



Informe Integrado **2021**



OSWALDO CRUZ
HOSPITAL ALEMÃO

Índice

6 ¡Sea muy bienvenido!

8 Puntos destacados del año 2021

10 Mensaje del presidente
del consejo deliberativo

12 Mensaje del director presidente

14 Quiénes somos

16 Antecedentes de puntos más
destacados

20 Nuestras unidades

24 Modelo de negocio

28 Gobernanza corporativa

34 Ética, integridad y riesgos

36 El año 2021: Fruto del pasado, recorte del presente y ventana hacia el futuro

38 Planificación, metas e indicadores

40 Indicadores relevantes

43 Asignación de capital

48 El segundo año de enfrentamiento a la pandemia de COVID-19

55 Cadena de suministro

56 *Desempeño y cuidado*

58 *Excelencia y humanización*

60 *Alto desempeño*

66 Resultado del negocio

70 *Cuidar las relaciones*

72 Experiencia del paciente

74 Colaboradores

90 Desarrollo médico

92 Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital

94 Investigación

98 Innovación

100 Educación y generación de conocimiento

102 Sostenibilidad y Responsabilidad Social

104 Agenda ESG

109 Aporte a la salud pública brasileña

112 Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz

114 Medioambiente y eficiencia

120 *Certificaciones y premios*

122 Índice GRI

124 Índice de contenido de la GRI

130 *Créditos*

iSea muy bienvenido!

GRI 102-45, 102-46, 102-48, 102-49, 102-50, 102-53

El Hospital Alemão Oswaldo Cruz presenta a sus colaboradores, personal clínico, asociados, proveedores, pacientes, asociados y comunidad una nueva edición de su Informe Integrado.

Este documento recopila los principales indicadores, datos y proyectos que traducen las conquistas y los desafíos de la institución a lo largo de 2021, año marcado por el enfrentamiento a la pandemia de COVID-19.

Año tras año, el hospital se propone evolucionar en sus prácticas de transparencia y rendición de cuentas

En las métricas y herramientas de comunicación de resultados, el relato adopta las normas de la Global Reporting Initiative (GRI), las directrices del Framework de Relato Integrado de la Value Reporting Foundation (VRF) y las premisas de la Asociación Brasileña de las Empresas Abiertas (ABRASCA).

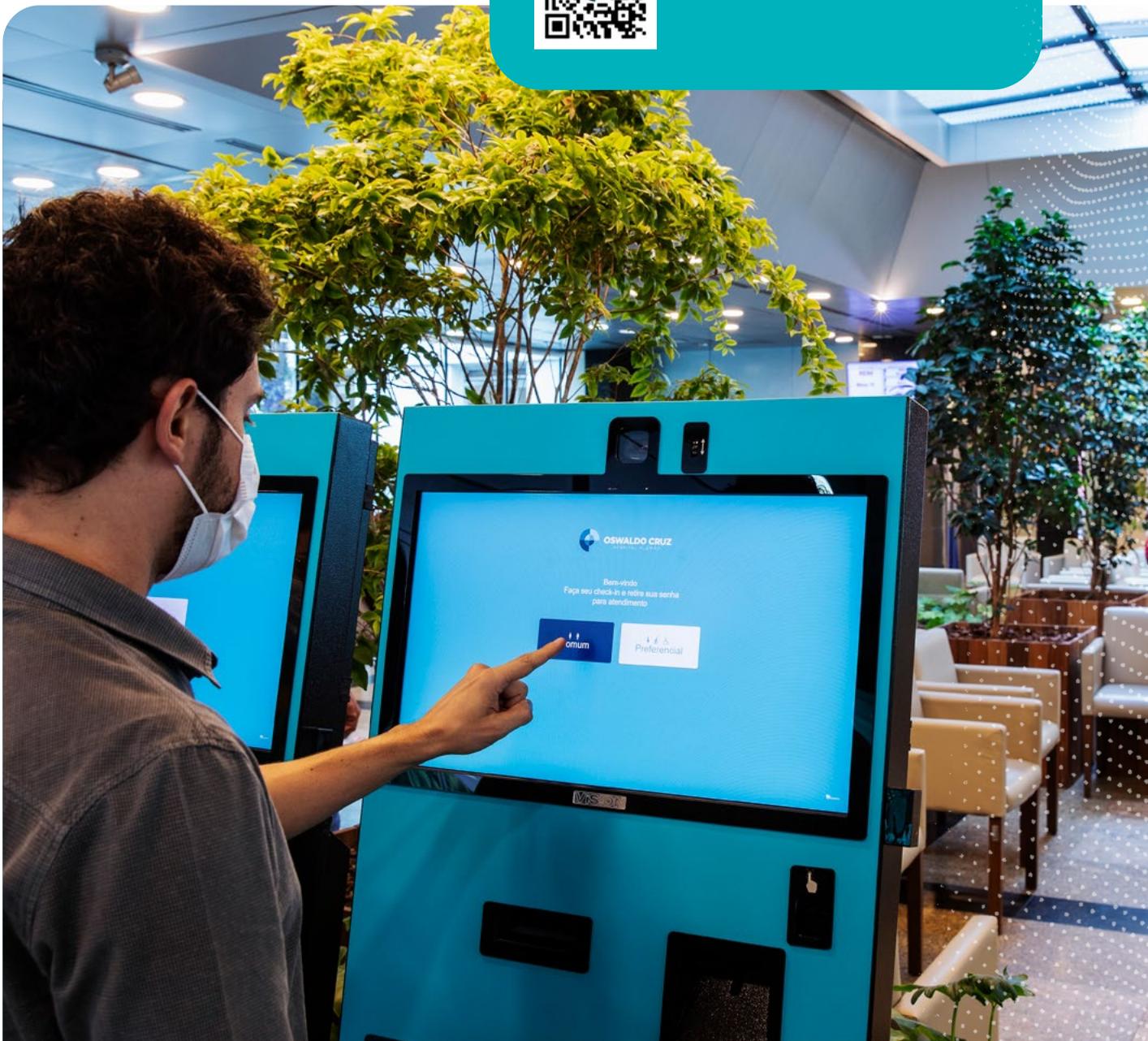
Además de esas metodologías, demarcan el contenido los temas ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés), priorizados por medio de un proceso de materialidad, compuesto por estudios sectoriales, análisis de políticas de gestión y consulta directa a los públicos de relaciones.

Todos los indicadores de sostenibilidad cubren el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2021 y abarcan a las unidades directamente subvencionadas por el hospital, a saber: Paulista, Vergueiro y Campo Belo, así como al Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz y a sus instituciones administradas por contratos de gestión: el Complejo Hospitalario de los Estibadores y el AMBESP (Ambulatorio Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira). También se presentan informaciones del comienzo de la jornada de 2022 del hospital, en función de su relevancia para contextualizar proyectos.

Año tras año, el hospital se propone evolucionar en sus prácticas de transparencia y rendición de cuentas, incluso en cuanto a la incorporación de las premisas del pensamiento integrado y de temas emergentes en materia de sostenibilidad para las decisiones del liderazgo. Si tiene dudas relativas al contenido del informe, póngase en contacto a través del correo electrónico marketing@haoc.com.br.

Otros formatos

Este informe se presenta en tres idiomas en su versión completa. Además, la institución preparó una presentación del relato en línea, a la cual se puede acceder por medio del QR Code.



Puntos destacados del año 2021

Conozca a seguir algunos puntos destacados en cuanto al desempeño de la institución en relación con sus temas materiales de sostenibilidad



Calidad y seguridad asistencial

- **Quinta reacreditación** por la Joint Commission International (JCI)
- Ingreso en la Jornada Magnet de **Excelencia en Enfermería**
- Lanzamiento de la **primera Planificación Estratégica Asistencial** del Hospital Alemão Oswaldo Cruz
- Reanudación del **Proyecto de Recibimiento** en la UCI



Desarrollo y retención de talentos

- **Aumento** del 59 % en la adhesión del estudio de clima del Great Place to Work (GPTW)[®]
- **736 contrataciones** solo entre enero y abril de 2021
- **BRL 4,7 millones** en capacitación y remuneración de profesionales contratados para enfrentar la pandemia



Actuación en el desarrollo de sistemas de salud e iniciativas de acceso y tratamiento médico

- **1200 vidas salvadas** en el Hospital de Campaña Vitória, durante la segunda ola de la pandemia
- Oferta de **28 000 atenciones** a través de la plataforma ConectaAMBESP, que incluye al Ambulatorio de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira, gestionado por el Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz



Compromiso del personal clínico

- Cambio del **Programa de Evaluación de Desempeño** del personal clínico a un formato basado en el **Score de Valor en Salud (EVS)**, por su sigla en portugués).



Sostenibilidad ambiental

- Comienzo de la estructuración, con base en la ISO 14000, del Sistema de Gestión Ambiental
- **414 932 kWh de energía** ahorrada



Desempeño económico

- **BRL 1130 millones** de ingresos, un aumento del 33 % con respecto al 2020
- **Aumento del 96 %** en los ingresos de la Unidad Vergueiro



Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital

- **110 estudios** llevados a cabo por el Centro Internacional de Investigación a lo largo de 2021, el 30 % de los cuales se centró en la evaluación de alternativas terapéuticas para el tratamiento de la COVID-19
- **Expansión** del Centro Internacional de Investigación para la Unidad Vergueiro
- Oferta, a través del Centro de Innovación y Salud Digital, de **29 soluciones para el mercado** en tan solo diez meses del año, lo que significa un salto del 225 % sobre 2020
- **Creación de Fabrik**, la plataforma de emprendimientos internos del hospital

Mensaje del presidente del consejo deliberativo

GRI 102-14

RESPECTO AL LEGADO, ATENCIÓN AL PRESENTE Y MIRADA HACIA EL FUTURO DE LA SALUD

El año 2021 estuvo marcado por los desafíos impuestos por la COVID-19. Pasamos por diversas transformaciones, pero continuamos resilientes y obsesionados con asegurar la mejor experiencia y resultados en salud para el paciente. En el presente informe, dedicamos un capítulo especial a las iniciativas realizadas para enfrentar al nuevo coronavirus.

La pandemia no nos impidió avanzar también en el perfeccionamiento de nuestra gestión y la estructura organizacional. Realizamos, por ejemplo, el proceso de transición del principal ejecutivo, Paulo Vasconcellos Bastian, para el nuevo director presidente, el Dr. José Marcelo A. de Oliveira, y ampliamos los cargos en el directorio ejecutivo.

Elaborado cuidadosamente por el Consejo Deliberativo, este trabajo tuvo como objetivo explotar nuevas oportunidades para el crecimiento del hospital. Dimos un salto significativo del 33 % en los ingresos con respecto al año anterior y finalizamos el año con ingresos de BRL 1130 millones.

Si bien registramos buenos resultados, continuamos esforzándonos por mantener una mirada cada vez más perspicaz con respecto a las jornadas, las necesidades y los dolores de los pacientes. Por medio de un modelo asistencial propio y de nuestro equipo médico, ofrecemos los mejores desenlaces clínicos y calidad de vida a las personas que nos consultan y son nuestra razón de existencia.

Durante el año, profundizamos también en las directrices sobre temas clave, como innovación, diversidad y aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ESG). Perfeccionamos también la gobernanza de nuestro pilar Sostenibilidad y Responsabilidad Social, que pasó a contar con un Comité Ejecutivo dedicado a la agenda ESG.

El año que celebramos 125 años, nos comprometemos a mirar hacia el futuro y a continuar creciendo, sin perder nuestra esencia: cuidar con excelencia, técnica y contención

A través del Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz, continuamos cooperando para lograr una mejora significativa de los indicadores de salud de la región de la Baixada Santista, como la reducción de la mortalidad neonatal en un 38 %, en comparación con 2020.

Para ampliar nuestra contribución al desarrollo de la sociedad y generar nuevas oportunidades, también nos esforzamos en hacer que nuestra institución sea cada vez más diversa e inclusiva. Comenzamos a avanzar en ese aspecto con la creación de un Programa de Diversidad e Inclusión. La iniciativa, que comenzará en 2022, será fundamental para potenciar las capacidades de nuestra fuerza laboral y fomentará la creatividad y la innovación.

El año que celebramos 125 años, nos comprometemos a mirar hacia el futuro y a continuar creciendo, sin perder nuestra esencia: cuidar con excelencia, técnica y contención

Para asegurar el legado de nuestra organización, ya dimos los primeros pasos en esa jornada en 2021 y estoy seguro de que estamos en el camino correcto.

Agradezco la dedicación y el esfuerzo de todos los profesionales del hospital, a nuestros médicos y a todo el equipo asistencial, que se mantuvo firme en el propósito de cuidar las vidas con humanidad y respeto.

Quiero agradecer también a nuestros asociados, consejeros, colaboradores, amigos y sociedad en general por apoyarnos en esta relevante historia, que es el resultado de nuestro compromiso de contribuir cada vez más al avance sistémico de la salud en Brasil.



Weber Porto

Presidente del consejo deliberativo

Mensaje del director presidente

GRI 102-14

COMIENZO DE UN NUEVO CICLO, UN AÑO DE DESAFÍOS Y REALIZACIONES

Fue con una enorme satisfacción que di comienzo, en 2021, a mi actuación como director presidente del Hospital Alemão Oswaldo Cruz, una institución que siempre contó con mi admiración y mi respeto. Luego de un período de armónica transición con la gestión anterior, pude dar continuidad a los trabajos durante un año desafiante, pero particularmente productivo.

Uno de los grandes desafíos fue enfrentar la segunda ola de COVID-19, que llevó a un aumento significativo de la demanda de la Atención a Emergencias y de los Centros de Terapia Intensiva. Para hacer un seguimiento de la evolución de los casos, asegurando una atención de calidad y un local de trabajo seguro para nuestro equipo, inauguramos 40 camas adicionales de UCI, aceleramos los estudios relacionados con la enfermedad e invertimos BRL 4,7 millones en capacitación y remuneración de más de 700 profesionales, que incrementaron la estructura para atender a nuestros pacientes.

En cuanto al área de Salud Privada, celebramos el quinto proceso de acreditación de la Joint Commission International e ingresamos en el estatus Magnet de Excelencia en Enfermería, programa reconocido internacionalmente que certifica la excelencia en la práctica de enfermería. En la Unidad Vergueiro iniciamos una revisión del plan de expansión y consolidamos estructuras propias de atención especializada en oncología e investigación.

Con respecto a las áreas de Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital, reforzamos la generación de conocimiento. Por medio de nuestra facultad y escuela técnica, difundimos nuestra forma de cuidar, formando a profesionales cada vez mejor preparados para proponer soluciones a los desafíos de salud de hoy y del futuro. Creemos que ese frente de actuación nos abre oportunidades para realizar alianzas, además de optimizar la prevención, el diagnóstico, la asistencia y el tratamiento, así como revitalizar prácticas en todas las especialidades. El personal clínico y asistencial dirigió ciento diez proyectos de investigación científica y publicó ciento ochenta y siete artículos en revistas científicas, contribuyendo al avance del conocimiento en medicina y salud.



Dr. José Marcelo A. de Oliveira

Director presidente

Un punto fundamental para garantizar el alto rendimiento de nuestro equipo y el recibimiento de los pacientes durante el año fue intensificar la mirada y el cuidado de nuestros profesionales; ellos son los responsables por la manera de cuidar que tanto distingue al Hospital Alemão Oswaldo Cruz en el mercado. Como resultado de ese trabajo, conquistamos por segunda vez la certificación Great Place to Work (GPTW), que reconoce a las organizaciones que crean excelentes lugares para trabajar en el mundo. En 2021 también nos destacamos en las clasificaciones de GPTW de Tercer Sector y de Gestión Saludable, este último otorgado a las empresas con notoriedad en gestión ocupacional.

Para impulsar nuestro crecimiento y consolidar el protagonismo del Hospital en la salud, también estructuramos un nuevo ciclo de Planificación Estratégica en 2021. Con base en cuatro ejes: resultados institucionales; clientes y mercado; procesos internos y desarrollo organizativo, el mapa fue diseñado con el objetivo de potenciar la expansión de la organización y el cumplimiento de su rol social por medio de la ampliación del acceso a una salud de calidad y con seguridad. Agradezco a los Consejos Deliberativo y Fiscal y al equipo de ejecutivos por la confianza depositada en mí para dar juntos un paso más firme rumbo a la consolidación del hospital del futuro.

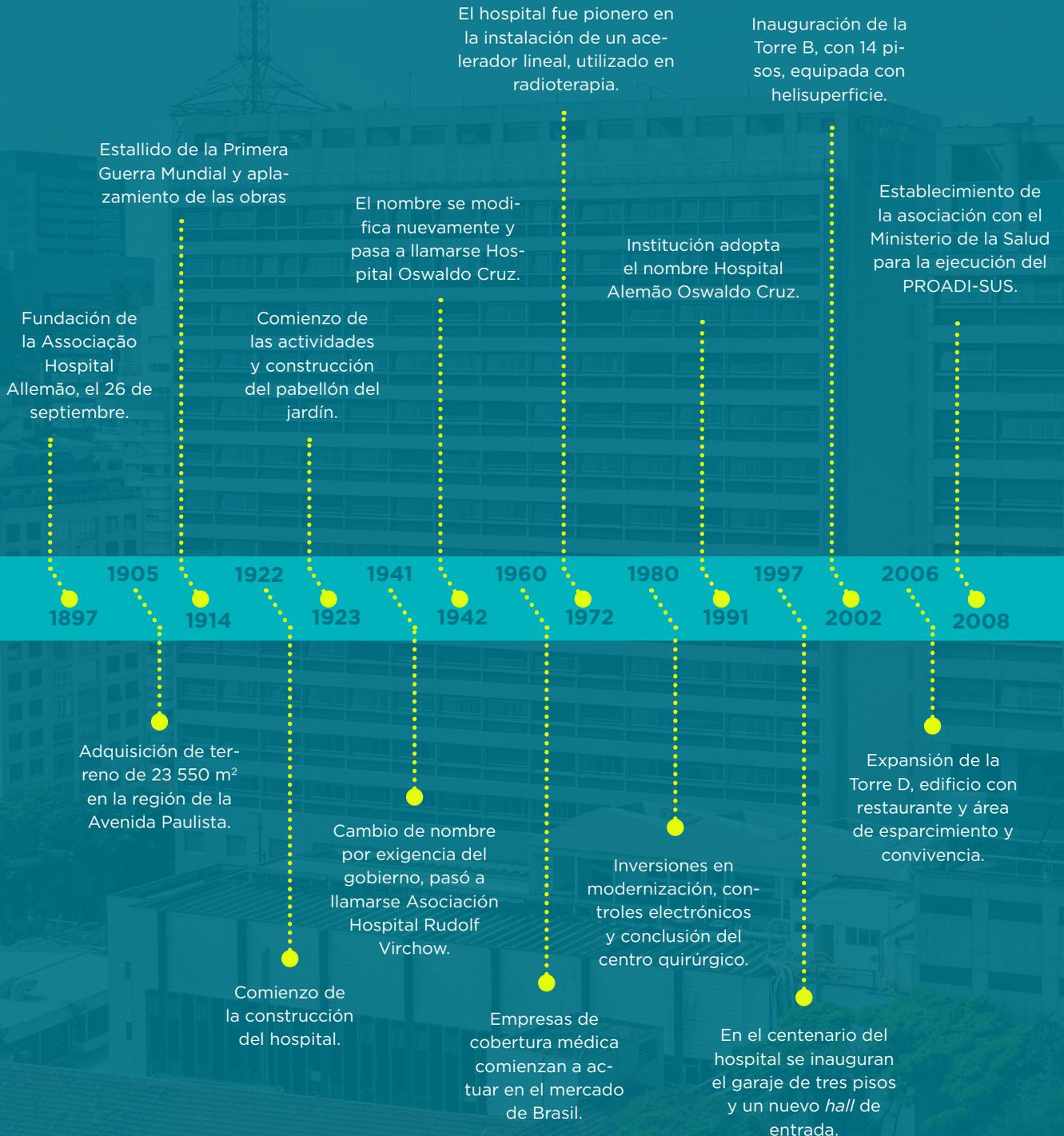
Para impulsar nuestro crecimiento y consolidar el protagonismo del Hospital en la salud, también estructuramos un nuevo ciclo de Planificación Estratégica en 2021

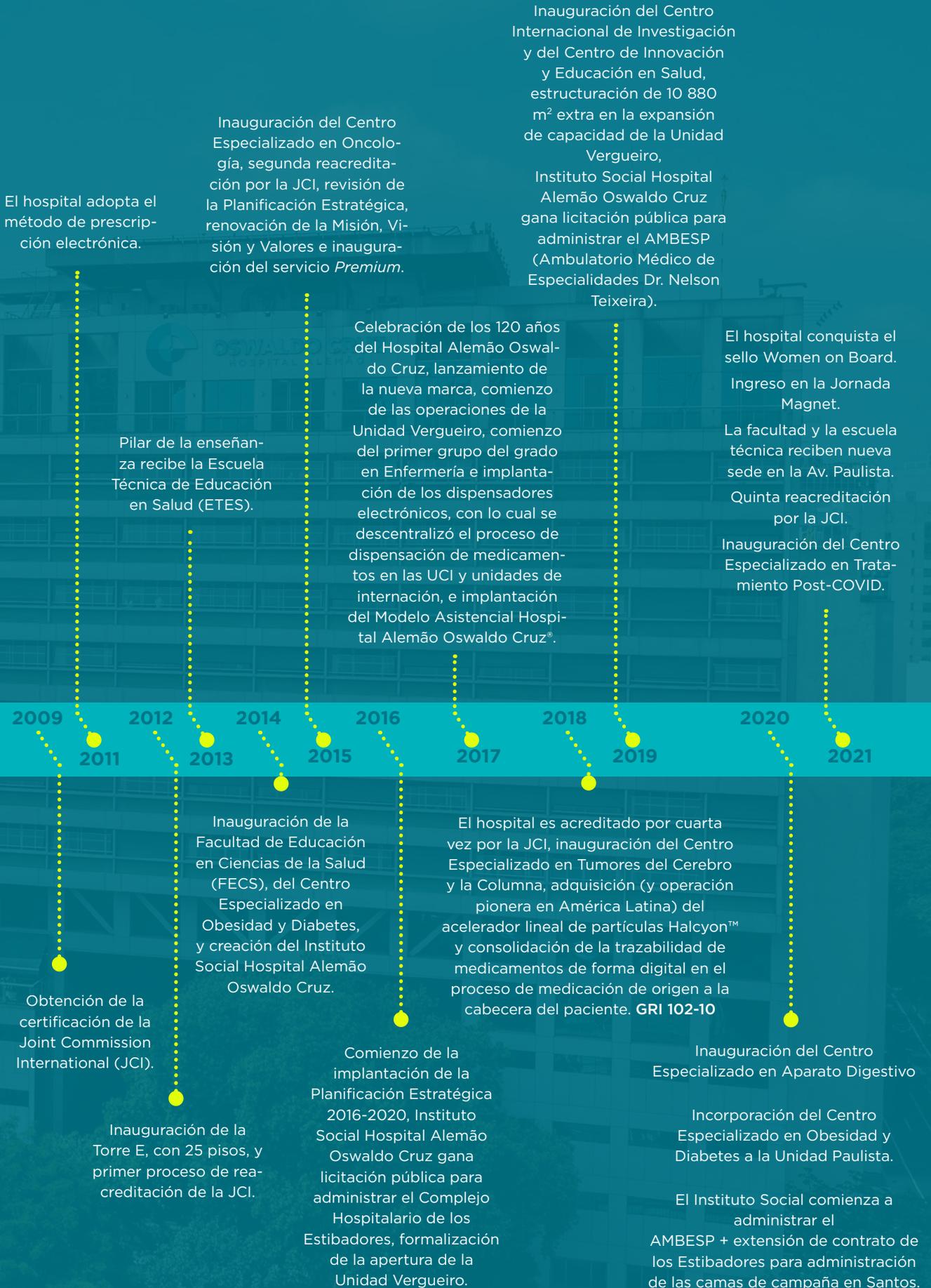


Unimos la tradición centenaria
con el compromiso con la
innovación, el alto desempeño
y la excelencia en el cuidado

Quiénes somos

Antecedentes de puntos más destacados





125 años dedicados a cuidar las vidas con humanidad y respeto

GRI 102-1, 102-2, 102-3, 102-5

El Hospital Alemão Oswaldo Cruz es una institución centenaria, fundada por inmigrantes de lengua alemana en la ciudad de São Paulo, dedicada a la salud de alta complejidad y a la prestación de servicios de asistencia, tratamiento, educación e investigación en diversas áreas, como oncología, aparato digestivo, ortopedia, urología, neurología y cardiología, contando también con Atención a Emergencias.

Con una posición de referencia en América Latina, la institución consolidó, a lo largo de sus casi 125 años de historia, una tradición de combinar excelencia en tratamiento y vocación para el cuidado por medio de tres pilares: Salud Privada; Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital; y Sostenibilidad y Responsabilidad Social.

Actualmente, el Hospital cuenta con 3659 colaboradores directos y 4767 médicos y odontólogos en el equipo clínico registrado activo. En 2021, realizó más de 120 000 atenciones ambulatorias y 25 012 cirugías.

El compromiso con la mejora de la salud brasileña forma parte del perfil filantrópico del negocio, administrado por un equipo de ejecutivos dedicado al crecimiento responsable y sostenible de las operaciones. Además de las unidades Paulista, Vergueiro y Campo Belo, la institución mantiene actividades de producción y difusión del conocimiento mediante investigación y enseñanza en los niveles técnico, de grado y de posgrado, y ejerce la sostenibilidad y la responsabilidad social a través de la dedicación a programas para optimizar la salud pública y del Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

La actuación del Instituto se expandió en la Baixada Santista con la administración del Complejo Hospitalario de los Estibadores, del AMBESP, Ambulatorio Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira, y, en el auge del enfrentamiento a la pandemia, del Hospital de Campaña Vitória, en Santos, interior de São Paulo.

El Hospital Alemão Oswaldo Cruz conquistó una posición de referencia en América Latina



Misión

Ser preciso y humano para asegurar al paciente la mejor experiencia y el resultado de salud esperado.



Visión

El cuidado pleno de la salud se produce con armonía entre el conocimiento y la inclusión.



Valores

Seguridad del paciente

Atención y precisión para entregar lo esencial a nuestros pacientes: seguridad.

Recibimiento

Es en la relación humana del contacto físico y de la mirada que se establece la más profunda medicina.

Verdad

La confianza es nuestro medio y la credibilidad nuestro fin. Somos íntegros con nosotros y con el mundo que nos rodea.

Protagonismo colaborativo

El hospital es un organismo vivo. Cada uno debe ejercer su papel y, principalmente, tener iniciativa, reflejarse en el otro y trabajar en conjunto.

Tradición innovadora

Preservación de la cultura y de los marcos históricos de un hospital centenario, pero que sabe reinventarse para evolucionar continuamente.

En 2021, el Hospital Alemão Oswaldo Cruz dio un salto significativo, con un crecimiento acumulado del 33 % en la recaudación comparado con el año anterior.

La institución finalizó el año con una recaudación de BRL 1130 millones, incluso bajo el impacto de la pandemia de COVID-19 y de un aumento general de costos

e insumos. También priorizó la adquisición de las tecnologías necesarias para el período y dedicó buena parte de su capital humano a la búsqueda de conocimiento y al enfrentamiento a la pandemia, teniendo como punto central la integridad de la salud de los profesionales y la protección de pacientes y sus familiares.

Nuestras unidades

GRI 102-4, 102-6, 102-7

UNIDAD PAULISTA

La unidad está estratégicamente situada en el corazón de la ciudad, en la zona de la Avenida Paulista. Está centrado en servicios asistenciales, diagnósticos, tratamiento e investigación en medicina de alta complejidad, abarcando diversas especialidades.



Centro Especializado en Aparato Digestivo

El Centro Especializado en Aparato Digestivo ya se está acercando a la marca de mil consultas realizadas por mes. Además de la cantidad de cirugías de alta complejidad, llaman la atención los análisis y las mediciones de los resultados obtenidos.

Unidad Paulista

Estructura de la Unidad Paulista

- 138 000 m² de área construida
- 307 camas de internación
- 18 salas de cirugía
- 44 camas de UCI

TORRE A

- Centro de Diagnóstico por Imagen
- Centro Especializado en Oncología
- Centro Especializado en Ortopedia
- Atención a Emergencias Clínicas y Ortopédicas
- Nefrología y Diálisis
- Clínica de Especialidades Quirúrgicas
- Neurofisiología Clínica
- Centro Internacional de Investigación

TORRE B

- Centro Quirúrgico
- Centro de Intervención Cardiovascular
- Centro de Especialidades Clínicas
- Unidades de Internación
- UCI
- Cardiología no invasiva
- *Day Clinic*
- Endoscopia y colonoscopia: Centro de especialidades
- Espacio de Comodidad y Convivencia de los Médicos
- Central de Material y Esterilización (CME)
- Restaurante de los Médicos

TORRE C

- Atención a Emergencias
- Emergencia Cardiológica, Neurológica y Quirúrgica
- Centro Quirúrgico

TORRE D

- Centro Especializado en Aparato Digestivo
- Centro Especializado en Obesidad y Diabetes
- Centro Especializado en Urología
- Centro Especializado en Cirugía Robótica
- Restaurante de los colaboradores, gimnasio y área de esparcimiento y convivencia
- Centro de Atención a la Salud y la Seguridad del Colaborador (CASSC)

TORRE E

- Unidades de Internación
- Centro Quirúrgico
- UCI y apartamentos de servicio *Premium*
- Espacio de Comodidad y Convivencia de los Médicos
- Área de Conveniencia para pacientes
- Auditorio
- Unidad de Oncohematología

Unidad Vergueiro

Tiene como meta la oferta de servicios y actividades asistenciales, ambulatorias y quirúrgicas en un modelo de negocio innovador, basado en *bundles* (conjuntos de procesos y procedimientos estandarizados) negociados con previsibilidad de costo y atención en resultados clínicos de los operadores de salud. En 2021 fueron invertidos BRL 18,3 millones bajo la forma de gastos con personal, expansión y adecuación del Hospital al escenario de la pandemia. Actualmente el edificio alberga nuevas camas para la realización de trasplante de médula ósea, además del Centro Especializado en Oncología y del Centro Especializado en Obesidad y Diabetes.

Estructura de la Unidad Vergueiro

- 36 500 m² de área construida
- 202 camas de internación
- 30 camas de UCI
- 13 salas de cirugía
- 57 consultorios



Unidad Campo Belo

Localizado en la zona sur de São Paulo, cuenta con más de 1400 m² de área construida y 15 salas para servicios, tales como:

- Centro de Perfusión
- Clínica especializada en mareos
- *Check-up* personalizado
- Servicio de Endoscopia Alta y Colonoscopia
- *Day Clinic* quirúrgica
- Clínica Especializada en Memoria
- Consultas en las especialidades de clínica médica, cirugía general, cardiología, geriatría, dermatología, ginecología, reumatología, gastroenterología, coloproctología, hepatología, oftalmología, ortopedia, otorinolaringología, nefrología, cirugía plástica, urología, neurología, psiquiatría, psicología, neumología, nutrición y fonoaudiología.

Centro de Innovación y Salud Digital

El espacio se encuentra en la Avenida Paulista y da cabida a una incubadora y aceleradora de *start-ups*. También cuenta con un laboratorio de ciencia de datos, estación de educación y desarrollo de soluciones en realidad virtual y realidad aumentada y una isla de impresión 3D. Además, parte de las actividades del Centro Internacional de Investigación se realizan en ese espacio.

- 790 m² de área construida

Escuela Técnica y Facultad

La institución cuenta con la Facultad de Educación en Ciencias de la Salud y con la Escuela Técnica, por medio de las cuales ofrece cursos técnicos, de grado y de posgrado.

- 8 salones de clase
- 3 laboratorios (Informática, Prácticas Asistenciales y Realidad Virtual)
- 980 m² de área construida

Servicios administrados por el Instituto Social

COMPLEJO HOSPITALARIO DE LOS ESTIBADORES

• Localizado en Santos, desde 2016 está administrado por el Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz. Hospital quirúrgico electivo y maternidad, referencia regional para la atención a gestantes y recién nacidos de alto riesgo, cuenta también con servicios de diagnóstico y atención médica ambulatoria. Desde el comienzo de la pandemia, convirtió camas de la clínica médica y de UCI para atender a pacientes con COVID-19. En 2021, las atenciones a pacientes con COVID-19 continuaron activas, lo que contribuyó a administrar la crisis sanitaria en la región de la Baixada Santista.

- 11 600 m² de área construida
- 223 camas (capacidad total instalada)
- 51 camas de UCI (10 neonatal + 16 adulto + 25 COVID-19)
- 4 quirófanos

AMBESP - AMBULATORIO MÉDICO DE ESPECIALIDADES DR. NELSON TEIXEIRA

El Instituto administra este espacio desde el año 2020 y ofrece 34 especialidades médicas, ocho no médicas, centro de diagnóstico y servicios de procedimientos quirúrgicos.

- 4400 m² de área construida
- 5 pisos

HOSPITAL DE CAMPAÑA VITÓRIA - EXCLUSIVO PARA COVID-19

La unidad pasó a ser administrada por el Instituto Social por medio de la extensión del contrato firmado para el Complejo Hospitalario de los Estibadores. Centrándose en el tratamiento de pacientes con COVID-19, el espacio se mantuvo activo desde mayo de 2020 hasta octubre de 2021. Durante ese período, salvó más de 1200 vidas. Recibió a pacientes de los servicios de atención a emergencias de la ciudad de Santos y derivados de todas las ciudades de la Baixada Santista.

- 110 camas, de las cuales 40 está en la UCI

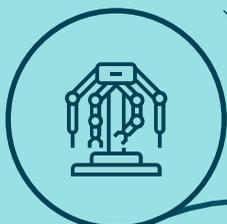


MODELO DE NEGOCIO

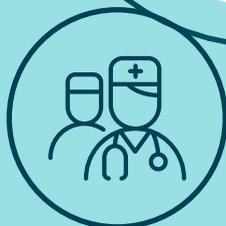
Aquí presentamos de forma resumida nuestro proceso de generación de valor, desde los capitales que utilizamos hasta las repercusiones que producimos.

CAPITALES ACCEDIDOS (nuestros activos)

Red hospitalaria centenaria que preserva su cultura alemana, pero se reinventa para evolucionar continuamente. Estructura moderna, equipos de alta tecnología y elevado nivel de calidad médico-asistencial



Institución filantrópica, con capital financiero proveniente de atenciones particulares, operadoras y coberturas médicas y autogestión. Todos los recursos obtenidos se reinvierten en la propia organización.



Equipo multidisciplinario, calificado e integrado, enfocado en brindar un cuidado pleno a la salud, uniendo el conocimiento con la hospitalidad. Asociaciones de calidad con proveedores, investigadores y especialistas. Costo-beneficio y excelencia operativa

Oswaldo Cruz

ACTIVIDADES CLAVE

Salud Privada

Hospital de gran porte y alta complejidad, que se centra en la calidad y la seguridad del paciente

Educación, investigación, innovación y salud digital

Genera y difunde conocimiento por medio de la innovación, de la investigación y de la educación. Capacita talentos y apoya el desarrollo de profesionales por medio de cursos técnicos, de grado y posgrado.

Sostenibilidad y responsabilidad social

Aporta excelencia al Sistema Único de Salud (SUS) por medio de asociaciones de valor compartido para la gestión de instituciones públicas y diversas otras contribuciones para el fortalecimiento y el avance sistémico de la salud en Brasil.

Modelo Asistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz
Modelo propio, que prevé asistencia individualizada, integral y humanizada, con el paciente y el familiar en el centro de cuidado

Medicina de alto desempeño y vocación para el cuidado

RESULTADOS

(nuestra entrega de valor)

Medicina de alto desempeño , que entrega la mejor experiencia y el mejor resultado en salud al paciente o paciente

Hacer llegar a más personas una medicina de excelencia, con cuidado y previsibilidad de costos. Compartir conocimiento y prácticas con otras instituciones.

Subproductos



Tratamiento y reciclaje de residuos

- residuos hospitalarios
- agua para reutilizar

RESULTADOS

(nuestros impactos)



Capital financiero que permite reinversión en tecnología, infraestructura y desarrollo y remuneración de personas



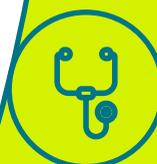
Creación de modelo disruptivo de remuneración con previsibilidad de costos, que abarcan diagnóstico, tratamiento y tratamiento posterior alta, por lo cual es más sostenible para las empresas



Promoción y acceso a la salud, en las redes pública y privada; mejora de hospitales públicos



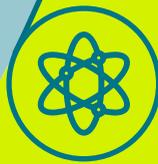
Satisfacción de pacientes y familiares



Modelo de gestión de cuidado en salud para empresas, con promoción de salud, diagnóstico, tratamiento y después del alta, así como el uso de informaciones integradas en toda la cadena de la salud.



Información para la sociedad sobre hábitos sanos y prevención de enfermedades



Generación de conocimiento, actividades de investigación y difusión de la innovación

Oswaldo Cruz: un hospital de gran porte y alta complejidad

Referencia en América Latina, el Hospital Alemão Oswaldo Cruz construyó, a lo largo de sus casi 125 años de historia, una tradición que combina la excelencia en el tratamiento con la calidez del recibimiento. La institución, que cuenta con un personal clínico de gran prestigio y una de las mejores asistencias de Brasil, tiene un modelo asistencial propio, en el cual el paciente y su familia ocupan el lugar central en materia de cuidado.

DEFENDEMOS LA CIENCIA E INVERTIMOS EN ESTUDIOS CIENTÍFICOS

- **110 estudios** en 2021, de los cuales el 30 % se relacionan con alternativas terapéuticas contra la COVID-19.
- **Publicamos 187 artículos**, relacionados con casos de más de 10 000 pacientes.
- **Actuación en asociación con TriNetX** para acelerar la investigación clínica y el descubrimiento de terapias y tratamientos por medio de Real World Evidence.



FORTALECEMOS AL SUS Y ACTUAMOS CON RESPONSABILIDAD SOCIAL

- **Somos una de las Entidades de Salud de Reconocida Excelencia** (ESRE) del Programa de Apoyo al Desarrollo Institucional del SUS (PROADI-SUS) del Ministerio de la Salud.
 - **Ampliamos el acceso a la salud** por medio de telemedicina TeleUCI
 - **Soporte, capacitación y cualificación** de profesionales de la salud en Brasil a través del proyecto de telemedicina TeleHAOC.
- **Por medio del Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz**, gestionamos el Complejo Hospitalario de los Estibadores y el AMBESP (Ambulatorio de Especialidades Dr. Nelson Teixeira), en Santos, estado de São Paulo. También apoyamos al municipio en la gestión de sus camas de campaña durante la pandemia.
 - **1200 vidas salvadas** en el Hospital de Campaña en Santos, estado de São Paulo.
 - **12 000 teleconsultas** realizadas en el AMBESP, con aprobación del 90 % de los pacientes.
 - **Contribución a la reducción de la tasa de mortalidad** infantil en Santos, que pasó del 3,5 % en 2020 al 2,2 % en 2021.



PROMOVEMOS UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD EN TODO BRASIL

- **Más de 16 000** nuevos alumnos reciben los conocimientos de nuestra facultad y nuestra escuela técnica (presencial y a distancia).
- **Más de 12 000** profesionales capacitados para el enfrentamiento a la COVID-19.

SOSTENIBILIDAD Y MEDIOAMBIENTE:

- **Estructuración del Sistema de Gestión Ambiental** con base en la ISO 14000.
- **325 toneladas** de residuos reciclados en 2021 (13 % más que en 2020).
- **Con un área verde con 2000 m²** repleta de árboles centenarios, la Unidad Paulista es el primer hospital del país que cuenta con sistema de gestión digital del patrimonio arbóreo. El espacio se utiliza para actividades físicas con los pacientes, así como para la visita de mascotas.

INNOVAMOS PARA EL AVANCE EN LA SALUD

- **Uso de realidad virtual y realidad aumentada** en la planificación quirúrgica. Cirugía menos invasiva para el paciente y más precisión en el procedimiento.
- **Adoptamos la inteligencia artificial** para evaluar y prever la evolución del cuadro clínico de los pacientes, lo que permite brindar un cuidado aún más personalizado.

PROMOCIÓN DE LA DIVERSIDAD Y DEL CUIDADO DE NUESTROS COLABORADORES

- **El 64 %** de los cargos de liderazgo y el **60 %** de los cargos de directorio están ocupados por mujeres.
- **Aprobación de la creación de un Programa de Diversidad** para la implementación de políticas afirmativas.
- **Estamos entre las Mejores Empresas de la Great Place to Work (GPTW)[®].** Conquistamos también los sellos de Mejores Empresas para Trabajar de la GPTW en los rankings Tercer Sector y Gestión Sana.



Gobernanza corporativa

GRI 102-18

El modelo de administración del Hospital Alemão Oswaldo Cruz busca unir el perfil filantrópico de la institución con reglas estrictas de profesionalismo en la dirección del negocio, buscando incrementar su capacidad de generar valor y compartirlo con la sociedad, los pacientes, los asociados, los colaboradores, el equipo clínico y resto del público.

El año 2021 fue de una transformación importante en la administración. Finalizando un ciclo de más de 15 años en la institución, el presidente Paulo Vasconcelos Bastian realizó la transición del comando al Dr. José Marcelo A. de Oliveira, médico y ejecutivo con 25 años de experiencia en el mercado de la salud.

Se actualizaron o crearon otros cargos del directorio ejecutivo para administrar áreas de apoyo, con el objetivo de preparar el Hospital para un nuevo ciclo de estrategia. Ese proceso se planificó a lo largo de 2020 y se extendió durante el primer semestre de 2021.

Se instituyeron nuevas prácticas –como comités dedicados a los temas de seguridad de la información y riesgos y reuniones de autoridades– para garantizar decisiones de alto nivel, marcadas por la ética y por la excelencia.

NUESTRA ESTRUCTURA DE GOBERNANZA

Los órganos de administración del Hospital Alemão Oswaldo Cruz son la Asamblea General de Asociados, el Consejo Deliberativo, el Consejo Fiscal, los Comités de Apoyo al Consejo y el Directorio Ejecutivo. En 2021, a esas estructuras se sumaron comités de asesoramiento al Consejo Deliberativo en diversas especialidades.

Asamblea General de Asociados

Principal organismo, realiza asambleas ordinarias una vez al año para elegir a los miembros del consejo deliberativo y del consejo fiscal, discutir y votar los estados financieros del ejercicio anterior, entre otros asuntos previstos en el estatuto social.

- 119 miembros
- 2 reuniones en 2021

Consejo Deliberativo

Es el órgano de deliberación y orientación superior del hospital, al cual corresponde esencialmente fijar los objetivos de la institución por medio del establecimiento de directrices fundamentales y normas generales de organización, operación y administración. El grupo, que está compuesto por una cantidad mínima de ocho miembros y máxima de diez, vela por el cumplimiento de la Planificación Estratégica y por la evaluación del desempeño del liderazgo ejecutivo. Los consejeros no son remunerados.

- 10 miembros
- 13 reuniones (ordinarias y extraordinarias) en 2021

Consejo Fiscal

Órgano colegiado de funcionamiento permanente, compuesto por una cantidad mínima de tres miembros y máxima de seis, que actúa de forma independiente y se dedica a garantizar la conformidad fiscal y contable del hospital.

- 4 miembros
- 5 reuniones ordinarias en 2021

Comités de Asesoramiento

El hospital cuenta con cinco comités permanentes de asesoramiento, que brindan apoyo a las decisiones del Consejo Deliberativo. En 2021, estuvieron activos:

- Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos
- Comité de Personas
- Comité de Estrategia
- Comité de Innovación y Tecnología
- Comité de Innovación y Educación

Directorio Ejecutivo

El grupo se encarga de ejecutar con excelencia el plan de negocios. En 2021, se crearon dos nuevos cargos: el Directorio Ejecutivo de Finanzas, Infraestructura, Tecnología y Suministros y el Directorio Ejecutivo de Negocios, Marketing y Estrategia. Además del cargo de director presidente, se mantuvieron los siguientes directorios:

- Médico
- Asistencial
- Gente y Gestión
- Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital
- Sostenibilidad y Responsabilidad Social

Siguiendo instrucciones del Consejo Federal de Medicina (CFM), el Directorio Clínico es elegido por el personal clínico abierto.

Comités ejecutivos

La estructura apoya al liderazgo de la institución en la discusión de temas clave para el éxito en la ejecución de la estrategia. Durante el año estuvieron activos dos grupos:

Comité Ejecutivo de Sostenibilidad: estructurado a fines de 2021, para acelerar la agenda ESG de la institución.

Comité Ejecutivo de Experiencia del Paciente: cuenta con representantes de diversas áreas, no solo asistenciales, sino también administrativas y de apoyo.

Gobernanza del Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz

El Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz es una Organización Social de Salud y cuenta con estructura propia de administración y gestión. La integran la Asamblea de Asociados, el Consejo Administrativo, el Consejo Fiscal y las autoridades ejecutivas (director-presidente).

El Consejo Administrativo está compuesto por diez miembros,

con mandatos de cuatro años y la posibilidad de una reelección. Su presidente y su vicepresidente son recomendados por el Hospital Alemão Oswaldo Cruz. Por su parte, el Consejo Fiscal está compuesto por un mínimo de tres y un máximo de seis miembros, todos asociados fundadores o efectivos. El Directorio ejecutivo está compuesto por hasta tres miembros, siendo uno de ellos el director-presidente.



HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ

CONSEJO DELIBERATIVO



WEBER PORTO
PRESIDENTE



MARK ESSLER
VICEPRESIDENTE



JULIO MUÑOZ KAMPPF
CONSEJERO



JOÃO CARLOS VISETTI
CONSEJERO



CAROLINA DA COSTA
CONSEJERA



RODOLFO SPIELMANN
CONSEJERO



FABIO MITTELSTAEDT
CONSEJERO



MICHAEL LEHMANN
CONSEJERO



RONALD SCHÄFFER
CONSEJERO



VALÉRIA CARMIGNANI
BARBOSA
CONSEJERA

DIRECTORIO CLÍNICO



MARCELO OLIVEIRA
DOS SANTOS
DIRECTOR CLÍNICO



GILBERTO
TURCATO JUNIOR
VICEDIRECTOR
CLÍNICO

CONSEJO FISCAL



CHARLES KRIECH
PRESIDENTE



CESAR ANTONELLI
CONSEJERO



ROLAND GALLBACH
CONSEJERO



BEATE CHRISTINE
BOLTZ
CONSEJERA

DIRECTORIO EJECUTIVO



DR. JOSÉ MARCELO A.
DE OLIVEIRA
DIRECTOR
PRESIDENTE



FÁTIMA SILVANA
FURTADO GEROLIN
DIRECTORA
EJECUTIVA
ASISTENCIAL



ANTONIO DA SILVA
BASTOS NETO
DIRECTOR EJECUTIVO
MÉDICO



KENNETH ALMEIDA
DIRECTOR EJECUTIVO
DE EDUCACIÓN,
INVESTIGACIÓN,
INNOVACIÓN Y SALUD
DIGITAL



ANA PAULA NEVES
MARQUES DE PINHO
DIRECTORA EJECUTIVA
DE SOSTENIBILIDAD
Y RESPONSABILIDAD
SOCIAL



MARIA CAROLINA
LOURENÇO GOMES
DIRECTORA
EJECUTIVA DE GENTE
Y GESTIÓN



ANDRE TANNO
DIRECTOR EJECUTIVO
DE NEGOCIOS,
MARKETING Y
ESTRATEGIA



CARLOS ALBERTO
MARSAL
DIRECTOR EJECUTIVO
DE FINANZAS, TI,
INFRAESTRUCTURA
Y SUMINISTROS

INSTITUTO SOCIAL HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ

CONSEJO ADMINISTRATIVO



MARIO PROBST
PRESIDENTE



ANTONIO DA SILVA
BASTOS NETO
CONSEJERO



BRUNA JACOBINA
COELHO
CONSEJERA



BRUNO DE CARLI
CONSEJERO



KENNETH ALMEIDA
CONSEJERO



MARIA CAROLINA
LOURENÇO GOMES
CONSEJERA



MARK ALBRECHT
ESSE
CONSEJERO



OSKAR KEDOR
CONSEJERO



RONALD SCHÄFFER
CONSEJERO

CONSEJO FISCAL



MICHAEL LEHMANN
PRESIDENTE



BEATE CHRISTINE
BOLTZ
CONSEJERA



ROGER PETER JOSÉ
MICHAELIS
CONSEJERO



ROLAND GALLBACH
CONSEJERO

GESTIÓN EJECUTIVA



ANA PAULA NEVES
MARQUES DE PINHO
DIRECTORA PRESIDENTE



Ética, integridad y riesgos

GRI 102-16, 103 | 205, 103 | 418, 103 | 419, 418-1

El compromiso con el comportamiento ético e íntegro forma parte de las obligaciones de todos los colaboradores, profesionales y asociados que representan al Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

Dada la naturaleza del negocio, el centro está en garantizar que el relacionamiento entre médicos, miembros del equipo multiprofesional de asistencia, autoridades, pacientes, familias y la comunidad se dé en absoluta concordancia con relaciones de buena fe. Los esfuerzos tienen el objetivo de proteger la imagen y la reputación de la marca del Hospital y potenciar la cultura de comportamiento ético en toda la cadena de valor de la institución.

El Programa de *Compliance* e Integridad del Hospital Alemão Oswaldo Cruz marca acciones e inversiones en entrenamiento, comunicación, sensibilización, difusión de políticas y mantenimiento de canales para quejas, denuncias y manifestaciones. Las áreas de Canal de Escucha y de la Auditoría Interna y Gestión de Riesgos Corporativos son estructuras complementarias a la administración relacionada con el tema.

En 2021 el programa pasó por una profunda revisión y fue relanzado a los colaboradores, a fin de reforzar la importancia del asunto en diferentes áreas de negocio. La actuación del Directorio Jurídico y de *compliance* también fue importante para concebir la estructura de un área propiamente dedicada a la adecuación y a la conformidad con la Ley General de Protección de Datos Personales (LGPD), a ser implantada en 2022, con base en el Programa de Protección de Datos creado durante el año.

Otra área revisada en 2021 fue la Auditoría Interna, que digitalizó procesos y los adaptó a las necesidades de distanciamiento social durante los picos de contagio de COVID-19. El equipo sigue reportándose directamente al Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos.

El Programa de *Compliance* e Integridad del Hospital Alemão Oswaldo Cruz pasó por una extensa revisión en 2021.

Las reglas de conducta que deben ser respetadas por todos en la institución son difundidas por medio del Manual de Conducta Ética y tienen como complemento las siguientes políticas:

- Política del Canal Confidencial;
- Política de conflicto de intereses;
- Reglamento Interno del Comité de Conducta;
- Política anticorrupción;
- Política de Ética Organizacional;
- Política de seguridad de la información;
- Política de transacciones con las partes relacionadas;
- Política de Gestión de Riesgos; y
- Política de Auditoría Interna.

Los análisis de riesgos se realizan en el eje de *compliance* en escala anual. También corresponde al departamento verificar y analizar potenciales situaciones de corrupción. Todo nuevo colaborador pasa por entrenamientos sobre el Manual de Conducta Ética y los canales de investigación y análisis de situaciones y denuncias. Los altos mandos también son sensibilizados con respecto al tema de forma periódica.

El Canal de Denuncias es administrado por una empresa independiente para asegurar el anonimato del denunciante, así como el secreto y la confidencialidad de las informaciones. El Canal está disponible de lunes a viernes, de 9 a 18 horas, por el teléfono 0800 721 0758, y también por el del sitio web, al que se puede acceder mediante el código QR anterior.

Los relatos dirigidos al canal son examinados por el Comité de Conducta Ética, formado por el director-presidente y por

los gestores de Auditoría Interna, Jurídico y *Compliance* y Gente y Gestión. En 2021 fueron recibidos 380 relatos. En 2020 hubo 467 casos, contra 491 registros en 2019 y 182 en 2018. En 2021 no hubo denuncias por parte de clientes o por órganos responsables relacionados con filtración de datos.



Canal de denuncias



Mirada atenta a terceros

Entendiendo la importancia de la gestión de la cadena de valor, la institución creó, al final de 2021, un grupo multidisciplinario enfocado en la gestión de terceros para analizar los criterios de relacionamiento con proveedores, a fin de incrementar relaciones y procesos. El grupo cuenta con la coordinación del Directorio Jurídico y de *Compliance* y del área de Protección de Datos, y abarca el área de Suministros, el Directorio de Gente y Gestión y el Directorio ejecutivo Médico.

El año 2021

Fruto del pasado, recorte del presente y ventana hacia el futuro

El Hospital Alemão Oswaldo Cruz nació el 26 de septiembre de 1897 con la creación, en São Paulo, de la Associação Hospital Alemão. La institución, que en 2022 celebra 125 años, sigue teniendo en su origen alemán una parte importan-

tísima de su cultura. La excelencia en la recepción y en la asistencia también es una marca registrada del Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

Inserta en un mundo en constante transformación y en un escenario de rediseño de las bases operativas del mercado de la salud, la institución se reinventa para asegurar su legado y su aporte para el desarrollo y el avance en el área de la salud. A continuación, presentamos mejor las iniciativas desarrolladas en 2021 y cómo la institución se está preparando para el futuro.



EL ESCENARIO EN EL MERCADO DE LA SALUD PRIVADA

En el 2021 se mantuvo fuerte el ritmo de consolidación en el mercado de la salud privada brasileña, tanto entre instituciones hospitalarias –con la entrada de grandes grupos internacionales, aperturas de capital, adquisiciones y otros movimientos– como entre las operadoras de salud, que en muchos casos están verticalizando más sus negocios por medio de la adquisición de nuevos planes y de prestadores de servicio.

Otros factores relevantes son la economía brasileña y las repercusiones en los costos hospitalarios causado por la inflación, en general, y por la desvalorización del real, en particular.

Por otro lado, algunas tendencias ya están claramente delineadas en el mercado de la salud –como la llegada de recursos digitales para los procesos de asistencia y tratamiento, la adopción de herramientas de *data science* en gestión poblacional y protocolos asistenciales, la evolución de la telemedicina y la necesidad de mirar al paciente de forma más sistémica– y se reforzaron durante el segundo año de enfrentamiento a la COVID-19.



Futuro de la salud y nuevos negocios

Cada vez más transversal, no solamente en el negocio de la salud, sino en todas las actividades económicas y sociales del mundo actual, la tecnología tiene la capacidad de generar oportunidades y reorganizar los procesos del Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

No es casualidad que la institución posee un frente de Transformación Digital e Innovación que abarca, en la práctica, desde la revisión de estructuras operativas hasta cuestiones de salud digital e innovación. Además, se encuentra en elaboración, por parte del Hospital, un Plan Director de Tecnología de la Información (PDTI).

Planificación, metas e indicadores

MAPA ESTRATÉGICO

El diseño de la Planificación Estratégica fue realizado de manera de integrar Salud Privada; Sostenibilidad y Responsabilidad Social, y Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital.

**Resultados
institucionales**

**Clientes
y mercado**

**Procesos
internos**

Desarrollo organizacional

MAPA ESTRATÉGICO

Crecer y hacerse más fuerte, asegurando la mejor experiencia y resultado en salud para el paciente, cumpliendo el papel social de fortalecimiento y sostenibilidad del sistema de salud de Brasil, con el objetivo de que la institución adquiera protagonismo y perpetuidad por medio de la operación de servicios de salud.

Aumentar los ingresos

Ampliar y calificar el acceso de la población a la salud

Expandir el margen EBITDA

Resultados de excelencia y equidad en el cuidado centrado en el paciente

Expandir y optimizar la salud privada, pública, investigación y educación

Estructurar y fortalecer la salud poblacional

Posicionar la marca como líder en su sector de mercado

Relaciones con el personal clínico

Gestión orientada a obtener resultados asistenciales, médicos y económicos

Integración entre Salud Privada; Sostenibilidad y Responsabilidad Social, y Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital

Implantar criterios ESG

Ser referencia en formación de profesionales de la salud

Capital humano diverso, adecuado y comprometido

Fortalecer la cultura deseada

Transformación digital e innovación

Indicadores relevantes

Como forma de realizar un mejor seguimiento de su evolución en los frentes elegidos como centrales para medir la salud y el éxito del negocio, el Hospital Alemão Oswaldo Cruz administra un conjunto de indicadores clave de desempeño (o KPI, por su sigla en inglés).

Conozca los indicadores gestionados en 2021.

GIRO DE CAMAS HOSPITALARIAS

Qué es: indica la relación entre la velocidad, la eficacia y la ocupación de camas del hospital. El índice se calcula por medio de la fórmula “cantidad de altas / cantidad de camas x cantidad de meses”.

Análisis de 2021: Se percibe la reducción del índice, en comparación con 2019, lo que es reflejo del impacto de la pandemia (SARS-CoV-2). Dicha reducción responde al aumento de las internaciones predominantemente clínicas y a los frecuentes cambios no solo en la cantidad de camas operacionales, sino también en la puesta a disposición de camas destinadas solo a COVID-19. Aunque el total de pacientes con la enfermedad haya disminuido y la cantidad de internaciones electivas a lo largo del año hayan aumentado (principalmente a partir del tercer trimestre de 2021), ese movimiento no fue suficiente para generar un mejor desempeño en el indicador con respecto a 2019.

GIRO DE CAMAS HOSPITALARIAS	2019	2020	2021
Unidades Paulista y Vergueiro	5,6	4,5	5,0



PLAZO PROMEDIO DE RECIBIMIENTO CONTABLE

Qué es: Cantidad de días para que la institución reciba el crédito por sus servicios prestados.

Análisis de 2021: El promedio de tiempo de recibimiento mejoró en 11,3 días gracias a la implantación de un sistema para recurso de glosa más eficiente.

PLAZO PROMEDIO DE RECIBIMIENTO* (DÍAS)	2019	2020	2021
	123,18	118,21	106,89

* Plazo promedio de recibimiento (sin descuento de Pérdidas Estimadas para Créditos Dudosos): cuentas por cobrar / ingresos netos totales x días.

ATENCIONES DEL INSTITUTO SOCIAL

Qué es: Total de personas atendidas por hospitales y ambulatorios administrados por el Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

Análisis de 2021: El volumen de vidas atendidas, que ya había aumentado exponencialmente con la administración del Hospital de Campaña en Santos, aumentó aún más en virtud de la actuación significativa del AMBESP (Ambulatorio de Especialidades Dr. Nelson Teixeira) en la línea de Atención Secundaria en la ciudad de Santos, lo que resultó en la oferta de consultas en 34 especialidades médicas, en un contexto de reanudación gradual de las atenciones en 2021. Además, también se realizaron atenciones a través de teleconsulta para el seguimiento de casos del ambulatorio.

INGRESOS NETOS

Qué es: ingresos obtenidos por la institución.

Análisis de 2021: El crecimiento de los ingresos netos del hospital fue del 33 % entre 2020 y 2021. Merece mención especial la Unidad Vergueiro, que registró el impresionante crecimiento del 96 % en ese factor. Por otra parte, la Unidad Paulista se recuperó de la pérdida de pacientes electivos que se había producido en 2020 y tuvo ingresos netos 24 % más elevados.

INGRESOS NETOS (EN MILES DE REALES BRASILEÑOS)	2019	2020	2021
	842.596	852.497	1.133.500

ATENCIONES	2019	2020	2021
Personas atendidas	23.071	97.834	298.611

3184

fue la cantidad de partos realizados en 2021 en el Complejo Hospitalario de los Estibadores





PROVISIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES

Qué es: El volumen de recursos no recibidos que la institución cataloga como inciertos en cuanto su cobro.

Análisis de 2021: hubo un aumento en la participación de los ingresos originados de pacientes particulares, lo que repercutió directamente en el indicador.

PROVISIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES (BRL)	2019	2020	2021
	(11,5 millones)*	2,6 millones	20,2 millones

* Monto negativo debido a un trabajo de revisión de la política de Provisión para cuentas incobrables, que generó reversión de los montos aprovisionados.

SATISFACCIÓN DEL COLABORADOR:

Qué es: Estudio de satisfacción realizado con el soporte de Great Place to Work (GPTW).

Análisis de 2021: el Hospital obtuvo grandes conquistas en las dimensiones índice de confianza (que fue del 77 %, cuatro puntos porcentuales más que en 2020) y orgullo (donde obtuvo el 84 % gracias a las acciones que consistieron en la gestión de su capital humano y también a la imagen de solidez y excelencia que la institución tiene ante la sociedad).

SATISFACCIÓN DEL COLABORADOR:	2019	2020	2021
Índice de confianza	69 %	73 %	77 %

SATISFACCIÓN DEL PACIENTE

Qué es: Satisfacción medida por el Net Promoter Score (NPS), por medio de SMS o correo electrónico enviado después del alta del hospital.

Análisis de 2021: el indicador se mantuvo estable con respecto a 2020. Sin embargo, en diciembre, momento en el que hubo un aumento expresivo de la demanda en Atención a Emergencias debido a síndromes respiratorios, el mayor tiempo de espera hizo que el NPS disminuyera, lo que hizo que el promedio del año quedara por debajo de lo esperado, que era de 79%.

NPS	2019	2020	2021
	73 %	76,7 %	77,6 %

Asignación de capital

En el campo de la inversión en bienes de capital (o, en inglés, *capital expenditure*, o Capex), el año 2021 del Hospital Alemão Oswaldo Cruz estuvo marcado por un volumen de gastos un poco menor en comparación con 2020, y por una recuperación en las inversiones.

Incluso en años normales es una tarea difícil y priorizar esas obras fue especialmente desafiante en 2021, momento en que el Hospital tuvo que enfrentar no solo las repercusiones de la pandemia

por segundo año consecutivo, sino también la demanda electiva reprimida.

Otro punto importante para destacar de 2021 en cuanto a asignación de capital fue el Plan Director de Obras.

Una de las principales inversiones del año –el cambio del aparato de resonancia magnética de la Unidad Paulista– fue la mayor inversión específica de la institución en capital, totalizando BRL 7,7 millones.

TI y protección de datos

En 2021, el directorio ejecutivo de Finanzas, Tecnología de la Información, Infraestructura y Suministros estableció un nuevo concepto de monitoreo de eventos de seguridad de la información y pasó a contar con la ayuda de un Security Operations Center (SOC) que ofreció más seguridad a la institución. Por otra parte, se consolidó un Comité de Protección de Datos, que cuenta con la participación de la alta gestión y establece rutinas en los temas de privacidad de datos, seguridad de la información, *compliance* y tecnología.



Inversiones en 2021

BRL 30,4 millones

fue el CAPEX consolidado del Hospital Alemão Oswaldo Cruz en 2021, que incluyó:

- **BRL 22 millones**

invertidos en **obras y equipamientos** médicos (ingeniería) en las unidades Paulista y Vergueiro

- **BRL 4,5 millones**

destinados a **TI, comunicaciones y jornada digital**

- **BRL 1,7 millones**

destinados a la **expansión de la Unidad Vergueiro**



Seis nuevos quirófanos

El centro quirúrgico de la Unidad Paulista estrenó tres quirófanos en febrero y otros tres en septiembre. Eso contribuyó a que el Hospital lograra, en 2021, un récord en volumen de cirugías, a pesar de los esfuerzos relativos a la pandemia.

VERGUEIRO: UN MODELO DISRUPTIVO DE NEGOCIOS

La Unidad Vergueiro del Hospital Alemão Oswaldo Cruz nació en 2017, siendo ya pionera en su modelo disruptivo de negocios, que se basa en protocolos y *bundles* (conjunto de procesos y procedimientos estandarizados) para todas las especialidades, abarcando las internaciones clínicas, los procedimientos quirúrgicos, los exámenes y las consultas.

Con eficiencia en el uso de recursos, excelencia en la adhesión a los más diversos protocolos y mucha transparencia en el relacionamiento con las operadoras de salud, la Unidad Vergueiro ha venido brindando calidad y seguridad en la asistencia y ya está inspirando una serie de mejoras en la institución como un todo. La Unidad Vergueiro actualizó su plan de negocios en 2021. Actualmente, tiene un público objetivo más amplio que el que se atiende en la Unidad Paulista, democratizando, de esa manera, el acceso de la población a servicios médicos de calidad y con seguridad para el paciente.

Crecimiento de la Unidad Vergueiro durante 2021

+ 96 %
de ingresos

+ 31 %
en cirugías

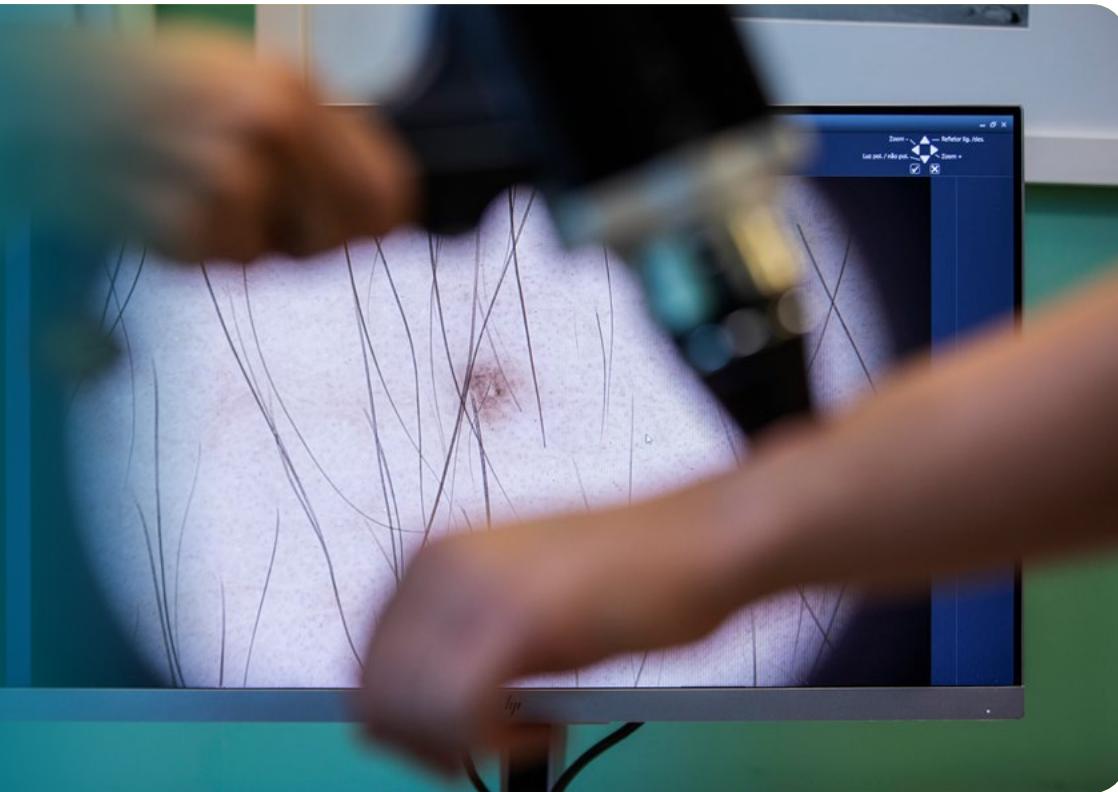
+ 76 %
en UCI

LA ONCOLOGÍA EN LA UNIDAD VERGUEIRO

El crecimiento del área de Oncología en la Unidad Vergueiro se ha dado de manera exponencial. El volumen relacionado con la quimioterapia, por ejemplo, aumentó un impresionante 300 % entre 2020 y 2021. Dentro de la Oncología, el área de oncohematología en 2021 recibió una unidad de trasplante de médula ósea, y al comienzo de 2022 pasó a contar con un Centro Especializado en Linfoma, Mieloma y Terapia Celular. Además, con la inauguración de una unidad del Centro Internacional de Investigación como premisa, la Unidad Vergueiro tendrá cada vez más oportunidades de avanzar en investigaciones en el área de Oncología.

Asociaciones con la red pública

En 2021 la Unidad Vergueiro firmó un contrato con la municipalidad de la ciudad de São Paulo para realizar trasplantes de hígado, riñones y páncreas. La Unidad Vergueiro pretende seguir realizando asociaciones con el Sistema Único de Salud (SUS) para contribuir a mejorar la atención en la red pública, formando parte de acciones como el programa Corujão da Saúde. La iniciativa del gobierno estadual de São Paulo tiene como objetivo brindar a los pacientes del SUS horarios alternativos para la realización de exámenes de imágenes en hospitales privados, acelerando, de esa forma, la atención a los usuarios.



CAMPO BELO: FORTALECIMIENTO Y POSTURA

Durante el año 2021, el Hospital tomó la decisión de concentrar todo su servicio de *check-up* en la Unidad Campo Belo. Este cambio tuvo especial sentido en el contexto de enfrentamiento a la pandemia, en que hubo que adaptar el flujo de atención, las estructuras y los equipos de colaboradores. Una vez pasado el momento más crítico del contagio por COVID-19, el retorno de la demanda de *check-ups* aumentó de forma bastante significativa a partir del mes de julio.

Por detrás del éxito que ha alcanzado el Hospital Alemão Oswaldo Cruz en su servicio de *check-up* está el uso de buenos protocolos. Se elaboró una serie de productos y carpetas por parte de la unidad a lo largo de 2021, con el objetivo de aumentar su movimiento ascendente entre las operadoras de salud. Los ejemplos más puntuales de ese movimiento fueron las acreditaciones efectuadas al comienzo de 2021 para ofrecer endoscopías y pequeños procedimientos a sus asegurados.

El servicio de *check-up* del hospital se concentró en la Unidad Campo Belo durante 2021

SALUD INTEGRAL

En 2021, el programa Salud Integral, dedicado a la gestión de salud poblacional, se volvió una Unidad de Negocios y ahora cuenta con una estructura de médicos de familia y equipos multiprofesionales de atención primaria. Actualmente, además de servicios como la venta de consultoría sobre protocolos contra la COVID-19, el programa Salud Integral cuida de aproximadamente 15 000 vidas, distribuidas entre el Centro de Atención a la Salud y Seguridad del Colaborador (CASSC) del propio Hospital (ubicado en la Unidad Vergueiro) y cuatro clientes más: Klabin, la Asociación de Funcionarios Jubilados de BASF (AFAB) y Siemens, además de un hospital de gran porte en la ciudad de São Paulo.

El Net Promoter Score (NPS) de Salud Integral alcanzó un 98,4 % en la unidad Klabin y en el referido hospital. En la Unidad Vergueiro, el NPS consolidado fue del 87 %.

Durante 2021, la Unidad Vergueiro realizó un total de 5200 atenciones relacionadas con Salud Integral, la mayoría de ellos en el ámbito de salud familiar. Cada paciente fue visto por su médico, en promedio, dos o tres veces durante el año. En cuanto a las consultas, incluso las quejas más específicas no desvían la atención del total. Cada paciente pasa por una evaluación minuciosa que releva sus factores de riesgo, de manera que el equipo pueda iniciar un trabajo

de prevención y de promoción de la salud. Cuando el paciente necesita ser derivado a un médico especialista, el Salud Integral hace lo que hoy se conoce como navegación del cuidado. La tasa de derivación a especialistas dentro del servicio de atención primaria ofrecido por Salud Integral es del 10 %.



Proyecto Cuidado Integral de la Salud

GRI 102-12

En febrero de 2021 fue lanzado el Proyecto Cuidado Integral de la Salud, una asociación de la Agencia Nacional de Salud Suplementaria (ANS) con el Institute for Healthcare Improvement (IHI), la Sociedad Brasileña de Medicina de Familia y Comunidad (SBMFC). Gracias a su *expertise*, el Hospital Alemão Oswaldo Cruz fue elegido para esa misión. La iniciativa forma parte del Programa de Certificación de Buenas Prácticas en Atención a la Salud, que tiene como objetivo capacitar los servicios de atención primaria de las operadoras de salud de forma que estos puedan solicitar y eventualmente recibir una certificación en Atención Primaria a la Salud (APS). Operadoras de todo Brasil ya están participando en el proyecto, lo que muestra, una vez más, que la discusión sobre otros modelos de negocio y de remuneración en la salud privada vino para quedarse.



← LEITOS 10 E 11

LEITOS 09 A 44
ACCESSO AS
TORRES B E C →

SAÍDA
→

Computador de CONTINGÊNCIA

Etapas de Segu...

El año 2021 también
estuvo marcado por
el enfrentamiento a
la pandemia

COVID-19, año dos

Forma para Prescrição Médica - CPQI

ATENÇÃO:



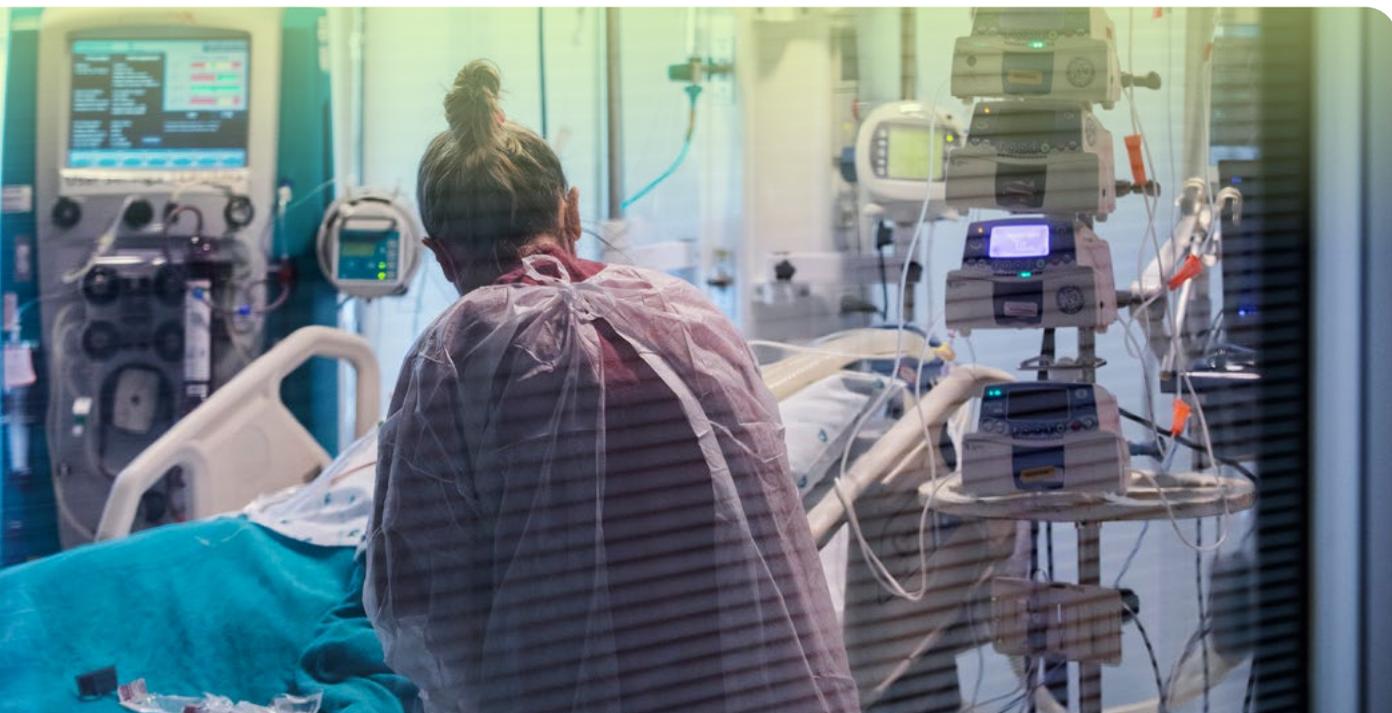
ATENÇÃO:
Este formulário é
destinado para
prescrição de
medicamentos
controlados em
farmácia de
uso hospitalar.
Não deve ser
utilizado para
prescrição de
medicamentos
de uso comum.

El segundo año de enfrentamiento a la COVID-19

Si durante 2020 el Hospital tuvo una fuerte demanda por la expansión de sus actividades debido a la pandemia, el año 2021 trajo el mantenimiento de muchas de las iniciativas relacionadas con la COVID-19, como el aumento de la demanda reprimida por procedimientos electivos y el comienzo del desmantelamiento de áreas dedicadas al tratamiento de pacientes con la enfermedad.

Sin embargo, los aprendizajes derivados de la pandemia permanecen. En fisioterapia, por ejemplo, muchas prácticas se vieron incrementadas incluso después de haber pasado los períodos más críticos de la pandemia. Hubo un momento del

año en que la tasa de pacientes que requerían ventilación mecánica en UCI llegó a ser del 70 %, cuando en circunstancias normales no pasaría del 20 % o del 30 %. Sumando las unidades Paulista y Vergueiro, había más de 80 camas de UCI. Dentro de un planteamiento innovador y enfocado en la seguridad, los equipos de fisioterapia, médicos y de ingeniería clínica del Hospital realizaron una serie de estudios y crearon un protocolo seguido de entrenamiento para garantizar la utilización con seguridad de ventiladores mecánicos de anestesia en los UCI, de manera de atender la demanda.



En 2021 el Hospital creó un centro enfocado en la recuperación de pacientes con COVID larga duración

A esta exitosa y enriquecedora experiencia se sumaron, a lo largo de 2021, otros casos fructíferos que seguirán contribuyendo a la excelencia en el cuidado, como:

ECMO

ECMO (Extra Corporeal Membrane Oxygenation, u Oxigenación por Membrana Extracorpórea) fue algo muy importante durante la segunda ola de la pandemia en 2021. La terapia –en la cual pocos hospitales tienen *expertise* – fue utilizada en el Hospital Alemão Oswaldo Cruz para cuarenta y cinco enfermos graves que vinieron de diversas regiones del país. La institución obtuvo un excelente desempeño en los desenlaces clínicos relacionados con el uso de ECMO: la mortalidad de los pacientes sometidos a ese tratamiento fue del 37 %, significativamente menor que el 50 % registrado en la literatura y que el promedio internacional.

TERAPIA DE OXÍGENO NASAL DE ALTO FLUJO

Siendo relativamente reciente en Brasil, la Terapia de Oxígeno Nasal de Alto Flujo en adultos ya reúne una considerable cantidad de evidencias con respecto a sus buenos efectos en pacientes de COVID-19. Por ese motivo, el hospital realizó un estudio sobre una serie de indicadores de medición que ayudaron a determinar cuán eficiente es la terapia en situaciones específicas. A partir del estudio, el equipo de fisioterapia de UCI elaboró un protocolo para el uso seguro y eficaz de esa terapia.

PROTECTORES AMORTIGUADORES

Los llamados protectores amortiguadores se utilizan para proteger la piel de los pacientes de COVID-19 colocados en posición prona, o sea, dados vuelta boca abajo. Los amortiguadores ayudan a evitar o reducir lesiones en partes del cuerpo como rodillas, pies y rostro. En una situación de normalidad el hospital realiza, en promedio, solamente dos pronas en un año entero. Sin embargo, con la pandemia el número llegó a sesenta en un único mes de 2021.

MONITOREO DE MEDICAMENTOS EN LA NUBE

El Hospital Alemão Oswaldo Cruz implantó en 2021 una nueva tecnología que ayuda en el monitoreo de la temperatura de los medicamentos y de la humedad a la cual están expuestos. Una vez recopilados los datos, se transmiten por la nube mediante un sistema que genera una serie de alertas, lo cual ayuda en la toma de decisiones. Este recurso se empleó incluso en la conservación de vacunas contra la COVID-19.

También merece mención especial el hecho de que el Hospital constituyó, durante las fases más críticas de la segunda ola de la pandemia, un comité médico con profesionales de alta reputación académica que, en conjunto con la gestión médica institucional, ayudó y participó en el proceso decisorio en la elaboración de protocolos médicos para la realización de cirugías electivas con seguridad.

El Hospital instituyó un comité médico con profesionales de alta reputación académica que, junto con la gestión médica de la institución, preparó protocolos médicos para la realización de procedimientos electivos con seguridad.



En el enfrentamiento a la pandemia:

- **BRL 4,7 millones**
invertidos en capacitaciones y remuneración de los profesionales contratados para enfrentar el segundo pico de COVID-19.
- **40 camas de UCI**
inauguradas para enfrentar el segundo pico de contagio por la enfermedad, durante el primer semestre de 2021
- **60 225 horas**
utilizadas en capacitación de equipos
- **33 nuevos estudios**
publicados relacionados con el tratamiento y el enfrentamiento a la COVID-19
- **110 estudios**
llevados a cabo en el Centro Internacional de Investigación, de los cuales el 30 % se relacionan con la enfermedad causada por el SARS-CoV-2.
- **45 pacientes**
en situación grave o crítica tratados con la ECMO (*Extra Corporeal Membrane Oxygenation*, u Oxigenación por Membrana Extracorpórea), terapia por medio de la cual el hospital alcanzó un índice de mortalidad inferior al promedio de referencia en la literatura mundial.
- **1 200 vidas**
de pacientes con COVID-19 salvadas por el Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz por medio de la gestión del Complejo Hospitalario de los Estibadores, en Santos, interior de São Paulo, y de la administración de las 60 camas de campaña del municipio.

RECONOCIMIENTO DE CALIDAD EN LA GESTIÓN DE PACIENTES CRÍTICOS GRI 102-11

El Hospital Alemão Oswaldo Cruz reconquistó, en 2021, el sello Reconocimiento de Calidad en la Gestión de Pacientes Críticos, concedido por Epimed Solutions, sistema líder para la gestión y el análisis de indicadores de instituciones hospitalarias. En 2021, el sistema pasó a contar con un informe con datos de desenlaces clínicos de pacientes con diagnóstico de COVID. Con esa herramienta el Hospital hizo el seguimiento de un grupo de pacientes luego de noventa días del diagnóstico de COVID-19. A partir de esa iniciativa, se pudo evaluar de qué manera la enfermedad repercutió en la calidad de vida de los pacientes. Utilizamos el cuestionario de calidad de vida EQ-5D-3L, que permitió evaluar dimensiones como movilidad, cuidados personales, actividades habituales, dolor y malestar, ansiedad y depresión. Analizamos también la capacidad de retorno al trabajo y la práctica de actividades físicas durante ese período. Fueron evaluados 1667 pacientes por medio de ese instrumento, de marzo de 2020 a mayo de 2021. En el grupo evaluado, el 54 % eran mujeres con un promedio de edad de 46 años (variando de 18 a 93 años), el 20 % tenía diagnóstico de hipertensión arterial sistémica, el 11 % diabetes *mellitus* y el 25 % de los encuestados pasaron por nuestro UCI. Además, el 51 % de los participantes no estaban en ningún programa de actividad física regular. En una escala visual analógica, en la cual el paciente puede elegir cómo está su calidad de

vida (siendo cero la “peor” calidad y 100 la “mejor”), el promedio entre los encuestados fue de 76 (por debajo de estudios poblacionales, en los que el promedio es de alrededor de 85). Hasta el 14 % de los encuestados necesitaron oxígeno domiciliario por algún tiempo y el 13 % informaron la necesidad de adaptación para el retorno al trabajo. Estos datos señalan las repercusiones negativas que la COVID-19 impuso a los pacientes que tuvieron cuadros más graves, que necesitaron internación hospitalaria, y refuerzan la importancia de un seguimiento a largo plazo. Con el objetivo de proporcionar mejor atención a los pacientes que sufren con la COVID larga, el Hospital Alemão Oswaldo Cruz inauguró en 2021 un Centro Especializado en Tratamiento Pos COVID, que reúne especialistas como infectólogos, neumólogos, neurólogos y fisioterapeutas, entre otros.

DESAFÍOS IMPUESTOS POR LA EXPANSIÓN DE LAS ACTIVIDADES

El mantenimiento de la cultura de una organización en medio de la expansión de sus actividades siempre es un desafío, y esto es todavía más real en el caso de una organización a punto de cumplir 125 años de historia.

La expansión de las actividades de la institución dejó en evidencia algunos desafíos, como la realización de muchas contrataciones, algo que sin una gestión adecuada podría poner en riesgo la cultura de calidad y seguridad del Hospital.



Contrataciones impulsadas por la pandemia

Hubo 736 contrataciones solamente entre enero y abril, cuando se dio el ápice de la segunda ola de la pandemia en Brasil. Ello representó un aumento del 35 % en las contrataciones en 2021, comparadas con el mismo período en 2020.

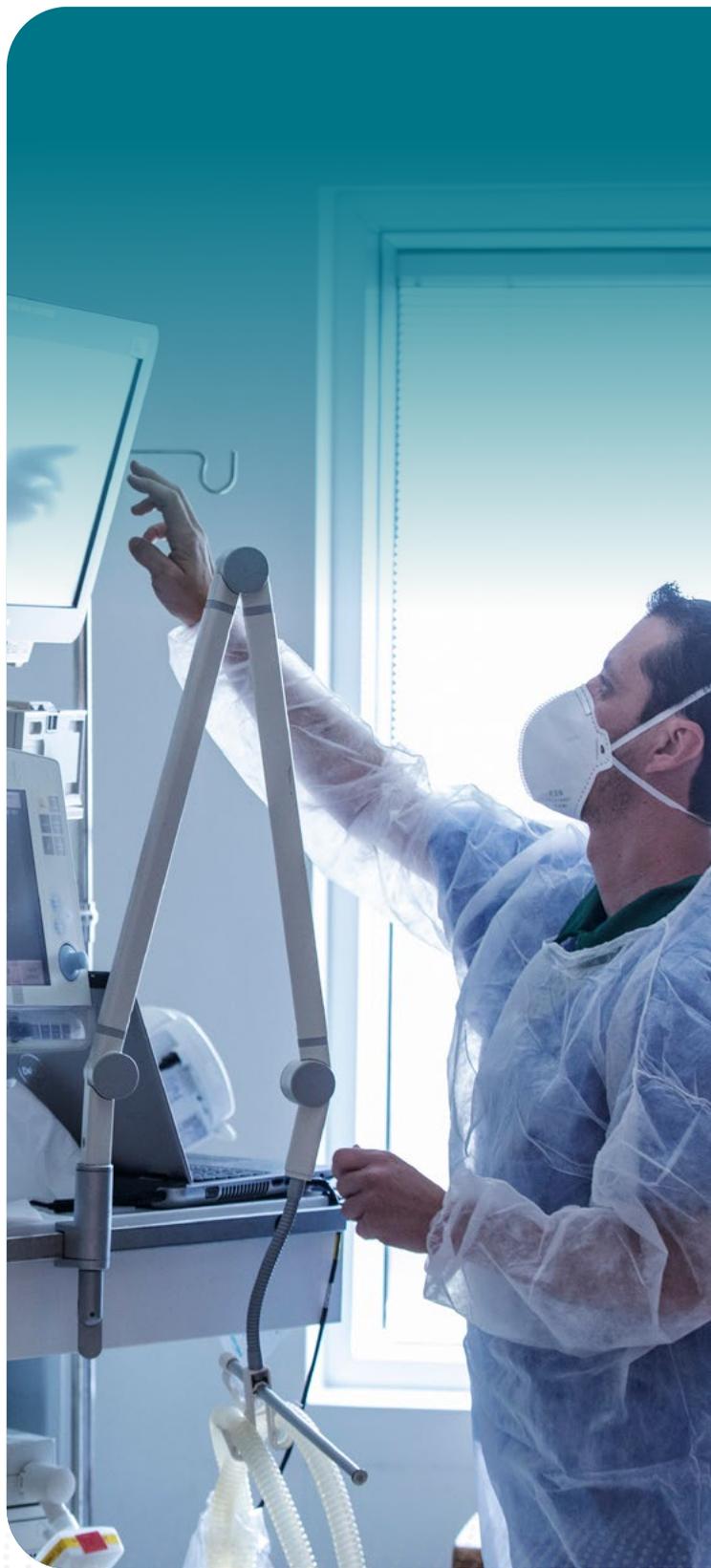
La modernización de los procesos de selección con el apoyo de una nueva plataforma tuvo como consecuencia una reducción del 67 % del tiempo de las contrataciones de urgencia de equipos asistenciales y médicos.



Cadena de suministro

GRI 102-9

El punto más destacado en esa área, en 2021, fue la creación de un grupo multidisciplinario de gestión de terceros, cuya responsabilidad es revisar toda la relación de la institución con sus cerca de 800 proveedores activos. En cuanto a la gestión de sus asociados, el Hospital tiene como premisas el costo y la efectividad relacionados con criterios de calidad y excelencia, y busca estandarizar y revisar su uso de materiales y servicios especializados de acuerdo con necesidades reales, que sufrieron cambios significativos a lo largo del año debido a la pandemia y a situaciones como la falta en el mercado de sedantes, medicamentos neuromusculares y kits para intubación o el encarecimiento de varios elementos. Ninguna de esas dificultades llegó a afectar a los pacientes de la institución.





Excelencia operacional, altos
parámetros de calidad y seguridad y
esfuerzos crecientes en investigación y
educación al servicio del cuidado

Desempeño y cuidado

Excelencia y humanización

El alto desempeño del Hospital Alemão Oswaldo Cruz se basa en la calidad, la seguridad, la experiencia del paciente y la excelencia operacional, así como en esfuerzos cada vez más amplios en las áreas de educación, investigación e innovación. Este alto desempeño tiene como única razón de ser la excelencia en el cuidado, que se traduce no solo en la forma en que los pacientes son recibidos, sino también en medidas que se centran en los colaboradores y en los asociados.

Por otra parte, ni siquiera el enfrentamiento a la pandemia de COVID-19, por segundo año consecutivo, hizo que cambiara la incansable búsqueda del hospital por mejores desenlaces, por la excelencia en el cuidado y por la satisfacción del paciente.

El enfrentamiento a la pandemia no afectó la estrategia del hospital en su búsqueda por mejores diagnósticos, desenlace clínico y cuidado con el paciente





UCI humanizada

Además de la visita multidisciplinaria, se destaca también el Proyecto de Recibimiento en la UCI. Reimplantada en 2021 tras una pausa, esa iniciativa pone a disposición el Jardín de la UCI para que los pacientes crónicos puedan contar con terapias contemplativas (como observación, por ejemplo, de la naturaleza y de los pájaros).

Para brindar más bienestar a los pacientes internados, a lo largo del año se permitieron, tanto en la Unidad Paulista como en la Unidad Vergueiro, visitas de mascotas, fiestas de cumpleaños, sesiones de música y comidas especiales, preparadas por el servicio de nutrición, de acuerdo con los gustos de cada paciente.



Alto desempeño

El Hospital Alemão Oswaldo Cruz, cuya misión es ser precioso y humano para asegurar la mejor experiencia y los mejores resultados de salud para el paciente, sigue el camino de una asistencia basada en valor, el llamado Value Based Healthcare.

40 camas de UCI

se inauguraron en virtud del aumento de la demanda de cuidados intensivos como resultado de la COVID-19.



Costo-beneficio en la UCI

Con el aumento de la demanda de cuidados intensivos debido a la pandemia, el hospital tuvo que poner en operación 40 camas de UCI, pero no tuvo que realizar inversiones significativas, como la adquisición de más respiradores y monitores, por ejemplo. Sin dejar de atender a los pacientes con calidad y seguridad, la institución realizó un importante ahorro en un contexto de escasez.



Calidad, seguridad y desenlaces clínicos

GRI 102-11, 103 | 416, 103 | 417, 416-1, 416-2

El Hospital Alemão Oswaldo Cruz cuenta con una Política Institucional de Calidad, Seguridad del Paciente y Desenlaces Clínicos y un Programa de Mejora de la Calidad y la Seguridad para establecer directrices y procesos que identifican y priorizan a los sectores y puntos críticos para el éxito en esas áreas. La institución practica una serie de estándares internacionalmente reconocidos, que se despliegan en procesos, protocolos e indicadores. El compromiso con la seguridad del paciente trasluce todo el quehacer diario de la institución e incluye desde las áreas médicas y asistenciales hasta los más diversos equipos de apoyo. También merece mención especial el Comité Estratégico de Calidad y Seguridad del Paciente, compuesto por el equipo de Calidad y Seguridad del Paciente y también por

los gerentes corporativos médicos y asistenciales, así como por los directores ejecutivos del Comité Médico Asistencial, órgano deliberativo cuyo objetivo es dar celeridad y cobertura a las medidas de calidad y seguridad del paciente.

Todos los materiales e insumos utilizados en el hospital pasan por evaluaciones que se centran en la calidad y la seguridad, con auditorías llevadas a cabo por las áreas responsables y un canal a disposición de los colaboradores y el personal clínico para informar ocurrencias y situaciones de riesgo. Por último, cabe señalar que en 2021 la institución no recibió ninguna multa, sanción o advertencia por cuestiones relativas a la salud y a la seguridad.

Salud Basada en Valor

La Salud Basada en Valor, es decir, centrada en el cuidado y en la percepción del paciente, es hoy por hoy la brújula que guía las acciones del hospital en materia de calidad, seguridad y desenlaces clínicos. Es por ese motivo que el Programa de Desenlaces tiene que considerar

no solo los resultados más concretos, sino también el valor que el paciente percibe durante el proceso. A partir de 2022, los pacientes de la institución participarán en el diseño y en la finalización de las líneas de cuidado del hospital.

Programa de Gestión de Riesgos Asistenciales

El Programa de Gestión de Riesgos Asistenciales del Hospital Alemão Oswaldo Cruz se encarga tanto de los riesgos clínicos como de los no clínicos, con arreglo a las disposiciones de la Joint Commission International (JCI).



Reacreditación por la JCI

La principal conquista del Hospital Alemão Oswaldo Cruz en 2021, en el área de calidad, seguridad y desenlaces clínicos, fue su quinta reacreditación como institución de salud de alta confiabilidad y credibilidad por la Joint Commission International (JCI), la institución global

más importante y tradicional dedicada a la mejora de la calidad y de la seguridad de las empresas que prestan servicios de salud. Durante la evaluación, la institución alcanzó su mayor índice de conformidad.



La Jornada Magnet de Excelencia en Enfermería

En junio de 2021, el Hospital Alemão Oswaldo Cruz ingresó también en la Jornada Magnet de Excelencia en Enfermería, un programa cuyo objetivo es ayudar a las instituciones de salud de todo el mundo en la implementación de las mejores prácticas de enfermería, otorgando a los hospitales aprobados un certificado de excelencia de la American Nurses Credentialing Center (ANCC).

La meta del hospital es que el cuidado que brinda sea cada vez mejor, con prácticas comparables a las de las mejores instituciones internacionales. Con ese objetivo, el directorio ejecutivo asistencial formó un grupo de trabajo que se reunió a lo largo del año con el objetivo de estudiar a fondo el manual, mapear las oportunidades de mejora y difundir las premisas de la jornada.

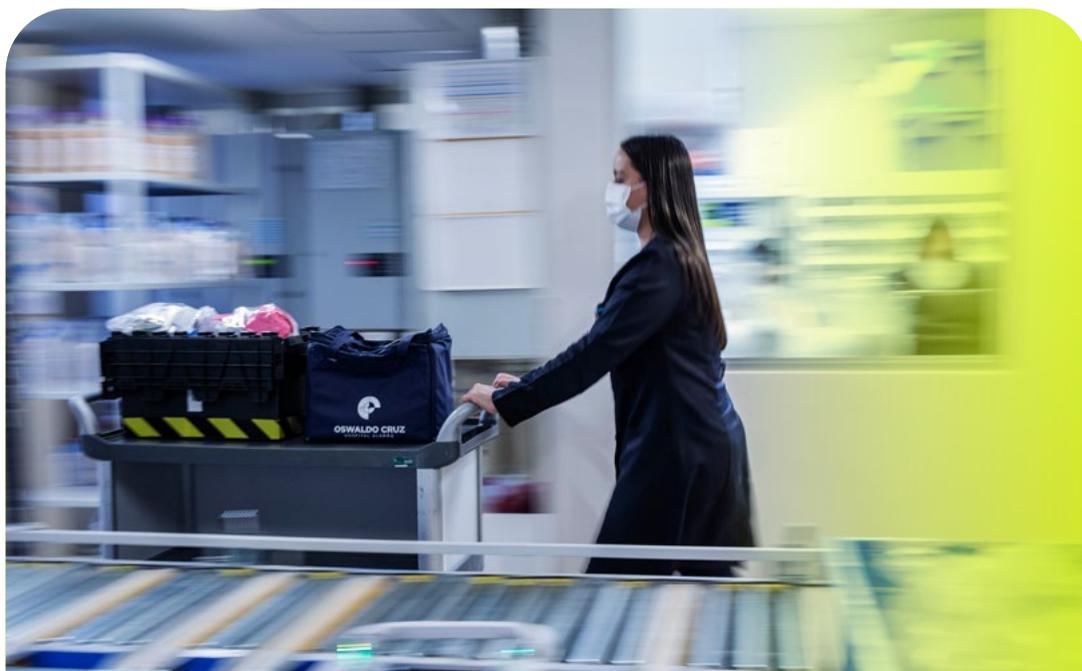
Farmacia

La pandemia hizo que el área de Farmacia del Hospital Alemão Oswaldo Cruz realizara diversas adecuaciones, como forma de mantener la operación en orden, incluso en medio de la expansión de la atención a los pacientes con COVID-19. Con ese objetivo, se reorganizaron procesos y acciones de capacitación de los nuevos equipos contratados en carácter de contingencia. Por otra parte, los *stocks* de los dispensadores se remodelaron para dar mejor cumplimiento

a las demandas de pacientes y equipos, en virtud de la evolución de la pandemia. Otro punto importante fue asegurar el monitoreo constante de los niveles de *stock* de sedantes, para sortear la situación de desabastecimiento en el mercado, además de reducir el riesgo de desperdicio. Los farmacéuticos clínicos no perdieron de vista la evaluación y el monitoreo de prescripciones, principalmente en virtud de la constante actualización de publicaciones.

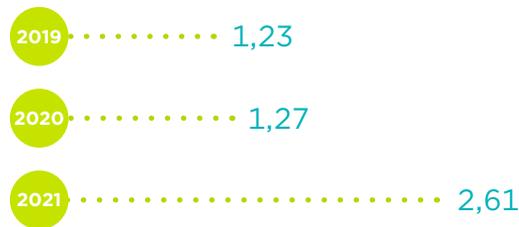
Además de la COVID-19, estos fueron los demás aspectos dignos de mención del área durante el año:

- implantación de **tecnología en la nube para monitorear la temperatura y la humedad de los *stocks* de medicamentos y vacunas**
- implantación y consolidación del **Servicio de Atención Farmacéutica** a los pacientes ambulatorios que usan antineoplásicos vía oral (con foco en el aumento de la adhesión a la quimioterapia)
- creación del curso de **posgrado de Asistencia Farmacéutica en Oncología**, con formación del primer grupo en marzo de 2022
- realización del **I Simposio de Asistencia Farmacéutica**



Desempeño en indicadores y tasas

Densidad de incidencia de infección del torrente sanguíneo en catéter venoso central en UCI de las unidades Paulista y Vergueiro (x/1000 catéteres-día)



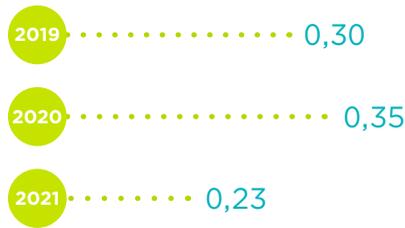
Referencia: Asociación Nacional de Hospitales Privados (ANAHP): 3,14

Letalidad por sepsis (%)



Referencia: Instituto Latinoamericano de Sepsis (ILAS): 22,3

Densidad de eventos adversos relacionados con medicamentos



Referencia: Asociación Nacional de Hospitales Privados (ANAHP): 0,74

Caída con lesión (%)



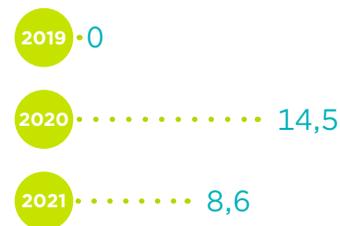
Referencia: Asociación Nacional de Hospitales Privados (ANAHP): 0,25

Porcentaje de adhesión a la evaluación de riesgo de tromboembolismo venoso (%)



Referencia: Asociación Nacional de Hospitales Privados (ANAHP): 86,2 %

Letalidad por Infarto Agudo de Miocardio (IAM) (%)



Referencia: Asociación Nacional de Hospitales Privados (ANAHP): 6,4

Resultado del negocio

GRI 103 | 201

A pesar de una reanudación de la demanda por consultas, exámenes y procedimientos electivos más intensa que la que se constató en 2020, el año 2021 fue sumamente desafiador para la institución.

Mientras que los resultados del primer semestre se vieron más afectados por la COVID-19, tanto con respecto a la disminución de la demanda electiva como en cuanto al aumento de la demanda resultante de la pandemia, en la segunda mitad del año hubo una disminución de los volúmenes relacionados a pacientes con el virus y un aumento en el flujo de pacientes electivos, lo que hizo que los resultados finales de la institución en 2021 no fueran los esperados.

Los ingresos aumentaron un 33 % con respecto a 2020. El presupuesto elaborado para el año preveía una cantidad aún más alta y, entre los objetivos estratégicos establecidos por el Consejo Deliberativo, está duplicar la facturación del hospital en seis años y conquistar un resultado equivalente al 16 % de esa facturación. En la Unidad Vergueiro, el aumento de los ingresos fue del 96 % en comparación con el año anterior, mientras que los ingresos netos de la Unidad Paulista aumentaron un 24 % y los de la Unidad Campo Belo un 53 %.

Los ingresos del hospital aumentaron un 33 % con respecto a 2020



GRI 201-1

VALOR ECONÓMICO DIRECTO GENERADO

(EN MILES DE REALES BRASILEÑOS)

	2019	2020	2021
Ingresos	902.857	891.676	1.164.287

VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO

(EN MILES DE REALES BRASILEÑOS)

	2019	2020	2021
Salarios y beneficios de empleados	381.247	405.602	524.174
Otros gastos operacionales	360.504	394.587	511.190
Aplicaciones PROADI-SUS	75.619	66.646	45.670
Resultados financieros	22.471	28.330	27.798
TOTAL	839.841	895.164	1.108.832

VALOR ECONÓMICO RETENIDO

(EN MILES DE REALES BRASILEÑOS)

	2019	2020	2021
"Valor económico directo generado" menos "valor económico distribuido"	63.016,25	- 3.488,62	55.454,63

VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO (%)

	2019	2020	2021
Salarios y beneficios de empleados	45,40	45,31	47,27
Otros gastos operacionales	42,93	44,08	46,10
Aplicaciones PROADI-SUS	9,00	7,45	4,12
Gastos financieros	2,68	3,16	2,51
TOTAL	100,00	100,00	100,00

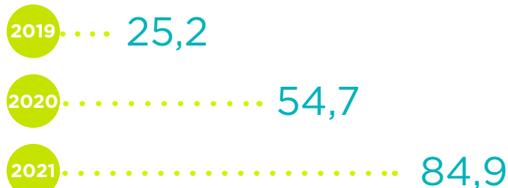
Nuestro desempeño operativo en números

Tasa de ocupación de UCI (%)

Unidad Paulista



Unidad Vergueiro



Atenciones en la UCI

Unidad Paulista



Unidad Vergueiro

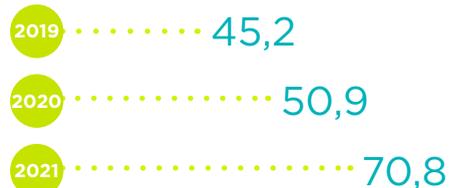


Promedio de ocupación (internación) (%)

Unidad Paulista

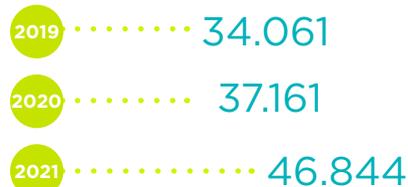


Unidad Vergueiro

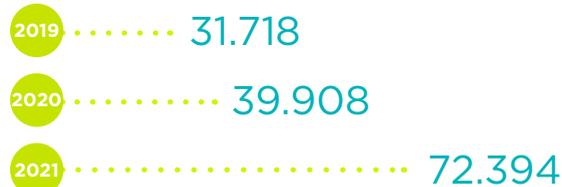


Consultas ambulatorias

Unidad Paulista



Unidad Vergueiro



Unidad Campo Belo



Consultas en Atención a Emergencias

Unidad Paulista



Unidad Vergueiro



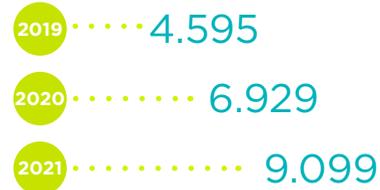
* La Atención a Emergencias de la unidad se inauguró en agosto de 2019.

Total de cirugías (pacientes operados)

Unidad Paulista



Unidad Vergueiro



Check-ups

Unidad Campo Belo



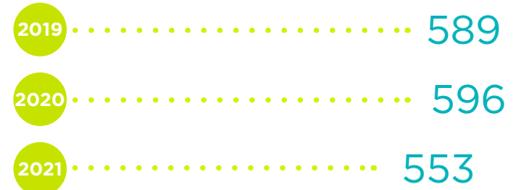
Unidad Paulista



** Los check-ups se concentraron en la Unidad Campo Belo debido a la pandemia.

Cirugías neurológicas

Unidades Paulista y Vergueiro



Cirugías ortopédicas

Unidades Paulista y Vergueiro



Internaciones

Unidades Paulista y Vergueiro



Cirugías robóticas

Unidad Paulista



Cuidar las relaciones

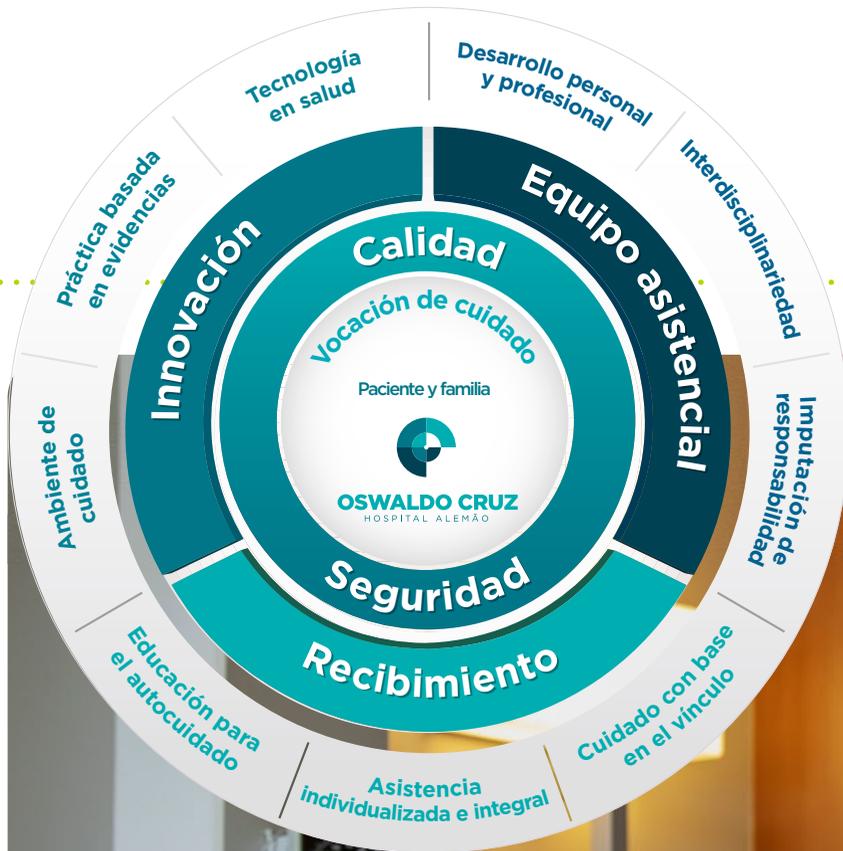
Uno de los puntos más destacados de 2021 fue el lanzamiento de la primera Planificación Estratégica Asistencial

La importancia del cuidado en la institución es de tal orden que resultó en la creación del Modelo Asistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz®, un conjunto de directrices y premisas que guían las relaciones del hospital con los pacientes y sus familiares. El Modelo utiliza el concepto de cuidado basado en las relaciones (RBC - Relationship Based Care) y en el *primary nursing*.

Le corresponde al Núcleo Corporativo de Prácticas y Modelo Asistencial difundir y monitorear la correcta aplicación de las premisas del modelo en todas las

unidades que forman el hospital. Además, esa instancia recibió una misión sumamente especial durante el año 2021: liderar los trabajos que resultaron en la primera Planificación Estratégica Asistencial del Hospital. El Núcleo Corporativo de Prácticas y Modelo Asistencial presentó, durante el 10.º Seminario Asistencial del Hospital, los despliegues de la planificación del área, al tiempo que discutió los objetivos y estableció los planes de acción, con la participación de aproximadamente 70 líderes asistenciales multidisciplinares.

Modelo Asistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz®



El Modelo guía las relaciones de la institución con los pacientes y sus familiares



Experiencia del paciente

En forma periódica, el Hospital Alemão Oswaldo Cruz realiza estudios de satisfacción entre sus pacientes y recopila informaciones sobre el Net Promoter Score (NPS) de la institución por medio del cual los encuestados recomiendan al hospital y sus servicios con notas del 0 al 10. En 2021, el resultado consolidado del indicador fue del 77,6 % contra el 76,7 % del año anterior. **GRI 102-43, 102-44**

Los voluntarios que actúan en el hospital tienen una función particularmente importante en lo que respecta al bienestar del paciente. Por ejemplo: el Consejo Consultivo de Pacientes y Familiares es un grupo voluntario cuyo objetivo es ayudar a la institución a buscar una mejor experiencia tanto para el paciente como para su familia. En 2021, que fue año de renovación, mantuvo sus actividades en formato en línea y contó con una buena adhesión: en medio del

proceso selectivo para la elección de nuevos miembros, nada menos que 760 personas se dispusieron a participar. Entre los cambios que son resultado directo de las sugerencias que el Consejo Consultivo de Pacientes y Familiares relevó en 2021 podemos citar los nuevos flujos en el Punto de Atención, la revisión de los manuales entregados a los pacientes y las mejoras en los canales de concertación de consultas.

Otro grupo de voluntarios que actúa en la institución es el equipo que trabaja en el recibimiento de los pacientes. En 2020, el hospital contó con la colaboración de 21 voluntarios y, en 2021, ese número llegó a 40. La institución se propone aumentar ese grupo durante 2022, dado que el estudio de satisfacción demostró que el público reconoce de forma muy positiva la contribución de los voluntarios.

El Net Promoter Score (NPS) del hospital entre sus pacientes en 2021, fue del 77,6 %.



Deshospitalización

La Unidad Paulista cuenta, desde 2019, con un grupo dedicado al tema de la deshospitalización.

La tasa de altas exitosas del hospital supera el 70 %. Este éxito se debe justamente a la actuación del grupo de deshospitalización, que logra ofrecer más respuestas y más seguridad a las familias y acortar las distancias entre las demandas de los equipos médicos, de las familias y de las operaciones de salud.

Colaboradores

GRI 102-8, 103 | 401, 401-1

Incluso en medio a los desafíos impuestos por el segundo año de enfrentamiento a la COVID-19 y por el cumplimiento de la demanda electiva reprimida, el Hospital Alemão Oswaldo Cruz constató un aumento en la adhesión en la última edición del estudio de clima del Great Place to Work (GPTW)(GPTW)[®], que ahora está en 59 %, 12 puntos porcentuales más que en 2020, y en la favorabilidad, que aumentó a 77 %, lo que implica un aumento de 4 puntos porcentuales. Otro punto que merece destacarse fue el aspecto del orgullo de pertenencia, que alcanzó el 84 %. Continuando en el ámbito del reconocimiento a la gestión de personas, con el logro del índice de confianza en 2021, el Hospital Alemão Oswaldo Cruz conquistó por segunda vez consecutiva el sello Great Place to Work.

Por otra parte, la institución forma parte de la lista de las Mejores Empresas para Trabajar en el tercer sector y cuenta también con el sello de Gestión Sana, concedido a empresas que se destacan en el tema de salud ocupacional. A comienzos de 2022, también fue reconocida por el GPTW como una de las Mejores Empresas para Trabajar en la categoría Hospitalares.

La adopción de la gestión matricial ayudó a la organización a mantener la cultura, incluso en medio de la expansión, pues permite mezclar con más facilidad a los liderazgos más experimentados con los profesionales más jóvenes de la institución.

Otro frente con foco en el “mantenimiento de la cultura” fue la apertura, en 2021, del Programa de Preceptoría, una asociación entre el directorio ejecutivo asistencial y el directorio ejecutivo de Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital, que aseguró más de 1800 horas de capacitación a los colaboradores en 2021.



En 2021, el Hospital conquistó por segunda vez consecutiva el sello Great Place to Work, lo que refuerza el compromiso de la institución con la promoción de un excelente entorno laboral



La adopción de una gestión matricial fue una de las estrategias adoptadas para mantener la perennidad de la cultura, incluso en medio de la expansión de las actividades

DESARROLLO Y CARRERA

GRI 103 | 404, 404-1

A fines de 2021, el equipo de Educación Corporativa pasó a formar parte del directorio ejecutivo de Gente y Gestión. El principal objetivo de ese cambio fue fomentar, difundir y realizar el mantenimiento de los procesos de aprendizaje, a los efectos de apalancar el desarrollo de los colaboradores del hospital.

Por otra parte, la plataforma de Educación Corporativa pasó por una importante actualización en 2021. Los principales cambios se relacionan con la facilidad de acceso –incluso el acceso remoto, de manera de posibilitar capacitaciones a distancia–, en la usabilidad y en la integración.



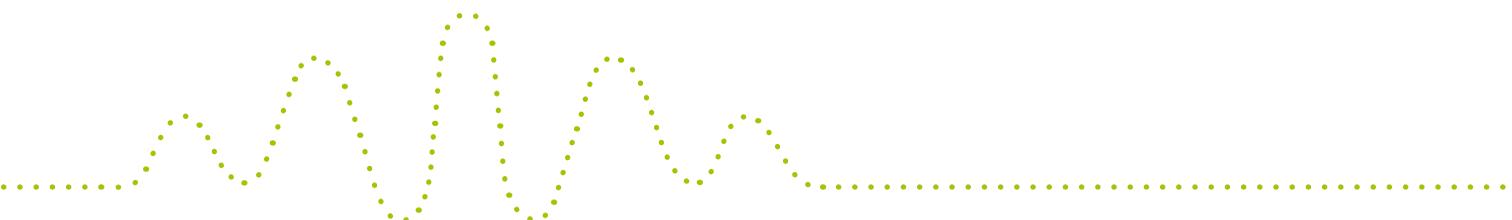


RECONOCIMIENTOS

El marco de reconocimiento a los colaboradores también fue muy importante en 2021 y contó con un total de 302 profesionales promovidos.

También se concedieron 184 bolsas de auxilio-educación para los cursos de grado, posgrado, corta duración y eventos.

El promedio mensual de horas de capacitaciones por colaborador aumentó un 10,3 % en comparación con 2020



CAPACITACIONES MÁS BUSCADAS

ASUNTO	ADHESIÓN	COLABORADORES PARTICIPANTES*
Atención y paro cardiorrespiratorio	90 %	2.940
Cultura de la seguridad	84 %	2.753
Privacidad y protección de datos	85 %	2.786

* El total de colaboradores elegibles para las capacitaciones es de 3283.

En el plano de la evaluación de competencias, se implementó una plataforma más fácil e intuitiva para agilizar el proceso entre los equipos y los liderazgos. La cantidad de evaluaciones realizadas aumentó un 16 % con respecto a 2020.

GRI 404-3

Café y prosa

Creada a partir de una sugerencia de edición de 2020 del Estudio de lima GPTW, la iniciativa Café y prosa fue una importante novedad en el área de Gente y Gestión durante 2021. Consiste en encuentros mensuales que aproximan a los colaboradores de los ejecutivos del hospital. Con un clima desenfadado e informal, el encuentro es una oportunidad para el intercambio de experiencias y conocimientos, así como para la aclaración de dudas y sugerencias.

Para atender a todos los interesados, la presencia se asegura por medio de inscripción y las conversaciones se entablan tanto en formato presencial como en línea .

En 2021, la cantidad de participantes llegó a 200 y el *Net Promoter Score* (NPS) alcanzó la marca de 92,7 % en los eventos presenciales y de 93 % en los eventos en línea .

Nuestro futuro en Gente y Gestión



Desafíos de la institución

Desarrollar nuevos líderes para la gestión del negocio y de personas, asegurando un programa sólido en materia de liderazgo y un *pipeline* de gestores que ayudarán a la institución a hacer frente a sus desafíos actuales y futuros.

Fortalecer la capacitación de los equipos por medio de itinerarios de aprendizaje asistencial, médico e institucional, con lo cual se contribuye al alto desempeño, al foco en la experiencia del paciente, a la salud digital, la colaboración y la calidad y seguridad del hospital

Revisar los programas de pasantía y de *trainee* para la captación de un equipo más diverso

Estructurar e implementar un programa de diversidad, con lo cual se ampliará la inclusión de grupos minoritarios en la institución.

Perfeccionar el modelo matricial de gestión, que contribuirá a la optimización de los equipos y de la eficiencia organizacional.

Viabilizar un modelo de desempeño de los colaboradores en línea con el *Balanced Scorecard* (BSC) de la institución

DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

El punto más destacado del año fue la aprobación, junto al Consejo Deliberativo, del Programa de Diversidad e Inclusión, cuyo comienzo se prevé para 2022. Con etapas de diálogo, sensibilización y un diagnóstico realizado por medio de entrevistas y de un estudio censitario, el programa permitirá a la institución abarcar mejor el tema en todos sus pilares: género, raza y etnia, LGBTQIAPN+, personas con discapacidad y generaciones.

La institución contará con un Programa de Diversidad e Inclusión en 2022, lo cual ampliará su actuación en este frente

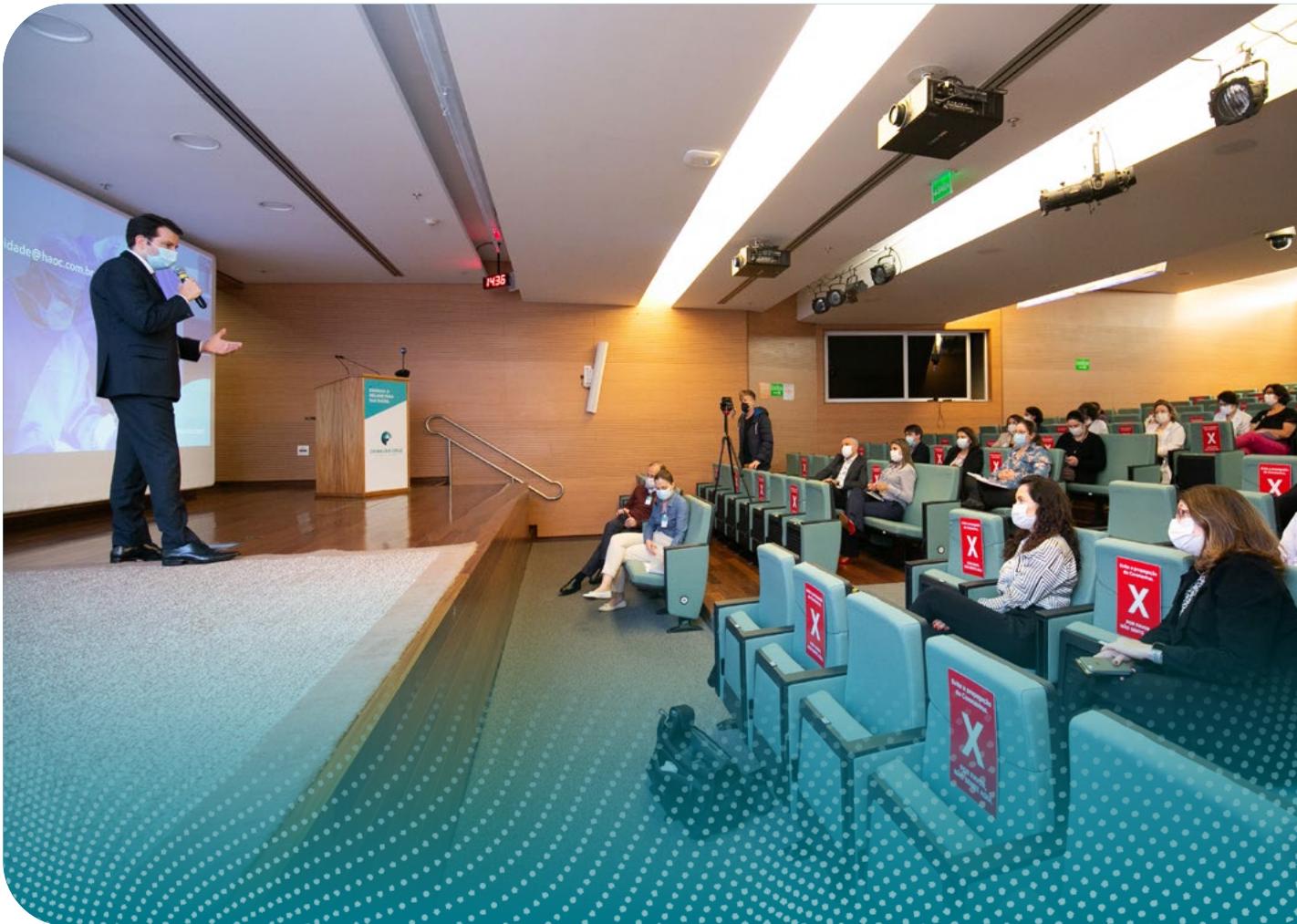
EMPLEADOS, POR TIPO DE CONTRATO LABORAL Y GÉNERO

TIPO DE CONTRATO	2019			2020			2021		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Permanente	1.035	1.942	2.977	1.153	2.160	3.313	1.213	2.307	3.520
Temporario	8	26	34	3	3	6	0	1	1
TOTAL	1.043	1.968	3.011	1.156	2.163	3.319	1.213	2.308	3.521

Observación: todas las unidades de la empresa se localizan en la región sudeste.

PROMEDIO MENSUAL DE HORAS DE CAPACITACIÓN DE EMPLEADOS POR GÉNERO

	2019	2020	2021
Hombres	3,54	2,96	3,44
Mujeres	3,75	3,17	3,41
TOTAL	3,68	3,10	3,42



PROMEDIO MENSUAL DE HORAS DE CAPACITACIÓN DE EMPLEADOS, POR CATEGORÍA FUNCIONAL

	2019	2020	2021
Administrativa	3,26	3,02	3,59
Asistencial	3,77	3,21	3,70
Atención	3,83	1,81	2,35
Operacional	2,85	3,58	2,58
Líderes	6,06	2,60	3,03
TOTAL	3,68	3,10	3,42

Observación: el promedio de horas de capacitación que se presenta corresponde al promedio mensual. En el año, por lo tanto, se realizan 41 horas de capacitación por colaborador.

CATEGORÍA FUNCIONAL, POR GÉNERO (H=Hombres / M=Mujeres)

Nivel jerárquico	2019					2020					2021				
	H	M	Total	% H	% M	H	M	Total	% H	% M	H	M	Total	% H	% M
Aprendiz	9	24	33	27 %	73 %	9	30	39	23 %	77 %	12	22	34	35 %	65 %
Auxiliar/ Asistente	313	655	968	32 %	68 %	335	651	986	34 %	66 %	357	694	1.051	34 %	66 %
Coordinador	22	98	120	18 %	82 %	23	99	122	19 %	81 %	30	98	128	23 %	77 %
Director	5	3	8	63 %	38 %	6	4	10	60 %	40 %	6	9	15	40 %	60 %
Pasante	2	6	8	25 %	75 %	3	12	15	20 %	80 %	7	18	25	28 %	72 %
Gerente	12	27	39	31 %	69 %	12	29	41	29 %	71 %	11	31	42	26 %	74 %
Líder	7	18	25	28 %	72 %	8	15	23	35 %	65 %	8	14	22	36 %	64 %
Profesional	316	657	973	32 %	68 %	341	729	1.070	32 %	68 %	344	794	1.138	30 %	70 %
Técnico	349	454	803	43 %	57 %	419	593	1.012	41 %	59 %	438	628	1.066	41 %	59 %
TOTAL	1.035	1.942	2.977	35 %	65 %	1.156	2.162	3.818	35 %	65 %	1.213	2.308	3.521	34 %	66 %



GÉNERO Y GRUPO DE EDAD (H=Hombres / M=Mujeres)

Nivel jerárquico	2019						2020						2021								
	Menos de 30 años		Entre 30 y 50 años		Más de 50 años		Total	Menos de 30 años		Entre 30 y 50 años		Más de 50 años		Total	Menos de 30 años		Entre 30 y 50 años		Más de 50 años		Total
	H	M	H	M	H	M		H	M	H	M	H	M		H	M	H	M	H	M	
Aprendiz	9	24	0	0	0	0	33	9	30	0	0	0	0	39	12	22	0	0	0	0	34
Auxiliar/Asistente	121	176	154	414	38	65	968	137	177	158	411	40	63	986	140	191	173	434	44	69	1.051
Coordinador	2	3	14	78	6	17	120	2	4	15	77	6	18	122	5	1	19	77	6	20	128
Director	0	0	3	1	2	2	8	0	0	4	3	2	2	11	0	0	3	7	3	2	15
Pasante	2	6	0	0	0	0	8	3	8	0	4	0	0	15	7	17	0	1	0	0	25
Gerente	0	1	8	20	4	6	39	0	1	10	24	2	4	41	0	2	7	23	4	6	42
Líder	1	3	4	11	2	4	25	1	3	5	9	2	3	23	1	3	5	8	2	3	22
Profesional	55	187	237	441	24	29	973	64	225	253	474	24	30	1.070	56	240	260	515	28	39	1.138
Técnico	58	78	269	341	22	35	803	88	138	305	421	26	34	1.012	86	153	323	438	29	37	1.066
TOTAL	248	478	689	1.306	98	158	2.977	304	586	750	1.423	102	154	3.319	307	629	790	1.503	116	176	3.521

EQUIDAD SALARIAL ENTRE MUJERES Y HOMBRES / EVOLUCIÓN

	2019	2020	2021
Aprendiz	100 %	100 %	100 %
Auxiliar/Asistente	100 %	99 %	98 %
Coordinador	78 %	71 %	90 %
Director	86 %	71 %	72 %
Pasante	122 %	89 %	103 %
Gerente	77 %	72 %	84 %
Líder	108 %	88 %	81 %
Profesional	74 %	94 %	82 %
Técnico	100 %	102 %	100 %
Total	84 %	93 %	92 %

* Presenta la relación entre los salarios de mujeres y hombres en cada categoría funcional, calculada con base en la siguiente fórmula: promedio salarial de las mujeres/promedio salarial de los hombres.

LIDERAZGO, POR GÉNERO

Nivel jerárquico	2019		2020		2021	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Coordinador	18 %	82 %	23 %	81 %	23 %	77 %
Director	63 %	38 %	55 %	45 %	40 %	60 %
Gerente	31 %	69 %	29 %	71 %	26 %	74 %
Líder	28 %	72 %	35 %	65 %	36 %	64 %
Total	24 %	76 %	25 %	75 %	27 %	73 %

EMPLEADOS, POR TIPO DE EMPLEO

	2019			2020			2021		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Jornada integral	660	1.267	1.927	725	1.330	2.055	752	1.425	2.177
Jornada parcial	383	701	1.084	431	833	1.264	461	883	1.344
Total	1.043	1.968	3.011	1.156	2.163	3.319	1.213	2.308	3.521

EMPLEADOS, POR GRUPO DE EDAD

	2019	2020	2021
< 30 años	645	758	831
De 30 a 50 años	2.061	2.305	2.358
> 50 años	305	256	332
Total	3.011	3.319	3.521

PARTICIPACIÓN DE NEGROS

	2019		2020		2021	
	Total	%	Total	%	Total	%
Aprendiz	3	9 %	3	8 %	4	12 %
Auxiliar/Asistente	82	8 %	87	9 %	102	10 %
Coordinador	0	0 %	1	1 %	1	1 %
Director	0	0 %	0	0 %	1	7 %
Pasante	0	0 %	0	0 %	2	8 %
Gerente	2	5 %	2	5 %	2	5 %
Líder	3	12 %	3	13 %	2	9 %
Profesional	25	3 %	37	3 %	42	4 %
Técnico	46	6 %	59	6 %	75	7 %
Total	161	5 %	192	6 %	231	7 %

BENEFICIOS GRI 401-2

Entre los beneficios que el Hospital Alemão Oswaldo Cruz ofrece a sus colaboradores podemos citar: asistencia médica y odontológica, plan de jubilación privada (solo para los colaboradores que se suscriban), seguro de vida con cobertura por invalidez o incapacidad temporaria, Programa Salud Integral, bono educación (solo para los colaboradores en régimen de contratación según la ley laboral brasileña, con más de 18 meses

en la institución), bono guardería (para los colaboradores con hijos de cero a seis años de edad), vale alimentación, gimnasio en la Unidad Paulita, restaurante y pase transporte.

El personal temporario contratado por medio de empresa tercerizada recibe, como beneficio, acceso al restaurante propio y pase transporte.



PARTICIPACIÓN DE MULATOS

	2019		2020		2021	
	Total	%	Total	%	Total	%
Aprendiz	9	27 %	6	15 %	4	12 %
Auxiliar/Asistente	329	34 %	302	31 %	314	30 %
Coordinador	11	9 %	12	10 %	13	10 %
Director	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Pasante	0	0 %	1	7 %	4	16 %
Gerente	1	3 %	2	5 %	2	5 %
Líder	9	36 %	8	35 %	12	55 %
Profesional	174	18 %	184	17 %	209	18 %
Técnico	252	31 %	285	28 %	295	28 %
Total	785	26 %	800	24 %	853	24 %

EMPLEADOS, POR CATEGORÍA FUNCIONAL

	2019	2020	2021
Directorio	8	11	15
Gerencia	33	34	36
Puestos de dirección/coordiación	93	123	108
Técnica/supervisión	23	28	41
Técnico	795	977	1.055
Administrativo	515	573	573
Operacional	1.480	1.473	1.606
<i>Trainees</i>	23	46	28
Aprendices	33	39	34
Pasantes	8	15	25
Total	3.011	3.319	3.521

INDIVIDUOS DE LOS ÓRGANOS DE GOBERNANZA

	2019	2020	2021
Consejo Administrativo	9	9	10

EMPLEADOS CONTRATADOS, POR GRUPO DE EDAD

	2019		2020		2021	
	N.º	Tasa	N.º	Tasa	N.º	Tasa
< 30 años	339	0,11	472	0,14	332	0,09
De 30 a 50 años	396	0,13	648	0,20	440	0,12
> 50 años	10	0,00	9	0,00	24	0,01
Total	745	0,25	1.129	0,34	796	0,23

EMPLEADOS CONTRATADOS, POR GÉNERO

	2019		2020		2021	
	N.º	Tasa	N.º	Tasa	N.º	Tasa
Hombres	268	0,09	355	0,11	267	0,08
Mujeres	477	0,16	774	0,23	529	0,15
Total	745	0,25	1.129	0,34	796	0,23

EMPLEADOS QUE SE DESVINCULARON DE LA EMPRESA, POR GRUPO DE EDAD

	2019		2020		2021	
	N.º	Tasa	N.º	Tasa	N.º	Tasa
< 30 años	202	0,07	255	0,08	337	0,10
De 30 a 50 años	278	0,09	475	0,14	590	0,17
> 50 años	36	0,01	47	0,01	52	0,01
Total	516	0,17	777	0,23	979	0,28

EMPLEADOS QUE SE DESVINCULARON DE LA EMPRESA, POR GÉNERO

	2019		2020		2021	
	N.º	Tasa	N.º	Tasa	N.º	Tasa
Hombres	169	0,06	233	0,08	317	0,09
Mujeres	347	0,12	544	0,18	662	0,19
Total	516	0,19	777	0,28	979	0,28

SALUD, SEGURIDAD Y BIENESTAR DEL COLABORADOR

El Centro de Atención a la Salud y la Seguridad del Colaborador (CASSC) es el área de la institución que se encarga de la actuación ocupacional, la gestión de la asistencia sanitaria, el absentismo y la rehabilitación de los colaboradores. El CASSC gestiona programas específicos sobre calidad de vida, a través del seguimiento de gestantes y salud mental. A esas acciones se suma un servicio de atención primaria a los colaboradores del hospital y a sus familias (un total de 7000 vidas).

La gestión de los riesgos psicosociales siempre estuvo presente entre las estrategias de promoción a la salud mental fomentadas por la institución. Además de la atención especializada con médico psiquiatra, psicólogo y asistente social, el CASSC ofrece otras prácticas que se proponen abordar el tema integralmente. Ejemplo de ello es el ambulatorio de *mindfulness*. Creado en asociación con la Facultad de Educación en Ciencias de la Salud, la iniciativa fomenta la salud y

la calidad de vida de los colaboradores por medio de capacitaciones del comportamiento que ayudan a trabajar las emociones y la atención plena, lo que reduce los niveles de estrés y ansiedad. Otro aspecto destacado fue el lanzamiento del Programa de Apoyo Personal, una iniciativa que ofrece servicio especializado en psicología, asistencia social y orientación financiera al colaborador y a sus dependientes. La atención, que puede realizarse por teléfono o correo electrónico, no tiene costo y es confidencial. Entre abril y diciembre de 2021 el Programa de Apoyo Personal recibió 911 contactos.

En 2022, el equipo de Salud y Seguridad Laboral comenzará a reportar al directorio ejecutivo el Índice de Salud, Seguridad y Bienestar de los colaboradores. Este índice se compone de las tasas de frecuencia de accidentes típicos con ausencias y absentismo, de licencia por enfermedad y de Salud y Bienestar.

En 2021, se monitorearon esos indicadores por separado, lo que generó los siguientes resultados:

MEDIDAS DE SALUD Y SEGURIDAD LABORAL

	2018	2019	2020	2021	VARIACIÓN 2020/2021
Tasa de frecuencia de accidentes típicos con tiempo perdido	10,56 %	11,30 %	9,21 %	7,19 %	Reducción de 21,9 %
Absentismo	2,34 %	2,26 %	3,45 %	2,98 %	Reducción de 13,6 %
Tasa de absentismo debido a licencia por enfermedad	-	5,04 %	4,43 %	4,23 %	Reducción de 4,5 %
Tasa de salud y bienestar	-	-	-	46,18 %	

Principales aspectos de la Seguridad Laboral

A lo largo del año, el hospital avanzó en la estructuración de su Sistema de Gestión de la Salud y la Seguridad. Gracias a los esfuerzos relativos a la revisión de procesos y a la adopción de nuevas prácticas, la institución redujo en 30 % los eventos relacionados a accidentes laborales. Merecen mención especial también la evolución de las medidas de seguridad en el manejo de productos peligrosos y la adquisición e implantación del sistema de notificación, investigación y tratamiento a los riesgos e incidentes.

La gestión de la seguridad entre las empresas contratadas fue otro importante frente de acción del área de Seguridad Laboral durante el año. Se revisaron las cláusulas contractuales, el manual de prestación de servicios y las herramientas de evaluación de riesgos utilizadas en 176 actividades diferentes.



Desarrollo médico

El área de Relaciones Médicas es la encargada directa de las actividades de selección, evaluación y reconocimiento del Hospital Alemão Oswaldo Cruz ante su personal clínico. Entre los principales frentes de relaciones con los médicos están el compromiso con iniciativas de investigación e innovación, la oferta de beneficios y el establecimiento de relaciones a largo plazo para aquellos que aseguren, día tras día, la excelencia de la institución en el cuidado.

Entre las prioridades se destacan la búsqueda de una comunicación y una integración aún mejores con el personal clínico y el desarrollo de los profesionales. En la medida en que la institución se posiciona cada vez más como un hospital de excelencia, tanto desde el punto de vista de sus procesos como de la experiencia del paciente, esa evolución pasa también por el fortalecimiento de las especialidades médicas.



EJES DE RELACIONES

- **Gestión del personal clínico:** basa todas las relaciones y se estructura por medio de la evaluación y de la aprobación de documentos y registros de los médicos. También tiene como función detectar las necesidades del personal clínico y fortalecer su interacción con el hospital. Forman parte de este eje la Comisión de Acreditación Médica, el Directorio Clínico y las áreas relacionadas con el Directorio Ejecutivo Médico.
- **Canal de Escucha Médica:** área encargada de recibir relatos, registros, dudas, quejas y elogios del personal clínico sobre el hospital. Cuando las comunicaciones implican cuestiones éticas, los casos se derivan a los instrumentos de *compliance* de la institución.
- **Programa de Evaluación de Desempeño del Personal Clínico:** en 2021, abarcó al 100 % del personal clínico registrado activo, con actividades enfocadas en el análisis y la medición de los resultados médicos, de acuerdo con indicadores asistenciales, de desenlaces clínicos, de desempeño quirúrgico, de llenado de registros y de capacidad de generación de conocimiento y participación en la investigación. En 2021, el Programa de Evaluación de Desempeño del Personal Clínico vivió el comienzo de un importante cambio rumbo a un nuevo formato denominado *Score de Valor en Salud (EVS)*, una escala que toma en cuenta tanto la calidad de la asistencia como el tema del costo-eficiencia, realizando las mediciones por medio de una plataforma electrónica. El objetivo es reforzar el cuidado de salud basado en valor (o *Value Based Healthcare*) de las medidas y estrategias del hospital. **GRI 404-3**
- **Programa Académico del Personal Clínico:** se relaciona con el incentivo directo a la participación de los médicos de la institución en iniciativas de investigación y generación de conocimiento. Así como ocurre con el Programa de Evaluación de Desempeño del Personal Clínico, este frente académico está pasando por una revisión de instrumentos de análisis y métricas de puntuación.

Evolución del personal clínico registrado activo

(incluyendo médicos y cirujanos bucomaxilofaciales)*





Difusión y generación de
conocimiento que contribuyen
al desarrollo de la salud en Brasil

Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital

Investigación

La consolidación del Centro Internacional de Investigación del Hospital Alemão Oswaldo Cruz fue la protagonista indiscutible durante 2021. Centrándose en las evidencias del mundo real (*Real World Evidence*) y con el objetivo de generar beneficios concretos para la calidad asistencial, tanto en el plan hospitalario o ambulatorio como en el de la salud de la población, por medio de la investigación colaborativa de excelencia, el centro condujo, a lo largo del año, un total de 110 estudios, de los cuales el 30 % se dedicaron a la evaluación de alternativas terapéuticas para el tratamiento de la COVID-19. Además, el centro avanzó en cuanto a la integración con el personal clínico por medio de proyectos de investigación colaborativos en áreas como Oncología, Infectología, Cardiología y Aparato Digestivo.

Tres de los principales estudios del año fueron:

- Supervivencia sin recurrencia en respondedores manejados de forma “Observe y Espere” después de la quimioterapia neoadyuvante para el cáncer de recto en el banco de datos internacional: un estudio retrospectivo, internacional, multicéntrico;
- Oclusión del apéndice atrial izquierdo durante cirugía cardíaca para prevenir AVC; y
- Manejo de la obesidad como meta de tratamiento fundamental para la diabetes tipo 2: tiempo para modular el diálogo.

Para leer los resúmenes de los estudios, acceda al QR Code:



El Centro Internacional de Investigación publicó 187 artículos en 2021



Plataforma TriNetX

El *Real World Evidence* es la razón de ser de la plataforma TriNetX, a la cual el Hospital Alemão Oswaldo Cruz ingresó a comienzos de 2021. Por medio de una red colaborativa que congrega a instituciones de la salud, la industria farmacéutica y organizaciones de investigación, utiliza el denominado *Real World Data* para comprender mejor la salud de diversas poblaciones. Hasta el momento, la plataforma recopiló, de forma anónima 450 millones de historias clínicas de 170 instituciones de la salud en más de 30 países.

El ingreso del hospital a TriNetX posibilitará su participación en investigaciones clínicas de otras instituciones y viceversa.

Formar parte de TriNetX representa no solo una conquista para el hospital, sino también un gran avance en la investigación de *Real World Evidence* realizada en Brasil y en toda América Latina.

Unidad de Evaluación de Tecnologías en Salud (UATS)

La Unidad de Evaluación de Tecnologías en Salud (UATS) del Centro Internacional de Investigación del Hospital Alemão Oswaldo Cruz, continuó, en 2021, sus actividades relacionadas con la COVID-19, entre las cuales se destacan:

- evaluación de los factores de riesgo para complicaciones o peor pronóstico;
- evaluación del pronóstico de pacientes inmunosuprimidos;
- evaluación de la eficacia y de la seguridad de artículos como tocilizumab, corticoesteroides, colchicina, inhibidores de ECA y BRA, nitazoxanida, ivermectina, cloroquina e hidroxiclo- roquina, anticoagulantes (rivaroxa- bana) y antiplaquetarios (aspirina), plasma convaleciente, antibioticote- rapia y baricitinibe, entre otros;
- evaluación de la eficacia del uso de mascarillas;
- evaluación de la efectividad de la ECMO (*Extra Corporeal Membrane Oxygenation*, u Oxigenación por Membrana Extracorpórea);
- evaluación de la permanencia y la resistencia del SARS-CoV-2 en diferen- tes tipos de superficie;
- elaboración de criterios para la realización de cirugías (electivas o de emergencia) durante la pande- mia, por medio del monitoreo de los riesgos inherentes y de la predicción realizada por modelos estadísticos de hospitalización, de manera de prever las complicaciones clínicas, la necesidad de camas de UCI y de ventilación mecánica; y
- actividades en el marco de la Coali- ción COVID-19 Brasil en la realización de estudios aleatorizados de evalua- ción de la eficacia y la seguridad de intervenciones contra la enfermedad. Se publicaron seis de los diez proyec- tos en revistas científicas de alto fac- tor de impacto, uno de los proyectos ya está finalizado y se entregó para publicación y otros tres se encuen- tran en curso. El hospital es respon- sable de dos de esos diez proyectos.



Red Nacional de Investigación y Asociación Internacional

GRI 102-13

El Centro Internacional de Investigación del Hospital Alemão Oswaldo Cruz continuó formando parte de la red colaborativa de 250 instituciones brasileñas e internacionales que llevan a cabo estudios de relevancia para la población. Dirigida por el Population Health Research Institute (PHRI), la principal organización de investigación académica del mundo, esta red incluye a 1,5 millones

de participantes provenientes de 102 países y apoya las investigaciones de alto impacto por medio de la excelencia en metodología estadística, de análisis de datos y muestras genéticas, la sólida experiencia en gestión de programas, la negociación de contratos, la infraestructura tecnológica y el control de calidad. El Centro Internacional de Investigación constituye la base del PHRI en Brasil.

Expansión del Centro Internacional de Investigación para la Unidad Vergueiro

En 2021, se inauguró la unidad del Centro Internacional de Investigación en la Unidad Vergueiro. La iniciativa se propone fomentar investigaciones de relevancia para la salud tanto de la población brasileña como mundial, por medio de estudios mecanísticos, epidemiológicos y clínicos, así como realizar la evaluación de tecnologías en salud, análisis económicos en salud y revisiones sistemáticas, algunas de las cuales se efectúan en asociación con el Ministerio de la Salud.

El equipo que compone la nueva unidad del centro es multiprofesional y está compuesto por médicos, coordinadores y analistas de investigación, enfermeros y asistentes regulatorios.



Innovación



En 2021, el Centro de Innovación y Salud Digital lanzó 29 ofertas de soluciones para el mercado

Durante el año, también se crearon tres laboratorios: DataLab, HX Lab y Maker Lab. Estos laboratorios aportarán aún más agilidad, especialización, autonomía y organización de trabajo a las actividades del hospital. En ellos, las medidas de innovación se conciben como una oportunidad de investigación entre los pacientes, lo que genera tanto evidencias como mejoras asistenciales inmediatas. El concepto de *Real World Evidence* es fundamental en las actividades de innovación de la institución, que ya cosecha frutos en la práctica, como las acciones de elaboración de prototipos que resultaron en artículos para uso en la cabecera del paciente.

FABRIK

En abril de 2021, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz pasó a ser, con el lanzamiento de Fabrik, el primer hospital brasileño que cuenta con una plataforma propia de emprendimientos internos. Por medio de la plataforma, colaboradores de todas las áreas pueden presentar ideas innovadoras para la asistencia y el plan de gestión y recibir *feedbacks* estructurados sobre la viabilidad de las mismas. Los colaboradores también reciben una tutoría y cuentan con los laboratorios del Centro de Innovación y Salud Digital para la creación de prototipos y el desarrollo de los proyectos. Aproximadamente 80 sugerencias pasaron por un triaje inicial y algunos de los proyectos ya están saliendo del papel.



PLANIFICACIÓN QUIRÚRGICA CON REALIDAD MIXTA

Los campos de la realidad virtual y de la realidad aumentada propulsaron grandes avances en las actividades del Centro de Innovación y Salud Digital del Hospital Alemão Oswaldo Cruz en 2021. El principal ejemplo de ello fue el uso de estas tecnologías como apoyo a la planificación de procedimientos quirúrgicos. Una vez capturadas, las imágenes

de exámenes como tomografía computarizada y resonancia magnética se colocan en un ambiente virtual (metaverso), de manera tal que los médicos puedan manipularlas en 3D. Eso permite una experiencia de inmersión y un entendimiento más amplio de cada situación, lo que contribuye a la toma de decisión del médico, incluso durante la planificación quirúrgica.

Educación y generación de conocimiento

En el área de la educación, el año 2021 estuvo marcado por la reanudación, con adaptaciones, de las actividades presenciales, así como por una mayor integración con las áreas asistenciales y de gestión del hospital y por una reorganización de los proyectos educativos.

Por otra parte, la institución está trabajando en la mejora de las herramientas de vínculo con los alumnos, lo que incluye desde plataformas de comunicación hasta el sistema de gestión académica.

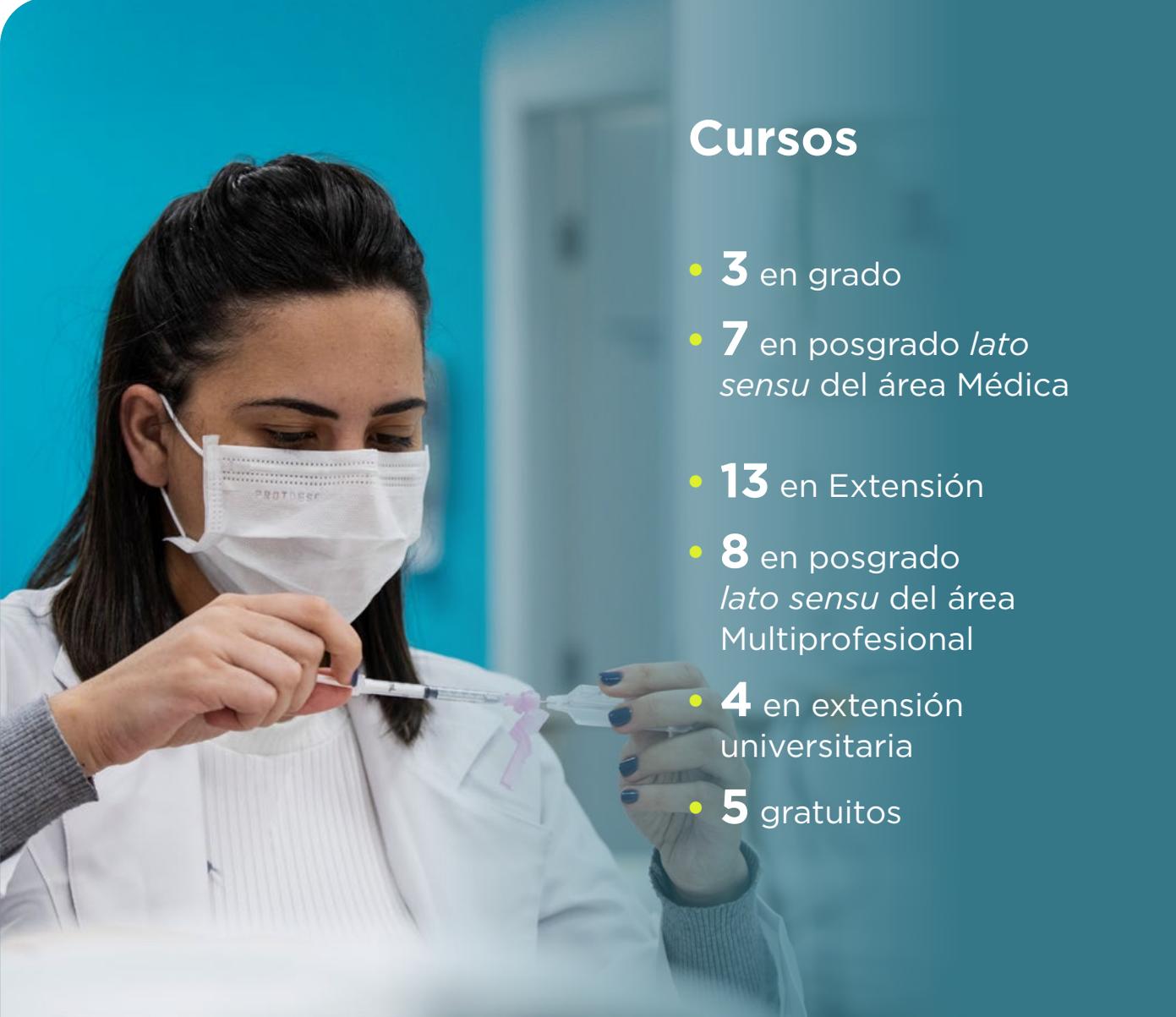
Educación 2021 en números

- 12 000**
 profesionales de la salud participaron en la capacitación para el enfrentamiento a la COVID-19, realizada en asociación con Johnson&Johnson Brasil
- 37**
 colaboradores apoyados económicamente para la realización del Curso de Socorristas en Salud Mental

- 128 alumnos**
 participaron en el Programa de Desarrollo del Alumno (PDA), que introduce a los estudiantes en las prácticas hospitalarias
- 20 000**
 inscritos en *webinars* relativos a cursos que se lanzarán
- 4499**
 participantes de eventos estratégicos

Una de las prioridades del hospital es la expansión del área de Educación y trabajar para alcanzar una posición de liderazgo como hospital-escuela, cuya gran tradición asistencial implica también la enseñanza. Además, parte de la vocación del pilar Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital se enfoca en

programas que responden a las necesidades organizacionales y son capaces de generar oportunidades de crecimiento con diferenciación, calidad y valor agregado, así como establecer redes de asociaciones estratégicas que contribuyan a la perpetuidad de la institución.



Cursos

- **3** en grado
- **7** en posgrado *lato sensu* del área Médica
- **13** en Extensión
- **8** en posgrado *lato sensu* del área Multiprofesional
- **4** en extensión universitaria
- **5** gratuitos



La agenda ESG y el
impacto del hospital en la
salud pública brasileña

Sostenibilidad y Responsabilidad Social

Agenda ESG

GRI 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 102-47

La adhesión a compromisos y agendas relacionados con temas ambientales, sociales y de gobernanza (o ESG, por su sigla en inglés) forma parte indiscutible del modelo de negocio del Hospital Alemão Oswaldo Cruz, que intenta evolucionar cada vez más en esa jornada y, por medio de un rico diálogo con sus públicos de relaciones, comprender en qué medida ejerce impacto.

El desarrollo de procesos de materialidad en el hospital ocurre desde 2016, cuando pasó a integrar metodologías como la de la Global Reporting Initiative (GRI) y la del International Integrated Reporting Council (IIRC) con la producción de informes anuales. Su último relevamiento de temas clave de sostenibilidad finalizó en 2019 y resultó en la definición de los puntos que actualmente guían la comunicación y la gestión de la institución en esa área.

La materialidad contó con etapas de análisis sectorial, establecimiento de prioridades por medio de consultas, consolidación de temas y validación por parte del alto liderazgo. El primer paso fue el estudio de tendencias, temas clave y transformaciones recientes del sector. Ese estudio se realizó a partir de políticas, investigaciones, datos de entidades y políticas de la institución. La segunda etapa, a su vez, contó con dos procesos: una consulta en línea, con la participación de aproximadamente 400 proveedores, liderazgos del sector, colaboradores, personal clínico y operadoras de cobertura médica y entrevistas presenciales realizadas con directorios exclusivos y liderazgos y representantes del sector. Al final, se mapearon como más relevantes ocho temas en el campo de la sostenibilidad. La revisión de esa materialidad se prevé para 2022.





**En 2022, el hospital
realizará una revisión
de la actual materialidad**

TEMAS MATERIALES GRI 103-1	AMBICIÓN	DESAFÍOS
 <p>Calidad y seguridad asistencial</p>	<p>Cuidado seguro y basado en las mejores evidencias, considerando el valor percibido por los pacientes.</p> <p>Procesos eficientes, de alta confiabilidad, con reducción de desperdicios, centrados en el cuidado del paciente y de su familia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso del personal clínico con prácticas de calidad y seguridad del paciente. • Inclusión del paciente en el diseño de los procesos de cuidado (<i>codiseño</i>) • Perfeccionamiento de habilidades del comportamiento (<i>soft skills</i>)
 <p>Desarrollo y compromiso de talentos</p>	<p>Capacitación, cualificación profesional y académica de los colaboradores y gestión de desempeño</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de profesionales desarrollados por la institución • Reconocimiento de las entregas de los profesionales
 <p>Actuación en desarrollo de los sistemas de salud e iniciativas de acceso y tratamiento médico</p>	<p>Oferta de servicio de calidad a la población de bajos ingresos, así como atención y contribución al desarrollo del SUS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de la atención a la población menos favorecida • Aumento de la capilaridad y refuerzo de la marca • Administración de los cambios del mercado de la salud suplementaria
 <p>Desempeño económico eficiente en el uso de recursos</p>	<p>Modelo de negocios e ingresos ante el aumento de operaciones y la necesidad de mantenimiento de la calidad de los servicios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevo modelo de negocio de la Unidad Vergueiro • Más integración de especialidades • Búsqueda de nuevos asociados y proveedores para el modelo innovador
 <p>Compromiso del personal clínico</p>	<p>Fidelización, beneficios ofrecidos, plan de carrera y herramientas de evaluación de desempeño de los médicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Más participación en los procesos de decisión del hospital • Proximidad del área de Relaciones Médicas con los profesionales • Estímulo al aumento del vínculo con los médicos
 <p>Relaciones con las operadoras</p>	<p>Participación de las operadoras en los ingresos del hospital y mantenimiento de las relaciones comerciales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio en los modelos de remuneración y de los acuerdos
 <p>Innovación, investigación y educación</p>	<p>Valorización de producción, gestión y difusión de conocimiento, buscando innovación en procesos y tecnologías en la salud</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en los sistemas de la información para recopilación de datos que se puedan aplicar a investigaciones • Incentivo a la producción académica dentro del hospital
 <p>Sostenibilidad ambiental</p>	<p>Eficiencia en el uso de recursos naturales y control de las repercusiones, principalmente en cuanto a los temas de emisiones/energía, residuos y agua</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo de agua y materiales (papel)

* La extensión de las repercusiones abarca a los principales públicos internos y externos, que resaltaron la relevancia de los temas durante el proceso de consulta y priorización.

EXTENSIÓN DE LAS REPERCUSIONES* DIVULGACIONES GRITEMAS ESTRATÉGICOS DEL HOSPITAL

GRI 102-40, 103-1	DIVULGACIONES RELACIONADAS**	GRITEMAS ESTRATÉGICOS DEL HOSPITAL	ODS
Gestores Colaboradores Pacientes Operadoras de salud Médicos Prensa Proveedores Competidores	102-43 102-44 416-1 416-2 417-1 418-1 419-1	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia operacional • Responsabilidad social 	
Directorio Gestores Colaboradores Pacientes Operadoras de salud Proveedores	102-8 102-41 401-1 404-1 404-3	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo humano • Innovación, Investigación y Educación 	
Directorio Prensa Proveedores Operadoras de salud	203-2 413-1	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad social • Innovación, Investigación y Educación 	  
Directorio	419-1	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión y capilaridad 	
Médicos	Indicadores estratégicos de la institución	<ul style="list-style-type: none"> • Vínculo con los médicos • Fortalecimiento de la marca 	  
Médicos	201-1 201-4 205-3 419-1	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la marca • Relaciones con las operadoras 	
Directorio	Indicadores estratégicos de la institución	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación, Investigación y Educación • Fortalecimiento de la marca 	 
Directorio	302-1 303-1	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia operacional • Fortalecimiento de la marca 	

** En este ciclo, el hospital optó por divulgar los indicadores 201-3 y 401-2, aunque no formen parte de la materialidad.

Sostenibilidad y Responsabilidad Social

Tanto las repercusiones del hospital en materia de salud pública del país como las medidas de ecoeficiencia necesarias para el mundo son prioridades en el marco del modelo de gestión del hospital. No es casualidad que esta agenda sea foco del Comité de Sostenibilidad, creado en 2021, para dirigir las estrategias de ESG (*environmental, social and corporate governance*) más urgentes para el hospital y sus sectores de actuación.

Además de la agenda de ESG, el directorio ejecutivo de Sostenibilidad y Responsabilidad Social tienen hoy por hoy tres frentes principales: el Programa de Apoyo al Desarrollo Institucional del Sistema Único de Salud (PROADI-SUS), el Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz y el área de Sostenibilidad Ambiental.



Aporte a la salud pública brasileña

GRI 103 | 203, 103 | 413, 203-2, 413-1

Como parte de su compromiso con la sociedad, el Hospital Alemão Oswaldo Cruz se propone reflejar, en su actuación ante el servicio público, el modelo de excelencia en cuidado y atención a la salud que lo consolidó como referencia en América Latina.

La institución se desempeña en el área pública desde 2008 como una de las Entidades de Salud de Reconocida Excelencia (ESRE) del PROADI-SUS del Ministerio de Salud. Por medio de esa asociación, realiza estudios de evaluación e incorporación de tecnologías, capacitaciones de recursos humanos, gestión en servicios de salud y elaboración de investigaciones de interés público. En 2021 el hospital comenzó un nuevo trienio (2021-2023), en el cual se prevé la realización de 26 proyectos, con una suma total de BRL 199 377 870 en inmunidad tributaria.

Mediante ese mismo esfuerzo por contribuir al avance sistémico de la salud en Brasil, el Hospital Alemão Oswaldo Cruz continuó, en el marco del PROADI-SUS, apoyando al Ministerio de la Salud en el enfrentamiento a la pandemia. Se realizaron actividades como la TeleUCI, que tuvo lugar en el estado de Rondônia durante tres meses de 2021 y reforzó la ampliación del acceso a la atención a poblaciones localizadas en regiones distantes. Además, se elaboraron protocolos de prevención a la COVID-19 y se pusieron a disposición de los profesionales de todo Brasil, por medio de Telesalud del Hospital Alemão Oswaldo Cruz, servicios de apoyo, capacitación y cualificación.

Para las actividades del trienio 2021-2023 del PROADI-SUS, se prevén 26 proyectos Y BRL 199,3 millones en inmunidad tributaria

El directorio ejecutivo de Sostenibilidad y Responsabilidad Social implementó, durante el trienio 2018-2020, la Gestión del Conocimiento y el Núcleo de Monitoreo y Evaluación (NM&A), como forma de optimizar la gestión de su cartera de proyectos. El área ve la necesidad de institucionalización de una cultura evaluadora, en la cual los proyectos en el marco del PROADI-SUS cuenten con planes de evaluación basados en indicadores de resultados más sólidos y que demuestren los cambios ocurridos en la realidad de la salud brasileña. Por otra parte, estos planes de evaluación tienen que responder a la demanda de transparencia por parte de los órganos de control y de la propia sociedad y ofrecer una actuación más sinérgica, que potencialice las medidas en diferentes territorios. A lo largo de 2021, el equipo dedicado al NM&A se amplió y la gestión de la cartera se reestructuró en cuanto a diferentes ejes temáticos: Investigación, Enseñanza y Metodología, Modelo de Asistencia y Apoyo a la Organización de Redes.

En el plan de entregas previstas para el trienio 2021-2023, se destacan: 18 770 profesionales capacitados, 106 hospitales contemplados en todo Brasil y más de 100 publicaciones científicas (ver otros resultados en la infografía a seguir).

Proyectos del trienio 2021-2023

15 proyectos de continuidad **11 proyectos nuevos** **Total: 26**



Educación

Capacitación de profesionales de la red SUS, médicos y preceptores, investigadores funcionarios del Ministerio de la Salud y de ANVISA, estudios en ATS.

5 proyectos:

- DATS: Desarrollo de la Evaluación de Tecnologías en Salud
- Educación en foco
- Preceptoría en Residencia Médica
- Investigación clínica
- Ciencia de Datos



Investigación

Investigaciones de interés público en salud en diversos temas de relevancia nacional.

5 proyectos:

- Teleconsulta
- Impacto MR
- Informe Nacional de Salud Mental
- Genoma
- PCDT/MHT



APS

Perfeccionamiento de prácticas en APS (Atención Primaria a la Salud), implantación del servicio de farmacia, integralidad y continuidad del cuidado a las personas con obesidad.

3 proyectos:

- Cuida APS
- Atención Básica/Farmacéutica
- Prevención y cuidados en obesidad y sobrepeso en la APS



Telesalud

Apoyo en la regulación de las filas de especialidades, cualificación de la APS, teleconsultoría, optimización de la conducción clínica de pacientes internados en la UCI adulto por medio de telemedicina.

3 proyectos:

- Regula + Brasil (discontinuado en 2021)
- TeleUCI
- TeleNordeste



Organización de las RAS (Redes de Atención a la Salud)

Actuación en todos los estados. Apoyo a la mejora de procesos de gestión y perfeccionamiento de planes estatales, regionales y municipales de salud.

4 proyectos:

- Red colaborativa
- Fortalecimiento de la gestión del estado
- Regionalización
- Oncología



Salud Digital e Innovación

Subsidios para la optimización de bancos de datos asistenciales, apoyo a la toma de decisión de los gestores del SUS, apoyo al Conecte SUS y a la Estrategia de Salud Digital.

2 proyectos:

- Plan de Acción, Monitoreo y Evaluación para la Estrategia de Salud Digital
- Estandarización ANS



Modelo de Asistencia y Calidad

Mejora de procesos de trabajo y de indicadores asistenciales. Gestión de la calidad y la seguridad del paciente

4 proyectos:

- Reestructuración de los Hospitales Públicos (RHP)
- Saluden Nuestras Manos
- Rehabilitación poscovid
- Integravisa

Se pueden obtener más informaciones acerca de los proyectos llevados a cabo por el Hospital Alemão Oswaldo Cruz a lo largo de sus 13 años de actuación a través del QR Code



Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz

El Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz administra y gestiona actualmente, por medio de contratos de gestión, el Complejo Hospitalario de los Estibadores y el AMBESP (Ambulatorio de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira (ambos en asociación con la Municipalidad de Santos, estado de São Paulo). Más allá de las asociaciones público-privadas, el instituto fortalece su pilar de asesoramiento y consultoría a partir del desarrollo de soluciones para instituciones privadas. Otro aspecto importante de 2021 fue el desarrollo de la planificación estratégica del instituto, cuyo objetivo es perfeccionar el modelo de gestión para contribuir al aumento del impacto social.

AMBESP

El AMBESP (Ambulatorio de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira) realizó, en 2021, más de 150 000 consultas médicas de 34 especialidades. Con seguridad y cumpliendo protocolos sanitarios, reanudó la atención presencial para la realización de consultas y procedimientos quirúrgicos. Además, el AMBESP amplió la atención del Centro de Infusión y del Centro de Referencia en diabetes *melittus* tipo I.

COMPLEJO HOSPITALARIO DE LOS ESTIBADORES

Durante 2021, el Complejo Hospitalario de los Estibadores mantuvo su carácter de institución de referencia en maternidad: la proporción de partos cesárea realizados en la unidad fue inferior al 35 %, lo que es sumamente significativo, en comparación con el promedio brasileño (que gira en torno del 80 %). Además, la asistencia neonatal ofrecida continúa contribuyendo a la reducción de la mortalidad infantil en Santos. El coeficiente de mortalidad neonatal de la ciudad presentó una mejora del 38 %, pasando del 3,5 % en 2020 al 2,2 % en 2021. Por otra parte, la maternidad del Complejo Hospitalario de los Estibadores es referencia en el tratamiento de gestantes con COVID-19. Reforzando su compromiso con la calidad de la asistencia neonatal, el Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz se adhirió a la Alianza Nacional por el Parto Seguro y Respetuoso, en la cual participan 50 entidades públicas y privadas en el combate a la mortalidad materna y a la violencia obstétrica, a problemas graves en Brasil y en el mundo.



La teleconsulta en el AMBESP

Merece mención especial la implantación de Conecta AMBESP, plataforma de teleatención del AMBESP (Ambulatorio de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira).

Se realizaron más de 28 000 teleconsultas, con la gran ventaja de asegurar a los pacientes mayores de 80 años el recibimiento, en sus casas, de recetas y

medicamentos prescritos. Esta acción tuvo un importante papel para la cualificación de la atención y para la protección a la exposición y al contagio por COVID-19 durante las fases más agudas de la pandemia.

La adhesión de los pacientes a la teleatención fue significativa, con un índice de 90 % de satisfacción.

289.308

Total de atenciones realizadas por el Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz en 2021

13.915

atenciones en Emergencia de Obstetricia

3.267

atenciones realizadas en el Alojamiento Conjunto

1.336

atenciones realizadas en la Clínica Quirúrgica

255.901

atenciones en el AMBESP

402

atenciones realizadas en la UCI Adulto

1.109

atenciones realizadas en la Clínica Médica

9.800

atenciones en el ambulatorio del Complejo Hospitalario de los Estibadores

394

atenciones realizadas en la UCI Neonatal

3.184
partos



Obtenga más informaciones acerca del instituto a través del QR Code.

Medioambiente y eficiencia

Entre las prácticas ESG con las que el Hospital Alemão Oswaldo Cruz se compromete podemos citar el cuidado al medioambiente. Por eso, en 2021 la institución comenzó a estructurar, con base en la ISO 14000, su Sistema de Gestión Ambiental, cuyos macrotemas son los siguientes:

- Emisión atmosférica
- Gestión de pasivos – soporte técnico/legal
- Comunicación interna y externa*
- Estándares, procedimientos y programas*

- Eliminación de residuos peligrosos*
- Educación ambiental
- Gestión de residuos*
- Gestión de agua y efluentes
- Gestión de energía
- Requisitos legales
- Respuesta a emergencias
- Responsabilidad ambiental
- Gestión de cambios

Los indicadores que se presentan a seguir consideran a la Unidad Paulista y a la Unidad Vergueiro.

* Temas priorizados durante el año 2021.

Agua

GRI 103 | 303, 303-1

La institución ahorró un total de 9709 m³ de agua, considerando el volumen de terceros en la Unidad Paulista y en la Unidad Vergueiro. Merece mención especial el aumento de 1773 %

en el consumo de aguas subterráneas debido a la reactivación de un pozo semiartesiano utilizado para abastecimiento de áreas administrativas de la Unidad Paulista.

VOLUMEN TOTAL DE AGUA CAPTADA EN TODAS LAS ÁREAS Y ÁREAS CON ESTRÉS, POR FUENTE (ML) GRI 303-3

	2019	2020	2021
Aguas subterráneas	NA	3.337,00	62.488,00
Agua de terceros	194.602,02	169.009,00	159.300,00
Total	194.602,02	172.346,00	221.788,00

Energía

GRI 103 | 302, 302-1

Entre los puntos más destacados del Hospital Alemão Oswaldo Cruz en cuanto a la promoción de la eficiencia energética en 2021 podemos citar las acciones de comunicación destinadas al uso consciente de energía, el avance en la automatización, el monitoreo electrónico del

consumo mensual de energía de la institución (junto con la definición de acciones de reducción, cuando corresponde) y la participación del hospital en el mercado libre de energía. El total de energía ahorrada, en 2021, fue de 414 932 kWh.

CONSUMO DE COMBUSTIBLES DE FUENTES NO RENOVABLES (GJ)

	2019	2020	2021
Gas canalizado	13.102,66	14.654,57	15.165,58
Combustible diésel	876,00	1.029,85	1.852,50
Total	13.978,66	15.684,42	17.018,08

ENERGÍA CONSUMIDA (GJ)

	2019	2020	2021
Electricidad	89.312,13	97.627,61	102.914,00

TOTAL DE ENERGÍA CONSUMIDA (GJ)

	2019	2020	2021
Combustibles de fuentes no renovables	13.978,66	15.684,43	17.018,09
Energía consumida	89.312,13	97.627,61	102.914,00
Total	103.290,79	113.312,04	119.932,09

Actualmente, el hospital no consume energía producida por fuentes renovables.



BOSQUE BIENESTAR

El Hospital Alemão Oswaldo Cruz tiene un área verde de 2000 m², donde pacientes, visitantes y colaboradores pueden disfrutar la pista de caminata, el *deck* para actividades físicas y aire puro en medio de árboles centenarios catalogados y preservados por la institución.

En 2021, el hospital se convirtió en el primero de todo el país que contó con un sistema de gestión digital de su patrimonio arbóreo, para realizar inspecciones, análisis y evaluaciones de riesgo de caída de árboles, integración con proceso de licenciamiento ambiental y control operacional de las actividades de manejo.



Residuos

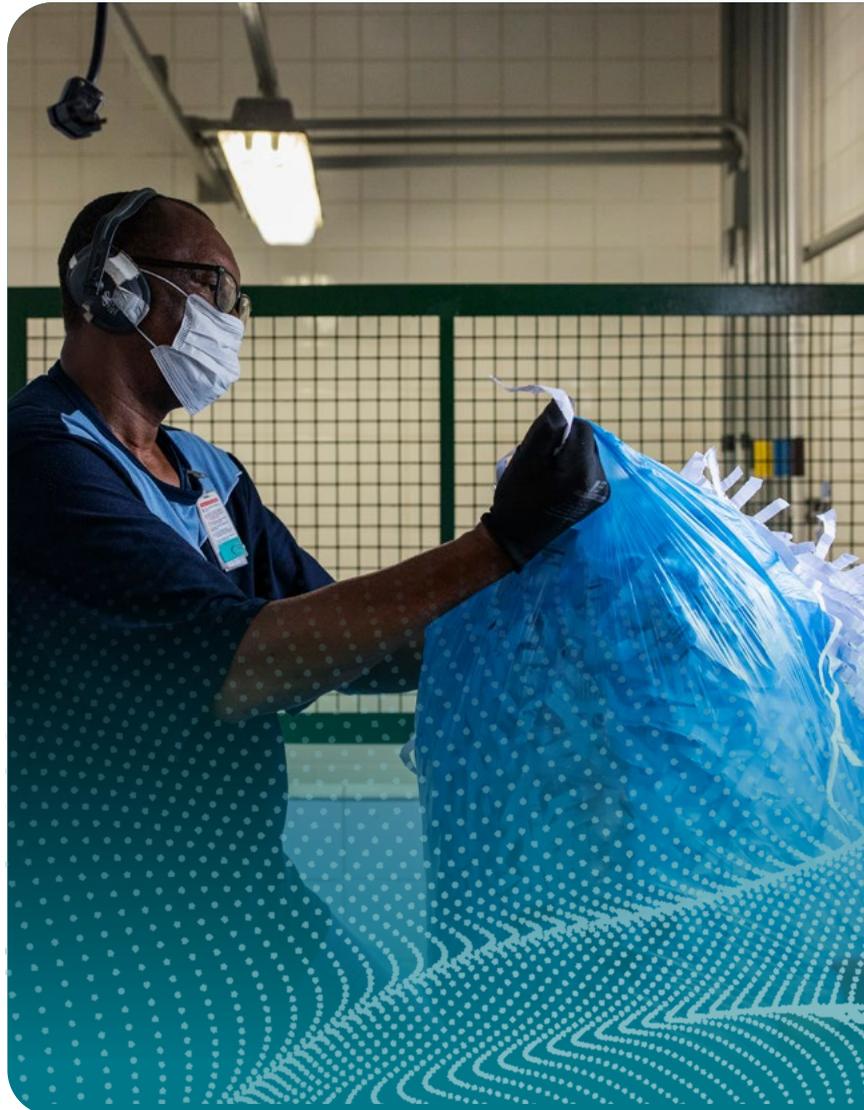
GRI 103 | 306, 306-2

El Hospital Alemão Oswaldo Cruz practica rutinas internas para tratar los residuos, de acuerdo con la Resolución RDC número 222/2018, que regula las Buenas Prácticas de Gestión de los Residuos de Servicios de Salud.

En 2021, la institución avanzó en la estructuración de su sistema de gestión ambiental, con lo cual demostró su compromiso con la minimización de las repercusiones en sus actividades. El monitoreo y la evaluación de esos temas son realizados por el área de Seguridad Laboral y Medioambiente del hospital. Por otra parte, periódicamente se realizan auditorías en las áreas para verificar la conformidad en materia de eliminación e identificación de los residuos, así como para generar conciencia con respecto a ese asunto.

Se llevaron a cabo un total de 31 rutinas sobre separación, transporte, almacenamiento y eliminación de residuos a lo largo del año. El área trabajó también en una revisión de estrategia para poder absorber y administrar mejor el aumento del 22 % en la generación de residuos infectantes/punzantes, provenientes del enfrentamiento a la COVID-19, tanto en función de la alta ocupación como de los cuidados necesarios para la protección de pacientes y colaboradores.

Incluso en medio de este escenario de pandemia, el hospital logró reducir en 30 % su generación de residuos peligrosos. En el campo de los residuos reciclables, a su vez, las medidas de la institución resultaron en 442 toneladas de CO₂ no emitidas y 4482 árboles no cortados. Los indicadores relacionados con residuos consideran a las siguientes unidades: Paulista, Vergueiro y Campo Belo.





Hacia un futuro *paperless*

La jornada de transformación digital que el Hospital Alemão Oswaldo Cruz conduce incluye la transición hacia una operación cada vez más *paperless*, es decir, que cada vez consume menos papel. Entre las medidas que se implantarán están el uso de *tablets* para recoger

la firma biométrica en las recepciones de internación, en los exámenes y en las consultas de la Unidad Paulista y la Unidad Vergueiro, así como el recibimiento electrónico de solicitudes en el depósito y la digitalización de diversos flujos.

OTROS ASPECTOS DIGNOS DE MENCIÓN

- Creación de una rutina para la eliminación segura de medicamentos controlados, que implicó la implantación de soportes con limitadores de acceso, que atiende a todas las áreas generadoras de las unidades Paulista, Vergueiro y Campo Limpo, así como la capacitación de los colaboradores a través de la plataforma de educación corporativa
- Reciclaje de 325 toneladas de residuos (13 % más que en 2020). El Proyecto de Logística Reversa merece mención especial, pues aumentó un 18 % la recolección y el reciclaje de envases de productos químicos, que llegaron a una tonelada.
- Reciclaje de 75 kg de explantes, gracias a la asociación con una empresa de recolección.
- Expansión de la recolección de pilas y baterías, con un aumento del 184 % de artículos que recibieron eliminación ambiental adecuada. Por otra parte, se crearon puntos de recolección para el recibimiento de teléfonos celulares y sus baterías. Dichos puntos son usados por los *stakeholders*
- Recolección y reciclaje de 30 050 unidades de colillas de cigarrillo, que podrían haber contaminado el suelo, los ríos y arroyos, pero se destinaron a un proceso de hidrosiembra, el cual contribuye a la recuperación de suelos degradados.

ELIMINACIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS (TON)

	2019	2020	2021
Incineración (quema de masa)	91,26	131,04	110,87
Relleno sanitario	394,94	524,87	641,75
Almacenamiento en el lugar (desechos radioactivos)*	0,86	0,42	0,57
Total	487,06	656,35	753,19

* Solo en la Unidad Paulista, con gestión que sigue las prerrogativas de la Comisión Nacional de Energía Nuclear (CNEN).

ELIMINACIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS (UN)

	2019	2020	2021
Lámparas	10.162	10.204	8.782

ELIMINACIÓN DE RESIDUOS NO PELIGROSOS (TON)

	2019	2020	2021
Reciclaje (papel, plástico, metal, vidrio, mantas TNT y equipamientos electrónicos)*	235,23	288,48	325,31
Relleno sanitario	1.163,87	1.168,61	1.365,46
Total	1.399,10	1.457,09	1.690,77

Certificaciones y premios

2003



Certificación ONA Nivel 2
Gestión integrada

2005



Certificación ONA Nivel 3
Excelencia

2007



Certificación Temos

2008



Recertificación ONA Nivel 3
Excelencia

2009



Certificación del Centro de
Cirugía Bariátrica



Acreditación por la JCI

2010



Certificación Temos

2011



Prêmio COREN-SP
Gestão com Qualidade

Premio Gestión
con Calidad

2012



Certificación del Centro de
Endoscopia SOBED



Reacreditación
por la JCI



Programa Bienestar:
Premio Nacional de Calidad
de Vida

2013



Certificación Temos



Servicio de Nutrición
Sello Green Kitchen



Premio Salud
Programa Bienestar

2014



JCI: Evaluación de extensión
Torre E



Certificación del Centro de
Endoscopia SOBED



Premio "As Melhores da
Dinheiro": mejor empresa
en el área de Salud del país

2015



Reacreditación
por la JCI

2015



Certificación
Leed Gold

2016



Recertificación del Centro
de Cirugía Bariátrica



Premio Latinoamericano
a la Excelencia en Higiene de
Manos



JCI



Premio "As Melhores da
Dinheiro": mejor empresa
en el área de Salud del país

2017



ANIMASEG

Premio Mejores Empresas en Salud y Seguridad Laboral (ANIMASEG)



Programa São Paulo Amigo del Anciano



Premio Aberje Comunicación y Relaciones con la Prensa



Premio Aberje Medios Impresos Revista LEVE



Premio Nacional de Calidad de Vida



Premio "As Melhores da Dinheiro": mejor empresa en el área de Salud del país

2018



Premio Aberje Medios Impresos Revista LEVE



Premio Aberje Medios Digitales



Servicio de Nutrición Sello Green Kitchen



Reacreditación por la JCI



Global Healthy Workplace Awards



Premio Automación 2018

2018



Recertificación del Centro de Cirugía Bariátrica



Premio "As Melhores da Dinheiro": mejor empresa en el área de Salud del país

2019



Servicio de Nutrición Sello Green Kitchen

2020



Great Place to Work



Certificación de la Escuela Técnica y de la Facultad - Sello Cofen

2021



Reacreditación por la JCI



Sello Women on Board



Great Place to Work



Great Place to Work Gestión sana 2021



Great Place to Work Tercer Sector 2021



Premio de Innovación del Grupo Fleury

El hospital conquistó premios y certificaciones en los más diversos segmentos

Una de las herramientas de comunicación de resultados que el hospital emplea en sus prácticas de informe son las normas de la Global Reporting Initiative (GRI)

Sumario GRI





SENTIDO
PROIBIDO

DRIVE-THRU

Índice de contenido de GRI

GRI 102-55


**MATERIALITY
DISCLOSURES SERVICE**

2022

El Servicio de Divulgaciones de Materialidad GRI revisó que el resumen del contenido del GRI se presenta de forma clara y que las referencias a las revelaciones 102-40 a 102-49 están en línea con el secciones correspondientes en el cuerpo del informe. El servicio se realizó en la versión en portugués del informe.

CONTENIDOS GENERALES

GRI Standards	Contenido	Página/URL	Omisión	ODS
GRI 101: Fundamentos 2016				
El GRI 101 no tiene contenidos				
Perfil de la organización				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-1 Nombre de la organización	18		
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	18		
	102-3 Localización de la sede de la organización	18		
	102-4 Lugar de las operaciones	20		
	102-5 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	18		
	102-6 Mercados atendidos	20		
	102-7 Porte de la organización	8, 20		
	102-8 Informaciones sobre empleados y otros trabajadores	74		8, 10
	102-9 Cadena de proveedores	55		
	102-10 Cambios significativos en la organización y en su cadena de suministro	17		
	102-11 Principio o enfoque de la precaución	53, 61		
	102-12 Iniciativas externas	47		
	102-13 Participación en asociaciones	97		
Estrategia				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-14 Declaración del más alto ejecutivo	10		

GRI Standards	Contenido	Página/URL	Omisión	ODS
Ética e integridad				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-16 Valores, principios, normas y códigos de comportamiento	34		16
Gobernanza				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-18 Estructura de gobernanza	28		
Compromiso de <i>stakeholders</i>				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-40 Lista de grupos de <i>stakeholders</i>	104 y 107		
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva	El 100 % de los empleados están contemplados en acuerdos de negociación colectiva. VER PÁGINA 107		8
	102-42 Identificación y selección de <i>stakeholders</i>	104		
	102-43 Enfoque para hacer participar a los <i>stakeholders</i>	72, 104 y 107		
	102-44 Principales preocupaciones y temas planteados	72, 104 y 107		
Prácticas de informe				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	6		
	102-46 Definición del contenido del informe y los límites de temas	6		
	102-47 Lista de temas materiales	104		
	102-48 Reformulación de informaciones	6		
	102-49 Alteraciones en el relato	6		
	102-50 Período cubierto por el informe	6		
	102-51 Fecha del informe más reciente	Abril de 2021		
	102-52 Ciclo de emisión del informe	Anual		
	102-53 Contacto para preguntas sobre el informe	6		
	102-54 Declaraciones del relato de acuerdo con las Normas GRI	Este informe se preparó de acuerdo con las Normas GRI, opción "Esencial".		
	102-55 Índice de contenido de GRI	124		
	102-56 Verificación externa	No hubo		

TEMAS MATERIALES

GRI Standards	Contenido	Página/URL	Omisión ODS
Desempeño económico			
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y de sus límites	106 y 107	
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	66	
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	66	
GRI 201: Desempeño económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	67	8, 9
	201-3 Obligaciones del plan de beneficio definido y otros planes de jubilación	El hospital tiene un plan de contribución que se define en contribución mínima, regular o adicional, en función del aporte del empleado. La contribución mínima del empleador es del 1 % del salario de participación. Es obligación del empleador realizar las contribuciones prometidas hasta la fecha de elegibilidad del participante al beneficio o hasta su desvinculación, incluso hasta que se compruebe su invalidez o su fallecimiento.	
	201-4 Apoyo económico recibido del gobierno	El gobierno no patrocina las operaciones de la institución, ni directa ni indirectamente.	
Repercusiones económicas indirectas			
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y de sus límites	106 y 107	
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	109	
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	109	
GRI 203: Repercusiones económicas indirectas 2016	203-2 Repercusiones económicas indirectas significativas	109	1, 3, 8
Combate a la corrupción			
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y de sus límites	106 y 107	
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	34	
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	34	

GRI Standards	Contenido	Página/URL	Omisión	ODS
GRI 205: Combate a la corrupción 2016	205-3 Casos confirmados de corrupción y medidas tomadas	En 2021, al igual que en los años anteriores, no se identificaron casos de corrupción en el hospital.		16
Energía				
	103-1 Explicación del tema material y de sus límites	106 y 107		
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-2 Forma de gestión y sus componentes	115		
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	115		
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo de energía dentro de la organización	115		7, 8, 12, 13
Agua y efluentes				
	103-1 Explicación del tema material y de sus límites	106 y 107		
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-2 Forma de gestión y sus componentes	114		
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	114		
	303-1 Interacciones con el agua como recurso compartido	114		6, 12
GRI 303: Agua y efluentes 2018	303-2 Gestión de las repercusiones relacionadas con la eliminación del agua	Decreto 8468 - ART 19A, Resolución de Consolidación 5, RDC 11, NBR 17665.		6
	303-3 Captación de agua	114		6, 8, 12
Residuos				
	103-1 Explicación del tema material y sus límites	106 y 107		
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-2 Forma de gestión y sus componentes	117		
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	117		
GRI 306: Residuos 2020	306-2 Gestión de repercusiones significativas relacionadas con los residuos	117		3, 6, 11, 12
Empleo				
	103-1 Explicación del tema material y de sus límites	106 y 107		
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-2 Forma de gestión y sus componentes	74		
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	74		

GRI Standards	Contenido	Página/URL	Omisión	ODS
GRI 401: Empleo 2016	401-1 Nuevas contrataciones y rotación de empleados	74		5, 8, 10
	401-2 Beneficios concedidos a empleados con jornada completa que no se ofrecen a empleados temporarios o que cumplen media jornada	85		3, 5, 8
Capacitación y educación				
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y de sus límites	106 y 107		
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	76		
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	76		
GRI 404: Capacitación y educación 2016	404-1 Promedio de horas de capacitación por año, por empleado	76		4, 5, 8, 10
	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas de desempeño y de desarrollo de carrera	78 y 90		5, 8, 10
Comunidades locales				
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y de sus límites	106 y 107		
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	109		
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	109		
GRI 413: Comunidades locales 2016	413-1 Operaciones con compromiso, evaluaciones de repercusión y programas de desarrollo enfocados en la comunidad local	109		
Salud y seguridad del consumidor				
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y de sus límites	106 y 107		
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	61		
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	61		
GRI 416: Salud y seguridad del consumidor 2016	416-1 Evaluación de repercusiones en la salud y la seguridad por categorías de productos y servicios	61		
	416-2 Casos de no conformidad con respecto a las repercusiones en la salud y la seguridad causados por productos y servicios	61		16

GRI Standards	Contenido	Página/URL	Omisión	ODS
Marketing y rotulación				
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y de sus límites	106 y 107		
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	61		
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	61		
GRI 417: Marketing y rotulación 2016	417-1 Requisitos para informaciones y rotulación de productos y servicios	La institución tiene políticas para regular la compra, la puesta a disposición o transporte, el almacenamiento y el monitoreo de materiales peligrosos, así como instrucciones de FISQP (Ficha de Informaciones de Seguridad de Productos Químicos) disponible para todos los colaboradores, terceros y asociados. Cuenta con una política de PGRSS (Programa de Gestión de Residuos de Servicios de la Salud) que monitorea y gestiona la posibilidad de impacto ambiental de los residuos generados por producto sanitarios.		12
Privacidad del cliente				
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus límites	106 y 107		
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	34		
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	34		
GRI 418: Privacidad del cliente 2016	418-1 Quejas comprobadas relativas a la violación de la privacidad y a la pérdida de datos de clientes	34		16
Conformidad socioeconómica				
GRI 103: Forma de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus límites	106 y 107		
	103-2 Forma de gestión y sus componentes	34		
	103-3 Evaluación de la forma de gestión	34		
GRI 419: Conformidad socioeconómica 2016	419-1 No conformidad con las leyes y reglamentos socioeconómicos	No recibimos multas ni sanciones significativas debido al incumplimiento de leyes y reglamentos.		16

INFORME INTEGRADO 2021 HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ

Dirección

Dr. José Marcelo A. de Oliveira
Director presidente

Coordinación General

Andre Tanno
Director ejecutivo de Negocios, Marketing y Estrategia

Ana Vailati
Directora de Marketing y Relaciones

Coordinación editorial

Michelle Barreto
Coordinadora de Comunicación Corporativa

Bianca Ribeiro
Analista de Comunicación Corporativa

Apoyo de producción

Rafaela Rosas
Analista de Comunicación Corporativa

Heloisa Sato
Designer

Proyecto gráfico y editorial, edición y consultoría GRI

grupo report - rpt.sustentabilidade
www.gruporeport.com.br

Fotografías

Lalo de Almeida
Roberto Assem
Karime Xavier
Imágenes del acervo
del Hospital Alemão Oswaldo Cruz

Impresión

Forma Certa