membros e opera de modo permanente, em modelo colegiado, tendo como responsabilidade a garantia de conformidade fiscal e contábil do Hospital.

Em 2023:



Conselho Deliberativo

Trata-se do órgão de orientação estratégica e deliberação do Hospital, cabendo aos membros definir objetivos estratégicos, diretrizes gerais, políticas e normas gerais da organização. Com dez membros que atuam de modo voluntário (sem remuneração), o Conselho supervisiona a efetividade do Planejamento Estratégico e coordena sua revisão – como ocorreu em 2022 e 2023 –, além de avaliar o desempenho da Diretoria Executiva à luz das diretrizes de negócios. O presidente do Conselho não ocupa cargo executivo na organização.

Em 2023:



Comitês de Assessoramento ao Conselho

Após revisão de estrutura em 2022, o Hospital conta hoje com cinco comitês permanentes que prestam suporte sobre temas de especialidade e asseguram a atualização de conhecimento relevante para a liderança: Auditoria, Riscos e Integridade; Pessoas e Cultura; Estratégia; Finanças e Investimentos; e Sustentabilidade e Responsabilidade Social. Os dois últimos tiveram sua rotina de reuniões iniciada em 2023. Os mandatos dos membros dos comitês são de três anos, com nomeação e destituição pelo Conselho Deliberativo. GRI 2-17

Em 2023:



Diretoria Executiva

Lidera a execução e concretização do Planejamento Estratégico, com posições que reúnem áreas de especialidade e funções de suporte ao negócio. A estrutura do órgão foi revisada em 2023 e possui diretoras e diretores nas áreas de Gente e Gestão; Assistencial; Finanças, TI, Engenharia Clínica, Suprimentos e Infraestrutura; Operações; Diretoria Médica; e Sustentabilidade e Responsabilidade Social, além do diretor-presidente.

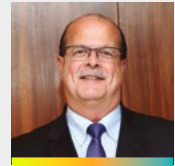


Composição da governança

GRI 2-11

HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ

CONSELHO DELIBERATIVO



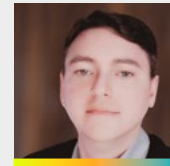
WEBER PORTO
PRESIDENTE



RONALD SCHÄFFER
VICE-PRESIDENTE



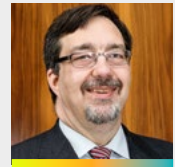
CHARLES KRIEK
CONSELHEIRO



FABIO MITTELSTAEDT
CONSELHEIRO



JOÃO CARLOS VISETTI
CONSELHEIRO



MICHAEL LEHMANN
ALZOGARAY
CONSELHEIRO



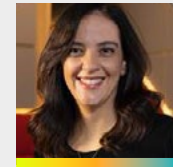
RICARDO LAMENZA
ALZOGARAY
CONSELHEIRO



SIMONE AGRA
CONSELHEIRA



VALÉRIA CARMIGNANI
BARBOSA
CONSELHEIRA



VANESSA
BASSETO CRUZ
CONSELHEIRA

CONSELHO FISCAL



ROGER PETER JOSÉ
MICHAELIS
PRESIDENTE



JACQUELINE RIBEIRO
VICE-PRESIDENTE



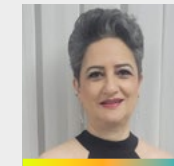
CESAR ANTONELLI
CONSELHEIRO



JOHAN DANIEL
KARRQVIST
CONSELHEIRO



ROLAND GALLBACH
CONSELHEIRO



SIMONE ROSA DE
PAULA CAMPOS
CONSELHEIRA

DIRETORIA EXECUTIVA



DR. JOSÉ MARCELO A.
DE OLIVEIRA
DIRETOR-PRESIDENTE



FÁTIMA SILVANA
FURTADO GEROLIN
DIRETORA-EXECUTIVA
ASSISTENCIAL



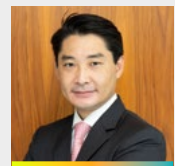
CAROLINA DA COSTA
DIRETORA-EXECUTIVA
DE EDUCAÇÃO,
PESQUISA, INOVAÇÃO
E SAÚDE DIGITAL



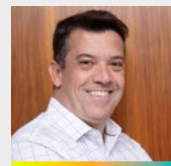
ANA PAULA NEVES
MARQUES DE PINHO
DIRETORA-EXECUTIVA
DE SUSTENTABILIDADE
E RESPONSABILIDADE
SOCIAL



MARIA CAROLINA
LOURENÇO GOMES
DIRETORA-EXECUTIVA
DE GENTE E GESTÃO



ANDRE TANNO
DIRETOR-EXECUTIVO
DE OPERAÇÕES

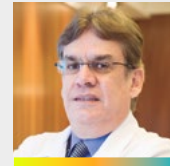


CLOVIS POGGETTI
JUNIOR
DIRETOR-EXECUTIVO
DE FINANÇAS, TI,
ENGENHARIA CLÍNICA,
INFRAESTRUTURA
E SUPRIMENTOS

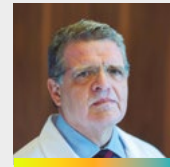


ICARO BOSZCZOWSKI
DIRETOR-EXECUTIVO
MÉDICO (INTERINO)

DIRETORIA CLÍNICA



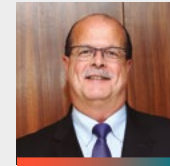
MARCELO OLIVEIRA
DOS SANTOS
DIRETOR CLÍNICO



GILBERTO
TURCATO JUNIOR
VICE-DIRETOR
CLÍNICO

INSTITUTO SOCIAL HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ

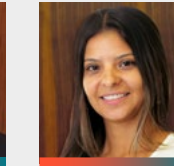
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



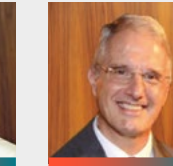
WEBER PORTO
PRESIDENTE



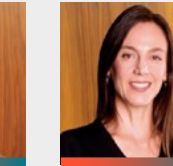
RONALD SCHÄFFER
VICE-PRESIDENTE



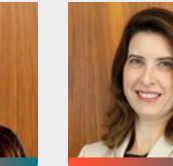
BRUNA JACOBINA
COELHO
CONSELHEIRA



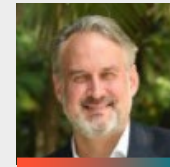
BRUNO DE CARLI
CONSELHEIRO



CAROLINA DA COSTA
CONSELHEIRA



MARIA CAROLINA
LOURENÇO GOMES
CONSELHEIRA



OSKAR KEDOR
CONSELHEIRO



SIMONE AGRA
CONSELHEIRA

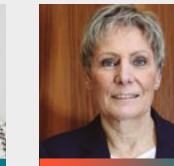
CONSELHO FISCAL



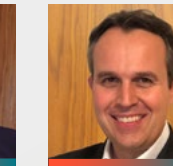
ROGER PETER JOSÉ
MICHAELIS
PRESIDENTE



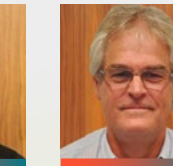
JACQUELINE RIBEIRO
VICE-PRESIDENTE



BEATE CHRISTINE
BOLTZ
CONSELHEIRA

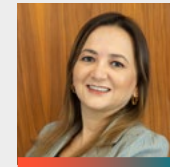


CESAR ANTONELLI
CONSELHEIRO



ROLAND GALLBACH
CONSELHEIRO

DIRETORIA EXECUTIVA



ANA PAULA NEVES
MARQUES DE PINHO
DIRETORA-PRESIDENTE



Indicação e avaliação dos membros do Conselho

GRI 2-10, 2-17, 2-18

A seleção de membros para o Conselho Deliberativo e respectivos comitês é feita com apoio do Comitê de Pessoas e Cultura, que considera o perfil de competências para assegurar que os candidatos selecionados tenham as habilidades, experiências e diversidade necessárias para contribuir efetivamente para o órgão de governança. Para ser conselheiro, é necessário ser associado há pelo menos dois anos, com exceções avaliadas pelo Conselho.

Para garantir o conhecimento e aprofundar o tema do desenvolvimento sustentável na alta liderança, diversas medidas são adotadas, incluindo a comunicação, assegurando que os líderes tenham acesso a tendências, práticas e regulamentações. Adicionalmente, são formados comitês e grupos de trabalho especializados, que atuam como centros de competência e apoio ao órgão de governança nas suas decisões relacionadas à sustentabilidade.

Anualmente, os conselheiros realizam uma avaliação coletiva, incluindo os comitês, e seus resultados são debatidos, bem como elaboram os planos de melhorias necessários.

Práticas de remuneração

GRI 2-19, 2-20

A remuneração é determinada por uma metodologia que considera diversos fatores, como complexidade dos cargos, responsabilidades na tomada de decisões, gestão de pessoas, orçamento, desempenho em metas e equidade. Tanto a remuneração fixa quanto a variável são aplicadas com base nesses critérios. A determinação da remuneração envolve análise de mercado, desenvolvimento de pacotes de remuneração competitivos e revisões periódicas. Consultores independentes de

remuneração garantem uma perspectiva externa e imparcial. As práticas são debatidas entre a Diretoria Executiva de Gente & Gestão, o Comitê de Pessoas e Cultura e o Conselho Deliberativo. Além disso, a organização oferece um pacote de benefícios compatível com as melhores práticas de mercado. Essa estrutura de remuneração está alinhada às expectativas do mercado e demonstra o compromisso com a justiça, a competitividade e o bem-estar dos líderes e colaboradores.

Governança do Instituto Social

O Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz (ISHAOC) é uma Organização Social de Saúde (OSS), com estrutura jurídica de associação sem fins lucrativos de direito civil privado. A entidade não é filantrópica. Em atenção às normas e leis para esse modelo, a estrutura de governança conta com uma Assembleia de Associados, um Conselho de Administração, um Conselho Fiscal e uma Diretoria própria.

Nos termos estatutários, o Conselho de Administração deve ter até nove membros, com mandatos de quatro anos e possibilidade de reeleição, tendo presidência e vice-presidência indicadas pelo Hospital Alemão Oswaldo Cruz. Os conselheiros não exercem atividade remunerada no Instituto, exceto o representante dos empregados.

O Conselho de Administração avalia estratégias, estuda oportunidades de novas parcerias e desenvolve projetos e ações de investimento; aprova a proposta de contrato de gestão; aprova o orçamento da entidade; designa e dispensa membros da diretoria; analisa e aprova propostas de modificação dos estatutos; aprova o regimento interno, regulamento de compras, relatórios gerenciais e de atividades; fiscaliza o cumprimento das diretrizes e metas.

A Diretoria Executiva, nomeada pelo Conselho de Administração, conta com até três membros, incluindo o diretor-presidente. Cabe a esta o cumprimento do Estatuto Social e das deliberações da Assembleia Geral e do Conselho de Administração.

O Conselho Fiscal é um órgão colegiado que tem entre três e seis membros, devendo todos ser associados efetivos ou fundadores. Zela pelo cumprimento de todas as políticas fiscais vigentes, sugere medidas de ordem administrativa e funcional, opina sobre a contratação de auditores independentes e examina as demonstrações financeiras do instituto.

Em 2023, houve o alinhamento das estruturas de governança do Instituto e do Hospital, quando a presidência do Conselho de Administração do ISHAOC passou a ser a mesma do Conselho Deliberativo do Hospital. Tal medida, além de prevista em estatuto, tem por finalidade maior proximidade e aprimoramento da estratégia das organizações. Além da governança, as instituições também atuam de forma integrada e colaborativa em várias ações e segmentos.

As instituições também atuam de forma integrada e colaborativa em várias ações e segmentos



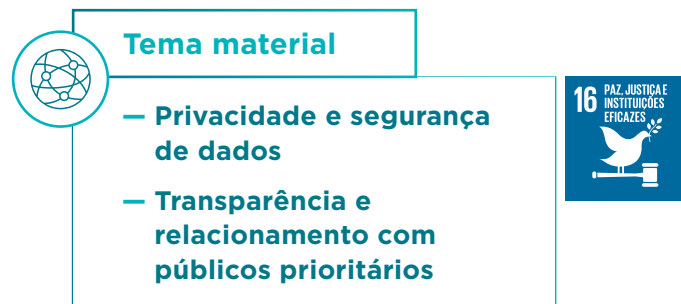
Ética e integridade

GRI 2-15, 2-16, 2-17, 2-23, 2-24, 2-26, 205-1, 205-2

A garantia de relações transparentes e honestas em todas as etapas do ciclo operacional do Hospital Alemão Oswaldo Cruz é um compromisso expresso nas bases da estratégia. Figura, ainda, entre os temas ESG prioritários na perspectiva dos públicos de relacionamento e da liderança.

O Programa de Compliance e Integridade reúne políticas, regimentos e normas sobre o tema e conta com a gestão direta da área de Compliance, que faz reportes periódicos dos temas para o Comitê de Auditoria, Riscos e Integridade e o Conselho Deliberativo. O Conselho avalia trimestralmente a efetividade dos controles internos e procedimentos para garantir o tratamento de denúncias e potenciais violações de conduta, além de supervisionar as medidas de gestão de riscos e disseminação da cultura ética na Instituição.

O Manual de Conduta Ética conta com revisões periódicas (a última foi realizada em 2022, com validação pela alta gestão e contribuições de gestores e líderes) e norteia as atitudes, os comportamentos e as posturas esperadas dos colaboradores de todos os que representam o Hospital. Estão no manual orientações sobre temas



como combate à corrupção, confidencialidade e segurança da informação, assédio, saúde, segurança, conflito de interesses e doações e patrocínios. Além do Manual de Conduta Ética, outros instrumentos relevantes são:

- Política do Canal Confidencial;**
- Política de Conflito de Interesses;**
- Regimento Interno do Comitê de Conduta;**
- Política Anticorrupção;**
- Política de Ética Organizacional;**
- Política de Segurança da Informação;**
- Política de Gestão de Riscos; e**
- Política de Auditoria Interna.**

Periodicamente, treinamentos e capacitações são realizados para difundir os itens do Manual e outras normas de *compliance*. Em 2022, foram mais de 3,1 mil colaboradores treinados (68% do público elegível), e em 2023 houve adesão de 70% no treinamento do Programa de Compliance e Integridade e 80% no treinamento de Conduta Ética, específico do Manual de Conduta Ética. Especificamente sobre anticorrupção, 72,2% dos colaboradores foram capacitados por meio do Portal de Educação. Embora informe associações do setor sobre suas iniciativas, o Hospital não realizou comunicação ou capacitação de seus parceiros de negócios.

+3,1 mil
colaboradores treinados

70%
adesão no treinamento do Programa de Compliance e Integridade

80%
adesão no treinamento de Conduta Ética

Auditoria interna

O Hospital mantém um plano de Auditoria Interna, cujo escopo de projetos e trabalhos considera os riscos potenciais associados à corrupção e a fraudes nos diversos processos da Instituição. Na Gestão de Riscos Corporativos, a classificação de uma situação ou processo na categoria Jurídico/Regulatório ajuda a identificar riscos que possam resultar em sanções e multas para a instituição, contribuindo para a aderência a leis e regulamentos.

Em 2023, a Auditoria Interna conduziu os projetos delineados no plano aprovado pelo Comitê de Auditoria, Riscos e Integridade, além de projetos especiais, considerando diversos aspectos, como a efetividade do sistema de controles internos, a aderência com leis e políticas internas e a identificação de riscos e sinais de fraudes e oportunidades de aprimoramento nos processos. As ações resultantes das auditorias foram acordadas com os gestores e monitoradas até sua implementação, visando garantir a melhoria contínua dos processos de negócios em geral.

Em 2023, a Auditoria Interna conduziu os projetos delineados no plano aprovado pelo Comitê de Auditoria, Riscos e Integridade, além de projetos especiais, considerando diversos aspectos

Além disso, a digitalização de todos os trabalhos da auditoria interna realizados desde 2020 permitiu a criação de um banco de dados contendo todas as atividades e oportunidades de melhorias identificadas, facilitando o acompanhamento das ações e contribuindo para a transparência e o acesso às informações. Cabe ressaltar que a empresa realizou uma avaliação cuidadosa sobre os riscos de corrupção.



Investigações e denúncias

GRI 2-16, 2-25, 2-26

O Canal Confidencial é operado por uma empresa independente e é um instrumento de comunicação segura e, se desejado, anônima referente às condutas que violem o Manual de Conduta Ética e de potenciais violações de leis, regulamentos e políticas institucionais. A organização se compromete a reparar impactos negativos reais ou potenciais causados por suas atividades, embora detalhes específicos sejam considerados informação confidencial.

Sempre que reportados, os casos são submetidos a um fluxo que passa pelo Comitê de Conduta Ética (composto pelo Diretor-presidente e gestores de Auditoria Interna, Jurídico e Compliance e Gente e Gestão), que analisa e delibera sobre os casos que estejam em desacordo com os princípios éticos ou com o Programa de Compliance e Integridade, regulação e legislação aplicáveis. O Comitê propõe políticas para difundir o Programa de Compliance e Integridade e aprimorar condutas nas relações internas e externas, além de definir ações de educação e orientação. O Conselho Deliberativo é informado por meio da área de Compliance.

Em 2023, foram recebidos 928 registros por meio desse canal. Em 2022, foram 646 e, em 2021, 380. A variação de +43,65%

entre 2022 e 2023 se deve à maior maturidade e confiabilidade do canal, decorrente de um plano de comunicação intenso sobre a importância de buscar adequações em todos os processos. Além disso, nota-se oportunidade de aprimoramento na utilização do canal, visto que uma quantidade relevante de registros de colaboradores poderia ter sido endereçada por meios dos processos de gestão já estabelecidos. Entre os temas frequentes estão condutas em geral nas relações de trabalho e desvios comportamentais.

Cabe ressaltar que a organização oferece diversos mecanismos para que as pessoas busquem aconselhamento sobre a implementação de políticas e práticas responsáveis. Isso inclui mecanismos de queixa, canal de denúncias, canal de aconselhamento sigiloso, fóruns e redes internas e a contratação de consultorias externas para mapeamento de demandas.

As preocupações cruciais são efetivamente comunicadas ao mais alto órgão de governança da organização, realizado através de variados mecanismos, incluindo relatórios e apresentações periódicas, comunicação direta por meio dos comitês de governança, e notificações escritas.

Há um processo específico para eventos adversos, que são direcionados ao Comitê Médico Executivo.

O Instituto Social conta com seu Código de Conduta Ética e um Comitê de Conduta próprio, que em sua composição tem a representação da Diretoria Jurídica e de Compliance do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, Diretora-Presidente do Instituto Social e outras áreas da instituição.

Acesse aqui



[Manual de Conduta Ética do Hospital Alemão Oswaldo Cruz](#)



[Código de Conduta Ética do Instituto Social](#)

Conformidade na cadeia de valor

GRI 2-6, 2-25

O processo de gestão de fornecedores é fundamental para as rotinas de uma organização hospitalar de grande porte e, no Hospital Alemão Oswaldo Cruz, reúne procedimentos para mitigar riscos, reforçar a conduta ética e garantir ganhos mútuos em relacionamentos transparentes com os parceiros do negócio.

A homologação de novos fornecedores conta com uma análise de riscos e uma verificação de conformidade. Todos os contratos têm cláusulas sobre respeito às pessoas e aos direitos humanos, além da regularidade ambiental de atividades.

A cadeia de fornecedores é extensa, com um total estimado de 7 mil fornecedores, incluindo nacionais e internacionais, de pequenos a grandes, abrangendo produtos, serviços e insumos. Em 2023, foram realizados pagamentos no valor de R\$ 993,5 milhões a esses fornecedores. Também se destacam os fornecedores terceiros – organizações médicas, equipes assistenciais e prestadores de serviço em suporte (administração, manutenção, segurança, limpeza etc.) –, que são gerenciados por um Comitê Multidisciplinar para a Gestão de Terceiros.

Como parte do amadurecimento da organização na agenda ESG, tem sido foco evoluir no acompanhamento das questões de sustentabilidade entre fornecedores, observando aspectos ambientais e de direitos humanos e trabalhistas. O Hospital aderiu ao Desafio Compras Sustentáveis do Projeto Hospitais Saudáveis, que impulsiona o aperfeiçoamento da gestão da cadeia de suprimentos. Entre as evoluções recentes, o Hospital adequou minutas e documentos para se tornarem mais aderentes às práticas ESG, realizou o mapeamento dos fornecedores estratégicos, incorporou questões relacionadas no formulário de pesquisa e qualificação de fornecedores, além de prever a necessidade de levantamento de certificações e documentos que atestem as práticas indicadas pelos fornecedores ([leia mais na página 102](#)).

Em 2023, outro tema de ênfase foi a melhoria na gestão de estoques do Hospital, com um controle de abastecimento e compras mais direcionadas e efetivas de medicamentos e insumos, refletindo os esforços de combinar custo-eficiência a melhores desfechos clínicos e à segurança do paciente.

Canal Confidencial



Site:
www.canalconfidencial.com.br/haoc (24 horas por dia, sete dias por semana)



Telefone:
[0800 721 0758](tel:08007210758) (segunda a sexta-feira, das 9h às 18h)



Canal específico para o Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz:
canalconfidencial@ishaoc.org.br



Gestão de riscos e oportunidades

GRI 2-13, 2-23, 2-24, 2-25

Em linha com o Planejamento Estratégico e seus rituais de governança, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz observa oportunidades e riscos relacionados ao modelo de negócios, tanto na esfera de riscos corporativos quanto no que tange a riscos operacionais próprios às instituições do setor de saúde.

O processo de avaliação, mapeamento e priorização de riscos é liderado pelo Conselho Deliberativo, com suporte de seus comitês de assessoramento, com destaque para o de Integridade, Auditoria e Gestão de Riscos. Para isso, os critérios de severidade, magnitude e importância geral são ponderados à luz da natureza de cada risco, em conexão com os temas materiais ESG e com os pilares estratégicos. O departamento de Auditoria Interna e Gestão de Riscos Corporativos é responsável direto pelas rotinas de gestão e, desde 2022, tem direcionado esforços para digitalizar, registrar e sistematizar o acompanhamento dos fatores de risco da organização.

A metodologia de gestão de riscos do Hospital se baseia em referências internacionais como a do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), do Instituto Brasileiro de

Governança Corporativa (IBGC), da American Society for Health Care Risk Management (ASHRM) e do Institute of Internal Auditors (IIA). No ano, foram definidas as nove categorias de risco, cadastradas em um sistema específico para gestão.

Em 2023, conforme planejado, foi feita uma revisão do mapa geral de riscos do Hospital, contemplando tanto os riscos corporativos e estratégicos quanto os de caráter assistencial e operacional. Pela primeira vez, o processo também considerou a conexão entre riscos e oportunidades, com os temas materiais e o mapa estratégico. O trabalho foi conduzido junto à Diretoria Executiva e a gerências específicas, e teve seus resultados apresentados ao Conselho Deliberativo no mês de dezembro. Foram mais de 100 participantes, em 30 reuniões de trabalho e um total de 36 horas dedicadas.

Para o ano de 2024, deverá ser feita uma revisão da Política de Riscos Corporativos. Também serão executados o mapeamento de processos, riscos e controles, a quantificação do impacto financeiro e dos recursos necessários para mitigação e *workshops* para simulação e teste de resposta a riscos. Como parte das rotinas, haverá nova revisão de riscos, identificando fatores emergentes.

Nossas categorias de risco



Operacional



Financeiro



Tecnológico



Estratégico



Capital Humano



Desastres



Clínico



Regulatório



Reputacional

Segurança da informação e proteção de dados GRI 3-3, 418-1

De acordo com a natureza do negócio e o contato contínuo com informações de saúde e de caráter pessoal dos pacientes, o Hospital mantém rotinas de monitoramento de todos os riscos associados à privacidade e à segurança da informação. Dando sequência aos progressos de 2022, a área de Proteção de Dados seguiu ativa com a execução do Programa de Proteção de Dados, rastreando os processamentos e coletas de dados e identificando oportunidades de realizar treinamento e conscientização sobre a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), de forma contextualizada ao setor.

Em 2023, o Hospital deu início ao processo de análise de riscos relacionados à privacidade de dados. Essa avaliação é um passo essencial para salvaguardar dados pessoais e mitigar riscos. Também foi aprovado o Programa de Privacidade e Governança de Dados, em conformidade com o que estabelece a LGPD, em mais uma demonstração do compromisso com a proteção das informações pessoais e a construção da confiança com os clientes. Não houve casos comprovados de vazamento de dados nas atividades do Hospital em 2023.

Foram recebidos 26 relatos de possíveis vazamentos que, após processo de análise interna, que envolve auditoria de acesso a prontuário, auditoria de acesso à conta do paciente, validação de *logs* e verificação de imagens de câmeras de segurança, não foram encontrados indícios de vazamento tendo como origem o Hospital.



**Ser a melhor
escolha:**
visão de futuro



Tema material

– Relações governamentais e *advocacy*



A sintonia entre a vocação para o cuidado e a precisão e excelência em medicina é um importante marcador da identidade do Hospital Alemão Oswaldo Cruz. Com 126 anos de história celebrados em 26 de setembro de 2023, a Instituição tem em seu propósito o compromisso de servir à vida, com foco na experiência e nos resultados para o paciente. Para isso, opera como um provedor de serviços em saúde de referência na América Latina, incentiva a produção e difusão de conhecimento científico atualizado e busca contribuir para a melhoria da saúde – pública e privada – do País.

Navegar com solidez e resiliência diante dos múltiplos desafios que cercam o ecossistema de saúde é um foco da organização, com atenção a pautas que vão da incorporação de tecnologias e da inovação terapêutica até as complexas relações comerciais no setor, envolvendo necessidades e questões de operadoras, prestadores de serviços e reguladores.

Ao longo de sua trajetória, o Hospital expandiu e diversificou ramos de atuação, visando a um crescimento sustentado e coerente com sua Essência. Prova disso foi o ingresso, em 2014, no segmento de Organizações Sociais em Saúde, por meio do Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz – um importante meio de produção de impacto positivo direto na saúde brasileira. Junto disso, o investimento nas áreas de ensino, pesquisa e inovação ganhou corpo na última década, com parcerias científicas globais e a oferta de formação em todos os níveis de ensino, focalizando a excelência em saúde e gestão hospitalar.

A inauguração do Hospital Vergueiro e a consolidação do novo modelo de negócio da Unidade Campo Belo também se somam aos projetos de expansão da Unidade Paulista para reforçar o pilar de Saúde Privada, com mais centros especializados e serviços integrados para pacientes com diferentes necessidades.

O ano de 2023 foi relevante para consolidar uma série de movimentações e atualizações que mobilizaram estratégia, estrutura de governança, expansão e modernização de infraestrutura e o modelo de gestão, tendo como insumos a análise de riscos e oportunidades, os temas materiais ESG identificados no processo de materialidade e a Essência, o propósito, a missão e a visão de negócio. Com isso, a instituição se desenvolve para manter seu posicionamento de marca e garantir protagonismo nos debates sobre o presente e o futuro da saúde brasileira.



Contexto e posicionamento

Destaque para a elevação dos prazos de pagamento de operadoras a hospitais e para o aumento de glosas

Os desafios relevantes do mercado de saúde do Brasil seguiram ativos em 2023, enfatizando a necessidade de uma revisão dos modelos de precificação e remuneração dos serviços em saúde e uma reorganização geral dos *players* do ecossistema – redes verticalizadas, hospitais privados, seguradoras, operadoras e *healthtechs*.

A saúde suplementar viveu um período intensivo de ajuste de despesas, com desaceleração no ritmo de fusões, aquisições e *joint ventures* e foco maior no controle de despesas e no ajuste de contratos, lidando com níveis de sinistralidade altos (ainda próximos a 88%) e uma migração de beneficiários para planos de menor custo.

Após registrar o pior resultado em duas décadas, de acordo com dados da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), com prejuízo acumulado de R\$ 11,5 bilhões em 2022, o setor começou a mostrar sinais de recuperação na metade de 2023, a fim de reequilibrar a relação entre despesas e receitas.

O quadro inflacionário do País e seus reflexos em custos com medicamentos, tecnologias e serviços médicos e assistenciais foram destacados publicamente pela Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp) como desafios para organizações como o Hospital Alemão Oswaldo Cruz. Destaque, além do aumento generalizado de custos, para a elevação dos prazos de pagamento de operadoras a hospitais (aumento de 66,95 para 73,51 dias) e para o aumento de glosas (recusas de pagamento pelas operadoras), que foi de 3,85% para 4,67%, segundo dados do Observatório Anahp 2023.

Lidar com tais desafios é uma das premissas do Planejamento Estratégico da Instituição, revisado periodicamente para captar movimentações e definir direcionamentos. O investimento em ajustes de credenciamentos e novos modelos de negócios com operadoras para suas unidades, o diálogo com os parceiros visando à melhoria em prazos de pagamentos e controle de glosas, a gestão de estoques e procedimentos de compras e a revisão de contratos e parcerias com visão de longo prazo são medidas adotadas de forma rotineira pelo Hospital, que, a despeito dos desafios vividos em 2023, teve um ano de desempenho positivo ([leia mais na página 50](#)). Além disso, a participação em fóruns setoriais e diálogos institucionais busca reforçar a influência da Instituição no fomento à evolução e ao amadurecimento do mercado de saúde do Brasil.

Nesse contexto, aprimorar a experiência do paciente e investir cada vez mais em melhores desfechos são imprescindíveis. Esses são pontos que o Hospital seguirá perseguindo em 2024 e que mantêm a instituição em posição de liderança no setor de saúde.

Outro tema crucial é o de transição demográfica, que repercute diretamente sobre a demanda e as necessidades de soluções

dos sistemas público e privado de saúde. Tendo o Brasil um dos mais acelerados processos de envelhecimento populacional do mundo – em 20 anos, pessoas com mais de 60 anos vão representar quase 30% da população do País –, a Instituição considera em seu horizonte uma necessária adequação de especialidades, centros, tecnologias, serviços, pesquisas e infraestrutura para viabilizar o bem-estar e a longevidade de seus pacientes.

A Instituição considera em seu horizonte uma necessária adequação de especialidades, centros, tecnologias, serviços, pesquisas e infraestrutura para viabilizar o bem-estar e a longevidade de seus pacientes



Em resumo: horizontes & futuro

Contexto geral:

- Inflação em custos com insumos e serviços
- Fusões e consolidações
- Prejuízo recorde no setor de saúde suplementar
- Envelhecimento acelerado da população
- Pressão futura sobre os serviços de saúde

Focos da Instituição:

- Revisão de contratos e parcerias de negócios
- Gestão estratégica de compras e insumos
- Negociação com operadoras quanto a prazos de pagamento e glosas
- Revisão de especialidades médicas
- Valorização de programas estratégicos
- Estudos voltados à longevidade



DIALOGAMOS E TRABALHAMOS JUNTOS, COM ÉTICA E TRANSPARÊNCIA



Nosso mapa estratégico

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz promove ciclos periódicos de construção e revisão do Planejamento Estratégico – uma diretriz de longo prazo para os negócios que, sob responsabilidade da Diretoria Executiva, passa por validação e acompanhamento do Conselho Deliberativo e seus comitês de assessoramento.

O atual ciclo do planejamento abrange o período de 2022 a 2026 e se divide em objetivos, programas estratégicos, indicadores e diretrizes que são compartilhados entre todos os gestores e colaboradores, balizando os investimentos e recursos institucionais.

Em 2023, foi feita uma atualização do plano, à luz de transformações de mercado, conhecimentos emergentes e necessidades de revisão dos indicadores-chave de desempenho da Instituição. O processo foi conduzido com colaboração de lideranças de todas as áreas e contou com diversas etapas, como a construção de uma matriz de forças, fraquezas, ameaças e oportunidades (SWOT) para o Hospital, a análise de tendências em saúde, a deliberação pelo Comitê de Estratégia e pelo Conselho Deliberativo e a definição de um novo painel de indicadores estratégicos.

Os 14 programas estratégicos do Hospital Alemão Oswaldo Cruz são diretamente vinculados às bases da estratégia e endereçam a agenda social, ambiental e de go-

O binômio crescimento e fortalecimento do negócio orienta o plano que alia eficiência, excelência e melhores resultados

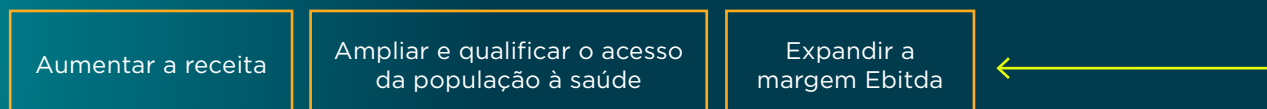
vernança (ESG), a gestão das especialidades médicas, o fortalecimento da marca, a cultura organizacional e a transformação digital aplicada ao negócio. As diretorias executivas são responsáveis pelos programas e reportam seus resultados nos rituais estabelecidos da governança.

Crescimento e fortalecimento do negócio compõem o binômio que articula o plano, cujo foco é aliar eficiência, excelência e os melhores resultados e experiência para o paciente. Para isso, são priorizadas ações voltadas ao engajamento de colaboradores e corpo clínico, à inovação e à ampliação da capacidade de atendimento da Instituição, bem como medidas para fortalecer o impacto social e a sustentabilidade da saúde no País.

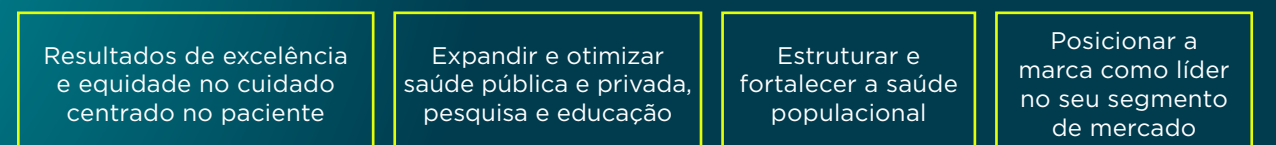
Mapa estratégico

Crescer e se fortalecer, garantindo melhor experiência e resultado em saúde para o paciente, cumprindo o papel social de fortalecimento e sustentabilidade do sistema de saúde do Brasil, visando ao protagonismo e à perpetuidade da Instituição por meio da operação de serviços de saúde.

RESULTADOS INSTITUCIONAIS



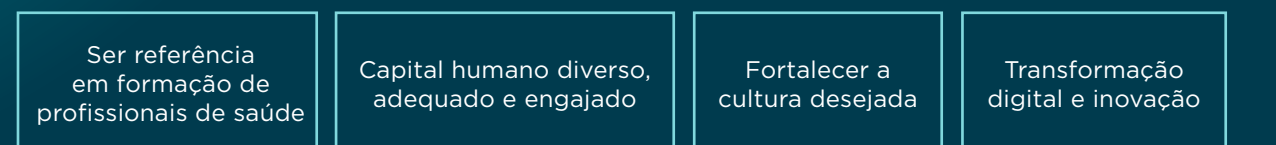
CLIENTES E MERCADO



PROCESSOS INTERNOS



DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL



Revisão de especialidades médicas

Durante 2023, algumas entregas e iniciativas da Instituição tiveram conexão direta com a atualização da estratégia. Um exemplo está no desenvolvimento do Centro Integrado de Especialidades Médicas, cujo propósito é trazer a excelência da prática médica, por meio de especialistas de referência, engajando o médico do corpo clínico cada vez mais e inserindo-o na estratégia organizacional. Essa ação segue em curso e, no ano, resultou no desenho de um *pipeline* de três a quatro anos para execução de investimentos e ações em um rol de oito

especialidades. Esse trabalho se ancora em indicadores sociodemográficos e tendências que apontam áreas de futura demanda, bem como sinaliza os investimentos em tecnologia, governança da especialidade e atração de corpo clínico necessários para consolidar o posicionamento do Hospital. Em 2023, iniciou-se processo de revisão das especialidades estratégicas, definindo prioridades e alinhando a governança médica para acelerar, a partir de 2024, a execução progressiva do planejamento, como um programa estratégico.



Indicadores estratégicos

Para acompanhar o progresso do Planejamento Estratégico, a instituição conta há mais de uma década com um conjunto de indicadores-chave de desempenho (KPI, na sigla em inglês), cujos resultados são discutidos pela Diretoria Executiva. Todos os resultados são reportados também nas reuniões mensais com todas as lideranças e posteriormente desdobrado pelos gestores às suas equipes.

Em 2023, foi apresentado ao Conselho Deliberativo um novo conjunto de indicadores, que reflete a evolução da estratégia e a necessidade de promover um monito-

ramento mais efetivo de sua execução, nas dimensões de Resultados Institucionais; Clientes e Mercado; Processos Internos; e Desenvolvimento Organizacional, seguindo o mapa estratégico da instituição. O rol de indicadores anterior reunia dados sobre receita, Ebitda, NPS, índices de qualidade e segurança, produtividade de pessoal, indicador de aperfeiçoamento de projetos Proadi-SUS, contribuição do centro cirúrgico, índice de alinhamento estratégico de projetos e cursos do IPE, horas de capacitação. Embora sigam sendo monitorados no nível de gestão, a cada ano o painel de estratégia é revisto, colocando foco nos temas mais pertinentes para o período, de forma a mensurar a efetividade do planejamento estratégico.

Confira o racional dos dados, as métricas e os resultados a seguir.

RECEITA LÍQUIDA (EM R\$ MM)



O que é:
Total de receitas obtidas pelo Hospital no ano.

2021	1.133.487.053
2022	1.242.854.166
2023	1.308.053.359



Análise do desempenho:
Crescimento de 5% em relação a 2022, com um salto de R\$ 38,5 milhões na Unidade Paulista e R\$ 18,1 milhões no Hospital Vergueiro.

EBITDA (EM R\$ MM)



O que é:
Afere o lucro obtido pela Instituição antes da incidência de juros, impostos, depreciação e amortização.

2021	86.347.526
2022	104.698.659
2023	110.715.971*

*Ebitda ex efeitos extraordinários.



Análise do desempenho:
Crescimento de 6% em relação a 2022, com destaque para a Unidade Paulista, que cresceu 11,7% operacionalmente.

EXPERIÊNCIA DO PACIENTE - NPS (%)



O que é:
Satisfação mensurada via Net Promoter Score (NPS), por meio de *e-mail* ou de SMS enviado após a alta do Hospital.

2021	77,7%
2022	76%
2023	79,9%



Análise do desempenho:
Crescimento de 3,9 pontos percentuais em relação a 2022, alinhado à expectativa da instituição de elevar cada vez mais a satisfação dos pacientes com os serviços e cuidados prestados.

ÍNDICE DE QUALIDADE E SEGURANÇA DO PACIENTE



O que é:
O índice é calculado a partir de um conjunto de indicadores que aferem a qualidade de processos em duas instâncias. A primeira é o nível de segurança dos pacientes da Instituição com vistas ao alcance de alta confiabilidade, nas dimensões de dano (taxa de dano), variabilidade (adesão ao protocolo de sepse), controle de processos (densidade de infecção CVC e taxa de PCR em unidade de internação) e cultura de segurança (nível de maturidade). A segunda aborda desfechos clínicos, nas dimensões de dano (taxa de infecção em cirurgias limpas) e efetividade da intervenção (taxa de readmissão em 30 dias após procedimento cirúrgico e taxa de complicações em procedimentos de colonoscopia e endoscopia).



Análise do desempenho:
Melhora no desempenho em 1,2 ponto percentual, com destaque na importante redução das infecções em corrente sanguínea relacionadas ao uso de cateter venoso central, na adesão ao protocolo de atendimento ao paciente com sepse, na redução de eventos adversos graves relacionados à assistência e na redução das readmissões em 30 dias após procedimento cirúrgico e de complicações relacionadas à colonoscopia e endoscopia.

2022	83,4%
2023	84,6%

ÍNDICE DE CAPACITAÇÃO



O que é:
Indicador que mensura o nível de letramento e formação dos colaboradores. Além do indicador geral de quantidade média de horas por colaborador ao mês, é considerada na mensuração a meta de adesão aos treinamentos de diversidade e cultura inclusiva da instituição.

2023	139%
------	------



Análise do desempenho:
Com a trilha da diversidade incorporada em 2023, os dados não são comparáveis com os anos anteriores.

Já no primeiro ano de implantação superamos em 39,4 % a meta estipulada



A alocação de recursos tem como foco prioritário atender às linhas gerais dos programas estratégicos da Instituição, respondendo aos objetivos do plano de negócios e tendo a centralidade do paciente como premissa. Foi registrado em 2023 Capex consolidado de R\$ 13,6 milhões, incluindo obras de expansão da Unidade Paulista, expansão do *Check-up* Campo Belo e aquisições para atualização dos parques tecnológicos de equipamentos médicos e de tecnologia da informação.

O principal destaque do ano foi o início do projeto de expansão, em sua primeira fase na unidade Paulista – maior e mais consolidada da Instituição. Durante o ano, foram implantados dez leitos de unidade de terapia intensiva (UTI) e oito leitos de internação, a fim de ampliar a capacidade de atendimento de forma coordenada à demanda do com-

plexo hospitalar. Com R\$ 115,6 milhões em investimentos, este é o primeiro passo de um processo que resultará em aumento de 100 leitos em Saúde Privada no Hospital Alemão Oswaldo Cruz nos próximos três anos.

No ano, também foi aprovado um projeto de grande porte: a atualização do parque de hemodinâmica do Hospital. Os investimentos em novos equipamentos totalizam R\$ 5,7 milhões, com previsão de instalação em 2024.

Confira, a seguir, outros investimentos e projetos relevantes de 2023.

R\$ 13,6 milhões
foram investidos de Capex em 2023

R\$ 115,6 milhões
serão investidos em três anos para ampliar os leitos de saúde privada na unidade da Paulista



Investimentos e alocação de capital



Centro da Mulher

Implantado na unidade Campo Belo, o espaço tem atendimento multiprofissional e especializado centrado na saúde da mulher, com consultas, exames e procedimentos ambulatoriais em ginecologia, mastologia, dermatologia, endocrinologia e cirurgia plástica. Também há o serviço de *Day Clinic* para procedimentos minimamente invasivos.



Centro Avançado de Treinamento Cirúrgico

O novo espaço, situado no prédio da Faculdade do Hospital Alemão Oswaldo Cruz e do Centro Internacional de Pesquisa, trabalha pela atualização e pelo aperfeiçoamento na área, com a oferta de capacitação seguindo protocolos internacionais para diversas especialidades. O Centro Avançado conta com dez mesas cirúrgicas, nas quais até dez peças anatômicas podem ser manipuladas ao mesmo tempo, por cerca de 30 médicos.



Núcleo Especializado em Detecção e Tratamento de Nódulos Pulmonares

Inaugurada em junho de 2023, a estrutura tem como foco combater o câncer de pulmão, terceira doença mais comum em homens e quarta em mulheres no Brasil, de acordo com o Instituto Nacional do Câncer (INCA). Pneumologistas, radiologistas e cirurgiões torácicos atuam no Núcleo, que conta com um protocolo de atendimento específico para fumantes e ex-fumantes com maior risco de incidência da doença. Além disso, também foi desenvolvido um método para analisar dados do prontuário eletrônico e laudos do paciente e identificar resultados atípicos em exames com o intuito de acelerar o processo diagnóstico de câncer de pulmão.



Centro de Ciência para Longevidade

A plataforma de pesquisa vem para responder ao desafio do envelhecimento populacional brasileiro, um dos maiores do País, com o desenvolvimento de inovações e soluções que promovam a longevidade saudável. Sob os pilares de Consciência Metabólica, Mapeamento (Genético/Biomarcadores) de Vulnerabilidades e Mente Sã, o centro desenvolverá parcerias nacionais e internacionais focadas no incremento de qualidade de vida da população. Entre as parcerias acadêmicas estão o Instituto de Pesquisa em Saúde Populacional da Universidade de McMaster, do Canadá, e o Charité – Universitätsmedizin Berlin, um dos principais hospitais da Europa e sétimo melhor do mundo segundo *ranking* da revista *Newsweek*. Como parte da vocação social do Hospital, o conhecimento gerado pelo Centro também deve ser compartilhado com o setor público.



Agenda ESG

GRI 2-22, 2-23, 2-29, 3-1, 3-3

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz deu sequência à evolução da integração dos aspectos sociais, ambientais e de governança (ESG) à sua gestão, incluindo os macroprocessos de governança, planejamento estratégico e gestão de riscos, entre outros.

Antes uma instância executiva, de apoio tático a gerentes e diretores, o Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social foi reestruturado e passou a assessorar o Conselho Deliberativo, reunindo conhecimento e experiência para aprofundar as discussões no âmbito da alta liderança (veja quadro a seguir). A gestão dos aspectos ESG está formalmente vinculada à Diretoria Executiva de Sustentabilidade e Responsabilidade Social, responsável por apoiar com um olhar de especialista todos os setores da organização, que devem incluir entre suas responsabilidades o desenvolvimento de ações e o cumprimento de metas relacionadas.

A maior consciência sobre como essas questões impactam os diferentes departamentos é um dos reflexos da avaliação de maturidade ESG feita pela organização entre 2022 e 2023. Em um processo colaborativo, 35 pessoas de mais de 15 áreas participaram ativamente da análise dos pontos fortes e fragilidades da organização, que foi seguida pela definição de prioridades e de planos de ação para avançar nos principais aspectos mapeados. O autodiagnóstico foi realizado a partir da metodologia do Instituto Ethos, em quatro dimensões: Visão e Estratégia, Governança Organizacional, Social e Meio Ambiente. Foram considerados 45 indicadores e 803 questões binárias, e os resultados foram apresentados à Diretoria Executiva e ao Conselho Deliberativo.

Planos de ação

O Programa ESG do Hospital é composto por quatro projetos estratégicos – Programa de Diversidade Equidade e Inclusão, Green Kitchen, Conceito Mix e Logística Reversa de embalagens de produtos químicos – e a implantação de 95 padrões ESG (segundo Questionário ESG Instituto Ethos) por meio de planos de ação estruturados. Entre os avanços de 2023, foram trabalhadas questões como diversidade e inclusão, com a construção de trilhas de aprendizagem e metas de treinamento sobre a temática ([leia mais na página 96](#)), e gestão ambiental, com a aceleração da adoção dos desafios do Projeto Hospitais Saudáveis ([leia mais na página 102](#)), entre outras iniciativas. Evoluímos no autodiagnóstico de uma nota global de 4,9 em 2022 para 6,6 no fim de 2023.

Também em 2023, o Hospital formalizou seus principais focos e compromissos na Política de Sustentabilidade, lançada no início de 2024. Dessa forma, a responsabilidade social avança para permear as diferentes áreas e iniciativas do Hospital, caminhando para construir uma cultura integrada ao jeito de ser da organização.

Além disso, como signatário do Pacto Global, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz está comprometido com os Dez Princípios Universais pela defesa dos Direitos Humanos, Direitos do Trabalho, Proteção Ambiental e Combate à Corrupção.

QUADRO

Papel do Conselho Deliberativo

GRI 2-12

O Conselho Deliberativo é responsável pelo estabelecimento das diretrizes de sustentabilidade, garantindo que estejam alinhadas à visão e aos objetivos da organização. Os altos executivos também têm papéis cruciais no que se refere ao desenvolvimento sustentável. Eles supervisionam a implementação de diretrizes e práticas em todas as operações do Hospital.

O Conselho Deliberativo se reúne ordinariamente uma vez por mês, exceto nos meses de janeiro e julho. O Comitê conta com o apoio do Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social (CSRS) para assessorar quanto ao estabelecimento de princípios e práticas relativas ao desenvolvimento sustentável e à responsabilidade ambiental, social e de governança, conciliando a integração desses vetores ao Programa Estratégico do HAOC.

QUADRO

Engajamento com *stakeholders*

GRI 2-29

A organização se engaja com uma ampla gama de *stakeholders*, incluindo organizações da sociedade civil, pacientes e seus familiares, os colaboradores, o corpo clínico, governos, comunidades locais, organizações não governamentais, fornecedores e sindicatos. O engajamento é promovido por meio de comunicação transparente, canais de comunicação diversificados, *feedback* ativo, envolvimento nas tomadas de decisão, responsabilidade social corporativa, relatórios de sustentabilidade, treinamento e sensibilização, avaliação contínua e inovação aberta.

Além de apoiar a identificação de impactos reais e potenciais (*leia mais a seguir em Materialidade*), o Hospital entende que a construção de relacionamentos duradouros acontece com o entendimento das necessidades e expectativas e tem como resultado a melhora da tomada de decisão, o gerenciamento de riscos e oportunidades, o cumprimento de requisitos regulatórios e a promoção da inovação.

Materialidade

Revisados entre 2022 e 2023, os temas materiais do Hospital estão reunidos em 11 tópicos que refletem as questões mais relevantes em termos de impacto e foram definidos com base em um processo de dupla materialidade. Ou seja, o processo considerou não apenas os impactos gerados pela organização sobre seus públicos e o meio ambiente, como também riscos e impactos de natureza externa e que podem afetar os negócios (*conheça todas as etapas do processo de materialidade no Relatório Integrado 2022*).

A partir da definição dos temas, ao longo de 2023, a Instituição aprofundou sua compreensão sobre cada um, avaliando sua conexão com o planejamento estratégico e a gestão de riscos do Hospital. Entender os temas materiais como insumo que ajuda a capturar tendências e as percepções das partes interessadas sobre a Instituição é um dos reflexos das avaliações realizadas ao longo do ano.

Temas materiais GRI 3-2

Saúde, bem-estar e segurança

Detalhes e desafios: Saúde e integridade do colaborador, mantendo alta qualidade do trabalho em funções de maior risco e olhar para a saúde emocional

Mapa estratégico: 13

Públicos: P - CC - CO

Conteúdos materiais reportados: GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018

ODS: 8.8

Qualidade e segurança do serviço e experiência do paciente

Detalhes e desafios: Excelência na gestão operacional e investimentos que assegurem o melhor desfecho clínico, com uso racional de recursos e integração entre processos assistenciais, elevando a experiência do paciente

Mapa estratégico: 9 - 4 - 7 - 14

Públicos: P - CC - CO

Conteúdos materiais reportados: GRI 416: Saúde e Segurança do Consumidor 2016
GRI 417: Marketing e Rotulagem 2016

ODS: 9.1 - 12.2

Diversidade, inclusão e equidade

Detalhes e desafios: Fortalecimento da diversidade no quadro de colaboradores, inclusive em posições de tomada de decisão estratégica, abrangendo questões de raça, gênero, sexualidade, religião e classe social

Mapa estratégico: 11 - 13 - 14

Públicos: P - L

Conteúdos materiais reportados: GRI 405: Diversidade e Igualdade de Oportunidades 2016
GRI 406: Não Discriminação 2016

ODS: 5.1 - 8.5 - 10.2

Promoção e acesso à saúde

Detalhes e desafios: Promoção do acesso ao sistema de saúde, com foco em clientes com menores condições financeiras; participação ativa na evolução do Sistema Único de Saúde por meio de projetos e programas e atuação em parcerias público-privadas; antecipação de disfunções nas relações entre beneficiários e agentes do ecossistema de saúde

Mapa estratégico: 2 - 6

Públicos: CO - P - E

Conteúdos materiais reportados: GRI 201: Desempenho Econômico 2016
GRI 203: Impactos Econômicos Indiretos 2016

ODS: 3

Pesquisa, inovação e tecnologia

Detalhes e desafios: Investimentos em inovação para adaptação a novos cenários, evolução da assistência e incorporação de tecnologias, preparando equipes e dando suporte à produção científica

Mapa estratégico: 5 - 10 - 15

Públicos: P - CC - CO

Conteúdos materiais reportados: GRI 201: Desempenho Econômico 2016
GRI 203: Impactos Econômicos Indiretos 2016

ODS: 7 - 8 - 9

Transparência e relacionamento com públicos prioritários

Detalhes e desafios: Transparência nas relações com colaboradores, corpo clínico, pacientes, fornecedores e operadoras, inclusive com relação a decisões internas que impactam públicos, e uso de canais adequados de comunicação

Mapa estratégico: 8 - 11

Públicos: CO - F

Conteúdos materiais reportados: GRI 205: Combate à Corrupção 2016

ODS: 16

Privacidade e segurança de dados

Detalhes e desafios: Gestão correta da coleta, da retenção e do uso de dados sensíveis e confidenciais, em conformidade com a LGPD

Mapa estratégico: 4 - 7

Públicos: CC - P - C

Conteúdos materiais reportados: GRI 418: Privacidade do Cliente 2016

ODS: 16

Eficiência energética

Detalhes e desafios: Desenvolvimento de métodos de otimização de uso de recursos energéticos, identificando gargalos de consumo e buscando aquisição de energia limpa ou substituição de equipamentos por alternativas mais eficientes

Mapa estratégico: 11

Públicos: CO - F - CL

Conteúdos materiais reportados: GRI 302: Energia 2016

ODS: 7.2 - 7.3 - 9.4 - 12.2

Relações governamentais e advocacy

Detalhes e desafios: Manutenção de relacionamentos éticos e de transparência com órgãos governamentais (reguladores e fiscalizadores), bem como apoio e discussão de políticas públicas que favoreçam a população e fortaleçam o setor

Mapa estratégico: 2 - 5

Públicos: P - CC

Conteúdos materiais reportados: GRI 201: Desempenho Econômico 2016
GRI 205: Combate à Corrupção 2016
GRI 415: Políticas Públicas 2016

ODS: 16

Mudanças climáticas

Detalhes e desafios: Identificar processos que afetam as mudanças climáticas e gerenciar emissões, divulgando desempenho e trabalhando estratégias de redução; preparar negócio para absorver questões de saúde associadas às mudanças do clima

Mapa estratégico: 11

Públicos: CC - P - CO

Conteúdos materiais reportados: GRI 305: Emissões 2016

ODS: 13.1 - 13.3

Gestão de resíduos

Detalhes e desafios: Garantir sistemas de gestão de resíduos eficientes e trabalhar educação ambiental com foco em não geração, reutilização, reciclagem e descarte adequado, em especial de resíduos infectantes

Mapa estratégico: 11

Públicos: CO - F

Conteúdos materiais reportados: GRI 301: Materiais 2016
GRI 306: Efluentes e Resíduos 2016

ODS: 11.6 - 12.5

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS):



Legendas

- Tema material:**
- Social
 - Governança
 - Ambiental
- Públicos:**
- CC - Corpo clínico
 - CL - Clientes
 - CO - Colaboradores
 - E - Estudantes
 - F - Fornecedores
 - L - Liderança
 - P - Pacientes

ODS: Objetivo de Desenvolvimento Sustentável e a meta associada a ele. Para conhecer a lista completa dos ODS e suas metas, acesse: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>

Mapa estratégico:

1 Aumentar a receita 2 Ampliar e qualificar o acesso da população à saúde 3 Expandir a margem Ebtida 4 Resultados de excelência e equidade no cuidado centrado no paciente 5 Expandir e otimizar o uso da saúde pública e privada, pesquisa e educação 6 Estruturar e fortalecer a saúde populacional 7 Posicionar a marca como líder no seu segmento de mercado 8 Relacionamento com o corpo clínico 9 Gestão orientada a resultados assistenciais, médicos e econômicos 10 Integração entre Saúde Privada, Sustentabilidade e Responsabilidade Social e Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital 11 Implantar princípios ESG 12 Ser referência em formação de profissionais de saúde 13 Capital humano diverso, adequado e engajado 14 Fortalecer a cultura desejada 15 Transformação digital e inovação

Protagonismo no desenvolvimento da saúde



O objetivo de assegurar a liderança e a voz protagonista do Hospital Alemão Oswaldo Cruz na saúde brasileira se ancora na trajetória centenária e na qualidade dos serviços prestados pela Instituição.

Em 2023, um ano marcado pela complexidade no equilíbrio de relações entre os atores do mercado da saúde, a instituição conquistou resultados de negócio positivos, com a recuperação de produção e margens à luz do pós-pandemia, além de ter seguido seu plano de investimentos e ação nas frentes de ensino, pesquisa, inovação e saúde digital.

Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital seguem como pilares da atuação com benefícios diretos para o negócio e a sociedade. Em 2023, essas frentes passaram a atuar de forma ainda mais integrada às áreas médica, assistencial e de gestão estratégica como protagonistas no desenvolvimento da saúde, em linha com o propósito de Servir à Vida.

Além disso, destaca-se o protagonismo da organização em ações de contribuição para a melhoria da saúde brasileira, seja por meio da parceria com o Ministério da Saúde no âmbito do Proadi-SUS, seja por meio da atuação do Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

Alta performance

Serviço de Saúde Integral avançou em volume de vidas cobertas e contratos

Mesmo em um ambiente de negócios desafiador no setor de saúde, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz obteve resultados econômico-financeiros e operacionais positivos em 2023, condizentes com as bases do Planejamento Estratégico. A receita líquida do ano somou R\$ 1,31 bilhão, 5% acima do resultado de R\$ 1,24 bilhão de 2022. A isso se soma uma margem Ebitda* de 8,4%, com crescimento de receita e melhoria no Ebitda tanto na Unidade Paulista quanto no Hospital Vergueiro.

* Margem Ebitda ex efeitos extraordinários.

Em termos de custos e despesas, um dos principais pontos de atenção da Instituição nos últimos anos, 2023 foi um ano de implantação de modelos de gestão voltados à eficiência, contemplando desde a otimização na compra e negociação de insumos até a incorporação de tecnologias a processos administrativos e assistenciais. Outra frente a contribuir para o resultado do ano foi a revisão de contas e de contratos com parceiros, com uma abordagem baseada em valor e centrada na obtenção de melhores resultados em saúde com custo-eficiência e uso inteligente de recursos.

No campo operacional, houve evolução na quantidade de procedimentos, consultas e atendimentos ambulatoriais tanto na unidade Paulista quanto no Hospital Vergueiro. Nas unidades administradas pelo



Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz, as melhorias em taxas de mortalidade materno-infantil e os volumes de atendimentos ambulatoriais foram destaque.

No pilar de Saúde Privada, a unidade Paulista teve destaques de desempenho relacionados à oncologia clínica (aumento de 15% em produção), por meio do Centro de Oncologia, além do salto em procedimentos cirúrgicos em comparação aos níveis pré-pandemia e da retomada gradual da demanda em cirurgias eletivas. Como resultado, a taxa de ocupação do complexo da Paulista ficou em 82,7%. No Hospital Vergueiro, o destaque foi a criação de leitos pré-operatórios para procedimentos eletivos, com ganhos em pontualidade e atendimento ágil à demanda. Na unidade Campo Belo, a implantação do Centro da Mulher ([leia mais na página 53](#)) foi um dos pontos de maior destaque. Também foi feita uma grande revisão e reestruturação do *check-up*.

A frente de novos negócios também teve progressos. O serviço de Saúde Integral segue com evolução no volume de vidas cobertas e contratos, e em 2023 houve uma ampliação expressiva da parceria com uma seguradora em saúde, com o serviço de Atenção Primária à Saúde (APS) sendo estendido a mais de 140 mil pacientes da capital e região metropolitana de São Paulo, além de outros estados. Para isso, a APS poderá ser acessada por consultas via telemedicina ou presenciais.

R\$ 1,31 bilhão

de receita, 5% a mais que o ano anterior

82,7%

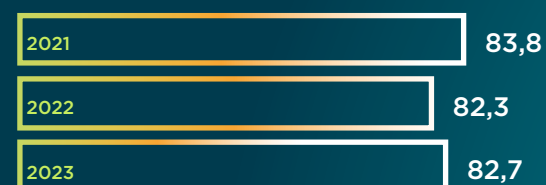
foi a taxa de ocupação na unidade Paulista, que também registrou crescimento em cirurgias

Painel de desempenho

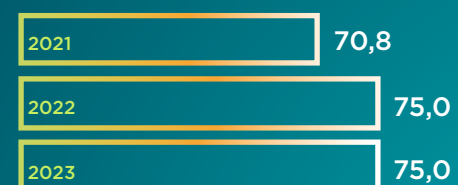
nossos indicadores

MÉDIA DE OCUPAÇÃO - INTERNAÇÃO (%)

Unidade Paulista



Hospital Vergueiro

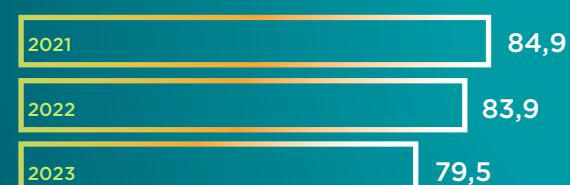


TAXA DE OCUPAÇÃO DE UTI (%)

Unidade Paulista

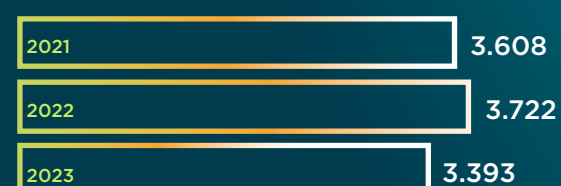


Hospital Vergueiro

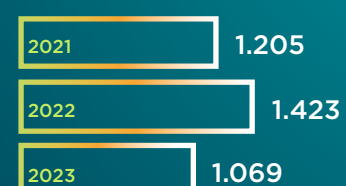


ATENDIMENTOS NA UTI

Unidade Paulista



Hospital Vergueiro

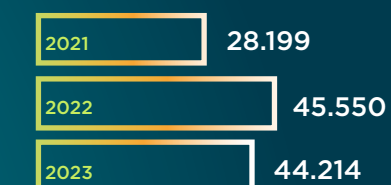


CONSULTAS EM PRONTO ATENDIMENTO

Unidade Paulista

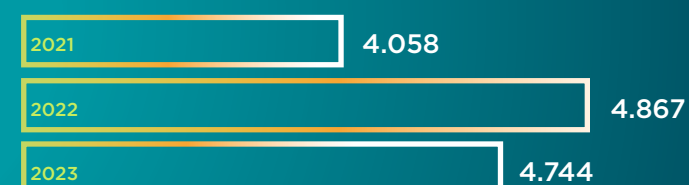


Hospital Vergueiro



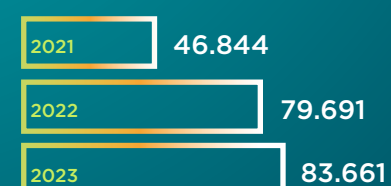
CHECK-UPS

Unidade Campo Belo

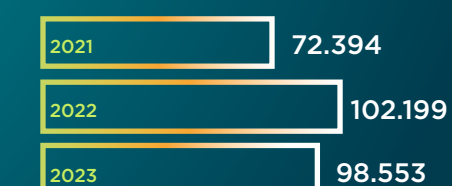


CONSULTAS AMBULATORIAIS

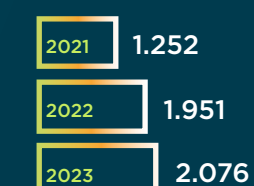
Unidade Paulista



Hospital Vergueiro



Unidade Campo Belo



A ciência e a prática médica devem estar conectadas em benefício da excelência e do cuidado centrado no paciente. Ciente de que hospitais que fazem pesquisa melhoram a qualidade assistencial, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz tem na geração de conhecimento um importante diferenciador de atuação e busca reforçar essa frente com parcerias nacionais e internacionais.

Mantendo sua relevância na geração de conhecimento, o Centro Internacional de Pesquisa (CIP) foi responsável por 169 publicações em 2023 nos principais periódicos do Brasil e do exterior, alguns com alto fator de impacto, bem como capítulos em livros.

As parcerias com instituições relevantes em saúde e pesquisa também foram mantidas e multiplicam o potencial de acesso a novos conhecimentos. As redes colaborativas mundiais como o TriNetX e o Population Health Research Institute, que realiza o Population Urban and Rural Epidemiology (PURE) maior estudo observacional mundial, reduzem o tempo para condução de

pesquisa e podem gerar resultados muito mais relevantes. Por isso, um dos focos de 2023 foi a disseminação dessas ferramentas aos pesquisadores e estudantes do Hospital e o fomento do seu uso por cientistas e pelo corpo clínico. Além disso, como *hub* na América Latina e grande interface com outras instituições na rede colaborativa nacional, o Centro Internacional de Pesquisa tem convidado colegas pesquisadores para compor a plataforma TriNetX, incluindo hospitais de atenção ao SUS.

O Centro Internacional de Pesquisa também é um importante fator de atração de médicos e outros profissionais de saúde de excelência para o Hospital, que busca estimular ainda mais a participação do corpo clínico nos estudos e produção de conhecimento em saúde (*leia mais em* Relacionamento com o Corpo Clínico).

Após dois anos de foco em produções científicas relacionadas à covid-19, estudos em outras importantes áreas terapêuticas e especialidades voltaram a crescer em 2023, como Oncologia, Cardiologia, Saúde Populacional, Gastroenterologia, Medicina Intensiva e Nefrologia.

Tema material

— Pesquisa, inovação e tecnologia



Pesquisa, ensino e inovação em saúde

GRI 3-3



120 projetos de pesquisa conduzidos ao longo de 2023, e **102 novos estudos** em tramitação inicial

PUBLICAÇÕES

Internacionais:

122

Nacionais:

41

Livros, capítulos etc.:

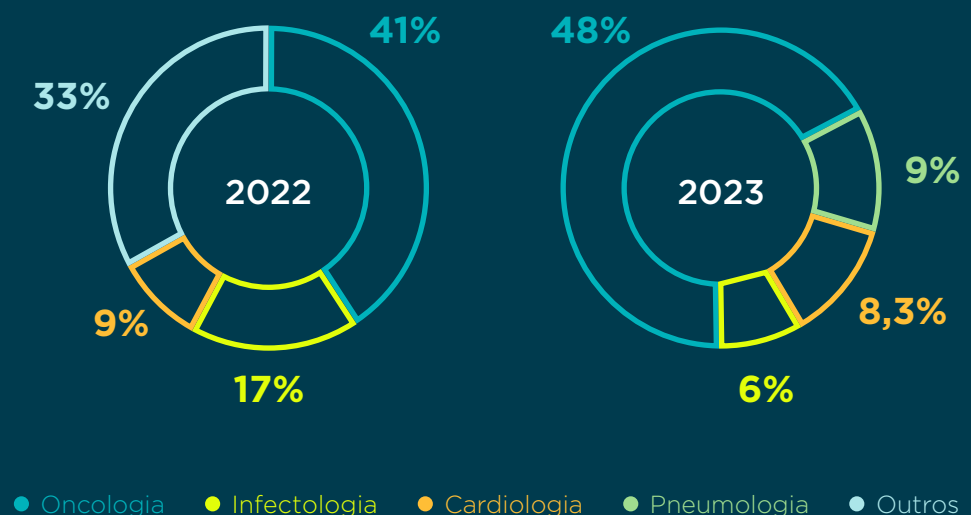
6

Total:

169

PESQUISAS POR ESPECIALIDADES¹

(comparativo 2022-2023)



1. O número de projetos varia de forma dinâmica. Considera estudos ativos (em execução) no fim de cada ano, que apresentam variação contínua ao longo do ano, à medida que estudos são concluídos e novos projetos entram em fase de "startup" (pré-recrutamento de participantes).



Algumas das principais pesquisas do ano foram:

- > **O CV-Genes** é uma pesquisa pioneira, realizada por meio de projeto Proadi-SUS, em parceria com o Ministério da Saúde, que avalia o impacto dos fatores de risco genéticos para doenças cardiovasculares ateroscleróticas na população brasileira. Iniciado em 2022 e com conclusão prevista para 2024, o estudo envolverá ao total 3,9 mil participantes, de 43 centros de todo o país. O estudo caso-controle é feito em parceria com o Grupo Fleury e integra o Proadi-SUS. Os dados serão integrados ao Programa Nacional de Genômica e Saúde de Precisão (Genomas Brasil), do Ministério da Saúde.
- > **Um estudo para avaliar** a melhor forma de tratamento e impacto na evolução da doença renal grave associada ao diabetes está sendo realizado pelo Centro Especializado em Obesidade e Diabetes. Com método de randomização computacional para definir os pacientes para o tratamento com medicamentos ou para a associação deste com a cirurgia metabólica (bariátrica, ou gastropластиа), 17 pacientes participam da análise. O objetivo é retardar a progressão da doença, melhorar a qualidade de vida dos pacientes e reduzir custos associados à doença (OBESE-DKD).
- > **Um importante ensaio clínico** está comparando dois tipos de quimioterapia em pacientes com câncer de reto na porção distal. Coordenado pelo Hospital, o estudo é randomizado, multicêntrico e internacional, e é uma iniciativa própria do pesquisador, ou seja, sem patrocínio de empresas farmacêuticas. Foram 28 participantes incluídos até o final do ano de 2023 (CCHOWW).

Entre os estudos publicados e projetos conduzidos pelo CIP, destacam-se:

- > **As conclusões do Estudo Coalizão VIII (CARE)**, sobre o uso de rivaroxabana no tratamento de casos ambulatoriais leves a moderados de covid-19, foram publicadas na revista *Lancet*. Realizado entre 2020 e 2022, o estudo foi coordenado pelo Hospital Alemão Oswaldo Cruz, com 660 participantes de 33 centros de pesquisa nacionais, e demonstrou que não há benefícios no uso dessa terapia.
- > **A revista Lancet** publicou um artigo de revisão sobre tratamentos farmacológicos, dispositivos e cirurgias para obesidade em adultos. O conteúdo faz uma abordagem ampla e contemporânea sobre os aspectos gerais da doença.
- > **Também conduzido** no Hospital e com resultados publicados na revista *New England Journal of Medicine*, um estudo concluiu que houve maior sobrevida livre de eventos e resposta patológica completa em pacientes com determinado câncer pulmonar submetidos a tratamento perioperatório com durvalumab e quimioterapia neoadjuvante (AEGEAN).

Ciência e prática médica devem estar conectadas em benefício da excelência e do cuidado centrado no paciente

Inovação em saúde

Em 2023, a inovação ganhou maior sinergia com a estratégia e direcionou esforços para o desenvolvimento de iniciativas que contribuam para os objetivos estratégicos de curto e médio prazos do Hospital. Ao mesmo tempo, parcerias com instituições de referência nacional e *startups* estão sendo ampliadas para gerar conhecimento e novos modelos para o sistema de saúde.

Entre as iniciativas do eixo interno, o Programa de Excelência operacional foca na melhoria contínua dos processos de

impacto direto e indireto ao paciente e na promoção da cultura inovadora por meio da metodologia Lean Six Sigma. O método contempla seleção de temas baseados no painel de estratégia para serem incorporados ao programa em busca do atingimento dos objetivos. Os objetivos visam não apenas economias quantificáveis, mas também melhorias no atendimento ao paciente e, entre as iniciativas desenvolvidas, estão melhorias em giro de leitos, na gestão de materiais especiais, no banco de horas de profissionais e nos processos de pesquisa. O ciclo de iniciativas de 2023 gerou ganhos de economia de aproximadamente R\$ 13 milhões para o Hospital.





O Fabrik, plataforma de intraempreendedorismo da Instituição, também fomenta a cultura para a inovação e a busca contínua por melhorias. Aperfeiçoada em 2023, a iniciativa lança desafios e apoia o desenvolvimento de soluções de problemas das áreas pelos próprios colaboradores. Foi por meio da plataforma que uma ideia aparentemente simples, mas que necessitava de apoio da ciência de dados, foi viabilizada e já vem ampliando a identificação precoce de nódulos de pulmão. No projeto, um algoritmo faz uma varredura nos prontuários do pronto atendimento e identifica exames que detectaram pequenos nódulos (a partir de 6 milímetros) não relacionados à queixa do paciente no momento da consulta. A partir disso, os pacientes identificados são sinalizados para a equipe de navegação, que entra em contato para trazê-los para a linha de cuidado adequada.

A inovação ganhou sinergia com a estratégia e direcionou esforços para iniciativas que contribuam para os objetivos de curto e médio prazos do Hospital

Criado em 2023, o Núcleo de Inovação e Pesquisa integra pesquisadores, profissionais de inovação e corpo clínico na melhoria da jornada do paciente. Em colaboração com a área médica, essa estratégia de inovação está permitindo o mapeamento das linhas de cuidado em especialidades-chave em busca de possíveis problemas e oportunidades de melhoria, incluindo indicadores, acesso a serviços e desfechos clínicos.

As soluções são desenvolvidas com apoio do Centro de Inovação e Saúde Digital, que reúne equipamentos, técnicas e conhecimento para a criação de soluções tecnológicas de ponta. Além de impressoras 3D para planejar e desenvolver próteses e uso de realidade virtual e aumentada, o Centro conta com profissionais de atuação multidisciplinar como médicos, *designers* UX, cientistas de dados, entre outros, para uma visão mais completa sobre cuidado e inovação em saúde.

A partir de 2024, a inovação será incorporada como um dos princípios fundamentais na avaliação de desempenho dos colaboradores, destacando a importância da inovação contínua para o desenvolvimento e crescimento da organização.

Os resultados e projeções originados dos projetos executados dentro do Programa Belt, iniciado em 2023, serão utilizados como referência para o planejamento institucional de 2024. Esse planejamento abrangerá diversas áreas, incluindo tecnologia, operações e orçamento, demonstrando o compromisso da empresa com a integração dos aprendizados em sua estratégia e operações futuras.

Inovação aberta impulsiona novos modelos

Um consórcio inédito formado com o Insper e o Inova HC, do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (HCFMUSP),

está contribuindo para trazer inovações para as instituições tanto em tecnologia quanto em gestão. Entre as propostas está um modelo de monitoramento remoto de máquinas de ressonância e tomografia, a partir da tecnologia 5G. A tecnologia permitirá a centralização da operação destes equipamentos e um melhor aproveitamento dos técnicos, reduzindo sua ociosidade e facilitando o gerenciamento de serviços com grande número de equipamentos. Ideias como essa, se forem provadas exitosas, podem ser replicadas tanto no contexto público quanto no privado para gerar eficiência e aumentar a qualidade dos serviços de saúde.

Outra iniciativa para aproximar o Hospital do ecossistema de inovação é o Katalyse, primeiro programa estruturado de relacionamento da Instituição com *startups*. O programa quer atrair desde empreendimentos mais desenvolvidos, para apoiar a criação de provas de conceito, pilotos ou

business case, até ideias em estágios iniciais de desenvolvimento, que possam se beneficiar da estrutura e dos recursos do Hospital para serem aceleradas. O objetivo dessa atuação abrangente é fomentar o ambiente criativo e oxigenar o processo de inovação. Além disso, o Hospital possui um concurso de Melhoria e Inovação, cujas inscrições são abertas a todas as áreas da instituição.

Entre as ações em desenvolvimento da Instituição com *startups* está o projeto que usa Inteligência Artificial (IA) para estruturar dados de diversas fontes do paciente, cruzando prontuários, *checkups* e outras passagens do usuário pelas unidades de atendimento, para aperfeiçoar a gestão da saúde populacional. Isso pode, por exemplo, viabilizar a criação de um *score* de saúde para os clientes do programa de atenção primária do Hospital – empresas e operadoras de saúde –, auxiliando sua gestão e a coordenação do cuidado.



Ensino

A Escola Técnica (ETES) e a Faculdade de Educação em Ciências da Saúde (FECS) do Hospital Alemão Oswaldo Cruz são responsáveis por preparar profissionais da saúde e propor soluções para os desafios de saúde de hoje e do futuro.

Com nota máxima na avaliação do Ministério da Educação, o curso de Bacharelado em Enfermagem espelha os diferenciais assistenciais do Hospital e busca se tornar referência *premium* na formação em saúde. A nova grade curricular da graduação, que estreou em 2023, tem 5 mil horas, volume superior ao exigido pelo Ministério, e conta com disciplinas dedicadas à vivência prática profissional desde os estágios iniciais da formação, visando diferenciar e enriquecer a experiência dos estudantes ao longo do curso. A formação também prepara os futuros enfermeiros para atuação no mercado nacional, tendo a oportunidade de também atuar na Alemanha.

A Faculdade ainda oferece 14 programas de pós-graduação médica, oito programas de residência médica e cursos de especialização e formações na modalidade de Ensino a Distância (EAD) para pós-graduação e extensão.

No ensino médico, a Instituição tem convênio para receber estudantes de medicina para os estágios do internato médico, e o número de participantes cresceu em 2023 em todas as unidades do Hospital. Além disso, com a inauguração do novo Centro Avançado de Treinamento Cirúrgico, cursos de alta complexidade da prática médica em diversas especialidades passaram a ser ofertados na Instituição ([leia mais sobre o Centro na página 53](#)).

Com isso, houve uma ampliação considerável no número de alunos, especialmente nos cursos de pós-graduação e nas especializações. As receitas provenientes de pós-graduação, eventos e cursos especializados tiveram um crescimento de 10% em 2023.

A Faculdade ainda oferece programas em colaboração com a área de Responsabilidade Social do Hospital, para formações que integram o Proadi-SUS, visando aprimorar a qualificação da rede pública de saúde ([leia mais sobre o Proadi-SUS na página 72](#)).

5 mil horas

na grade curricular do curso de Enfermagem

Nota máxima

Bacharelado em Enfermagem tem avaliação máxima do MEC

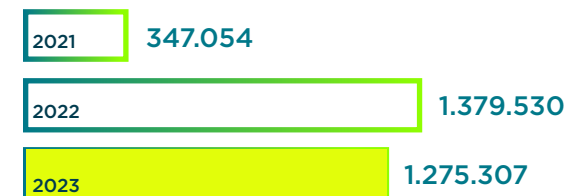
Intercâmbio na Alemanha e vivência prática

Estabelecida a partir da revisão da grade curricular que passou a valer em 2023, os estudantes do Bacharelado em Enfermagem contam com a disciplina de Vivência Prática Profissional desde o início do curso, em que participam de atividades guiadas por profissionais e especialistas do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, passando por diversas áreas da Instituição, como internação, centro cirúrgico, ambulatório, pronto atendimento e UTI.

A partir do segundo ano, eles também podem participar do programa Conexão Brasil-Alemanha, que por meio de um processo seletivo, aprovação e confirmação de interesse do aluno em trabalhar na Alemanha, há a oportunidade de participar de curso gratuito de língua e cultura alemãs, com o objetivo de preparar os futuros enfermeiros para atuação no país europeu. Estudantes da graduação podem concorrer a oportunidades de trabalho na Alemanha com suporte para a viagem, moradia e assessoria no processo administrativo.

Principais números

INVESTIMENTO EM EDUCAÇÃO (R\$)



415

formados em cursos técnicos/profissionalizantes



131

pós-graduados na área multiprofissional



1065

pós-graduados em parceria com o Proadi-SUS



24

pós-graduados na área médica



960

reuniões científicas



3.000

participantes em eventos científicos

CURSOS

3

em Graduação e em cursos profissionalizantes no nível técnico

12

em Extensão

24

em pós-graduação *lato sensu* da área Médica

9

em pós-graduação *lato sensu* da área Multiprofissional



Tema material

— Promoção e acesso à saúde
— Relações governamentais e *advocacy*



Contribuição ao Sistema Único de Saúde (SUS)

GRI 3-3

Contribuir para o avanço do Sistema Único de Saúde (SUS) é uma das formas pelas quais o Hospital Alemão Oswaldo Cruz exerce a sua vocação social. E, como uma das seis Entidades de Saúde de Reconhecida Excelência (ESRE) do Brasil, o Hospital colabora com o Ministério da Saúde por meio do Proadi-SUS.

O ano de 2023 marcou o encerramento de mais um ciclo de atuação. No triênio 2021-2023, o Hospital executou 28 projetos, chegando a R\$ 201 milhões ao longo de todo o ciclo, com recursos oriundos de imunidade tributária para instituições de saúde de reconhecida excelência – R\$ 89 milhões apenas em 2023. As iniciativas estão distribuídas em quatro eixos temáticos, com ações apoiadas em todas as regiões do Brasil.

O primeiro deles, de pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde, trouxe resultados importantes para estruturar ações em áreas como prevenção a risco vascular, cuidado integral à pessoa com demência, controle de infecções hospitalares e aplicação da teleconsulta como modalidade assistencial. Na frente de projetos de ensino e metodologias, destacam-se iniciativas de preparação das equipes de saúde para uso de tecnologia, incluindo ciência de dados, Inteligência Artificial e a consolidação de uma política nacional de saúde digital, entre outros.

No terceiro eixo, de compartilhamento de boas práticas do Modelo de Assistência do Hospital Alemão Oswaldo Cruz nos diferentes níveis das Redes de Atenção à Saúde, houve resultados como redução

No triênio 2021-2023, o Hospital executou 28 projetos, alocando R\$ 201 milhões



das infecções em UTIs, diminuição do tempo de permanência hospitalar, aumento do giro de leitos e, conseqüentemente, maior acesso a pacientes do SUS.

Por fim, na frente de apoio à gestão e organização de redes de atenção, as ações contribuíram para a melhoria da governança regional em saúde e apoiaram o fortalecimento da atenção primária e da assistência farmacêutica.

Em todos os eixos, foi possível capacitar milhares de profissionais para aplicarem seus conhecimentos no SUS.

Outro destaque desse ciclo foi a maior sinergia dos projetos com a *expertise* do Hospital, permitindo à Instituição aprimorar sua contribuição ao sistema de saúde do Brasil, apoiada por uma estrutura de referência, como o Centro Internacional de Pesquisa na geração de conhecimento e a faculdade (FECS) na formação e qualificação dos profissionais de saúde do SUS.

O Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz (ISHAOC) também participou de um dos projetos do Proadi-SUS, por meio do Complexo Hospitalar dos Estivadores, que administra, e se beneficiou dos resultados do programa Saúde em Nossas Mãos, de controle de infecções na UTI [\(leia mais na página 78\)](#).

A atuação no âmbito do Proadi-SUS ainda permite ao Hospital se aproximar de debates de temas que são estruturantes para o sistema de saúde brasileiro, confirmando seu compromisso social em temas como: saúde digital, telessaúde, doenças crônicas não transmissíveis, atenção primária, ciência farmacêutica, pesquisas e equidade e gestão em saúde, dentre outros.

Consoantes a essas temáticas e aos temas prioritários definidos pelo Ministério da Saúde, o planejamento do triênio 2024-2026 envolveu os demais pilares institucionais de forma sinérgica e convergente à tônica de ESG, com intersecção entre a estratégia institucional e as necessidades em saúde, previamente pautadas pela instância federal.

Para garantir resultados efetivos e mensuráveis, a Diretoria Executiva de Sustentabilidade e Responsabilidade Social mantém processos estruturados de gestão do conhecimento, incluindo o Núcleo de Monitoramento e Avaliação, que acompanha indicadores convergentes ao planejamento estratégico institucional. Para o próximo ciclo, a revisão do portfólio de projetos liderados pelo Hospital Alemão Oswaldo Cruz contou com a participação de médicos e gestores e buscou também uma maior conexão com o Planejamento Estratégico do Hospital, tornando ainda mais significativos a geração de conhecimento e o compartilhamento entre as redes pública e privada.

28

projetos executados
no triênio 2021-2023

R\$ 89 milhões

alocados somente
em 2023



Números Proadi-SUS

Ciclo 2021-2023

28
projetos

Números gerais

+ de 30 mil
capacitados

+ de 5 mil
serviços de saúde
contemplados

+ de 100
publicações



Entenda mais

Conheça os 28 projetos Proadi-SUS do portfólio do Hospital Alemão Oswaldo Cruz em:

www.hospitais.proadi-sus.org.br/projetos



VALORES

VOCAÇÃO SOCIAL

Contribuímos com a saúde para além da nossa instituição, compartilhando nosso conhecimento e nossas práticas com o sistema público de saúde e outras organizações sociais.

PRINCIPAIS DESTAQUES POR EIXO TEMÁTICO:¹

EIXO 1 PESQUISA E AVALIAÇÃO DE TECNOLOGIAS EM SAÚDE	EIXO 2 PROJETOS DE ENSINO E METODOLOGIAS	EIXO 3 MODELO DE ASSISTÊNCIA HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ	EIXO 4 APOIO À GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DE REDES DE ATENÇÃO
Pesquisas confiáveis e de relevância social	Qualificação de práticas de gestão, capacitação de profissionais da saúde pública e desenvolvimento de metodologias	Projetos que replicam boas práticas de qualidade e segurança na assistência em prol da qualificação do cuidado	Foco na atenção primária em saúde e em práticas de apoio à organização da gestão em saúde
9 projetos	7 projetos	7 projetos	5 projetos

PRINCIPAIS ENTREGAS²

Estudo comparativo entre teleconsulta e presencial demonstrando a não inferioridade da teleconsulta	Apoio à elaboração do Índice de Maturidade Digital em Saúde	106 hospitais contemplados	Apoio à implementação do Programa Nacional de Equidade de Raça, Gênero, Etnia e Valorização das Trabalhadoras do SUS
Diretriz Metodológica de Meta-análise em rede da Rede Brasileira de Avaliação de Tecnologias em Saúde (Rebrats)	27 Mapas Estratégicos, que subsidiaram a construção de todos os Planos Estaduais de Saúde do Brasil 2024-2027	1.369 UBS	+ de 10 mil formados
Representação no Comitê gestor da Rebrats	Implantação do Sistema de Gestão da Qualidade em 24 Órgãos de Vigilância Sanitária, fortalecendo o reconhecimento do sistema regulatório brasileiro como de referência pela OMS	Redução IRAS nos projetos executados pelo Hospital Alemão Oswaldo Cruz: IPCSL: -51% ITU: -65% PAV: -45%	Construção de metodologia para operacionalizar a regionalização no Brasil
24 Protocolos Clínicos e Diretrizes Terapêuticas	Formações de especialistas em Ciência de Dados e IA	Economia gerada: + de R\$ 91,8 milhões	Implantação de farmácias clínicas em todas as regiões do país
Sequenciamento genético + de 3 mil pessoas	Especialização em Preceptoría de Residência Médica: + de 300 médicos certificados	Infecções evitadas: 1.622	Pós-graduação <i>lato sensu</i> (Especialização) em melhoria do cuidado das pessoas com condições crônicas na APS
5 mil pessoas capacitadas		Estimativa de vidas salvas: 2.353	
		+ de 14 mil capacitados	
		3.681 pacientes acompanhados na UTI	
		3.520 teleinterconsultas	
		153 teleconsultas	
		5.070 <i>telerounds</i>	
		Construção de fluxo para desospitalização: 1.305 pacientes desospitalizados	
		Estudo de farmacoeconomia em 12 hospitais: economia de + de R\$ 2,5 milhões	

¹ Dados referentes ao ciclo 2023.

² Siglas: UBS: Unidades Básicas de Saúde; IRAS: Infecções Relacionadas à Assistência à Saúde; IPCSL: Infecções Primárias de Corrente Sanguínea Laboratorialmente Confirmadas.



Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz



Tema material

- Promoção e acesso à saúde
- Relações governamentais e *advocacy*



Parte do compromisso do Hospital em contribuir para o avanço sistêmico da saúde no Brasil, o Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz (ISHAOC) desenvolve uma experiência de referência em Organização Social de Saúde e administra por meio de contrato de gestão com a prefeitura de Santos (SP) duas instituições de saúde: o Complexo Hospitalar dos Estivadores, referência em atendimento de partos de alto risco, com assistência materno-infantil e destaque na linha cirúrgica e clínica médica, e o Ambulatório Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira (AMBESP), referência para o município em 36 especialidades médicas.

O Instituto tem cooperação técnica com o Hospital Alemão Oswaldo Cruz, orientado por sua missão, visão e valores e as melhores práticas profissionais e de gestão operacional, entregando à saúde pública uma assistência humanizada para garantir a melhor experiência e resultado para os pacientes ([leia mais na página 82](#)).

Diante de desafios relevantes em 2023, incluindo a administração do orçamento público em um contexto de aumento de custos de equipamentos e medicamentos somados à alta demanda pelos serviços

de saúde, o Instituto manteve indicadores de excelência e ampliou o atendimento e serviços oferecidos nas duas unidades gerenciadas ([leia mais a seguir](#)).

Com suporte técnico e proximidade com o Hospital Alemão Oswaldo Cruz, o Instituto realizou ações de conscientização sobre sustentabilidade e aderiu ainda em 2022 aos Desafios Energia e Saúde pelo Clima do Projeto Hospitais Saudáveis (PHS), para levar, assim, ao Complexo dos Estivadores e ao AMBESP Dr. Nelson Teixeira boas práticas em gestão ambiental que também estão sendo implantadas no Hospital. Em 2023, investimentos realizados no sistema de refrigeração e iluminação, por exemplo, já observaram os quesitos de eficiência e redução de consumo de energia, além do conforto para os pacientes ([leia mais na página 102](#)).

O Instituto também conseguiu se qualificar em novas secretarias municipais de saúde e na Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo, o que lhe garante a participação em futuros processos de chamamento para concessão de equipamentos públicos de saúde, um objetivo previsto em seu planejamento estratégico.



Busca por certificação internacional

Alinhado ao compromisso com a responsabilidade social e com o fortalecimento da saúde pública do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, o Instituto tem buscado a acreditação da Joint Commission International (JCI), uma das mais importantes do mundo em segurança e qualidade em cuidado em saúde, para os dois equipamentos públicos que administra - o Complexo dos Estivadores e o AMBESP.

A acreditação visa comprovar que seus protocolos seguem rígidos padrões e buscam por melhorias de forma contínua. O processo deve contar com auditoria externa e segue um cronograma que caminha conforme a disciplina orçamentária necessária, que é um desafio para serviços públicos. Uma visita diagnóstica realizada no Complexo dos Estivadores, por exemplo, apontou 74% de conformidade para a certificação até 2022.

A acreditação JCI é a mesma que detêm as unidades do Hospital Alemão Oswaldo Cruz.



Transparência

Saiba mais sobre o Instituto Social e acesse informações como contratos de gestão, relação de profissionais e fornecedores, planos operativos, repasses e demonstrações financeiras, entre outras, em ishaoc.org.br/transparencia.





Complexo Hospitalar dos Estivadores

O Complexo Hospitalar dos Estivadores é administrado pelo Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz desde 2016 e se tornou referência em atendimento de partos de alto risco devido à sua *expertise* em assistência materno-infantil. Localizada em Santos (SP), a instituição faz parte da Aliança pelo Parto Seguro e Respeitoso e se destaca, também, pela atuação na linha cirúrgica e clínica médica.

O hospital também conta com leito com monitoramento cerebral para recém-nascidos, um dos únicos no SUS, especialmente em se tratando de hospitais não universitários. Em 2023, o Complexo dos Estivadores aderiu a cinco novos protocolos de segurança de assistência pré-natal considerados inovadores em maternidades públicas, com uso de novas medicações, exames de detecção e controles. Também ampliou o número de exames realizados, que envolvem especialidades como mamografia, tomografia e ultrassonografias.

Assim, o hospital manteve suas taxas de mortalidade materno e infantil neonatal, tardia e precoce, em linha com as melhores práticas, mesmo diante dos desafios inerentes ao sistema público de saúde, como a necessária disciplina orçamentária e o aumento da demanda por atendimentos. Entre as tendências que ampliam a complexidade e a demanda por cuidados estão mudanças no perfil das gestantes (aumento da faixa etária, incremento no número de gestações gemelares por conta de tratamentos de fertilidade e dificuldade do acesso ao pré-natal, entre outros) e fatores ligados à longevidade – Santos possui a maior concentração de idosos entre as cidades brasileiras, com 25,9% da sua população acima de 60 anos –, o que se reflete em demandas mais complexas de saúde e quadros de multimorbidade.

O Complexo dos Estivadores também participa do Proadi-SUS, como um dos 240 hospitais do País participantes do projeto Saúde em Nossas Mãos, de controle e redução das taxas de infecções em UTI. A partir do aprendizado no projeto, o hospital está expandindo as práticas de referência para outras áreas da clínica médica.

Ambulatório de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira (AMBESP)

O AMBESP é ambulatório municipal de Santos. Em 2023, ampliou seu horário de atendimento, o que permitiu a expansão nos atendimentos, que chegaram a 289 mil no ano – crescimento de 5% em relação ao ano anterior. Também houve ampliação na oferta de procedimentos cirúrgicos de baixa complexidade.

O ambulatório conta com 36 especialidades médicas, oferece uma gama variada de exames e um Centro Cirúrgico em que realiza endoscopias, colonoscopias, pro-

cedimentos urológicos, oftalmológicos, vasculares e biópsias, além de contar com um centro de referência em Diabetes tipo 1 e um Centro de Infusão para atendimento de pacientes com necessidade de tratamento injetável por tempo prolongado.

Para atender a uma necessidade da prefeitura de Santos, também foi criado em 2023 um *call center* para agendamento de consultas e exames, antes uma atividade centralizada pela Secretaria Municipal de Saúde.

INDICADORES DE DESTAQUE

	2021	2022	2023
COMPLEXO HOSPITALAR DOS ESTIVADORES			
Número de partos	3.184	2.794	2.513
Cirurgias	1.292	1.867	1.780
Exames	20.117	30.498	50.965
Coefficiente de mortalidade neonatal	2,2	4,54	3,85
NPS (média/ano)	80,46%	81,89%	81,85%
AMBESP			
Atendimentos	256.318	276.698	289.626
NPS (média/ano)	81,5%	85,5%	77,5%



A serviço
da vida:
excelência
nas relações
e práticas



O Hospital Alemão Oswaldo Cruz tem como foco primordial servir à vida, centrando-se no paciente e em promover a melhor experiência de cuidado. A busca pela assistência humanizada em combinação com tratamento eficaz impulsiona os investimentos contínuos em aprimoramento da qualidade e segurança – e a aproximação desses macroprocessos da Instituição com pacientes, suas famílias e o corpo clínico.

Após os anos de mobilização por conta da pandemia de covid-19 e seus reflexos na prática médica, os índices de desempenho de forma geral retomam sua trajetória de avanço, com alguns deles, inclusive, em patamares acima dos registrados antes de 2020. Para seguir perseguindo a excelência, o Hospital se mobiliza para aprofundar a aplicação dos protocolos internacionais, com foco em danos evitáveis zero, em elevar a Instituição ao patamar de alta confiabilidade e proporcionar os melhores desfechos clínicos.

Paciente no centro do cuidado



Tema material

— Qualidade e segurança do serviço e experiência do paciente



Ouvir e respeitar as opiniões e insatisfações, bem como compreender as necessidades dos usuários, são algumas características do atendimento humanizado e a tradução prática do que significa colocar o paciente no centro do cuidado.

O Hospital acredita que, quando o paciente e sua família são incluídos no processo de cuidado, eles se tornam parceiros

ativos na tomada de decisões e na gestão da saúde, levando a melhores resultados clínicos e a uma maior satisfação.

Desde 2018, a instituição mantém um Consultivo de Pacientes e Familiares com o intuito de compreender suas necessidades e aperfeiçoar suas práticas para promover uma melhor experiência. O Conselho é formado por representantes do Hospital, pacientes, ex-pacientes e familiares, que se reúnem de forma voluntária para avaliar e sugerir melhorias na estrutura e nos serviços oferecidos pela Instituição; suas propostas são levadas para o Comitê Executivo de Experiência do Paciente. A vigência de atuação do grupo é de um

ano, e os encontros são bimestrais, com reuniões de duas horas de duração. Em 2023, mais de 300 pessoas se inscreveram para preencher uma das 25 vagas.

Em 2023, a atuação desse Conselho ganhou ainda mais relevância e proximidade com a operação do Hospital e vem ajudando na construção de uma cultura de segurança e qualidade que valoriza a perspectiva do paciente e sua família, incentivando a prestação de *feedback* e a participação em processos de melhoria contínua.

A equipe de qualidade, segurança e desfechos clínicos teve pautas específicas para debater com o grupo sua percepção sobre qualidade, entender os melhores indicadores para traduzir esse desempenho e como estabelecer canais eficazes de comunicação com os profissionais de saúde de forma a garantir que as preocupações e necessidades do paciente sejam ouvidas e consideradas. A partir da coleta dessas percepções, o foco em 2024 será a implementação de planos de ação para atuar em todos esses quesitos ([leia mais sobre gestão da qualidade e segurança na página 87](#)).

Contribuições importantes foram geradas a partir de sugestões do Conselho Consultivo. Muitas vezes são soluções de baixo custo, mas com alto impacto na experiência do usuário, como o desenvolvimento de uma cartilha pós-alta com orientações para organização dos horários das medicações, aumentando a segurança para o paciente que fará uso de vários medicamentos em casa. A implantação do Programa de Voluntariado, em 2019, também ocorreu após a demanda do Conselho, e hoje conta com mais de 60 membros auxiliando o fluxo interno pelas unidades e desenvolvendo atividades de leitura, jogos e artesanato com os pacientes.

79,9%

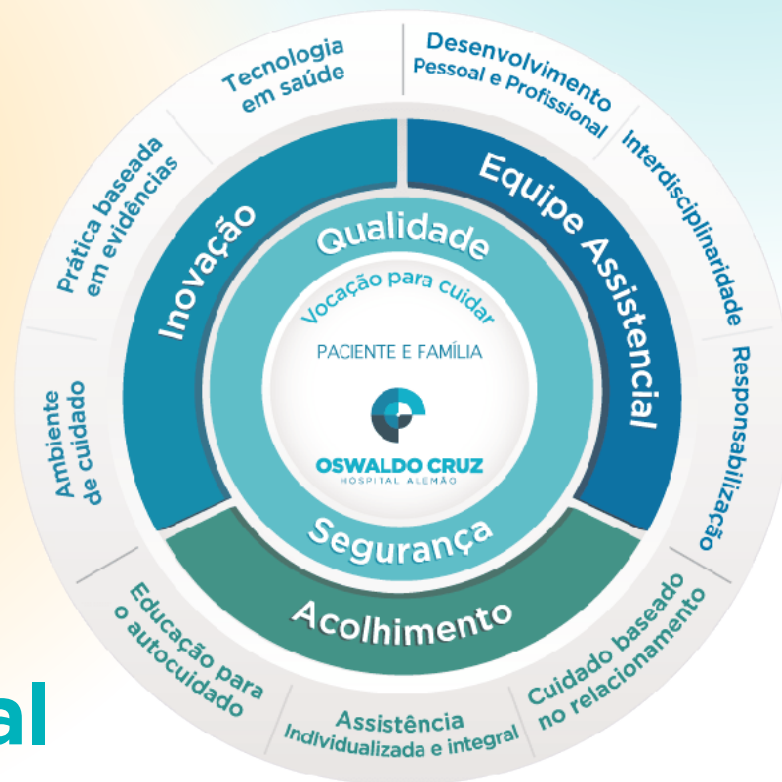
foi o resultado do NPS, que avalia a satisfação dos pacientes. O índice é superior ao registrado em 2022, quando atingiu 76%.

Sala da Família

A **Sala da Família** promove vivências na área de saúde integrativa para os familiares e acompanhantes dos pacientes incluindo sessões de ioga, reiki, aromaterapia, arteterapia e oficina de espiritualidade. O espaço fica na Unidade Paulista.



MODELO ASSISTENCIAL HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ®



Modelo Assistencial de referência

Cada vida sob os cuidados do Hospital conta com equipe dedicada e atenção à sua jornada e experiência

Desenvolvido para marcar a vocação para o cuidado, o Modelo Assistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz® reúne as diretrizes e premissas que enfatizam a qualidade, a humanização do atendimento e a busca contínua por inovações. A assistência também está baseada nos conceitos de Relationship Based Care (RBC) e no Primary Nursing, evidenciando que cada vida sob os cuidados do Hospital conta com equipe dedicada e atenção à sua jornada e experiência.

O Modelo Assistencial já foi tema de três livros e faz parte do currículo da Escola Técnica e da graduação em Enfermagem e pós-graduação do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, uma maneira de disseminar conceitos e práticas de excelência comprovados na rotina hospitalar, o compartilhamento da tomada de decisão entre profissionais, o cuidado centrado no paciente e na família, a influência do ambiente de cuidado na saúde, entre outros. Ao compartilhar conhecimento, o Hospital também está exercendo a sua vocação social.



Embaixadores de Experiência do Paciente

Na busca constante pelo aperfeiçoamento da experiência do paciente, a equipe de Embaixadores desempenha um papel fundamental. O grupo foi criado em 2022 e conta com mais de 200 colaboradores, de todas as áreas da Instituição – desde unidades de internação à tesouraria –, que desempenham tarefas como engajar os pacientes na pesquisa de satisfação, elevar o número de colaboradores capacitados em áreas específicas, analisar e propor melhorias nos serviços, entre outras funções. Em 2023, houve nova eleição para o grupo, com renovação de metade dos seus integrantes. Todos eles foram submetidos a treinamentos especializados para desempenhar suas funções.

Os Embaixadores também ajudam a impulsionar a plataforma “Conte a Sua História”, que inspira as equipes com relatos de encantamento de pacientes e familiares. A cada mês, as histórias mais impactantes são premiadas, motivando um crescente interesse e participação geral. Em 2023, o Conte a Sua História foi um dos cases premiados pelo Grupo Mídia, na categoria enfermagem.

Assistência aliada a qualidade e eficiência

Por meio do Comitê de Medicamentos, a organização garante a tomada de decisões que atendam os protocolos internacionais de qualidade e segurança e promovam eficiência. Avaliações de custo-efetividade, incorporação de novas tecnologias, uso *off-label* de medicamentos, entre outros temas, fazem parte do trabalho do comitê multidisciplinar, que também se apoia no conhecimento de alto nível gerado pelas áreas de pesquisa, como o Centro Internacional de Pesquisa, a área de inovação e os trabalhos realizados no âmbito do Proadi-SUS.

Em 2023, a inauguração da Central de Diluição de Medicamentos também possibilitou redução de desperdícios e melhor eficiência operacional, além de reforçar ainda mais o cuidado centrado no paciente com a preparação de doses individualizadas. A nova área do setor farmacêutico oferece três salas limpas com diferenciais de pressão, portas intertravadas, controle de partículas, temperatura e umidade, para preparação das doses de medicamentos como antineoplásicos, pré-quimioterápicos e antimicrobianos.

O setor farmacêutico também participa de um programa focado no uso racional de antibióticos. Possui um grupo formado por médicos e farmacêuticos que faz visitas de auditoria aos pacientes da UTI e avalia diariamente a prescrição de antimicrobianos do Hospital, assim como a melhor indicação em termos de medicação, dose, duração de tratamento, entre outros pontos. Além da eficiência por promover o uso racional desses medicamentos, o trabalho está conectado à preocupação de reduzir a resistência microbiana, um desafio global em saúde.

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz tem compromisso histórico com a adoção de padrões internacionalmente reconhecidos, o que mantém seu Sistema de Gestão de Qualidade, Segurança do Paciente e Desfechos Clínicos em constante aprimoramento e garante os melhores resultados possíveis e experiências clínicas satisfatórias para o paciente. Desde 2009, o Hospital tem a acreditação da Joint Commission International (JCI), em sua quinta reacreditação, sempre avançando no nível de conformidade de seus padrões. O Hospital também faz parte do *ranking* World's Best Hospitals, que anualmente lista as melhores instituições de saúde de todo o mundo, e subiu uma posição, sendo agora a quarta melhor instituição de saúde do Brasil. A lista é feita a partir da consulta a profissionais de saúde e executivos, e a avaliação de dados de qualidade e segurança e de pesquisas de satisfação de pacientes.

O lugar do paciente é no centro do tratamento. Essa abordagem, orientada pelo conceito de Saúde Baseada em Valor, faz com que a instituição caminhe a cada ano para aperfeiçoar sua compreensão sobre os resultados percebidos e vivenciados pelos pacientes. O engajamento do paciente e da família pode aumentar a perspectiva de cuidado centrado na pessoa, contribuir para a melhoria da qualidade e da segurança e está em linha com as recomendações da Organização Mundial da Saúde (OMS)¹ e do Institute for Healthcare Improvement (IHI)².

O Hospital trabalha para reduzir a variabilidade dos indicadores e atingir o patamar de instituição de alta confiabilidade

Qualidade, segurança e desfechos clínicos

GRI 3-3

Tema material

— Qualidade e segurança do serviço e experiência do paciente



O engajamento do paciente ainda pode ajudar a identificar e prevenir erros e eventos adversos, contribuindo para a jornada do dano zero, que busca reduzir ao mínimo possível os danos evitáveis, aperfeiçoando as avaliações e mecanismos de identificação de riscos e oportunidades de melhoria [\(leia mais na página 82\)](#).

O Hospital também trabalha para reduzir a variabilidade dos indicadores e atingir o patamar de instituição de alta confiabilidade. Isso assegura a resiliência do sistema e a entrega de qualidade mesmo diante de situações desafiadoras, como aconteceu na pandemia de covid-19. O histórico consistente do Hospital resultou na rápida retomada dos índices de qualidade e segurança do paciente ao padrão pré-pandemia – um desafio perseguido por instituições de saúde em todo o mundo. No indicador de infecção da corrente sanguínea relacionada a cateter venoso central em UTI, por exemplo, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz alcançou em 2023 um índice melhor que o registrado

em 2019. Cabe lembrar que as UTIs da Unidade Paulista e do Hospital Vergueiro conquistaram em 2022 o selo de *performance* da plataforma internacional Epimed Solutions, atestando também a qualidade e a confiabilidade dos indicadores da instituição.

Em 2023, foi realizada uma nova revisão dos indicadores-chave que compõem o *dashboard* estratégico da Instituição, por meio do índice de qualidade e segurança do paciente. Essa métrica, acompanhada por toda liderança e pelos colaboradores da organização, é reportada mensalmente, alcançando discussões estratégicas com a diretoria executiva e o conselho deliberativo, favorecendo a avaliação sobre as evoluções da gestão e pontos de melhoria [\(veja o desempenho nos principais indicadores na próxima página\)](#).

Indicadores de qualidade e segurança também são divulgados no *site* do Hospital para garantir transparência e permitir aos pacientes fazer sua escolha pelo local de atendimento com base em informações qualificadas.

¹ Fonte: Plano de Ação Global para a Segurança do Paciente 2021-2030, da Organização Mundial da Saúde (OMS), publicado em 2021.

² Fonte: Relatório Qualidade em Todo o Sistema – Uma abordagem unificada para construir sistemas de saúde responsivos e resilientes, Institute for Healthcare Improvement (IHI), publicado em 2021.





Padrão internacional

Ao aderir a um banco global de dados assistenciais, o Hospital acompanha seu desempenho e o compara com instituições de referência em todo o mundo

DESEMPENHO NAS PRINCIPAIS MÉTRICAS ASSISTENCIAIS	2021	2022	2023	REFERÊNCIA DE ANÁLISE
Administração de antibiótico na primeira hora do diagnóstico de sepse/choque séptico	85,6%	92,5%	★ 94%	Quanto maior melhor
Densidade de incidência de infecção em cateter venoso central na UTI	2,61%	0,65%	★ 0,49%	Quanto menor melhor
Densidade de eventos adversos relacionados a medicamentos	0,23%	0,21%	★ 0,07%	Quanto menor melhor
Taxa de Letalidade por sepse/choque séptico	17,9%	12,4%	★ 8,3%	Quanto menor melhor
Taxa de eventos adversos graves relacionados à assistência à saúde	0,42%	0,28%	0,19%	Quanto menor melhor
Taxa de mortalidade padronizada na UTI	0,93%	0,72%	0,50%	Quanto menor melhor
Taxa de PCR nas unidades de internação	0,23%	0,18%	★ 0,18%	Quanto menor melhor
Taxa de readmissão em 30 dias após procedimentos cirúrgico	4,5%	5,1%	★ 4,0%	Quanto menor melhor
Taxa de infecção de sítio cirúrgico em cirurgia limpa	0,44%	0,41%	0,56%	Quanto menor melhor
Taxa de infecção em trato urinário associado ao uso de cateter	1,4%	0,33%	★ 0,73%	Quanto menor melhor
Densidade de incidência de queda com dano em pacientes internados	0,32%	0,44%	★ 0,46%	Quanto menor melhor

Nota: ★ índices cujo desempenho do Hospital é melhor que a referência nacional/internacional.

Também para aumentar a confiabilidade nos processos, o Hospital iniciou a implantação do Protocolo ERAS (*Enhanced Recovery After Surgery*), uma certificação de cuidado do paciente cirúrgico, para as áreas de ortopedia e artroplastia do joelho.

A aproximação com o corpo clínico é outro fator importante para a melhoria contínua dos processos de qualidade e segurança. Grupos de avaliação multidisciplinares, com médicos, equipes de segurança e demais áreas envolvidas, analisam os chamados *Patient-Reported Outcome Measures* (PROMs), que são trazidos pelos pacientes em sua percepção de saúde e de qualidade de vida. Eles fazem parte das iniciativas da instituição de, ao mes-

mo tempo, incluir a visão do paciente sobre o valor agregado em sua saúde, bem como a aproximação do corpo clínico para discussão de melhorias de qualidade e segurança. O hospital Alemão Oswaldo Cruz faz parte do grupo de hospitais ligados ao projeto de Desfechos Clínicos da ANAHP (Associação Nacional de Hospitais Privados), que se utiliza de uma metodologia internacional (ICHOM - International Consortium for Health Outcomes Measurement) para coleta dessas informações. O objetivo é buscar oportunidades de melhoria nos protocolos e reduzir o risco de complicações. Essas ações deram origem, por exemplo, a novas orientações no protocolo de alta ([leia mais sobre o corpo clínico a partir da página 101](#)).

Excelência em assistência GRI 2-28

Na área assistencial, a jornada de certificação Magnet, maior programa de reconhecimento de excelência em enfermagem do mundo, vem orientando a adoção de elevados padrões de qualidade. Esse trabalho, que incluiu o ingresso do Hospital na National Database of Nursing Quality Indicators (NDNQI), um banco de dados internacional para indicadores assistenciais, possibilitou a comparação de desempenho com outras importantes instituições de saúde, sobretudo norte-americanas. Esse acompanhamento é feito trimestralmente e embasa a definição das áreas que são foco de melhoria.

A Instituição também passou a integrar um grupo com outros 15 hospitais brasileiros que se preparam para a certificação Magnet para a discussão de melhorias e troca de conhecimento.

Para manter uma equipe multiprofissional atualizada e reter os melhores talentos, a estratégia de desenvolvimento privilegia o olhar multidisciplinar. A Incubadora de Desenvolvimento e Aprendizagem, iniciativa retomada em 2023 após o período da pandemia, prepara os profissionais de assistência recém-admitidos. Eles passam por um período de integração de 10 dias, vivenciando as práticas do Hospital em uma Unidade de Internação, incluindo um período na UTI, ampliando seu conhecimento sobre a dinâmica de cuidado. Em 2023, a iniciativa foi retomada na Unidade Paulista. Profissionais da assistência também foram capacitados tanto do ponto de vista técnico quanto de comportamento, para que sejam referências para os novos colaboradores e perpetuem a excelência e o propósito de Servir à Vida.

Saúde Baseada em Valor

EXCELÊNCIA COM BASE EM CIÊNCIA E MELHORES PRÁTICAS

Compromisso da Instituição com as melhores práticas se reflete em práticas assistenciais, certificações e investimentos em inovação e pesquisa



INOVAÇÃO E CONHECIMENTO

Atuamos em rede, buscamos soluções tecnológicas de ponta e estudamos tendências em saúde



Pesquisa & Educação

Atividades científicas e de ensino estão integradas, com estruturas como o Centro Internacional de Pesquisa e nossa faculdade (FECS) e escola técnica (ETES)



Em busca de novas ideias

Centro de Inovação e Saúde Digital, Núcleo de Inovação em Pesquisa e Fabrik (nossa plataforma de intraempreendedorismo) nos conectam às tendências em saúde



De olho na transição demográfica

O Centro de Ciência para a Longevidade, focado em soluções de bem-estar para a população 60+



Inspirados em referências globais

Para medir nosso desempenho, integramos bancos de dados globais como National Database of Nursing Quality Indicators (NDNQI) e Consórcio Internacional para Medida de Desfechos em Saúde (ICHOM)

Agenda ESG e foco social

Assumimos o compromisso com a sustentabilidade por meio de uma agenda ESG alinhada ao Planejamento Estratégico. Além disso, contribuimos para o desenvolvimento do sistema público de saúde por meio do Proadi-SUS e valorizamos a pluralidade com o nosso Programa de Diversidade

R\$ 1,275 milhão

investido em educação

+ de 1,6 mil

alunos formados

40

cursos



ALTA PERFORMANCE

Traduzimos o olhar para a saúde de ponta em indicadores de referência internacional e em reconhecimentos de nossos pacientes e do mercado



Joint Commission International (JCI)

fomos reacreditados pela 5ª vez e contamos com a JCI desde 2009, além de buscarmos a acreditação nos equipamentos administrados pelo Instituto Social

- Entre os melhores hospitais do mundo, a Instituição figurou no *ranking* World's Best Hospitals 2024 em 6 especialidades médicas



NPS em trajetória de alta

Fechamos 2023 com NPS de 80% na Saúde Privada, quatro pontos percentuais acima do ano anterior; no Complexo Hospitalar dos Estivadores, o NPS foi de 81,85%



Qualidade e segurança do paciente na prática

8 dos 11 indicadores estratégicos de qualidade e segurança que monitoramos têm desempenho melhor no Hospital do que as taxas de referência globais (*confira na tabela da página 90*)



Também para 2024, médicos e enfermeiros do pronto atendimento e da UTI, além dos médicos hospitalistas, devem passar por uma certificação sobre suporte cardiovascular avançado (conhecido pela sigla em inglês ACSL), elevando o conhecimento e mantendo atualizados esses profissionais para atuarem em situações de emergência.

A avaliação de desempenho das áreas assistenciais está sendo aprimorada a partir das premissas da Jornada Magnet. Um processo piloto da avaliação 270° foi adotado para enfermeiros da UTI e do Centro de Oncologia e será estendido no próximo ciclo para todos os enfermeiros e demais categorias assistenciais, como fisioterapeutas, nutricionistas e farmacêuticos.

Ainda em 2023, a área de enfermagem foi reconhecida com o Prêmio Nacional de Qualidade, concedido pelo Conselho Federal de Enfermagem (Cofen), para as

A Assistência do Hospital recebeu o Prêmio Nacional de Qualidade, do Conselho Federal de Enfermagem (Cofen)

três unidades do Hospital: Paulista, Campo Belo e Hospital Vergueiro. Foi a primeira vez que o Hospital participou da premiação, que avalia critérios como humanização, foco no paciente, acervo documental, integração e sustentabilidade e política do serviço de enfermagem.

Governança e parcerias

A governança das práticas de qualidade, segurança e desfecho clínico é estruturada a partir da atuação da Diretoria Executiva Médica e da Diretoria Executiva Assistencial, apoiadas pelo Comitê Estratégico de Qualidade e Segurança do Paciente, além de áreas e grupos de trabalho que se dedicam a revisar protocolos, práticas e processos em todas as áreas de assistência.

O Programa de Gestão de Riscos Assistenciais, alinhado às diretrizes da Joint Commission International (JCI), monitora todos os aspectos relacionados à jornada do paciente, incluindo riscos clínicos e não clínicos decorrentes de intervenções e tratamentos, interações com terapia medicamentosa ou infecções ocorridas em ambiente hospitalar. Há, ainda, um canal para registro de riscos e falhas por colaboradores e corpo clínico.

O Hospital ainda participa de programas como o ICHOM (Consórcio Internacional para Medida de Desfechos em Saúde), da Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp), que propõe medir resultados dos pacientes de maneira padronizada, e do Programa de Monitoramento da Qualidade Hospitalar, da Agência Nacional de Saúde, que contribuem para a evolução de todo o sistema de monitoramento de desempenho baseado em valor.



Gente e cultura

GRI 2-7

Tema material

— Saúde, bem-estar e segurança
— Diversidade, inclusão e equidade



A concretização do propósito e da missão do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, expressa em sua Essência, depende diretamente da mobilização de seus colaboradores e lideranças de servir à vida e impactar a saúde brasileira. Por isso, a gestão de gente – pautada pelos pilares de cultura organizacional, diversidade, equidade e inclusão e bem-estar – segue central no Planejamento Estratégico, fortalecendo valores como os de reconhecimento, celebração, meritocracia, colaboração e respeito.

A Instituição encerrou 2023 com 3.820 colaboradores diretos, atuantes em áreas assistenciais e de suporte ao negócio – um patamar estável em relação ao ano anterior, quando o quadro contava com 3.817 colaboradores). Além da equipe de profissionais CLT, o Hospital mantém um quadro de mais de 2.683 profissionais terceiros e o corpo clínico cadastrado ativo ([sobre este público, saiba mais na página 101](#)).



O ano de 2023 trouxe o aprofundamento dos esforços em aprimorar a comunicação e a agenda de diversidade, equidade e inclusão com os espaços de diálogo e ferramentas de reconhecimento à dedicação das pessoas – pontos que já haviam sido sinalizados nas últimas pesquisas de clima. Os insumos trazidos e as oportunidades de ajuste indicadas pelas equipes foram traduzidos em um *pipeline* de projetos hoje em execução, como o aprimoramento dos rituais de gestão que apoiam no fortalecimento da cultura, o programa de segurança psicológica e ações de reconhecimento.

Entre essas ações, destaque ao reconhecimento por tempo de casa, no qual, em 2023, foram homenageados 360 colaboradores de 5 a 35 anos de contribuição com a Instituição. Também se destaca o “Nosso hospital é assim”, que, dividido em duas categorias (Conte sua História e Iniciativas que fazem a Diferença), tem o objetivo de incentivar ações de melhoria contínua e inovação que contribuem para a transformação cultural, por meio do protagonismo, colaboração e vocação social. Balizam essas iniciativas, também, a nova Essência do Hospital e o objetivo de disseminá-la entre todos os níveis funcionais e áreas; e o Programa ESG

da Instituição, que reúne diversas iniciativas que, no campo social, se desdobram em saúde e segurança de colaboradores, políticas de diversidade e diretrizes de desenvolvimento profissional.

Destaque no esforço de ampliar o senso de pertencimento à Instituição, a rede social interna Conecta HAOC completou um ano de atividade com mais de 90,8% do público elegível cadastrado e utilizando a plataforma. Outra atividade importante foram os Cafés & Prosas, convites para encontros com lideranças institucionais para promover a proximidade entre os colaboradores e a Diretoria, com espaços para compartilhar experiências, desafios, melhorias e esclarecer dúvidas.

Paralelamente, o plano estratégico de gestão de gente do Hospital registrou avanços no ano por meio de um trabalho de mapeamento de competências e comportamentos esperados, à luz da Essência e do plano de negócios. Esse trabalho, a ser aprofundado em 2024, se soma às ações de desenvolvimento de lideranças e valorização da diversidade em um contexto de ampla transformação cultural na organização.

Desenvolvimento profissional

O reforço dos processos de educação e aprendizagem corporativas foi continuado durante 2023 com uma série de trilhas e formações disponíveis para os colaboradores. A segunda edição do Programa de Desenvolvimento da Liderança (PDL) treinou mais de 144 pessoas durante o ano, com treinamentos, sensibilizações e mentoria para gestores nos pilares liderança inspiradora, resultados, diversidade e ferramentas de gestão.

Os resultados da pesquisa de clima realizada em 2023, no âmbito do Great Place to Work (GPTW), direcionaram as

escolhas dos temas de formação no PDL, incluindo diversidade, rodas de conversa, conversas difíceis, *feedback* e processo seletivo por competências. No total, os treinamentos do período somaram 112 horas, em 28 encontros presenciais e 12 formações *on-line*.

Outros treinamentos relevantes são os associados à Essência e às políticas de ética e integridade do Hospital, bem como capacitações mandatórias sobre saúde e segurança ocupacional. A média de horas de treinamento por colaborador no ano foi de 68,05 horas.

+ de 144

Gestores foram treinados no Programa de Desenvolvimento de Liderança (PDL)

Trilhas e formações de educação e aprendizagem corporativa foram continuadas em 2023





Programa de Diversidade, Equidade e Inclusão

GRI 3-3, 405-1

Uma das principais evoluções de 2023 foi o amadurecimento na agenda de diversidade, equidade e inclusão. No ano, 100% dos planos táticos sobre o assunto foram concluídos, com a estruturação de um *dashboard* de indicadores, ações afirmativas para ampliar o quantitativo de pessoas com deficiência (PcD) na organização e treinamentos sobre o assunto, contemplando não só colaboradores diretos, mas também profissionais do corpo clínico cadastrado ativo, alunos e voluntários.

A governança sobre o tema envolve a Diretoria Executiva de Gente e Gestão e, também, os comitês dedicados à agenda ESG no Hospital. Em 2023, um comitê sobre diversidade foi estruturado com reuniões mensais para subsídio a tomadas de decisão sobre o assunto. O Hospital também elaborou e publicou sua Política de Diversidade e um *e-book* de letramento e está na fase da revisão do Manual do Paciente.

Outro avanço foi na constituição de grupos de afinidade, um objetivo desde a estruturação do programa, em 2021 e 2022. Em 2023, apresentamos e mobilizamos grupos de afinidades e contamos com a participação de quase 70 pessoas de diferentes áreas do Hospital. Divididos em cinco grupos: Pessoas com deficiências, Raça e Etnia, Gênero | Mulheres, LGBTQIAP+ e

Gerações | 50+, eles se reúnem em encontros mensais dedicados a elaboração de planos de ação. Esses planos devem ser priorizados no comitê de diversidade, equidade e inclusão.

O Programa de Diversidade do Hospital define eixos prioritários, incluindo questões étnico-raciais e de pessoas com deficiência, além de equidade de gênero e identidade, com foco em mulheres e LGBTQIAP+

Os grupos de afinidade têm um espaço dedicado ao fortalecimento mútuo, promovendo o compartilhamento de experiências, aprendizado e crescimento pessoal. Isso envolve discussões significativas, eventos educacionais e momentos de celebração para construir uma rede de apoio resiliente. Para além de ser um local de convivência, busca-se causar impactos positivos na sociedade, com compromisso ativo com a promoção da inclusão, a luta contra a discriminação e a defesa constante da igualdade.

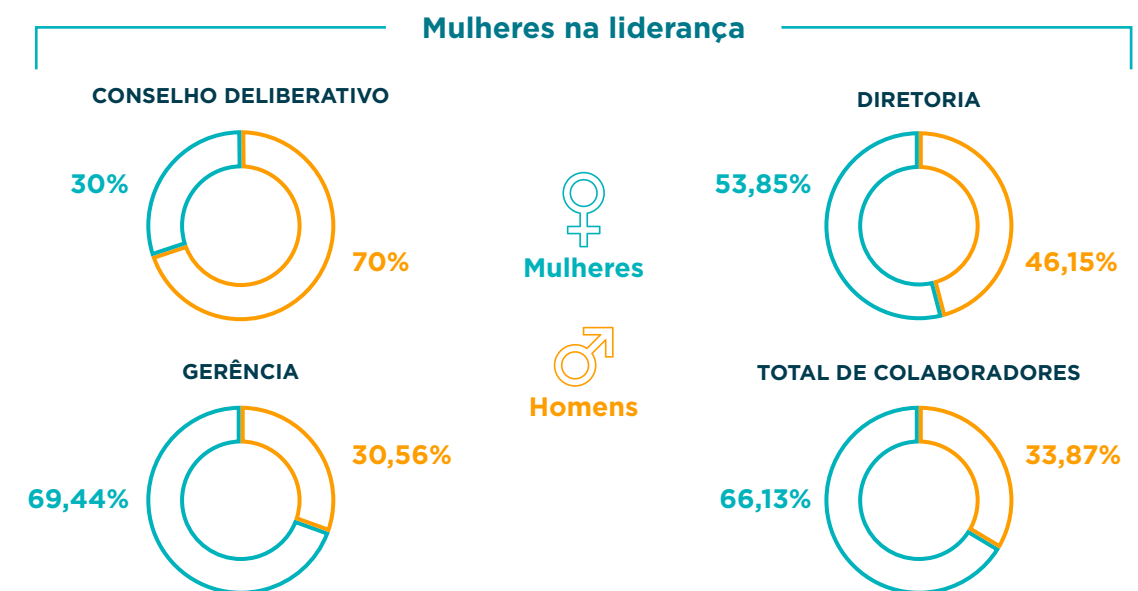
Compromisso da Instituição, o programa de atração de PcD contou com cinco turmas em 2023. Com a participação de mais de 400 pessoas nos processos seletivos com mais de 400 pessoas, com percentual de aproveitamento de 73% ao término do ciclo, com 106 pessoas admitidas.

Na dimensão de gênero, 66% da equipe interna é formada por mulheres, uma maioria que se reflete inclusive nos cargos de liderança, evidenciando o compromisso com a equidade de gênero em todos os níveis da organização. Os dados também indicam uma composição diversificada da equipe, com 34% de colaboradores que se identificam como pretos e pardos, demonstrando a evolução dessa representatividade.

Em 2023, o Hospital deu início a um plano para ampliar as contratações profissionais de enfermeiros pretos e pardos, que atingiu representatividade de 25%. Já na população de 50 anos ou mais, as contratações cresceram 63% entre 2022 e 2023,

um destaque das ações e da atuação do grupo de afinidade que aborda desafios, promove inclusão e combate estereótipos relacionados à idade. Ele também oferece suporte profissional e emocional, defende políticas inclusivas e promove atividades sociais e culturais.

No eixo LGBTQIAP+, 10% dos colaboradores se identificam como pertencentes a esse grupo. O trabalho desenvolvido com o grupo de afinidade busca valorizar a singularidade de cada pessoa, criar um ambiente seguro para esse público e fomentar o respeito e a celebração para a comunidade LGBTQIAP+.



SAIBA MAIS
Veja os números de pessoas em detalhes na seção **Divulgações Complementares** ([página 122](#)).





Saúde, segurança e bem-estar

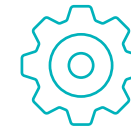
GRI 3-3, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-8

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz conta com o Centro de Atenção à Saúde e Segurança do Colaborador (CASSC) como principal estrutura de gestão orientada ao bem-estar de 100% das equipes. Todos os indicadores associados ao tema (acidentes, quase-acidentes, absenteísmo, reabilitações, doenças etc.) são gerenciados nas frentes de saúde ocupacional e qualidade de vida.

No ano de 2023, o Hospital buscou reforçar junto aos colaboradores a importância do cuidado com a saúde e bem-estar de todos. Houve reforço na divulgação do pacote de benefícios, que inclui assistência médica, odontológica, convênio farmácia (permite desconto diretamente em folha de pagamento em medicamentos), plano de previdência privada (para os colaboradores que aderirem, pensando no futuro de todos), seguro de vida com cobertura por invalidez ou incapacidade temporária, auxílio-creche (colaboradoras com filhos de zero a seis anos), vale-alimentação, restaurante próprio e vale-transporte. Os colaboradores contam com atividades culturais, como o coral, acesso ao SESC (com acesso a teatros, shows, colônia de férias e oficinas de atividades manuais) e, no iní-

cio de 2023, passaram a dispor do benefício do Gympass, ampliando o incentivo e as opções na prática de atividade física e bem-estar. O Hospital também tem como diferencial oferecer atenção primária em saúde aos colaboradores e suas famílias, com quase 8 mil vidas cobertas.

Nos últimos anos, a questão da saúde mental ganhou importância no cuidado com os colaboradores. Por meio do CASSC e do programa Saúde Integral, há programa de apoio pessoal, atendimento médico psiquiátrico, psicológico e de assistente social e atividades de bem-estar, físicas e culturais, assim como grupos focais para discussão do tema e treinamentos comportamentais diversos. Em 2023, considerando os diversos canais de acesso à saúde mental, foram realizados aproximadamente 9 mil atendimentos de psicologia e de telepsicologia aos colaboradores e seus dependentes. O Hospital também aderiu ao Movimento Mente em Foco, iniciativa do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), e, por meio da oferta do Saúde Integral para clientes empresariais, expande sua experiência na gestão populacional interna em saúde para mais de 30 mil colaboradores de empresas de diversos setores.



Sistema de Gestão Integrado

O Hospital tem um abrangente sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho que atende às leis trabalhistas, às convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT), a acordos e convenções coletivas, além de outras regulamentações setoriais. Especificamente, o sistema está fundamentado na ISO 45001 e nas Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho e Emprego.

O sistema cobre integralmente os colaboradores e aproximadamente 34% dos trabalhadores terceirizados. A instituição tem planos para expandir o sistema para todos, visando uma gestão mais abrangente da saúde e segurança.

Os comitês especializados em segurança de instalações, radioproteção, prevenção de acidentes com material biológico e ergonomia se mantêm ativos nas diversas áreas e unidades. O Hospital conta também com as Comissões Internas de Prevenção de Acidentes e de Assédio (CIPA), que representam a totalidade dos colaboradores. Esses grupos são compostos por colaboradores, com reuniões mensais, com a finalidade de acompanhar a identificação de perigos e riscos nos locais de trabalho e propor medidas de prevenção de acidentes.



Gestão de riscos e impacto

Os processos rotineiros de identificação e avaliação de perigos e riscos incluem inspeções de segurança em campo, avaliação de riscos ergonômicos, análise de acidentes e incidentes, monitoramento de exposição aos agentes químicos, físicos e biológicos.

A análise de risco é realizada para identificar proativamente os riscos potenciais, acompanhada de um controle rigoroso de substâncias perigosas e programas de manutenções preventivas. Planos de emergência e evacuação estão prontos para serem ativados em caso de necessidade.

Os riscos mapeados são diversos, incluindo quedas, lesões musculoesqueléticas, quedas de objetos, exposição a substâncias químicas e biológicas, queimaduras, acidentes com equipamentos e exposição a radiações, entre outros.

Para prevenir e atenuar esses riscos, a instituição analisa e implementa uma série de medidas administrativas, como alterações de processos, mudanças de *layouts*, bem como a implantação de equipamentos de proteção coletiva (EPC) e de proteção individual (EPI), além de orientações, simulados e treinamentos (*leia mais a seguir*).

A saúde mental é uma das prioridades da gestão, que aderiu ao Movimento Mente em Foco, do Pacto Global



Um processo estruturado investiga os incidentes de trabalho e as suas potenciais consequências, determinando a gravidade e a probabilidade de ocorrências similares. São medidas comuns à melhoria contínua do sistema de gestão, visando a redução de riscos.

A saúde ocupacional também é uma prioridade, com programas de monitoramento da saúde dos trabalhadores implementados para promover, prevenir e detectar precocemente quaisquer problemas de saúde relacionados ou não ao trabalho, principalmente a partir dos exames médicos ocupacionais e campanhas sistemáticas de vacinação dos colaboradores. A comunicação e o envolvimento dos trabalhadores são encorajados, permitindo à empresa que identifique áreas para melhoria contínua e fortaleça a implementação de medidas de saúde e de segurança, principalmente, a partir de análises ergonômicas do trabalho e grupos focais em saúde mental nos setores.



Canais de comunicação

Canais de comunicação específicos são disponibilizados para que os trabalhadores possam relatar situações de risco, incluindo *e-mail* e canal na intranet, além de comitês de saúde e segurança. A política de saúde e segurança do colaborador e o código de conduta asseguram o direito de relatar qualquer situação de trabalho que apresente potencial de causar acidentes ou doenças profissionais e a garantia de que não haverá retaliações ou perseguições por relatarem suas preocupações.



Capacitações

Todos os colaboradores recebem integração de segurança, que contempla orientações em geral, combate a incêndios, manuseio de produtos químicos e primeiros socorros. Também consideram análise e uso de ferramentas de avaliação de riscos, ergonomia e psicopatologia do trabalho e resposta a emergências, comunicação e conscientização em segurança, além de cursos de atualização e reciclagem.

Durante 2023, houve redução nos casos de acidentes e não houve óbito. A taxa geral de frequência de acidentes foi de 7,75, contra 10,72 em 2022.



SAIBA MAIS

Veja os números de saúde e segurança na seção **Divulgações Complementares** (página 122).

Desenvolvimento do corpo clínico

Grupos de discussão aproximaram os médicos do Hospital e ampliaram a participação do corpo clínico na melhoria das práticas assistenciais

A excelência do corpo clínico é um dos destaques do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, que conta com profissionais renomados e especialistas em casos de alta complexidade entre seus quase 5 mil médicos e mais de 100 cirurgiões-dentistas ativos cadastrados.

Nos dois últimos anos, a Instituição vem trabalhando para ampliar seu conhecimento sobre a base de profissionais e, assim, avançar em estratégia e indicadores para aprimorar o relacionamento com o corpo clínico. A nova métrica de avaliação de desempenho dos médicos pondera a *performance* e o engajamento do profissional com as atividades da instituição. O próximo passo é segmentar a avaliação por áreas de atuação, como UTI, pronto atendimento, hemodinâmica e outros. Esse olhar segmentado vai permitir aperfeiçoamentos no relacionamento, colher mais contribuições para o desenvolvimento das práticas assistenciais e reconhecer os profissionais mais engajados.

Em 2023, houve um foco significativo na comunicação com o corpo clínico, incluindo o desenvolvimento de um *site* com informações relevantes para os médicos, como acesso a documentos e cadastramento de equipes, entre outros serviços. Grupos de discussão de práticas de qualidade e segurança ([leia mais na página 86](#)) e para mapear a jornada do paciente em diferentes especialidades ([leia mais na página 49](#)) aproximaram o grupo de médicos do Hospital e ampliaram as oportunidades de escuta do corpo clínico e sua participação na melhoria das práticas assistenciais.

A área de Relacionamento Médico também aprofundou parcerias e colaborações médicas nas atividades de pesquisa. Para estimular essas atividades, um serviço de busca ativa de oportunidades de fomento foi estabelecido, e o Centro Internacional de Pesquisa realiza ações para aproximar a comunidade médica das suas linhas de estudo. A atividade de Ensino também está em franca expansão, com aumento no número de estudantes na Faculdade de Educação em Ciências da Saúde (FECS) e oportunidades para que o corpo clínico ofereça cursos na instituição, ampliando a oferta de programas de atualização e aperfeiçoamento ([leia mais na página 70](#)).

Outras ações do ano incluíram a implementação de novas políticas de credenciamento e o início da estruturação de diferenciais e privilégios médicos, que buscam formalizar e dar mais transparência para as decisões meritocráticas da Instituição, com benefícios exclusivos para profissionais de alto engajamento e boa pontuação no indicador aferido pela área de Relacionamento Médico.



Gestão ambiental

O uso racional de recursos naturais e a prontidão para buscar alternativas de gestão de impactos são prioridades na agenda ESG do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, com três macrotemas considerados materiais: a gestão de resíduos, a eficiência energética e as mudanças climáticas.

Como parte do amadurecimento da gestão da sustentabilidade na Instituição ([confira mais detalhes na página 54](#)), o ano de 2023 foi marcado pelo mapeamento de oportunidades de melhoria nessas frentes, assim como pela continuidade do Sistema de Gestão Ambiental, pautado nas diretrizes da Norma ISO 14000, aplicado às diferentes áreas e unidades de negócio.

Em linha com as melhores práticas do setor, o Hospital aderiu ainda em 2022 ao Projeto Hospitais Saudáveis (PHS), da organização internacional Saúde Sem Dano, com quatro desafios – Saúde pelo Clima, Compras Sustentáveis, Energia e Resíduos de Serviços de Saúde – que mobilizam



estudos técnicos e investimentos. No ano, também houve destaque para a ampliação do Desafio Resíduos para todas as unidades de Saúde Privada, além da adesão ao Desafio Energia, ao Saúde pelo Clima (com a realização do primeiro inventário de emissões da organização) e ao Compras Sustentáveis.

Outra evolução importante em 2023 foi no Programa Green Kitchen, do qual a Instituição participa desde 2015 com os serviços de nutrição. Em 2023, foi traçada a meta de evolução na pontuação (PIN) geral do Hospital e suas unidades, incorporando o Hospital Vergueiro à iniciativa. Como resultado, foi obtido o selo PIN 4 (em uma escala de 1 a 5) para a unidade Paulista e também para a unidade Vergueiro.

Com o apoio da Diretoria Executiva de Sustentabilidade e Responsabilidade Social, o Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz também tem levado para os equipamentos que administra a conscientização e boas práticas em gestão ambiental para

o Complexo Hospital dos Estivadores e para o AMBESP. Em 2023, o Instituto criou um Boletim de Sustentabilidade e o mascote da instituição, para promover educação ambiental para colaboradores e parceiros. As duas unidades também aderiram aos desafios de Energia, e o AMBESP aderiu ao Saúde pelo Clima do Projeto Hospitais Saudáveis, levando à adoção de boas práticas ambientais – os investimentos no sistema de ar-condicionado do hospital dos Estivadores, por exemplo, já proporcionam observar eficiência e redução de consumo de energia, além do conforto para os pacientes. As áreas de hotelaria (leitos e quartos) e engenharia estão monitorando indicadores e são acompanhadas pela área de gestão ambiental ([leia mais sobre o Instituto na página 76](#)).



Gestão de resíduos

GRI 3-3, 306-1, 306-2

A evolução da agenda de resíduos na Instituição teve um destaque no âmbito do Projeto Hospitais Saudáveis. Conforme planejado, após um primeiro ciclo centrado na unidade Paulista, o Desafio Resíduos foi incorporado pela unidade Campo Belo e pelo Hospital Vergueiro, com investimentos em conscientização, ampliação de uso de material reciclável e incremento de boas práticas de segregação e destinação de resíduos dos serviços de saúde.

Outro avanço importante foi a implantação do conceito *mix*, uma otimização de segregação de resíduos recicláveis. Essa solução facilitou a disposição dos materiais recicláveis pelos usuários, que não precisam fazer a segregação por tipo de material nesta etapa (plástico, papel,

metal etc.), e aumentou a sua adesão ao processo de destinação correta dos resíduos. A separação detalhada ocorre na etapa seguinte, por empresa contratada para envio desses materiais ao processo de reciclagem. Essa ação, inicialmente implantada em salas de procedimentos cirúrgicos e endoscópicos, foi expandida para todas as áreas assistenciais e operacionais da Paulista e do Campo Belo, incluindo a hotelaria hospitalar (quartos e apartamentos). Em 2024, será ampliada para as áreas administrativas da unidade Paulista. Com essas iniciativas, a missão é aumentar a proporção dos resíduos recicláveis, sendo este um indicador que passa a fazer parte do painel de estratégia a partir de 2024.





Em 2023, foram geradas 2.338,69 toneladas de resíduos perigosos e não perigosos, um aumento de 1% em relação às 2.320,39 toneladas de 2022. Especificamente em resíduos perigosos, o Hospital conseguiu reduzir em 14% a geração no período.

Ainda na frente de resíduos, duas iniciativas de impacto social foram implantadas: um coletor para separação de tampinhas plásticas limpas, destinadas a uma ONG que presta assistência a pessoas em vulnerabilidade social, homologada pelo setor de Compras; e uma campanha de arrecadação de alimentos para a comunidade durante a Semana do Consumo Consciente, por meio da qual cerca de 684 itens de alimentos não perecíveis foram reunidos pelos colaboradores e doados com apoio da ONG Clube de Mães do Brasil em Guaianases, na Zona Leste de São Paulo.

Cabe ressaltar que os resíduos em um hospital são gerados nas atividades diárias, como consultas médicas, procedimentos cirúrgicos e limpezas das instalações, podendo incluir resíduos infectantes, perfurocortantes e químicos, entre outros. O descarte incorreto pode contribuir para o aumento de propagação de doenças, alteração nas propriedades naturais do solo, entre outros impactos e, por isso, sua gestão é um tema prioritário para o Hospital e motivação para adesão às melhores práticas do setor. A coleta e o transporte dos resíduos são realizados regularmente por empresa terceira. Alguns tipos de resíduos demandam tratamentos específicos com esterilização, desinfecção, incineração ou autoclavagem, visando garantir a segurança e minimizar o impacto ambiental.

Todas as rotinas relacionadas ao tema seguem a Resolução RDC N° 222/2018, que regulamenta as Boas Práticas de Gerenciamento dos Resíduos de Serviços de Saúde.

Outros destaques na gestão de resíduos

- > **Recuperação e reciclagem** de 1,8 tonelada de equipamentos eletroeletrônicos;
- > **Recuperação e reciclagem** de 2,9 mil litros de óleo vegetal (utilizados nas cozinhas da Unidade Paulista e do Hospital Vergueiro). A geração desse resíduo também caiu 28% se comparado a 2022, resultado do aprimoramento do selo Green Kitchen, por meio da melhoria do cardápio dos colaboradores e garantia de 100% dos cardápios dos pacientes sem frituras de imersão;
- > **Na cadeia de fornecedores**, início de ações que visam a logística reversa de embalagens de produtos químicos e de caixas retornáveis de materiais e medicamentos.

Enviados à reciclagem

**1,8
tonelada**

de equipamentos
eletroeletrônicos

**2,9
mil litros**

de óleo vegetal (e
redução de 28%
na sua geração)

As evoluções na gestão de resíduos recicláveis resultaram em

- > Emissão evitada de **604.335 kg de CO₂**
- > Quase **23,3 mil litros de água** economizados
- > + de **590 mil kWh de energia** economizados
- > Quase **5,3 mil árvores** não cortadas
- > **Três hectares** de floresta não desmatada
- > **R\$ 51,6 mil** de receita gerada

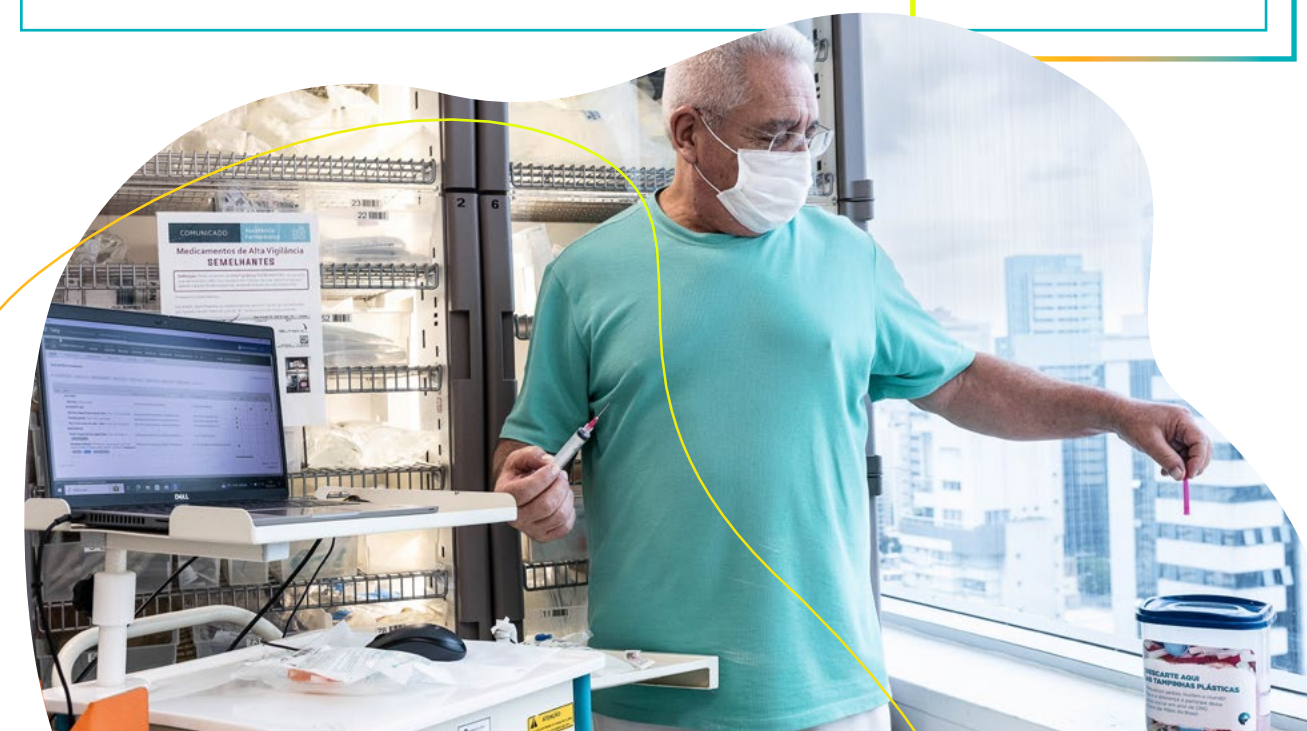
Economia de

**23,3
mil litros**

de água

**+590
mil kWh**

de energia



Paperless: sem desperdício

Com olhar não apenas de gestão ambiental, mas também de eficiência operacional e de melhor experiência do paciente, o Hospital tem adotado uma série de ações sob o conceito *paperless*, com metas de redução de impressão de documentos e produção de papel em diversas áreas. Em 2023, houve 7% de redução global (soma de todos os estabelecimentos) no consumo de papel por atendimento, o equivalente a uma diminuição de mais de 1 milhão de folhas (1.198.500) ou 120 árvores.

Processos como faturamento, admissão de pacientes, mapa de dietas prescritas, serviço de controle de infecção, controle interno de prevenção de acidentes e *book* digital do *check-up* foram alguns dos processos que mais contribuíram para o alcance desses indicadores.

Em 2023, houve 7% de redução global (soma de todos os estabelecimentos) no consumo de papel por atendimento, o equivalente a uma diminuição de mais de 1 milhão de folhas (1.198.500) ou 120 árvores

1,2 milhão

de folhas a menos,
o que equivale evitar
o corte de 120 árvores



7%

de redução no
consumo de papel

**SAIBA MAIS**

Veja os números detalhados sobre geração de resíduos na seção **Divulgações Complementares** (página 128).



Eficiência energética

GRI 3-3, 302-4

A busca de um uso racional de recursos energéticos produz oportunidades de redução de custos com aquisição e, consequentemente, contribui para diminuir a pegada de carbono da operação hospitalar. Nos últimos anos, foram priorizadas ações voltadas à conscientização de colaboradores e corpo clínico, investimentos em tecnologia e monitoramento em tempo real e a participação no mercado livre de energia.

No ano de 2023 foi registrado aumento no consumo de energia, com 113.151,13 GJ, 6% acima de 2022, explicado, em parte, por fatores externos como a elevação da temperatura ambiente, que intensificou o uso de sistemas de refrigeração e ar-condicionado. Entre as entregas do ano, houve aumento do percentual de iluminação por LED de 19% para 32% em 2023 na Unidade

Paulista; climatização do Centro Cirúrgico da unidade Paulista, com redução de 647 kwh por mês; e aquecimento por 72 placas solares, com produção de 77.400 kcal/mês por coletor.

O Hospital trabalha com uma meta de redução do consumo de energia geral em 2% para 2024 e, para isso, acompanha as principais necessidades da operação. Mantém, ainda, um horizonte de aumento de 20% para o uso de iluminação LED até 2024 – patamar que já é diferenciado em unidades mais recentemente construídas, a exemplo do Hospital Vergueiro (95% de uso de LED). A adesão ao Projeto Hospitais Saudáveis, Desafio Energia, na unidade Paulista, mobilizou as áreas de Engenharia e Sustentabilidade e Responsabilidade Social para o estudo de projetos que permitam ganhos de eficiência.

ENERGIA CONSUMIDA¹ (GJ) GRI 302-1

	2021	2022	2023
Combustíveis de fontes não renováveis	17.018,09	16.724,08	17.582,08
Energia consumida	102.914,00	90.287,99	95.569,05
Total	119.932,09	107.012,07	113.151,13

¹ Medições referentes às unidades: Paulista, Hospital Vergueiro, Unidade Campo Belo, Unidade de Ensino (av. Paulista) e Mooca, esta última sem operação ativa no ano. Em 2023, ampliamos o escopo do indicador para mais unidades.

Nota: A metodologia para o cálculo das reduções baseou-se na consolidação dos dados de consumo fornecidos pelas faturas da concessionária de energia, exclusivamente de consumo de eletricidade. Importante ressaltar que, para este relatório, foram considerados apenas os registros de consumo das faturas das concessionárias e medições gerais, sem levar em conta outros fatores que pudessem afetar o consumo de energia. Para futuras mensurações, a organização planeja incluir variáveis adicionais, como as mudanças climáticas, que possam influenciar o consumo de energia, aprimorando assim a precisão e a relevância dos dados reportados.



Clima e emissões

A agenda climática lança desafios para instituições hospitalares, em função dos impactos gerados pelo uso intensivo da energia nas atividades de rotina e, também, pelos incidentes em saúde associados à emergência climática – como os danos às pessoas em eventos extremos e a propagação de doenças graves e infecciosas associadas à alteração de padrões climatológicos. Embora ainda não realize mapeamento de riscos e oportunidades associados ao clima, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz internalizou o conceito nas análises de seu impacto ambiental e estuda alternativas para mitigá-lo.

Em 2023, a adesão ao desafio a Saúde pelo Clima do Projeto Hospitais Saudáveis permitiu à Instituição realizar seu primeiro inventário de emissões de gases de efeito estufa (GEE). Para isso, foi adotada a ferramenta internacionalmente reconhecida do GHG Protocol, na qual foram registrados os dados de emissões de GEE dos escopos 1, 2 e 3 da Instituição. A divulgação dos dados referentes a 2023 será realizada no ano de 2024. O objetivo, no próximo ciclo, é tornar tais dados públicos e construir metas e métricas para a redução de emissões.

Na gestão da cadeia de fornecedores, algumas ações também focam na redução do impacto em emissões de carbono. Isso inclui a identificação de opções e o incentivo para o uso de meios transporte com zero emissão de GEE e a inclusão de motos elétricas na prestação de serviços.



O Hospital Alemão Oswaldo Cruz internalizou o conceito dos riscos e oportunidades relacionados ao clima nas análises de seu impacto ambiental e estuda alternativas para mitigá-lo



EMISSÕES TOTAIS (ESCOPO 1) ^{1,2,3,4,5,6} GRI 305-1

2022 (reportado no primeiro inventário, entregue em 2023)	
Emissões totais (tCO ₂ e)	
Combustão estacionária	774,5
Emissões fugitivas	7.197,62
Total	7.972,12

EMISSÕES TOTAIS (ESCOPO 2) ^{1,2,3,4,5,6} GRI 305-2

2023	
	831,06

EMISSÕES TOTAIS (ESCOPO 3) ^{1,2,3,5,6} GRI 305-3

	Emissões totais (tCO ₂ e)	Emissões biogênicas (t)
Resíduos gerados nas operações	1.139,91	169,6

1 Os gases incluídos no cálculo são dióxido de carbono (CO₂), metano (CH₄), óxido Nitroso (N₂O), hidrofluorcarbonetos (HFCs), perfluorcarbonos (PFCs), hexafluoreto de enxofre (SF₆) e trifluoreto de nitrogênio (NF₃).
 2 Refere-se ao ano-base 2022, primeiro ano de cálculo do inventário.
 3 A(s) referência(s) utilizada(s) para os fatores de emissão e potenciais de aquecimento global (GWP) é (s) Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC), e Sistema Interligado Nacional (SIN).
 4 A abordagem de consolidação utilizada para o cálculo das emissões é o controle operacional.
 5 As normas, metodologias, e/ou ferramentas de cálculo adotadas são GHG Protocol.
 6 Não foram consideradas outras premissas no cálculo deste indicador.



Certificações e prêmios

2003 **2005** **2007** **2008**

2009 **2010** **2011**

2012 **2013**

2014 **2015**

2015 **2016**

2017

2003
Certificação ONA Nível 2 Gestão Integrada

2005
Certificação ONA Nível 3 Excelência

2007
Certificação Temos

2008
Recertificação ONA Nível 3 Excelência

2009
Certificação do Centro de Cirurgia Bariátrica

2010
Acreditação JCI

2011
Certificação Temos

2011
Prêmio Gestão com Qualidade

2012
Certificação Centro de Endoscopia SOBED

2012
Reacreditação JCI

2013
Programa Bem-Estar. Prêmio Nacional de Qualidade de Vida

2013
Certificação Temos

2013
Serviço de Nutrição Selo Green Kitchen

2013
Prêmio Saúde Programa Bem-Estar

2014
JCI: Avaliação de extensão Torre E

2015
Certificação Centro de Endoscopia SOBED

2015
Prêmio As Melhores da Dinheiro: melhor empresa na área de Saúde do País

2015
Reacreditação JCI

2015
Certificação Leed Gold

2016
Recertificação do Centro de Cirurgia Bariátrica

2016
Prêmio Latino-americano de Excelência em Higienização das Mãos

2016
Hand Hygiene Excellence Award

2016
JCI

2016
Prêmio As Melhores da Dinheiro: melhor empresa na área de Saúde do País

2017
Prêmio Melhores Empresas em Saúde e Segurança do Trabalho (ANIMASEG)

2017
Programa São Paulo Amigo do Idoso

2017
Prêmio Aberje Comunicação e Relacionamento com a Imprensa

2017
Prêmio Aberje Mídia Impressa Revista LEVE

2017
Prêmio Nacional de Qualidade de Vida

2017
Prêmio As Melhores da Dinheiro: melhor empresa na área de Saúde do País

2018

2018 **2019** **2020**

2021

2022 **2023**

2023

2018
Prêmio Aberje Mídia Impressa Revista LEVE

2018
Prêmio Aberje Mídia Digital

2018
Serviço de Nutrição Selo Green Kitchen

2018
Reacreditação JCI

2018
Global Healthy Workplace Awards

2018
Prêmio Automação 2018

2018
Recertificação do Centro de Cirurgia Bariátrica

2019
Prêmio As Melhores da Dinheiro: melhor empresa na área de Saúde do País

2019
Serviço de Nutrição Selo Green Kitchen

2020
Great Place to Work

2020
Certificação da Escola Técnica e da Faculdade - Selo Cofen

2021
Reacreditação JCI

2021
Selo Women On Board

2021
Great Place to Work

2021
Great Place to Work Gestão Saudável 2021

2021
Great Place to Work Terceiro Setor 2021

2021
Prêmio de Inovação do Grupo Fleury

2022
UTI Top Performer 2022

2022
UTI Eficiente 2022

2022
Movimento Mente em Foco, Pacto Global

2022
World's Best Hospitals

2023
Melhores Serviços do ESTADÃO

2023
Best Workplaces, Infojobs

2023
Entre as 135 instituições com UTIs de alta performance

2023
Valor Inovação Brasil

2023
World's Best Specialized Hospitals

2023
Prêmio Nacional de Qualidade

2023
Prêmio Excelência da Saúde

2023
100 mil cientistas mais influentes do mundo da Universidade Stanford (EUA) e Elsevier

2023
Certificado Experience Awards 2023

2023
Programa Green Kitchen

2023
Prêmio Abrasca de Melhor Relatório Anual



Sumário de conteúdo da GRI



Content Index - Essentials Service: Os Serviços GRI avaliaram que o índice de conteúdo GRI foi apresentado de forma consistente com os requisitos para relatórios de acordo com os Padrões GRI, e que as informações no índice são claramente apresentadas e acessíveis as partes interessadas. O serviço foi realizado na versão português do relatório.

Declaração de uso

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz relatou em conformidade com as Normas GRI para o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2023.

GRI 1 usada

GRI 1: Fundamentos 2021

Norma(s) Setorial(is) da GRI aplicável(eis)

Não aplicável

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OMISSÃO			Nº DE REF. DA NORMA SETORIAL DA GRI	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
			REQUISITOS OMITIDOS	MOTIVO	EXPLICAÇÃO		
CONTEÚDOS GERAIS							
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-1 Detalhes da organização	O Hospital Alemão Oswaldo Cruz, reconhecido pelo mesmo nome jurídico, é uma entidade privada, sem fins lucrativos, com sede na Rua João Julião, 331, no bairro Bela Vista, em São Paulo (SP), Brasil.					
	2-2 Entidades incluídas no relato de sustentabilidade da organização	O relatório abrange todas as entidades presentes nas demonstrações financeiras.					
	2-3 Período de relato, frequência e ponto de contato	Informações de 1º de janeiro de a 31 de dezembro de 2023. Periodicidade anual, assim como as divulgações financeiras. Divulgado em abril de 2024. Contato: marketing@haoc.com.br .					
	2-4 Reformulações de informações	Não houve reformulações de informações publicadas em relatórios anteriores.					

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OMISSÃO			Nº DE REF. DA NORMA SETORIAL DA GRI	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
			REQUISITOS OMITIDOS	MOTIVO	EXPLICAÇÃO		
	2-5 Verificação externa	O relatório não será submetido à verificação externa.					
	2-6 Atividades, cadeia de valor e outras relações de negócios	16, 22, 39					
	2-7 Empregados	93, 123					8, 10
	2-8 Trabalhadores que não são empregados	123					8
	2-9 Estrutura de governança e sua composição	31, 123					5, 16
	2-10 Nomeação e seleção para o mais alto órgão de governança	31, 34					5, 16
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-11 Presidente do mais alto órgão de governança	31, 32					16
	2-12 Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança na supervisão da gestão dos impactos	31, 55					16
	2-13 Delegação de responsabilidade pela gestão de impactos	No Hospital Alemão Oswaldo Cruz, a gestão dos impactos da organização é uma responsabilidade delegada pelo Conselho Deliberativo, o mais alto órgão de governança, à área de Auditoria Interna e Gestão de Riscos, que trabalha em conjunto com várias outras áreas e departamentos. Leia mais sobre as atribuições dos órgãos de governança e seus papéis nas páginas 31 e 40.					



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OMISSÃO		Nº DE REF. DA NORMA SETORIAL DA GRI	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
			REQUISITOS OMITIDOS	MOTIVO EXPLICAÇÃO		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-14 Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança no relato de sustentabilidade	O Conselho Deliberativo e a diretoria atuam na validação do Relatório Integrado e sua estrutura, bem como seus conteúdos.				
	2-15 Conflitos de interesse	36			16	
	2-16 Comunicação de preocupações cruciais	36, 38				
	2-17 Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança	31, 34, 36				
	2-18 Avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	34				
	2-19 Políticas de remuneração	34				
	2-20 Processo para determinação da remuneração	10, 34, 64				
	2-21 Proporção da remuneração total anual	122				
	2-22 Declaração sobre estratégia de desenvolvimento sustentável	10, 12, 20, 54				
	2-23 Compromissos de política	36, 40, 54			16	
	2-24 Incorporação de compromissos de política	36, 40				
	2-25 Processos para reparar impactos negativos	38, 39, 40				
2-26 Mecanismos para aconselhamento e apresentação de preocupações	36, 38			16		

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OMISSÃO		Nº DE REF. DA NORMA SETORIAL DA GRI	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
			REQUISITOS OMITIDOS	MOTIVO EXPLICAÇÃO		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-27 Conformidade com leis e regulamentos	Não houve registro de casos. Leia mais sobre o tema na página 36.				
	2-28 Participação em associações	89				
	2-29 Abordagem para engajamento de <i>stakeholders</i>	54, 55				
	2-30 Acordos de negociação coletiva	99,55% da força de trabalho é coberta por esses acordos. Para empregados não cobertos, a organização recorre à legislação específica para definir as condições de trabalho e os termos de emprego.			8	
TEMAS MATERIAIS						
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-1 Processo de definição de temas materiais	54				
	3-2 Lista de temas materiais	56				
SAÚDE, BEM-ESTAR E SEGURANÇA						
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	98				
	403-1 Sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	98			8	
	403-2 Identificação de periculosidade, avaliação de risco e investigação de incidentes	98			8	
	403-3 Serviços de saúde do trabalho	98			8	
GRI 403: Saúde e segurança do trabalho 2018	403-4 Participação dos trabalhadores, consulta e comunicação aos trabalhadores referentes a saúde e segurança do trabalho	98			8, 16	



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OMISSÃO		Nº DE REF. DA NORMA SETORIAL DA GRI	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
			REQUISITOS OMITIDOS	MOTIVO EXPLICAÇÃO		
GRI 403: Saúde e segurança do trabalho 2018	403-5 Capacitação de trabalhadores em saúde e segurança do trabalho	98				9
	403-6 Promoção da saúde do trabalhador	98				3
	403-7 Prevenção e mitigação de impactos de saúde e segurança do trabalho diretamente vinculados com relações de negócios	98				8
	403-8 Trabalhadores cobertos por um sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	98				8
	403-9 Acidentes de trabalho	122				3, 8, 16
403-10 Doenças profissionais	Em 2023, não houve doença profissional relatada pela Instituição.					3, 8, 16
DIVERSIDADE, INCLUSÃO E EQUIDADE						
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	96				
GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades 2016	405-1 Diversidade em órgãos de governança e empregados	96, 123, 124, 125, 126				5, 8
	405-2 Proporção entre o salário-base e a remuneração recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos pelos homens	126				5, 8, 10

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OMISSÃO		Nº DE REF. DA NORMA SETORIAL DA GRI	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
			REQUISITOS OMITIDOS	MOTIVO EXPLICAÇÃO		
GRI 406: Não discriminação 2016	406-1 Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas					5, 8
		Foram registrados seis casos de discriminação. Todos foram submetidos a planos de reparação com acompanhamento e resultados analisados por meio de processos rotineiros de gestão interna.				
GRI 410: Práticas de segurança 2016	410-1 Pessoal de segurança capacitado em políticas ou procedimentos de direitos humanos					16
		100% da equipe é submetida a treinamentos e reciclagens que contemplam abordagem, conduta, comunicação e rotina operacional, acolhimento, equidade, valorização da vida, LGPD e comunicação não violenta. A equipe também recebe treinamentos sobre o Código de Ética e Conduta e Comportamento Seguro.				
EFICIÊNCIA ENERGÉTICA						
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	107				
GRI 302: Energia 2016	302-1 Consumo de energia dentro da organização	107, 128				7, 8, 12, 13
	302-2 Consumo de energia fora da organização		Todos	Informação indisponível/incompleta		7, 8, 12, 13
		O HAOC não faz a gestão do consumo de energia fora da organização.				
	302-4 Redução do consumo de energia	107				7, 8, 12, 13
	302-5 Reduções nos requisitos energéticos de produtos e serviços		Não houve redução nos requisitos energéticos de produtos e serviços.			



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OMISSÃO			Nº DE REF. DA NORMA SETORIAL DA GRI	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
			REQUISITOS OMITIDOS	MOTIVO	EXPLICAÇÃO		
GESTÃO DE RESÍDUOS							
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	103					
GRI 301: Materiais 2016	301-1 Materiais utilizados, discriminados por peso ou volume					8, 12	
	301-2 Matérias- primas ou materiais reciclados utilizados		Todos	Não aplicável	Os materiais utilizados pelo Hospital são para ativida- des adminis- trativas, e, por conta da natu- reza da nossa atividade, não há aquisição de materiais para produção e embalagem de produtos.	8, 12	
	301-3 Produtos e suas embalagens reaproveitadas					8, 12	
GRI 306: Resíduos 2020	306-1 Geração de resíduos e impactos significativo relacionados a resíduos	103, 128				3, 6, 11, 12	
	306-2 Gestão de impactos significativos relacionados a resíduos	103				3, 6, 8, 11, 12	
	306-3 Resíduos gerados	128				3, 12, 15	
	306-4 Resíduos não destinados para disposição final	129				3, 6, 11, 12	
	306-5 Resíduos destinados para disposição final	129				3, 6, 11, 12, 15	

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OMISSÃO			Nº DE REF. DA NORMA SETORIAL DA GRI	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
			REQUISITOS OMITIDOS	MOTIVO	EXPLICAÇÃO		
MUDANÇAS CLIMÁTICAS							
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	108, 109					
GRI 201: Desempenho econômico 2016	201-2 Implicações financeiras e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas		Todos	Informação indisponível/ incompleta	A organização ainda não realiza o mapeamento dos riscos e oportunidades financeiras decorrentes de mudanças climáticas.	13	
	305-1 Emissões diretas (Escopo 1) de gases de efeito estufa (GEE)	109				3, 12, 13, 14, 15	
GRI 305: Emissões 2016	305-2 Emissões indiretas (Escopo 2) de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia	109				3, 12, 13, 14, 15	
	305-3 Outras emissões indiretas (Escopo 3) de gases de efeito estufa (GEE)	109				3, 12, 13, 14, 15	
	305-4 Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)		Todos	Informação indisponível/ incompleta	A intensidade bem como a redução serão temas trabalhados em 2024.	13, 14, 15	
	305-5 Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE)		Todos	Informação indisponível/ incompleta	Não há dados para a compa- rabilidade, por ser o primeiro ano de elab- oração do inventário.	13, 14, 15	



NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OMISSÃO			Nº DE REF. DA NORMA SETORIAL DA GRI	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
			REQUISITOS OMITIDOS	MOTIVO	EXPLICAÇÃO		
PESQUISA, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA							
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	64					
GRI 201: Desempenho econômico 2016	201-4 Apoio financeiro recebido do governo		Todos	Não aplicável	Nossa organização não recebeu apoio financeiro de governos.		
GRI 203: Impactos econômicos indiretos 2016	203-1 Investimentos em infraestrutura e apoio a serviços		Todos	Não aplicável	Não foram realizados investimentos de infraestrutura ou serviços com impacto para as comunidades.	5, 9, 11	
	203-2 Impactos econômicos indiretos significativos		Todos	Não aplicável	Não houve estudos nem mapeamentos sobre impactos econômicos indiretos de suas atividades.	1, 3, 8	
PRIVACIDADE E SEGURANÇA DE DADOS							
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	41					
GRI 418: Privacidade do cliente 2016	418-1 Queixas comprovadas relativas a violação da privacidade e perda de dados de clientes	41				16	
QUALIDADE E SEGURANÇA DO SERVIÇO E EXPERIÊNCIA DO PACIENTE							
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	86					
GRI 416: Saúde e segurança do consumidor 2016	416-1 Avaliação dos impactos na saúde e segurança causados por categorias de produtos e serviços				Todos os produtos e serviços que serão incorporados na operação passam por avaliação. Com o objetivo de detectar eventuais impactos, em 2023, foram analisados 281 produtos e serviços.		

NORMA GRI / OUTRA FONTE	CONTEÚDO	LOCALIZAÇÃO	OMISSÃO			Nº DE REF. DA NORMA SETORIAL DA GRI	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
			REQUISITOS OMITIDOS	MOTIVO	EXPLICAÇÃO		
GRI 416: Saúde e segurança do consumidor 2016	416-2 Casos de não conformidade em relação aos impactos na saúde e segurança causados por produtos e serviços	Não houve casos.				16	
RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS E ADVOCACY							
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	54, 55					
GRI 201: Desempenho econômico 2016	201-1 Valor econômico direto gerado e distribuído	127				8, 9	
TRANSPARÊNCIA E RELACIONAMENTO COM PÚBLICOS PRIORITÁRIOS							
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	54, 55					
	205-1 Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção	36	Item a	Informação indisponível/ incompleta	A organização não possui a informação solicitada.	16	
GRI 205: Combate à corrupção 2016	205-2 Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção	36				16	
	205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas				Não houve casos envolvendo a organização e/ou seus empregados.	16	
GRI 206: Concorrência desleal 2016	206-1 Ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio				Não houve casos de ações judiciais pendentes ou encerradas no período do relatório.	16	
PROMOÇÃO E ACESSO À SAÚDE							
3-3 Gestão dos temas materiais	3-3 Gestão dos temas materiais	72, 73					



Divulgações complementares

Capital humano e organizacional

PROPORÇÃO DA REMUNERAÇÃO GRI 2-21

	2022	2023
Proporção entre a remuneração total anual do indivíduo mais bem pago da organização e a remuneração total anual média de todos os empregados (excluindo-se o mais bem pago)	31,84	31,95
Aumento percentual da maior remuneração paga (%)	11,73	3,83
Aumento percentual da remuneração total média (%)	10,45	3,46
Proporção do aumento percentual da maior remuneração paga pelo aumento percentual da remuneração total média	1,12	1,11

ACIDENTES DE TRABALHO^{1 2 3} GRI 403-9

	2022	2023
Número de horas trabalhadas	679.228	8.124.517
Base de número de horas trabalhadas (200.000 ou 1.000.000)	1.000.000	1.000.000
Número de óbitos resultantes de acidente de trabalho	0	0
Índice de óbitos resultantes de acidente de trabalho	0	0
Número de acidentes de trabalho com consequência grave (exceto óbitos)	0	0
Índice de acidentes de trabalho com consequência grave (exceto óbitos)	0	0
Número de acidentes de trabalho de comunicação obrigatória (inclui óbitos)	84	63
Índice de acidentes de trabalho de comunicação obrigatória (inclui óbitos)	123,67	7,75

¹ Os principais tipos de acidentes de trabalho foram relacionados a lesões por trauma e exposição a agentes biológicos.

² Não foram considerados trabalhadores terceiros, apenas empregados.

³ Não foram considerados os acidentes de trajeto, pois são excluídos do Fator Acidentário de Prevenção (FAP).

INDIVÍDUOS QUE INTEGRAM OS ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA¹ GRI 2-9, 405-1

	2022			2023		
Por gênero						
Conselho Deliberativo	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Número de membros de órgãos de governança	7	1	8	7	3	10
Percentual de membros de órgãos de governança por gênero	87,5%	12,5%	100%	70%	30%	100%
Por faixa etária						
Conselho Deliberativo	Número		Percentual	Número		Percentual
Entre 30 e 50 anos	0		0	1		10%
Acima de 50 anos	8		100%	9		90%
Total	8		100%	10		100%

¹ Não há indivíduos representantes de grupos minoritários nos órgãos de governança da organização.

Perfil dos empregados GRI 2-7

EMPREGADOS POR TIPO DE EMPREGO E GÊNERO^{1 2 3}

	2021			2022			2023		
	Tempo Integral	Período Parcial	Total	Tempo Integral	Período Parcial	Total	Tempo Integral	Período Parcial	Total
Homens	1.213	0	1.213	1.333	0	1.333	622	672	1.294
Mulheres	2.308	0	2.308	2.483	0	2.483	1.145	1.381	2.526
Total	3.521	0	3.521	3.816	0	3.816	1.767	2.053	3.820

¹ Todas as unidades da empresa estão localizadas na cidade de São Paulo (SP). O número total de colaboradores tem como base o dia 31 de dezembro de cada ano.

² Todos os contratos são por prazo indeterminado (a exceção nos anos 2021 e 2022, em que havia 1 colaboradora com contrato de trabalho com prazo determinado).

³ Em 2023, também houve 247 empregados com contratos sem garantia de carga horária (91 homens e 156 mulheres).

TRABALHADORES QUE NÃO SÃO EMPREGADOS GRI 2-8

	2021	2022	2023
Aprendizes	34	55	-
Estagiários	25	15	-
Terceirizados ¹	-	807	2.683
Total	59	877	2.683

¹ Em 2022, foram considerados os maiores contratos, como terceiros nas áreas de limpeza, manutenção e segurança. Em 2023, com aperfeiçoamento do mapeamento, foram considerados todos os parceiros que executaram atividades no Hospital.


EMPREGADOS POR CATEGORIA FUNCIONAL E GÊNERO GRI 405-1

	2022			2023		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Diretoria						
Número	5	8	13	6	7	13
Percentual	38,46%	61,54%	100%	46,15%	53,85%	100%
Gerência						
Número	11	25	36	11	25	36
Percentual	30,56%	69,44%	100%	30,56%	69,44%	100%
Coordenação						
Número	29	91	120	28	81	109
Percentual	24,17%	75,83%	100%	25,69%	74,31%	100%
Administrativo						
Número	234	507	741	226	540	766
Percentual	31,58%	68,42%	100%	29,5%	70,5%	100%
Operacional						
Número	1.054	1.853	2.907	1.023	1.873	2.896
Percentual	36,26%	63,74%	100%	35,32%	64,68%	100%
TOTAL						
Número	1.333	2.484	3.817	1.294	2.526	3.820
Percentual	34,92%	65,08%	100%	33,87%	66,13%	100%

EMPREGADOS POR CATEGORIA FUNCIONAL E FAIXA ETÁRIA GRI 405-1

	2022		2023	
	Número	Percentual	Número	Percentual
Diretoria				
Abaixo de 30 anos	0	0%	0	0%
Entre 30 e 50 anos	8	61,54%	7	53,85%
Acima de 50 anos	5	38,46%	6	46,15%
Total	13	100%	13	100%
Gerência				
Abaixo de 30 anos	1	2,78%	1	2,78%
Entre 30 e 50 anos	28	77,78%	26	72,22%
Acima de 50 anos	7	19,44%	9	25%
Total	36	100%	36	100%
Coordenação				
Abaixo de 30 anos	7	5,83%	6	5,50%
Entre 30 e 50 anos	99	82,5%	92	84,40%
Acima de 50 anos	14	11,67%	11	10,09%
Total	120	100%	109	100%
Administrativo				
Abaixo de 30 anos	263	35,49%	274	35,77%
Entre 30 e 50 anos	436	58,84%	439	57,31%
Acima de 50 anos	42	5,67%	53	6,92%
Total	741	100%	766	100%
Operacional				
Abaixo de 30 anos	589	20,26%	573	19,79%
Entre 30 e 50 anos	2.051	70,55%	2.036	70,30%
Acima de 50 anos	267	9,18%	287	9,91%
Total	2.907	100%	2.896	100%
TOTAL				
Abaixo de 30 anos	860	22,53%	854	22,36%
Entre 30 e 50 anos	2.622	68,69%	2.600	68,06%
Acima de 50 anos	335	8,78%	366	9,58%
Total	3.817	100%	3.820	100%



EMPREGADOS DE GRUPOS MINORITÁRIOS E/OU VULNERÁVEIS POR CATEGORIA FUNCIONAL GRI 405-1

	2022		2023	
	Nº de empregados de grupos minoritários	Percentual	Nº de empregados de grupos minoritários	Percentual
Pretos e Pardos				
Diretoria	1	7,69%	0	0%
Gerência	5	13,89%	6	16,67%
Coordenação	16	13,33%	18	16,51%
Administrativo	194	26,18%	239	31,20%
Operacional	991	34,09%	1.035	35,74%
Total	1.207	31,62%	1.298	33,98%
PcD				
Diretoria	0	0%	0	0%
Gerência	0	0%	0	0%
Coordenação	0	0%	0	0%
Administrativo	57	7,69%	69	9,01%
Operacional	73	2,51%	109	3,76%
Total	130	3,41%	178	4,66%

PROPORÇÃO ENTRE O SALÁRIO-BASE E A REMUNERAÇÃO RECEBIDOS PELAS MULHERES E AQUELES RECEBIDOS PELOS HOMENS - POR CATEGORIA FUNCIONAL GRI 405-2

	2022	2023
Diretoria	0,75	0,79
Gerência	0,93	0,89
Chefia/coordenação	0,81	0,76
Administrativo	0,98	0,90
Operacional	0,92	0,90
Estagiários	1,00	1,00
Aprendizes	1,00	1,00

Desempenho financeiro GRI 201-1

VALOR ECONÔMICO (R\$ MIL)

	2021	2022	2023
Direto Gerado - Receita	1.166.921	1.288.411	1.359.054
Distribuído - Custos operacionais	511.562	588.938	616.315
Distribuído - Salários e benefícios de empregados	522.600	536.064	587.636
Distribuído - Pagamentos a provedores de capital	27.798	66.355	55.764
Distribuído - Investimentos na comunidade	0	0	0
Distribuído - Pagamentos ao governo (por país)	45.670	65.948	89.157
Distribuído - Total	1.107.629	1.257.305	1.348.872
Retido	59.292,03	31.106,62	10.182

Nota: Os dados acima não contemplam montantes relacionados à depreciação/amortização, a saber:
2021: R\$ 154,0 milhões;
2022: R\$ 109,0 milhões;
2023: R\$ 60,5 milhões.

Gestão ambiental

Volume de água captada, por fonte (ML) ¹	2021	2022	2023	Variação 2022 x 2023 (%)
Águas subterrâneas	38.549	58.660	58.168	-1%
Água de terceiros	191.059	206.488	145.572	-30%

¹ Volume total em todas as áreas e áreas com estresse hídrico.



CONSUMO DE COMBUSTÍVEIS DE FONTES NÃO RENOVÁVEIS¹ (GJ) GRI 302-1

	2021	2022	2023
Gás natural	15.165,58	15.698,33	16.550,08
Óleo diesel	1.852,50	1.025,75	1.032,00
Total	17.018,08	16.724,08	17.582,08

¹ Somatório dos valores fornecidos pelas faturas das concessionárias de gás natural e nota fiscal de fornecedora de diesel. Refere-se somente à Unidade Paulista e ao Hospital Vergueiro.

RESÍDUOS GERADOS (t) GRI 306-3

	2023
Resíduos perigosos	
Infectantes - Grupo A	483
Químicos - Grupo B	66
Perfurocortantes - Grupo E	23
Equipamentos Eletroeletrônicos	1,8
Total resíduos perigosos	573,8
Resíduos não perigosos	
Não recicláveis/Orgânicos - Grupo D	1.467,89
Recicláveis (Papel, Plástico, Metal, Vidro e Madeira) - Grupo D	297
Total resíduos não perigosos	1.764,89
TOTAL RESÍDUOS GERADOS	2.338,69

RESÍDUOS TOTAIS NÃO DESTINADOS PARA DISPOSIÇÃO FINAL, POR COMPOSIÇÃO (t) GRI 306-4

	2022	2023
Equipamentos eletroeletrônicos ¹	1,4	1,8
Papel, Plástico, Metal e Vidro ²	309,00	297,00
Total	310,40	298,80
Resíduos perigosos, por operação de recuperação (T)		
Reciclagem	1,4	1,8
Total resíduos perigosos	1,4	1,8
Resíduos não perigosos, por operação de recuperação (T)		
Reciclagem	309,00	297,00
Total resíduos não perigosos	309,00	297,00
TOTAL DE RESÍDUOS NÃO DESTINADOS PARA DISPOSIÇÃO FINAL	310,40	298,80

¹ Os dados são tratados mensalmente a partir do relatório enviado pela empresa contratada para a reciclagem.

² A coleta dos resíduos eletrônicos acontece conforme demanda, e os dados tratados a partir do certificado encaminhado pela empresa contratada para a reciclagem.

RESÍDUOS TOTAIS DESTINADOS PARA DISPOSIÇÃO FINAL, POR COMPOSIÇÃO (t) GRI 306-5

	2022	2023
Infectantes/Perfurocortantes - Grupos A e E	583	506
Químicos - Grupo B	85	66
Não Reciclável/Orgânicos - Grupo D	1.341,99	1.467,89
Total	2.009,99	2.039,89
Resíduos perigosos, por operação de recuperação (t)		
Incineração sem recuperação de energia	85	68
Aterro	583	504
Total resíduos perigosos	688	572
Resíduos não perigosos por operação de recuperação (t)		
Aterro	1.341,99	1.467,89
Total resíduos não perigosos	1.341,99	1.467,89
TOTAL DE RESÍDUOS DESTINADOS PARA DISPOSIÇÃO FINAL	2.009,99	2.039,89



Créditos

DIREÇÃO

Dr. José Marcelo A. de Oliveira
Diretor-presidente do HAOC

Ana Paula Pinho
Diretora-executiva do ISHAOC
Diretora de Sustentabilidade e
Responsabilidade Social

COORDENAÇÃO

Ana Vailati
Diretora de Marketing e
Relacionamento

Alessandra Gomes Gonçalves
Analista Ambiental Pleno

Melissa Lorenzo
Gerente de Projetos

Polyana de Castro Limeira
Especialista em Gestão do
Conhecimento

REDAÇÃO, EDIÇÃO, GESTÃO DE PROJETO, CONSULTORIA DE INDICADORES ESG, PROJETO GRÁFICO E DESIGN

grupo report
www.gruporeport.com.br

FOTOS
Sarah Daltri e acervo do Hospital
Alemão Oswaldo Cruz

REVISÃO
Alicia Toffani






INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

Unidade Paulista
Rua Treze de Maio, 1.815 | Bela Vista
CEP 01327-001
São Paulo-SP
Tel.: 11 3549 1000

Unidade Campo Belo
Avenida Vereador José Diniz, 3.457
Sobreloja | Campo Belo
CEP 04603-003
São Paulo-SP
Tel.: 11 2344 2700

Hospital Vergueiro
Rua São Joaquim, 36
Liberdade - CEP 01508-000
São Paulo-SP
Tel.: 11 3549 1000

www.hospitaloswaldocruz.org.br

 /hospitalalemaooswaldocruz
 /company/hospitalalemaooswaldocruz
 /hospitalalemaooswaldocruz
 /hospitalalemao
 /hospitalalemaooswaldocruz



OSWALDO CRUZ
HOSPITAL ALEMÃO