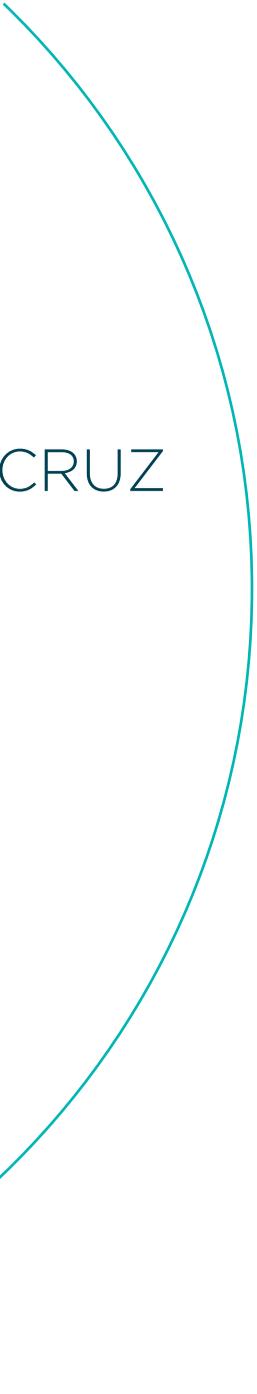


INFORME INTEGRADO 2022



OSWALDO CRUZ
HOSPITAL ALEMÃO



HOSPITAL ALEMÁN OSWALDO CRUZ
INFORME INTEGRADO
2022



ALBION

25
ANOS

CUIDANDO DE VOCÊ

Índice

6

BIENVENIDO(A) AL OSWALDO CRUZ

- 8 Nuestros indicadores en 2022
- 12 Mensaje del presidente del Consejo Deliberativo
- 14 Mensaje del director presidente

16

NUESTRA ESENCIA

- 20 Nuestro propósito
- 21 Misión, visión y valores
- 22 Historia y actualidad
- 24 Nuestras unidades
- 30 Modelo de negocios
- 32 Gobernanza corporativa
- 36 Ética, integridad y gestión de riesgos

40

SER LA MEJOR ALTERNATIVA: NUESTRA ESTRATEGIA

- 46 Planificación y metas
- 48 Indicadores estratégicos
- 52 Nuestra agenda ESG

56

AL SERVICIO DE LA VIDA: RELACIONES DE IMPACTO

- 62 Cuidado centrado en el paciente y en la familia
- 68 Calidad, seguridad y desenlaces clínicos
- 74 Gente y cultura
- 88 Desarrollo del personal clínico

CONOCIMIENTO Y SALUD DIGITAL

92

- 94 Dedicación a la investigación
- 98 Innovación en salud
- 102 Enseñanza y difusión del conocimiento

106

PROTAGONISMO EN EL DESARROLLO DE LA SALUD

- 108 *Gran desempeño*: resultados y proyectos
- 116 Aporte al Sistema Único de Salud (SUS)
- 122 Instituto Social Hospital Alemán Oswaldo Cruz
- 126 Medioambiente y eficiencia

136 ÍNDICE GRI

150 CRÉDITOS

OSWALDO CRUZ

BIENVENIDO (A) AL

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

El Hospital Alemán Oswaldo Cruz presenta la edición 2022 de su *Informe integrado*, a los efectos de dar a conocer el desempeño de la institución entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2022 a sus colaboradores, asociados, personal clínico, proveedores, pacientes, socios y comunidades.

Marcado por la celebración de los 125 años del Hospital, este período también contó con evoluciones relevantes en materia de investigación, asistencia, innovación y repercusiones sociales, temas que reciben mención especial a lo largo del relato, en virtud de la planificación estratégica y de la nueva esencia.

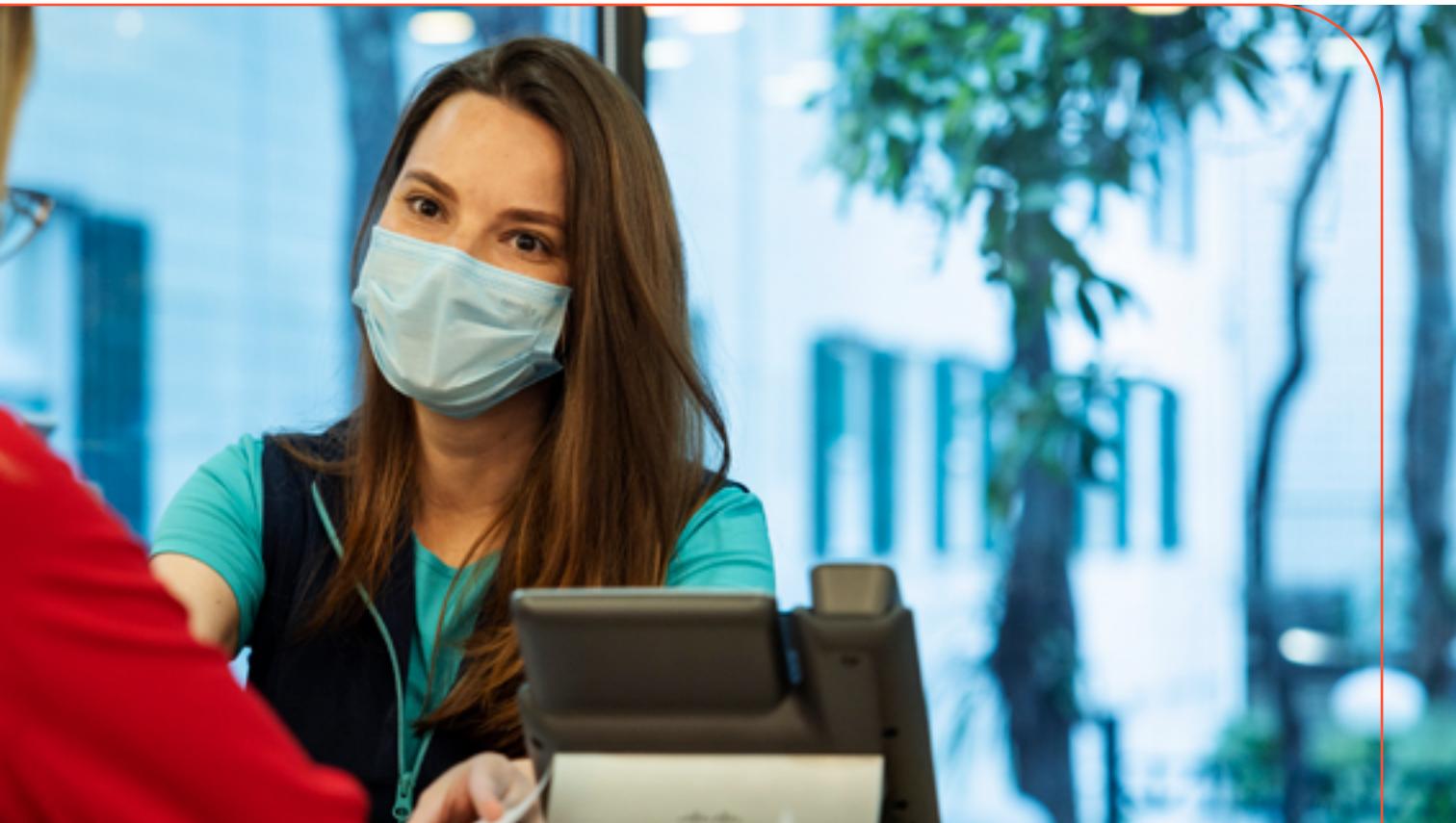
El documento tiene una frecuencia anual y su elaboración se basa en las directrices y estructuras de comunicación de resultados de referencia internacional: los Estándares GRI (*Global Reporting Initiative*), en su versión de 2021, y las directrices del *Framework* de Informe Integrado (<IR>) de la IFRS Foundation. También se siguen las directrices de la Asociación Brasileña de Compañías Abiertas (Abrasca).

A fines de 2022, la institución promovió una revisión de su materialidad, entre cuyos asuntos figura el listado de temas ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por su sigla en inglés) obtenido a partir del análisis de percepción y relevancia en la visión del liderazgo y de los públicos de relaciones. Los capítulos del informe se orientan a responder y abordar directamente los temas priorizados (*obtena más información en Agenda ESG*).

El alcance de los indicadores financieros y no financieros divulgados abarca a las unidades directamente administradas por el Hospital: las unidades Paulista y Campo Belo y el Hospital Vergueiro. También presenta informaciones del Instituto Social Hospital Alemán Oswaldo Cruz y de las unidades públicas administradas por contratos de gestión: Complejo Hospitalario de los Estivadores y Ambulatorio Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira (AM-BESP). El contenido cualitativo explora, puntualmente, tópicos que ya se estaban desarrollando a comienzo de 2023, para contextualizar mejor tanto los datos como la estrategia.

Con este *Informe integrado*, la institución reafirma su compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas, al tiempo que invita a todos los *stakeholders* a conocer las repercusiones de sus actividades, así como a aclarar dudas sobre el contenido del documento. Para hacerlo, comuníquese a través del correo electrónico marketing@haoc.com.br.





Entienda +

Iconos, códigos y referencias adoptados en este informe

TEMAS MATERIALES

Las aperturas de cada capítulo hacen referencia a los temas prioritarios ESG de la institución por medio de iconos. Vea un ejemplo.

CONTENIDOS GRI

La referencia a los datos presentados en las Normas GRI se realiza en los títulos a lo largo del texto en este formato.

ODS

Se hace referencia a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y se relacionan con los temas materiales por medio de sus iconos.

OTROS FORMATOS

Este informe se presenta en tres idiomas en su versión completa. Además, la institución preparó una versión digital, a la cual se puede acceder a través de este QR Code.



NUESTROS INDICADORES EN 2022

Los principales puntos destacados del hospital y sus **temas materiales**

SALUD, BIENESTAR Y SEGURIDAD



+ de 1500

seguimientos telefónicos de colaboradores con COVID-19



+ de 25 000

atenciones en el Centro de Atención a la Salud y la Seguridad del Colaborador (CASSC)

DIVERSIDAD, INCLUSIÓN Y EQUIDAD

Aumento de 5 veces en materia de contratación de personas con discapacidad.

Realizamos un estudio de percepción sobre la diversidad, la equidad y la inclusión.

Nos adherimos al Movimiento Mente en Foco (Pacto Global de las Naciones Unidas)



CALIDAD Y SEGURIDAD DEL SERVICIO Y EXPERIENCIA DEL PACIENTE



76 %
de NPS en 2022

Adhesión al NDNQI, con 11 indicadores para monitoreo y comparación con una red de **570 hospitales** del mundo



250
Embajadores de la Experiencia del Paciente activos



**INVESTIGACIÓN,
INNOVACIÓN Y
TECNOLOGÍA**

BRL 2,5 millones

invertidos en
investigación, enseñanza
y educación



**TRANSPARENCIA Y
VÍNCULO CON LOS
PÚBLICOS PRIORITARIOS**

Revisión y lanzamiento de la
tercera versión del Manual
de Conducta Ética

646

relatos recibidos
en el Canal
Confidencial

PROMOCIÓN Y ACCESO A LA SALUD



26

proyectos en
curso en el ciclo
2021-2023 del
Proadi-SUS



+ de 276 000

atenciones en el AMBESP

+ de 33 000

atenciones realizadas en el Complejo
Hospitalario dos Estivadores

103

proyectos de
investigación
en curso

170

publicaciones
en periódicos

La revisión de la matriz de materialidad contó con la participación de **+ de 1300** encuestados.

Ese grupo estaba compuesto por pacientes, colaboradores, personal clínico, estudiantes, socios de negocios y formadores de opinión, entre otros.

PRIVACIDAD Y SEGURIDAD DE LOS DATOS



Creación de nuestra área de Protección de Datos



Revisión del *roadmap* del Programa de Protección de Datos de la Institución

RELACIONES GUBERNAMENTALES Y ADVOCACY

Integración y participación en los *benchmarks* y bases de datos de la Asociación Nacional de Hospitales Privados (ANAHP)



GESTIÓN DE RESIDUOS

310,40 toneladas de residuos destinados a reciclaje

Adhesión al Proyecto Hospitales Sanos y al Desafío Residuos de Servicios de Salud

CONSUMO ENERGÉTICO (GJ)

Gas y diésel

16 724 en 2022 **x** **17 018,08** en 2021

Electricidad

90 287,99 en 2022 **x** **102 914** en 2021

PRESIDENTE DEL CONSEJO DELIBERATIVO

Nuestro propósito: **servir a la vida** GRI 2-22



Con 125 años de historia, celebrados en el 2022, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz vivió un importante período de consolidación y validación de su colocación estratégica.

En su carácter de institución de la salud de alta complejidad y gran tamaño, que es referencia en Brasil, continuamos gestionando un ambiente complejo en el mercado de la salud, marcado por movimientos de verticalización y una gran presión inflacionaria que afecta a todos los *players* del ecosistema. También deben considerarse las repercusiones de la pandemia de COVID-19, ya que los picos de contagio continuaron, principalmente durante el primer semestre, aunque sin la letalidad de

las ondas anteriores, gracias al avance de la cobertura de vacunación en la población y al conocimiento científico sobre el manejo de los casos más graves.

Para enfrentar ese contexto, aceleramos una serie de transformaciones, desde la gobernanza hasta las prácticas de asistencia, como forma de asegurar la sostenibilidad de la organización, el cumplimiento de la estrategia y los mejores resultados en materia de salud para nuestros pacientes.

Durante el año, una de las entregas fundamentales de la administración del Hospital fue la revisión de nuestra esencia, que agrupa la misión, la visión y los valores de la organización, a la cual agregamos un nuevo propósito: Servir a la vida. Resultado de un proceso construido de forma colaborativa, a partir de nuestra escucha a médicos, pacientes, gestores y equipos de toda la institución, la nueva esencia no reescribe nuestra historia hasta el momento, sino que reafirma, de forma objetiva y clara, nuestra razón de ser y por qué queremos ser la opción de cuidados en salud para todos nuestros públicos.

La esencia también traduce lo que está en nuestra estrategia: somos una institución filantrópica, cuya eficiencia y rentabilidad son fundamentales para la perennidad de los servicios prestados, así como para continuar siendo referencia en las especialidades

médicas que ofrecemos y repercutir positivamente sobre la salud y la sociedad brasileña.

Junto con este trabajo, realizamos una revisión de la estructura de gobernanza corporativa del Hospital, con la reorganización de los comités de asesoramiento del Consejo Deliberativo, dando continuidad a los movimientos de transición que habíamos comenzado el año anterior. Comenzaremos 2023 con un Comité de Sostenibilidad y Responsabilidad Social, que se suma al Comité Ejecutivo ESG, al tiempo que estructuramos el Comité de Finanzas e Inversiones.

Esa revisión está en sintonía con nuestra postura en cuanto a la agenda ambiental, social y de gobernanza (ESG). EN 2022, realizamos un diagnóstico interno y revisamos nuestra matriz de materialidad, actividad que contó con la participación de más de 1300 *stakeholders*. Cada vez más, entendemos que pautas como la de innovación y tecnología, de diversidad, integración y promoción del acceso a tratamientos y asistencia en salud son indisociables de la estrategia de negocio.

En términos de desempeño financiero, en 2022 dimos un salto del 10 % en los ingresos netos, que alcanzaron los BRL 124 000 millones, y tuvimos un crecimiento del 21,3 % en el EBITDA, que fue de BRL 104,5 millones.

La satisfacción de nuestros pacientes en lo relativo a su experiencia dentro del Hospital constituye un aspecto fundamental para nosotros. Ese indicador, que forma parte de las prioridades de la Planificación Estratégica, obtuvo un NPS consolidado del 76 %, incluso con el desafío de gestionar picos de atención relacionados al tratamiento de la COVID-19.

Permanecemos atentos a la coordinación de la jornada del paciente, entendiendo sus necesidades y atendiéndolas por medio de un modelo asistencial propio. Ingresamos al NDNQI (*National Database of Nursing Quality Indicators*) y analizamos de forma continua nuestro desempeño en 11 indicadores asistenciales. De esa manera, pudimos comparar nuestro desempeño con el de más de 570 instituciones hospitalarias de todo el mundo.

El año también fue de mucho aprendizaje para nuestros frentes de Educación, Investigación,

Innovación y Salud Digital, donde continuamos invirtiendo en la generación y la difusión del conocimiento de punta, centrado en la alta complejidad, por medio de la enseñanza superior cualificada y de acciones del Centro Internacional de Investigación y del Centro de Innovación y Educación en Salud, así como en sostenibilidad y responsabilidad social.

Nos encontramos en el quinto trienio (2021-2023) del Programa de Apoyo al Desarrollo Institucional del Sistema Único de Salud (PROADI-SUS) y trabajamos con temas que perfeccionan la gestión pública y comparten nuestra *expertise*. Para el trienio 2021-2023, el valor que se revertirá a esos proyectos será de aproximadamente BRL 199 millones.

Con el Instituto Social Hospital Alemán Oswaldo Cruz, contribuimos a la evolución de la salud pública, administrando el Complejo Hospitalario de los Estibadores y el Ambulatorio Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira (AMBESP), que mantiene indicadores positivos, que repercuten positivamente sobre la población de la Baixada Santista.

Destaco, también, los frutos de nuestro compromiso con la sostenibilidad por medio de la adhesión al Pacto Global de las Naciones Unidas. Nos adherimos a esa agenda y a sus compromisos en los pilares de Medioambiente, Trabajo, Derechos Humanos y Anticorrupción al final del año y nos esforzamos por construir una institución cada vez mejor en cada uno de ellos.

Finalmente, me gustaría agradecer a nuestros asociados, colaboradores, personal clínico y asistencial, pacientes y socios, por la travesía de este 2022, que fue tan especial para nuestro hospital. Creemos que, con una esencia en consonancia con el modo en el que siempre actuamos, con una estrategia y ambiciones acordes con nuestra responsabilidad y con el compromiso de los mejores profesionales, seguiremos siendo referencia en materia de cuidado, excelencia médica y conocimiento, con lo cual contribuiremos positivamente al mercado de la salud y a cada uno de los ciudadanos y ciudadanas de este país.

Weber Porto

Presidente del Consejo Deliberativo

DIRECTOR PRESIDENTE

MENSAJE DEL

Nuestra misión: **Ser protagonista en el desarrollo de la salud** GRI 2-22



El Hospital Alemán Oswaldo Cruz hizo sus mejores esfuerzos, durante este complejo y dinámico año 2022, para demostrar la magnitud de su propósito de servir a la vida con excelencia, precisión y responsabilidad.

En un período marcado por desafíos macroeconómicos, de presión relacionada con la COVID-19, así como por una gran demanda de procedimientos y consultas por parte de nuestros pacientes, nos centramos en asegurar el cumplimiento de la Planificación Estratégica, desde la asistencia hasta los procesos y actividades de apoyo.

En términos operacionales, fortalecimos el diálogo con el sistema de salud suplementaria y experimentamos un año de recuperación de nuestra producción, gracias a la reanudación de los procedimientos electivos y las

atenciones especializadas, en combinación con el aumento de acreditaciones de operadoras en unidades como el Hospital Vergueiro, con el aumento de la demanda del segmento de *check-up* y con la evolución del área de gestión de salud de la población, que creció un 270 % en cantidad de vidas asistidas, en comparación con 2021.

La inflación acumulada del sector de la salud suplementaria y el alza en el costo de los materiales e insumos hicieron que los prestadores de servicios como nosotros realizaran una búsqueda continua de la eficiencia con excelencia. Por medio del diálogo abierto con nuestros asociados, buscamos soluciones conjuntas y realizamos proyectos para evitar desperdicios, optimizar flujos y asegurar la mejor experiencia de nuestros pacientes. Al final del año, nuestro crecimiento en materia de ingresos y EBITDA indicó que estamos en el camino correcto.

En 2022, reflexionamos profundamente sobre las especialidades médicas, dado que operamos en el universo de la alta complejidad, con tradición y reputación en muchas áreas de la medicina y la salud. Este proceso sigue en curso y ya se traduce en el análisis de los resultados y en las inversiones que realizamos. También fomentamos mejoras en la asistencia con la implantación del programa Embajadores de la Experiencia del Paciente, que ya cuenta con 250 participantes, la digitalización de procesos en la farmacia y la mejora en la gestión y el desempeño de diversos indicadores relacionados con la calidad, la seguridad y los desenlaces clínicos.

A ello se suman los esfuerzos para la gestión del capital humano, que comprende a los colaboradores y al personal clínico. Finalizamos el año con importantes reconocimientos en cuanto al cuidado de la institución por sus procesos y por su gente: nuestras Unidades de Cuidados Intensivos (UCI) en la Unidad Paulista y en el Hospital Vergueiro obtuvieron sellos de alto desempeño por parte de Epimed Solutions. Por segunda vez consecutiva, figuramos entre las Mejores Empresas para Trabajar del sector de la salud, en la categoría Hospitales, en el *ranking* de Great Place to Work (GPTW).

Más allá de la salud privada, evaluó positivamente el año 2022 en los demás pilares que forman la institución: Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital; y Sostenibilidad y Responsabilidad Social. En el primero, implementamos el *Scientific Board*, un foro de discusión para generar integración del conocimiento médico y fomento a la generación de proyectos, que congrega a profesionales de primera línea de la institución. Por otra parte, produjimos más de 150 publicaciones, incluso diez trabajos en la prestigiosa revista “Lancet”, mantuvimos más de cien proyectos de investigación en curso y finalizamos el año con 1961 alumnos inscriptos en cursos técnicos, de grado y posgrado. Asimismo, contamos con 1496 alumnos de posgrado en el Programa de Apoyo al Desarrollo Institucional del Sistema Único de Salud (PROADI-SUS). Otro punto digno de mención fue el grado en Enfermería, que recibió una evaluación con concepto máximo 5 por parte del Ministerio de Educación.

La Investigación, la Innovación y la Educación también constituyen prioridades de nuestro modelo de negocios, pues posibilitan la evolución de la asistencia prestada. Además de producir y difundir conocimientos e incorporar tecnologías, elevamos nuestra calidad médica y asistencial y fomentamos nuevas prácticas que permiten el avance de la salud.

En el pilar de Sostenibilidad y Responsabilidad Social, además de la adhesión al Pacto Global, pasamos a formar parte del desafío de residuos del Proyecto Hospitales Sanos. También ampliamos de forma expresiva la recuperación de materiales reciclables otrora descartados, como los residuos infectantes, gracias a la mejora de la recolección selectiva.

Se destacaron también las entregas relacionadas con el Programa de Apoyo al Desarrollo Institucional del Sistema Único de Salud (PROADI-SUS), con acciones como publicaciones que generaron gran impacto, la participación en comités gestores de salud pública y la promoción de cursos y talleres sobre gestión y asistencia, así como participaciones en eventos científicos. Asimismo, quisiera señalar la actuación del Instituto Social Hospital Alemán Oswaldo Cruz, en la Baixada Santista: continuamos demostrando resultados acordes con nuestra responsabilidad de gestionar unidades públicas.

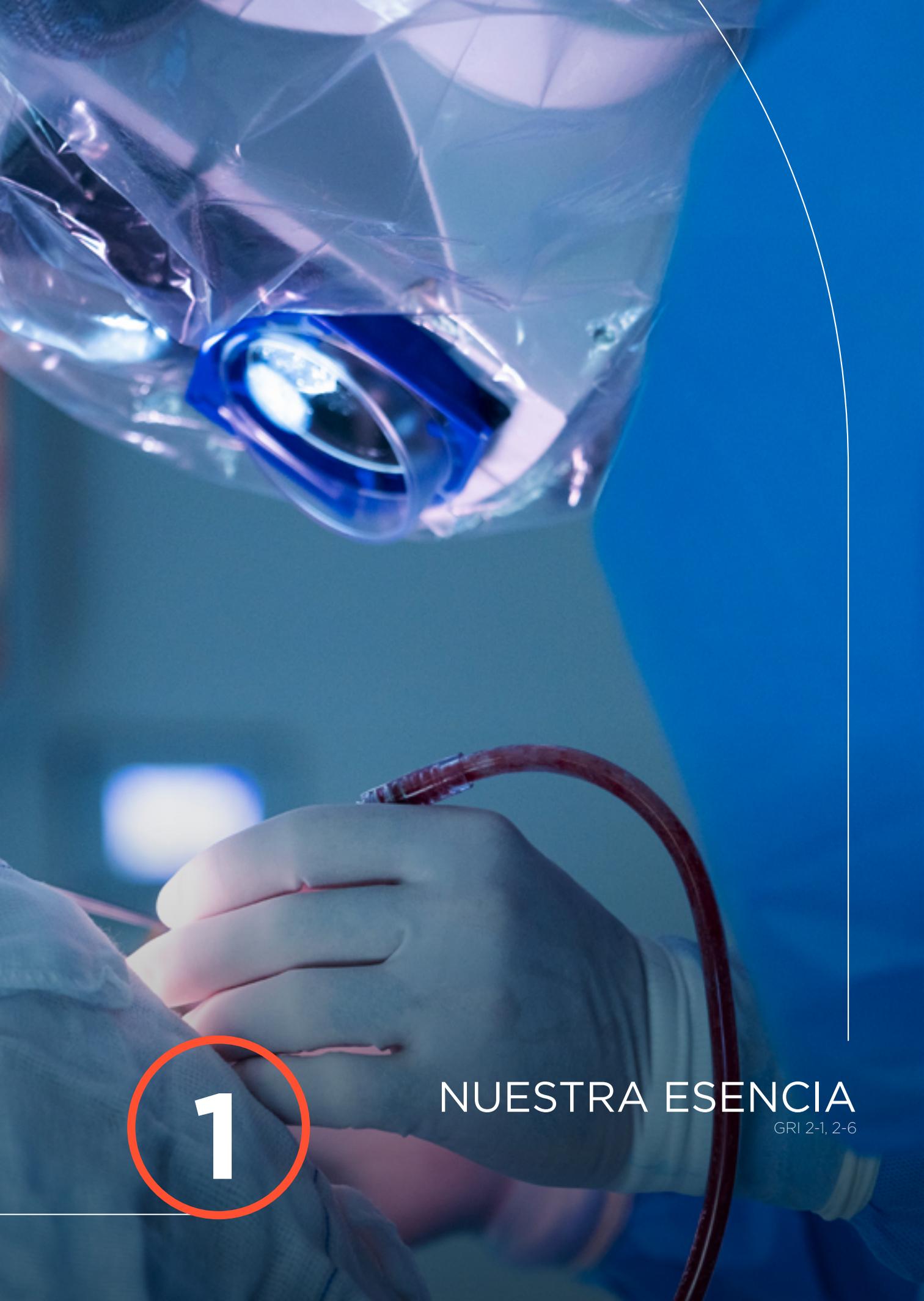
Finalmente, no puedo dejar de expresar mi gratitud por el esfuerzo de nuestros 3817 colaboradores y más de 5000 miembros del personal clínico con registro activo, quienes continuaron dedicando sus vidas a la salud de la gente. Nos encontramos en un momento de perfeccionamiento de los procesos en la gestión del capital humano, reflexionando sobre la revisión de la esencia y la estrategia institucional, y creo que cada vez más debemos valorar, retribuir, otorgar mérito y reconocer a quienes hacen que nuestro Hospital sea lo que es. En ese sentido, volvimos a definir las políticas para la gestión del personal clínico y en 2023 daremos continuidad a las evoluciones del Programa de Diversidad para que abarque toda la pluralidad del concepto.

Creo que 2023 será un año de grandes desafíos para el ecosistema de la salud, que aún se adecua a las bases de un mundo transformado por la pandemia y por los movimientos de mercado. Continuaremos exigiendo soluciones innovadoras y flexibles para nuestros pacientes, cuyas necesidades deben anticiparse a base de investigación, incorporación de tecnologías y modernización. Tendremos muchas oportunidades de expandir nuestro negocio por medio de la ampliación de la presencia de la marca Hospital Alemán Oswaldo Cruz.

Estamos preparados para un nuevo ciclo de desarrollo. Agradezco a todos aquellos que contribuyeron a nuestro desempeño durante este año y los invito a conocer, en este informe, una síntesis de nuestros resultados y una expresión de nuestro protagonismo.

Dr. José Marcelo A. de Oliveira
Director presidente



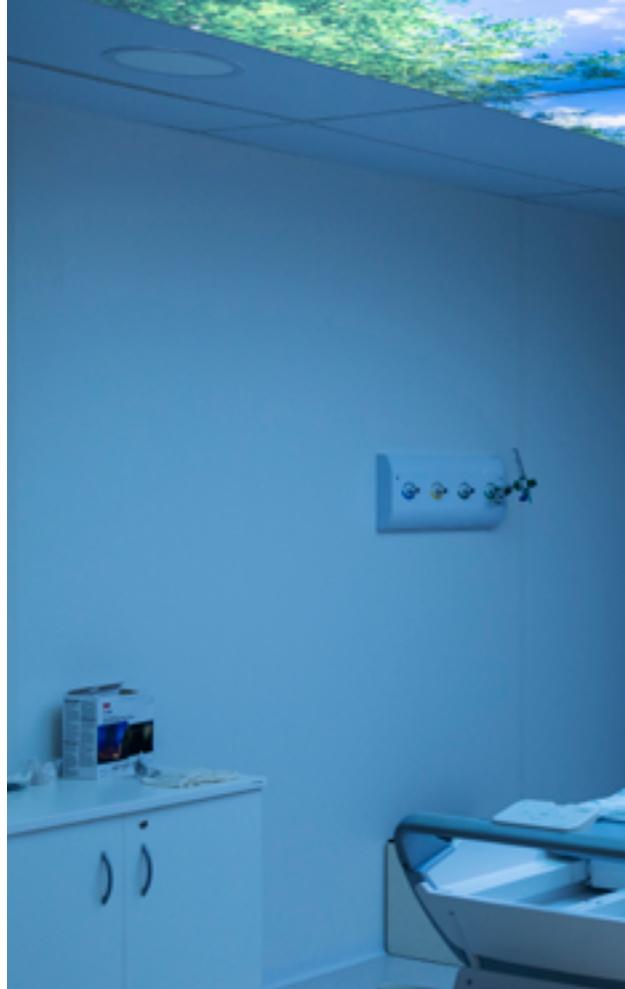


1

NUESTRA ESENCIA

GRI 2-1, 2-6

Con 125 años de historia, que celebró en 2022, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz es un gran centro hospitalario, con sede en São Paulo capital, referencia en Brasil



806

camas de capacidad total instalada, considerando la salud pública y privada

La institución, de perfil filantrópico, se origina de la retribución de los inmigrantes de lengua alemana a la hospitalidad que recibieron en Brasil, por medio de la estructuración de servicios asistenciales. Actualmente, el hospital concreta su propósito de servir a la vida por medio de actividades que abarcan todo el ciclo sanitario: la promoción de la salud, la asistencia, el diagnóstico, el tratamiento, la rehabilitación, la educación, la investigación la salud integral y el impacto en la sociedad, en varias especialidades médicas, como oncología, aparato digestivo, neurología, cardiología, ortopedia, urología, obesidad y diabetes y nefrología, entre otras.

Son tres los pilares que sustentan la actuación del Hospital: Salud Privada; Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital; y Sostenibilidad y

Responsabilidad Social. Para ponerlos en práctica en el quehacer diario, la plantilla cuenta con 3817 colaboradores directos y más de 5000 médicos y odontólogos registrados activos en su personal.

La estructura operacional se encuentra en el estado de São Paulo, con la Unidad Paulista y la Unidad Campo Belo, el Hospital Vergueiro y las instituciones dedicadas a la formación técnica, superior y de posgrado en las áreas de gestión y salud, todas situadas en la capital del estado.

En su calidad de hospital de reconocida excelencia, mantiene vínculo con el Ministerio de la Salud para llevar a cabo proyectos del Programa de Apoyo al Desarrollo Institucional del Sistema Único de Salud (PROADI-SUS), con iniciativas en todo Brasil para la optimización de la salud pública.



Ingresos netos de BRL 124 000 millones, 10 % más que el año anterior

Por otra parte, por medio del Instituto Social Hospital Alemán Oswaldo Cruz, la organización está presente en la Baixada Santista, con la administración del Complejo Hospitalario de los Estibadores y del Ambulatorio Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira (AMBESP).

La posición de protagonismo en el ecosistema de la salud, sumada al contexto desafiador del mercado, al enfrentamiento a la pandemia y al compromiso con la sostenibilidad del negocio llevó al Hospital Alemán Oswaldo Cruz a experimentar evoluciones en su mapa estratégico, su estructura de liderazgo y su esencia.

En 2022, se revisaron los valores, la misión, la visión y el propósito y se agruparon en una nueva esencia, que traduce la razón de existir, las directrices, las entregas y los fundamentos de actuación de la

organización. El Hospital centró sus esfuerzos en el fortalecimiento de la gobernanza ESG de la institución, el mantenimiento de vínculos de colaboración y beneficios mutuos con las operadoras en pro de resultados de calidad, seguridad y desenlaces clínicos para pacientes, así como en comprometer a los colaboradores y al personal clínico.

Como reflejo de esos esfuerzos, la institución registró en 2022 ingresos netos de BRL 124 000 millones, un 10 % más que el año anterior, y se constataron 430 000 atenciones ambulatorias y 32 000 operaciones, considerando a la Unidad Paulista, a la Unidad Campo Belo y al Hospital Vergueiro. Para atender al público, registró una capacidad instalada de 806 camas, de las cuales 583 pertenecían a la salud privada y 223 al ámbito público.

NUESTRO PROPÓSITO

SERVIR A LA VIDA

Ante las diversas transformaciones por las cuales el sector de la salud pasa, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz revisó, en 2022, su esencia, su visión, su misión y sus valores.



MISIÓN



Ser protagonista en el desarrollo de la salud.

- > Entregar la mejor experiencia y el mejor resultado a nuestros pacientes;
- > Investigando, educando e innovando para hacer avanzar el conocimiento y la práctica;
- > Repercutir positivamente en cada vez más personas por medio de nuestro compromiso social.

VISIÓN



Ser la mejor opción en cuidados de salud en la percepción de pacientes, médicos y todo el ecosistema en transformación.

VALORES



Hospitalidad

Recibimos con empatía y compasión a nuestros pacientes y a sus familias, a los médicos y a los profesionales de la salud, para que se amparen entre sí.

Colaboración

Valoramos la apertura en todas nuestras relaciones, siempre dialogando y trabajando juntos, de manera ética y transparente.

Excelencia

Hacemos siempre mejor (*Immer Besser*) para alcanzar la máxima seguridad y el mejor resultado para nuestros pacientes, intentando empoderarlos y encantarlos con cada detalle de su experiencia.

Innovación

Nos mueve la mejora continua, generar nuevos conocimientos, prácticas y modelos de actuación que contribuyan al avance disruptivo e incremental de un sector en constante transformación.

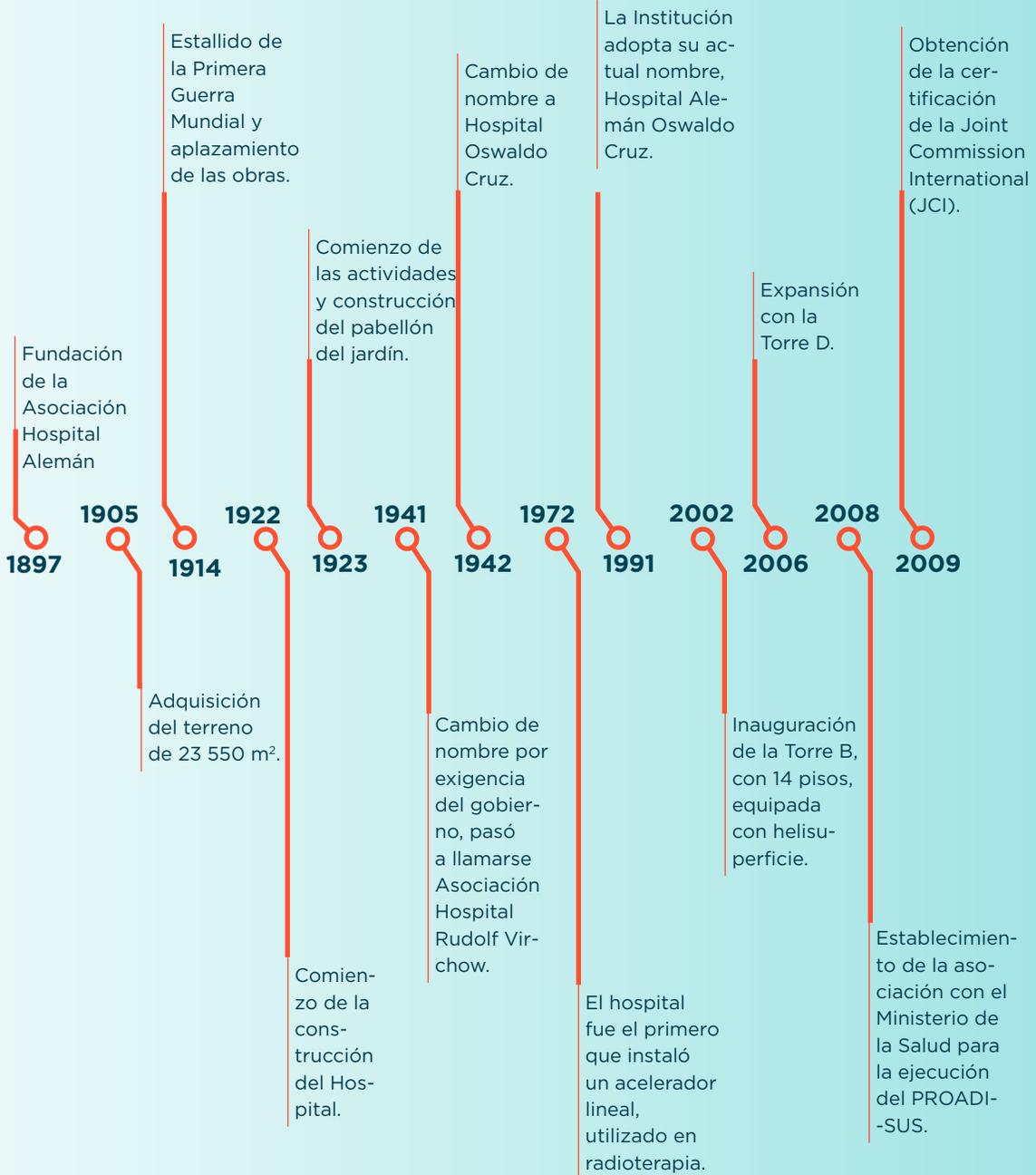
Vocación social

Contribuimos a la salud incluso puertas afuera de nuestra institución, compartiendo nuestro conocimiento y nuestras prácticas con el sistema público de salud y otras organizaciones sociales.

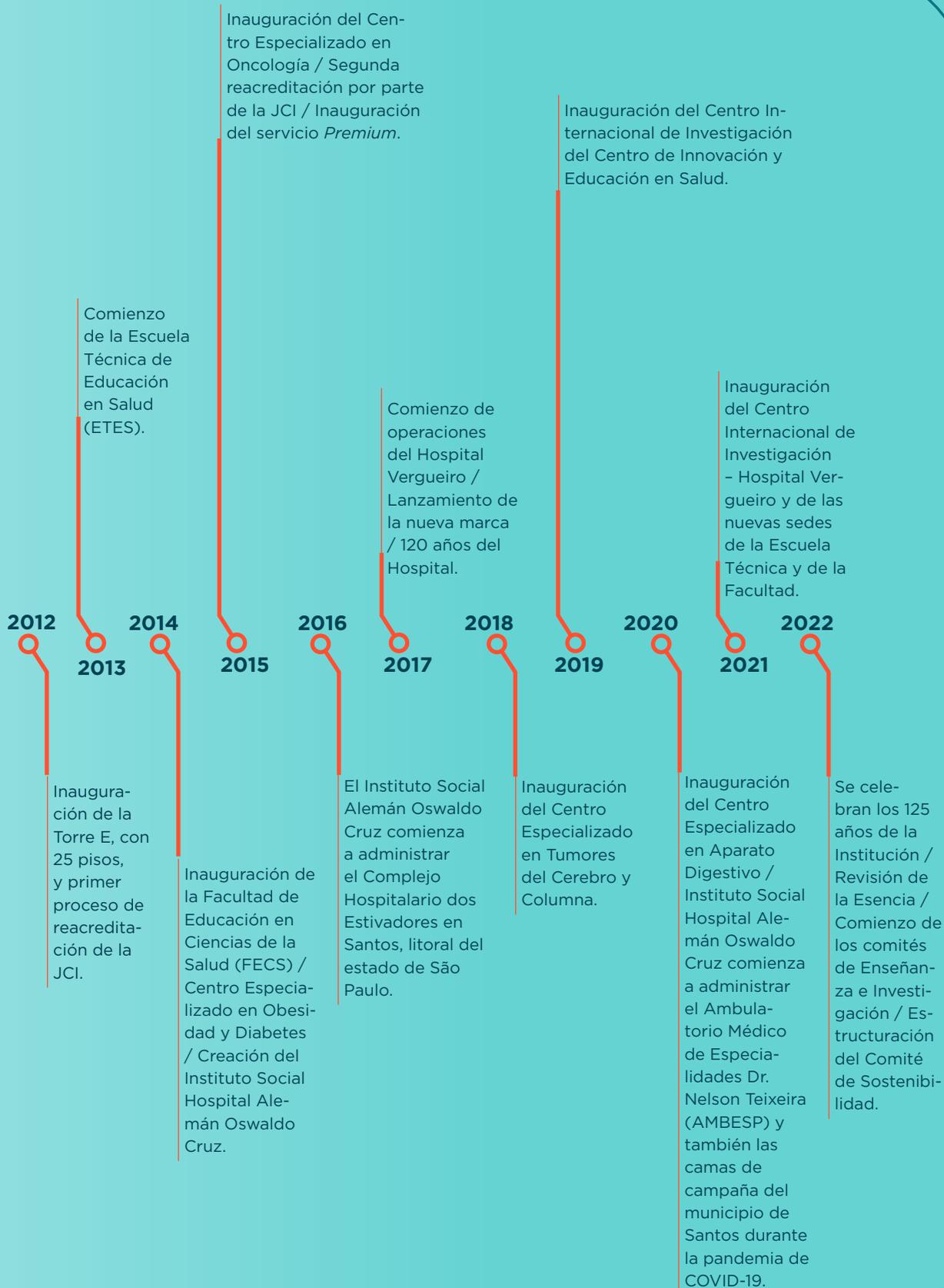
HISTORIA Y ACTUALIDAD

GRI 2-1

HISTORIA



Conozca más detalles sobre nuestra historia en el QR Code



NUESTRAS UNIDADES

GRI 2-6

Unidad Paulista

Estratégicamente situada en la región de la Avenida Paulista, la primera unidad hospitalaria de la institución cuenta actualmente con una infraestructura especializada para servicios asistenciales, diagnósticos, tratamiento e investigación en medicina de alta complejidad. En esta unidad se encuentran varios centros especializados, como los de Oncología, Cardiología, Urología y Aparato Digestivo, entre otros.

En números

97 000 M² DE ÁREA CONSTRUIDA

307 CAMAS DE INTERNACIÓN

18 QUIRÓFANOS

58 CONSULTORIOS

44 CAMAS DE UCI



Servicios y áreas por torre

A

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



B

Centro Quirúrgico | Centro de Intervención Cardiovascular | Centro de Especialidades Clínicas y Quirúrgicas | Unidades de Internación | UCI | Cardiología No Invasiva | Atención Ambulatoria | Endoscopia y Colonoscopia - Centro de Especialidades | Espacio de Comodidad y Convivencia de los Médicos | Central de Material y Esterilización (CME) | Restaurante de los Médicos

C

Atención a Emergencias | Emergencia Cardiológica, Neurológica y Quirúrgica | Centro Quirúrgico | UCI

D

Centro Especializado en Aparato Digestivo | Centro Especializado en Obesidad y Diabetes | Centro Especializado en Urología | Restaurante de los Colaboradores y Área de Esparcimiento y Convivencia | Centro de Atención a la Salud y la Seguridad del Colaborador (CASSC) | Farmacia | Unidades de Internación | Depósito

E

Unidades de Internación | Centro Quirúrgico | UCI | Apartamentos del Servicio *Premium* | Espacio de Comodidad y Convivencia de los Médicos | Área de Conveniencia para Pacientes | Auditorio | Unidad de Oncohematología

Hospital Vergueiro

Ofrecer servicios asistenciales, ambulatorios y quirúrgicos, así como áreas dedicadas al trasplante de médula ósea, estudios y centros especializados.

En números

36 500 M² DE ÁREA CONSTRUIDA

202 CAMAS DE INTERNACIÓN

13 QUIRÓFANOS

30 CAMAS DE UCI

57 CONSULTORIOS



Unidad Campo Belo

Situada en la zona sur de São Paulo, ofrece una amplia gama de servicios ambulatorios, entre los que se destacan el Centro Especializado en Check-up, así como las clínicas especializadas en memoria y mareos, servicios de endoscopia alta y colonoscopia y centro quirúrgico ambulatorio. Cuenta también con consultorios para diversas especialidades médicas.

En números

2 000 M² DE ÁREA CONSTRUIDA

9 CONSULTORIOS

SALAS: 2 SALAS DE ULTRASONOGRAFÍA |

2 PUESTOS DE EXTRACCIÓN DE SANGRE | 2

SALAS DE PRUEBA DE ESFUERZO |

1 SALA DE ECOCARDIOGRAMA |

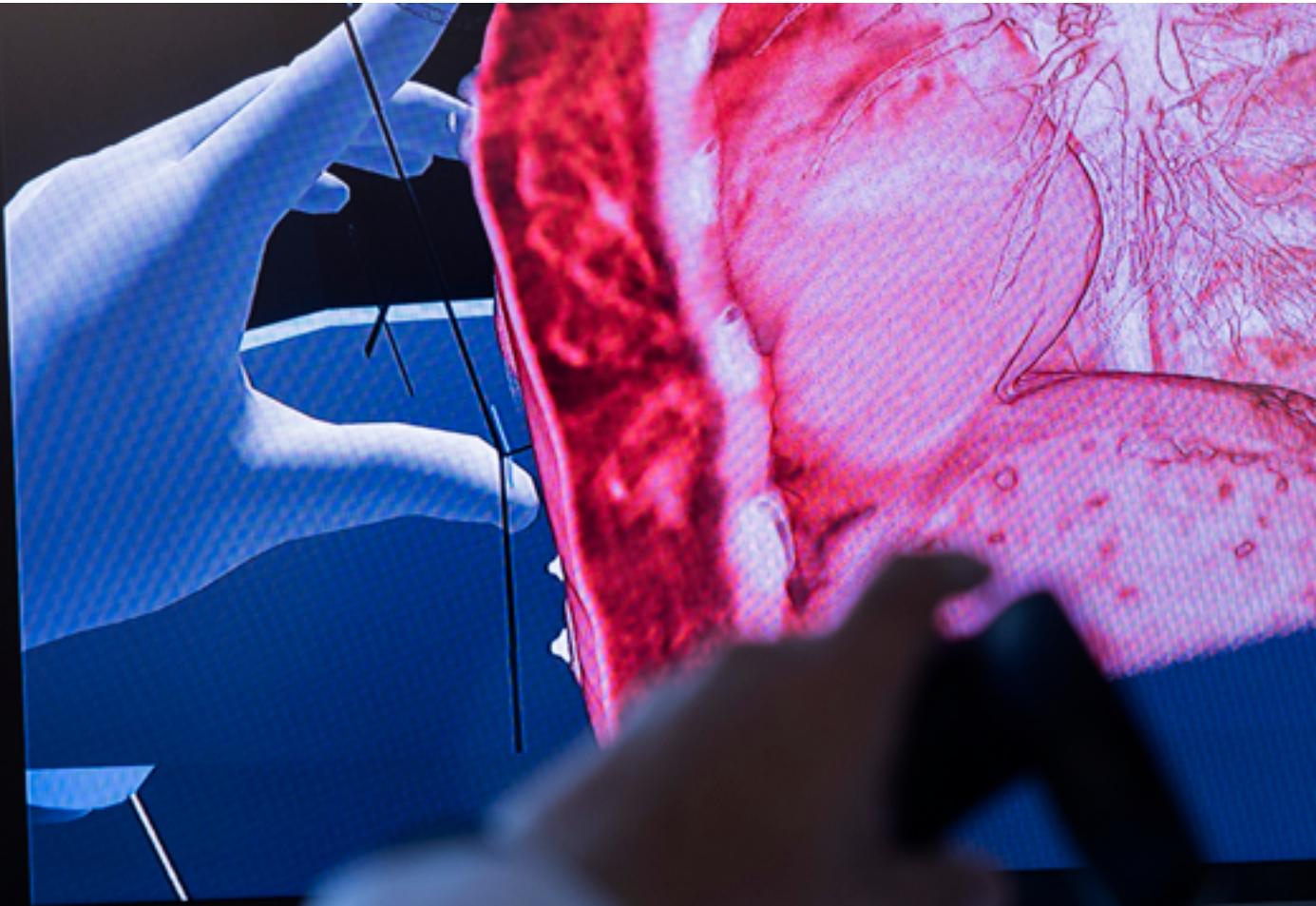
2 SALAS DE AUDIOMETRÍA |

1 SALA DE IMPEDANCIOMETRÍA |

2 SALAS DE DAY CLINIC Y ENDOSCOPIA







Escuela Técnica y Facultad de Educación en Ciencias de la Salud

También en la Av. Paulista, contempla los espacios pedagógicos dedicados a la enseñanza en los niveles técnico, superior y de posgrado.

En números

980 M² DE ÁREA CONSTRUIDA

8 SALONES DE CLASE

**3 LABORATORIOS DE INFORMÁTICA,
REALIDAD VIRTUAL Y
PRÁCTICAS ASISTENCIALES**



Centro de Innovación y Salud Digital

Situado en la Avenida Paulista, da cabida a una incubadora y aceleradora de *startups*, un laboratorio de ciencia de datos, una estación de educación y desarrollo de soluciones en realidad virtual y aumentada y una isla de impresión 3D, así como actividades del Centro Internacional de Investigación.

En números

790 M² DE ÁREA CONSTRUIDA

INSTITUTO SOCIAL HOSPITAL ALEMÁN OSWALDO CRUZ: UNIDADES PÚBLICAS ADMINISTRADAS

Complejo Hospitalario dos Estivadores

Bajo la gestión del Instituto Social Hospital Alemán Oswaldo Cruz desde el año 2016, el Complejo Hospitalario dos Estivadores es un hospital de cirugías electivas y maternidad. Durante la pandemia de COVID-19, ejerció un papel esencial en la atención a la población de la Baixada Santista. Localizada en Santos, región del litoral de São Paulo, la unidad es referencia regional en cuanto a la atención a gestantes y recién nacidos de alto riesgo. Forma parte de la Alianza por el Parto Seguro y Respetuoso, al tiempo que cuenta con Atención a Emergencias Obstétricas, Centro de Endometriosis, Cirugía Endovascular, Tomografía y Ambulatorio.

En números

11 600 M² DE ÁREA CONSTRUIDA

223 CAMAS (CAPACIDAD TOTAL INSTALADA)

6 QUIRÓFANOS

Ambulatorio Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira (AMBESP)

Desde 2020, el Instituto Social realiza su administración. Ofrece 16 000 consultas médicas mensuales en 34 especialidades. Cuenta con ocho especialidades no médicas y también con un centro diagnóstico con una amplia gama de exámenes. En el Centro Quirúrgico realiza endoscopías, colonoscopías, procedimientos oftalmológicos, urológicos y biopsias.

En números

4,4 MIL M² DE ÁREA CONSTRUIDA

21 CONSULTORIOS

1 QUIRÓFANO

OSWALDO CRUZ: un hospital de gran tamaño y alta complejidad

Modelo de negocios

Presentamos nuestro proceso de generación de valor, capitales accesibles y nuestro aporte al desarrollo de la salud en Brasil.

NUESTROS RECURSOS

REPUTACIÓN

Somos una institución filantrópica centenaria. Nuestros aportes al desarrollo de la salud de alta complejidad nos convirtieron en referencia en Brasil.

FINANCIERO

Nuestros recursos financieros incluyen capital propio proveniente de atenciones particulares, operadoras de coberturas médicas y autogestión. Todo el capital generado se reinvierte en la propia organización.

HUMANO

Nuestro equipo se enfoca en la ejecución de la estrategia de negocio, junto con un personal clínico y asistencial de excelencia, preparado para cuidar a nuestros pacientes de forma hospitalaria. Establecimos una red sólida de asociaciones con proveedores, investigadores y especialistas, basada en principios de ética y colaboración mutua.

INTELECTUAL

Nos impulsan la mejora continua y los elevados estándares de calidad, que marcan la diferencia en los servicios que prestamos. Nuestras inversiones en investigación, innovación y educación constituyen la base de todo el conocimiento y la experiencia adquirida en 125 años de existencia.

INFRAESTRUCTURA

Contamos con una estructura moderna y multidisciplinaria, compuesta por equipos con la última tecnología, profesionales altamente cualificados y un sistema seguro de gestión de las informaciones, lo que asegura la total privacidad del paciente.

ACTIVIDADES CENTRALES

SALUD PRIVADA

Nuestra mirada se centra en la calidad, la seguridad, el desenlace clínico y la experiencia del paciente. Las atenciones se realizan con apoyo de tecnología de vanguardia, que posibilitan cirugías aún más precisas.

EDUCACIÓN, INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y SALUD DIGITAL.

Generamos y difundimos conocimiento por medio de inversiones para promover la innovación, la investigación y la educación. Capacitamos talentos y apoyamos el desarrollo de profesionales por medio de cursos técnicos, de grado y posgrado.

SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Adoptamos las mejores prácticas de gobernanza corporativa, ética y *compliance*, lo que nos permite aportar excelencia al Sistema Único de Salud (SUS), por medio de asociaciones de valor compartido para la gestión de instituciones públicas. Contribuimos al desarrollo de políticas públicas que fortalecen el avance sistémico de la salud en Brasil.

GENERACIÓN DE VALOR



Compartir conocimiento y prácticas con otras instituciones.



Entregar a más personas una medicina de excelencia con hospitalidad y previsibilidad de costos.



Medicina de gran desempeño, que brinda al paciente la mejor experiencia y los mejores resultados en materia de salud.



Nuestro Modelo Asistencial Hospital Alemán Oswaldo Cruz® prevé asistencia individualizada e integral, donde el paciente y su familia reciben todo el cuidado que brindamos.

IMPACTOS



Generación de capital financiero que permite reinversión en tecnología, infraestructura y desarrollo y remuneración de personas.



Promoción y acceso a la salud, en las redes pública y privada; intercambio de prácticas para el perfeccionamiento de la gestión de hospitales públicos y otras organizaciones sociales.



Generación de conocimiento, por medio de la educación y de la investigación, así como de la promoción y la innovación.



Restablecimiento de la salud del paciente, identificación y tratamiento de enfermedades.



Información para la sociedad sobre hábitos sanos y prevención de enfermedades.



Modelo de gestión de cuidado en salud para empresas, con promoción de salud, diagnóstico, tratamiento y tratamiento posterior al alta.

SUBPRODUCTOS Y EXTERNALIDADES

- ✓ Tratamiento y eliminación adecuada de residuos
- ✓ Efluentes
- ✓ Gestión de las emisiones de tCO₂

CORPORATIVA

GRI 2-9

GOBERNANZA

El año 2022 marca la consolidación de las transformaciones de gobernanza corporativa

El Hospital Alemán Oswaldo Cruz está estructurado como institución filantrópica, con modelo orientado a la generación de impactos positivos a la salud brasileña. Como forma de reflejar su historia y también en sintonía con los movimientos de profesionalización creciente de las instituciones de la salud en Brasil, tiene reglas estrictas en cuanto al profesionalismo en la conducción del negocio, con el objetivo de preservar, crear y distribuir valor para todas las partes interesadas.

El año 2022 marcó la consolidación de las transformaciones de gobernanza

corporativa que se iniciaron en 2021. La conclusión de la transición del liderazgo, la revisión de la estructura de comités consultivos que brindan asesoramiento al Consejo Deliberativo y un trabajo dedicado a la actualización de la esencia de la institución fueron algunas de las entregas relevantes durante el período.

La estructura de gobernanza está compuesta por la Asamblea General de Asociados, por el Consejo Deliberativo, el Consejo Fiscal, los Comités Consultivos del Consejo Deliberativo y el Directorio Ejecutivo.

INSTITUTO SOCIAL

Organización Social de Salud, el Instituto Social Hospital Alemán Oswaldo Cruz es una asociación de derecho civil privado sin fines de lucro. En respuesta a la legislación y a las normas para ese modelo organizacional, su estructura de gobernanza está compuesta por la Asamblea de Asociados, el Consejo Administrativo, el Consejo Fiscal y el Directorio. El Consejo Administrativo puede tener hasta

nueve miembros, con mandatos de cuatro años (está permitida la reelección). El presidente y el vicepresidente son indicados por el Hospital Alemán Oswaldo Cruz. Por su parte, el directorio ejecutivo puede tener hasta tres miembros, uno de los cuales es el director-presidente. El Consejo Fiscal está compuesto por un mínimo de tres y un máximo de seis miembros, todos asociados fundadores o efectivos.

ASAMBLEA GENERAL DE ASOCIADOS DEL HOSPITAL ALEMÁN OSWALDO CRUZ GRI 2-10

Se reúne en forma ordinaria una vez al año y elige a los miembros del Consejo Deliberativo y Fiscal. También participa en reuniones trimestrales de seguimiento. Corresponde que el grupo discuta y vote los estados financieros de los ejercicios. Sus responsabilidades se describen en el estatuto social.

**108 MIEMBROS ACTIVOS
1 ASAMBLEA EN 2022**

CONSEJO DELIBERATIVO GRI 2-10, 2-12

Se trata del órgano deliberativo y que brinda orientación estratégica al Hospital, al tiempo que define las líneas generales de los objetivos estratégicos, las directrices comerciales y las normas generales de la organización, la operación y la administración. El grupo debe tener una cantidad mínima de ocho y una cantidad máxima de diez miembros y supervisar la conducción y la ejecución de la planificación estratégica. El grupo también evalúa el desempeño del Directorio Ejecutivo. Sus miembros no reciben remuneración.

**8 MIEMBROS
18 ASAMBLEAS ORDINARIAS Y
EXTRAORDINARIAS EN 2022**

CONSEJO FISCAL

Opera permanentemente en modelo colegiado, con una cantidad de tres a seis miembros, cuya función es garantizar la conformidad fiscal y contable del Hospital.

**5 MIEMBROS
8 ASAMBLEAS ORDINARIAS EN**

2022



108
miembros activos
en la Asamblea
General de
Asociados

COMITÉS CONSULTIVOS

Actualmente, la institución cuenta con cinco comités consultivos permanentes que brindan asesoramiento al Consejo Deliberativo: Auditoría, Riesgos e Integridad, Personas y Cultura, Finanzas e Inversiones, Estrategia y Sostenibilidad y Responsabilidad Social. Entre ellos, el comité de Finanzas e Inversiones y el de Sostenibilidad y Responsabilidad Social se estructuraron a lo largo de 2022 para funcionar a partir de 2023. Los miembros son nombrados y destituidos por el Consejo Deliberativo y tienen un mandato de tres años.

DIRECTORIO EJECUTIVO

El grupo está compuesto por ejecutivos cuya función es asegurar la excelencia en cuanto a la implementación de la estrategia de negocios del Hospital. En 2022, pasó por una revisión de su estructura y, actualmente, cuenta con puestos para el cargo de director presidente y para los temas de Finanzas, TI, Infraestructura y Suministros, Operaciones y Negocios, Médicos, Asistencial, Gente y Gestión, Educación, Investigación, Innovación y Salud Digital, así como Sostenibilidad y Responsabilidad Social. Todos los directores son evaluados por el Consejo Deliberativo del Hospital. Además de este grupo, existe un directorio clínico que, en virtud de las instrucciones del Consejo Federal de Medicina (CFM), es elegido por el personal clínico.

COMITÉS EJECUTIVOS

Brindan apoyo al liderazgo en la discusión de temas clave de la estrategia, principalmente al Comité Ejecutivo de Experiencia del Paciente y al Comité Ejecutivo ESG (antes denominado Comité Ejecutivo de Sostenibilidad).

Composición de la gobernanza GRI 2-11



HOSPITAL ALEMÁN OSWALDO CRUZ

CONSEJO DELIBERATIVO



WEBER PORTO
PRESIDENTE



JULIO MUÑOZ KAMPPF
CONSEJERO



JOÃO CARLOS VISETTI
CONSEJERO



VALÉRIA CARMIGNANI BARBOSA
CONSEJERA



RODOLFO SPIELMANN
CONSEJERO



FABIO MITTELSTAEDT
CONSEJERO



MICHAEL LEHMANN
CONSEJERO



RONALD SCHÄFFER
CONSEJERO

DIRECTORIO CLÍNICO



MARCELO OLIVEIRA DOS SANTOS
DIRECTOR CLÍNICO



GILBERTO TURCATO JUNIOR
VICEDIRECTOR CLÍNICO

CONSEJO FISCAL



ROGER PETER JOSÉ MICHAELIS
PRESIDENTE



CESAR ANTONELLI
CONSEJERO



CHARLES KRIECK
CONSEJERO



ROLAND GALLBACH
CONSEJERO



VANESSA BASSETO CRUZ
CONSEJERA



JACQUELINE RIBEIRO
CONSEJERA

DIRECTORIO EJECUTIVO



DR. JOSÉ MARCELO A. DE OLIVEIRA
DIRECTOR EJECUTIVO PRESIDENTE



FÁTIMA SILVANA FURTADO GEROLIN
DIRECTORA EJECUTIVA ASISTENCIAL



ANTONIO DA SILVA BASTOS NETO
DIRECTOR-EJECUTIVO MÉDICO



CAROLINA DA COSTA
DIRECTORA EJECUTIVA DE EDUCACIÓN, INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y SALUD DIGITAL.



ANA PAULA NEVES MARGUES 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

* Actualmente ocupa el directorio ejecutivo de Operaciones.

INSTITUTO SOCIAL HOSPITAL ALEMÁN OSWALDO CRUZ

CONSEJO ADMINISTRATIVO



MARIO PROBST
PRESIDENTE



ANTONIO DA SILVA
BASTOS
CONSEJERO



BRUNA JACOBINA
COELHO
CONSEJERA



BRUNO DE CARLI
CONSEJERO



CAROLINA DA COSTA
CONSEJERA



MARIA CAROLINA
LOURENÇO GOMES
CONSEJERA



OSKAR KEDOR
CONSEJERO



RONALD SCHÄFFER
CONSEJERO

CONSEJO FISCAL



ROGER PETER JOSÉ
MICHAELIS
PRESIDENTE



BEATE CHRISTINE
BOLTZ
CONSEJERA



JACQUELINE RIBEIRO
CONSEJERA



ROLAND GALLBACH
CONSEJERO



CESAR ANTONELLI
CONSEJERO

GESTIÓN EJECUTIVA



ANA PAULA NEVES
MARQUES DE PINHO
DIRECTORA PRESIDENTE

GESTIÓN DE RIESGOS

Y ÉTICA, INTEGRIDAD

GRI 2-15, 2-16, 2-23, 2-25, 2-26, 2-27, 205-1, 205-2, 205-3, 418-1, 3-3 (Tema material)

La institución asume el compromiso de mantener vínculos basados en la transparencia y la honestidad y este tema se encuentra, incluso, entre los temas ESG prioritarios desde la perspectiva del liderazgo y de los públicos de relaciones.

Con el objetivo de asegurar la buena conducta de los colaboradores, el personal clínico y los asociados, así como la ética en las interacciones con pacientes, familiares y todas las relaciones de negocios, el Hospital mantiene una gobernanza estructurada, con su Programa de *Compliance* e Integridad, con políticas, normas y reglamentos sobre el asunto.

El área de *Compliance* realiza informes periódicos de los asuntos relacionados para el Consejo Deliberativo y el Comité de Auditoría, Riesgos e Integridad. El Consejo Deliberativo se encarga de establecer los principios, apoyar, aprobar y seguir de cerca el Programa de *Compliance* e Integridad del Hospital.

Uno de los movimientos más importantes fue el lanzamiento de la tercera revisión del Manual de Conducta Ética. Se trata del principal documento de orientación para el comportamiento y la postura de todos aquellos que representan al Hospital Alemán Oswaldo Cruz y aborda temas como las prácticas anticorrupción, la confidencialidad de las informaciones, las donaciones y los patrocinios, el asedio, la salud y la seguridad y los conflictos de interés. Es importante señalar que, antes de la nueva versión del

manual, se realizaron diversas capacitaciones con ese enfoque, las cuales repercutieron positivamente en 3105 colaboradores, una adhesión del 68 % del público elegible.

Otro punto destacado fue la planificación de nuevos entrenamientos y capacitaciones en materia de *compliance* para todo el equipo.

La alta gestión elaboró y validó este documento y lo difundió entre los colaboradores por medio de un QR Code y enlaces en el sitio web de la institución, en respuesta a las bases de la ley de transparencia.

Además del manual, otras políticas también son relevantes y se aprobaron en los últimos años para fortalecer la gobernanza de *compliance*:

- > **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 Gestión de Riesgos; y**
- > **Política de Auditoría Interna.**



Acceda al QR Code que está al lado para conocer nuestro Manual de Conducta Ética.

Desde la revisión del Programa de *Compliance* e Integridad, en 2021, la comunicación con los colaboradores, los asociados y el personal clínico se reforzó al punto de cubrir temas como el combate a la corrupción, el fraude y el asedio.

El proceso de inmersión de nuevos colaboradores contempla capacitaciones en el Manual de Conducta Ética y el Canal Confidencial. El alto liderazgo también recibe información periódica sobre este asunto a través de la estructura de gobernanza.

Con respecto a la Institución Social Hospital Alemán Oswaldo Cruz, el manual específico de la organización recibió una capacitación

presencial en Santos, litoral de São Paulo.

El Plan de Auditoría Interna define el alcance de los trabajos que se llevarán a cabo. Durante la fase de preparación/planificación del plan, se consideran los riesgos relacionados con fraude y corrupción en cada proceso que se analizará, así como el procedimiento de auditoría que deberá aplicarse, ya sea para evaluar la eficiencia y la eficacia del sistema de controles internos como para identificar posibles casos que impliquen corrupción o fraude.

En 2022, no hubo casos significativos de no conformidades ni se aplicaron multas por incumplimiento de leyes y reglamentos vigentes.

Investigación y denuncias

Para recibir registros y manifestaciones sobre posibles desvíos de comportamiento, el Hospital cuenta con un Canal Confidencial, que permite la comunicación segura de cualquier conducta que viole el Manual de Conducta Ética, las buenas prácticas del Hospital Alemán Oswaldo Cruz o la legislación vigente. Esta herramienta, que posibilita el anonimato del denunciante, es administrada por una empresa independiente.

Todos los casos reportados son evaluados por el Comité de Conducta Ética, cuyos integrantes son el director presidente y los gestores de Auditoría Interna, Departamento Jurídico y *Compliance* y Gente y Gestión. En 2022, se registraron 646 relatos, en 2021, fueron 380 y en 2020, 467.

Hubo un aumento del 70 % con respecto al año anterior, lo que refleja la madurez del canal y su mayor búsqueda de colaboradores. Los temas más frecuentes son los desvíos de comportamiento y de conducta en general en las relaciones laborales. El Consejo Deliberativo toma conocimiento de todos los casos por medio del área de *Compliance*.

El total de casos cuya veracidad se comprobaba y aquellos que se consideran improcedentes son datos que el Hospital considera confidenciales, motivo por el cual no se informan.

CANAL CONFIDENCIAL DEL HOSPITAL ALEMÁN OSWALDO CRUZ

Teléfono

0800 721 0758

(lunes a viernes de 9:00 a 18:00 horas)



Acceda al [sitio web](#) del Canal Confidencial a través del QR Code.

Seguridad y protección de datos



La buena gestión de las informaciones relativas a la salud y a los datos personales de los pacientes, los colaboradores y los empleados es un requisito fundamental para la conformidad legal y para mantener la reputación de la marca del Hospital. El año 2022 estuvo marcado por la creación del área de Protección de Datos, con especialistas dedicados a la implantación y a la revisión del *roadmap* del Programa de Protección de Datos institucional, principalmente en cuanto a la revalidación del *Data Mapping* (proceso de trazabilidad y catalogación de lo

que se recopila y procesa) y a la creación de una nueva capacitación en cuanto a LGPD aplicada al área de la salud.

La evolución del tema en la institución considera desafíos como la gestión de datos de las unidades de Educación e Investigación y los controles internos relativos a las informaciones de salud de los pacientes que utilizan los servicios del Hospital. En 2022, no hubo casos comprobados de filtración de datos en las actividades del Hospital.

Transparencia en la cadena de proveedores



GRI 2-6

Se exigen diversos documentos para la homologación de proveedores, que pasan por un análisis de riesgos y verificación de garantía de la legislación. En los contratos se incluyen cláusulas que prevén el respeto a las personas, los derechos humanos y la gestión ambiental.

El grupo de proveedores de insumos está compuesto por 754 asociados activos. Hay más de dos mil proveedores tercerizados, quienes constituyen un grupo amplio y diversificado, en el que se encuentran desde organizaciones médicas y equipos asistenciales hasta los contratos de los prestadores de servicios de administración, mantenimiento y limpieza.

Actuamos en el registro completo de los asociados y tenemos mecanismos para perfeccionar las relaciones con los proveedores,

ofreciendo una comunicación transparente y responsable de nuestros protocolos y rutinas y, también, el análisis de la calidad de todos los servicios prestados, incluso los plazos de entrega, los aspectos técnicos, los casos de no conformidad y los controles de riesgos.

Mediante la elaboración de un reglamento propio, también perfeccionamos en 2022 el Comité Multidisciplinario para la Gestión de Terceros. La misión de dicho comité es revisar todos los vínculos con esos colaboradores. El próximo paso consiste en formular una política institucional, que actualmente se encuentra en desarrollo.

Además de los comités estructurados de material médico hospitalario y medicamentos, en 2022 se creó un grupo de trabajo de costo-minimización, enfocado en el cambio de prácticas y en las mejora de procesos y rutinas.

Gestión de riesgos y auditoría interna



GRI 2-24, 2-25

El Hospital lleva a cabo un trabajo continuo de evaluación y construcción de mapeos para los principales riesgos y oportunidades en su horizonte de negocios. Para ello, cuenta con el Consejo Deliberativo y la estructura de los comités consultivos (en particular el de Integridad, Auditoría y Gestión de Riesgos), así como con el departamento de Auditoría Interna y Gestión de Riesgos Corporativos.

En 2022, la institución comenzó a utilizar un *software* específico para organizar de forma 100 % digital la gestión de riesgos. Por otra parte, también dio continuidad a las rutinas de discusión, ponderación y evaluación de magnitud, severidad e importancia general de los principales riesgos vinculados al Hospital en diversas categorías (estratégicos, operacionales, de *compliance*, etc.), clasificándolos en niveles de criticidad. Las cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) forman parte de estas discusiones y los riesgos relativos a la temática se

mapearán de forma estructurada a partir de 2024. En 2023, el Hospital difundirá entre los liderazgos internos su mapeo actualizado de riesgos.

El departamento de Auditoría Interna actuó en los proyectos definidos en el plan 2022, aprobado por el Comité de Auditoría y Gestión de Riesgos, siempre atento a los siguientes factores en los procesos de negocios: si existen riesgos implicados, si hay señales de corrupción o fraudes, con la debida adhesión a las leyes, reglamentos y políticas internas, además de la evaluación del sistema de controles internos.

Por otra parte, también se realiza un monitoreo de las acciones que resultan de las oportunidades de mejora identificadas en las auditorías y se clasifican según su impacto y criticidad. En 2023, se prevé el uso de un *software* para contribuir a la gestión de las acciones acordadas con las áreas de negocio.







NUESTRA ESTRATEGIA

2

SERÁ LA MEJOR OPCIÓN:

La historia del Hospital Alemán Oswaldo Cruz está marcada por la **madurez y la diversificación de sus frentes de impacto sobre la salud brasileña**

Atenta a las transformaciones del complejo ecosistema brasileño de la salud, la institución implementa una estrategia centrada en asegurar su protagonismo en momentos de cambio. Dicha estrategia cubre desde la incorporación de tecnologías, terapias y tratamientos hasta las bases de las relaciones comerciales

entre los prestadores de servicios, las operadoras, los pacientes y los organismos reguladores.

Guiada por el objetivo de *Servir a la Vida*, la esencia de la institución se centra en actualizar las formas de producción de impacto del negocio sobre la sociedad brasileña, a la luz de su trayectoria, marcada por la combinación de la vocación para el cuidado con la excelencia técnica, y también por la cultura organizacional de postura de la marca en el sector de la salud.

El año 2022 fue particularmente complejo para el Hospital. En el contexto de estabilización de las crisis más duras vividas durante la pandemia de COVID-19 en los dos años anteriores, el mercado de la salud continuó marcado por consolidaciones y adquisiciones en las empresas de la salud suplementaria, así como por una fuerte presión por resultados, que afectó la planificación de hospitales privados y operadoras. Paralelamente, un intenso período electoral y discusiones acerca de políticas públicas urgentes para la salud brasileña motivaron el compromiso y el diálogo entre la institución, por medio de sus liderazgos, y diversos agentes del ecosistema de la salud.



Escenario sectorial y perspectivas

Las grandes consolidaciones, la reanudación de procedimientos electivos y el aumento generalizado de costos de servicios, insumos y equipamientos hospitalarios establecieron el impulso necesario en 2022 para el mercado privado de la salud en Brasil.

Bajo la influencia del movimiento de reanudación de consultas, exámenes, cirugías electivas y terapias, encauzados en el período de presión de la pandemia de COVID-19, así como en el aumento de precios de insumos y materiales hospitalarios, el movimiento inflacionario en la salud continuó muy desafiante en 2022.

Como consecuencia, las operadoras de la salud enfrentaron altos índices de siniestralidad y buscan cada vez más formas de restablecer el equilibrio financiero y la sostenibilidad del negocio.

En ese contexto, el año estuvo marcado por una fuerte presión sobre la eficiencia en costos y gastos relacionados con los tratamientos de la salud, lo que repercutió directamente sobre los hospitales privados. Consciente de la necesidad de pensar en soluciones conjuntas con sus asociados, y siempre con miras a mejores desenlaces en materia de salud, en combinación con el uso racional de recursos, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz intentó valerse de sus ventajas competitivas, tales como la reputación de la marca, la expansión de resultados en áreas y especialidades médicas de alta complejidad y la diversidad de modelos de fijación de precios, para pasar por ese período con resiliencia y mantener su protagonismo de calidad asistencial.

Otro aspecto importante durante el año fue el de consolidaciones, una tendencia de años que, desde el comienzo de 2022, produjo fusiones y adquisiciones de gran porte en el segmento de operadoras. Grandes grupos internacionales,

aperturas de capital y la verticalización vivida en algunas empresas del sector se manifiestan como desafíos a los cuales la institución responde por medio de su Planificación Estratégica.

Entre los frentes a los cuales la institución brinda prioridad para navegar y destacarse en su segmento se encuentran las acciones para el perfeccionamiento de la experiencia del paciente, que van desde la digitalización a la mejora de procesos, la mirada atenta a las tecnologías y las aplicaciones de ciencia de datos para la gestión de la salud, así como la inversión en capital intelectual y conocimiento, el fortalecimiento de la relación con el personal clínico, los servicios enfocados en la prevención y la atención a la salud, con un enfoque integral, y la capacitación de colaboradores tanto para asegurar nuestra excelencia asistencial como para el desarrollo continuo de liderazgos. Se destaca también la combinación de la actuación en salud privada con el aporte para la mejora de la salud pública brasileña, en sintonía con el modelo filantrópico de la institución.

Movimiento inflacionario, consolidaciones y atención a la eficiencia en costos formaron parte del escenario de 2022

OSWALDO CRUZ: ESPECIALISTA EN CUIDADOS DESDE HACE 125 AÑOS

Esencia en la práctica

Unidad
Paulista

PROPÓSITO: SERVIR A LA VIDA

Nuestra vocación es cuidar la salud de la gente con dedicación, desvelo, celeridad, empatía, hospitalidad y excelencia técnica.

VISIÓN

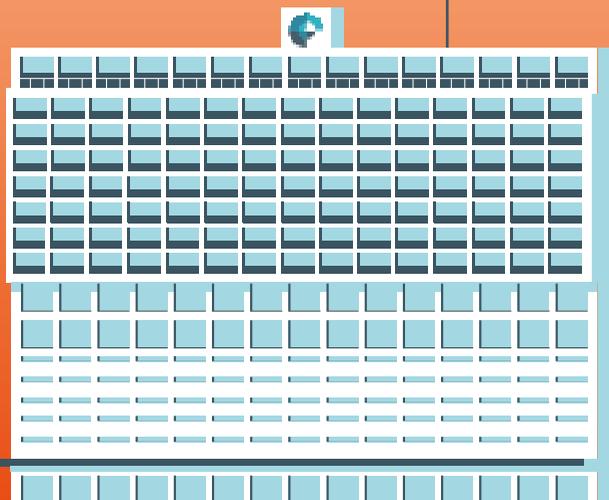
Que tanto los pacientes y los médicos como todo el ecosistema en transformación nos consideren la primera alternativa en cuanto al cuidado de la salud.

MISIÓN

Ser protagonista en el desarrollo de la salud.

VALORES

Hospitalidad • Colaboración • Excelencia • Innovación • Vocación social



ENTREGAR LA MEJOR EXPERIENCIA Y EL MEJOR RESULTADO A NUESTROS PACIENTES

Calidad y seguridad

- Obtuvimos sellos de alto desempeño de Epimed Solutions en las UCI de la Unidad Paulista y del Hospital Vergueiro.
- Evolución en los indicadores de letalidad por sepsis, AVC e infarto agudo de miocardio (IAM) y en las tasas de incidencia de infecciones.

INVESTIGAR, EDUCAR E INNOVAR PARA HACER AVANZAR EL CONOCIMIENTO Y LA PRÁCTICA



Ciencia y conocimiento

- 125 publicaciones internacionales en 2022, diez de ellas en la revista "Lancet".
- Más de un millón de reales brasileños invertidos en investigación, con 103 proyectos en curso.

Tecnologías por la excelencia médico-asistencial

- RIVER: utilización de realidad y aumentada y del metaverso para la enseñanza en salud.
- BRL 1,4 millones invertidos en educación y enseñanza.
- Nuestro grado en Enfermería recibió nota máxima (puntuación 5) en la evaluación realizada por el Ministerio de Educación.

SÃO PAULO

Hospital Vergueiro

SANTOS

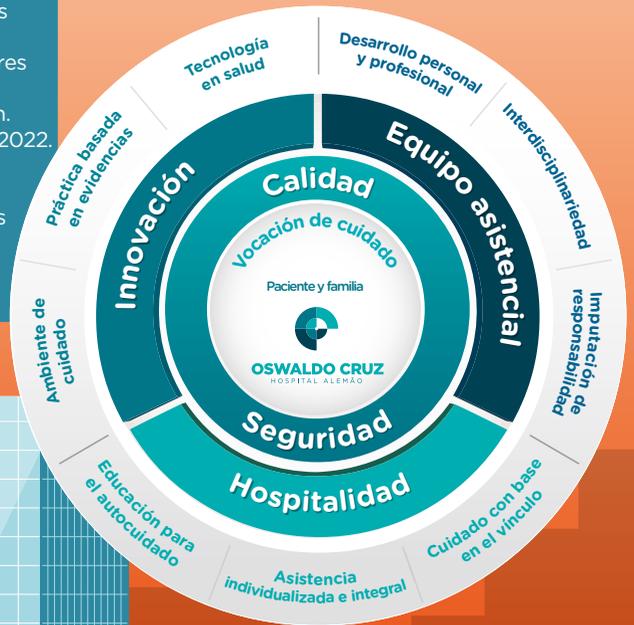
AMBESP
Complejo Hospitalario de los Estivadores

Unidad Campo Belo

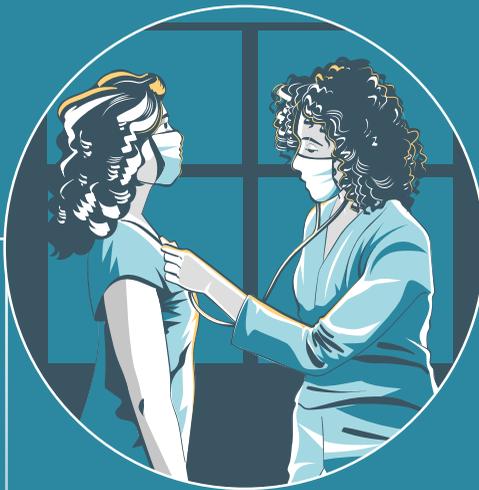
Nuestra forma de cuidar

- Modelo asistencial propio, en el cual el paciente y sus familiares ocupan un lugar central.
- Formación de 250 Embajadores en Experiencia del Paciente en todas las áreas de la institución.
- Nuestro NPS fue del 76 % en 2022.
- Formamos parte del NDNQI (National Database of Nursing Quality Indicators) e igualamos el desempeño de 570 instituciones de todo el mundo.

MODELO ASISTENCIAL HOSPITAL ALEMÁN OSWALDO CRUZ



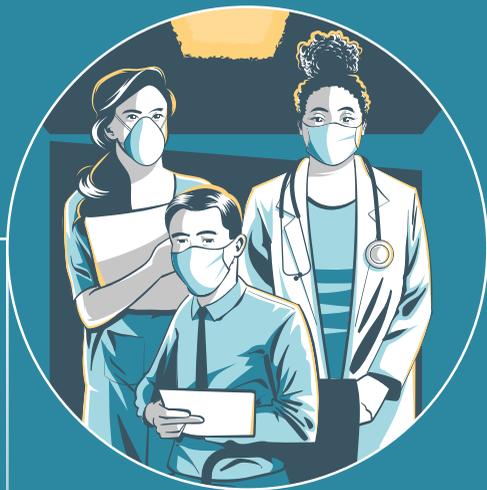
REPERCUTIR POSITIVAMENTE EN CADA VEZ MÁS PERSONAS POR MEDIO DE NUESTRO COMPROMISO SOCIAL



Desarrollo del SUS

- BRL 199 millones asignados entre 2021 y 2023 en el Proadi-SUS;
- 26 proyectos con aportes de la institución.

COMPROMISO CON LA AGENDA ESG



Matriz de materialidad y gobernanza

- Participación de más de 1300 stakeholders en la consulta en línea para la revisión de nuestra matriz de materialidad.
- Despliegue del liderazgo con el Comité Ejecutivo ESG.

Diversidad, equidad e inclusión

- Mantenimiento del Programa Institucional de Diversidad
- Salto de 5 veces en materia de contratación de personas con discapacidad

Gestión ambiental

- Adhesión al desafío de residuos del Proyecto Hospitales Sanos (PHS)
- Compromiso en las discusiones sobre clima en el sector de la salud

Compromiso público

Adhesión al Pacto Global de la ONU

PLANIFICACIÓN Y METAS

GRI 2-12, 2-13

La estructuración de la Planificación Estratégica es responsabilidad del equipo ejecutivo y es validada por el Consejo Deliberativo, que recibe soporte especializado de los comités de apoyo. Una vez revisada, la planificación, que actualmente se encuentra en su ciclo 2022-2026, pasa a ser responsabilidad de todos los gestores y colaboradores, que centran sus esfuerzos, recursos e inversiones. Se definen programas estratégicos para la consecución de objetivos, con miras a asegurar la sostenibilidad del negocio y fortalecer a la institución, así como para reforzar la reputación de la marca y los resultados para el paciente.

La actual planificación se centra en promover el crecimiento y el fortalecimiento institucional, combinando eficiencia y excelencia para ofrecer la mejor experiencia y mejores resultados al paciente. Ello pasa por lograr generar más compromiso del personal clínico y por la adopción de una visión orientada por datos. Finalmente, una de las directrices de la institución es ejercer su papel social de contribuir a la sostenibilidad del sistema de salud brasileño.

Vea a seguir el mapa estratégico.

**RESULTADOS
INSTITUCIONALES**

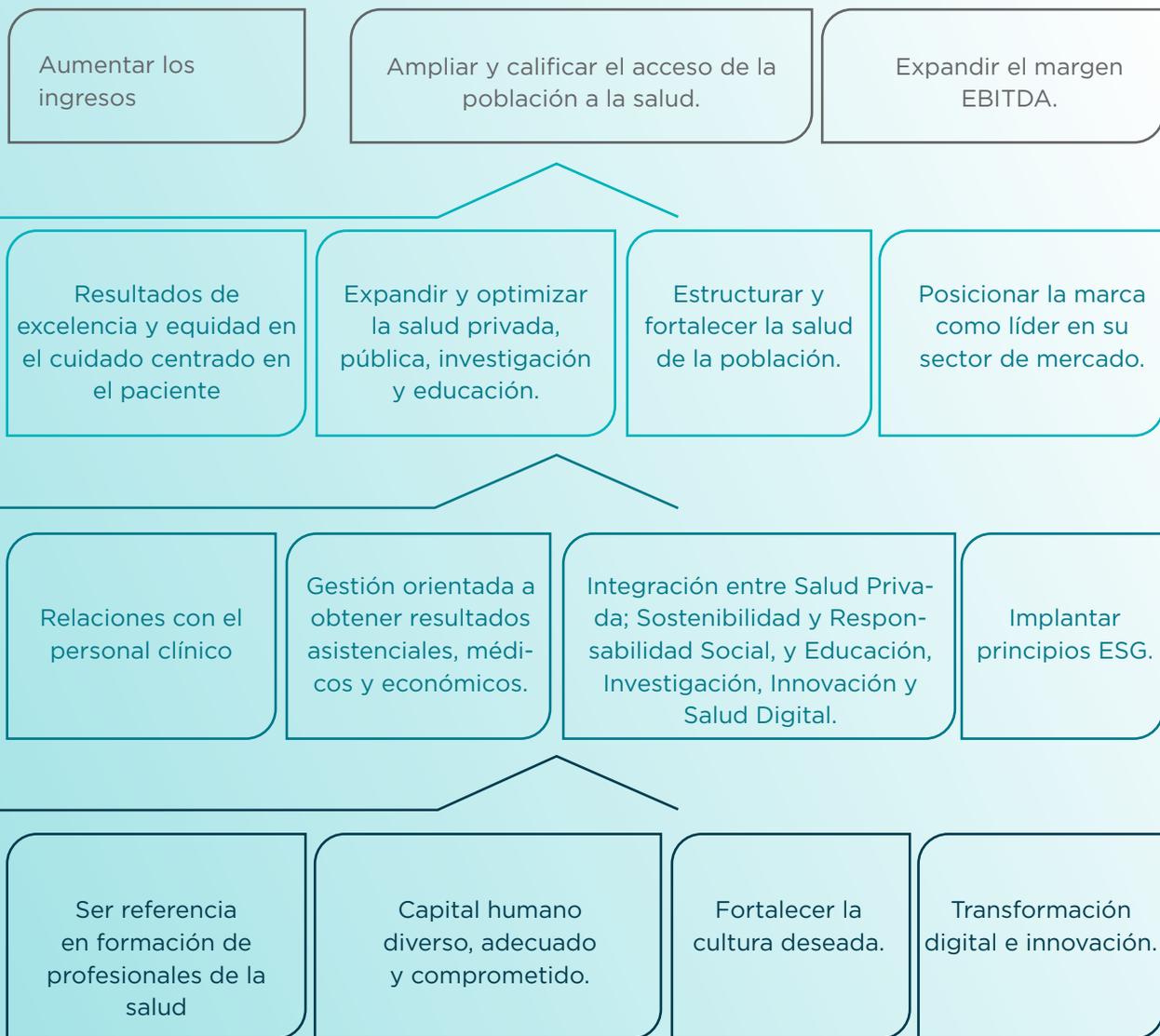
**CLIENTES
Y MERCADO**

**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 adquiriera protagonismo y perpetuidad por medio de la operación de servicios de salud.



PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

Como despliegues del mapa, se definieron 14 programas estratégicos, que abordan temas como ESG, gestión del personal clínico, experiencia del paciente, gestión de especialidades,

branding, cultura y capital humano y transformación digital. Los programas se encuentran bajo gestión exclusiva y trazan el camino para lograr los objetivos definidos en el mapa estratégico.

ESTRATÉGICOS

INDICADORES

Con el objetivo de permitir un seguimiento preciso de la ejecución de la estrategia, la alta administración y el liderazgo ejecutivo siguen de cerca periódicamente un conjunto de datos, cuya función es sintetizar el desempeño institucional. Le presentamos los indicadores clave de desempeño (KPI, por su sigla en inglés):

INGRESOS NETOS (en miles de reales brasileños)

QUÉ ES
Ingresos obtenidos por la Institución.

DESEMPEÑO EN 2022

La evolución de los ingresos en los últimos años es resultado de la expansión y de la madurez de las operaciones, principalmente en lo que respecta a la recuperación de la Unidad Paulista tras la disminución de la cantidad de pacientes electivos durante los picos de pandemia.



*La información relativa a 2021 se volvió a calcular.



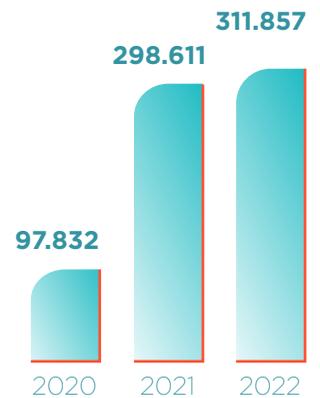
ATENCIONES DEL INSTITUTO SOCIAL

QUÉ ES

Volumen de personas atendidas por los ambulatorios y hospitales administrados por el Instituto Social Hospital Alemán Oswaldo Cruz.

DESEMPEÑO EN 2022

El Instituto Social comenzó sus atenciones en 2016, en el Complejo Hospitalario dos Estivadores, y tuvo una actuación expresiva en los momentos más críticos de la pandemia de COVID-19, administrando las camas del Hospital de Campaña y aumentando la cantidad de camas para atender los casos de COVID -19 en el mismo complejo. Cuando la pandemia pasó y se reanudaron las actividades del Ambulatorio Médico de Especialidades, se registró una oferta creciente de consultas y exámenes diagnósticos para los habitantes de Santos.



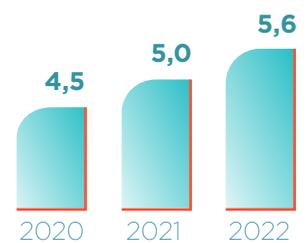
GIRO DE CAMA

QUÉ ES

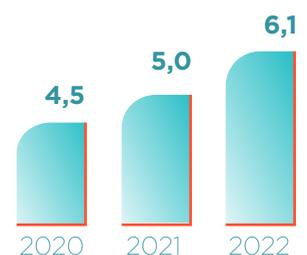
Analiza la relación entre la eficiencia y la ocupación media de las camas del hospital por medio del cálculo “cantidad de altas / cantidad de camas x cantidad de meses”.

DESEMPEÑO EN 2022

Tras sufrir un intenso impacto debido a la pandemia, adquirió más eficiencia, lo cual se comprueba mediante el indicador Giro de cama, que fue un 12,5 % mejor en la Unidad Paulista y un 22 % mejor en el Hospital Vergueiro durante el año 2022. Se combinaron diversos esfuerzos, como la creación del comité de giro de cama y la creación de paneles predictivos, lo que aseguró más eficiencia, al tiempo que preservó la calidad y la seguridad asistencial en áreas clave, como la UCI. Las internaciones electivas o por otros motivos que no fueran infección por SARS-CoV-2 constituyeron en mayor proporción otro factor positivo y justifican la diferencia del indicador con respecto a 2020, por ejemplo.



Unidade Paulista



Hospital Vergueiro

ÍNDICE DE CALIDAD Y SEGURIDAD DEL PACIENTE QUÉ ES

Una medida compuesta, que indica el porcentaje de adhesión de un conjunto de indicadores (nueve indicadores en 2022), relativos al cumplimiento de sus respectivas metas.

DESEMPEÑO EN 2022

El conjunto de indicadores superó las metas establecidas y alcanzó un índice de 102 % de adhesión.





PROVISIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES

QUÉ ES

Recursos (en reales brasileños) no recibidos que la institución considera inciertos en cuanto a su cobro.

DESEMPEÑO EN 2022

Afectado por el aumento de la siniestralidad de las coberturas médicas y, principalmente, por el aumento de la mora de los pacientes particulares, a nuestro entender, aún como reflejo de la pandemia.



*La información relativa a 2021 se volvió a calcular.



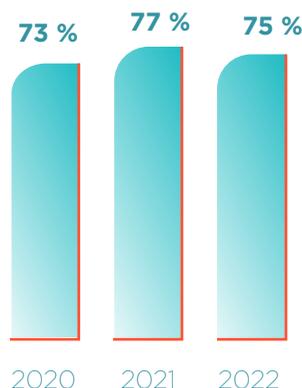
SATISFACCIÓN DEL COLABORADOR

QUÉ ES

Estudio de satisfacción realizado con el apoyo de Great Place to Work (GPTW).

DESEMPEÑO EN 2022

Durante el año, los resultados positivos hicieron que el Hospital ingresara al *ranking* de las Mejores Empresas para Trabajar del Sector de la Salud, en la categoría de Hospitales. Se destaca la evolución del índice de encuestados, que fue del 59 % en 2021 y llegó al 72 % durante el primer año del estudio en formato de censo.



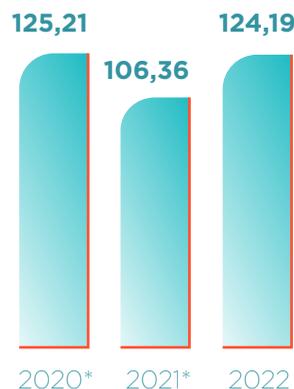
PLAZO MEDIO DE RECIBIMIENTO CONTRACTUAL (PMR)

QUÉ ES

Cantidad de días hasta el recibimiento de créditos por servicios prestados por la institución. El PMR se calcula sin descuento de Pérdidas Estimadas para Créditos Dudosos (PECLD). Se calcula mediante la fórmula “cuentas por cobrar / ingresos netos totales x días”.

DESEMPEÑO EN 2022

El tiempo medio de recibimiento aumentó un 17 %, lo cual es un reflejo del desafiador contexto de salud suplementaria y del impacto de glosa sobre el resultado del Hospital.



*Las informaciones de 2020 y 2021 se volvieron a calcular, con ajuste en la metodología de cálculo, que considera el promedio de Cuentas por cobrar.

SATISFACCIÓN DEL PACIENTE

QUÉ ES

Satisfacción que se mide a través del *Net Promoter Score (NPS)*, por medio de correo electrónico o SMS enviado después del alta del hospital.

DESEMPEÑO EN 2022

A pesar de las acciones dedicadas a la mejora de la jornada y a la experiencia del paciente, el NPS de la institución fue del 76 %. Ese resultado se vio afectado por la estacionalidad de la pandemia y el elevado volumen de atenciones en Atención a Emergencias, como resultado de los casos de COVID-19 e *influenza* a comienzos del año. En 2022, también se realizaron innovaciones en el modelo de los estudios de satisfacción, con lo cual resultaron más objetivos y centrados en el valor percibido por el paciente en algunos sectores (**obtenga más información en Cuidado Centrado en el Paciente y en la Familia**).



ESG

GRI 2-13, 2-22, 2-23, 2-24

La madurez que el Hospital Alemán Oswaldo Cruz adquirió en cuanto a las temáticas sociales, ambientales y de gobernanza se refleja en la profundización de las discusiones sobre el asunto en el marco de la Planificación Estratégica.

Actualmente, se entiende que el diálogo abierto y de confianza con los colaboradores, pacientes, personal clínico, proveedores, reguladores, prensa y sociedad constituye un paso estructurante para comprender la naturaleza de los impactos percibidos en diversas áreas -desde el acceso a la salud hasta la promoción del capital intelectual, pasando por la gestión de los recursos naturales- y estructurar planes para reforzar los aportes del Hospital a la sociedad brasileña.

En su gobernanza, la institución cuenta con un Directorio Ejecutivo de Sostenibilidad y Responsabilidad Social, que se encarga de ese pilar, así como con un Comité Ejecutivo ESG, estructurado el año anterior y conducido a lo largo de 2022, con foco en acelerar las agendas prioritarias para la organización y para el sector. Para 2023 se prevé la instalación del Comité de Sostenibilidad a nivel del Consejo Deliberativo, liderado por el vicepresidente del Consejo. La idea es que ambas instancias permitan la captura de tendencias, la sensibilización sobre temas clave y el monitoreo de programas estratégicos en los frentes ESG.



La evolución de los temas de sostenibilidad en la institución pasa por el entendimiento de cómo se producen sus impactos en los variados frentes financieros y no financieros, con un pensamiento cada vez más integrado a los impactos generados por el negocio y los riesgos y oportunidades que lo afectan en el ambiente externo.

Durante 2022, la institución ingresó a un nuevo ciclo y promovió un diagnóstico ESG para evaluar el grado de madurez institucional en la implementación de los principios de ESG. El análisis abarcó el estudio de oportunidades y riesgos relacionados con el tema a partir de estudios, referencias de mercado y oficinas de sensibilización y compromiso. Este proceso, anterior a la materialidad (*obtenga más información a seguir*), permitió al Directorio Ejecutivo de Sostenibilidad y Responsabilidad Social establecer un orden de prioridad y planificar proyectos para los próximos años, todos en sintonía con la estrategia.

Pacto Global

En 2022, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz formalizó su adhesión al pacto, una iniciativa de las Naciones Unidas para las organizaciones comprometidas en diez compromisos en los temas Anticorrupción, Medioambiente, Trabajo y Derechos Humanos.

MOVIMIENTO POR LA SALUD MENTAL

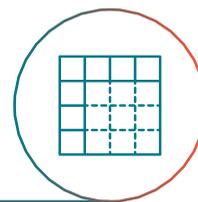
El Hospital Alemán Oswaldo Cruz también se adhirió al Movimiento Mente en Foco, iniciativa del Pacto Global de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para hacer participar a las instituciones brasileñas comprometidas con el combate al estigma social relativo a la salud mental y estimular la adopción de prácticas concretas para un ambiente corporativo sano.

El cuidado de la salud mental de los colaboradores es una prioridad de atención para la gestión del Hospital desde hace más de una década y se pone de manifiesto mediante el programa Salud Mental.

Como protagonista en el desarrollo de la salud, el Hospital también tiene el compromiso de difundir su *expertise* al sistema como un todo. Actualmente, 35 000 colaboradores de corporaciones de diversos sectores reciben los beneficios de la unidad de negocios de Salud Integral.

Revisión de la matriz de materialidad

GRI 2-29, 3-1, 3-2



Con el objetivo de capturar las urgencias y los temas más estratégicos en términos de impacto en el actual momento del Hospital, a fines de 2022 y a comienzos de 2023 se realizó un nuevo ciclo de materialidad.

Con apoyo de la consultoría especializada, el proceso se llevó a cabo por primera vez teniendo en cuenta el concepto de doble materialidad –es decir, observar no solo los impactos generados por la organización sobre sus públicos y el ambiente, sino también los riesgos e impactos de naturaleza externa que pueden afectar al negocio–. De esta manera, se espera una relevancia aún mayor sobre los temas materiales para el cumplimiento y la ejecución de la Planificación Estratégica de la institución a lo largo del tiempo.

El proceso comprendió cinco etapas: definición, identificación, priorización, análisis y validación y contó con diversas acciones, como el análisis de documentos sectoriales e internos, estudios del sector y referencias, para la definición de una larga lista de temas (17).

Para priorizarlos, identificamos a los *stakeholders* de la institución (pacientes, médicos, colaboradores, operadoras, órganos de control y reguladores, prensa, estudiantes de la Facultad y Escuela Técnica de la Institución, proveedores y prestadores de servicios), analizados en su relevancia de acuerdo con la dependencia, la influencia y el vínculo con el negocio.

Para la consulta, se realizaron entrevistas con ocho ejecutivos y tres especialistas externos, así como consultas en línea y un grupo focal con 16 participantes). En el estudio digital, hubo 1310 respuestas (615 de clientes/pacientes, 301 de colaboradores, 263 del personal clínico, 27 de estudiantes, 85 de proveedores y prestadores y 19 de otros públicos).

Al final, el liderazgo del Hospital realizó una validación de los temas materiales y agregó un asunto (Diversidad, inclusión y equidad) por su importancia estratégica, al tiempo que recomendó ajustes en cuanto a la nomenclatura y al alcance de dos temas. El listado final contempla 11 temas materiales, distribuidos como se muestra a seguir.

| TEMA MATERIAL | EJE | DETALLES Y DESAFÍOS |
|---|--|---|
|  | SALUD, BIENESTAR Y SEGURIDAD | Social Salud e integridad del colaborador, manteniendo la alta calidad del trabajo en cargos de mayor riesgo y observar atentamente la salud emocional |
|  | CALIDAD Y SEGURIDAD DEL SERVICIO Y EXPERIENCIA DEL PACIENTE | Social Excelencia en la gestión operacional e inversiones que aseguren el mejor desenlace clínico, con uso racional de recursos e integración entre procesos asistenciales, como forma de elevar la experiencia del paciente |
|  | DIVERSIDAD, INCLUSIÓN Y EQUIDAD | Social Fortalecimiento de la diversidad en el equipo de colaboradores, incluso en cargos de toma de decisión estratégica, que comprende temas como la raza, el género, la sexualidad, la religión y la clase social. |
|  | PROMOCIÓN Y ACCESO A LA SALUD | Social Promoción de acceso al sistema de salud, con foco en los clientes con menos condiciones económicas; participación activa en la evolución del Sistema Único de Salud por medio de proyectos, programas y actuación en asociaciones público-privadas; anticipación de trastornos en las relaciones entre beneficiarios y agentes del ecosistema de salud. |
|  | INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA | Gobernanza Inversiones en innovación para la adaptación a nuevos escenarios, evolución de la asistencia e incorporación de tecnologías, como forma de preparar a los equipos y brindar soporte para la producción científica. |
|  | TRANSPARENCIA Y RELACIONES CON LOS PÚBLICOS PRIORITARIOS | Gobernanza Transparencia en las relaciones con los colaboradores, el personal clínico, los pacientes, los proveedores y las operadoras, incluso con respecto a las decisiones internas que afectan a los públicos y al uso de canales adecuados de comunicación. |
|  | PRIVACIDAD Y SEGURIDAD DE LOS DATOS | Gobernanza Gestión correcta de la recopilación, de la retención y del uso de datos sensibles y confidenciales, de conformidad con la LGPD. |
|  | RELACIONES GUBERNAMENTALES Y ADVOCACY | Gobernanza Mantenimiento de vínculos éticos y de transparencia con los órganos gubernamentales (reguladores y controladores), así como apoyo y discusión de políticas públicas que favorezcan a la población y fortalezcan al sector. |
|  | GESTIÓN DE RESIDUOS | Ambiental Garantizar sistemas de gestión de residuos eficientes y trabajar la educación ambiental con foco en la no generación, la reutilización, el reciclaje y la eliminación adecuada, en particular de residuos infectantes. |
|  | EFICIENCIA ENERGÉTICA | Ambiental Desarrollo de métodos de optimización de uso de recursos energéticos, identificando los obstáculos para el consumo, e intentar adquirir energía limpia o sustituir equipamientos por alternativas más eficientes. |
|  | CAMBIOS CLIMÁTICOS | Ambiental Identificar los procesos que afectan los cambios climáticos y gestionar las emisiones, divulgando el desempeño y trabajando estrategias de reducción; preparar el negocio para absorber aspectos de la salud vinculados con los cambios del clima. |

| STAKEHOLDERS | CONTENIDOS MATERIALES REPORTADOS | ODS |
|--|--|--|
| Pacientes Personal clínico Colaboradores | GRI serie 400 (Salud y seguridad ocupacional - 403) | 8.8  |
| Pacientes Personal clínico Colaboradores | GRI serie 400 (Salud y Seguridad del Consumidor - 416; <i>marketing</i> y rotulación - 417) | 9.1 12.2   |
| Pacientes Liderazgo | GRI - serie 400 (Diversidad e igualdad de oportunidades - 405; no discriminación - 406) | 5.1 8.5 10.2    |
| Colaboradores Pacientes Estudiantes | GRI serie 200 (desempeño económico - 201; impactos económicos indirectos - 203) | 6  |
| Pacientes Personal clínico Colaboradores | GRI serie 200 (desempeño económico - 201) Repercusiones económicas indirectas - 203) | 7, 8, 9    |
| Colaboradores Proveedores | GRI serie 200 (anticorrupción - 205) | 16  |
| Personal clínico Pacientes Colaboradores | GRI serie 400 (privacidad del consumidor - 418) | 16  |
| Pacientes Personal clínico | GRI serie 200 (desempeño económico - 201; anticorrupción - 205) GRI serie 400 (políticas públicas - 415) | 16  |
| Colaboradores Proveedores | GRI serie 300 (materiales - 301; residuos - 306) | 11.6 12.5   |
| Colaboradores Proveedores Clientes | GRI serie 300 (energía - 302) | 7.2, 7.3 9.4 12.2    |
| Personal clínico Pacientes Colaboradores | GRI serie 300 (emisiones - 305) | 13.1, 13.3  |





3

AL SERVICIO DE LA VIDA

RELACIONES DE IMPACTO



El propósito del Hospital Alemán Oswaldo Cruz es servir a la vida, con foco en el paciente y en su mejor experiencia. La unión de la precisión en el tratamiento y de la humanización en el cuidado motiva inversiones continuas en **calidad y seguridad del paciente.**

Los últimos años fueron particularmente críticos para comprobar la calidad de la asistencia, de la práctica médica y de la gestión de la calidad de todas las áreas del Hospital. El año 2022 estuvo marcado por los esfuerzos en torno de la superación de la pandemia de COVID-19, que produjo inversiones y aprendizajes relevantes para el negocio y permitió identificar buenas prácticas y mejoras de carácter permanente para el Hospital y su cadena de valor.

Desde el punto de vista médico y asistencial, el año comenzó con un ambiente desafiador, con el nuevo pico de contagios por SARS-CoV-2 y un aumento expresivo del volumen de atenciones. Sin embargo, hubo menos reversión en internaciones en

la Unidad de Cuidados Intensivos. El motivo: la alta cobertura de vacunación contra la enfermedad que se registró en Brasil y en el estado de São Paulo, donde la institución concentra sus actividades.

Este fenómeno, sumado a la estructura ya instalada para la respuesta a emergencias sanitarias, hizo que el Hospital no estuviera bajo tanta presión, pero ello no significó una reducción de la cautela relativa a los riesgos para la salud y la integridad de los equipos ni de los propios pacientes y familiares.

Se mantuvieron las prácticas con base científica ya adoptadas durante el ciclo anterior, basadas en rigurosos protocolos y evidencias.

El saldo del período fue de puesta en práctica del propósito y de la esencia de la institución, que una vez más se vio desafiada a ejercer su papel en el

ecosistema de la salud, cuidando a los infectados por el SARS-CoV-2 y buscando asegurar, al mismo tiempo, la excelencia operacional, la salud y la seguridad de los colaboradores y del personal clínico y la mejor experiencia para los pacientes.

La situación de la vacunación en Brasil y en el estado de São Paulo redujo la reversión de las atenciones por COVID-19 en las internaciones en la UCI.





El Hospital Oswaldo Cruz y la COVID-19



Indicadores que resumen 2022 y el enfrentamiento a la pandemia

10 camas

extra de UCI mantenidas para el enfrentamiento de los picos de contagio durante el año en la Unidad Paulista y en el Hospital Vergueiro

15 estudios

llevados a cabo en el Centro Internacional de Investigación relacionados con la enfermedad

La Unidad de Evaluación de Tecnologías en Salud (UATS) realizó 18 revisiones sistemáticas para ayudar en la práctica basada en evidencias, al tiempo que también realizó la primera directriz de COVID-19 del Ministerio de la Salud.

30.550

atenciones en la Unidad Paulista y en el Hospital Vergueiro relacionadas con la COVID-19

ENTIENDA MÁS

Vea datos completos y detallados relativos al desempeño operacional en el capítulo Gran desempeño

Como resultado de los aprendizajes del período, el Hospital volvió a adecuar sus estructuras y áreas para un nuevo momento de su historia. Ejemplo de ello es la implantación de centros especializados, como el de Oncología, más allá de la Unidad Paulista. Actualmente también presente en el Hospital Vergueiro, traduce la mirada hacia la oferta integrada de soluciones para todos los públicos que la institución atiende. Otro caso importante es el servicio de *check-up*, trasladado integralmente a la Unidad Campo Belo, lo que refuerza la cultura de cuidado y prevención en salud que ya señala cambios en el sector para el período pospandemia.

Otro tema fundamental de las categorías de Asistencia, cuidado y calidad fue la protección de la cultura organizacional y

sus trazos más relevantes en un momento aún marcado por la expansión significativa (en la salud privada, por ejemplo, con la madurez del Hospital Vergueiro).

La mirada hacia las mejores prácticas entre los colaboradores y el personal clínico motivó inversiones cada vez más integradas en capacitaciones y ritos de aprendizaje en diferentes ambientes y plataformas. El año 2022 fue de reanudación de las capacitaciones presenciales, lo que es un reflejo de la superación de la pandemia.

En lo que respecta a la calidad y a la seguridad asistencial, el año fue de evolución en los indicadores representativos de los desafíos enfrentados durante la pandemia, como infecciones de la corriente sanguínea y una tasa de mortalidad inferior. Los buenos resultados permitieron, incluso, que las UCI de la capital de São Paulo recibieran sellos de excelencia por la prestación de servicios.

GRAN DESEMPEÑO EPIMED

Las Unidades de Cuidados Intensivos (UCI) de la institución en la capital de São Paulo conquistaron, en 2022, sellos de desempeño de Epimed Solutions, plataforma que evalúa los indicadores de desempeño de más de 750 hospitales de Europa y de América Latina.

Los resultados abordan la eficiencia en costos, la calidad de los desenlaces clínicos y el control de tiempo de internación. La Unidad Paulista obtuvo el sello Top Performer, que indica los mejores resultados clínicos con asignación más eficiente de los recursos en el cuidado a los pacientes críticos de la UCI. Por su parte, el Hospital Vergueiro conquistó el título de UCI Eficiente 2022.

| EVOLUCIÓN DE LA COVID-19 ¹ | 2020 | 2021 | 2022 |
|---------------------------------------|--------|--------|-------|
| Pacientes diagnosticados con COVID-19 | 6636 | 10.243 | 8608 |
| Pacientes recuperados de COVID-19 | 6517 | 10.011 | 8541 |
| Tasa de hospitalización por COVID-19 | 10,1 % | 8,9 % | 5,0 % |
| Fallecimientos por COVID-19 | 119 | 232 | 67 |

1. Los números consideran a la Unidad Paulista y al Hospital Vergueiro.

EN EL PACIENTE Y EN LA FAMILIA

Las internaciones entre colaboradores y pacientes se basan en el vínculo (RBC - Relationship Based Care) y en el *primary nursing*

La historia de la institución está marcada por una fuerte vocación de cuidado, elemento que se traduce desde la creación del Modelo Asistencial Hospital Alemán Oswaldo Cruz®, principal conjunto de directrices y premisas sobre el asunto, hasta la Planificación Estratégica Asistencial.

Todas las interacciones entre colaboradores y pacientes se basan en el concepto de cuidado basado en el vínculo (RBC - *Relationship Based Care*) y en el *primary nursing*. Como resultado, cada vida que el Hospital cuida cuenta con un equipo dedicado y que brinda atención a su jornada y experiencia, con énfasis en la calidad asistencial, la humanización y la búsqueda continua de innovaciones.

La gobernanza sobre el tema cuenta con el Núcleo Corporativo de Prácticas y el Modelo Asistencial, de carácter multiprofesional, que busca hacer realidad las premisas de la estrategia institucional y de la planificación a largo plazo del directorio. Evolucionar en los indicadores clave, como el *Net Promoter Score* (NPS), es una consecuencia de la madurez de los proyectos que se proponen elevar la experiencia del paciente en todas las áreas.



En 2022 se lanzó el libro “Gestión del Cuidado para Alcanzar un Modelo Asistencial de Excelencia en el Área del Hospital”





Modelo Asistencial Hospital Alemán Oswaldo Cruz®

La evolución en la Planificación Estratégica Asistencial y sus pilares durante 2022 incluye proyectos tales como el desarrollo de métodos para la realización de auditorías en el Modelo Asistencial, el mapeo de profesionales para la formación a nivel de posgrado, la revisión de todos los itinerarios de capacitación y formación y el comienzo de participación en bancos de datos y *benchmarks* asistenciales, como el de la Asociación Nacional de Hospitales Privados (ANAHP) y, en la esfera internacional, el del NDNQI (*National Database of Nursing Quality Indicators*). *Obtenga más información a seguir*, en el tópico En busca de las mejores prácticas.

El Modelo Asistencial ha sido objeto de publicación de tres libros, que difunden sus conceptos y los resultados obtenidos en la rutina del hospital. En 2022 se lanzó el libro “Gestión del Cuidado para Alcanzar un Modelo Asistencial de Excelencia en el Área del Hospital”, cuyo objetivo es contribuir a la difusión de conocimientos más allá de la institución, con lo cual el hospital ejerce su vocación social.

La obra contó con la coordinación del directorio ejecutivo asistencial de la institución y destaca elementos como el intercambio de tomas de decisión entre profesionales, la organización del hospital en términos de recursos humanos y tecnológicos, la neuroarquitectura y la influencia del ambiente de cuidado en la salud. Además, también destaca el cuidado centrado en el paciente y en la familia, así como la aplicación práctica de esos conceptos.

Experiencia del paciente

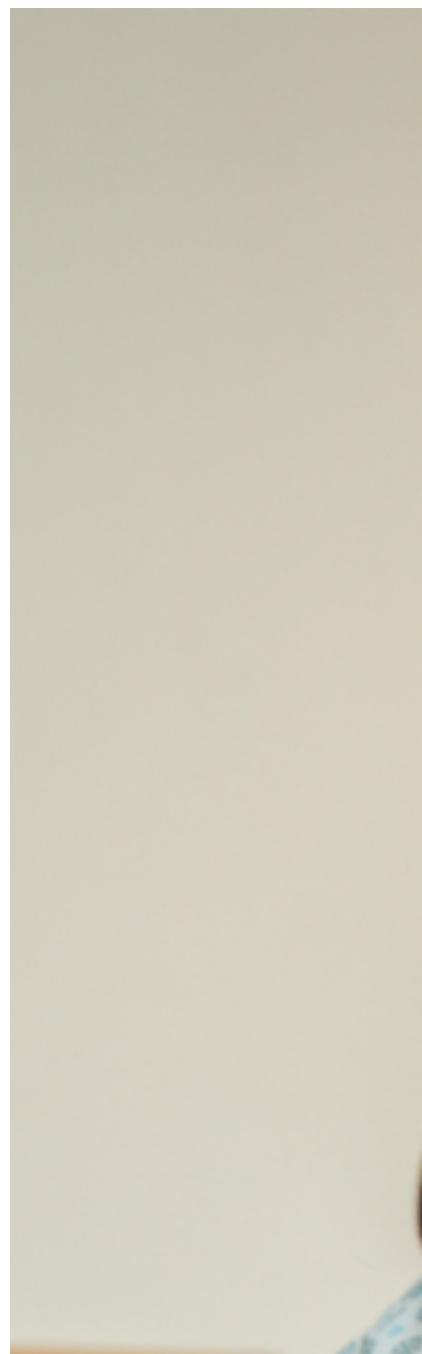
Durante los últimos años, la institución se propuso ampliar su comprensión y apropiación del Modelo Asistencial de los equipos, en un contexto de alto volumen de contrataciones, expansión geográfica de la marca y enfrentamiento a la pandemia.

Observar la experiencia del paciente, con el objetivo de mejorar la asistencia con resultados mensurables en indicadores, motivó capacitaciones digitales y presenciales y el avance de la gobernanza del cuidado. Ejemplo de ello es la incorporación de representantes del Hospital Vergueiro al Núcleo Corporativo de Prácticas y Modelo Asistencial.

Por otra parte, el Consejo Consultivo de Pacientes y Familiares continúa activo, con participantes en carácter voluntario y aportes para el mapeo de mejoras en diversas áreas. Por otra parte, el equipo de voluntarios de la institución, otro programa que comenzó en 2019, cuenta con 60 participantes que ofrecen a los pacientes del Centro Especializado en Nefrología y Diálisis y del ambulatorio de oncología actividades como lectura y juegos interactivos.

Un proyecto destacado en 2022 fue la estructuración del programa Embajadores de la Experiencia del Paciente. Presentes en todas las áreas asistenciales y no asistenciales –colaboradores que van desde las unidades de internación hasta la tesorería–, se encargan de analizar y proponer mejoras factibles que repercutan en la satisfacción de quienes utilizan los servicios. Todos los embajadores tienen metas mensuales de compromiso y resultados para la experiencia del paciente e interactúan con todo su equipo de trabajo para difundir los conceptos. Presente en la Unidad Paulista, en la Unidad Campo Belo y en

Observar la experiencia del paciente motivó capacitaciones y el avance de la gobernanza del cuidado



el Hospital Vergueiro, el programa contaba, en 2022, con 250 embajadores.

Durante el año, también se destacaron otras inversiones enfocadas en la experiencia del paciente, en particular las siguientes:

> **Gestión por indicadores** en todas las unidades, para desarrollar planes de acción sobre la percepción de los pacientes;

> **Implantación del proyecto “Nuestro Hospital es Así” y del reconocimiento de colaboradores por medio de “Cuenta**

su Historia”. En 2022, recibió más de 60 historias cada mes;

> **Reanudación de la capacitación *Shadowing***, que permite al colaborador de enfermería vivir tres tipos de experiencia como paciente (las jornadas de radioterapia, cirugía y diagnóstico).

Se continuó recolectando la percepción de los pacientes a través del NPS. En 2022, el resultado de dicho indicador fue del 76 %.



En busca de las mejores prácticas

GRI 2-28

La captación de referencias y *benchmarks* en prácticas asistenciales es responsabilidad de todas las áreas que tienen contacto directo con el paciente, en particular el área de prácticas y modelos asistenciales. Durante los últimos años, la evolución del abordaje basado en valor en la salud reforzó la importancia de que el Hospital tome decisiones, invierta y centre sus esfuerzos de acuerdo con resultados concretos en eficiencia, calidad y reversión de cada gesto en beneficios reales para sus pacientes.

Una de las evoluciones más significativas de 2022 fue el comienzo de un amplio proceso de *benchmarking* internacional sobre indicadores asistenciales en enfermería, por medio de la participación en el NDNQI (*lea más en* Calidad, Seguridad y Desenlaces Clínicos).

El 2022 también fue el año de profundización de la Jornada Magnet de Excelencia en Enfermería, programa de primer nivel de certificación de la American Nurses Credentialing Center (ANCC) en el cual la institución ingresó el año anterior. Con amparo de las discusiones del grupo de trabajo estructurado por el directorio ejecutivo asistencial, el programa aspira a desplegar los requisitos de la jornada en toda la institución.

Otras mejoras ejecutadas durante el año son las acciones de sensibilización, capacitación, reorganización de áreas y actualización de protocolos.



Aspectos más destacados

Implantación de un protocolo de glucemia en la admisión (sexta señal vital), para manejo y posible detección de pacientes diabéticos.

Implantación de protocolo y uso de cintas de deambulaci3n por pacientes durante la atenci3n fisisoter3pica en las unidades de internaci3n.

Validaci3n de la t3cnica de preparaci3n de medicamentos (en 2022, ya se contemplaron 584 colaboradores de Pronta Atenci3n, unidades de internaci3n y UCIS en la Unidad Paulista y en el Hospital Vergueiro), adem3s de 324 nuevos colaboradores.

Avance del proyecto Nutrici3n Digital, con mapeo de necesidades y sugerencia de mejoras y registro de men3s de opci3n, preferencias y solicitudes de pedidos de forma digital (acci3n piloto).

Ampliaci3n de participaci3n en los indicadores de *benchmark* de la Asociaci3n Nacional de Hospitales Privados (Anahp) para estructuraci3n de un banco nacional de datos de la asistencia farmac3utica, nutricional y fisisoter3pica.

Implantaci3n del programa Agenda Inteligente en la Farmacia en la preparaci3n de medicamentos antineopl3sicos, lo que gener3 un ahorro de m3s de BRL 575.000 entre enero y octubre de 2022.

Implantaci3n de la central de diluci3n de medicamentos, que comenz3 en diciembre de 2022.

Formaci3n del Grupo de Investigaci3n de Fisisioterapia de las unidades de Internaci3n y UCI, con dos trabajos ya presentados en el Congreso de Oncolog3a y seis de fisisioterapia en UCI en fase de publicaci3n.

Implantaci3n de rehabilitaci3n y drenaje linf3tico para pacientes oncol3gicos en el ambulatorio de fisisioterapia.



CALIDAD, SEGURIDAD

Y DESENLACES CLÍNICOS

GRI 416-1, 416-2, 3-3 (Tema material)



En 2022, se revisó el ciclo mensual de auditorías internas, **al tiempo que se amplió su alcance de verificación.**



El Programa de Mejora de la Calidad y la Seguridad constituye la principal referencia que guía la actuación del Hospital para asegurar el mejor resultado y desenlaces clínicos satisfactorios para sus pacientes.

La adopción de directrices internacionales forma parte de la historia de la institución, que desde 2009 está acreditada por la Joint Commission Internacional (JCI). La última y quinta reacreditación tuvo lugar en 2021, cuando obtuvo el mejor índice de conformidad en sus requisitos. Para gestionar sus actividades, el Hospital adopta un enfoque de Salud Basada en Valor, que se centra en el cuidado y en la percepción del paciente, al tiempo que busca, cada vez más, evolucionar en el entendimiento de los desenlaces, es decir, en los resultados percibidos y vividos por el paciente tras un período dentro de la institución.

Durante los últimos años, diversos frentes, como la gestión de indicadores y protocolos de control de infecciones hospitalarias, la participación en bancos de datos nacionales e internacionales y las buenas prácticas en compras de suministros registraron avances. En 2022, se produjeron mejoras o evoluciones en la mayor parte de sus indicadores de calidad y seguridad (*conózcalos a seguir*). Durante el año, también tuvo lugar un proceso de revisión de los indicadores y métricas, para ponerlos en sintonía con los temas de la Planificación Estratégica del Hospital, trabajo que finalizará en 2023.

En 2022, se revisó el ciclo mensual de auditorías internas, con lo cual se amplió el alcance de verificación para complementar la estrategia de monitoreo y de mantenimiento del trabajo constante de mejora de los procesos.

Consciente de los riesgos y de las repercusiones vinculadas con la integridad y el bienestar de los pacientes, el Hospital mantiene una gobernanza estructurada sobre este tema, fruto de la actuación del directorio ejecutivo médico y del directorio ejecutivo asistencial, vinculados al Comité Estratégico

de Calidad y Seguridad del Paciente y el Comité Médico y Asistencial, así como las áreas y grupos de trabajo que se dedican a revisar protocolos, prácticas y procesos en todas las etapas de la asistencia.

El Programa de Gestión de Riesgos Asistenciales observa las directrices de referencia de la Joint Commission International, que comprende tanto riesgos clínicos como no clínicos. Se monitorean todos los aspectos relacionados con la jornada de los pacientes, incluso los riesgos para su seguridad, resultantes de intervenciones y tratamientos, internaciones con terapia medicamentosa o infecciones ocurridas en el entorno hospitalario.

Los cuidados se extienden a todos los materiales e insumos usados en el Hospital: todos pasan por evaluaciones que se centran en la calidad y la seguridad, con auditorías a cargo de las áreas técnicas. Contamos también con un canal para que tanto colaboradores como médicos registren los riesgos y las fallas.

La participación en programas de asociación, como el ICHOM (Consortio Internacional para Medida de Desenlaces en Salud), que propone medir los resultados (**outcomes**) de los pacientes de manera estandarizada, la Asociación Nacional de Hospitales Privados (ANAHP) y el Programa de Monitoreo de la Calidad Hospitalaria, de la Agencia Nacional de Salud (ANS) refuerzan el compromiso de la institución de contribuir a la evolución de todo el sistema para un monitoreo del desempeño basado en valor. Ese compromiso se extiende también al público en general, mediante la divulgación de los indicadores de resultado en el sitio web del Hospital, lo que contribuye a la transparencia y a la participación del paciente en el control de la calidad y la seguridad de los servicios.

En 2022 no se registraron multas, penalidades ni advertencias relacionadas ni con la salud ni con la seguridad del paciente en la institución.

La incorporación al NDNQI refuerza nuestro compromiso con la calidad asistencial



NDNQI

Con el objetivo de perfeccionar y analizar sus desempeños en una serie de protocolos asistenciales, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz pasó a formar parte del NDNQI (sigla en inglés de la National Database of Nursing Quality Indicators).

Se trata de una plataforma de datos de primera clase que brinda acceso a los resultados de diversas instituciones hospitalarias, lo que permite entender cuáles son los puntos de mejora e inversión para aumentar la calidad y la seguridad asistencial. En la institución se definieron 11 indicadores para monitoreo y análisis comparativo con 570 hospitales del mundo.

Además de los indicadores NDNQI, la institución evalúa su desempeño en comparación con los datos nacionales recopilados por la ANAHP, así como los indicadores de la Coordinación de Vigilancia en Salud (Covisa) de São Paulo.

Durante el primer ciclo, el desempeño en los indicadores clave fue positivo en relación con los promedios nacionales. Sin embargo, solo un indicador relacionado con la disminución demostró un resultado mejor que la mediana acumulada del NDNQI. El desafío es lograr mejoras capaces de posicionar al Hospital en la mediana de los desempeños de referencia internacional en los próximos años.



Desempeño en indicadores y tasas



A seguir, conozca los resultados del Hospital en indicadores y tasas de referencia en calidad y seguridad

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



Referencia - Asociación Nacional de Hospitales Privados (Anahp - Hospitales JCI): 1,09
Polaridad: Cuanto menor, mejor

Eventos adversos relacionados con medicamentos



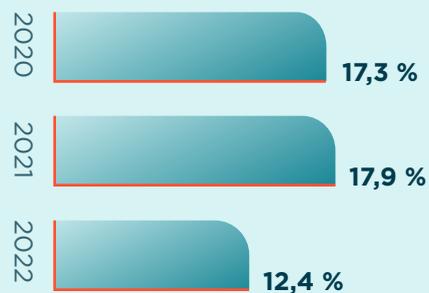
Referencia - Asociación Nacional de Hospitales Privados (Anahp): 0,77
Polaridad: Cuanto menor, mejor

Adhesión a la administración de antibiótico durante la primera hora en el protocolo de sepsis



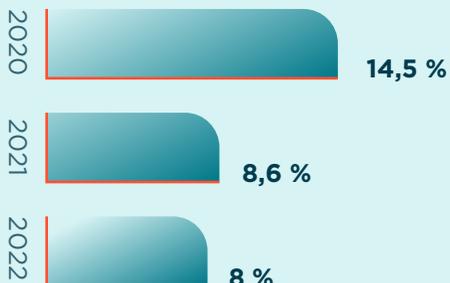
Referencia - Asociación Nacional de Hospitales Privados (Anahp - Hospitales JCI): 92,8 %
Polaridad: Cuanto mayor, mejor

Letalidad por sepsis



Referencia - Asociación Nacional de Hospitales Privados (Anahp - Hospitales JCI): 14,3 %
Polaridad: Cuanto menor, mejor

Letalidad por Infarto Agudo de Miocardio (IAM)



Referencia - Asociación Nacional de Hospitales Privados (Anahp - Hospitales JCI): 4,42 %
Polaridad: Cuanto menor, mejor

Tasa de eventos adversos graves relacionados con la asistencia a la salud



Polaridad: Cuanto menor, mejor

Tasa de mortalidad quirúrgica hasta siete días después del procedimiento quirúrgico



Referencia - Asociación Nacional de Hospitales Privados (Anahp - Hospitales JCI): 0,27
Polaridad: Cuanto menor, mejor

Tasa de mortalidad estandarizada en las UCI Adulto



Referencia - Epimed - Hospitales con acreditación internacional: 0,73
Polaridad: Cuanto menor, mejor

Caída con lesión



Referencia - Asociación Nacional de Hospitales Privados (Anahp - hospitales JCI): 0,39 %
Polaridad: Cuanto menor, mejor

GENTE Y CULTURA

Por segundo año consecutivo reconocida como una de las mejores empresas para trabajar por el Great Place to Work (GPTW), el Hospital Alemán Oswaldo Cruz sigue perfeccionando la gestión de personas. En 2022, el estudio de clima se amplió para presentar un escenario más preciso sobre la evaluación de los equipos del ambiente laboral y dirigir sus acciones futuras. Realizado en el formato de censo, y no a través de un muestreo, el relevamiento llegó a un 72 % de participación de los colaboradores (frente al 59 % del 2021). La cantidad de formularios respondidos pasó de 592 a 2481.

El Hospital registró un índice de confianza del 75 %. La dimensión del orgullo continúa siendo la principal fortaleza, donde obtuvo el 81 %, gracias a sus acciones sólidas en cuanto a la gestión de su capital humano y a la imagen de solidez y excelencia que la institución tiene ante la sociedad.

Identificados como punto de atención en las evaluaciones anteriores, la comunicación y el consecuente espacio para el diálogo con los colaboradores evolucionaron en 2022 con el lanzamiento de Conecta. La plataforma funciona como una red social interna, un formato más sencillo, ágil e interactivo para difundir informaciones, recoger opiniones de los colaboradores y ampliar su compromiso con la institución. Lanzado en septiembre, Conecta interactuó con el 73 % de los colaboradores durante los primeros meses de funcionamiento y contribuyó a aprendizajes para la gestión de personas.

La reanudación de las actividades presenciales y de las inversiones tras el período más crítico de la pandemia resultó en aproximadamente 1200 nuevas contrataciones a

lo largo del año. Finalizamos el año con 3817 colaboradores, lo que significa un aumento del 8,4 % con respecto a 2021. El Hospital también cuenta con un equipo compuesto por 807 tercerizados.

La revisión de la esencia y la constitución del propósito de servir a la vida debe guiar la gestión de la cultura durante los próximos años, intensificando la difusión y la conexión de los colaboradores con los valores, la misión y la visión del Hospital (*obtenga más información sobre la esencia al comienzo de este informe*). En 2022, el foco se centró en las competencias más conectadas con el negocio.





Reconocimientos



5.º

mejor hospital para trabajar, según GPTW

Estudio Best WorkPlaces, de InfoJobs

Uno de los cuatro hospitales mejor evaluados y entre los 50 mejores del país, considerando todos los sectores.

Nuestro equipo en detalles

GRI 2-7, 2-8

EMPLEADOS, POR TIPO DE CONTRATO LABORAL Y GÉNERO¹ Y ²

| TIPO DE CONTRATO | 2020 | | | 2021 | | | 2022 | | |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | HOMBRES | MUJERES | TOTAL | HOMBRES | MUJERES | TOTAL | HOMBRES | MUJERES | TOTAL |
| Permanente | 1153 | 2160 | 3313 | 1213 | 2307 | 3520 | 1333 | 2483 | 3816 |
| Temporario | 3 | 3 | 6 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 |
| TOTAL | 1156 | 2163 | 3319 | 1213 | 2308 | 3521 | 1333 | 2484 | 3817 |

¹ Todas las unidades de la empresa se localizan en la región sudeste..

² Todos los empleados están sometidos a una jornada de trabajo a tiempo completo.

TRABAJADORES POR CATEGORÍA FUNCIONAL Y GÉNERO

| | 2020 | | | 2021 | | | 2022 | | |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| | HOMBRES | MUJERES | TOTAL | HOMBRES | MUJERES | TOTAL | HOMBRES | MUJERES | TOTAL |
| Aprendices | 9 | 30 | 39 | 12 | 22 | 34 | 12 | 43 | 55 |
| Pasantes | 3 | 12 | 15 | 7 | 18 | 25 | 5 | 10 | 15 |
| Tercerizados ¹ | - | - | - | - | - | - | 486 | 321 | 807 |
| TOTAL | 12 | 42 | 54 | 19 | 40 | 59 | 503 | 374 | 877 |

¹ Profesionales que prestan servicios de mantenimiento, limpieza, jardinería, etc.



En total, se impartieron 65,4 horas de capacitación por colaborador



Itinerarios de desarrollo

Luego de la integración del equipo de Educación Corporativa al directorio ejecutivo de Gente y Gestión, a fines de 2021, se reforzaron el desarrollo de los colaboradores y los procesos de aprendizaje, con lo cual se produjo un aumento en el volumen de horas de capacitación, nuevos itinerarios formativos y la reanudación de las capacitaciones presenciales.

La relación entre los gestores y sus equipos recibió especial atención en el nuevo Programa de Desarrollo del Liderazgo (PDL), que va más allá de las capacitaciones. Con la asociación de GPTW, la estrategia se propone preparar a los líderes para construir y mantener vínculos de confianza y actuar más conectados a las necesidades de sus equipos. Los gestores trabajaron con los resultados del estudio de clima de sus áreas para profundizar el entendimiento sobre su actuación y los puntos que deben mejorar, así como para elaborar planes de acción.

En 2022, la formación contó con módulos en temas como liderazgo inspirador, incluso cómo conquistar lo mejor de las personas y lograr los objetivos, diversidad a partir de la visión de justicia social y de diferencial competitivo para el negocio, el papel de los liderazgos y de la inclusión de personas con discapacidad. También se propuso ampliar el repertorio de los líderes para apoyar su quehacer diario con capacitaciones en herramientas de gestión de personas y de resultados como costos, gastos e inversiones, evaluación de competencias y taller sobre *feedback*, entre otros.

Clasificado en directores, gerentes, coordinadores y líderes técnicos, el público objetivo del programa contó con aproximadamente 200 liderazgos de la institución en 15 encuentros y 37 horas de desarrollo, en seis módulos. Considerando las capacitaciones de todas las áreas, se impartieron 65,4 horas al año por colaborador.



Programa de diversidad

GRI 3-3 (Tema material)

Como parte de los desafíos del área de Gente y Gestión, en 2021 se aprobó la estructuración de un programa de diversidad para ampliar la inclusión de grupos minoritarios, y comenzó en 2022, reforzando las acciones hasta entonces realizadas.

La institución realizó un estudio sobre diversidad e inclusión, que contó con la participación de 1552 colaboradores. El objetivo era comprender su percepción sobre la diversidad, la equidad y la inclusión. También se contrató una consultoría especializada para brindar apoyo en este proceso. Este trabajo señaló los principales temas que deben trabajarse a partir de 2023.

En el tema color, raza y etnia, a partir de las informaciones recogidas en el estudio, la jornada de diversidad se enfocará en acciones centradas en la carrera. Por otra parte,

en el perfil del grupo LGBTQIA+, en 2023 invertiremos en acciones de apoyo y revisaremos nuestros flujos y políticas para proporcionar un ambiente laboral aún mejor.

La participación de mujeres en la organización y en el liderazgo es alta, incluso en cargos de gestión. Incluso así, el Hospital entiende que aún queda mucho camino por recorrer en cuanto a las prácticas dirigidas a ese público. La actuación de personas con discapacidad fue uno de los puntos más destacados del año, ya que la cantidad de contratados se multiplicó por cinco. Como resultado de la implantación del Programa de Inclusión de Personas con Discapacidad, la iniciativa contempla la formación en rutinas administrativas hospitalarias, así como la continua sensibilización de los gestores.



INDIVIDUOS DENTRO DE LOS ÓRGANOS DE GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN, POR GÉNERO
GRI 405-1

| CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN | HOMBRES | MUJERES | TOTAL |
|---|---------|---------|-------|
| Cantidad de miembros de órganos de gobernanza | 7 | 1 | 8 |
| % | 87,5 % | 12,5 % | 100 % |

INDIVIDUOS DENTRO DE LOS ÓRGANOS DE GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN, POR GRUPO DE EDAD GRI 405-1

| CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN | NÚMERO | % |
|---------------------------|----------|--------------|
| Menos de 30 años | 0 | 0 % |
| Entre 30 y 50 años | 0 | 0 % |
| Más de 50 años | 8 | 100 % |
| TOTAL | 8 | 100 % |

EMPLEADOS, POR CATEGORÍA FUNCIONAL Y GÉNERO GRI 405-1

| | HOMBRES | MUJERES | TOTAL |
|----------------|----------------|----------------|--------------|
| Directorio | 5 | 8 | 13 |
| % | 38,46 % | 61,54 % | 100 % |
| Gerencia | 11 | 25 | 36 |
| % | 30,56 % | 69,44 % | 100 % |
| Coordinación | 29 | 91 | 120 |
| % | 24,17 % | 75,83 % | 100 % |
| Administrativo | 234 | 507 | 741 |
| % | 31,58 % | 68,42 % | 100 % |
| Operacional | 1054 | 1853 | 2907 |
| % | 36,26 % | 63,74 % | 100 % |
| TOTAL | 1333 | 2484 | 3817 |
| % TOTAL | 34,92 % | 65,08 % | 100 % |



5 veces
más contrataciones
de personas con
discapacidad

**Intentamos
evolucionar
en materia de
diversidad e
inclusión**

TRABAJADORES, POR CATEGORÍA FUNCIONAL Y GÉNERO GRI 405-1

| | HOMBRES | MUJERES | TOTAL |
|----------------|----------------|----------------|--------------|
| Aprendices | 12 | 43 | 55 |
| % | 21,82 % | 78,18 % | 100 % |
| Pasantes | 5 | 10 | 15 |
| % | 33,33 % | 66,67 % | 100 % |
| TOTAL | 17 | 53 | 70 |
| % TOTAL | 24,29 % | 75,71 % | 100 % |

EMPLEADOS, POR CATEGORÍA FUNCIONAL Y GRUPO ETARIO GRI 405-1

| | NÚMERO | % |
|-----------------------|-------------|--------------|
| DIRECTORIO | | |
| Menos de 30 años | | 0 % |
| Entre 30 y 50 años | 8 | 62 % |
| Más de 50 años | 5 | 38 % |
| TOTAL | 13 | 100 % |
| GERENCIA | | |
| Menos de 30 años | 1 | 3 % |
| Entre 30 y 50 años | 28 | 78 % |
| Más de 50 años | 7 | 19 % |
| TOTAL | 36 | 100 % |
| COORDINACIÓN | | |
| Menos de 30 años | 7 | 5,8 % |
| Entre 30 y 50 años | 99 | 82,5 % |
| Más de 50 años | 14 | 11,7 % |
| TOTAL | 120 | 100 % |
| ADMINISTRATIVO | | |
| Menos de 30 años | 263 | 35 % |
| Entre 30 y 50 años | 436 | 59 % |
| Más de 50 años | 42 | 6 % |
| TOTAL | 741 | 100 % |
| OPERACIONAL | | |
| Menos de 30 años | 589 | 20 % |
| Entre 30 y 50 años | 2051 | 71 % |
| Más de 50 años | 267 | 9 % |
| SUBTOTAL | 2907 | 100 % |
| Menos de 30 años | 860 | 23 % |
| Entre 30 y 50 años | 2622 | 69 % |
| Más de 50 años | 335 | 9 % |
| TOTAL | 3817 | 100 % |



TRABAJADORES, POR CATEGORÍA FUNCIONAL Y GRUPO ETARIO GRI 405-1

| | NÚMERO | % |
|--------------------|-----------|--------------|
| APRENDICES | | |
| Menos de 30 años | 55 | 100 % |
| Entre 30 y 50 años | | 0 % |
| Más de 50 años | | 0 % |
| TOTAL | 55 | 100 % |
| PASANTES | | |
| Menos de 30 años | 14 | 93,33 % |
| Entre 30 y 50 años | 1 | 6,67 % |
| Más de 50 años | | 0 % |
| TOTAL | 15 | 100 % |
| Menos de 30 años | 69 | 98,57 % |
| Entre 30 y 50 años | 1 | 1,43 % |
| Más de 50 años | 0 | 0 % |
| TOTAL | 70 | 100 % |



EMPLEADOS, POR GRUPOS DE MINORÍAS GRI 405-1

| | CANTIDAD | % |
|-------------------------|-------------|---------------|
| NEGROS Y MULATOS | | |
| Directorio | 1 | 8 % |
| Gerencia | 5 | 14 % |
| Coordinación | 16 | 13 % |
| Administrativo | 194 | 26 % |
| Operacional | 991 | 34 % |
| TOTAL | 1207 | 32 % |
| PCD | | |
| Directorio | 0 | 0 % |
| Gerencia | 0 | 0 % |
| Coordinación | 0 | 0 % |
| Administrativo | 57 | 7,69 % |
| Operacional | 73 | 2,51 % |
| TOTAL | 130 | 3,41 % |

NEGROS Y MULATOS GRI 405-1

| | NÚMERO | % |
|--------------|-----------|-------------|
| Aprendices | 14 | 25 % |
| Pasantes | 3 | 20 % |
| TOTAL | 17 | 24 % |

PROPORCIÓN ENTRE EL SALARIO BASE Y LA REMUNERACIÓN QUE LAS MUJERES Y QUE LOS HOMBRES RECIBEN, POR CATEGORÍA FUNCIONAL GRI 405-2

| | 2022 |
|----------------|------|
| Directorio | 0,75 |
| Gerencia | 0,93 |
| Coordinación | 0,81 |
| Administrativo | 0,98 |
| Operacional | 0,92 |
| Pasantes | 1,00 |
| Aprendices | 1,00 |



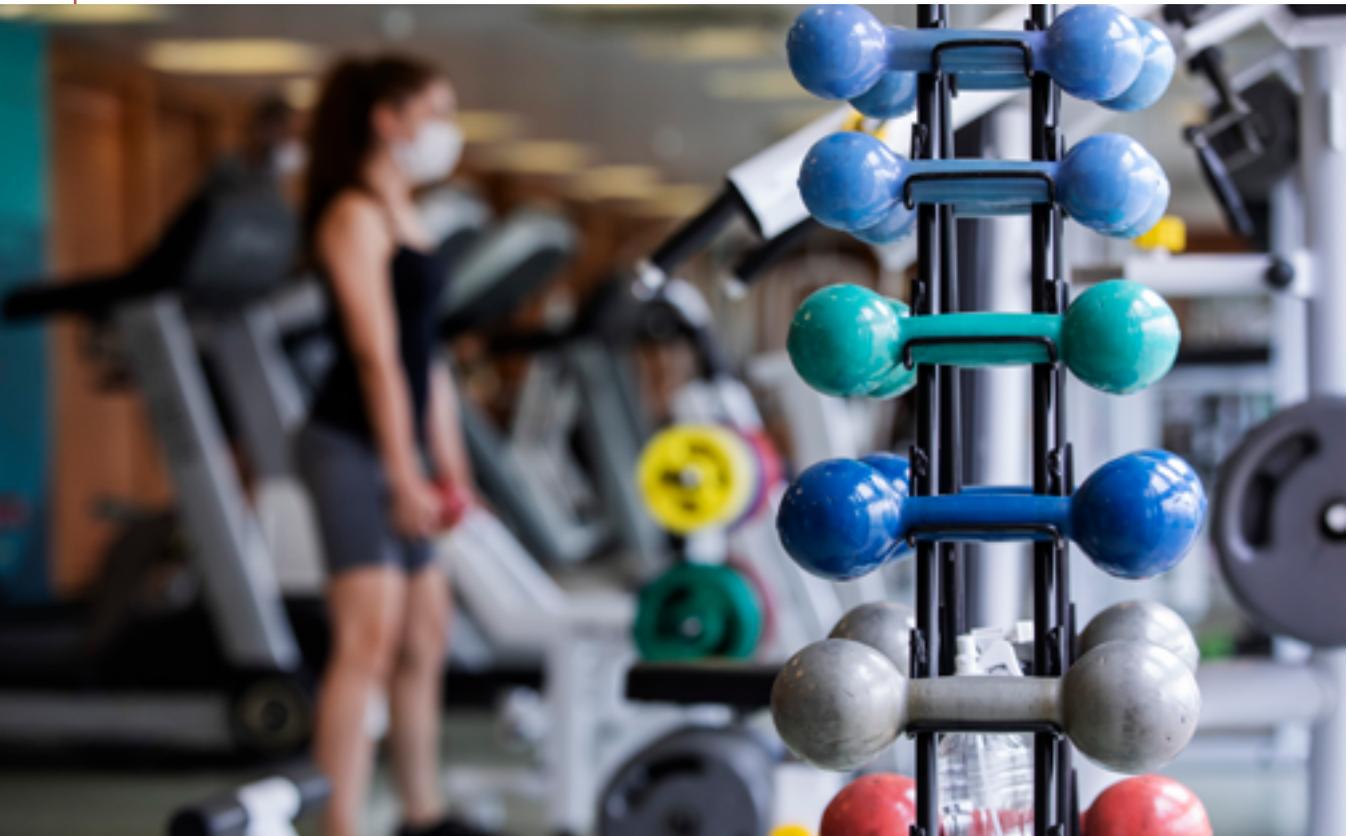
Beneficios



Los colaboradores cuentan con un paquete de beneficios que incluye: asistencia médica y odontológica, plan de jubilación privada (para los colaboradores que se suscriban), seguro de vida con cobertura por invalidez o incapacidad temporaria, Programa Salud Integral, bono educación (para los colaboradores en régimen de contratación según la ley laboral brasileña, con más de 18 meses en la institución), bono guardería (para las colaboradoras con hijos de cero a seis años de edad), vale alimentación, restaurante y pase transporte. El plan de jubilación pasó

por revisión con una buena percepción de los colaboradores, que se constató mediante la adhesión al plan. El personal temporario contratado por medio de empresa tercerizada recibe, como beneficio, acceso al restaurante propio y pase transporte.

Los colaboradores cuentan con actividades culturales, como el coro y, a comienzos de 2023, pasaron a contar con el beneficio Gympass, lo que amplía el incentivo y las opciones e práctica de actividad física y bienestar.



Salud, seguridad y bienestar de los colaboradores

GRI 3-3 (Tema material), 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7

La gestión de los programas de salud ocupacional, calidad de vida y asistencia sanitaria privada y los indicadores de ausencias y rehabilitaciones se realiza mediante el Centro de Atención a la Salud y la Seguridad del Colaborador (CASSC). El Hospital también cuenta con un servicio de atención primaria en salud, apoyo ofrecido a los colaboradores y a sus familias, que son un total de 7000 personas.

Cuestión agravada por la pandemia de COVID-19, la salud mental forma parte del cuidado del Hospital con los colaboradores desde hace más de una década, por medio

del programa Salud Integral y de CASSC. La estructura de atención incluye el programa de apoyo personal a los colaboradores y sus familiares, con atención médica psiquiátrica, psicológica y de asistente social. La iniciativa cuenta también con actividades de bienestar, físicas y culturales, y con grupos focales en sectores sobre salud mental, que ofrecen capacitaciones conductuales para reducir el estrés y la ansiedad, al tiempo que trabajan las emociones y la atención plena. El programa de seguimiento de la gestante también cuenta con apoyo psicológico y actividades de bienestar.

La plataforma Conecta (*vea información en la página 74*) también facilitó la comunicación y la difusión de informaciones y el compromiso de los colaboradores en cuanto a los cuidados con la salud y la seguridad.

En 2022, el Hospital se adhirió al Movimiento Mente en Foco, en el Pacto Global de la ONU, en el cual participan instituciones brasileñas que se comprometen con acciones concretas para promover un ambiente corporativo sano (*lea más en la página 53*).



La atención de la pandemia y sus repercusiones continuó siendo una preocupación constante de los equipos de salud, que realizó más de 1500 seguimientos telefónicos de colaboradores con COVID-19 y redujo en un 33 % los días perdidos debido a ese monitoreo cercano. Más del 90 % de los colaboradores recibieron por lo menos una dosis de refuerzo de la vacuna.

La estructura de seguridad cuenta con comités temáticos, como el de seguridad de las instalaciones, que involucra a otras áreas del Hospital y se dedica a temas como la ruta de fuga, regularizaciones de los espacios, mapeo de los puntos de riesgo, etc. También existen comités dedicados a la construcción de la cultura de seguridad, de radioprotección, de accidentes con materiales biológicos y sobre la NR-32 (norma de seguridad ocupacional en el área de la salud), así como las Comisiones Internas de Prevención de Accidentes (CIPAS).

El Hospital cuenta con un servicio de atención primaria en salud, ofrecido a los colaboradores y a sus familias

Apoyo a gestantes y bebés



El cuidado con las gestantes incluye no solo el seguimiento prenatal, sino también la evaluación inicial de riesgos, la exención de la coparticipación en la asistencia médica privada para quien participa en el Programa Generar y para el bebé durante el primer año de vida. También ofrece atenciones con nutricionista y psicólogo, charlas educativas y otras actividades.

En los casos de prenatal de alto riesgo, el seguimiento y el parto se realizan en el Grupo Santa Joana. En la Unidad Paulista y en el Hospital Vergueiro se ponen a disposición salas de lactancia, con apoyo adecuado para la extracción y el almacenamiento seguro de leche materno.

EMPLEADOS Y TRABAJADORES CUBIERTOS POR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE SALUD Y SEGURIDAD LABORAL (%) GRI 403-8

| | 2022 |
|--|------|
| Individuos cubiertos por un sistema de gestión de la salud y la seguridad ocupacional, con base en los requisitos legales o en estándares y directrices reconocidas. | 100 |
| Individuos cubiertos por un sistema de gestión de la salud y la seguridad ocupacional, con base en los requisitos legales o en estándares y directrices reconocidas que fueron auditados internamente. | 100 |
| Individuos cubiertos por un sistema de gestión de la salud y la seguridad ocupacional, con base en los requisitos legales o en estándares y directrices reconocidas que fueron auditados o certificados por una parte externa. | 100 |

ACCIDENTES LABORALES¹ Y ² GRI 403-9

| | 2022 |
|--|-----------|
| Cantidad de horas trabajadas | 679.228 |
| Base de número de horas trabajadas (200 000 o 1 000 000) | 1.000.000 |
| Cantidad de decesos resultantes de accidentes laborales | 0 |
| Índice de decesos resultantes de accidentes laborales | 0 |
| Cantidad de accidentes laborales con consecuencias graves (excepto decesos) | 0 |
| Índice de accidentes laborales con consecuencias graves (excepto decesos) | 0 |
| Cantidad de accidentes laborales de comunicación obligatoria (incluidos decesos) | 84 |
| Índice de accidentes laborales de comunicación obligatoria (incluidos decesos) | 123,67 |

¹ Los principales tipos de accidentes laborales se relacionaron con cortes, traumas y perforaciones.

² No hay trabajadores excluidos.



DESARROLLO DEL PERSONAL CLÍNICO

En 2022, la institución reestructuró el **Canal de Escucha Médica** y revitalizó el **Programa de Vínculo Médico**





Uno de los diferenciales del Hospital Alemán Oswaldo Cruz es la excelencia y la cualificación de su personal clínico. Para fortalecer este pilar, en 2022 la institución aumentó el foco en las relaciones y en la participación de los médicos en los grupos de trabajo que actúan en la asistencia, en la investigación y en la enseñanza.

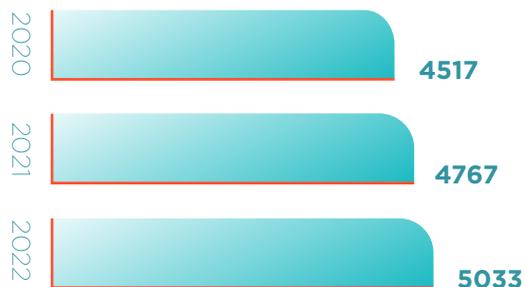
El área de Vínculo Médico se centra en profundizar la asociación, la colaboración y el desarrollo técnico, profesional y científico del personal clínico. En 2022, la base llegó a 4921 médicos y 112 cirujanos dentistas registrados activos, gestionados con base en un sistema que integra evaluación, cualificación, reconocimiento y diálogo estructurado con este público estratégico para la generación de valor para el paciente y el éxito del Hospital.

Durante el año, la institución continuó sorteando desafíos como el *turnover*, la aproximación y la integración cultural, así como con el apoyo a la investigación entre los profesionales. Se dio inicio a una revitalización del Programa de Vínculo Médico, con una nueva política apoyada en los valores de transparencia, meritocracia y en conceptos como el de salud basada en valor.

El proceso de registro médico se reformuló, con el objetivo de lograr la automatización y el autoservicio para perfeccionar la jornada de este profesional en el Hospital. También se elaboró una política para formalizar criterios de participación de los médicos en los ambulatorios del Hospital. El mismo modelo se llevará a las áreas de retaguardia, para crear un sentimiento de retribución y compromiso, como forma de que los profesionales integren esos espacios dentro de la institución.

Las acciones con base en documentos, directrices y actividades de comunicación incluyen, también, la revisión de las políticas de Registro Médico y Retaguardia, finalizada a comienzos de 2023, y la estructuración de una herramienta de *onboarding* para médicos y odontólogos integrados al ambiente del Hospital.

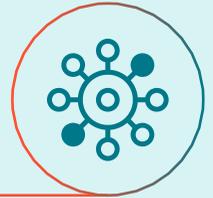
Evolución del personal clínico registrado activo*



*Considera la suma de los médicos y cirujanos dentistas registrados en la institución



Pilares del Programa de Vínculo Médico



PROGRAMA ACADÉMICO DEL PERSONAL CLÍNICO:

Incentiva de manera directa la participación de médicos y odontólogos de la institución en acciones de investigación y generación de conocimiento. Continúa en revisión, para incorporar premisas de enfoque basado en valor. La cualificación académica del personal clínico es uno de los puntos relevantes para la definición de las acciones de reconocimiento de la estrategia del área, así como la adopción de criterios como el factor de impacto de publicaciones científicas realizadas, como forma de valorizar a los profesionales que contribuyan a la generación del conocimiento que se difunde en periódicos de referencia en el área de la salud a nivel mundial. Le presentamos las producciones científicas realizadas con apoyo a los profesionales de la institución en el capítulo Dedicación a la Investigación.

GESTIÓN DEL PERSONAL CLÍNICO:

Evaluación, aprobación documental y registro de los médicos, para detectar las necesidades de los profesionales. Este eje está compuesto por la Comisión de Acreditación Médica, el Directorio Clínico (elegido por el personal clínico y las áreas de Directorio Médico.

PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL CLÍNICO:

Nuevamente, abarcó al 100 % del personal clínico registrado activo durante el año, con acciones de análisis y medición de resultados con base en los indicadores asistenciales, de desenlaces clínicos, de desempeño y de cumplimentación del registro, así como de la participación en el estudio. Desde 2021, adopta el enfoque de *Score* de Valor en Salud (EVS, por su sigla en portugués), escala que considera la calidad de la asistencia, la eficiencia de costo y la estandarización digital.





4

CONOCIMIENTO Y

SALUD DIGITAL



DEDICACIÓN A LA INVESTIGACIÓN

GRI 3-3 (Tema material)

El Hospital Alemán Oswaldo Cruz cree en la **generación y en la difusión de conocimiento como parte de su propósito de servir a la vida**

La educación, la investigación, la innovación y la salud digital conforman uno de los pilares de su actuación y benefician en forma directa al negocio y a la sociedad.

Los frentes son gestionados de forma integrada y, en el año 2022, se revisó su postura y su planificación estratégica para reforzar la creación de soluciones que respondan a las necesidades del Hospital y aprovechen todo el potencial que existe.

Se crearon dos nuevos colegiados en las áreas científica y educativa para apoyar las decisiones y guiar la mirada a largo plazo en las áreas de investigación, enseñanza y asistencia y su integración con el Hospital. Se trata del *Scientific Board* y del *Teaching Board*, ambos de carácter multidisciplinario, formados por profesionales de referencia de la institución.

En la revisión estratégica, el área de Investigación mantuvo su relevancia en los principales periódicos internacionales a partir del Centro Internacional y mediante alianzas con instituciones relevantes en materia de salud e investigación.

El frente de Innovación, además de impulsar el ecosistema, refuerza la proximidad con las diferentes áreas del Hospital para crear soluciones que se traduzcan en resultados positivos, como mejorar la experiencia del paciente, ampliar el flujo de atención y otros factores de eficiencia, productividad y resultados.

Finalmente, la propuesta de la Educación es utilizar todos los conocimientos especializados del Hospital y de sus profesionales para establecerse como una marca *premium* de enseñanza en salud.

Con el objetivo de reforzar la actuación filantrópica del Hospital Alemán Oswaldo Cruz, en 2022 se lanzó Donar Transforma, una plataforma en línea de donaciones que permite a la comunidad del Hospital comprometerse con proyectos y temáticas para impulsar investigaciones, innovaciones y enseñanza. La idea es que Donar Transforma se transforme en una herramienta de conexión con el ecosistema y actúe como catalizador de ideas que impulsen el desarrollo de la Institución en los próximos años.

El Hospital Alemán Oswaldo Cruz mantuvo su relevancia en la generación de conocimiento gracias a las 172 publicaciones que realizó en 2022, de las cuales 125 fueron internacionales, en revistas científicas de alto impacto. Solo la revista "Lancet" publicó diez estudios en los que participaron profesionales del Hospital en 2022.

Las investigaciones están a cargo del Centro Internacional de Investigación, equipo formado por profesionales de varias disciplinas que mantienen una asociación con redes colaborativas internacionales, como TriNetX y sus 250 millones de historias clínicas de instituciones de la salud a escala global, con datos de la práctica clínica derivados del mundo

real (*real world evidence*) a disposición de los investigadores del Hospital. El Centro también es la base en Brasil el Instituto de Investigación en Salud de la Población (Population Health Research Institute – PHRI), la principal organización de investigación académica del sector en el mundo.

En 2022, el Centro Internacional de Investigación del Hospital lideró la fase nacional del mayor estudio de observación global para identificar las principales causas de enfermedad y muerte, en particular en los países en vías de desarrollo económico intermedio. Coordinado por el PHRI, el estudio, denominado Prospective Urban and Rural Epidemiological Study (PURE), señaló que las enfermedades cardiovasculares, el cáncer y las enfermedades respiratorias son responsables del 70 % de las muertes en América del Sur y que gran parte de ellas podría evitarse con la promoción de políticas de salud para la prevención y el control de los factores de riesgo.

Las redes colaborativas mundiales, como TriNetX y PHRI, multiplican el potencial de acceso a nuevos conocimientos, reducen el tiempo de investigación y pueden generar resultados mucho más relevantes. Por ese motivo, uno de los focos en 2022 fue la difusión de esas herramientas entre los investigadores y estudiantes del Hospital, así como el fomento de su uso por parte del personal clínico.

172 publicaciones realizadas en 2022, **125** de las cuales son internacionales y se realizaron en periódicos científicos de alto impacto

Aspectos más destacados



PUBLICACIONES

Internacionales: 125
 Nacionales: 39
 Libros, capítulos, etc.: 8

Total:
172
 publicaciones



INVERSIÓN EN INVESTIGACIÓN (BRL)

2020
1.205.226

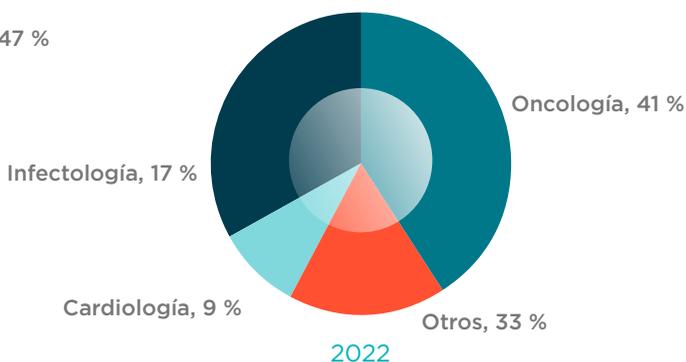
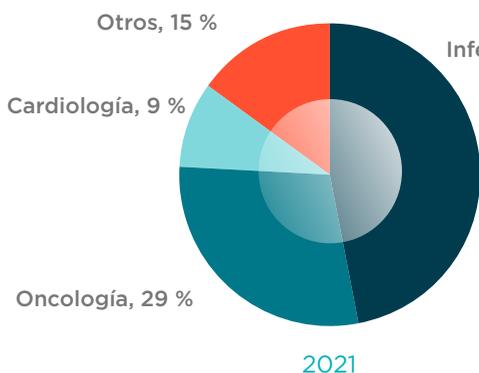
2021
1.866.658

2022
1.084.170

103
 proyectos de investigación en curso

Tras dos años de foco en producciones científicas relacionadas con la COVID-19, volvieron a crecer los estudios en otras importantes especialidades médicas, como oncología, cardiología, salud de la población y gastroenterología.

INVESTIGACIÓN POR ESPECIALIDADES¹



¹ La cantidad de proyectos varía de forma dinámica. Considera estudios activos (en ejecución) al final de cada año, que presentan variación continua a lo largo del año (sin estándar definido), a medida que los estudios se concluyen y entran nuevos estudios en fase de *startup* (selección previa de participantes).

Algunas de las principales investigaciones del año:

>> CV-Genes, cuyo inicio fue en 2022, evalúa de forma pionera el impacto de los factores de riesgo genético para el desarrollo de enfermedades cardiovasculares en la población brasileña.

Con participación de más de 3700 personas en casi todas las unidades del país, el estudio caso-control se realiza en asociación con el Grupo Fleury y forma parte del Proadi-SUS. Cuando finalice, a fines de 2023, los datos se integrarán al Programa Nacional de Genómica y Salud de Precisión - Genomas Brasil, del Ministerio de la Salud.

>> El Centro Especializado en Obesidad y Diabetes comienza un estudio para evaluar la mejor forma de tratar y repercutir favorablemente sobre la evolución de la enfermedad renal grave, asociada a la diabetes.

Este estudio utiliza el método de aleatorización computacional para “sortear” pacientes para ambos métodos: i) el mejor tratamiento con medicamentos; y ii) asociación de ese tratamiento con la cirugía metabólica (bariátrica o gastroplastia). El objetivo es evaluar el potencial para retardar el avance de la enfermedad renal relacionada con la diabetes y la obesidad y sus efectos en la mejora de la calidad de vida de los pacientes y en la reducción de costos asociados con la enfermedad.

Entre los estudios publicados se encuentran:

>> Los resultados del primer estudio que comparó un DOAC (anticoagulante oral de acción directa) con varfarina (anticoagulante tradicional que el SUS ofrece) para la enfermedad valvular reumática, que demostró más eficacia que esta última, se publicaron en el periódico de mayor impacto científico, el “New England Journal of Medicine” (NEJM). El estudio contó con la participación de 4565 pacientes de 24 países. En Brasil, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz coordinó el estudio y participaron 672 pacientes de 14 centros, públicos y privados.

>> Las conclusiones del Estudio Coalición V (Cope), sobre el uso de hidroxiquina para el tratamiento de casos leves de COVID-19, se publicaron en la revista “Lancet”. El estudio, realizado entre 2020 y 2021, que estuvo coordinado por el Hospital Alemán Oswaldo Cruz y contó con la participación de 56 centros de investigación, demostró que no existen beneficios relacionados con el uso de esa medicación en el tratamiento de los pacientes en cuestión.



ENTIENDA MÁS

Conozca las prácticas y procesos del Comité de Ética en Investigación, que regula los estudios en los que participan seres humanos, para proteger su integridad y dignidad.

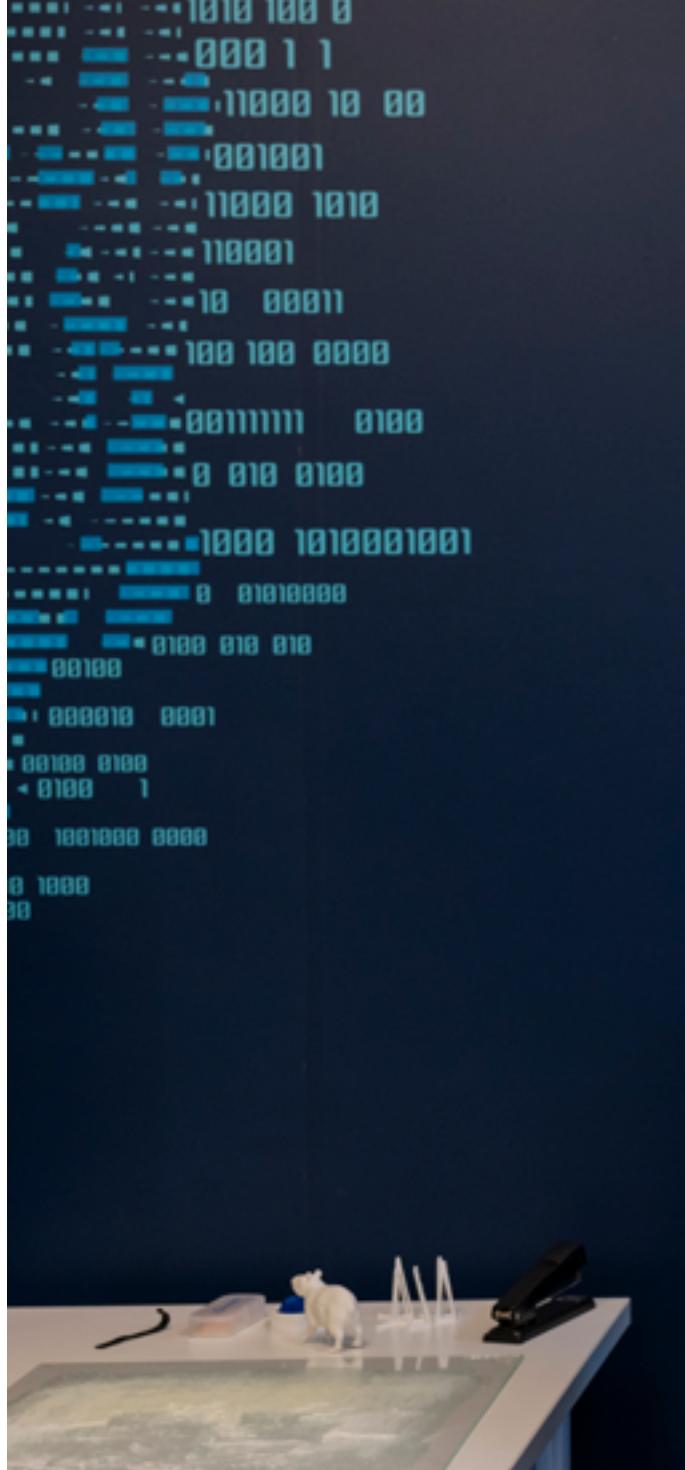
INNOVACIÓN EN SALUD

El Centro de Innovación y Salud Digital del Hospital Alemán Oswaldo Cruz cuenta con equipamientos, técnicas y conocimiento para la creación de soluciones de primera calidad, con el objetivo de aumentar la eficiencia de los procedimientos previos, intra y posoperatorios. El espacio cuenta con impresoras 3D para planificar y desarrollar prótesis, con lo cual contribuye a la planificación quirúrgica.

Recientemente se creó en el centro el programa que crea realidad virtual y aumentada y pone al médico en el metaverso. Por medio de esta tecnología, el profesional tiene una mejor visión de los exámenes de imagen, con lo cual puede realizar una mejor planificación de intervenciones quirúrgicas, por ejemplo. Médicos, cirujanos, diseñadores UX, de juegos y audiovisual y científicos de datos trabajan juntos en el *software*, que se está presentando en eventos nacionales e internacionales. Denominado RIVER, este *software* ya está siendo utilizado por profesores y alumnos de la facultad del Hospital y por instituciones asociadas. Se puede aplicar en diversas áreas del conocimiento, desde clases de anatomía y radiología hasta enseñanza de técnicas quirúrgicas.

En otro desarrollo innovador, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz ayudó a crear un nuevo material quirúrgico para cirugía

mínimamente invasiva para reparar una deformación en la caja torácica. La corrección del *pectus excavatum* se realiza mediante la implantación de prótesis y el nuevo material evita una cirugía abierta, que puede realizarse por videotoracoscopía, con resultado seguro, menos tiempo de internación y recuperación más rápida del paciente. La solución fue creada en una asociación entre el Hospital, el Instituto del Corazón (Incor) y la empresa Traumec. Ya recibió aprobación de Anvisa.



innovar experimental
inventar **colaborar**
fazer SEMPRE
me



El centro cuenta con impresoras 3D para **planificar y desarrollar prótesis, con lo cual contribuye a la planificación quirúrgica.**

SOLUCIONES AUMENTAN EFICIENCIA DEL HOSPITAL

Con el uso de tecnología e innovaciones, el Hospital logra mejorar sus indicadores de eficiencia y calidad, al tiempo que está en condiciones de ofrecer más seguridad y mejores desenlaces para los pacientes.

Uno de esos casos fue el uso del análisis de datos para mejorar los indicadores de control de sepsis, una condición causada por infecciones graves y la principal causa de muerte en las Unidades de Terapia Intensiva. La solución busca automáticamente palabras clave en las historias clínicas electrónicas, con lo cual acelera el triaje de los pacientes y la aplicación del protocolo de sepsis. De esta manera, el porcentaje de administración de antibiótico durante la primera hora de sepsis llegó al 97 %. La herramienta también redujo el trabajo manual en casi un 80 % (hora hombre), con lo cual los colaboradores pudieron dedicarse a otras actividades de cuidado. La iniciativa recibió el segundo lugar en el Premio Fleury de Innovación del año.

Otras soluciones en diferentes áreas del Hospital también contribuyeron a resultados positivos. Entre ellas, el proyecto que amplió la agenda de biopsia de tiroides, con un aumento del 60 % de programaciones durante el primer mes y en un modelo que orientará a otras áreas, y el uso de *machine learning*, que mejoró la predicción de giro de cama.

EMPRENDIMIENTOS INTERNOS A FAVOR DE LA INNOVACIÓN

En otra iniciativa premiada en 2022, el programa “Reducir costos y multiplicar ideas” incentiva la participación de los colaboradores en la creación de soluciones para disminuir desperdicios y lanzó desafíos que brindaron resultados positivos para la gestión del Hospital en temas como agua, vestuario, reducción en el uso de papel y acciones en la conserjería. El aumento de la participación de los colaboradores, que aportan nuevas ideas, forma parte de los resultados de Fabrik, plataforma de emprendimientos internos lanzadas por el Hospital en 2022 y que ayuda a fomentar la cultura de innovación en la institución.



Reconocimientos



4.º

lugar en Servicios Médicos

Premio Valor Innovación Brasil, del diario “Valor”

1.º

lugar en Calidad Asistencial con el case “Programa Reducir Desperdicios, Multiplicar Ideas”

Económico”: 12.º Premio Referencias de la Salud, promovido por el portal Salud Business y HIS (Healthcare Innovation Show)

2.º

lugar en detección de estándares, iniciativas de triaje de pacientes y apoyo al diagnóstico con el case “Uso de expresión regular para identificar los casos de sepsis”

VIII Premio de Innovación del Grupo Fleury (PIF), concedido por el Grupo Fleury

Finalista en la categoría “Tecnología”

CNN Notables 2022

1.º

lugar “Innovación y Calidad” en Salud

As Melhores da Dinheiro 2022 (“IstoÉ Dinheiro”)

CONOCIMIENTO

Los ingresos obtenidos con el posgrado, los eventos y los **cursos especializados aumentaron un 48 %**



En un año en el que la Licenciatura en Enfermería recibió nota máxima por parte del Ministerio de Educación, concepto 5, la gestión de enseñanza construyó, en conjunto con los principales gestores de enfermería del Hospital, una nueva matriz curricular, que busca reproducir los diferenciales de la enfermería del Hospital Alemán Oswaldo Cruz y posicionarse en el mercado *premium* de formación en el

área de la salud.

Entre los cambios, podemos citar la carga horaria del plan de estudios, que pasó a contar con 5000 horas, distribuidas en cuatro años de formación. Por otra parte, la asignatura Vivencia Práctica Profesional se incluyó desde el comienzo del itinerario del estudiante, como un diferencial de la licenciatura.

La oferta de cursos está pasando por revisiones en todos los niveles. El volumen de programas de posgrado médico aumentó de 10 a 13 y el conjunto de programas de residencia médica fue de 6 a 8. Entre las ofertas se encuentran nueve cursos de posgrado multiprofesional, incluso tres cursos en asociación con el área de Responsabilidad Social del Hospital, en el marco del Proadi-SUS, para brindar apoyo a la cualificación de la red pública de salud (*más información sobre el Proadi-SUS en la página 116*). También se ampliaron los cursos y los cupos de EAD para posgrado y extensión. De esa manera, los ingresos obtenidos con el posgrado, los eventos y los cursos especializados aumentaron un 48 % en 2022.

Las asociaciones también se destacaron durante el nuevo año y generarán nuevas ofertas de formaciones en 2023. Entre ellas, podemos destacar la ampliación de la asociación con la Fundación R.W. Johnson, para ofrecer cursos en el área de la salud a profesionales de todo el país, en el modelo EAD, y becas de hasta un 100 %. La asociación ya estaba ocurriendo en otros cursos, como en un grupo de posgrado de Enfermería en Oncología, con cien integrantes.



EXPERIENCIA EN ALEMANIA

Lanzado en 2022, en asociación con una organización alemana, el Programa Educativo Internacional ofrece a los alumnos de enfermería y del curso técnico de enfermería la posibilidad de actuar en forma profesional en Alemania. Los alumnos del curso a tiempo completo recibirán una formación complementaria en lengua y cultura alemanas y, después de la formación, podrán competir por oportunidades de trabajo en Alemania, recibirán apoyo para el viaje, vivienda y asesoramiento en cuanto a los trámites administrativos, entre otras medidas.



NUEVO CENTRO DE CAPACITACIÓN QUIRÚRGICA

En 2023, para ampliar y fortalecer la educación médica, el Hospital inauguró un Centro Avanzado de Capacitación Quirúrgica. Entre los hospitales a los cuales el Ministerio de la Salud otorga el título de reconocida excelencia, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz es el primero que ofrece este tipo de curso. Hasta enton-

ces, en Brasil ese tipo de formación solo se realizaba en las universidades públicas. Equipado con apoyo de asociados de la industria de equipamientos médicos, el centro está localizado en el quinto piso de la Av. Paulista, al número 500, en el mismo edificio de la Facultad del Hospital y del Centro Internacional de Investigación.

Principales números:

INVERSIÓN EN EDUCACIÓN (BRL)

2020

1.865.009

2021

347.054

2022

1.379.530

1059

alumnos formados en los cursos técnicos, de grado y posgrado en 2022

3000

participantes en eventos patrocinados por el Hospital

960

reuniones científicas

Cursos

3 de grado

14 de posgrado *lato sensu* del área médica

11 de extensión

9 de posgrado *lato sensu* del área multiprofesional

3 cursos de formación profesional a nivel técnico



A close-up, low-angle shot of an MRI machine's gantry. The machine is dark grey with a prominent red light emanating from the circular opening. On the left side of the gantry, there is a blue label with 'FDI ID' and 'TM084' printed on it. A red circular logo is visible above the label. In the background, two bright lights, one white and one green, are visible. The overall scene is dimly lit, emphasizing the red glow and the metallic textures of the machine.

5

PROTAGONISMO EN EL

DESARROLLO DE LA SALUD

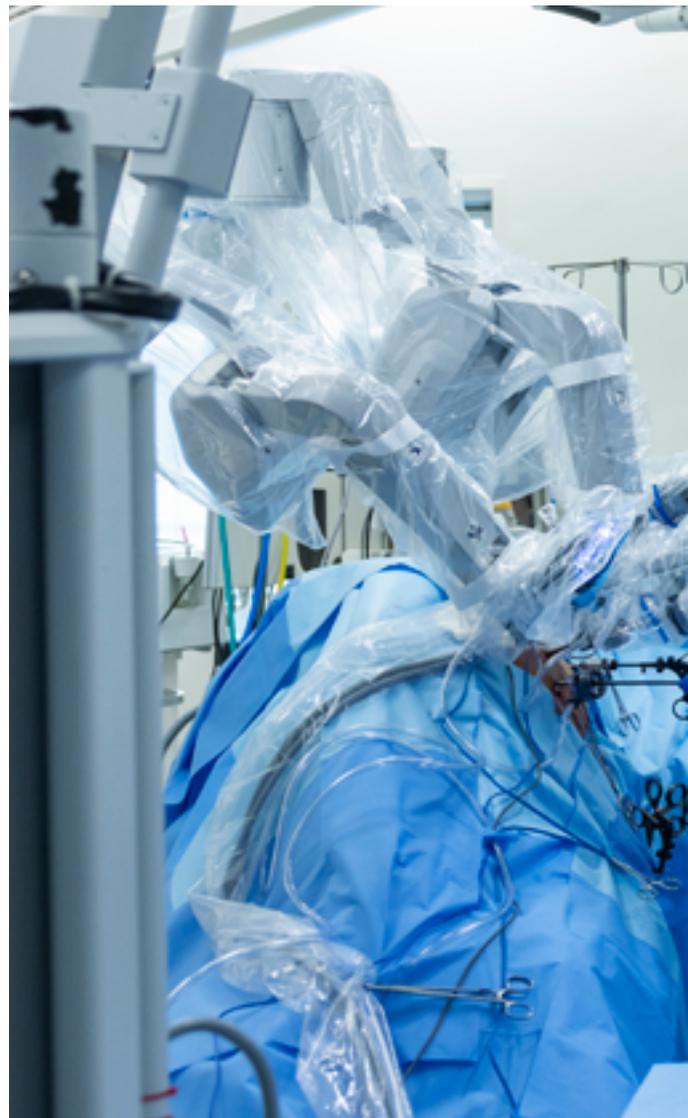
GRAN DESEMPEÑO DESEMPEÑO Y PROYECTOS

La institución registra resultados positivos, en consonancia con la Planificación Estratégica y su compromiso con la calidad y la excelencia

La historia de la institución está marcada por un crecimiento que se revierte en beneficios no solo para sus pacientes y públicos de vínculo directo, sino también para todo el ecosistema de la salud de Brasil.

Además, el desarrollo de asociaciones con el Ministerio de la Salud se enfoca en el traspaso de conocimiento y en el intercambio de experiencias con el poder público, para asegurar el fortalecimiento del Sistema Único de Salud. También en ese pilarse destaca la evolución del Instituto Social Hospital Alemán Oswaldo Cruz, que incorpora la marca y los estándares asistenciales del Hospital a los equipamientos públicos de prestación de servicios.

La sostenibilidad financiera y la eficiencia operacional son prioridades para la planificación estratégica del Hospital Alemán Oswaldo Cruz. En 2022, sus ingresos netos fueron de BRL 1240 millones, con un Ebitda de BRL 104,5 millones, lo que significa un crecimiento del 21,3 % con respecto al año anterior. En lo relativo al Ebitda ajustado*, se alcanzó la suma de aproximadamente BRL 40 millones, el mismo nivel del año anterior.



BRL 1240 millones

fue el total de ingresos netos del hospital

El año continuó reflejando los desafíos relativos a la pandemia de COVID-19, principalmente en el desempeño económico-financiero de las instituciones de la salud. Las dificultades de abastecimiento de algunas

cadenas, principalmente de insumos farmacéuticos, el aumento de costos de materiales, el incremento de las tasas de interés, la variación del tipo de cambio y el escenario acumulado desde 2020 presionaron el flujo de caja de los hospitales y las operadoras de coberturas médicas.

Para el Hospital Alemán Oswaldo Cruz, ese contexto desafiador exigió disciplina en la gestión, foco en la eficiencia y la búsqueda de los mejores instrumentos para asegurar una generación sana de caja y más previsibilidad.

*Ebitda ajustado por los efectos de la IFRS 16 relativos a la contabilización de los contratos de arrendamiento (alquileres).



Resultados en los segmentos

GRI 201-1

En la Unidad Paulista, el aumento de los ingresos netos fue del 4 %, en comparación con el año anterior. El Hospital Vergueiro, por su parte, registró un aumento del 31 % de sus ingresos netos. La Unidad Campo Belo confirmó su vocación en *check-ups* y ambulatorio de especialidades. La unidad tuvo un aumento de 1619 *check-ups* ejecutados en 2020 a más de 4800 en 2022.

VALOR ECONÓMICO DIRECTO GENERADO (EN MILES DE REALES BRASILEÑOS)

| | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------|---------|-----------|-----------|
| INGRESOS | 891.676 | 1.166.921 | 1.288.411 |

VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO (EN MILES DE REALES BRASILEÑOS)

| DISTRIBUIDO | 2020 | 2021 | 2022 |
|------------------------------------|----------------|------------------|------------------|
| Otros gastos operacionales | 394.587 | 511.562 | 588.938 |
| Salarios y beneficios de empleados | 405.602 | 522.600 | 536.064 |
| Aplicaciones PROADI-SUS | 66.646 | 45.670 | 65.948 |
| Resultados financieros | 28.330 | 27.798 | 66.355 |
| TOTAL | 895.164 | 1.107.629 | 1.257.305 |

VALOR ECONÓMICO RETENIDO (EN MILES DE REALES BRASILEÑOS)

| "Valor económico directo generado" menos "Valor económico distribuido" | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| | - 3488,62 | 59.292,03 | 31.106,62 |

VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO (%)

| | 2020 | 2021 | 2022 |
|------------------------------------|------------|------------|------------|
| Otros gastos operacionales | 44,08 | 46,19 | 46,84 |
| Salarios y beneficios de empleados | 45,31 | 47,18 | 42,64 |
| Aplicaciones PROADI-SUS | 7,45 | 4,12 | 5,25 |
| Gastos financieros | 3,16 | 2,51 | 5,28 |
| TOTAL | 100 | 100 | 100 |

*Los datos anteriores no contemplan montos relacionados con la depreciación/amortización, a saber:

2020: BRL 68,4 millones

2021: BRL 154,0 millones

2022: BRL 109,0 millones



Inversión Capex

Las inversiones de 2022 siguen vinculadas a los focos prioritarios de la institución, como infraestructura, tecnología y áreas asistenciales. Entre los puntos más destacados del año se encuentra la inauguración del Centro Especializado en Linfoma, Mieloma y Terapia Celular. El espacio cuenta con hematólogos de referencia tanto en tratamientos como en investigaciones científicas relacionadas con esas enfermedades. El equipo también cuenta con enfermeros, nutricionistas, odontólogos y psicólogos, cuyo objetivo es brindar una atención multiprofesional e integrada a los pacientes.

Otras inversiones incluyen la ampliación del centro quirúrgico, que recibió BRL 4 millones solo en equipamientos entre 2021 y 2022, la instalación de un nuevo servicio de endoscopia en la Unidad Campo Belo (BRL 1,3 millones), así como nuevos equipamientos. Mamógrafo 3D con termosíntesis, ultrasonografía de biopsia transperineal y endoscopia terapéutica (intervencionista), así como dos nuevos equipos de ultrasonografía y un endoscopio.

Otro aspecto digno de mención fue la Central de Dilución (farmacia con área limpia para manipulación y fraccionamiento de medicamentos), que recibió una inversión de BRL 4,1 millones.



Eficiencia operacional

Los indicadores operacionales como giro de cama, atenciones, realización de exámenes y cirugías tuvieron mejoras en 2022 y se llegó a registrar un desempeño superior al del período anterior a la pandemia.

La Unidad Paulista llegó a registrar volúmenes récord en algunos meses en cirugías y en atención a emergencias (PA, por su sigla en portugués), como las 11.000 atenciones en enero debido a una nueva onda de casos de COVID-19. La expansión en los servicios supera los resultados anteriores a la pandemia: incremento del 7 % en la producción y

en unidad de internación, del 19 % en procedimientos de hemodinámica y del 77 % en volumen de consultas en ambulatorios, todos datos comparables a 2019.

Estos resultados demuestran el foco en el gran desempeño y los aprendizajes de los períodos más críticos de la pandemia, como la agilidad en la realización de ajustes de estructura cuando es necesario, la adopción de nuevos flujos de atención y avances en la jornada digital de los pacientes. Con el apoyo de *Business Intelligence* (BI), por ejemplo, es posible mejorar la predicción de ocupación de la unidad, lo que se refleja en forma positiva en el giro de cama.

El Hospital Vergueiro logró niveles maduros de tasa de ocupación en 2022. El índice de unidades de internación fue del 74,4 % y, en las UCI, del 83,7 %.

Gestión de suministros como diferencial estratégico

La actuación del área de Suministros mejoró la gestión de los *stocks* y superó la meta de reducción de costos, que llegó al 6 % –casi BRL 30 millones– de ahorro, con lo cual compensó los efectos del cambio y el aumento del precio de los medicamentos por encima del promedio, sin modificaciones ni en la experiencia ni en el resultado en la salud de los pacientes.

Se revisaron los contratos con los asociados y, siempre que fue posible, se negociaron, al tiempo que se optimizaron los *stocks*, que aún reflejaban el refuerzo de la operación para el enfrentamiento de la pandemia. De esa manera, el giro de los *stocks* pasó de 30 a 21 días.

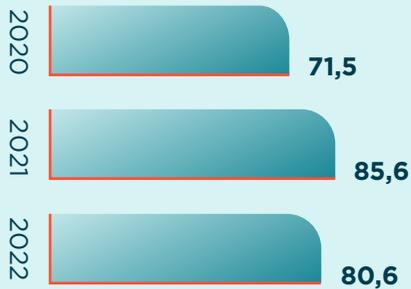


Nuestro desempeño operativo en números



Tasa de ocupación de UCI (%)

Unidad Paulista



Hospital Vergueiro

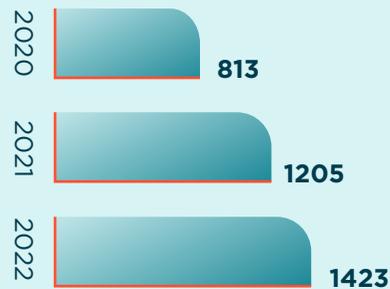


Atenciones en la UCI

Unidad Paulista

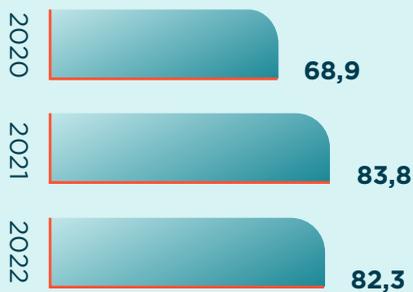


Hospital Vergueiro



Promedio de ocupación - internación (%)

Unidad Paulista



Hospital Vergueiro

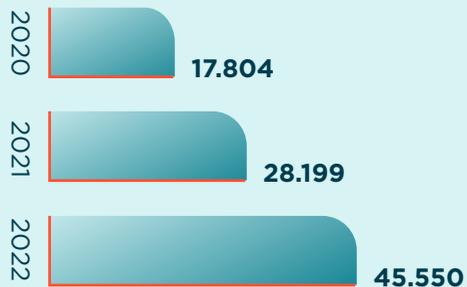


Consultas en Atención a Emergencias

Unidad Paulista



Hospital Vergueiro

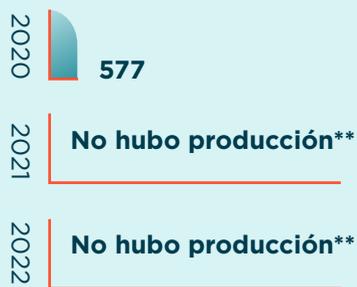


Check-ups

Unidad Campo Belo



Unidad Paulista



Consultas ambulatorias

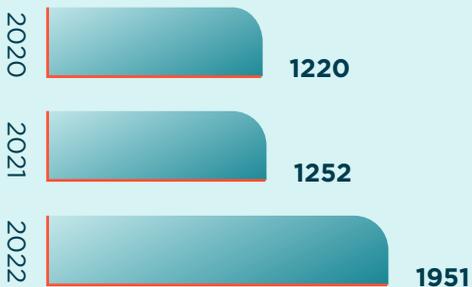
Unidad Paulista



Hospital Vergueiro



Unidad Campo Belo



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

APORTE:

AL SISTEMA ÚNICO DE SALUD (SUS)

GRI 3-3 (Tema material), GRI 203-1, 203-2

El Hospital invierte en
**26 proyectos del
Proadi-SUS**



Con actuación ante el Ministerio de la Salud como una de las seis Entidades de Salud de Reconocida Excelencia (ESRE) del país, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz trabaja en el ámbito del PROADI-SUS en proyectos en los que difunde su modelo de referencia en cuidado y atención a la salud.

El año 2022 es el segundo del ciclo 2021-2023 del PROADI-SUS, en el que el Hospital invierte en 26 proyectos, agrupados en cuatro grandes ejes.

En el primero, de Investigación, se destaca la actuación conjunta con el Centro Internacional de Investigación en la conducción de ensayos clínicos aleatorios para evaluar las intervenciones para la COVID-19. Los estudios se difunden en publicaciones de impacto, como "Lancet". Uno de los estudios divulgados por el periódico científico fue Coalición, coordinado por el Hospital, sobre el uso de la hidroxiquina y un placebo en pacientes ambulatorios (no graves) de COVID-19, mediante el cual se comprobó la ineficacia del uso de ese medicamento. Los equipos de investigación también realizaron presentaciones en el principal congreso de

directrices clínicas del mundo, el Guidelines International Network.

En 2022, el eje de Enseñanza y Metodologías capacitó a aproximadamente 7000 profesionales y gestores de la salud. Los cursos se ofrecen a todo Brasil, en formaciones de enseñanza a distancia o mediante el modelo híbrido, y registran un Net Promoter Score (NPS) del 89 %. Entre los cursos, hay casi dos mil cupos para posgrado en las áreas de ciencia de datos, educación médica, gestión de la salud e investigación en salud, entre otras. También forman parte de los proyectos los aportes para el fortalecimiento de la gestión estratégica estatal del SUS, el fortalecimiento de la salud digital y la cualificación de la vigilancia sanitaria.

El modelo de asistencia es el tercer eje de actuación y cuenta con siete proyectos, entre los cuales podemos citar la cualificación y la expansión de la telesalud, que ayuda a ampliar el acceso y reducir los vacíos asistenciales a partir de la teleatención asistencial especializada (TeleNordeste) y de la atención a pacientes graves (TeleUCI). También apoya la cualificación de la gestión de hospitales públicos, la reducción de infecciones y el giro de cama, entre otros puntos relevantes para las unidades de salud, al tiempo que prevé perfeccionar el cuidado en Atención Primaria de personas con obesidad.

Finalmente, en el eje de apoyo a la organización de redes, los proyectos se orientan principalmente a mejorar la Atención Primaria de la Salud (APS) y a la gobernanza y la gestión estratégica del SUS, al cuidado de las personas con enfermedades crónicas no transmisibles en APS y al fortalecimiento de la Atención Básica/Primaria a través de la calificación de los servicios de atención farmacéutica, entre otros temas.

Una parte importante de los proyectos apoya el desarrollo tecnológico en la red pública como herramienta para ampliar el acceso de la población a los servicios médicos y mejorar la experiencia del paciente.



Una de esas iniciativas se propone apoyar al Ministerio de la Salud en la consolidación de una política nacional de Salud Digital que responda a las necesidades e intereses del SUS.

El Hospital cuenta con una Unidad de Evaluación de Tecnologías en Salud (UATS), relacionada con el eje de investigación, que es un núcleo de evaluación formalmente vinculado a la Red Brasileña de Evaluación de Tecnologías en Salud (REBRATS) y que obtuvo el mejor desempeño entre los núcleos de Brasil. Este equipo se encarga de elaborar aproximadamente el 90 % de las directrices clínicas y el 40 % de las evaluaciones de nuevas incorporaciones al SUS. La coordinación de la UATS del Hospital Alemán Oswaldo Cruz actualmente representa a la región Sudeste en la REBRATS.

Durante el ciclo 2021-2023, el Hospital gastará aproximadamente BRL 199 millones en proyectos del Proadi-SUS con fondos provenientes de la inmunidad fiscal para instituciones de salud de reconocida excelencia. En 2022, el Hospital renovó su Certificado de Entidad de Beneficencia Social Asistencial (CEBAS), lo que le permite dar continuidad de sus proyectos en el Proadi-SUS.

Para reforzar el compromiso con los resultados, el Directorio Ejecutivo de Sostenibilidad y Responsabilidad Social implementó procesos estructurados de gestión del conocimiento, además del Núcleo de Seguimiento y Evaluación de los proyectos Proadi-SUS, que sigue de cerca periódicamente indicadores transversales convergentes a los indicadores del Balanced Scorecard (BSC) institucional:

Indicadores transversales del Proadi-SUS

- 1 Producción y difusión del **conocimiento**;
- 2 Perfeccionamiento de **prácticas de trabajo y gestión del SUS**;
- 3 Optimización de **recursos públicos**;
- 4 Capacidad y **calidad asistencial**;
- 5 Articulación y **colaboración en red**;
- 6 Promoción de la **equidad en materia de salud**;
- 7 Sinergia en la **cartera**;
- 8 Alineamiento de **conocimientos especializados**.



Números Proadi-SUS

CICLO 2021-2023
26 PROYECTOS

EJE 1 **INVESTIGACIÓN**

Estudios en temas de interés público.

8 proyectos

EJE 2 **ENSEÑANZA Y** **METODOLOGÍA**

Capacitación de profesionales de la salud pública y gestores de la salud, así como desarrollo de metodologías.

7 proyectos

EJE 3 **MODELO DE ASISTENCIA** **DEL HOSPITAL ALEMÁN** **OSWALDO CRUZ**

Proyectos que reproducen las buenas prácticas en atención y tratamientos, cualificación del cuidado, con especial énfasis en los proyectos de reducción de la infección hospitalaria y TeleUCI, entre otros.

7 proyectos

EJE 4 **APOYO A LA** **ORGANIZACIÓN DE RED**

Foco en la atención primaria en salud y en prácticas de apoyo a la organización de la gestión en salud.

4 proyectos



ENTIENDA MÁS
Le presentamos los
26 proyectos Proadi-
SUS de la cartera
del Hospital Alemán
Oswaldo Cruz.



Le presentamos
la Trayectoria de
Sostenibilidad y
Responsabilidad Social
del Hospital Alemán
Oswaldo Cruz.



Nuestra actuación en el **PROADI-SUS** (Trienio 2021-2023)



15 proyectos de
continuidad del trienio
2018-2020

11 proyectos nuevos
(trienio 2021-2023)

TOTAL
26 proyectos

HASTA
2022

Aproximadamente 7000
profesionales capacitados

75 hospitales beneficiados

1186 Unidades Básicas de Salud
contempladas

EDUCACIÓN



5 proyectos

Desarrollo de Evaluación de Tecnologías en Salud (DATS), estudio clínico, visa en foco, preceptoría médica y ciencias de datos. Cabe señalar que diversos otros proyectos que se indican en esta página también cuentan con actividades de educación.

INVESTIGACIÓN



5 proyectos

Teleconsulta;
 Plataforma de prevención, control de la resistencia a los antimicrobianos, Informe Nacional sobre la Demencia en Brasil, CV-Genes;
 Protocolos Clínicos y Directrices Terapéuticas y Monitoreo de Horizonte Tecnológico.

Estas son investigaciones de interés público en salud en diversos temas de relevancia nacional.

APS



3 proyectos

Cuida Atención Primaria a la Salud, Atención Básica/Farmacéutica, Prevención y Cuidado en Obesidad y Sobrepeso en la Atención Primaria a la Salud.

Estas son iniciativas de 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.

TELESALUD



3 proyectos

Regula + Brasil (finalizado en 2021)
 TeleUCI;
 TeleNordeste.

Apoyo a la regulación de las filas de especialidades, cualificación de la Atención Primaria a la Salud (APS), teleconsulta y optimización de la conducción clínica de pacientes internados en la UCI Adulto por medio de telemedicina.

ORGANIZACIÓN DE LAS REDES DE ATENCIÓN A LA SALUD (RAS)



4 proyectos

Red colaborativa;
 Fortalecimiento de la gestión a nivel de los estados;
 Regionalización;
 Salud Redes.

Apoyo a la mejora de procesos de gestión, perfeccionamiento de planes estatales, regionales y municipales de salud.

SALUD DIGITAL/INNOVACIÓN



2 proyectos

Fortalecimiento de la Estrategia de Salud Digital; Estandarización de sistemas de Ciencia de Datos y de Información de la Agencia Nacional de Salud.

Subsidios para el perfeccionamiento de los bancos de datos, apoyo para la toma de decisión de los gestores del SUS, apoyo a la Estrategia de Salud Digital y formación en Ciencia de Datos e Inteligencia Artificial.

MODELO DE ASISTENCIA/CALIDAD



4 proyectos

Reestructuración de Hospitales Públicos, Salud en Nuestras Manos, Rehabilitación en el síndrome de poscuidado intensivo, Integravisa.

Mejora de procesos de trabajo y de indicadores asistenciales.

Gestión de la calidad y la seguridad del paciente.

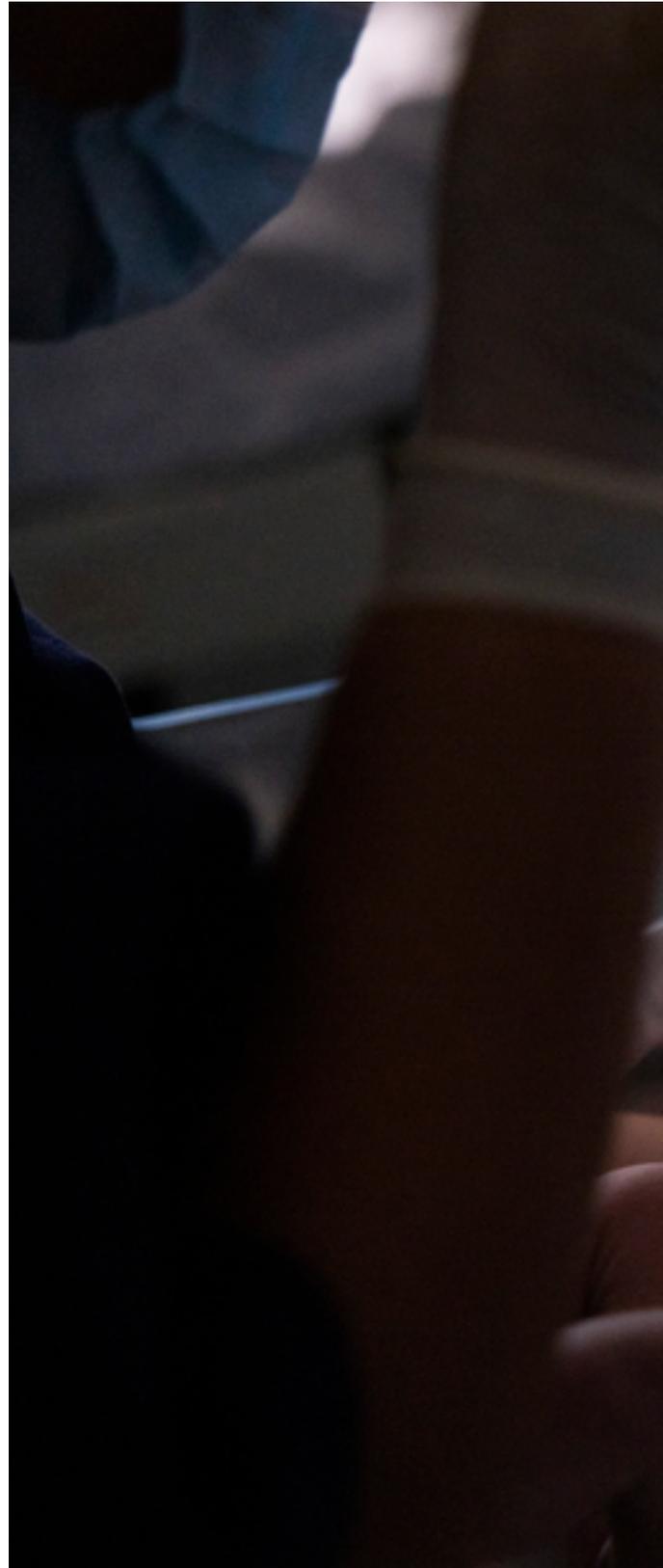
HOSPITAL ALEMÁN OSWALDO CRUZ

GRI 3-3 (Tema material)

Como parte del compromiso del Hospital de contribuir al avance del sistema de salud brasileño, el Instituto Social Hospital Alemán Oswaldo Cruz se centra en la gestión de las unidades públicas e intenta reflejar en ellas valores, prácticas, normas y rutinas de excelencia.

El instituto administra y gestiona dos instituciones de salud en la Baixada Santista: el Complejo Hospitalario dos Estivadores y el Ambulatorio de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira, que se originaron del Contrato de Gestión con la Secretaría Municipal de Salud de la Intendencia de Santos, estado de São Paulo.

Entre los aspectos más destacados de su evolución en el año 2022, podemos citar el hecho de que la institución consolidó el modelo de seguimiento de su planificación estratégica con el monitoreo de los indicadores de proceso, desempeño, y ejecución en la plataforma ACTIO. También lanzó su Código de Conducta Ética, una directriz fundamental para la implantación del Programa de Integridad y *Compliance*.



El Hospital se propone reflejar **valores, prácticas, normas y rutinas** en la gestión de las unidades públicas





COMPLEJO HOSPITALARIO DOS ESTIVADORES

Referencia en maternidad, con su trabajo en la UCI neonatal y obstetricia de alto riesgo, el Complejo Hospitalario dos Estivadores mantiene un coeficiente de mortalidad neonatal históricamente bajo. Desde el año 2021, la institución también forma parte de 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.

Siguiendo las prácticas de excelencia en calidad, seguridad y desenlaces clínicos, en sinergia con el Hospital Alemán Oswaldo Cruz, en 2022 el Instituto Social dio continuidad a la preparación para la certificación internacional de calidad. Se realizó un

mapeo de las etapas, una evaluación diagnóstica y una adecuación de los procesos. Otro punto digno de mención de ese año fue la licitación pública para un nuevo ciclo de gestión del Complejo Hospitalario dos Estivadores. Por medio de ese nuevo contrato, se amplió la cantidad de exámenes de tomografía, al tiempo que tuvo inicio la realización de mamografías para la población. Otro punto destacado en 2022 fue la preparación del Hospital para formar parte de la referencia en captación de órganos en la Baixada Santista.

2794 partos realizados en el Complejo Hospitalario dos Estivadores



34 especialidades ofrecidas en el AMBESP

AMBULATORIO DE ESPECIALIDADES MÉDICAS DR. NELSON TEIXEIRA (AMBESP)

El Ambulatorio de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira (AMBESP) comenzó su proceso de preparación para obtener la certificación de calidad con la realización del diagnóstico interno y el mapeo de las necesidades de adecuaciones, implantación y revisión de flujos. El objetivo

es reflejar los mejores parámetros de calidad y seguridad para los pacientes y para la propia institución. En 2022, el ambulatorio consolidó la línea de cuidados de diabetes tipo 1 y ofreció consultas médicas en 34 especialidades.

INDICADORES DEL INSTITUTO

| | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|--------|---------|---------|
| Cantidad de partos - Complejo Hospitalario dos Estivadores | 3007 | 3184 | 2794 |
| Atenciones - AMBESP | 68.893 | 256.318 | 276.698 |
| Cirugías - Complejo Hospitalario dos Estivadores | 750 | 1292 | 1867 |
| Exámenes - Complejo Hospitalario dos Estivadores | 35.324 | 20.117 | 30.498 |

MEDIO AMBIENTE Y EFICIENCIA

El uso de recursos con responsabilidad y el foco en la eficiencia guían la gestión ambiental de la institución para la conquista de mejoras continuas en sus indicadores.

En 2022, el proceso pasó por una revisión estratégica, en el trabajo ejecutado por el directorio ejecutivo de Sostenibilidad y Responsabilidad Social. El Sistema de Gestión Ambiental

se estructuró con base en la ISO 14000, que cuenta con una serie de macrotemas (*véalos a seguir*). Sobre la base del proceso de materialidad, revisado por el Hospital en 2022, la institución dedica especial atención a los temas de gestión de residuos, eficiencia energética y cambios climáticos, percibidos como más relevantes por los públicos interno y externo.





310,40
toneladas de
residuos se
enviaron a reciclaje

Macrotemas del sistema de gestión



- EMISIONES ATMOSFÉRICAS
- GESTIÓN DE PASIVOS
- SOPORTE TÉCNICO/LEGAL
- COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA
- ESTÁNDARES, PROCEDIMIENTOS
Y PROGRAMAS
- EDUCACIÓN AMBIENTAL
- GESTIÓN DE RESIDUOS
- GESTIÓN DE AGUA Y EFLUENTES
- GESTIÓN DE ENERGÍA
- REQUISITOS LEGALES
- RESPUESTA A EMERGENCIAS
- RESPONSABILIDAD AMBIENTAL
- GESTIÓN DE CAMBIOS



Hospitales sanos

Para reforzar sus compromisos con las mejores prácticas en materia de medioambiente, el Hospital también se adhirió al Proyecto Hospitales Sanos (PHS), en 2022. La iniciativa de la organización internacional Salud Sin Daño se compone de cuatro desafíos: Salud por el Clima, Compras Sostenibles, Energía y Residuos de Servicios de Salud. Brinda apoyo y orientaciones técnicas para la gestión de esos temas en los servicios de salud.

Inicialmente, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz se adhirió al Desafío Residuos, informando al PHS los indicadores de residuos de los últimos dos años en la Unidad Paulista. El

Hospital Vergueiro y la Unidad Campo Belo participarán en 2023.

Otra meta para 2023 es incorporar los desafíos relacionados con la Energía y la Salud por el Clima, cuando se espera que el Hospital lleve a cabo su primer inventario de emisiones de GEI (gases de efecto invernadero).

Además de refrendar su compromiso con la gestión sostenible, la participación en el Proyecto Hospitales Sanos es relevante para la institución, ya que le permite comprender y comparar su desempeño con los pares del sector y, así, identificar oportunidades de mejora.

La Agenda de Ecoeficiencia constituye uno de nuestros focos en cuanto a la gestión de recursos naturales e impactos

INNOVACIÓN Y EFICIENCIA

El Centro de Innovación y Salud Digital del Hospital también apoya el compromiso con la eficiencia, que se propone desarrollar soluciones e incentivar la participación de los colaboradores en nuevas ideas que brinden ahorro de recursos naturales. El programa “Reduciendo costos y multiplicando ideas” resultó en acciones que llevaron a la reducción en el consumo de agua y uso de papel e hicieron que el Hospital recibiera el premio en la categoría Calidad Asistencial en el 12.º Premio Referencias de la Salud.

Gestión de residuos

GRI 306-1, 306-2, 306-3, 3-3 (Tema material)

Las rutinas internas de tratamiento de los residuos siguen la Resolución RDC número 222/2018, que regula las Buenas Prácticas de Gestión de los Residuos de Servicios de Salud. El tema fue central para las acciones de gestión ambiental del Hospital en 2022 y se avanzó en prácticas ya estructuradas luego de la firma del compromiso Hospitales Sanos y de adherirse al desafío de residuos. En 2022, el Hospital generó un total de 2320,39 toneladas.

Entre las acciones que se reforzaron están la separación y la recuperación para reciclaje de residuos, que llegó a 11 toneladas entre junio y diciembre. Esta acción contó con la implantación de la recolección selectiva en salas de procedimientos quirúrgicos y endoscópicos, lo que facilitó la separación de los materiales. La expansión del programa de recolección y reciclaje de colillas de cigarrillo hacia el Hospital Vergueiro, en 2022, resultó en más de 36 000 unidades recogidas, un aumento del 21 % con respecto al año anterior.

Las acciones de toma de conciencia de los colaboradores en cuanto a la recolección selectiva y los cambios en el proceso de separación de materiales permitieron que el Hospital recuperara y reciclara 309 tonela-

das de papel, plástico, metal y vidrio, lo que significa un aumento del 8,4 % con respecto a 2021. Incluso en medio de este escenario de pandemia, el Hospital logró mantener y reducir su generación de residuos peligrosos. Alcanzó una reducción del 32,48 % en comparación con el año 2021.

Observando no solo la gestión ambiental, sino también la eficiencia operacional y la mejor experiencia del paciente, el Hospital adoptó una serie de acciones con el concepto *paperless*, que se proponen reducir la impresión de documentos y la producción de papel en diversas áreas. Como resultado, redujo en un 20 % el consumo por atención, evitando así 3,5 millones de impresiones (el equivalente a 352 árboles no cortadas/prevservadas).

La generación de residuos relacionados con lámparas fluorescentes disminuyó un 55 %, como fruto de la estrategia de adopción de LED. Por otra parte, la institución recuperó y recicló 1,4 toneladas de equipamientos electroelectrónicos. Como apoyo al Programa Amigos da Mata, el Hospital plantó 20 mudas nativas donadas para reforestación. En 2022 también se recuperaron y reciclaron 4045 litros de aceite vegetal usado en la producción de cocinas de la Unidad Paulista y del Hospital Vergueiro.

Además de esas actividades, 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.



RESIDUOS TOTALES DESTINADOS A ELIMINACIÓN FINAL, POR COMPOSICIÓN (T) GRI 306-4

| | 2022 |
|-----------------------------------|---------------|
| Equipamientos electroelectrónicos | 1,4 |
| Papel, plástico, metal y vidrio | 309,00 |
| TOTAL | 310,40 |

RESIDUOS PELIGROSOS POR OPERACIÓN DE RECUPERACIÓN (T) GRI 306-4

| | 2022 |
|--------------|------------|
| Reciclaje | 1,4 |
| TOTAL | 1,4 |

RESIDUOS NO PELIGROSOS POR OPERACIÓN DE RECUPERACIÓN (T) GRI 306-4

| | 2022 |
|--------------|---------------|
| Reciclaje | 309,00 |
| TOTAL | 309,00 |

TOTAL DE RESIDUOS QUE NO SE DESTINAN A ELIMINACIÓN FINAL**310,40**

Aspectos más destacados

En el campo de los residuos reciclables, las acciones de la institución resultaron en:



612.919 kg.
de CO₂ no emitidos



598.884 kWh
de energía ahorrados



23.472 litros
de agua ahorrados



5534
árboles no talados



3,26
hectáreas
de bosques no talados



BRL
57.230,08
de ingresos generados

RESIDUOS TOTALES DESTINADOS A ELIMINACIÓN FINAL, POR COMPOSICIÓN (T) GRI 306-5

| | 2022 |
|---|----------------|
| Materiales infectantes/punzantes - Grupos A y E | 583 |
| Químicos - Grupo B | 85 |
| No reciclables/Orgánicos - Grupo D | 1341,99 |
| TOTAL | 2009,99 |

RESIDUOS PELIGROSOS POR OPERACIÓN DE RECUPERACIÓN (T) GRI 306-5

| | 2022 |
|--|------------|
| Incineración sin recuperación de energía | 85 |
| Relleno sanitario | 583 |
| TOTAL | 668 |

RESIDUOS NO PELIGROSOS POR OPERACIÓN DE RECUPERACIÓN (T)

| | 2022 |
|---|----------------|
| Relleno sanitario | 1341,99 |
| TOTAL | 1341,99 |
| TOTAL DE RESIDUOS ENVIADOS A ELIMINACIÓN FINAL | 2009,99 |

VOLUMEN TOTAL DE AGUA CAPTADA EN TODAS LAS ÁREAS Y ÁREAS CON ESTRÉS, POR FUENTE (ML) - AGUAS SUBTERRÁNEAS

| | |
|------|--------|
| 2020 | 367 |
| 2021 | 38.549 |
| 2022 | 58.660 |

VOLUMEN TOTAL DE AGUA CAPTADA EN TODAS LAS ÁREAS Y ÁREAS CON ESTRÉS, POR FUENTE (ML) - AGUAS SUBTERRÁNEAS

| | |
|------|---------|
| 2020 | 201.960 |
| 2021 | 191.059 |
| 2022 | 206.488 |

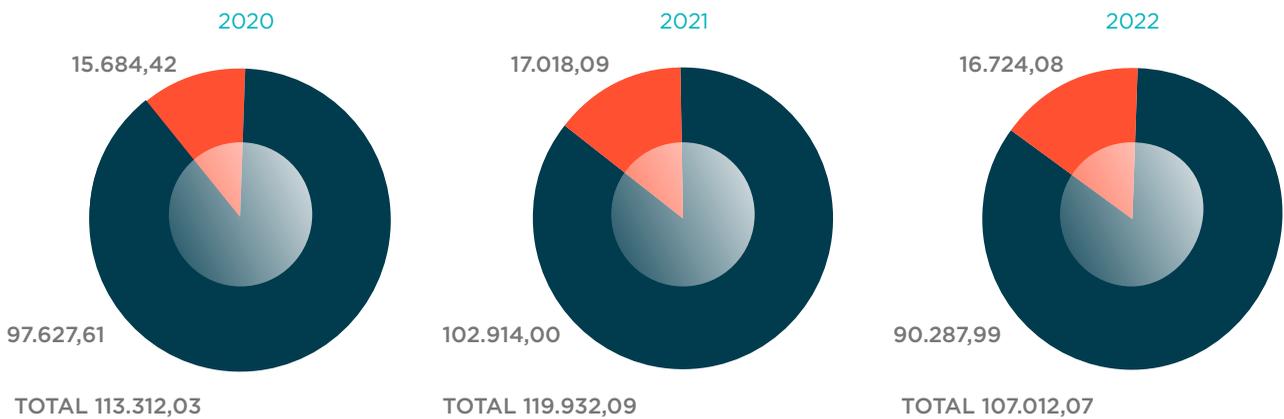
Eficiencia energética

GRI 3-3 (Tema material),
302-1, 302-2, 302-3, 302-4, 302-5

El Hospital invierte continuamente en herramientas para mejorar su desempeño en cuanto al uso de recursos energéticos. Entre los avances y conquistas de los últimos años, podemos citar la comunicación sobre el uso consciente de energía a los colaboradores y al personal clínico, el avance de la automatización, el monitoreo en tiempo real del consumo de la institución y la participación en el mercado libre de energía.

En 2022, redujimos el consumo absoluto de energía y realizamos una disminución de 850 GJ por medio de la reducción de las pruebas con carga en los generadores de emergencia, movidos a diésel. Nuestra intensidad energética fue de 0,58 GJ, medida en la razón entre el consumo total y el total de pacientes atendidos por día. No gestionamos el consumo de energía fuera de la organización.

TOTAL DE ENERGÍA CONSUMIDA (GJ)



MATERIAL

Combustibles de fuentes no renovables ●

Energía eléctrica consumida ●

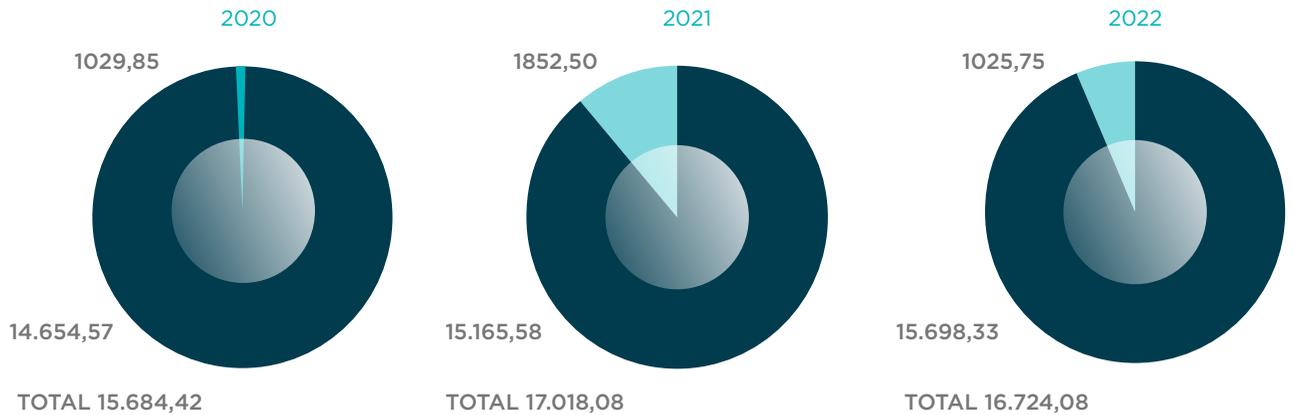
CERTIFICACIÓN GREEN KITCHEN

El Programa Green Kitchen reafirma el compromiso del Hospital Alemán Oswaldo Cruz con las prácticas ambientales y sociales en la cocina que atiende a los colaboradores y a los pacientes. Desde el año 20213, el certificado atribuido al Hospital destaca las acciones sostenibles que el equipo del Servicio de Nutrición y Dietética lleva a cabo. La certifi-

cación se alcanzó nuevamente en 2022, ahora con el PIN 3, y faltan solo dos niveles para llegar a la clasificación máxima.

El Certificado del Programa Green Kitchen es una iniciativa de FUPAM (Fundación para la Investigación en Arquitectura y Ambiente) y su evaluación se basa en criterios internacionales de medición de eficiencia en cuanto a la responsabilidad socioambiental.

CONSUMO DE COMBUSTIBLES DE FUENTES NO RENOVABLES (GJ)



MATERIAL

Gas canalizado



Combustible *diésel*



Emisiones

GRI 3-3 (Tema material), GRI 201-2, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5, 305-6, 305-7

El Hospital Alemán Oswaldo Cruz está consciente de las repercusiones del cambio del clima en la salud de la población. Entre los principales desafíos se encuentran el aumento en la cantidad de víctimas de eventos extremos y la propagación de enfermedades graves e infecciosas.

A pesar de que aún no realiza el mapeo de riesgos y oportunidades resultantes de los cambios climáticos, la institución trabaja constantemente para adaptar sus negocios a una estrategia climática responsable.

Las informaciones sobre emisiones del Hospital aún no se encuentran disponibles. En 2023 se elaborará el primer inventario de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), con posterior publicación de los resultados y datos.

Las iniciativas por el clima forman parte de la mirada a largo plazo de la institución

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



Premio COEN-SP
Gestão com Qualidade

Premio Gestión
con Calidad

2012



Certificación del Centro de
Endoscopia SOBED



Recertificación
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 de Brasil.

2015



Recertificación
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 de Brasil.

2017



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 de Brasil

2018



Premio Aberje Medios Impresos Revista "LEVE"



Premio Aberje Medios Digitales



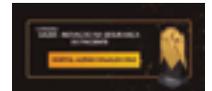
Servicio de Nutrición Sello Green Kitchen



Recertificación 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 la Salud de Brasil

2019



Servicio de Nutrición Sello Green Kitchen

2020



Great Place to Work



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

2021



Recertificación 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

2022



UCI Top Performer



UCI Eficiente



Great Place to Work



Great Place to Work En la salud



Servicio de Nutrición Sello Green Kitchen





6

SUMARIO GRI

CONTENIDO DE GRI

ÍNDICE DE



El Índice de Contenido - Servicio Esencial, realizó la revisión del Índice Contenido GRI y constató que las informaciones se presentan de manera clara y uniforme con respecto a la Norma. Las divulgaciones 2-1 a 2-5, 3-1 y 3-2 también tiene referencia correcta en las respectivas secciones del texto del informe.

DECLARACIÓN DE USO

El Hospital Alemán Oswaldo Cruz realizó su relato de conformidad con las Normas GRI para el período comprendido entre el 1 de enero y el

31 de diciembre de 2022.

GRI 1 USADA

GRI 1: Fundamentos 2021

NORMA(S) SECTORIAL(ES) DE LA GRI VIGENTE(S)

No se aplica.

| Contenido | Localización | Omisión | | | Número de ref. de la norma sectorial de la GRI |
|---|--|-------------------------|--------|-------------|--|
| | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo | Explicación | |
| CONTENIDOS GENERALES | | | | | |
| GRI 2: CONTENIDOS GENERALES 2021 | | | | | |
| 2-1 Detalles de la organización | 17, 22 | | | | - |
| 2-2 Entidades incluidas en el relato de sostenibilidad de la organización | Las entidades incluidas en nuestro relato financiero son las mismas que en el relato de sostenibilidad. Los estados financieros pasan por una auditoría externa independiente y el Hospital Alemán Oswaldo Cruz opta por no publicar su balance. | | | | - |
| 2-3 Período cubierto por el relato, frecuencia y punto de contacto | 6 | | | | - |
| 2-4 Reformulación de informaciones | La reformulación de informaciones consta en notas de pie de página a lo largo del informe. | | | | - |
| 2-5 Verificación externa | No se realiza | | | | - |
| 2-6 Actividades, cadena de valor y otras relaciones comerciales | 17, 24, 38 | | | | - |
| 2-7 Empleados | 76 | | | | - |
| 2-8 Trabajadores que no son empleados | 76 | | | | - |

| Contenido | Localización | Omisión | | | Número de ref. de la norma sectorial de la GRI |
|---|---|-------------------------|--------|-------------|--|
| | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo | Explicación | |
| 2-9 Estructura y composición de la gobernanza | El mandato de los miembros del Consejo Deliberativo es de tres años y se permiten hasta tres reelecciones, consecutivas o alternadas. Cuando alcanza el límite de reelecciones establecido, el asociado podrá volverse a postular a las elecciones, siempre y cuando se observe un intervalo de tres años desde el último mandato cumplido. | | | | - |
| 2-10 Nombramiento y selección del principal órgano de gobernanza | Los miembros del Consejo Deliberativo se eligen por deliberación tomada por la Asamblea General, observado lo dispuesto en el Estatuto Social de la organización.* | | | | - |
| 2-11 Presidente del principal órgano de gobernanza | El presidente del Consejo Deliberativo no es el CEO de la institución. | | | | - |
| 2-12 Papel del principal órgano de gobernanza en la supervisión de la gestión de impactos | Compete al Consejo definir o redefinir los valores, las estrategias y las directrices del Hospital, discutir y aprobar el plan estratégico, los respectivos planes plurianuales y los programas anuales de inversión, siguiendo sus implementaciones, así como discutir y aprobar la política de gestión de riesgos e impactos y hacer un seguimiento de su implementación. | | | | - |
| 2-13 Delegación de responsabilidad en la gestión de impactos | 46, 52 | | | | - |
| 2-14 Papel del principal órgano de gobernanza en el informe de sostenibilidad | El Consejo Deliberativo y el Directorio Ejecutivo validan este informe y el listado de temas materiales. | | | | - |
| 2-15 Conflictos de interés | 36 | | | | - |

*Para convertirse en miembro del consejo, el asociado debe tener una antigüedad mínima de dos años en la asociación, salvo excepción por consentimiento unánime del Consejo Deliberativo. No son elegibles para el órgano los miembros que, a la fecha de la primera elección, hayan cumplido 72 años de edad, así como tampoco los asociados familiares de los miembros del Consejo Deliberativo o del Consejo Fiscal, hasta el tercer grado, salvo excepción por consentimiento unánime del primer consejo. El Consejo Deliberante identificará e incentivará la postulación de asociados a los cargos de directores y miembros de los comités consultivos, a los efectos de garantizar su composición con diversidad de perfiles y experiencias, observando el siguiente perfil personal y profesional (no exhaustivo) deseado: visión del contexto y del conjunto, pensamiento analítico, capacidad de movilizar personas y sistemas, comunicación clara y objetiva y que inspire confianza, capacidad de síntesis y de presentación de informes, apertura para escuchar y considerar diferentes puntos de vista, habilidad para resolver problemas, espíritu de colaboración, compromiso y orientación a resultados, identidad con causas filantrópicas, experiencia consolidada en un cargo de alto liderazgo (*C'Level*) en empresas de referencia, formación profesional general, idealmente con estancias en diferentes áreas funcionales, educación superior, idealmente con posgrado o maestría e idealmente con experiencia previa en consejos o comités consultores en empresas de referencia. Las postulaciones para la elección de los miembros del Consejo deben enviarse al presidente del órgano hasta el día 31 de diciembre del año anterior.

| Contenido | Localización | Omisión | | Número de ref. de la norma sectorial de la GRI |
|--|--|-------------------------|--------|--|
| | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo | |
| 2-16 Comunicado sobre asuntos críticos | 36 | | | - |
| 2-17 Conocimiento colectivo del principal órgano de gobernanza | Desde 2022, el Hospital Alemán Oswaldo Cruz cuenta con un programa de relaciones con los asociados cuyo objetivo es aproximarlos cada vez más a la institución, así como establecer un canal de comunicación con la realización de eventos periódicos con los asociados, incluso los consejeros, para compartir conocimiento e informaciones sobre la institución. | | | - |
| 2-18 Evaluación del desempeño del principal órgano de gobernanza | Todos los años, los miembros del Consejo Deliberativo realizan un proceso formal de evaluación individual y de evaluación del órgano, incluso de sus comités. El consejo define el mecanismo y compete al presidente del órgano llevar a cabo el proceso y comunicar su resultado a los demás miembros. También sigue de cerca la evolución anual y propone planes de mejora con acciones, responsabilidades y plazos. Para ello, el consejo cuenta con el apoyo del Comité de Personas. | | | - |
| 2-19 Políticas de remuneración | Las remuneraciones fijas de los ejecutivos se basan en la escala salarial, en las prácticas de mercado y en la equidad interna, siguiendo una jerarquía en cuanto a las aprobaciones y deliberaciones de sus respectivos valores, en virtud del ámbito de aprobación. Por otra parte, la remuneración variable contiene metas y reglas institucionales que se definen anualmente. | | | - |
| 2-20 Proceso para determinar la remuneración | El área de Gente y Gestión conduce y sigue de cerca el proceso de remuneración, observando el procedimiento descrito en el contenido 2-19. | | | - |

| Contenido | Localización | Omisión | | | Número de ref. de la norma sectorial de la GRI |
|---|--|-------------------------|--------|-------------|--|
| | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo | Explicación | |
| 2-21 Proporción de la remuneración total anual | El aumento porcentual en la remuneración del individuo mejor pago fue del 11,73 % y el aumento porcentual medio de todos los empleados fue del 10,45 %. La proporción del aumento entre el individuo mejor pago y el promedio anual de los demás empleados es de 1,12. | | | | - |
| 2-22 Declaración sobre estrategia de desarrollo sostenible | 12, 14, 52 | | | | - |
| 2-23 Compromisos de política | 36, 52 | | | | - |
| 2-24 Incorporación de compromisos de política | 39, 52 | | | | - |
| 2-25 Procesos para reparar los impactos negativos | 36, 39 | | | | - |
| 2-26 Mecanismos para asesoramiento y presentación de preocupaciones | 36 | | | | - |
| 2-27 Cumplimiento de leyes y reglamentos | 36 | | | | - |
| 2-28 Participación en asociaciones | 66 | | | | - |
| 2-29 Enfoque relativo al compromiso del <i>stakeholder</i> | 53 | | | | - |
| 2-30 Acuerdos de negociación colectiva | El 100 % de los colaboradores están contemplados en acuerdos de negociación colectiva. | | | | - |

TEMAS MATERIALES

GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021

| | | | | | |
|---|----|---|---|---|---|
| 3-1 Proceso de definición de temas materiales | 53 | - | - | - | - |
| 3-2 Lista de temas materiales | 53 | - | - | - | - |

DIVERSIDAD, INCLUSIÓN Y EQUIDAD

GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021

| | | | | | |
|-------------------------------------|----|--|--|--|--|
| 3-3 Gestión de los temas materiales | 78 | | | | |
|-------------------------------------|----|--|--|--|--|

GRI 405: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES 2016

| Contenido | Localización | Omisión | | | Número de ref. de la norma sectorial de la GRI |
|--|---|-------------------------|---------------------------|--|--|
| | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo | Explicación | |
| 405-1 Diversidad en los órganos de gobernanza y empleados | 79, 80, 81, 82, 83 | | | | |
| 405-2 Proporción entre el salario base y la remuneración que las mujeres y que los hombres reciben | 83 | | | | |
| GRI 406: NO DISCRIMINACIÓN 2016 | | | | | |
| 406-1 Casos de discriminación y medidas correctivas tomadas | | Todos. | Información confidencial. | Las informaciones son confidenciales, pues contienen nombres y cargos. | |
| GRI 410: PRÁCTICAS DE SEGURIDAD 2016 | | | | | |
| 410-1 Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos | El 100 % del equipo de seguridad pasó por capacitaciones y reciclajes que contemplan el enfoque, la conducta, la comunicación y la rutina operacional, la hospitalidad, la equidad, la valoración de la vida, LGPD y comunicación no violenta. El equipo también recibe capacitaciones sobre el Código de Ética y Conducta y Comportamiento Seguro. | | | | |
| EFICIENCIA ENERGÉTICA | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021 | | | | | |
| 3-3 Gestión de los temas materiales | 132 | | | | |
| GRI 302: ENERGÍA 2016 | | | | | |
| 302-1 Consumo de energía dentro de la organización | 132 | | | | |
| 302-2 Consumo de energía fuera de la organización | 132 | | | | |
| 302-3 Intensidad energética | 132 | | | | |
| 302-4 Reducción del consumo de energía | 132 | | | | |
| 302-5 Reducciones en los requisitos energéticos de productos y servicios | 132 | | | | |

GESTIÓN DE RESIDUOS

| Contenido | Localización | Omisión | | | Número de ref. de la norma sectorial de la GRI |
|---|---|-------------------------|--------|-------------|--|
| | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo | Explicación | |
| GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021 | | | | | |
| 3-3 Gestión de los temas materiales | 129 | | | | |
| GRI 301: MATERIALES 2016 | | | | | |
| 301-1 Materiales usados, desglosados por peso o volumen | Los materiales que el Hospital utiliza son para actividades administrativas y, debido a la naturaleza de nuestra actividad, no adquirimos materiales para producción y embalaje de productos. | | | | |
| 301-2 Materias-primas o materiales reciclados utilizados | Los materiales que el Hospital utiliza son para actividades administrativas y, debido a la naturaleza de nuestra actividad, no adquirimos materiales para producción y embalaje de productos. | | | | |
| 301-3 Productos y envases recuperados | Los materiales que el Hospital utiliza son para actividades administrativas y, debido a la naturaleza de nuestra actividad, no adquirimos materiales para producción y embalaje de productos. | | | | |
| GRI 306: RESIDUOS 2020 | | | | | |
| 306-1 Generación de residuos y repercusiones significativas relacionadas con los residuos | 129 | | | | |
| 306-2 Gestión de repercusiones significativas relacionadas con los residuos | 129 | | | | |
| 306-3 - Residuos generados | 129 | | | | |
| 306-4 Residuos no destinados a la eliminación final | 130 | | | | |
| 306-5 Residuos destinados a eliminación final | 131 | | | | |
| CAMBIOS CLIMÁTICOS | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021 | | | | | |
| 3-3 Gestión de los temas materiales | 133 | | | | |
| GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO 2016 | | | | | |
| 201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades resultantes de los cambios climáticos | 133 | | | | |
| GRI 305: EMISIONES 2016 | | | | | |

| Contenido | Localización | Omisión | | | Número de ref. de la norma sectorial de la GRI |
|---|--------------|-------------------------|----------------------------|---|--|
| | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo | Explicación | |
| 305-1 Emisiones directas (Alcance 1) de gases de efecto invernadero (GEI) | | Todos. | Información no disponible. | Las informaciones relativas a las emisiones del Hospital aún no se encuentran disponibles. En 2023, se elaboró el primer inventario de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), con publicación posterior de los resultados y datos. | |
| 305-2 Emisiones indirectas (Alcance 2) de gases de efecto invernadero (GEI) provenientes de la adquisición de energía | | | | Las informaciones relativas a las emisiones del Hospital aún no se encuentran disponibles. En 2023, se elaboró el primer inventario de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), con publicación posterior de los resultados y datos. | |
| 305-3 Otras emisiones indirectas (Alcance 3) de gases de efecto invernadero (GEI) | | | | En 2023, se elaboró el primer inventario de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), con publicación posterior de los resultados y datos. | |
| 305-4 Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) | | | | | |
| 305-5 Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) | | | | | |

INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA • PROMOCIÓN Y ACCESO A LA SALUD

GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021

| | |
|-------------------------------------|--------------|
| 3-3 Gestión de los temas materiales | 94, 116, 122 |
|-------------------------------------|--------------|

GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO 2016

| | |
|---|---|
| 201-4 Apoyo económico recibido del gobierno | El gobierno no patrocina las operaciones de la institución, ni directa ni indirectamente. |
|---|---|

GRI 203: REPERCUSIONES ECONÓMICAS INDIRECTAS 2016

| Contenido | Localización | Omisión | | | Número de ref. de la norma sectorial de la GRI |
|--|--|-------------------------|----------------------------|--|--|
| | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo | Explicación | |
| 203-1 Inversiones en infraestructura y apoyo a servicios | 116 | | | | |
| 203-2 Repercusiones económicas indirectas significativas | 116 | | | | |
| PRIVACIDAD Y SEGURIDAD DE LOS DATOS | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021 | | | | | |
| 3-3 Gestión de los temas materiales | 36 | | | | |
| 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 | No hubo casos. | | | | |
| CALIDAD Y SEGURIDAD DEL SERVICIO Y EXPERIENCIA DEL PACIENTE | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021 | | | | | |
| 3-3 Gestión de los temas materiales | 68 | | | | |
| 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 | De acuerdo con el flujo institucional, todos los productos y servicios que se introducen en la operación del Hospital pasan por evaluación de posibles impactos a la salud y a la seguridad de los usuarios. Con el objetivo de detectar eventuales mejoras, en 2022 se analizaron nueve productos y servicios, cuyo porcentaje fue del 100 %. | | | | |
| 416-2 Casos de no conformidad con respecto a las repercusiones en la salud y la seguridad causados por productos y servicios | En 2022, no hubo casos de no conformidad en relación a impactos a la salud y a la seguridad de pacientes y usuarios causados por productos y servicios prestados por esta institución. | | | | |
| GRI 417: MARKETING Y ROTULACIÓN 2016 | | | | | |
| 417-1 Requisitos para informaciones y rotulación de productos y servicios | | Todos. | Información no disponible. | No se pueden rotular los servicios médicos prestados. Las informaciones sobre los procedimientos se informan en el momento de la preparación/ internación. | |

| Contenido | Localización | Omisión | | | Número de ref. de la norma sectorial de la GRI |
|--|----------------|-------------------------|---------------|---|--|
| | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo | Explicación | |
| 417-2 Casos de no conformidad relacionados con informaciones y rotulación de productos y servicios | No hubo casos. | | | | |
| 417-3 Casos de no conformidad relativos a comunicación de <i>marketing</i> | No hubo casos. | | | | |
| RELACIONES GUBERNAMENTALES Y ADVOCACY | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021 | | | | | |
| 3-3 Gestión de los temas materiales | 36 | | | | |
| GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO 2016 | | | | | |
| 201-1 Valor económico directo generado y distribuido | 110 | | | | |
| GRI 415: POLÍTICAS PÚBLICAS 2016 | | | | | |
| 415-1 Contribuciones políticas | | Indicador, | No se aplica. | La institución no realiza aportes directos o indirectos a causas políticas. | |
| SALUD, BIENESTAR Y SEGURIDAD | | | | | |
| GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021 | | | | | |
| 3-3 Gestión de los temas materiales | 85 | | | | |
| GRI 403: SALUD Y SEGURIDAD LABORAL 2018 | | | | | |
| 403-1 Sistema de gestión de la salud y la seguridad laboral | 85 | | | | |
| 403-2 Identificación de peligrosidad, evaluación de riesgos e investigación de incidentes | 85 | | | | |
| 403-3 Servicios de salud laboral | 85 | | | | |
| 403-4 Participación de los trabajadores, consulta y comunicación a los trabajadores relativa a la salud y a la seguridad laboral | 85 | | | | |
| 403-5 Capacitación de trabajadores de la salud y la seguridad ocupacional | 85 | | | | |

| Contenido | Localización | Omisión | | | Número de ref. de la norma sectorial de la GRI |
|--|--|-------------------------|--------|-------------|--|
| | | Requisito(s) omitido(s) | Motivo | Explicación | |
| 403-6 Promoción de la salud del trabajador | 85 | | | | |
| 403-7 Prevención y mitigación de repercusiones en la salud y en la seguridad laboral directamente vinculadas con relaciones de negocio | 85 | | | | |
| 403-8 Trabajadores cubiertos por un sistema de gestión de la salud y la seguridad laboral | 87 | | | | |
| 403-9 Accidentes laborales | 87 | | | | |
| 403-10 Enfermedades profesionales | En 2022 la institución no relató ninguna enfermedad profesional. | | | | |

TRANSPARENCIA Y RELACIONES CON LOS PÚBLICOS PRIORITARIOS

GRI 3: TEMAS MATERIALES 2021

| | |
|-------------------------------------|----|
| 3-3 Gestión de los temas materiales | 36 |
|-------------------------------------|----|

GRI 205: COMBATE A LA CORRUPCIÓN 2016

| | | | |
|--|--|----------------------------|---|
| 205-1 Operaciones evaluadas en cuanto a los riesgos relacionados a la corrupción | Todos. | Información confidencial. | |
| 205-2 Comunicación y capacitación en políticas y procedimientos de combate a la corrupción | Todos. | Información no disponible. | No fue posible realizar un relevamiento de esta información, dado que la Política Anticorrupción se creó en 2022 y se encuentra en proceso de aprobación por parte del Comité Deliberativo. |
| 205-3 Casos confirmados de corrupción y medidas tomadas | En 2022 no se registraron casos confirmados de corrupción. | | |

GRI 206: COMPETENCIA DESLEAL 2016

| | |
|---|---|
| 206-1 Medidas judiciales por competencia desleal, prácticas de <i>trust</i> y monopolio | En 2022, no hubo ningún caso de competencia desleal, prácticas de <i>trust</i> o monopolio. |
|---|---|





OSWALDO CRUZ
HOSPITAL ALEMÃO



OSWALDO CRUZ
HOSPITAL ALEMÃO

INFORME INTEGRADO 2022

HOSPITAL ALEMÁN OSWALDO CRUZ

DIRECCIÓN

Dr. José Marcelo A. de Oliveira
Director presidente

COORDINACIÓN GENERAL

Ana Vailati
Directora de *Marketing* y Relaciones

Michelle Barreto
Coordinadora de
Comunicación Corporativa

APOYO DE PRODUCCIÓN

Beatriz Chrispim
Analista de comunicación

PROYECTO GRÁFICO Y EDITORIAL, REDACCIÓN, EDICIÓN, GESTIÓN DE PROYECTO Y CONSULTORÍA GRI

grupo report - [rpt.sustentabilidade](http://rpt.sustentabilidade.com.br)
www.gruporeport.com.br

FOTOGRAFÍAS

Lalo de Almeida, Keiny Andrade,
Roberto Assem y acervo del
Hospital Alemán Oswaldo Cruz

REVISIÓN

Catalisando Conteúdo

IMPRESIÓN

Forma Certa

Unidad Paulista

Rua Treze de Maio, 1.815
Bela Vista
Código Postal 01327-001
São Paulo-SP
Teléfonos: 11 3549 1000

Unidad Campo Belo

Avenida Vereador José Diniz, 3.457
Sobreloja
Campo Belo
Código Postal 04603-003
São Paulo-SP
Teléfonos: 11 2344 2700

Hospital Vergueiro

Rua São Joaquim, 36
Libertad
Código Postal 01508-000
São Paulo-SP
Teléfonos: 11 3549 1000

www.hospitaloswaldocruz.org.br

 /hospitalalemaoswaldocruz

 /company/hospitalalemaoswaldocruz

 /hospitalalemaoswaldocruz

 /hospitalalemao

 /hospitalalemaoswaldocruz



OSWALDO CRUZ
HOSPITAL ALEMÃO