



RELATÓRIO INTEGRADO

2 0 2 4



OSWALDO CRUZ
HOSPITAL ALEMÃO



OSWALDO CRUZ
HOSPITAL ALEMÃO



SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO

| | |
|---|---|
| Sobre o relatório | 5 |
| Mensagem do Conselho Deliberativo | 6 |
| Mensagem do Diretor-presidente | 7 |
| Destaques 2024 | 8 |
| Certificações e premiações | 9 |

2. NOSSA ESSÊNCIA

| | |
|---|----|
| O Hospital Alemão Oswaldo Cruz. | 11 |
| Nosso propósito é servir à vida | 13 |
| Nossas Unidades | 14 |
| Modelo de negócios | 17 |

3. GOVERNANÇA CORPORATIVA

| | |
|---|----|
| Estrutura de governança | 19 |
| Ética e Integridade | 26 |
| Gestão de riscos | 30 |
| Segurança da informação | 32 |
| Conformidade na cadeia de valor | 33 |

4. POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

| | |
|-----------------------------------|----|
| Nossa Estratégia. | 35 |
| Indicadores estratégicos. | 37 |
| Investimentos de 2024 | 39 |
| Desempenho financeiro | 41 |
| Nossa agenda ESG | 42 |

5. PROTAGONISMO NO DESENVOLVIMENTO DA SAÚDE

| | |
|--|----|
| Alta performance | 47 |
| Corpo clínico de excelência. | 54 |
| Saúde para além dos muros | 58 |
| Contribuição ao SUS | 61 |
| Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz. | 66 |

6. A SERVIÇO DA VIDA

| | |
|---|----|
| Cuidado centrado no paciente. | 69 |
| Qualidade, segurança e desfechos clínicos | 77 |

7. GERANDO INOVAÇÃO EM SAÚDE

| | |
|-----------------------------|----|
| Inovação em saúde | 81 |
| Pesquisa | 86 |
| Ensino | 91 |

8. ORIENTADOS PARA SERVIR À VIDA

| | |
|---|-----|
| Nossos colaboradores | 96 |
| Cultura e desenvolvimento | 97 |
| Diversidade, Equidade e Inclusão | 100 |
| Saúde e segurança dos colaboradores | 104 |

9. IMPACTO AMBIENTAL

| | |
|------------------------------|-----|
| Gestão ambiental | 111 |
| Emissões e energia | 113 |
| Gestão de resíduos | 114 |

ANEXOS

| | |
|-------------------------------------|-----|
| Conteúdos complementares | 118 |
| Sumário de conteúdo da GRI. | 126 |
| Créditos | 133 |



CAPÍTULO 1

APRESENTAÇÃO

NESTE CAPÍTULO

- » SOBRE O RELATÓRIO
- » MENSAGEM DO CONSELHO DELIBERATIVO
- » MENSAGEM DO DIRETOR-PRESIDENTE
- » DESTAQUES 2024
- » CERTIFICAÇÕES E PREMIAÇÕES

SOBRE O RELATÓRIO

GRI 2-2, 2-3

Bem-vindos ao Relatório Integrado do Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

Esta publicação resume nossa trajetória ao longo de 2024. Em suas páginas, buscamos demonstrar como atuamos para cumprir com o nosso propósito de servir à vida — em todas as suas dimensões.

O Relatório reporta os resultados alcançados, os projetos desenvolvidos e os investimentos realizados, com destaques para os impactos ESG (ambientais, sociais e de governança) do negócio.

Para sua elaboração, adotamos padrões internacionais como os GRI Standards e o Relato Integrado, referências globais para reportes de sustentabilidade. Ao longo do documento, também reportamos nossa contribuição para

os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), definidos pela Organização das Nações Unidas (ONU) com o propósito de engajar organizações de todo o mundo na agenda do desenvolvimento sustentável.

As informações reportadas abrangem as unidades Paulista e Campo Belo, além das unidades públicas administradas por meio de contratos de gestão pelo Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz: o Complexo Hospitalar dos Estivadores e o Ambulatório Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira (AMBESP). Também contemplamos os dados do Hospital Vergueiro até a descontinuidade de suas operações, em julho.

DIRETRIZES E FRAMEWORKS UTILIZADOS



TEMAS MATERIAIS

Direcionam os tópicos abordados no Relatório, levando em conta a geração de valor da instituição. São descritos na página 44.



GRI

Utilizamos como base os GRI Standards. No início de cada subcapítulo, identificamos com a sigla GRI- cada conteúdo respondido. Na página 126, publicamos um Sumário de Conteúdo GRI, que indica o capítulo onde são reportados.



ODS

Relacionamos nossos temas materiais aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) na página 44. No Sumário de Conteúdo GRI indicamos os ODS relacionados aos conteúdos reportados.



RELATO INTEGRADO

Seguimos a estrutura do Conselho Internacional de Relato Integrado (IIRC, na sigla em inglês), que orienta a construção de um documento voltado para a geração de valor integrado.

MENSAGEM DO CONSELHO DELIBERATIVO

GRI 2-22

Com um senso profundo de realização e compromisso com o futuro, temos orgulho de compartilhar a trajetória do Hospital Alemão Oswaldo Cruz ao longo de 2024.

O ano representou um marco importante em nossa história, em que pudemos reafirmar os ideais que nos orientam desde a nossa fundação, há 127 anos: **o propósito de servir à vida.**

Esse propósito se materializa em nosso Modelo Assistencial, que coloca o paciente no centro de todas as nossas ações e traz a qualidade e segurança como princípios fundamentais. Em 2024, nosso modelo de cuidado viabilizou a realização de mais de 117 mil consultas ambulatoriais e 19 mil cirurgias nas unidades Paulista e Campo Belo.

Em um cenário de saúde suplementar cada vez mais desafiador, nosso compromisso é claro: **atuamos na alta complexidade, com investimento constante em**

tecnologia e busca por eficiência e melhoria contínua. O objetivo é fortalecer nosso protagonismo no setor de saúde, ao mesmo tempo em que entregamos os melhores desfechos clínicos aos pacientes atendidos.

No âmbito da Responsabilidade Social e Sustentabilidade, nosso propósito se desdobra no aprimoramento das contribuições para o fortalecimento do sistema de saúde, com enfoque para a integração das iniciativas público-privadas.

Somos uma das seis Entidades de Saúde de Reconhecida Excelência do Brasil, o que nos credencia a colaborar com o Ministério da Saúde no Proadi-SUS. Em 2024, iniciamos o novo triênio do Programa, durante o qual implementaremos 29 projetos destinados ao fortalecimento da saúde pública no país.

Durante o ano, participamos da fundação da Associação dos Hospitais Filantrópicos Privados (AHFIP) — um momento significativo para o caráter filantrópico de nossa



instituição. Por meio da AHFIP, nos unimos a outros hospitais filantrópicos do Brasil com o objetivo de fortalecer nosso impacto positivo na saúde da população.



O propósito de servir à vida também guia nossa atuação em educação e pesquisa, orientando a geração e disseminação de conhecimento em saúde. Em 2024, celebramos 10 anos da Faculdade de Educação em Ciências da Saúde, que contribui para a formação de enfermeiros e outros profissionais altamente qualificados.

Em nossa Agenda ESG, seguimos orientados pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU e pelos dez Princípios do Pacto Global. Para nós, sustentabilidade é parte essencial de nossa estratégia organizacional.

Dessa forma, asseguramos a perenidade e a inovação da instituição, seguindo sempre os ideais dos nossos fundadores. **Agradecemos a todos os nossos associados, liderança executiva, colaboradores e corpo clínico, que seguem dedicados à construção do Hospital Alemão Oswaldo Cruz do futuro.**

Conselho Deliberativo

MENSAGEM DO DIRETOR-PRESIDENTE

GRI 2-22

O ano de 2024 foi marcado por conquistas e decisões estratégicas que transformaram a realidade do hospital e reforçaram nosso papel de protagonistas no setor de saúde, consolidando nossa marca a partir de uma cultura de excelência, inovação e cuidado centrado no paciente.

Estabelecemos os fundamentos que sustentarão o Hospital Alemão Oswaldo Cruz do futuro. Anunciamos um investimento na Unidade Paulista de R\$ 110 milhões até 2027, com o objetivo de ampliar nossa capacidade de atendimento com 100 novos leitos, revitalizar o Pronto Atendimento e adquirir novos equipamentos e tecnologias.

A iniciativa é um passo decisivo da nossa estratégia para fortalecer ainda mais nossa posição no mercado de saúde suplementar, com foco em alta complexidade. Estamos construindo, assim, um

hospital cada vez mais resiliente, humano e moderno, pronto para atender às demandas atuais e emergentes da sociedade.

Essa estratégia já se traduz em resultados operacionais robustos, com um aumento na média de ocupação, no número de atendimentos em UTI e nas consultas realizadas na Unidade Paulista.



Ao mesmo tempo, continuamos comprometidos com o aprimoramento contínuo de nosso Modelo Assistencial, evoluindo em indicadores críticos de qualidade e segurança e conquistando a recertificação da Joint Commission International (JCI), que atesta a qualidade e segurança das principais instituições do setor de saúde no mundo. Fomos reconhecidos pela 3ª posição entre os melhores hospitais brasileiros no

ranking da World Best Hospitals 2024 e nossa UTI geral conquistou o Top Performer, concedido pela Associação de Medicina Intensiva Brasileira (AMIB), demonstrando o reconhecimento setorial pela qualidade e segurança de nossa operação.

Com o objetivo de aprimorar e avançar nas especialidades estratégicas para a instituição, implementamos as Células Médicas Assistenciais (CEMAs) em Ortopedia e Neurologia, aprimorando o atendimento oferecido aos pacientes.

Com um olhar dedicado ao relacionamento com o corpo clínico, conduzimos o Physician Compact, alinhando expectativas e responsabilidades para construir, em conjunto com os nossos renomados especialistas, o amanhã de nossa instituição.

Nesse cenário de evolução contínua, o compromisso com a saúde financeira é vital para nossa perenidade. Em 2024, alcançamos uma receita bruta de R\$ 1.214,6 milhões e um EBITDA de R\$ 147,3 milhões.



José Marcelo A. de Oliveira
Diretor-presidente

Ao mesmo tempo, revisamos nossa Matriz de Riscos Corporativos, aprimorando nossa capacidade de identificar e mitigar riscos que impactam o negócio, incluindo aqueles relacionados aos temas ESG.

Vivemos, assim, uma trajetória de resultados e conquistas que nos dão a certeza de que juntos estamos construindo um Hospital Alemão Oswaldo Cruz cada vez mais forte e preparado para servir à vida — hoje e no futuro.

DESTAQUES 2024



Governança

» Eleição

do presidente e vice-presidente dos Conselhos Deliberativo do hospital e de Administração do Instituto Social.

- » Alteração dos coordenadores dos Comitês de Assessoramento de Estratégia e de Sustentabilidade e Responsabilidade Social.
- » Publicação da **Política de Governança Corporativa**.
- » **81,3% de NPS**, o maior valor de nossa história.
- » Em pesquisa, corpo clínico avalia de forma positiva a experiência de trabalhar no hospital, com **nota média de 89,32**.
- » Projeto de ampliação da Unidade Paulista, com investimento planejado de R\$ 110 milhões até 2027.
- » Participação na fundação da **Associação dos Hospitais Filantrópicos de Excelência (AHFIP)**.



Social

» 29 projetos em implementação no Proadi-SUS.

- » 2,2 mil partos e 1,8 mil cirurgias realizadas via **Complexo Hospitalar dos Estivadores**, unidade administrada pelo Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz.
- » 10 anos da **Faculdade de Educação em Ciências da Saúde (FECS)**.
- » 1.342 mil **alunos formados** nos cursos técnicos, de graduação e pós-graduação da ETES e FECS.
- » Publicação da **Política de Diversidade**.
- » Presença feminina: 66% do **time é formado por mulheres**, que representam 78% da **gerência** e 55% da **diretoria**.



Ambiental

» Aumento para **20,5%** no percentual de resíduos recicláveis.

- » Implantação do Conceito Mix para descarte de materiais recicláveis, que busca otimizar o processo de segregação de resíduos.
- » Participação nos desafios de **Energia, Compras Sustentáveis e Resíduos de Serviços de saúde do Programa Hospitais Saudáveis**.
- » Parceria com fornecedores para o uso de motos e carros elétricos, resultando em uma **redução de 927,8 tCO₂ nas emissões de Gases do Efeito Estufa (GEE)**.
- » Programa de **Logística Reversa** para devolução e tratamento das embalagens de produtos químicos utilizados.

CERTIFICAÇÕES E PREMIAÇÕES



Ao longo de 2024, recebemos mais de 15 certificações, prêmios e reconhecimentos que atestam a segurança, qualidade e sustentabilidade da instituição.



World's Best Hospitals 2024

Fomos eleitos como um dos 250 melhores hospitais do mundo, no ranking da revista Newsweek, em parceria com a Statista. Ocupamos a 119ª posição na classificação geral, subindo 58 posições na lista mundial, e o 3º lugar no ranking dos melhores hospitais brasileiros.

UTI Top Performer

Pelo terceiro ano consecutivo, nossa UTI geral conquistou o Top Performer, concedido pela Associação de Medicina Intensiva Brasileira (AMIB).

Prêmio Nacional de Qualidade de Vida

Pela terceira vez, conquistamos o Prêmio Nacional de Qualidade de Vida, concedido pela Associação Brasileira de Qualidade de Vida (ABQV), na categoria ouro, que reconhece empresas que desenvolvem práticas de excelência na melhoria da saúde e bem-estar dos colaboradores.

Mente em Foco

Como parte do Movimento Mente em Foco, do Pacto Global, fomos reconhecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU) como

uma das instituições brasileiras que desenvolve ações em prol da saúde mental dos colaboradores.

Green Kitchen

A cozinha do hospital recebeu a pontuação Pin 4 no Selo Green Kitchen, que reconhece a sustentabilidade em áreas relacionadas à nutrição.

Hospitais Saudáveis

Nosso projeto de Logística Reversa recebeu menção honrosa no Prêmio Amigo do Meio Ambiente, do Programa Hospitais Saudáveis.

Selo de Igualdade Racial

Concedido pela Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania da prefeitura de São Paulo, reconhece instituições que têm em seu quadro, ao menos, 20% de pessoas negras.



JCI

Pela 6ª vez consecutiva, recebemos acreditação da Joint Commission International (JCI), atestando o elevado padrão de qualidade e segurança nos serviços prestados pelo hospital. A JCI é a mais renomada instituição global dedicada à qualidade e segurança no setor de saúde.

Great People Mental Health

Selo concedido pela Great Place do Work (GPTW), reconhece o compromisso com a saúde mental e bem-estar emocional dos colaboradores.

Exame Maiores e Melhores

Ficamos na 27ª colocação no ranking de Melhores Empresas e na 546ª colocação no ranking Maiores Empresas.

Valor Inovação

Reconhecidos com a 100ª colocação entre as 150 empresas mais inovadoras do Brasil.

Prêmio Excelência da Saúde

Fomos vencedores na categoria Inovação com o Projeto Eficiência. O prêmio é organizado pelo Grupo Mídia para reconhecer as instituições que se destacaram no ano.

CAPÍTULO 2

NOSSA ESSÊNCIA

NESTE CAPÍTULO

- » O HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ
- » NOSSO PROPÓSITO É SERVIR À VIDA
- » NOSSAS UNIDADES
- » MODELO DE NEGÓCIOS



O HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ

GRI 2-1, 2-6

127 anos dedicados ao propósito de servir à vida.

Somos o Hospital Alemão Oswaldo Cruz, instituição referência no cenário da saúde no Brasil, reconhecidos pela excelência em cuidados hospitalares de alta complexidade.

Oferecemos atendimento especializado em unidades localizadas na cidade de São Paulo, com foco no modelo assistencial integrado, que reúne diagnóstico, tratamento, educação, inovação, impacto social positivo e a busca incessante pela excelência.



Nossa estrutura é sustentada pela dedicação de nossos 3.043 colaboradores, incluindo a equipe assistencial multiprofissional, e um corpo clínico altamente qualificado, composto por 7.412 médicos e profissionais de saúde, que se empenham diariamente para garantir os melhores cuidados para os pacientes.

Os últimos anos foram marcados pelo fortalecimento da marca e por uma reestruturação estratégica de nossa operação. **Em 2024, esse esforço se refletiu em uma receita bruta de R\$ 1,2 bilhão, com mais de 117 mil consultas ambulatoriais e 19 mil cirurgias realizadas.**

Esses resultados reforçam nossa capacidade de manter a qualidade do atendimento e nos consolidam como uma das mais importantes Instituições de saúde no país.

Dando continuidade ao trabalho realizado pelos imigrantes de língua alemã que fundaram o hospital como uma instituição filantrópica, a geração de valor para a sociedade faz parte da história do hospital desde a nossa origem e se reflete em uma atuação sustentada em três pilares, descritos a seguir.

NOSSOS NÚMEROS



2

Unidades na cidade de São Paulo



2

Unidades de saúde administradas via Instituto Social



1

Unidade de ensino



1

Centro de Inovação & Saúde Digital



9

Centros de Especialidades Médicas



1

Centro Internacional de Pesquisa



3,0 mil

Colaboradores



R\$ 1,2 bi

de receita bruta



7,4 mil

Médicos



19 mil

Cirurgias



117 mil

Consultas ambulatoriais

Os pilares do Hospital Alemão Oswaldo Cruz



Saúde Privada

Realizamos atendimento de saúde suplementar privada, oferecendo infraestrutura de ponta e alto padrão de conforto.

As **Unidades Paulista e Campo Belo** são equipadas com as tecnologias mais recentes e seguem as principais diretrizes e protocolos internacionais, com foco no **acolhimento, bem-estar e desfecho clínico dos pacientes**, nos tornando referência em cuidados de alta complexidade no país.



Sustentabilidade e Responsabilidade Social

Apoiamos e conduzimos iniciativas de fortalecimento da saúde pública brasileira, que melhoram a vida de toda a população.

Mantemos colaboração com o Ministério da Saúde **via Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (Proadi-SUS)**, desenvolvendo projetos que têm o objetivo de fortalecer a saúde pública.

Através do **Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz (ISHAOC)**, gerenciamos duas unidades públicas de saúde: o **Complexo Hospitalar dos Estivadores** e o **Ambulatório Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira (AMBESP)**, ambas em Santos (SP).



Educação, Pesquisa e Saúde Digital

Contribuímos para a inovação do setor de saúde no Brasil por meio da geração de conhecimento e da sua disseminação para a sociedade.

Na **Escola Técnica e na Faculdade de Educação em Ciências da Saúde**, investimos na formação de profissionais de saúde altamente qualificados, oferecendo programas de ensino técnico, superior, pós-graduação e extensão.

Contamos com o **Centro Internacional de Pesquisa**, que tem foco na execução de estudos clínicos, e o **Centro de Inovação & Saúde Digital**, que impulsiona projetos inovadores na instituição, nos posicionando na vanguarda da saúde digital.

NOSSO PROPÓSITO É SERVIR À VIDA



visão



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

missão



Ser protagonista no desenvolvimento da saúde:

- Entregando a **melhor experiência e o melhor resultado** para nossos pacientes;
- **Pesquisando, educando e inovando** para fazer avançar o conhecimento e a prática;
- **Impactando cada vez mais** pessoas por meio do nosso compromisso social.

valores



Acolhimento

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

Colaboração

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

Vocação social

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

Excelência

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

Inovação

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

NOSSAS UNIDADES

GRI 2-6

Unidade Paulista

Localizada no coração da cidade de São Paulo, na Bela Vista, dispõe de uma infraestrutura completa para diagnóstico, assistência, atendimento ambulatorial, cirúrgico e de urgência e emergência. Conta também com centros especializados em áreas como oncologia, urologia, cardiologia, aparelho digestivo, obesidade e diabetes e ortopedia.



Em 2024, anunciamos um investimento de R\$ 110 milhões até 2027 para ampliar e revitalizar a unidade, que passou a concentrar nossos recursos de expansão após a transferência das operações do Hospital Vergueiro.

Os investimentos serão direcionados à criação de 100 novos leitos, reforma do Pronto Atendimento, aquisição de equipamentos e incorporação de novas tecnologias, atendendo à crescente demanda por cuidados de alta complexidade.



Alta complexidade: Fachada da Unidade Paulista, localizada na Bela Vista.

 Área Construída

97 mil m²

 Consultórios

51

 Salas de Cirurgia

18

 Leitos de UTI

54

 Leitos de Internação

315



Humanização:
o cuidado centrado no paciente e na família é um dos pilares do modelo assistencial do hospital.



Atendimento especializado:
fachada da Unidade Campo Belo, localizada na Zona Sul de São Paulo.

AMPLIAÇÃO DO PRONTO ATENDIMENTO

Em 2024, iniciamos a expansão do nosso Pronto Atendimento na Unidade Paulista, com o objetivo de ampliar e revitalizar suas estruturas. As obras, que devem ir até outubro de 2025, incluem a construção de 11 novos consultórios (um dedicado à oncologia) e três novas triagens, com foco em ambientes mais modernos e confortáveis, além da aquisição de novos equipamentos de ultrassom, tomografia e raio-X.

Unidade Campo Belo

Situada estrategicamente na Zona Sul de São Paulo, oferece uma gama de serviços ambulatoriais especializados, incluindo o Centro de Check-up e o Centro da Mulher. A unidade abriga também o Núcleo de Memória e Tontura, bem como serviços de endoscopia, colonoscopia, consultórios para diversas especialidades médicas e Day Clinic. Ao longo de 2024, investimos R\$ 2 milhões na ampliação de consultórios na Unidade.



Área Construída

2 mil m²



Consultórios

12



Salas de Cirurgia

2



Salas de Teste Ergométrico

3



Salas de Ultrassonografia

3

Hospital Vergueiro

Em 2024, com foco na ampliação dos investimentos em alta complexidade, realizamos a transferência da operação do Hospital Vergueiro. A Unidade foi desmobilizada ao longo do primeiro semestre do ano, em uma operação cuidadosa para mitigar impactos negativos aos stakeholders.



Ensino:
promovendo a formação dos profissionais de saúde do futuro.

Escola Técnica e Faculdade de Educação em Ciências da Saúde

A Escola Técnica de Educação em Ciências da Saúde (ETES) e a Faculdade de Educação em Ciências da Saúde (FECS) estão localizadas na região da Avenida Paulista e atuam na formação de profissionais da saúde de qualidade e excelência em seu campo de atuação.

Em 2024, a Faculdade completou 10 anos de fundação, oferecendo

graduação em enfermagem e gestão hospitalar, pós-graduação multiprofissional e médica, programas de residência médica e cursos de extensão na modalidade EaD e presenciais.

A Escola Técnica oferece o curso de técnico em enfermagem, com uma formação diferenciada e voltada para a qualidade no cuidado.

 Área Construída
980 m²

 Salas de Aula
8

 Laboratórios de Informática, Anatomia, Microscopia e Práticas Assistenciais
4

 Salas de Simulação Realística
2

 Estúdio de Gravação
1

 Centro Avançado de Treinamento Cirúrgico
1



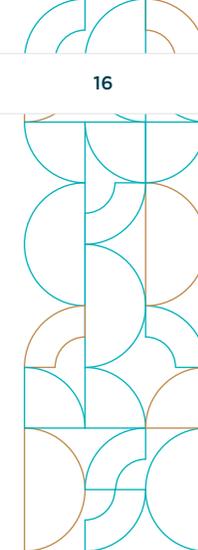
Inovação e Saúde Digital: impulsionamos a transformação do ecossistema de saúde.



Centro de Inovação e Saúde Digital

Desde 2019, contamos com o Centro de Inovação e Saúde Digital, também localizado na Avenida Paulista, com o objetivo de reunir conhecimentos e metodologias para catalisar a inovação no setor de saúde e a estratégia organizacional.

Integram o espaço uma estação de educação, uma ilha de impressão 3D e uma sala de monitoramento remoto. Além disso, o espaço é ocupado pelas áreas de Inovação, Tecnologia e Analytics, que atuam com sinergia em projetos transformacionais.



MODELO DE GERAÇÃO DE VALOR

OSWALDO CRUZ: UM HOSPITAL DE GRANDE PORTE E ALTA COMPLEXIDADE

NOSSOS RECURSOS

REPUTACIONAL

- » Somos uma instituição filantrópica centenária, referência em saúde de alta complexidade no território nacional

FINANCEIRO

- » Capital próprio e recursos provenientes de atendimentos particulares, operadoras de planos de saúde e autogestão
- » Todo o capital gerado é reinvestido na própria organização

HUMANO

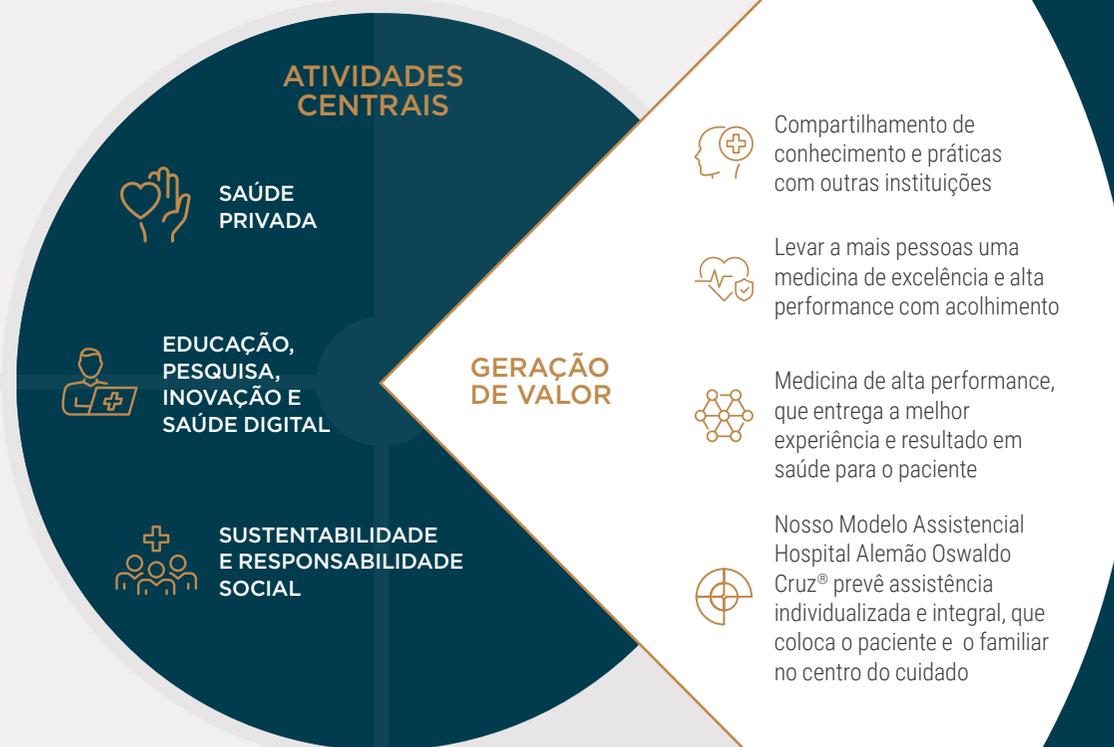
- » Colaboradores orientados para a execução da estratégia, juntamente com um corpo clínico e assistencial de excelência.
- » Rede sólida de parcerias com fornecedores, pesquisadores e especialistas

INTELLECTUAL

- » Investimento contínuo em pesquisa, inovação e educação em saúde

INFRAESTRUTURA

- » Estrutura moderna e multidisciplinar, composta por equipamentos de alta tecnologia.
- » Sistema de gestão de informações seguro, que garante a total privacidade do paciente.



IMPACTOS

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

 Promoção e acesso à saúde nas redes pública e privada; compartilhamento de práticas para aprimoramento da gestão da saúde pública

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

 Saúde e bem-estar do paciente; Informação para a sociedade sobre hábitos saudáveis e prevenção de doenças

 Modelo de gestão de saúde integral para empresas

SUSTENTABILIDADE

- ✓ Tratamento e destinação adequada de resíduos
- ✓ Eficiência hídrica e energética



CAPÍTULO 3

GOVERNANÇA CORPORATIVA

NESTE CAPÍTULO

- » ESTRUTURA DE GOVERNANÇA
- » ÉTICA E INTEGRIDADE
- » GESTÃO DE RISCOS
- » SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO
- » CONFORMIDADE NA CADEIA DE VALOR

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

GRI 2-9



Nossa estrutura e modelo de atuação são pautados pelas melhores práticas de governança corporativa, assegurando a integridade, transparência, equidade, responsabilidade e sustentabilidade em todas as decisões, em linha com os valores, propósito e estratégia da instituição.

Atuando de forma integrada e colaborativa para garantir a excelência nas decisões estratégicas e operacionais, nossa estrutura de governança é composta da seguinte forma, conforme previsto no Estatuto Social: Assembleia Geral dos Associados, Conselho Deliberativo, Comitês de Assessoramento do Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva.



ASSEMBLEIA GERAL DE ASSOCIADOS

GRI 2-9

Os associados compõem o órgão máximo de deliberação do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, se reunindo em assembleias ordinárias anuais para eleger os integrantes dos Conselhos Deliberativo e Fiscal, bem como discutir e votar as demonstrações financeiras.

Além disso, são realizados encontros trimestrais para acompanhamento dos resultados da instituição, com a participação de executivos ou de convidado externo renomado para a apresentação de temas de interesse dos associados.

Encontros
no ano

04

Associados
Ativos

103



CONSELHO DELIBERATIVO

GRI 2-9, 2-10, 2-12

O Conselho Deliberativo é composto por dez membros, todos Associados Efetivos, eleitos em Assembleia Geral Ordinária de Associados, sendo um Presidente, que não exerce função executiva, e um Vice-Presidente. Ambos são escolhidos pelos próprios membros do Conselho.

Trata-se do órgão colegiado de orientação estratégica e deliberação do hospital, cabendo aos membros definir objetivos estratégicos, diretrizes gerais, políticas e normas gerais da organização. **Os Conselheiros devem zelar pela perenidade da instituição, com visão de longo prazo e sustentabilidade, incorporando considerações de ordens social, ambiental e de boa governança corporativa na definição das operações e atividades.**



O Conselho supervisiona a efetividade do planejamento estratégico e coordena sua revisão, além de discutir e aprovar a política de gestão de riscos e acompanhar sua implementação. O órgão também tem a função de avaliar o desempenho da Diretoria Executiva à luz das diretrizes de negócios.

Em 2024, demonstrando a maturidade em nossa governança, realizamos uma transição na presidência do Conselho Deliberativo. Ronald Schaffer, até então Vice-Presidente, assumiu a posição de Presidente do órgão. Weber Porto, antigo presidente, assumiu como Coordenador do Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social. Já Charles Kriek assumiu como Vice-Presidente e continuou como Coordenador do Comitê de Finanças e Investimentos.

Atualmente, o órgão conta com três conselheiras mulheres. Em 2022, a diversidade em nossa governança já foi reconhecida com o selo Women on Board, certificação que valoriza ambientes corporativos com a presença de mulheres em conselhos.

Durante o ano, o Conselho aprovou a Política de Governança Corporativa, com o objetivo de consolidar os princípios e as práticas de governança corporativa adotados

pelo hospital e reforçar o compromisso com a adoção das melhores práticas de governança, apresentando as estruturas envolvidas no processo de tomada de decisão.



RONALD SCHÄFFER
PRESIDENTE



CHARLES KRIECK
VICE-PRESIDENTE



FABIO MITTEL STAEDT
CONSELHEIRO



JOAO CARLOS VISETTI
CONSELHEIRO



MICHAEL LEHMANN
CONSELHEIRO



RICARDO LAMENZA
ALZOGARAY
CONSELHEIRO



SIMONE PETRONI
AGRA
CONSELHEIRA



VALERIA CARMIGNANI
BARBOSA
CONSELHEIRA



VANESSA BASSETO
CRUZ
CONSELHEIRA



WEBER PORTO
CONSELHEIRO



Reuniões no ano

16



Integrantes Ativos

10



Comitês de Assessoramento do Conselho

GRI 2-9, 2-10

O Conselho Deliberativo possui cinco Comitês de assessoramento não estatutários, com atribuições específicas de análise e recomendação sobre determinados temas, denominados:

- Comitê de Auditoria, Riscos e Integridade;
- Comitê de Estratégia;
- Comitê de Finanças e Investimentos;
- Comitê de Pessoas e Cultura; e
- Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social.

Os membros dos Comitês são Associados Efetivos do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, sendo 1 Coordenador e, ao menos, 1 Comitente, ambos membros do Conselho Deliberativo.

Todos os membros são escolhidos pelo Conselho Deliberativo após avaliação do Comitê de Pessoas e Cultura.



Avaliação do Conselho

GRI 2-18

Buscando o aperfeiçoamento contínuo de nossa governança corporativa, seguimos um processo anual de avaliação do desempenho do Conselho Deliberativo, o que inclui seus Comitês de Assessoramento. A avaliação poderá ocorrer com ou sem o suporte de consultoria externa especializada.

Como, em 2023, contamos com o apoio de consultoria externa, para 2024 o Conselho definiu que a avaliação seria realizada internamente, com o apoio do Comitê de Pessoas e Cultura e da área de Governança Corporativa, sob liderança do Presidente do Conselho. A sistemática do processo foi estabelecida pelo Conselho, que definiu o tipo, a forma e as dimensões da avaliação, bem como sua metodologia e aspectos procedimentais.

Os resultados foram discutidos em reunião de Conselho, com um debate sobre sua evolução anual e definição da elaboração de um plano de melhorias, com detalhamento de ações, responsabilidades e prazos.



Remuneração

GRI 2-19, 2-20

Os membros do Conselho Deliberativo e dos Comitês não são remunerados. Já a remuneração dos demais cargos, incluindo a Diretoria Executiva, segue uma metodologia que considera diversos fatores, como complexidade dos cargos, responsabilidades na tomada de decisões, gestão de pessoas, orçamento e desempenho em sua área de atuação.

As práticas de remuneração são debatidas entre a Diretoria Executiva de Pessoas, Sustentabilidade e Responsabilidade Social, o Comitê de Pessoas e Cultura e o Conselho Deliberativo. A remuneração é composta pelo salário fixo e variável, seguindo o alcance de metas estratégicas setoriais e institucionais. Em 2024, a temática ESG foi levada em conta na remuneração variável da liderança, com meta relacionada ao aumento da proporção de resíduos recicláveis.



CONSELHO FISCAL

GRI 2-9

O Conselho Fiscal é o órgão colegiado de fiscalização da gestão do hospital, de funcionamento permanente.

Atualmente, conta com seis membros (com a participação de duas mulheres), todos Associados eleitos em Assembleia Geral Ordinária, sendo um Presidente e um Vice-Presidente, escolhidos pelos membros do Conselho.

O órgão tem como responsabilidade a garantia de conformidade fiscal e contábil do hospital, incluindo o exame das demonstrações financeiras anuais.



ROGER PETER JOSE
MICHAELIS
PRESIDENTE



JACQUELINE LORENA
RIBEIRO
VICE-PRESIDENTE



CESAR ANTONELLI
CONSELHEIRO



JOHAN DANIEL
KARQVIST
CONSELHEIRO



ROLAND FRIEDRICH
GALLBACH
CONSELHEIRO



SIMONE ROSA DE
PAULA CAMPOS
CONSELHEIRA

DIRETORIA EXECUTIVA

GRI 2-9

A gestão administrativa do hospital é conduzida por um corpo de executivos, profissionais com vínculo empregatício, liderados por um Diretor-Presidente, que atua alinhado às decisões tomadas pelos órgãos de governança

A Diretoria Executiva lidera a execução e concretização do Planejamento Estratégico, com posições que reúnem áreas de especialidade e funções de suporte ao negócio. Além do Diretor-Presidente, o principal executivo da organização, a estrutura do órgão é composta por mais cinco membros (com a participação de três mulheres).

As atribuições dos integrantes da gestão administrativa são definidas pelo Conselho Deliberativo, por meio do Regimento Interno da Gestão Administrativa. As atribuições, atividades e responsabilidades dos diretores executivos também estão descritas na Política Governo, Liderança e Direção.



JOSÉ MARCELO
A. DE OLIVEIRA
DIRETOR-
PRESIDENTE



JOYCE REBOUÇAS
MANOR
DIRETORA
EXECUTIVA DE
OPERAÇÕES



CLÓVIS POGGETTI
JUNIOR
DIRETOR-EXECUTIVO
DE FINANÇAS, TI E
SUPRIMENTOS



FÁTIMA SILVANA
FURTADO GEROLIMA
DIRETORA-EXECUTIVA
ASSISTENCIAL E DE
ENSINO



HAGGEAS DA SILVEIRA
FERNANDES
DIRETOR-EXECUTIVO
MÉDICO, DE PRÁTICA
MÉDICA E PESQUISA



MARIA CAROLINA
LOURENÇO GOMES
DIRETORA-EXECUTIVA
DE PESSOAS,
SUSTENTABILIDADE E
RESPONSABILIDADE
SOCIAL

GOVERNANÇA DO INSTITUTO SOCIAL

GRI 2-9

O Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz (ISHAOC) é uma Organização Social de Saúde (OSS), entidade de direito privado, sem finalidade lucrativa, de interesse social e utilidade pública.



Em 2024, houve uma evolução importante na governança do ISHAOC, com a alteração do Estatuto Social para permitir a constituição de mais um órgão de governança, o Conselho de Administração Local, e a transformação do Conselho de Administração em Conselho de Administração Geral.

Adicionalmente, o Estatuto Social também foi alterado para permitir a constituição de uma Diretoria Local.

O Conselho de Administração Local e a Diretoria Local têm atuação limitada geograficamente ao território do ente da federação

responsável pela qualificação do ISHAOC como organização social de saúde, com atribuições restritas.

A composição e as atribuições do Conselho de Administração Local estão previstas no Estatuto Social. Já a Diretoria Local é composta por apenas um Diretor Local, com atribuições também previstas no Estatuto Social.

Nesse contexto, o Conselho de Administração Geral aprovou a criação do Conselho Local no Município de Santos, com

nove membros (com a participação de uma mulher).

Dessa forma, seguindo as leis para esse modelo de organização, a estrutura de governança do ISHAOC conta com uma Assembleia de Associados, um Conselho de Administração Geral, um Conselho de Administração Local, um Conselho Fiscal, uma Diretoria própria e uma Diretoria Local.

Os associados compõem o órgão máximo de deliberação do ISHAOC, se reunindo em assembleias ordinárias anuais para eleger os integrantes dos Conselhos

de Administração Geral e Fiscal, bem como um membro para o Conselho de Administração Local, além de discutir e votar as demonstrações financeiras.



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



RONALD SCHÄFFER
PRESIDENTE



CHARLES KRIECK
VICE-PRESIDENTE



BRUNO DE CARLI
CONSELHEIRO



MARIA CAROLINA LOURENÇO GOMES
CONSELHEIRA



SIMONE PETRONI AGRA
CONSELHEIRA



OSKAR KEDOR
CONSELHEIRO



MELISSA LORENZO PRIETO DE SOUZA
CONSELHEIRA
(REPRESENTANTE DOS EMPREGADOS)



WEBER PORTO
CONSELHEIRO

CONSELHO FISCAL



ROGER PETER JOSE MICHAELIS
PRESIDENTE



JACQUELINE LORENA RIBEIRO
VICE-PRESIDENTE



CESAR ANTONELLI
CONSELHEIRO



JOHAN DANIEL KARROVIST
CONSELHEIRO



ROLAND FRIEDRICH GALLBACH
CONSELHEIRO



SIMONE ROSA DE PAULA CAMPOS
CONSELHEIRA

DIRETORA-PRESIDENTE



FRANCIES REGYANNE OLIVEIRA
DIRETORA-PRESIDENTE

O Conselho de Administração Geral é o órgão colegiado de deliberação superior do Instituto, composto atualmente por oito membros, sendo um Presidente e um Vice-Presidente.

Sua função é avaliar estratégias, estudar oportunidades de novas parcerias, desenvolver projetos de investimento, aprovar as propostas de contrato de gestão e o orçamento da entidade, designar e dispensar membros da diretoria, analisar propostas de modificação

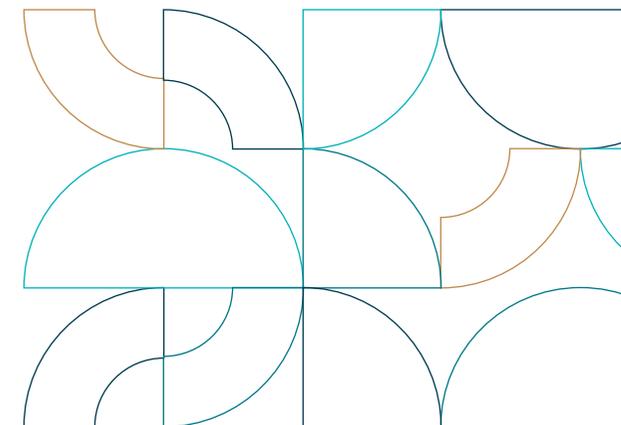
dos estatutos e normas internas e fiscalizar o cumprimento das diretrizes e metas.

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

O Diretor-Presidente é o principal Executivo e responsável pela

Diretoria, competindo-lhe a gestão e a supervisão das atividades dos demais diretores e a comunicação com o Conselho de Administração Geral.

Já o Conselho Fiscal possui seis membros (com a participação de duas mulheres) e tem como responsabilidade a garantia de conformidade fiscal e contábil do ISHAOC, incluindo o exame das demonstrações financeiras anuais.

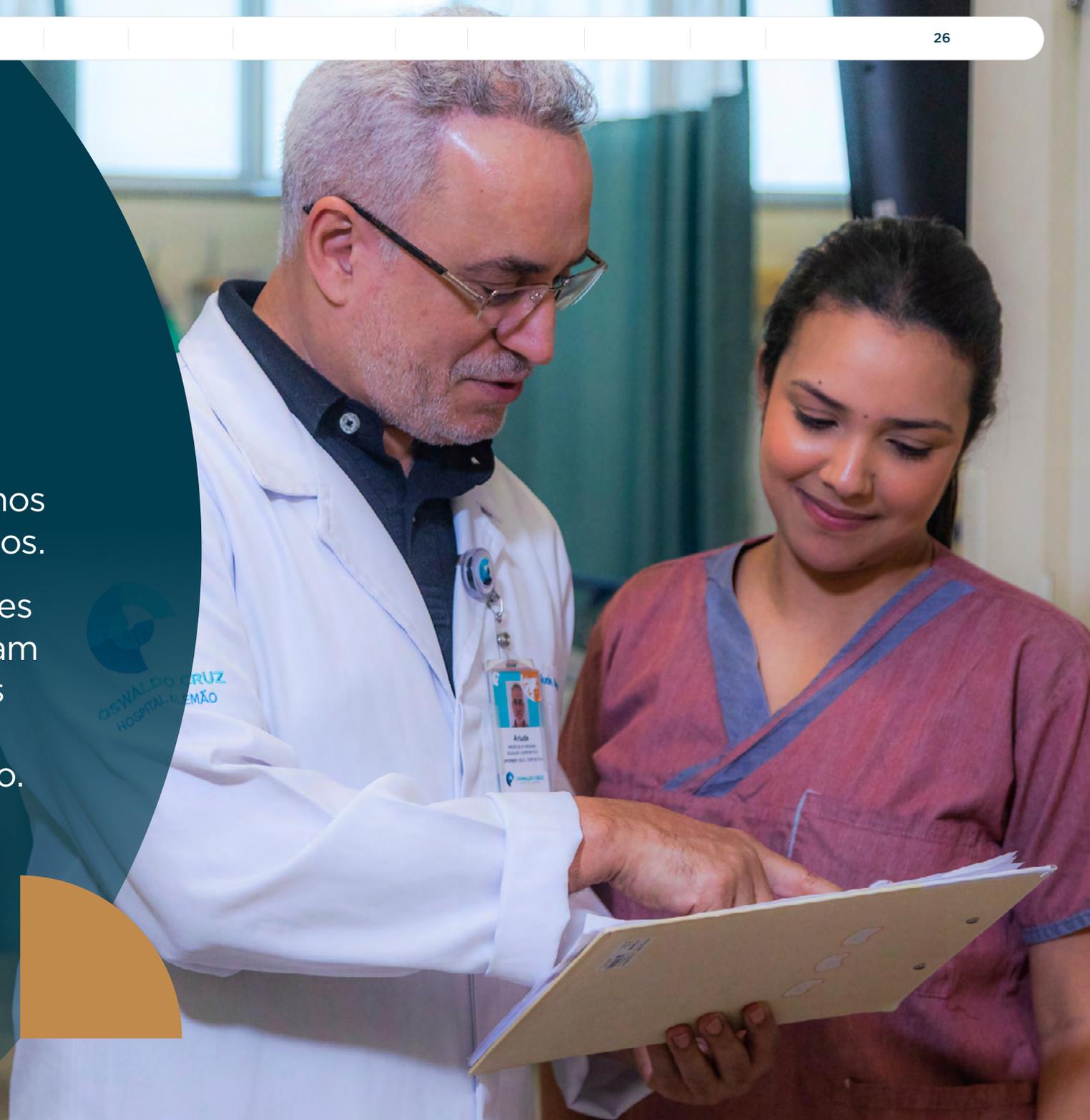


ÉTICA E INTEGRIDADE

GRI 2-23, 2-24, 3-3

Consideramos a **ética, verdade, transparência e integridade** princípios fundamentais para a maneira como conduzimos nosso negócio há 127 anos.

Sabemos que foram esses valores que nos trouxeram até aqui, e será com eles que vamos garantir a perenidade da instituição.



Contamos com o **Programa de Compliance e Integridade**, que compõe a base de nossa abordagem em relação a esses temas, reunindo políticas, normas e ações institucionais que orientam nossa operação. O Programa prevê uma série de instrumentos de gestão e controle, que, em conjunto e de forma sistêmica, visam a prevenção, detecção e remediação de possíveis desvios, fraudes, irregularidades, condutas antiéticas e atos ilícitos, incluindo corrupção.

A INICIATIVA É SUSTENTADA POR CINCO PILARES:



O Programa é composto pelo **Manual de Conduta Ética e pelas seguintes Políticas: de Conflito de Interesses, Anticorrupção, Ética Organizacional, Segurança da Informação, Transações com Partes Relacionadas, Gestão de Riscos, Auditoria Interna, Canal Confidencial e Gratificações.**

Cada gestor é responsável pela observância do Programa, bem como pelas regras e instrumentos pertinentes à sua área de atuação. As atividades do programa são geridas pela área de Compliance, que realiza reportes periódicos ao Comitê de Auditoria, Riscos e Integridade, além de prestar contas ao Conselho Deliberativo.

Seguindo a proposta de melhoria contínua, o Programa de Compliance e Integridade foi **atualizado em 2024, com a revisão e aprovação de documentos institucionais.**



Compromisso com a ética e a verdade:
o Manual de Conduta Ética estabelece os princípios que guiam nossa atuação.

Manual de Conduta Ética

GRI 2-15, 2-23

Nosso Manual de Conduta Ética reforça o compromisso de manter um ambiente de trabalho saudável, pautado na condução responsável de todos os relacionamentos internos e externos — visando fazer sempre o melhor pela saúde brasileira.

O documento passa por revisões, sendo a última realizada em 2022, com validação do Conselho Deliberativo.

O Manual define claramente os padrões de atitudes e comportamentos esperados de todos os colaboradores e representantes do hospital, incluindo membros da alta administração, fornecedores, prestadores de serviço, clientes e membros do corpo clínico.



SAIBA MAIS

Acesse o conteúdo completo do Manual em nosso [site](#).



Combate à corrupção

GRI 2-24, 205-1

Para mapear, analisar e mitigar nossos riscos de corrupção, a Auditoria Interna considera, no escopo de seus projetos, os riscos potenciais associados à corrupção e a fraudes nos diversos processos do hospital. Os trabalhos são conduzidos de acordo com o plano de auditoria anual, aprovado pelo Comitê de Auditoria, Riscos e Integridade.

A cada auditoria finalizada são gerados relatórios com os resultados, distribuídos para os gestores das áreas, o diretor-presidente, o Comitê de Auditoria, Riscos e Integridade, o Conselho Fiscal e o Presidente do Conselho Deliberativo.

Os riscos de corrupção também são considerados pela Gestão de Riscos Corporativos, que os classifica na categoria de risco Jurídico ou Regulatório. Dessa forma, identificamos os temas que podem resultar em sanções e multas, contribuindo para a aderência a leis e regulamentos.



Treinamentos em ética e integridade

GRI 205-2

Para disseminar as diretrizes do Programa de Compliance e Integridade na instituição, realizamos comunicações sobre o tema para todo o time e treinamentos regulares com os colaboradores e parceiros de negócio.

Hoje, 100% das pessoas que ingressam no hospital são treinadas nos conteúdos do Manual de Conduta Ética. Reforçando nosso compromisso com a integridade e a capacitação contínua,

91,4% dos colaboradores passaram por treinamento de reciclagem sobre o tema.

Além disso, 2.581 parceiros de negócio foram comunicados sobre nossas diretrizes éticas, incluindo médicos e empresas fornecedoras de insumos e serviços.

O tema também foi abordado no Dia Nacional da Ética, com ações de comunicação e um *quiz* como estratégia de engajamento e reforço da cultura de integridade junto aos colaboradores.



Atuação responsável:
todos os colaboradores recebem comunicação sobre ética e integridade.



100%
novos colaboradores capacitados



91,4%
do total de colaboradores capacitados



100%
membros dos órgãos de governança capacitados

Canal Confidencial

GRI 2-16, 2-26

Para o reporte de violações ou suspeitas de descumprimento de leis, princípios, condutas éticas e de qualquer tema do Programa de Compliance e Integridade, dispomos do Canal Confidencial. Administrado por empresa externa independente, o mecanismo de denúncia garante o anonimato, sigilo e confidencialidade das informações fornecidas.

A Área de Compliance coordena, supervisiona e faz a gestão do Canal Confidencial para que todas as denúncias recebidas sejam devidamente analisadas e recebam o tratamento adequado. A área realiza reportes mensais ao Comitê de Auditoria, Riscos e Integridade, além de reportar ao Conselho Deliberativo quando solicitado.

Após a investigação, qualquer violação à legislação ou a nossas diretrizes está sujeita a medidas disciplinares, determinadas de acordo com a gravidade da violação, podendo ser desde advertência verbal até o desligamento por justa causa, além de eventuais medidas legais cabíveis.



CONTATO

O Canal Confidencial está disponível a todos os nossos públicos por meio dos seguintes contatos:

Site:

<https://www.canalconfidencial.com.br/haoc/>

(24 horas por dia, sete dias por semana)

Telefone:

0800-721- 0758

(de segunda a sexta-feira, das 09h às 18h)

GESTÃO DE RISCOS

GRI 2-16, 2-24, 2-25



127 anos de confiança: gestão de risco eficaz reforça a perenidade da instituição.



Nossa gestão de riscos e oportunidades está alinhada ao Planejamento Estratégico e à governança da instituição, abrangendo os riscos relacionados ao modelo de negócios — tanto os corporativos quanto os operacionais específicos do setor de saúde —, considerando as complexidades e desafios de nossa atuação.

Consideramos crucial a gestão eficaz desses riscos para a continuidade e sucesso de nossas operações e para a prestação de serviços de alta qualidade aos nossos pacientes.

Para garantir a independência organizacional, nossa Gestão de Riscos reporta para o Presidente do Conselho Deliberativo, por meio do Comitê de Auditoria, Riscos e Integridade, e para o Diretor-Presidente.

A metodologia de gestão de riscos se baseia em referências internacionais como a do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), da American Society for Health Care Risk Management (ASHRM) e do Institute of Internal Auditors (IIA).

Em 2024, realizamos a revisão da nossa **Matriz de Riscos Corporativos**, que incluiu novos mapeamentos de processos, riscos e controles, além da quantificação dos impactos financeiros e dos recursos necessários para a mitigação desses riscos. A iniciativa traz mais maturidade aos processos de gestão estratégica da instituição.

SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

GRI 3-3, 418-1

Em nosso modelo de negócios, lidamos com um grande volume de informações pessoais e de saúde dos pacientes, o que nos traz a responsabilidade de seguir as mais estritas normas e procedimentos de privacidade e segurança da informação.



Nossa Política de Segurança da Informação estabelece as diretrizes e procedimentos que certificam a privacidade e segurança de dados na instituição, assegurando que o acesso às informações por parte dos colaboradores e terceiros seja realizado de forma legal e legítima.

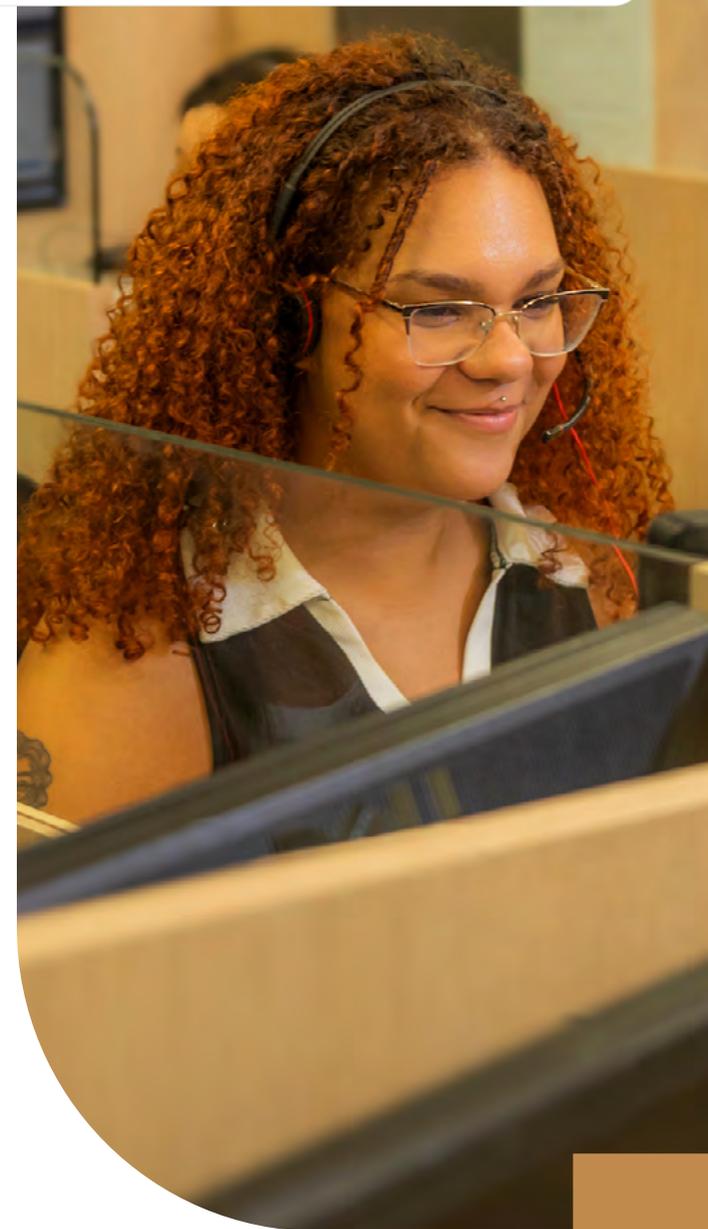
Atualmente, consideramos o risco de vazamentos de dados um dos mais importantes. Com o objetivo de mitigá-lo, a área responsável executa o nosso Programa de Proteção de Dados, rastreando todos os processos que realizam tratamento de dados, em linha com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). A área reporta trimestralmente ao Comitê de Auditoria, Riscos e Integridade

seus avanços e riscos identificados.

Em 2024, como parte do Programa de Privacidade e Governança de Dados, fizemos a reavaliação dos riscos de vazamento de dados em todas as frentes do negócio e traçamos ações para mitigação.

Foram disponibilizados treinamentos, avaliações de conhecimento e games com foco em preparar o time para os principais desafios no tema. Nesse mesmo ano, realizamos a Semana da Segurança da Informação, durante a qual engajamos os colaboradores por meio de *quiz* e palestras.

Como resultado dessas iniciativas, não registramos casos de violação à privacidade de dados dos pacientes no período.



Cuidado com a privacidade: nossos colaboradores lidam com dados sensíveis e seguem regras estritas para proteger os pacientes.

CONFORMIDADE NA CADEIA DE VALOR

GRI 2-6, 2-24

Consideramos a gestão dos fornecedores um elemento essencial para nossa geração de valor, tanto do ponto de vista de manutenção das rotinas hospitalares quanto para ampliar impactos positivos na sociedade e no meio ambiente.

Por isso, contamos com procedimentos de homologação e contratação para mitigar riscos e reforçar a conduta ética e transparente. Em 2024, publicamos nossa Política de Compras, que reforça as diretrizes para garantir a competitividade, qualidade, segurança, legalidade e melhoria contínua no relacionamento com essas empresas.



No processo de homologação de novos fornecedores, realizamos uma análise de riscos e verificação de conformidade do parceiro. Com um olhar para seus impactos socioambientais, incluímos em nossos contratos cláusulas sobre respeito às pessoas e aos direitos humanos, além da regularidade ambiental de suas atividades.

Ao final de 2024, nossa cadeia de fornecedores era composta por 1.800 empresas, incluindo fabricantes, distribuidores e prestadores de serviços, nacionais e internacionais. Entre os principais produtos fornecidos, podemos citar materiais hospitalares, medicamentos, órteses, próteses, materiais de manutenção e de segurança, entre outros.

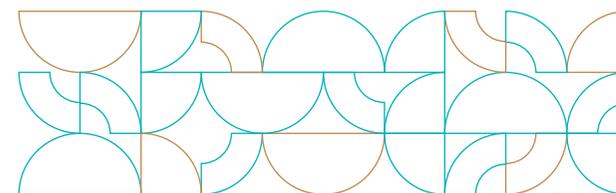
Desde 2022, realizamos pesquisa para mapear fornecedores estratégicos e identificar aqueles com forte atuação na agenda ESG, com foco nos aspectos ambientais, de direitos humanos e trabalhistas. Nesse sentido, incluímos questões relacionadas ao tema em nossos formulários de pesquisa e qualificação.

Em 2024, iniciamos dois projetos voltados a reduzir o impacto ambiental dos fornecedores, com indicadores acompanhados regularmente. O primeiro tem foco no uso de caixas retornáveis para a entrega de produtos, prevenindo o uso de embalagens descartáveis (saiba mais na página 115). Também passamos a usar fornecedores de entrega e transporte que usam carros e motos elétricos, reduzindo a emissão de Gases do Efeito Estufa (página 113).

 **1.260**
Fornecedores Diretos

 **540**
Fornecedores Indiretos

 **R\$ 678 mi**
pagos aos fornecedores diretos no ano



CAPÍTULO 4

POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

NESTE CAPÍTULO

- » NOSSA ESTRATÉGIA
- » INDICADORES ESTRATÉGICOS
- » INVESTIMENTOS DE 2024
- » DESEMPENHO FINANCEIRO
- » NOSSA AGENDA ESG

NOSSA ESTRATÉGIA

Mantendo vivo o propósito que move nossa instituição há 127 anos — servir à vida —, somos referência em cuidados hospitalares de alta complexidade, com foco em inovação, eficiência e excelência médica, mantendo sempre a perspectiva do cuidado centrado no paciente e na família.



Em um contexto de transformação no ecossistema de saúde brasileiro, temos uma estratégia focada na entrega de valor, no crescimento do negócio e no posicionamento da marca, a partir da incorporação de novas tecnologias, terapias e tratamentos, da eficiência nos processos, da qualidade e segurança e do relacionamento com operadoras, médicos e pacientes.

Esse posicionamento é sustentado por diretrizes nos seguintes pilares:

- » Jornada centrada no paciente;
- » Excelência médico assistencial;
- » Inovação;
- » Corpo clínico altamente qualificado;
- » Amplitude de serviços e tratamentos;
- » Instalações e conveniência;
- » Segmentação comercial.



***Excelência médica:** investimos em tecnologia e inovação, sempre com foco na saúde do paciente.*

Em 2024, o investimento na expansão e modernização da Unidade Paulista e a transferência da operação do Hospital Vergueiro fazem parte desse contexto de fortalecimento do negócio e foco no que fazemos melhor: **medicina de alta complexidade**.

Contexto setorial

Ao longo do ano de 2024, o cenário da saúde suplementar no Brasil continuou desafiador para os hospitais, com alta no custo dos insumos, principalmente por conta da valorização do dólar, e prazos estendidos para recebimento pelos atendimentos prestados, segundo a Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp).

Apesar disso, os resultados das operadoras demonstram uma recuperação econômica contínua do setor, que apresentou os melhores indicadores financeiros desde 2021 e crescimento regular no número de beneficiários.

Nesse cenário, nosso investimento na digitalização do negócio, na eficiência operacional, no uso de ciências de dados na gestão em saúde, no relacionamento próximo com as operadoras, na experiência do paciente e na saúde integral aumenta a resiliência do negócio e nos coloca em condições de competitividade frente aos desafios do setor.

Planejamento estratégico

Nosso Mapa Estratégico é a diretriz de longo prazo que guia a gestão do negócio. Regularmente, promovemos a revisão do Planejamento Estratégico, sob responsabilidade da Diretoria Executiva, com validação e monitoramento pelo Conselho Deliberativo e seus Comitês de apoio.

O Mapa Estratégico atual abrange o período de 2022 a 2026 e é dividido por objetivos, programas estratégicos, indicadores e diretrizes. Esses elementos são compartilhados entre gestores e colaboradores, guiando os investimentos, recursos institucionais e esforços.

MAPA ESTRATÉGICO

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

RESULTADOS INSTITUCIONAIS

Aumentar a receita

Ampliar e qualificar o acesso da população à saúde

Expandir a margem Ebitda



CLIENTES E MERCADO

Resultados de excelência e equidade no cuidado centrado no paciente

Expandir e otimizar saúde pública e privada, pesquisa e educação

Estruturar e fortalecer a saúde populacional

Posicionar a marca como líder no seu segmento de mercado



PROCESSOS INTERNOS

Relacionamento com o corpo clínico

Gestão orientada a resultados assistenciais, médicos e econômicos

Integração entre Saúde Privada, Sustentabilidade e Responsabilidade Social e Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital

Implantar princípios ESG



DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Ser referência em formação de profissionais de saúde

Capital humano diverso, adequado e engajado

Fortalecer a cultura desejada

Transformação digital e inovação



INDICADORES ESTRATÉGICOS

Com o objetivo de acompanhar a evolução do Planejamento Estratégico, criamos um conjunto de indicadores-chave de desempenho¹, cujos resultados são acompanhados regularmente pela Diretoria Executiva e reportados ao Conselho Deliberativo. Os indicadores selecionados para o painel de estratégia são revisados anualmente, visando incorporar os principais direcionamentos da instituição.

RECEITA LÍQUIDA (EM R\$ MILHÕES)



O que é:

Total de receitas obtidas pelo hospital no ano, descontadas as deduções.



EBITDA (EM R\$ MILHÕES)



O que é:

Afere o resultado obtido antes da incidência de juros, impostos, depreciação e amortização.



GERAÇÃO DE CAIXA OPERACIONAL (EM R\$ MILHÕES)



O que é:

Caixa gerado pelas atividades operacionais do hospital, já descontadas despesas de aluguel e capital de giro.



EXPERIÊNCIA DO PACIENTE - NPS (%)



O que é:

Satisfação mensurada via Net Promoter Score (NPS), por meio de e-mail ou de SMS enviado após o atendimento.



¹ Devido à transferência da operação do Hospital Vergueiro, o painel de estratégia não contempla os resultados da unidade, com exceção dos indicadores financeiros (Receita Líquida, Ebitda e Geração de Caixa Operacional), que incorporam seus resultados para fins de consistência com as Demonstrações Financeiras.

ÍNDICE DE QUALIDADE E SEGURANÇA DO PACIENTE¹



O que é:

Calculado a partir de indicadores que aferem a qualidade dos processos em duas instâncias. A primeira é o nível de segurança dos pacientes com vistas ao alcance de alta confiabilidade, nas dimensões de dano, variabilidade, controle de processos e cultura de segurança. A segunda aborda desfechos clínicos, nas dimensões de infecção e efetividade da intervenção.



PACIENTES-DIA (MILHARES)



O que é:

Número de pacientes que estão pernoitando no hospital em cada dia.



% DE RESÍDUOS RECICLÁVEIS



O que é:

Proporção entre os resíduos enviados para reciclagem e o total de resíduos comuns.



TURNOVER



O que é:

Indicador que mede a taxa de rotatividade dos colaboradores durante o ano, incluindo contratações e desligamentos.



¹ A metodologia de cálculo do indicador foi atualizada em 2024 para ser mais aderente à nossa estratégia, o que não permite a comparação com anos anteriores.

INVESTIMENTOS DE 2024

Ao longo do ano, nossos investimentos tiveram foco na execução do planejamento estratégico, com destaque para projetos relacionados à reforma e atualização das infraestruturas e equipamentos do hospital.

Em 2024, o Capex consolidado foi de R\$ 59,7 milhões.

Um destaque foi o investimento de R\$ 22,2 milhões na expansão da Unidade Paulista, contabilizando R\$ 15,3 milhões gastos na ampliação do Pronto Atendimento (PA), R\$ 3,4 milhões na realocação de setores corporativos para

liberação da futura área do PA e R\$ 3,3 milhões na reforma das Ortopedias.

O gasto faz parte de um investimento total de R\$ 110 milhões anunciado até 2027 para ampliar e revitalizar a unidade, com o objetivo de criar ambientes mais acolhedores, seguros e eficientes.

Também houve um volume significativo de capital investido em tecnologias médicas (R\$ 25,3 milhões), em tecnologias da informação (R\$ 3,7 milhões) e em infraestrutura (R\$ 8,4 milhões, incluindo o retrofit de novas áreas, a conclusão de obras iniciadas em 2023, projetos de adequações estruturais e melhorias de processo).

VEJA ALGUNS DOS PRINCIPAIS INVESTIMENTOS DE 2024:



Renovação tecnológica do Centro Cirúrgico, com a aquisição de novos aparelhos de anestesia, lipoaspiração, bisturis eletrônicos, garrotes pneumáticos e equipamentos para videocirurgia;



Projeto de substituição do 2º equipamento de Hemodinâmica, concluindo a renovação do parque tecnológico iniciado em 2023;



Troca do equipamento de Medicina Nuclear;



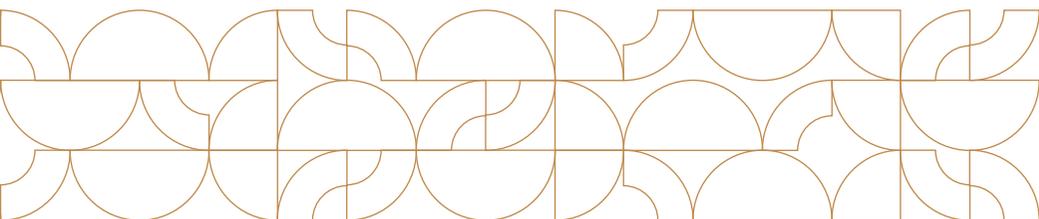
Conclusão da obra de Expansão do Check-Up, na unidade Campo Belo;



Projetos de infraestrutura de TI e microinformática, conforme traçado no Plano Diretor de Tecnologia da Informação;



Aquisição do novo Robô Cirúrgico Da Vinci, que entra em operação em 2025.



**Novo Robô
Cirúrgico
Da Vinci**
entrou em
operação em
2025



DESEMPENHO FINANCEIRO

Nossa performance em 2024 reflete a robustez da estratégia de gestão e a eficácia das iniciativas de eficiência implementadas ao longo do ano.

Em um ambiente de negócios desafiador no setor de saúde, apresentamos uma receita líquida de R\$ 1.098,4 milhões em 2024, valor 16% inferior ao do ano anterior.

Mas, se considerarmos a mesma base para comparação — retirando a receita proveniente do Hospital Vergueiro —, a receita bruta cresceu 1% em relação a 2023.

Já o **Ebitda foi de 147,3 milhões, valor 45% superior ao de 2023**, com margem de 13,4%.

R\$ **1.214,6** MI
RECEITA BRUTA

R\$ **1.098,4** MI
RECEITA LÍQUIDA

R\$ **147,3** MI
EBITDA

13,4 %
MARGEM EBITDA

VALOR ECONÔMICO GERADO E DISTRIBUÍDO¹ (R\$ MIL) GRI 201-1

| | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Valor econômico gerado | 1.288.411 | 1.359.054 | 1.253.738 |
| Valor econômico distribuído (custos operacionais, salários e benefícios, pagamentos ao governo, investimentos na comunidade etc.) | 1.257.305 | 1.348.872 | 1.143.578 |
| Valor econômico retido | 31.107 | 10.182 | 110.160 |

¹Os dados não contemplam montantes relacionados à depreciação/amortização, a saber: **2022:** R\$ 109,0 milhões. **2023:** R\$ 60,5 milhões. **2024:** R\$ 70,2 milhões

NOSSA AGENDA ESG

GRI 2-13

O compromisso com a sustentabilidade e o impacto positivo fazem parte da história centenária do hospital, que desde a fundação tem na filantropia um de seus pilares fundamentais.

A atuação com foco na agenda ESG está registrada em nosso propósito de servir à vida, no Planejamento Estratégico e no Manual de Conduta Ética. Em 2024, lançamos nossa Política de Sustentabilidade, que formaliza as diretrizes para a gestão do tema no hospital.

Em nossa governança, o Conselho Deliberativo tem a função de definir a estratégia e as diretrizes

de sustentabilidade, garantindo que estejam alinhadas à visão e aos objetivos da organização. Para isso, o órgão conta com o apoio do Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social (CSRS), que reúne conhecimento e experiência no tema para assessorar nas decisões.

A gestão dos aspectos de sustentabilidade do negócio está submetida à Diretoria Executiva de Pessoas, Sustentabilidade e Responsabilidade Social, responsável por apoiar, de maneira transversal, as demais áreas na condução de projetos e iniciativas que avancem na Agenda ESG. A Diretoria reporta mensalmente ao CSRS os principais temas, projetos e indicadores sob sua responsabilidade.

Pacto Global

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz é signatário do Pacto Global das Nações Unidas, reafirmando nosso compromisso com a Agenda 2030 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

Essa adesão alinha nossas ações aos 10 Princípios do Pacto Global, que orientam práticas responsáveis em Direitos Humanos, Meio Ambiente, Trabalho Decente e Combate à Corrupção.

Atualmente, participamos de duas Plataformas de Ação do Pacto Global, que têm como objetivo estimular a troca de conhecimento e melhores práticas entre as empresas:

- Ação para Direitos Humanos
- Ação para Comunicar e Engajar

Participamos também do Movimento **Mente em Foco**, que traz para o centro das decisões das empresas a pauta da saúde mental (saiba mais na página 108).



OBJETIVOS
DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL



Pesquisa de materialidade

GRI 3-1

Com o objetivo de entender quais são os temas mais importantes para a nossa gestão de sustentabilidade, entre 2022 e 2023, realizamos nossa pesquisa de materialidade mais recente.



Nos baseamos na metodologia da dupla materialidade, que propõe abordar tanto os temas que possuem maior impacto nos públicos de relacionamento quanto aqueles que possuem impacto financeiro na instituição.

O processo considerou pesquisas dos cenários externo e interno, realizadas nas seguintes etapas:

- análise de documentos setoriais;
- análise de documentos internos;
- avaliação de estudos do setor e de referências ESG;
- entrevistas com oito executivos da instituição;
- entrevistas com três especialistas externos;
- grupo focal com 16 participantes;
- consulta on-line com 1.310 respostas.

Ao final, a lista de temas materiais foi validada pela liderança do hospital. Como resultado, chegamos a uma lista de 11 tópicos materiais, descritos na próxima página. Para saber a relação entre os temas e os conteúdos reportados neste relatório, leia o Índice de Conteúdo GRI, na página 126.

PÚBLICOS CONSULTADOS



PACIENTES



MÉDICOS



COLABORADORES



OPERADORAS



ÓRGÃOS FISCALIZADORES E REGULADORES



IMPRENSA



ESTUDANTES DA FACULDADE E DA ESCOLA TÉCNICA DA INSTITUIÇÃO



FORNECEDORES



PRESTADORES DE SERVIÇO

Temas materiais

GRI 3-2

| EIXO | TEMA MATERIAL | DETALHES E DESAFIOS | STAKEHOLDERS | ODS |
|------------|--|---|---|---|
| SOCIAL | Saúde, segurança e bem-estar | Saúde e integridade do colaborador, mantendo alta qualidade do trabalho em funções de maior risco e olhar para a saúde emocional | <ul style="list-style-type: none"> • Pacientes • Corpo clínico • Colaboradores | 8.8 |
| | Promoção e acesso à saúde | Promoção do acesso ao sistema de saúde, com foco em clientes com menores condições financeiras; participação ativa na evolução do Sistema Único de Saúde por meio de projetos e programas e atuação em parcerias público-privadas; antecipação de disfunções nas relações entre beneficiários e agentes do ecossistema de saúde | <ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores • Pacientes • Estudantes | 3 |
| | Qualidade e segurança do serviço e experiência do paciente | Excelência na gestão operacional e investimentos que assegurem o melhor desfecho clínico, com uso racional de recursos e integração entre processos assistenciais, elevando a experiência do paciente | <ul style="list-style-type: none"> • Pacientes • Corpo clínico • Colaboradores | 9.1 12.2 |
| | Diversidade, equidade e inclusão | Fortalecimento da diversidade no quadro de colaboradores, inclusive em posições de tomada de decisão estratégica, abrangendo questões de raça, gênero, orientação sexual, religião, classe social e inclusão de pessoas com deficiência | <ul style="list-style-type: none"> • Pacientes • Liderança | 5.1 8.5 10.2 |
| GOVERNANÇA | Pesquisa, tecnologia e inovação | Investimentos em inovação para adaptação a novos cenários, evolução da assistência e incorporação de tecnologias, preparando equipes e dando suporte à produção científica | <ul style="list-style-type: none"> • Pacientes • Corpo clínico • Colaboradores | 7,8,9 |
| | Transparência e relacionamento com públicos prioritários | Transparência nas relações com colaboradores, corpo clínico, pacientes, fornecedores e operadoras, inclusive com relação a decisões internas que impactam públicos, e uso de canais adequados de comunicação | <ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores • Fornecedores | 16 |
| | Privacidade e segurança de dados | Gestão correta da coleta, da retenção e do uso de dados sensíveis e confidenciais, em conformidade com a LGPD | <ul style="list-style-type: none"> • Corpo clínico • Pacientes • Colaboradores | 16 |
| | Relações governamentais e advocacy | Manutenção de relacionamentos éticos e de transparência com órgãos governamentais (reguladores e fiscalizados), bem como apoio e discussão de políticas públicas que favoreçam a população e fortaleçam o setor | <ul style="list-style-type: none"> • Pacientes • Corpo clínico | 16 |
| AMBIENTAL | Gestão de resíduos | Garantir sistemas de gestão de resíduos eficientes e trabalhar educação ambiental com foco em não geração, reutilização, reciclagem e descarte adequado, em especial de resíduos infectantes | <ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores • Fornecedores | 11.6 12.5 |
| | Eficiência energética | Desenvolvimento de métodos de otimização de uso de recursos energéticos, identificando gargalos de consumo e buscando aquisição de energia limpa ou substituição de equipamentos por alternativas mais eficientes | <ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores • Fornecedores • Clientes | 7.2 7.3 9.4 12.2 |
| | Mudanças climáticas | Identificar processos que afetam as mudanças climáticas e gerenciar emissões, divulgando desempenho e trabalhando estratégias de redução; preparar negócio para absorver questões de saúde associadas às mudanças do clima | <ul style="list-style-type: none"> • Corpo clínico • Pacientes • Colaboradores | 13.1 13.3 |

Priorização da materialidade

GRI 2-17



No Hospital Alemão Oswaldo Cruz, acreditamos que uma estratégia ESG eficaz precisa estar alinhada à gestão de riscos e ao Planejamento Estratégico de uma organização, de forma a garantir uma atuação integrada e geradora de valor — focada no que de fato faz diferença para a instituição e seus *stakeholders*.

Por isso, ao longo do ano de 2024, reunimos a liderança em um estudo para a priorização dos nossos temas materiais, com o objetivo de entender em quais áreas e tópicos devemos focar esforços nos próximos anos.

Com o apoio de uma consultoria externa, o estudo foi conduzido ao longo de uma série de etapas para entender a maturidade da gestão do tema nos pares e organizações do setor de saúde e dentro da nossa instituição.

A partir dessa análise, conseguimos definir a Matriz de Maturidade dos temas, divididos entre:



Temas estratégicos (prioridade 1): compõem o core do nosso negócio e devem contar com alta alocação de recursos humanos e financeiros.

Temas gerenciais (prioridade 2): temas são requisitos para certificação JCI. Trazem a necessidade de novos processos e alocação de recursos financeiros adicionais.

Temas gerenciais (prioridade 3): processos já estabelecidos, com planos de ação, recursos e pessoal alocado.

O exercício de priorização foi conduzido no decorrer de 2024, e os primeiros resultados foram entregues em março de 2025. A metodologia e a proposta de priorização foram avaliadas e aprovadas pelo Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social e pelo Conselho Deliberativo.



A partir desse resultado, vamos construir um roadmap de ações a serem desenvolvidas em cada tema priorizado, com indicadores e metas a serem acompanhadas por nossa gestão no ciclo 2025-2035.

CAPÍTULO 5

PROTAGONISMO NO DESENVOLVIMENTO DA SAÚDE

NESTE CAPÍTULO

- » ALTA PERFORMANCE
- » CORPO CLÍNICO DE EXCELÊNCIA
- » SAÚDE PARA ALÉM DOS MUROS
- » CONTRIBUIÇÃO AO SUS
- » INSTITUTO SOCIAL HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ



ALTA PERFORMANCE

Temos a missão de sermos protagonistas no desenvolvimento da saúde. Para isso, adotamos as mais inovadoras práticas assistenciais, protocolos e avanços da medicina — sempre tendo em vista a melhor experiência e desfecho para os pacientes.

Ao longo de 2024, concentramos nossos esforços no desenvolvimento de nossas duas unidades dedicadas à saúde privada, priorizando a eficiência e atualização da infraestrutura assistencial e do parque tecnológico.

Nesse sentido, otimizamos a operação a partir da transferência da operação do Hospital Vergueiro (saiba mais na página 15) e da implementação de uma série de projetos na metodologia Lean Six Sigma, que focaram na melhoria contínua dos processos do hospital (página 82).

No que se refere à infraestrutura, a maior parte de nossos investimentos (página 39) aconteceu na Unidade Paulista, onde iniciamos a ampliação do Pronto Atendimento (página 15) e a criação de novos leitos, além de entregar a revitalização da área de Ortopedia. Na Unidade Campo Belo, concluímos obras de manutenção e reforma de consultórios.

O processo de modernização dos equipamentos do hospital é planejado de forma conjunta entre o time de Operações e a equipe médica, que participa ativamente da prospecção e avaliação de novas tecnologias, conforme a sua especialidade.



Protagonismo:
adotamos os mais recentes avanços da medicina para entregar o melhor desfecho aos pacientes.

Dessa maneira, alinhamos as necessidades da instituição e do corpo clínico, sempre em busca do melhor tratamento para o paciente.

Uma importante aquisição do ano de 2024 foi um novo equipamento para o Núcleo de Hemodinâmica, que se soma a outro adquirido no final de 2023, trazendo maior resolutividade e melhor qualidade de imagem nos procedimentos minimamente invasivos de cardiologia, como cateterismos, angioplastias, implantes de válvulas e tratamentos de cardiopatias estruturais e arritmias. Adquirimos também um novo equipamento de Medicina Nuclear, trazendo mais segurança e desempenho nos procedimentos.

AUTOATENDIMENTO

Em 2024, a instalação de totens de autoatendimento na recepção de nossas duas unidades contribuiu para elevar a eficiência e a satisfação do paciente. Por meio desses dispositivos eletrônicos, é possível realizar check-ins de maneira rápida e simples, minimizando o tempo de espera.

Os totens também podem ser usados para fornecer informações úteis aos pacientes, criando uma experiência mais fluida e satisfatória.



Modernização: infraestrutura de ponta garante acesso aos tratamentos mais modernos

Com a transferência da operação do Hospital Vergueiro, o Centro de Linfoma foi realocado para a Unidade Paulista e integrado ao Centro de Oncologia, reforçando sua capacidade de atendimento.

No atendimento assistencial, em nosso Ambulatório de Curativos, foi implementado um novo protocolo de tratamento a laser para manejo dos pacientes com feridas complexas, contribuindo para a redução da dor e o processo de cicatrização.



Automação da gestão de suprimentos

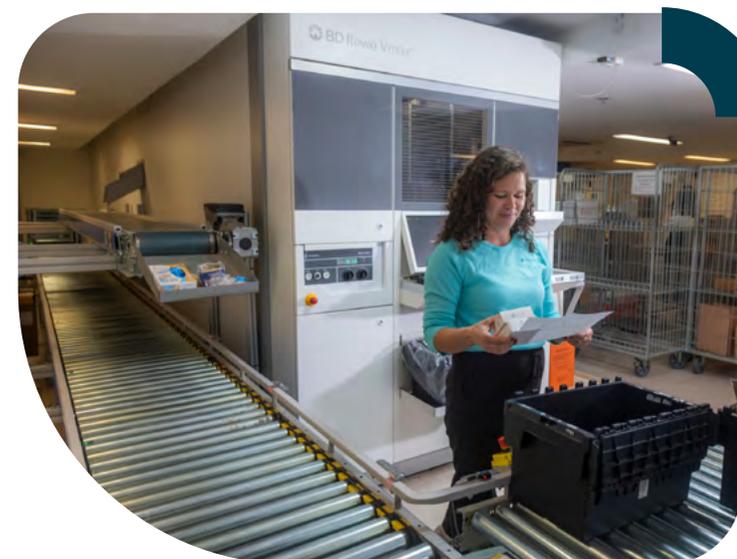
Em 2024, implementamos um projeto de automação do nosso almoxarifado, que transformou o gerenciamento de medicamentos e materiais médicos hospitalares.

Como resultado, registramos uma redução de 90% no tempo de separação de unidades e um aumento de até 75% na capacidade de processamento diário. Antes da automação, o almoxarifado processava cerca de 400 unidades por dia; passando ao montante de entre 500 e 700 itens a partir da nova tecnologia.

Além disso, o processo traz mais segurança ao paciente por meio do controle rigoroso da validade dos medicamentos e das solicitações com base nos planos terapêuticos.

Ao longo do ano, também concluímos a atualização dos dispensários eletrônicos. O objetivo foi garantir a segurança do paciente

por meio da modernização do ambiente e dos equipamentos utilizados no processo de dispensação de medicamentos. Foram atualizados 26 dispensários e 3 servidores, otimizando a performance para as equipes de farmácia e enfermagem, e impactando diretamente na qualidade e velocidade do atendimento.



Suprimentos: automação trouxe mais segurança na gestão dos medicamentos.

Exame de Análises Clínicas

Com foco na otimização dos processos e custos do hospital, investimos na internalização de parte do processo de exame de análises clínicas, anteriormente realizado por uma empresa parceira.

A partir de 2023, tomamos a decisão de assumir o processo de coleta de exames, transferindo, ao longo de 2024, todo o procedimento da fase pré-analítica para a nossa operação. Já a parte de análise clínica continua sendo realizada pela empresa.

Atualmente, os indicadores de coleta registrados no laboratório, acompanhados diariamente, demonstram resultado positivo, com todo o processo implantado e estabilizado, e ganho de eficiência nos aspectos operacionais e financeiros.

Além disso, a iniciativa melhora a gestão das informações dos pacientes, integrando os resultados dos exames aos prontuários médicos e aprimorando sua experiência.





Unidos em prol dos pacientes: por meio de eventos realizados durante o ano, buscamos engajar as operadoras de saúde para a geração de valor conjunta.

Relacionamento com operadoras de saúde

GRI 2-29

Mantemos relações sólidas, duradouras e colaborativas com as operadoras de saúde, com foco em entregar aos pacientes as melhores práticas do setor, preservando a eficiência no uso dos recursos.

Nesse sentido, nossa área comercial tem entre suas funções a aproximação cada vez maior com essas empresas, fornecendo informações e treinamento especializado.

Em 2024, iniciamos a publicação do boletim Excelência em Cuidar, que busca levar às operadoras dados importantes sobre a nossa operação, como perfil e experiência dos clientes, panorama dos atendimentos, efetividade do cuidado, eficiência, qualidade e segurança.

O objetivo é criar uma relação de maior confiança, pautada pela ética e transparência, entregando valor a todos os elos da cadeia de negócio.

Participamos também da segunda edição do projeto de Cuidado Integral à Saúde, que apoia 14 operadoras de saúde

no desenvolvimento e certificação de seus programas de atenção primária.

O programa é realizado em parceria com a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), o Institute for Healthcare Improvement (IHI) e a Sociedade Brasileira de Medicina de Família e Comunidade, visando implantar projetos e induzir boas práticas de Atenção Primária à Saúde na saúde suplementar. Dessa forma, atuamos para promover não apenas a saúde e o bem-estar dos pacientes, mas também a sustentabilidade do setor de saúde no país.



Enfrentamento à dengue

Um destaque de nossa operação em 2024 foi o enfrentamento à epidemia de dengue que atingiu São Paulo nos primeiros meses do ano — a maior da história da cidade, com mais de 2 milhões de casos.

A partir dos dados epidemiológicos registrados já em janeiro, preparamos o hospital para o pico do número de casos, ocorrido em abril, atuando tanto em campanhas de mídia na prevenção da doença quanto na preparação da estrutura para o aumento previsto no número de pacientes.

Nesse contexto, construímos nosso Ambulatório da Dengue, com foco exclusivo na recepção e tratamento de pacientes com suspeita da doença. Dessa forma, reduzimos o fluxo de pacientes no Pronto Atendimento, minimizando a sobrecarga e garantindo acesso ao tratamento.



Painel de desempenho

MÉDIA DE OCUPAÇÃO (%)

UNIDADE PAULISTA



TAXA DE OCUPAÇÃO DA UTI (%)

UNIDADE PAULISTA



ATENDIMENTOS NA UTI

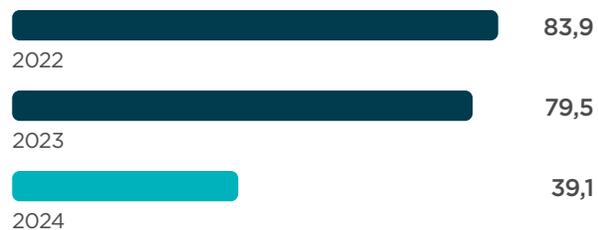
UNIDADE PAULISTA



UNIDADE VERGUEIRO (ATÉ JULHO¹)



UNIDADE VERGUEIRO (ATÉ JULHO)



UNIDADE VERGUEIRO (ATÉ JULHO)



¹ Os dados da Unidade Vergueiro incluem o desempenho do hospital ao longo do período de transferência das operações, que ocorreu entre fevereiro e julho.



CONSULTAS EM PRONTO ATENDIMENTO

UNIDADE PAULISTA



UNIDADE VERGUEIRO (ATÉ JULHO)



CONSULTAS AMBULATORIAIS

UNIDADE PAULISTA



UNIDADE VERGUEIRO (ATÉ JULHO)



CHECK-UPS

UNIDADE CAMPO BELO



UNIDADE CAMPO BELO



CORPO CLÍNICO DE EXCELÊNCIA

A qualidade, conhecimento e dedicação do corpo clínico são alguns dos diferenciais que nos posicionam como protagonistas no desenvolvimento da saúde e que fazem a diferença para o tratamento dos pacientes.



Ao final de 2024, contamos com 7.412 médicos cadastrados, entre eles profissionais renomados e especializados em casos de alta complexidade.

Para fortalecer a parceria e engajar cada vez mais esses profissionais, nos últimos anos investimos na construção de um novo modelo de relacionamento com o corpo clínico. Para isso, contamos com a área de Relacionamento Médico, que tem como função aprofundar a colaboração e apoiar o seu desenvolvimento técnico, profissional e científico.



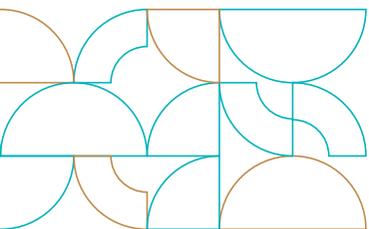
Engajamento e dedicação: médicos avaliaram de forma positiva a experiência de trabalhar no hospital.

Para conhecer em profundidade a opinião dos médicos, aplicamos um questionário de avaliação sobre a sua experiência no Hospital Alemão Oswaldo Cruz, baseado na metodologia Worth Index, que contou com 691 respondentes. A nota média dada ao questionamento de se vale a pena fazer parte do nosso corpo clínico foi de 89,32 (em uma escala que vai de 0 a 100), demonstrando que há uma percepção positiva sobre a experiência de trabalhar no hospital.



A partir do resultado, pudemos analisar os pontos considerados positivos e negativos na experiência da equipe médica e traçar melhorias a serem implementadas nos próximos anos.

Ao mesmo tempo, realizamos a primeira pesquisa de NPS do corpo clínico, a fim de entender suas necessidades e percepções. O NPS médico passará a ser monitorado regularmente pela instituição, de modo semelhante ao realizado com o NPS dos pacientes.



Em 2024, também demos início ao Physician Compact, projeto que teve o objetivo de criar um novo pacto entre o corpo clínico e o hospital, alinhando expectativas e responsabilidades para construirmos, juntos, o futuro da instituição.



Physician Compact: processo resultou no alinhamento de expectativas entre médicos e o hospital.

 **7.412**

médicos cadastrados no hospital

 **89,32**

nota média dos médicos sobre a experiência de trabalhar no hospital

 **84**

beneficiados pelo Programa de Desenvolvimento Médico, com treinamentos diferenciados

 **51,3%**

dos médicos atingidos pelo Programa de Avaliação de Desempenho do Corpo Clínico

Para isso, realizamos uma série de workshops durante os quais promovemos discussões e construímos um documento oficial, desenvolvido por ambas as partes, contendo os itens acordados, incluindo as responsabilidades dos médicos para com o hospital e do hospital para com os médicos. O documento foi enviado ao Conselho Regional de Medicina para chancela e vai se desdobrar em programas e projetos que apoiam nosso planejamento estratégico.

A participação do corpo clínico em atividades de pesquisa e ensino é uma das grandes forças da instituição, atraindo profissionais de renome internacional para o hospital. Atualmente, temos importantes linhas de pesquisa nas áreas de

oncologia, cardiologia, cirurgia bariátrica e obesidade (saiba mais na página 86).

Outra ação relevante realizada no ano foi a formação de um Comitê Médico Executivo, com o objetivo de conduzir a Governança Médica, funcionando como instância de representação do corpo clínico e da instituição, em condições de paridade, além de apoiar a Comissão de Ética Médica do hospital.

Demos também continuidade ao processo de avaliação de desempenho e feedback médico, que alcançou 51,3% do corpo clínico, permitindo a coleta de contribuições significativas para o aprimoramento das práticas assistenciais e o reconhecimento dos profissionais mais engajados.

Novo pacto com o corpo clínico: promovemos série de encontros para celebrar, reconhecer e fortalecer o relacionamento com o corpo clínico





Prontuário médico

Buscando melhorar a experiência do corpo clínico e otimizar os atendimentos, realizamos a atualização do nosso sistema de gestão hospitalar, com avanços significativos no que se refere à utilização do Prontuário Eletrônico do Paciente.

Entre as melhorias implementadas estão o acesso rápido e simples às informações e ao histórico recente do paciente na instituição, a simplificação do processo de solicitar exames externos e a revisão dos *templates* de uma série de atividades, que permitirão criar novos indicadores para acompanhar a evolução dos tratamentos ao longo do tempo.

Especialidades médicas

Em 2024, também demos continuidade ao projeto de fortalecimento das especialidades médicas estratégicas, por meio do qual definimos prioridades e estabelecemos uma governança para avançar em sete especialidades de alta complexidade consideradas fundamentais para a instituição.

Durante o ano, implementamos Células Médicas Assistenciais (CEMAs) em Ortopedia e Neurologia, grupos formados por médicos especialistas em cada especialidade para discutir pontos de melhoria na instituição, que vão desde avanços na estrutura até o desenvolvimento de novos produtos. O objetivo é criar Células voltadas para cada uma das especialidades nos próximos anos.

Como resultado das CEMAs, entregamos novos protocolos para o atendimento e tratamento em ortopedia.





SAÚDE PARA ALÉM DOS MUROS

GRI 3-3



Impacto positivo: novo modelo de atuação social reforça a geração de valor para além da instituição



Seguindo os ideais de nossos fundadores, ao longo de toda a nossa trajetória atuamos para que o nosso propósito de servir à vida se estenda para além dos muros da instituição, impactando todo o cenário de saúde no Brasil.

Para isso, desenvolvemos um modelo inovador de atuação social, que integra nossa atuação nas esferas pública e privada de maneira holística, oferecendo uma abordagem mais abrangente e eficaz na área da saúde. Dessa forma, procuramos levar para a sociedade todo o conhecimento em gestão hospitalar, cuidado assistencial, protocolos de atendimento, ensino e pesquisa gerado por nossa equipe.

Atuamos para fortalecer o Sistema Único de Saúde (SUS) por meio do apoio a diversas instituições públicas de saúde em parcerias com o Ministério da Saúde. Nosso trabalho com o Instituto Social do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (ISHAOC) e o desenvolvimento de projetos no Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (Proadi-SUS) são pilares dessa atuação (saiba mais na página 66 e 61).

Em 2024, tivemos um marco importante para o caráter filantrópico de nossa instituição: estivemos à frente da criação da Associação dos Hospitais Filantrópicos Privados (AHFIP). Trata-se de uma iniciativa que busca promover a cooperação entre diferentes hospitais filantrópicos do Brasil, com o objetivo de expandir seus impactos e continuar oferecendo acesso à saúde de qualidade para milhões de pessoas (saiba mais na página 60).

No setor da saúde particular, buscamos desenvolver iniciativas que levem nosso conhecimento em atenção primária para parceiros de negócio, descritas a seguir:

Saúde Integral

Nosso serviço de Saúde Integral é voltado ao atendimento global dos colaboradores de empresas parceiras e seus dependentes. Nossa equipe de médicos da família e enfermeiros realiza o acompanhamento da saúde de todo o time das empresas, e oferecemos uma plataforma que reúne diagnóstico e informações como hábitos de vida, histórico médico e consumo de medicamentos de cada um, mapeando os fatores de risco e realizando o acompanhamento personalizado.

Ao longo do ano, realizamos 8.117 atendimentos no Saúde Integral. Dessa forma, permitimos aos funcionários compreenderem seu estado de saúde e apoiamos a prevenção e o tratamento de doenças, incluindo doenças crônicas, como tabagismo, sedentarismo e obesidade. Para a empresa, o resultado é melhor qualidade de vida e satisfação no trabalho, com redução da taxa de absenteísmo.



Saúde Integral: serviços apoiam a qualidade de vida e a saúde nas empresas.



Em 2024, lançamos um relatório epidemiológico que apoia as empresas a ampliarem a visão do risco de saúde do seu time, com maior visibilidade dos pacientes que necessitam de cuidado, podendo atuar em campanhas específicas e fazer intervenções junto ao médico ocupacional.

Implementamos também uma série de estratégias para facilitar a conversão dos clientes do Serviço de Saúde Integral às nossas estruturas de alta complexidade, como a possibilidade de realizar agendamentos presenciais e o acompanhamento de casos significativos por enfermeiros.



Querência amada

Diante da catástrofe climática que atingiu o Rio Grande do Sul entre os meses de abril e maio, nos unimos a outras instituições como o Hcor, Master Logística da Saúde, SindHosp, Viveo e Fleury, para criar uma corrente de solidariedade em prol da população local por meio da campanha Querência Amada.

A iniciativa arrecadou itens essenciais para ajudar os gaúchos em meio à fase desafiadora que viveram. Por meio da campanha, doamos mais de 2,5 mil unidades de fraldas, 1,9 mil itens de higiene pessoal e 428 kg de roupas, entre outros produtos que apoiam a saúde e o bem-estar da população.

ahfipASSOCIAÇÃO DOS HOSPITAIS
FILANTRÓPICOS PRIVADOS**AHFIP**

GRI 2-28, 3-3

Em julho, estivemos à frente da **fundação da Associação dos Hospitais Filantrópicos Privados (Ahfip)**, que tem o objetivo de fortalecer e expandir o impacto desses hospitais no país, para que continuem a oferecer acesso à saúde de qualidade a milhões de pessoas.

A Associação conta com outros cinco hospitais privados filantrópicos, com foco no desenvolvimento da ciência em prol de uma medicina de vanguarda e na

promoção da sustentabilidade das instituições que a compõe e do setor como um todo.

Em linha com a origem filantrópica de todos os associados, a Ahfip propõe uma colaboração em prol da inovação, ensino e pesquisa e responsabilidade social. Entre as iniciativas setoriais a serem implementadas, estão o desenvolvimento de novas tecnologias em saúde, a colaboração em pesquisas médicas, a busca por eficiência operacional, a promoção do bem-estar e saúde de colaboradores do setor e o desenvolvimento de projetos de educação.

Comunicação sobre saúde

Contribuímos para disseminar conhecimento sobre saúde e bem-estar para a população por meio da participação de nossos médicos e especialistas em conteúdos de comunicação para o público externo, tanto em nosso site quanto na mídia em geral.

Em nosso canal no **YouTube**, publicamos semanalmente vídeos abordando temas como procedimentos de emergência, doenças, tratamentos e dúvidas dos pacientes — desenvolvidos por especialistas de renome da instituição. Já contamos com mais de 300 mil inscritos no canal.

Em 2024, lançamos a Skill Alexa do hospital, um aplicativo para o assistente virtual por voz da Amazon, que oferece dicas diárias de saúde e informações validadas por especialistas, em parceria com a revista Leve com Você.



São mais de

700

vídeos disponíveis

CONTRIBUIÇÃO AO SUS

GRI 3-3

O impacto social está nas raízes da nossa instituição. Uma das principais formas de exercermos essa vocação é por meio de projetos que disseminam nosso modelo assistencial, de pesquisa, ensino e atenção para unidades de saúde do sistema público brasileiro.



Somos uma das seis Entidades de Saúde de Reconhecida Excelência (ESRE) do Brasil, o que nos credencia a colaborar com o Ministério da Saúde no Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (Proadi-SUS).

Fazemos parte do Programa desde o seu início, em 2009, e já completamos 5 triênios de atuação, com resultados expressivos e impactantes na saúde pública brasileira.

Ao longo desses 15 anos, capacitamos mais de 120 mil profissionais do SUS, apoiamos mais de 5 mil serviços de saúde e publicamos mais de 400 estudos.



Fortalecendo a saúde pública: profissionais participam de oficina do Projeto Fortalece Redes, apoiado via Proadi-SUS.



Nossa atuação teve foco em temas como saúde digital, tele-saúde, doenças crônicas não transmissíveis, atenção primária, ciência farmacêutica, pesquisas, equidade e gestão em saúde.

Neste ano, teve início o triênio 2024-2026 do programa, durante o qual tivemos uma atuação mais estratégica, focando em definir, planejar e dar início ao portfólio de projetos a serem conduzidos nos próximos dois anos.



Investimento de
R\$ 229
MILHÕES
previsto para o
triênio, com recursos
de imunidade
tributária



Ciência a favor do SUS: equipe do hospital participa de encontro sobre Doenças Tropicais Negligenciadas.

A seleção de projetos, que contou com participação de médicos e gestores da instituição, levou em conta os temas prioritários definidos pelo Ministério da Saúde e os nossos pilares institucionais. **Dessa forma, conseguimos alinhar as necessidades da saúde pública com a nossa estratégia — oferecendo à sociedade o que fazemos de melhor.**

Ao final do ano, já contávamos com

29 projetos

planejados e iniciados, divididos em quatro áreas:



Pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde:

condução de pesquisas confiáveis e de relevância social (conheça alguns dos projetos na página 89).



Projetos de ensino e metodologias:

qualificação de práticas de gestão, capacitação de profissionais da saúde pública e desenvolvimento de metodologias (página 93).



Modelo de assistência Hospital Alemão Oswaldo Cruz:

projetos que replicam boas práticas de qualidade e segurança na assistência em prol da qualificação do cuidado (página 74).



Apoio à gestão e organização de redes de atenção:

foco na atenção primária em saúde e em práticas de apoio à organização da gestão em saúde (página 101).

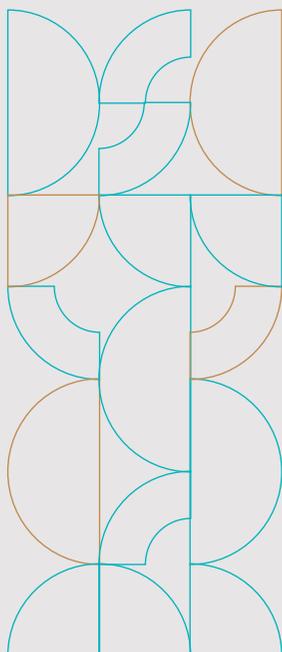
Atuação integrada: em outubro participamos do 1º Seminário Anual de Avaliação de Projetos do Proadi-SUS.



Para garantir resultados efetivos e mensuráveis, mantemos processos estruturados de gestão do conhecimento e acompanhamos indicadores de todos os projetos conduzidos.

Números do Proadi-SUS Triênio 2024-2026

29
projetos



RESULTADOS PREVISTOS



70
artigos
em publicações



395
unidades básicas
de saúde
contempladas



68
participações
em congresso



120
hospitais
contemplados

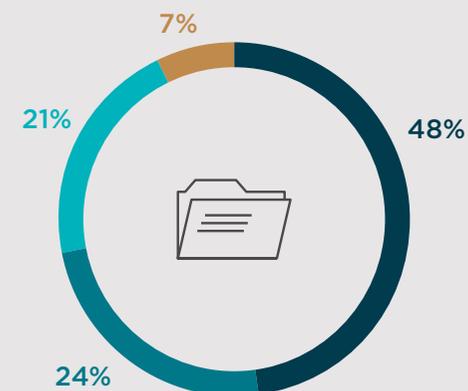


143
centros de
pesquisa
contemplados



10.255
pessoas
capacitadas

PORTFÓLIO DE PROJETOS POR ÁREA DE ATUAÇÃO (%)



- Pesquisa e avaliação de tecnologias em saúde
- Projetos de ensino e metodologias
- Modelo de assistência Hospital Alemão Oswaldo Cruz
- Apoio à gestão e organização de redes de atenção

DESTAQUES POR EIXO TEMÁTICO



EIXO 1

PESQUISA E AVALIAÇÃO DE TECNOLOGIAS EM SAÚDE

9 PROJETOS

Principais resultados:



331

alunos certificados em cursos de Avaliação de Tecnologias em Saúde (ATS)



5

artigos aceitos ou publicados em revistas científicas



258

alunos certificados em cursos e oficinas na área de hanseníase e esquistossomose



5

protocolos clínicos e diretrizes terapêuticas publicadas



1.989

alunos certificados em cursos na área de pesquisa clínica



21

relatórios de recomendação de tecnologias em saúde publicados, que resultaram na incorporação de 9 medicamentos e 4 procedimentos ao SUS



25

resumos apresentados em congressos na área de ATS

EIXO 2

ENSINO E METODOLOGIA

5 PROJETOS

Principais resultados:



Realização de reuniões e oficinas para formulação da estratégia de Federalização da Rede Nacional de Dados da Saúde (RNDS), visando a transformação digital no SUS



26

Secretarias Estaduais de Saúde (SES) engajadas com foco no aperfeiçoamento de práticas de gestão na condução do Plano Estadual de Saúde e Planejamento Regional



Elaboração do Índice Nacional de Maturidade da Saúde Digital, incluindo metodologias para auxiliar gestores na transformação digital da saúde



1.169

profissionais de saúde que atuam nas SES envolvidos em oficinas com foco no aperfeiçoamento de práticas de gestão



Realização de 2 Oficinas de Inovação para desenvolvimento do App Meu SUS Digital, com foco na digitalização das Cadernetas da Criança e da Gestante

EIXO 3

MODELO DE ASSISTÊNCIA

4 PROJETOS

Principais resultados:



18

aulas com temas voltados para **Atenção Primária em Saúde (APS)**, capacitando **328 pessoas**



2

oficinas presenciais com temas voltados à **APS**, com **464 participantes**



10

hospitais visitados e 347 profissionais capacitados na metodologia Lean



2

unidades de saúde de Roraima apoiadas em Ação Emergencial no Projeto RHP (saiba mais na página 74)



16

hospitais avaliados pela Ferramenta de Avaliação Hospitalar (FAHosp), em busca de oportunidades de melhorias na gestão



474

unidades de saúde conectadas no Telenordeste, com 299 profissionais treinados para uso do sistema



4.826

teleinterconsultas/teleconsultorias realizadas para desenvolvimento do sistema

EIXO 4

APOIO E ORGANIZAÇÃO DE REDE

3 PROJETOS

Principais resultados:



1

edital publicado referente ao Curso de Especialização e Aprimoramento em Equidade na Gestão do Trabalho e da Educação no SUS



Produção do Projeto Pedagógico do Curso de Especialização em Melhoria do Cuidado Interprofissional das pessoas com Condições Crônicas na APS



14

articuladoras territoriais contratadas e capacitadas para apoiar os estados na implantação e desenvolvimento de Comitês Estaduais de Equidade



1.412

profissionais de saúde qualificados para realizar territorialização e análise situacional e de risco, identificando as necessidades de saúde dos usuários sob sua responsabilidade sanitária

INSTITUTO SOCIAL HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ

GRI 3-3

O Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz (ISHAOC) é uma importante ferramenta para colocarmos em prática nossos propósito de servir à vida, contribuindo para o fortalecimento da saúde pública no Brasil.



Como uma Organização Social de Saúde, o Instituto tem foco na gestão de equipamentos públicos, em cooperação técnica com o Hospital Alemão Oswaldo Cruz, orientado por nossas práticas assistenciais e operacionais.



Referência regional:
o ISHAOC administra o Complexo Hospitalar dos Estivadores, destaque no atendimento a gestantes em Santos (SP).

Atualmente, o ISHAOC é responsável pela administração de duas instituições de referência em Santos (SP), por meio de contrato de gestão com a prefeitura: o Complexo Hospitalar dos Estivadores e o Ambulatório Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira (AMBESP).

Com estrutura de governança própria (saiba mais na página 24), o Instituto é orientado pelo nosso propósito, visão, missão e valores. Além disso, o Presidente do Conselho de Administração do ISHAOC é o mesmo do Conselho Deliberativo do hospital, garantindo ainda mais o alinhamento entre as instituições.



Saúde de alto impacto: o AMBESP, administrado pelo Instituto, realizou quase 300 mil atendimentos em 2024.

Ambulatório de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira (AMBESP)

O AMBESP é um ambulatório municipal da Rede Pública de Santos (SP), gerido pelo ISHAOC desde 2020. Oferece cerca de 19 mil consultas médicas por mês em 36 especialidades médicas, uma gama variada de exames, Centro Cirúrgico, centro de referência em Diabetes tipo 1 e Centro de Infusão.

 Especialidades Médicas

36

 Atendimentos

294 mil

Complexo Hospitalar dos Estivadores

Hospital público localizado no município de Santos (SP), parte do Sistema Único de Saúde (SUS), é gerido pelo ISHAOC desde 2016, por meio de contrato de gestão.

Trata-se de um hospital cirúrgico eletivo e

maternidade referência no atendimento a gestantes e recém-nascidos de alto risco, integrando a Aliança pelo Parto Seguro e Respeitoso. Desempenha papel fundamental para reduzir a mortalidade neonatal na Baixada Santista, em São Paulo.

Conta com Pronto Atendimento Obstétrico, Ambulatório pré e pós-cirúrgico e Central de exames diagnósticos, além de centro cirúrgico, onde se realizam cirurgias eletivas, sendo referência em cirurgias de endometriose.

 Partos no ano

2,2 mil

 Cirurgias

1,8 mil

 Exames

49 mil

INDICADORES DE DESTAQUE

| | 2022 | 2023 | 2024 |
|--|---------|---------|---------|
| COMPLEXO HOSPITALAR DOS ESTIVADORES | | | |
| Número de partos | 2.794 | 2.513 | 2.171 |
| Cirurgias | 1.867 | 1.780 | 1.845 |
| Exames | 30.498 | 50.965 | 49.051 |
| Coeficiente de mortalidade neonatal | 4,54 | 3,85 | 5,00 |
| NPS (média/ano) | 82,0% | 81,8% | 84,6% |
| AMBESP | | | |
| Atendimentos | 276,698 | 289,626 | 294.014 |
| NPS (média/ano) | 85,5% | 77,5% | 83,8% |

CAPÍTULO 6

A SERVIÇO DA VIDA

NESTE CAPÍTULO

- » CUIDADO CENTRADO NO PACIENTE
- » QUALIDADE, SEGURANÇA E DESFECHOS CLÍNICOS

CUIDADO CENTRADO NO PACIENTE

GRI 2-29, 3-3

Acolhimento, empatia e compaixão são valores que movem nossa instituição.

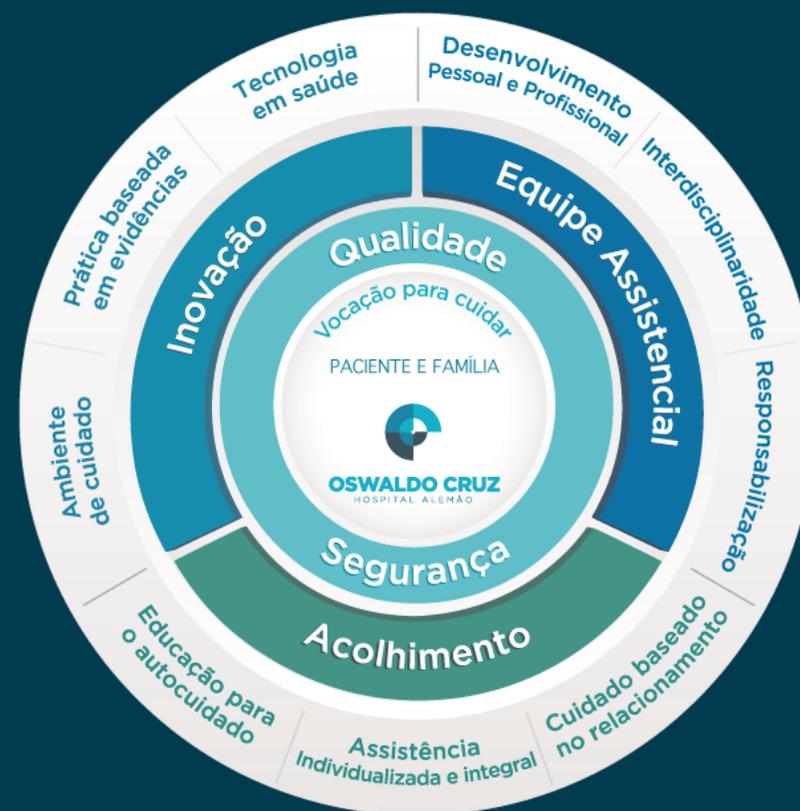
Ao colocar pacientes e suas famílias no centro do cuidado, eles se tornam nossos parceiros na tomada de decisões e na gestão da saúde, resultando em melhores desfechos clínicos e maior satisfação.

Por isso, o Modelo Assistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz® tem como objetivo estabelecer o bom relacionamento entre pacientes, familiares, médicos e colaboradores, enfatizando a qualidade e a segurança como princípios fundamentais.

Desenvolvido para marcar nossa vocação para o cuidado, o Modelo reúne as diretrizes e premissas que regem nossa equipe assistencial, com foco no acolhimento, na humanização do atendimento e na busca contínua por inovações.

Nosso modelo de assistência também se baseia nos conceitos de Relationship Based Care (RBC) e no Primary Nursing, reforçando que cada vida sob os cuidados do hospital deve contar com equipe dedicada e atenção à sua jornada e experiência.

MODELO ASSISTENCIAL HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ®



Com o objetivo de expandir os impactos positivos de nosso modelo assistencial para além dos muros da instituição, suas diretrizes fazem parte do currículo da nossa Escola Técnica, da graduação em Enfermagem e da pós-graduação, ajudando a disseminar para os profissionais de saúde conceitos e práticas de excelência comprovados na rotina hospitalar.

Visando a evolução contínua de nosso Modelo, em 2024, reunimos mais de 70 lideranças da área assistencial em um workshop para debater e atualizar o Planejamento Estratégico Assistencial 2022-2026.

Na reunião, foram discutidas nossas ambições e objetivos estratégicos, incluindo programas e iniciativas a serem implementados nos próximos anos, com mais de 200 ações propostas.

SALA DA FAMÍLIA

Na Unidade Paulista, contamos com uma Sala da Família, onde promovemos vivências na área de saúde integrativa para os familiares e acompanhantes dos pacientes. Entre as atividades, estão sessões de ioga, reiki, aromaterapia, arteterapia e oficinas de espiritualidade.





Humanização:
nosso modelo assistencial foca no acolhimento do paciente.

Canais de escuta ao paciente

Acreditamos que ouvir e valorizar as opiniões dos pacientes, compreendendo suas dores e necessidades, são princípios fundamentais do atendimento humanizado e, por isso, buscamos aprimorar continuamente os mecanismos de escuta da instituição.

Desde 2018, contamos com um Conselho Consultivo de Pacientes e Familiares, formado por representantes do hospital, pacientes e familiares, que se reúnem voluntariamente em um processo colaborativo em que diferentes perspectivas apoiam a geração de soluções inovadoras, enriquecendo os resultados compartilhados. As reuniões acontecem bimestralmente, e as propostas são avaliadas pelas áreas responsáveis.

Para captar a satisfação dos pacientes com o nosso serviço, aplicamos a pesquisa NPS (Net Promoter Score) após todos os tipos de atendimento. Em 2024, registramos um aumento de 0,4 pontos percentuais no indicador, atingindo uma nota de 81,3% — a maior de nossa história.

O resultado reflete as iniciativas que temos implementado ano após ano para melhorar o relacionamento e a infraestrutura de atendimento da instituição.

Ao longo de 2024, seguimos construindo e acompanhando uma série de outros indicadores para ouvir as demandas e medir a experiência do paciente nos diversos pontos de sua jornada de relacionamento com o hospital. Os dados são avaliados semanalmente e compartilhados com a liderança, com o objetivo de mapear onde são necessárias melhorias e implementar planos de ação. Nos casos mais graves, pode haver a formação de Comitês de Crise para enfrentar os problemas identificados.



Investimos também na evolução de nossos canais de relacionamento, como o SAC, que teve seu escopo ampliado, com mais opções de acesso aos nossos serviços.



Escuta:
canais como o SAC e a Ouvidoria dão voz ao paciente.

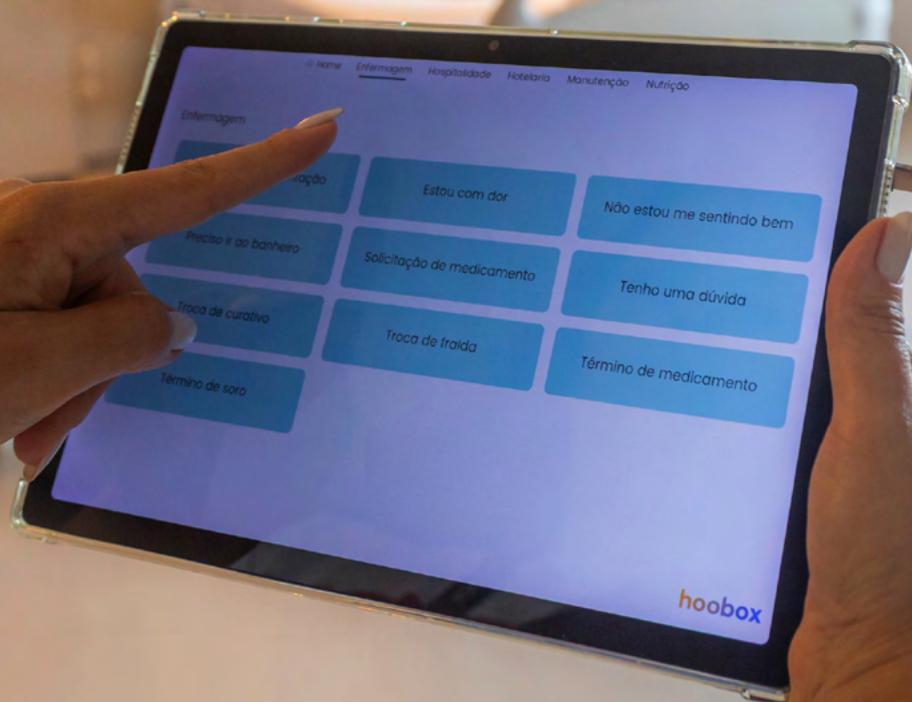
Nos casos em que o paciente não consegue resolver sua demanda pelo SAC, ele conta com a Ouvidoria, em que pode registrar queixas e denúncias.

Hospitalidade Digital

Ao longo do ano, iniciamos a implementação deste serviço, baseado no uso de ferramentas de comunicação digital para ouvir melhor — e de maneira mais eficiente — a voz dos pacientes.

O projeto se baseia na utilização de um tablet nos leitos de internação para que o paciente possa interagir com as nossas equipes de Enfermagem, Hospitalidade, Hotelaria e Nutrição. A tecnologia, que ainda se encontra em fase de implantação, utiliza uma Inteligência Artificial para enviar as demandas ao time adequado.

O objetivo é, além de melhorar a experiência do paciente, aumentar a disponibilidade do time assistencial para os cuidados diretos, com mais acolhimento, qualidade e segurança.





Embaixadores

Uma importante ferramenta para a evolução de nosso cuidado assistencial são os Embaixadores de Experiência do Paciente, um grupo formado por mais de 200 colaboradores de todas as áreas da instituição, que têm o papel de disseminar dentro de suas equipes conceitos relacionados à experiência do paciente.

Eles são responsáveis por analisar e propor melhorias factíveis que impactem a satisfação de quem utiliza os serviços. Mensalmente, o grupo recebe indicadores de engajamento e informações sobre o tema, para o compartilhamento com o time.

Voluntariado

Nosso Programa de Voluntariado tem o objetivo de atrair pessoas que desejam doar parte de seu tempo aos pacientes e seus familiares, criando um ambiente humanizado, acolhedor e afetuoso, por meio de atividades lúdicas e recreativas.

Os voluntários atuam em áreas como hemodiálise, oncologia, recepções e internação, proporcionando momentos de socialização, integração e descontração aos pacientes e acompanhantes. Entre as atividades oferecidas, estão desde o auxílio nos fluxos das unidades até atividades interativas como leitura, música, jogos e a prática do origami.

No final de 2024, contávamos com 90 voluntários, volume 33% superior ao do ano anterior, demonstrando a evolução do programa.

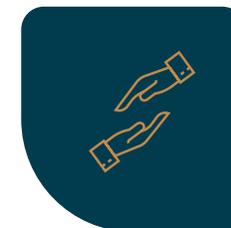
Ainda considerando nossas iniciativas de voluntariado, em 2024, fizemos uma parceria com a ONG Patas Terapeutas, que leva animais de estimação, como cães e gatos, para visitarem os pacientes do hospital.

Inicialmente, os animais podiam ficar apenas na recepção, mas nossa área de Controle de Infecção traçou um fluxo seguro para que pudessem ser levados aos próprios quartos dos pacientes.

O bem-estar promovido pelo contato com os pets traz benefícios para a saúde física, emocional e mental, impactando positivamente as pessoas tanto em termos de conforto e cuidado quanto no desfecho clínico.



Arte para a saúde:
voluntário toca piano na recepção da Unidade Paulista.



Nosso Modelo Assistencial no SUS

Por meio de uma série de projetos executados em parceria com o Ministério da Saúde no âmbito do Proadi-SUS (saiba mais na página 61), levamos nosso Modelo Assistencial para hospitais e unidades de saúde do sistema público brasileiro.



No triênio 2024-2026, aprovamos quatro projetos nessa linha, todos realizados em colaboração com outras Instituições:



Modelo de referência: nossa equipe assistencial se reúne regularmente na Unidade Paulista para discutir a evolução dos pacientes.

Reestruturação de Hospitais Públicos (RHP)

Com 15 anos de atuação, o projeto busca aprimorar a gestão e a qualidade do cuidado assistencial de hospitais públicos de todo o país, com foco na segurança do paciente.

Em 2024, foram avaliados 16 hospitais e capacitados 197 profissionais, em busca de entender e qualificar a assistência prestada ao usuário, a alocação adequada de recursos e a implantação de rotinas e protocolos baseados em boas práticas, que possam levar a desfechos clínicos favoráveis.



Saúde em Nossas Mãos

A partir da implementação de diretrizes para melhorar a segurança dos procedimentos de saúde, o projeto espera reduzir a incidência das principais infecções hospitalares associadas ao uso de dispositivos invasivos em UTIs do sistema público brasileiro.

Ao longo do ano, 50 hospitais foram entrevistados para participar do projeto, incluindo 32 visitas diagnósticas nas instituições e 62 suportes remotos.



Telenordeste

Com foco na região Nordeste, tem o objetivo de conectar profissionais de saúde e usuários do Sistema Único de Saúde (SUS) em um mesmo ambiente virtual, por meio de diversas soluções de telessaúde.

Nesse projeto, o foco do Hospital Alemão Oswaldo Cruz é o estado de Sergipe, onde disponibilizamos as soluções de telessaúde integradas à Estratégia de Saúde Digital, fortalecendo a expansão e melhoria das redes de Atenção Primária.

Durante o ano, o projeto abrangeu 474 unidades de saúde, com 299 profissionais treinados para o uso do sistema. No total, foram realizadas 4.826 teleinterconsultas e teleconsultorias.



Lean nas emergências

Visa reduzir a superlotação nas urgências e emergências de hospitais públicos, bem como melhorar o tempo de atendimento. Utilizando a filosofia Lean, busca otimizar os fluxos de atendimento, por meio da capacitação dos profissionais e apoio na implementação de ferramentas alinhadas à metodologia.

O projeto incluiu visitas presenciais para o diagnóstico de demanda e capacidade de cada instituição beneficiada, além de visitas para treinamento das equipes e implantação das ferramentas Lean. No total, dez hospitais foram beneficiados, com 347 profissionais capacitados.

Impacto dos projetos Proadi-SUS com foco em nosso modelo assistencial



ESTADOS DE ABRANGÊNCIA

21
ESTADOS + DF

Sergipe

ESTADO EM DESTAQUE PELA
SINERGIA DOS 4 PROJETOS



INSTITUIÇÕES DE SAÚDE

395
UBS

120
HOSPITAIS

QUALIDADE, SEGURANÇA E DESFECHOS CLÍNICOS

GRI 3-3

A vida e o bem-estar dos pacientes são nossa prioridade. Com o objetivo de entregar sempre os melhores resultados, temos o compromisso de adotar padrões de qualidade e segurança internacionalmente reconhecidos.



Em 2024, após um extenso processo de avaliação de nossas práticas, conquistamos a recertificação da Joint Commission International (JCI), a mais tradicional instituição global dedicada à certificação de qualidade e segurança das instituições do setor de saúde.

Fomos acreditados pela primeira vez em 2009 e, desde então, conquistamos a recertificação periódica todas as vezes em que fomos submetidos a uma avaliação.

Em linha com as diretrizes da JCI, contamos com um Programa de Gestão de Riscos Assistenciais que monitora todos os riscos relacionados à jornada do paciente, incluindo riscos clínicos e não clínicos



Foco na segurança:
monitoramos, mitigamos e tratamos todos os riscos relacionados à jornada do paciente.

decorrentes de intervenções e tratamentos, interações com terapia medicamentosa ou infecções ocorridas em ambiente hospitalar.

Para aumentar a confiabilidade dos nossos processos, estamos implantando o Protocolo ERAS (Enhanced Recovery After Surgery), uma certificação de cuidado do paciente cirúrgico, para as áreas de ortopedia e artroplastia do joelho.

Seguindo as melhores práticas internacionais, subsidiamos, para parte do corpo clínico e da equipe assistencial que atua em áreas críticas do hospital, uma formação para a certificação em Suporte Avançado de Vida em Cardiologia (ACLS, na

sigla em inglês), oferecida pela nossa Faculdade de Educação em Ciências da Saúde (FECS). O curso foi produzido em parceria técnica com a American Heart Association (AHA) e é voltado para as melhores práticas no tratamento de parada cardiorrespiratória (PCRs) ou de outras emergências cardiovasculares, como arritmia aguda, Acidente Vascular Cerebral e síndromes coronarianas agudas.

Por meio do curso, contribuímos para que a nossa equipe tenha acesso a uma formação padronizada, de nível global, que apoia os atendimentos de urgência.



Trabalhando para salvar vidas:
acompanhamos de perto a evolução das métricas assistenciais do hospital.

Indicadores de qualidade e segurança

Para avaliar a evolução dos cuidados oferecidos pelo hospital, contamos com um Sistema de Gestão de Qualidade, Segurança do Paciente e Desfechos Clínicos que foca no acompanhamento de indicadores de qualidade e segurança.

Alguns desses indicadores são consolidados no Índice de Qualidade e Segurança, que compõe o painel de estratégia do hospital, sendo acompanhado mensalmente pela Diretoria Executiva e pelo Conselho Deliberativo (saiba mais na página 38).

Em 2024, conseguimos aprimorar a performance em indicadores relevantes de qualidade e segurança, como o de infecção da corrente sanguínea relacionada a cateter venoso central em UTI e a taxa de infecção em sítio cirúrgico (veja mais na próxima página).

A partir de 2025, a equipe de Qualidade vai desenvolver o Dashboard de Alta

Confiabilidade, que contém os principais indicadores de processo para condições evitáveis, com *benchmark* internacional e nacional, apoiando a execução das diretrizes estratégicas. O Dashboard também acompanha eventos adversos e outros indicadores relacionados a protocolos clínicos gerenciados.



Com o objetivo de analisar nosso desempenho frente a uma série de protocolos assistenciais internacionais, mantemos integração com o National Database of Nursing Quality Indicators (NDNQI), um banco de dados que fornece acesso aos resultados de diversas instituições hospitalares do mundo todo.

Podemos, assim, comparar nosso desempenho com o de outras instituições de saúde e definir ações de melhoria. Atualmente, temos desempenho melhor que as taxas de referência globais e nacionais em 7 dos 11 indicadores.



 **0,5**

densidade de incidência de infecção da corrente sanguínea em cateter venoso central em UTI

 **0,6**

densidade de incidência de infecção da corrente sanguínea relacionada ao cateter permanente

 **0,76**

taxa de infecção do trato urinário associada ao uso de cateter

 **0,54%**

taxa de infecção em sítio cirúrgico

 **1,31**

taxa de pneumonias associadas a ventilador

DESEMPENHO NAS PRINCIPAIS MÉTRICAS ASSISTENCIAIS

| | Referência de análise | 2022 | 2023 | 2024 | Desempenho em relação à referência |
|--|-----------------------|-------|-------|-------|---|
| Adesão à ministração de antibiótico na primeira hora dentro do protocolo de sepse | Quanto maior, melhor | 92,5% | 94,0% | 94,2% | ★ Melhor que a referência nacional |
| Densidade de incidência de infecção da corrente sanguínea em cateter venoso central em UTI | Quanto menor, melhor | 0,65 | 0,49 | 0,50 | ★ Melhor que a referência internacional |
| Densidade de eventos adversos relacionados a medicamentos | Quanto menor, melhor | 0,21 | 0,07 | 0,14 | ★ Melhor que a referência nacional |
| Taxa de letalidade por sepse | Quanto menor, melhor | 12,4% | 8,3% | 7,0% | ★ Melhor que a referência nacional |
| Taxa de eventos adversos graves relacionados à assistência à saúde | Quanto menor, melhor | 0,28 | 0,19 | 0,33 | Não há <i>benchmark</i> |
| Taxa de mortalidade padronizada nas UTIs | Quanto menor, melhor | 0,72 | 0,50 | 0,44 | ★ Melhor que a referência nacional |
| Taxa de PCR nas unidades de internação | Quanto menor, melhor | 0,18 | 0,18 | 0,16 | Abaixo da referência nacional |
| Taxa de readmissão em 30 dias após procedimentos cirúrgicos | Quanto menor, melhor | 5,1 | 4,0 | 0,9 | ★ Melhor que a referência nacional ¹ |
| Taxa de infecção de sítio cirúrgico em cirurgia limpa | Quanto menor, melhor | 0,41% | 0,56% | 0,54% | Abaixo da referência nacional |
| Taxa de infecção em trato urinário associada ao uso de cateter | Quanto menor, melhor | 0,33 | 0,73 | 0,76 | ★ Melhor que a referência internacional |
| Densidade de incidência de queda com dano | Quanto menor, melhor | 0,44 | 0,46 | 0,67 | Abaixo da referência nacional |

¹ O indicador acompanhado pelo hospital engloba apenas cinco grupos de cirurgias, enquanto o *benchmark* avalia um número maior de grupos cirúrgicos.

CAPÍTULO 7

GERANDO INOVAÇÃO EM SAÚDE

NESTE CAPÍTULO

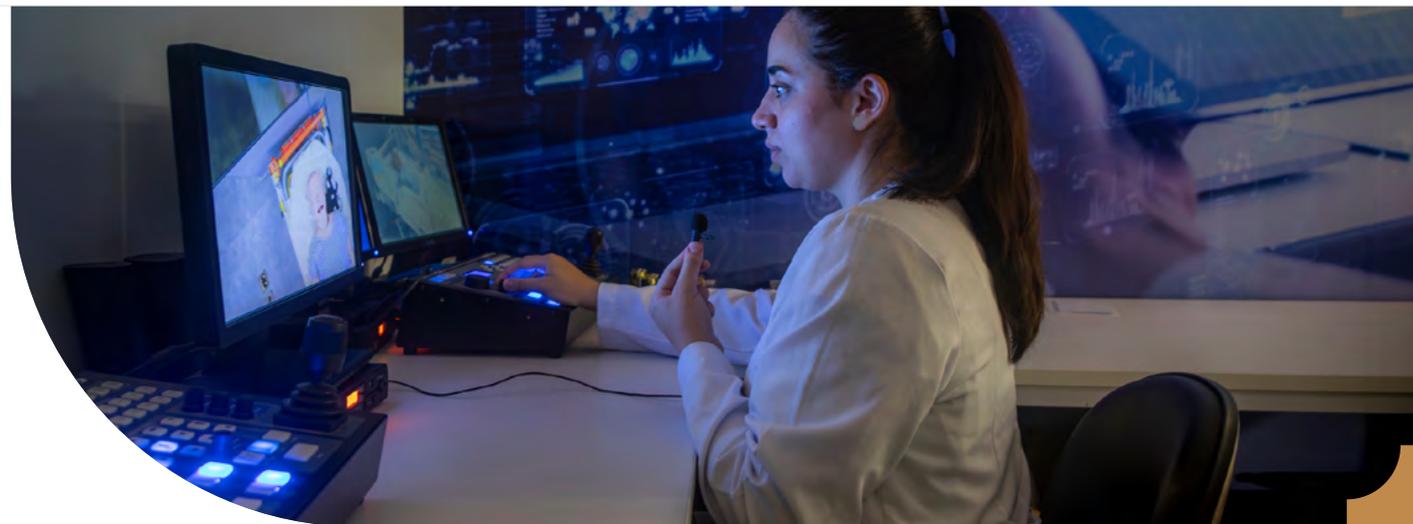
- » INOVAÇÃO EM SAÚDE
- » PESQUISA
- » ENSINO



INOVAÇÃO EM SAÚDE

GRI 3-3

No Hospital Alemão Oswaldo Cruz, encaramos a pesquisa e inovação como aceleradores estratégicos do negócio, fundamentais para avançarmos na qualidade dos nossos serviços e do atendimento, na eficiência operacional e na segurança dos pacientes.



Um hospital em evolução: novas tecnologias impulsionam o diagnóstico e tratamento dos pacientes.

Também consideramos a geração de conhecimento e sua aplicação prática nos processos hospitalares um dos principais modos de que dispomos para gerar valor à sociedade, contribuindo para a inovação do setor de saúde no Brasil.

Para isso, contamos com o Centro de Inovação & Saúde Digital, que visa impulsionar projetos inovadores na instituição e desenvolver o ecossistema de saúde, em parceria com as demais áreas. Seu foco vai desde atuar na resolução de problemas do hospital a partir de metodologias

e programas estruturados até a incorporação de tendências de mercado no negócio, promovendo vantagem competitiva.

O Centro de Inovação e Saúde Digital reúne equipamentos, técnicas e conhecimento para a criação de soluções inovadoras, que podem incluir ou não a incorporação de novas tecnologias. Além disso, conta com uma equipe formada por profissionais de atuação multidisciplinar, como médicos, enfermeiros, farmacêuticos, cargos administrativos e cientistas de dados.

PILARES DA INOVAÇÃO NO HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ



EFICIÊNCIA E DADOS



CULTURA DE INOVAÇÃO



NOVOS MODELOS, PLATAFORMAS E SERVIÇOS



EXCELÊNCIA NO CUIDADO



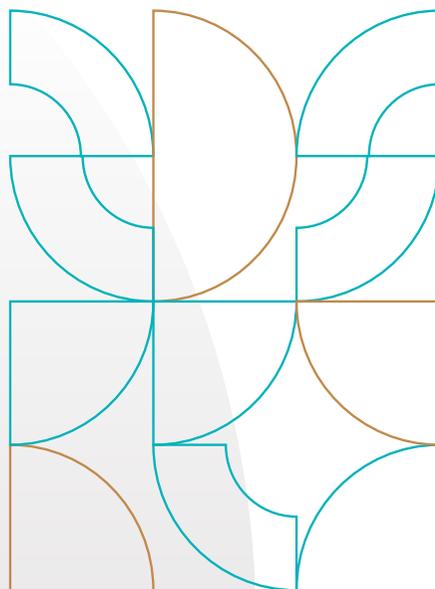
Em sua estrutura, o Centro conta com um Núcleo de Inovação e Pesquisa (NUIP), com foco na melhoria da jornada do paciente em diversas frentes, como: redução do esforço para acesso aos serviços, redução do tempo de internação, melhores desfechos clínicos e melhor custo-efetividade dos protocolos.

Por meio dessa estratégia de inovação, conseguimos evoluir continuamente a partir da implementação de uma série de iniciativas, descritas a seguir.

Programa de Eficiência

Com o propósito de aprimorar a eficiência operacional, a qualidade no cuidado e a experiência do paciente, nosso Programa de Eficiência tem foco na adoção de práticas inovadoras e melhorias contínuas. Ele é fundamentado na Lean Six Sigma, uma metodologia operacional que busca resolver questões complexas relacionadas à melhoria de processos, redução de desperdícios e aumento de eficiência.

Em 2024, implementamos o segundo ano do Programa, com os projetos a seguir:



Acolhimento e eficiência no atendimento: identificação de pacientes reforça a segurança no hospital.



Melhorias no processo de agendamento: com o objetivo de aumentar a eficiência e otimizar os horários disponíveis para o agendamento de exames e consultas. Como resultado, obtivemos um aumento de 14% na conversão de ligações em consultas e exames, e uma redução de 27% no não comparecimento. Além disso, houve redução de 77% no tempo de espera para agendamento de consultas de cardiologia e de 84% para consultas de gastroenterologia.



Agendamento estratégico no Centro de Diagnóstico por Imagens: visando revisar a disponibilidade das agendas para atender os pacientes institucionais de forma rápida e eficiente. Obtivemos uma redução no tempo médio de espera dos pacientes internados em exames de ressonância magnética (-9%), ultrassonografia (-32%) e tomografia (-19%).



Gestão hospitalar:
Programa de
Eficiência busca
otimizar os processos
do hospital.



Redução da inadimplência de itens cobrados como particulares: buscando reduzir a reclassificação de procedimentos de convênios para particular e melhorar a comunicação prévia de possível cobrança. Conseguimos diminuir em 17% a inadimplência dos itens cobrados como particular dentro da seleção do projeto e em 45% as reclamações no SAC por motivos de cobrança particular. O projeto gerou impacto positivo de R\$ 2,1 milhões nos seis primeiros meses.



Redução do tempo de pacientes de baixo risco no Pronto Atendimento: com o objetivo de melhorar a jornada do paciente, o fluxo de trabalho e a percepção de resolutividade, e reduzir a taxa de readmissão. O resultado foi uma redução de 35% na taxa de readmissão em 48 horas, sendo que a percepção de resolutividade do Pronto Atendimento aumentou 4,4 pontos percentuais, chegando a 89%.



Melhora na adesão ao processo de prevenção de risco de queda em pacientes internados: incluindo a revisão do processo de avaliação e monitoramento do risco de queda e dos papéis e responsabilidade da equipe de cuidado. Como resultado, obtivemos uma melhora significativa na adesão à pulseira de risco de queda no Pronto Atendimento e de 11% na identificação correta dos leitos de paciente com risco, além da elaboração de material visual para reforçar orientação sobre o tema.

Padronização dos pacotes de Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPME): para padronizar o uso de OPME nas especialidades de cirurgia digestiva e de urologia, melhorando a rentabilidade e a negociação com fornecedores. Foram criados protocolos das cirurgias selecionadas, com definição de fornecedores prioritários e itens OPME. Dentre os procedimentos selecionados, o percentual de rentabilidade das cirurgias subiu 3 pontos percentuais, e, em alguns casos, o custo mediano do OPME teve uma redução de 20%, sem qualquer alteração na qualidade dos itens.

Ecosistema de Inovação

Para nos aproximar do ecossistema de inovação e fomentar o ambiente criativo interno, contamos com uma série de iniciativas de inovação aberta.

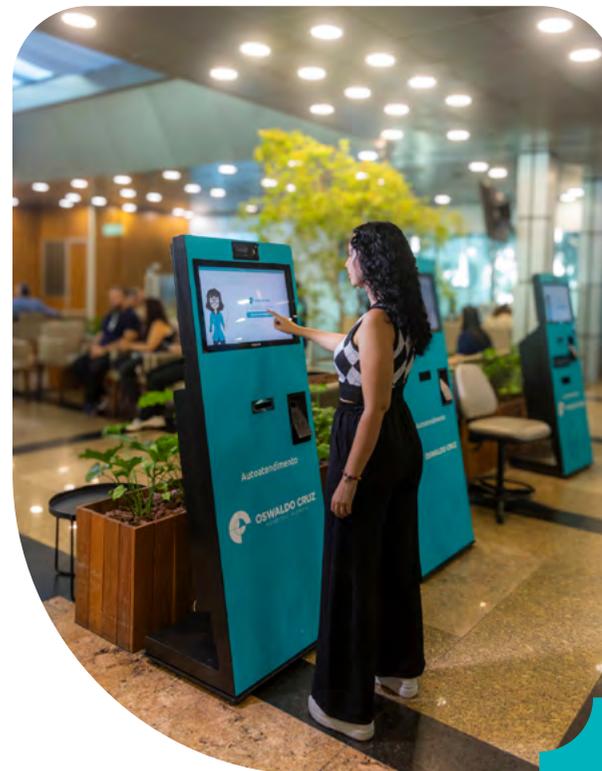
Katalyse

O Katalyse é nosso primeiro programa de parcerias com *startups*, visando ao desenvolvimento e aceleração de projetos em várias fases de desenvolvimento. Ele se divide em 3 pilares:

Sandbox: para *startups* que desejam suporte durante as fases iniciais do negócio. As organizações recebem orientação sobre como se organizar de forma estratégica e apoio no desenvolvimento da solução.

Venture Client: voltado a empresas que queiram cocriar soluções para dores do nosso ecossistema e ter o hospital como cliente e parceiro para desenvolvimento conjunto.

Fast Client: para *startups* que desejam oferecer sua solução pronta para o hospital de forma direta e sem burocracias.



Tecnologia: parceria com ecossistema de inovação busca melhorar a experiência do paciente.



Como resultado, tivemos contato com mais de

50

startups em 2024



Em busca de parcerias com outras instituições, em 2023, iniciamos uma colaboração com o Insper e o Inova HC, do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, com foco no desenvolvimento de soluções tecnológicas para problemas da saúde.

A iniciativa segue o conceito de inovação aberta em áreas como economia em saúde, gestão, análise de dados e conectividade.

Uma das tecnologias estudadas é o uso de redes 5G para a operação remota de exames de ressonância magnética e tomografia. A pesquisa utiliza as estruturas do nosso Centro de Inovação & Saúde Digital para realizar, à distância, os

procedimentos em pacientes no Hospital das Clínicas. O objetivo é permitir que os técnicos atuem de forma remota, otimizando a realização dos exames.

Já com um olhar voltado para a inovação interna, contamos com o Fabrik, nossa plataforma de intraempreendedorismo. Por meio dela, os colaboradores são incentivados a enviar as dores mais relevantes da instituição e, com o apoio do time de inovação, são responsáveis pela execução dos projetos. Além disso, o programa atua por meio do lançamento de desafios ao time e do apoio ao desenvolvimento de soluções a partir da formação de *squads* estratégicos.

Inteligência artificial

Um dos nossos focos de pesquisa e investimento no ano foi o desenvolvimento e implementação de algoritmos de Inteligência Artificial (IA) para otimizar análises e procedimentos operacionais e gerar inteligência em saúde.

Nesse contexto, passamos a estudar a utilização da IA em equipamentos de alta complexidade, com a sua adoção inicial nas máquinas de ressonância magnética. A tecnologia coleta os dados de uso do equipamento e os organiza em um painel, onde os especialistas conseguem analisar detalhes como os horários de agendamento e o tempo de cada exame. Isso permite uma gestão mais inteligente das agendas e das demandas dos pacientes.

O dispositivo também faz o monitoramento da dose de radiação que cada paciente recebe no exame, o que amplia a segurança de quem passa pelo aparelho. A solução deve ser implementada em outras máquinas do hospital nos próximos anos, como tomógrafos e equipamentos de medicina nuclear.

Ao longo do ano, também implementamos um algoritmo que faz a triagem de pacientes com probabilidade de sepse, para que o time

assistencial possa conferir e garantir que estão dentro do protocolo indicado. Até o momento 540 pacientes foram triados pelo algoritmo, reduzindo o tempo de análise de prontuários de 25 horas para 7 horas.

Outro recurso que começamos a implementar foi uma IA capaz de produzir laudos para todos os exames de raio-X feitos no Pronto Atendimento. O sistema usado para redigir os documentos se baseia em um banco com mais de 1 bilhão de imagens do mundo todo, otimizando o processo.

Em termos de desenvolvimento, trabalhamos em um novo projeto para o Score de Saúde no Check-Up, que utiliza uma ferramenta de IA para avaliar dados do histórico dos pacientes e fazer a categorização de sua categoria de risco.

O objetivo é ampliar a visibilidade dos pacientes que necessitam de maior cuidado e ajudar as empresas a terem uma visão completa do risco de saúde do seu time (saiba mais na página 59). Os resultados estão sendo avaliados e em breve as empresas poderão ter mais visibilidade sobre as necessidades dos seus funcionários, possibilitando ações direcionadas, além conseguir acompanhar a evolução do score de saúde da sua carteira.



PESQUISA

GRI 3-3

Nosso Centro Internacional de Pesquisa (CIP) busca utilizar toda a nossa expertise em saúde para fomentar a realização de estudos que promovem impactos positivos na população brasileira e mundial.

Formado por profissionais multidisciplinares qualificados e de alta performance, o Centro tem como objetivo apoiar o corpo clínico na realização de pesquisas, em parceria com a indústria farmacêutica, universidades e o governo.

O CIP mantém parceria com redes colaborativas internacionais, que multiplicam o potencial de acesso a dados e novos conhecimentos. Um exemplo é a TriNetX, que dispõe de 250 milhões de prontuários com dados da prática clínica de instituições de saúde em escala global, à disposição dos pesquisadores do hospital.

Além disso, o Centro é a base brasileira do Population Health Research Institute (PHRI) e lidera nacionalmente o estudo Population Urban and Rural Epidemiology (PURE), a maior plataforma para entendimento dos determinantes do adoecimento no mundo, que está em elaboração há quase 20 anos com a participação de 30 países.

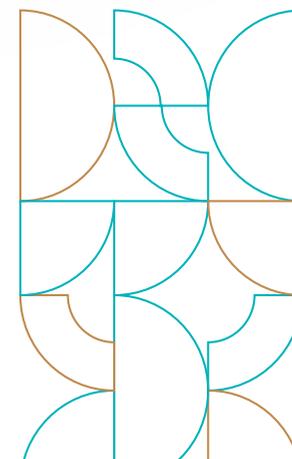


Demonstrando sua relevância científica, o Centro foi responsável por 154 publicações nos principais periódicos do Brasil e do mundo em 2024, alguns com alto fator de impacto. Além disso, foi responsável pela publicação de capítulos em livros de relevância científica internacional.

Com o objetivo de avaliar e aprovar os estudos realizados, contamos com um Comitê de Ética em Pesquisa, colegiado interdisciplinar e independente que defende os interesses dos participantes e contribui para o desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos.

Ciência de ponta:
investimos em pesquisa para promover cada vez mais saúde, prevenção e tratamento por meio de evidências científicas.

Atualmente, o Centro possui 150 estudos em andamento, com destaque para as áreas de oncologia, cardiologia, pneumologia e nefrologia.



VEJA, A SEGUIR, ALGUMAS PESQUISAS QUE FORAM DESTAQUE EM 2024:

APARELHO DIGESTIVO

Médicos do Centro Especializado em Aparelho Digestivo apresentaram o estudo “HERNIACLINIC-QOL” no congresso da American Hernia Society (AHS), em Chicago, nos Estados Unidos. O estudo lhes rendeu o Gimbernat Award, prêmio concedido à melhor apresentação internacional do evento.

Trata-se do primeiro registro clínico no Brasil voltado especificamente para cirurgias de hérnia da parede abdominal e seu impacto na qualidade de vida dos pacientes. A pesquisa acompanhou 554 pacientes operados no Hospital Alemão Oswaldo Cruz entre 2020 e 2024, e avaliou como a qualidade de vida deles evoluiu após diferentes tipos de cirurgias.

OBESIDADE

Estudo de revisão publicado no periódico The Lancet, que contou com a participação de um médico do Centro Especializado em Obesidade e Diabetes do hospital, demonstrou a importância para o sucesso no tratamento da obesidade da combinação entre mudanças no estilo de vida do paciente e intervenções terapêuticas, como medicação e cirurgia bariátrica e metabólica.



CÂNCER DE BEXIGA

Profissional do Centro Especializado em Oncologia do Hospital Alemão Oswaldo Cruz participou do estudo internacional NIAGARA, publicado no The New England Journal of Medicine. A pesquisa demonstrou os benefícios para o tratamento do câncer de bexiga por meio da combinação de uma nova imunoterapia injetável, o durvalumabe, com a quimioterapia.



Pesquisa em números

150
projetos de
pesquisa
conduzidos ao
longo de 2024



154
publicações

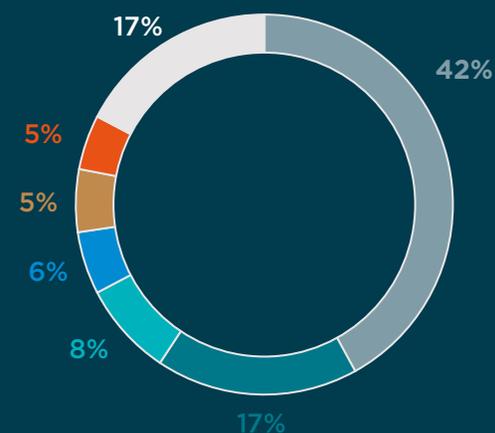
120
novos
estudos
em tramitação inicial

28
nacionais

123
internacionais

3
livros e
capítulos

PESQUISAS POR ESPECIALIDADE



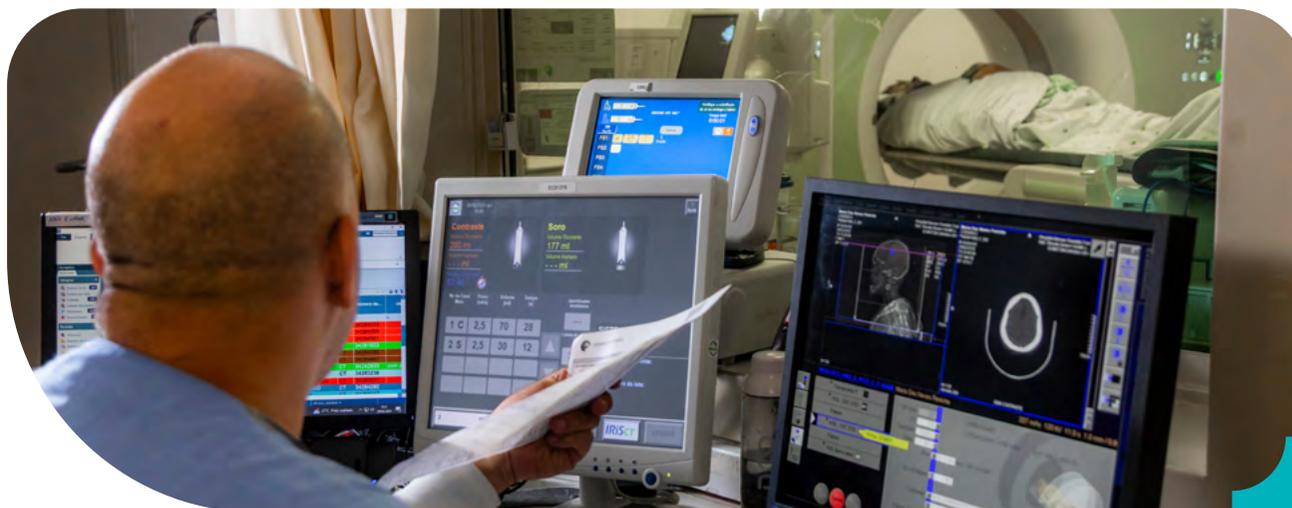
- Oncologia
- Cardiologia
- Pneumologia
- Nefrologia
- Avaliação de Tecnologias (ATS)
- Infectologia
- Outros

Pesquisas de impacto na saúde pública

Para promover o acesso a uma saúde de qualidade para a população brasileira, aplicamos nossa excelência em pesquisa em projetos conduzidos por meio do Proadi-SUS (saiba mais na página 61).

Dessa forma, promovemos a saúde, prevenção e tratamento por meio de evidências científicas.

No triênio 2024-2026, aprovamos nove projetos nessa linha. Veja, a seguir, alguns destaques:



Ciência para a sociedade: por meio do Proadi-SUS levamos nossa experiência em pesquisa para a saúde pública.



ATLAS

O projeto Avaliação de Tecnologias para a Saúde Suplementar (ATLAS) pretende elaborar uma abordagem que facilite o processo de tomada de decisões sobre as novas tecnologias adotadas pelo Sistema Único de Saúde (SUS). Dentre as iniciativas previstas estão a elaboração de diretrizes e protocolos, a criação de grupos de trabalho e a capacitação de parceiros.



CV-Genes

Pesquisa pioneira que avalia o impacto dos fatores de risco genéticos para doenças cardiovasculares ateroscleróticas na população brasileira. Iniciado em 2022, o estudo deve recrutar e sequenciar 4 mil novos pacientes neste novo triênio. Os dados genéticos e as amostras de DNA seguem sendo estocados, permitindo estudos futuros e agregando ao banco de dados do Programa Nacional de Genômica e Saúde de Precisão (GENOMAS Brasil).



DCNT-HIV

Entre as pessoas que vivem com HIV, as Doenças Crônicas Não Transmissíveis (DCNT), como doenças cardiovasculares, câncer, doenças respiratórias e diabetes apresentam fatores adicionais de risco. Por meio deste projeto, vamos identificar a distribuição de DCNT entre pessoas vivendo com HIV no Brasil, para orientar políticas públicas e estratégias de saúde mais eficazes.

Doenças Tropicais Negligenciadas

As Doenças Tropicais Negligenciadas fazem parte de um grupo de doenças infectocontagiosas que prevalecem em regiões tropicais e subtropicais do planeta e tendem a receber menos atenção e investimento do que outras doenças mais conhecidas nos países desenvolvidos.

Para impactar nesse cenário, a pesquisa visa fortalecer o diagnóstico adequado e oportuno da hanseníase e incentivar a implementação do Protocolo Clínico e de Diretrizes Terapêuticas da doença. Além disso, busca capacitar profissionais e estudantes no atendimento a pacientes atingidos pela hanseníase e esquistossomose.

Demência

Com o envelhecimento da população, a demência é uma doença crescente no Brasil e no mundo, mas os médicos enfrentam dificuldades no que se refere à prevenção e ao diagnóstico. Dando continuidade ao estudo conduzido no triênio anterior, esta pesquisa pretende levantar estratégias de prevenção e reduzir o subdiagnóstico a partir do treinamento de profissionais de Unidades Básicas de Saúde (UBS) e campanhas de conscientização. Também visa testar terapias de cuidado para a pessoa com demência e seus familiares.

Antimicrobianos

A resistência dos microrganismos aos medicamentos antimicrobianos tem se tornado uma questão de saúde pública global, com alto impacto na mortalidade e morbidade da população. Por meio desta pesquisa, avaliaremos o nível de implementação das ações de gestão de antimicrobianos em aproximadamente 54 hospitais do SUS. Também será avaliado o impacto do consumo desses medicamentos nos pacientes dos hospitais.

PESQUISAS DE IMPACTO

Principais resultados previstos para os projetos do Eixo de Pesquisa do Proadi-SUS.



143

Centros de Pesquisa ou municípios participantes



29

Diretrizes clínicas e metodológicas



6.434

Participantes de pesquisas



58

Ações de disseminação de conhecimento



58

Resumos de congressos



8.820

Cursistas certificados



18

Artigos submetidos

ENSINO

Ao longo de 127 anos de atuação dedicada, geramos conhecimento na instituição. Por meio de nossas atividades de ensino, buscamos disseminá-lo para a sociedade, contribuindo com a formação de profissionais que vão levar saúde de qualidade para a população brasileira.



Ensino de qualidade: pela educação, perpetuamos nosso conhecimento e legado para o futuro da saúde.

Em 2024, celebramos 10 anos de fundação da Faculdade de Educação em Ciências da Saúde (FECS), que deu início à nossa atuação no campo do ensino em saúde.

Atualmente, a Faculdade oferece cursos de graduação em enfermagem, radiologia e gestão hospitalar, 19 cursos de pós-graduação multiprofissional e médica, oito programas de residência médica e cursos de extensão. Reconhecendo a excelência no ensino, a instituição foi destaque no Guia da Faculdade do jornal O Estado de São Paulo, elencada entre as melhores faculdades privadas do Brasil.

PRINCIPAIS NÚMEROS



1

Curso técnico



164

Alunos formados em cursos técnicos/profissionalizantes



3

Cursos de graduação



65

Alunos formados em cursos de graduação



32

Cursos de extensão



996

Alunos concluintes de cursos de extensão



14

Cursos de pós-graduação na área médica



5

Cursos de pós-graduação na área multiprofissional



117

Alunos formados em cursos de pós-graduação



807

Reuniões científicas



9

Programas de residência médica



2.752

Participantes em eventos científicos



412

Graduandos em Medicina realizando estágio na instituição



Tecnologia de ensino:
nossos alunos aprendem
na prática procedimentos
assistenciais



Com nota máxima na avaliação de reconhecimento do Ministério da Educação (MEC), a graduação em enfermagem busca refletir em seu currículo os diferenciais assistenciais do hospital. Nesse sentido, em 2024, reforçamos a capacitação dos docentes no Modelo Assistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz (saiba mais na página 69).

Fortalecendo a formação prática dos docentes e sua relação com o hospital, ao longo do curso, os alunos têm a oportunidade de realizar atividades guiadas em diversos setores da instituição, como internação, centro cirúrgico, ambulatório, pronto atendimento e UTI.

Além da faculdade, contamos com a Escola Técnica de Educação em Ciências da Saúde (ETES), que oferece o curso de técnico em enfermagem, com uma formação diferenciada e voltada para a qualidade no cuidado.

A partir de 2024, criamos o estágio técnico remunerado de enfermagem, por meio do qual os alunos da Escola Técnica passaram a realizar atividades práticas no Centro Cirúrgico do hospital, atuando no cuidado da sala e dos equipamentos. A iniciativa aprofunda sua vivência das práticas assistenciais e prepara para o mercado de trabalho.



PRINCÍPIOS E PRÁTICAS EM PESQUISA CLÍNICA

Em 2024, nossa Faculdade firmou parceria com a Harvard T.H. Chan School of Public Health, uma das principais universidades dos Estados Unidos, com o objetivo de oferecer o curso de Princípios e Práticas em Pesquisa Clínica.

Trata-se de um programa colaborativo e interativo de ensino à distância, que atrai participantes de todo o mundo para treinamento em pesquisa clínica, criando uma rede global de pesquisadores clínicos para promover futuras colaborações científicas.

Pela plataforma digital, os alunos brasileiros podem interagir com outros alunos matriculados ao redor do mundo, estimulando o debate e a troca de experiências com profissionais de diversos países.



Ensino reconhecido: nossa graduação em enfermagem tem nota máxima do MEC.

Ensino em prol da saúde pública

Por meio de projetos conduzidos no âmbito do Proadi-SUS (saiba mais na página 61), contribuimos para a qualificação e capacitação de profissionais da saúde pública e desenvolvimento de novas metodologias.

No triênio 2024-2026, aprovamos cinco projetos nessa linha. Veja, a seguir, alguns destaques:

Fortalece SES

Busca fortalecer a gestão estadual do Sistema Único de Saúde (SUS), oferecendo apoio técnico e metodológico às equipes das Secretarias Estaduais de Saúde (SES), com foco no planejamento, monitoramento e avaliação das políticas de saúde. A atuação das Instituições se dará por meio de oficinas presenciais e remotas e cursos em formato de Educação à Distância (EaD) para os profissionais das Secretarias.

Fortalece Redes

Visa formar gestores da Atenção Básica e das Redes de Urgência e Emergência em todo o território nacional. Será desenvolvida uma formação de ensino a distância e tutoria para 12 mil profissionais gestores.

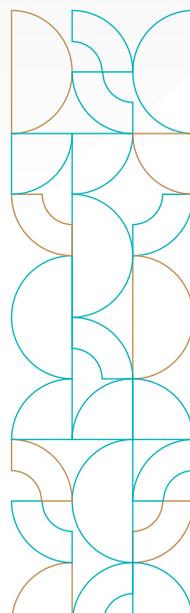
Ciência de Dados

Tem o objetivo de capacitar profissionais em Ciências de Dados e Inteligência Artificial, para que sejam capazes de analisar dados da saúde, de modo a melhorar a gestão, qualificar a tomada de decisão, melhorar a qualidade do atendimento, reduzir custos e aumentar a eficiência em saúde. Os alunos são profissionais da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), do Ministério da Saúde (MS), de vigilâncias sanitárias e de Secretarias de Saúde estaduais e municipais.

SOCORRISTA EM SAÚDE MENTAL

Com foco nos profissionais interessados em aprender a identificar e apoiar situações de conflitos causadas por transtornos mentais em seus ambientes de trabalho e familiares, nossa Faculdade oferece o curso on-line de Capacitação de Socorristas em Saúde Mental.

A partir da capacitação, os alunos passam a compreender os principais transtornos mentais, seus impactos, sinais e sintomas relevantes para identificação, além de estratégias direcionadas para o autocuidado e o acolhimento de pessoas em situação de sofrimento ou crise.



Encontro Nacional de Equidade no SUS: por meio dos projetos realizados no Proadi-SUS contribuímos para a formação dos profissionais que vão atuar no sistema público de saúde.



ENSINO DE IMPACTO

Principais resultados previstos para os projetos do Eixo de Pesquisa do Proadi-SUS.

 **12**

Grandes encontros, com seminários e webnários

 **6**

Artigos científicos

 **45**

Materiais técnicos, estudos de avaliação, documentos orientadores, guias e pareceres

 **472**

Entidades parceiras, de governo (MS, VISAS e ANVISA) e não governamentais (CONASS, CONSEMS), entre outras

 **411**

Oficinas e eventos realizados

 **19.308**

Pessoas diretamente impactadas

 **1.146**

Reuniões técnicas programadas com parceiros

CAPÍTULO 8

ORIENTADOS PARA SERVIR À VIDA

NESTE CAPÍTULO

- » NOSSOS COLABORADORES
- » CULTURA E DESENVOLVIMENTO
- » DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO
- » SAÚDE E SEGURANÇA DOS COLABORADORES

NOSSOS COLABORADORES

GRI 2-7, 2-8

A dedicação e o engajamento dos nossos colaboradores são pilares que sustentam nossa capacidade de atingir o propósito de servir à vida.

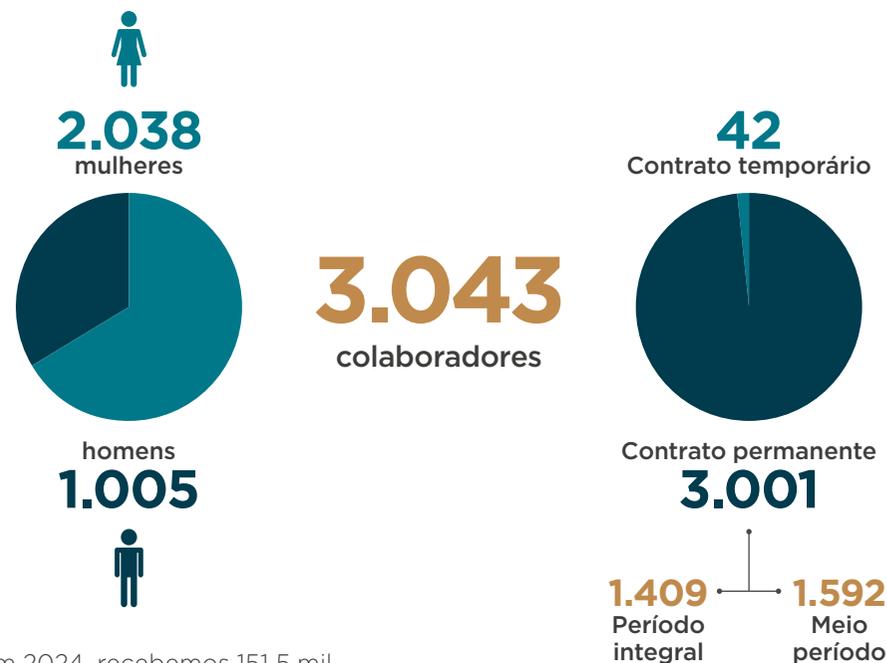


Por isso, investimos no desenvolvimento e na valorização do time, com as melhores práticas de gestão de pessoas, a fim de criar um ambiente diverso e propício para a inovação.

Encerramos o ano com 3.043 colaboradores, valor 20,2% inferior ao registrado no ano anterior — redução causada principalmente pela desmobilização do Hospital Vergueiro (saiba mais na página 15). Contamos também com 79 estagiários e 39 jovens aprendizes, fortalecendo a capacitação de novos talentos.

Além disso, nosso time conta com 2.453 trabalhadores terceirizados, que se concentram nas áreas de limpeza, laboratório, manutenção e vigilância.

PERFIL DOS COLABORADORES



Em 2024, recebemos 151,5 mil inscrições para nossas vagas, reforçando a atratividade da instituição como um dos locais mais desejados para se trabalhar na área da saúde.

CULTURA E DESENVOLVIMENTO

Em meio a um cenário de saúde em constante transformação, desenvolvemos ações e rituais de fortalecimento e engajamento da cultura, fomentando um ambiente de cuidado e acolhimento único.



Para isso, contamos com uma série de formações e trilhas de aprendizado disponíveis para o nosso time, com foco em temas como cultura, ética e saúde e segurança.

Em 2024, intensificamos iniciativas estratégicas voltadas à formação da liderança, com foco no protagonismo nas ações de cultura justa e segurança psicológica, além de reforçar a liderança inclusiva e o letramento em diversidade.

Essas ações têm como objetivo fortalecer um ambiente de trabalho que valoriza a saúde mental, o desenvolvimento contínuo e o bem-estar integral de cada membro do time.



Time engajado: nossos treinamentos e trilhas de aprendizado reforçam o alinhamento cultural.

Ao longo do ano, 144 pessoas participaram de nosso Programa de Desenvolvimento da Liderança (PDL), que contou com treinamentos, sensibilizações e mentoria para gestores, organizados nos pilares:

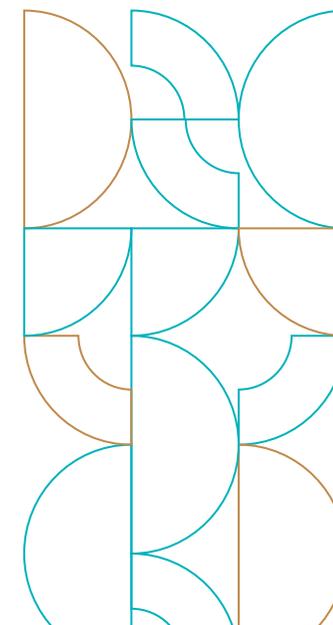
- **liderança inspiradora;**
- **resultados focados em melhorias dos processos, aumento de eficiência e excelência dos times;**
- **diversidade;**
- **ferramentas de gestão.**

 **49,85**

Horas de treinamento por colaborador

 **114**

Participantes do Programa de Desenvolvimento da Liderança



Contamos com a Jornada de Desenvolvimento para Profissionais Técnicos, voltada ao aprimoramento de *soft skills*, como comunicação, escuta ativa, protagonismo e colaboração, capacitando nossos colaboradores para um crescimento pessoal e profissional contínuo. Essa jornada foi criada para cargos fundamentais na excelência do cuidado e atendimento aos pacientes.

Também oferecemos subsídios educacionais aos colaboradores, apoiando financeiramente cursos e especializações necessárias para sua evolução.

Em 2024, 105 profissionais foram contemplados pelo Educa HAOC, iniciativa que oferece subsídio à educação formal, ampliando o acesso a diferentes modalidades de formação.

Além disso, contamos com o game HAOC Essência, que busca disseminar nossos valores de maneira gamificada, visando engajar as equipes e promover uma maior compreensão sobre a instituição.



Carreira e feedback

Em 2024, nosso ciclo anual de Avaliação de Competências foi aprimorado com o objetivo de fortalecer o desenvolvimento contínuo e o alinhamento cultural institucional. Atualmente, contamos com dois processos diferentes, um voltado para a liderança e outro para as equipes.

Promovemos uma cultura de feedback eficaz, com líderes continuamente treinados e incentivados a adotar práticas consistentes, garantindo o desenvolvimento contínuo do time e o alinhamento com os objetivos institucionais.

Ao longo do ano, 254 colaboradores tiveram alterações salariais, refletindo o reconhecimento ao seu desempenho e desenvolvimento profissional e os avanços do nosso programa de recrutamento interno.

Cultura justa

A liderança do Hospital Alemão Oswaldo Cruz tem sido fundamental na promoção da Cultura Justa e da segurança psicológica, criando um ambiente onde todos os colaboradores se sintam seguros para expressar suas opiniões, aprender com os erros e crescer.



Consideramos esse tema fundamental, pois permite que os colaboradores possam expressar suas ideias, questionar, errar e aprender sem medo de julgamento ou retaliação.

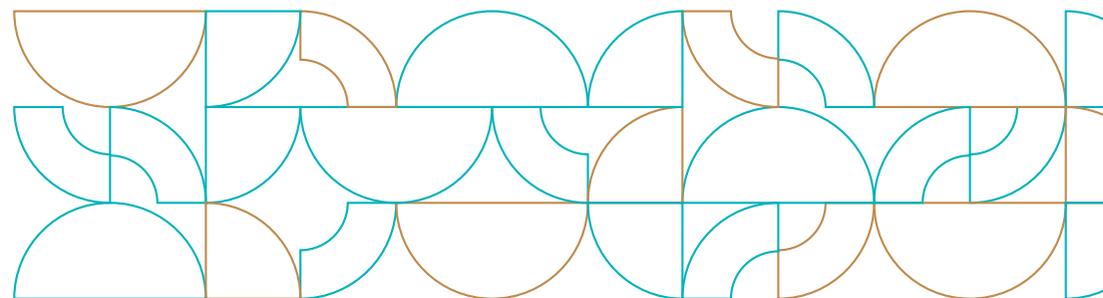
Em 2024, a formação em Segurança Psicológica e Cultura Justa envolveu mais de 50 lideranças, representando um marco para a construção de uma cultura

organizacional baseada em princípios de justiça, transparência e aprendizado contínuo. Também participaram da formação 15 *champions* em Cultura Justa, selecionados para atuar como agentes de mudança na instituição.

Programa de Estágio

Nosso Programa de Estágio para graduados em Enfermagem oferece aos estudantes a oportunidade de desenvolvimento prático enquanto estão em formação, sendo um investimento estratégico em futuros talentos.

Ao integrar esses estagiários ao nosso Modelo Assistencial, eles vivenciam e aprendem valores e comportamentos alinhados com nossa cultura organizacional desde o início de sua trajetória.



Celebração da cultura

Celebração e reconhecimento fazem parte de nossa cultura organizacional, reforçando nossos valores e o compromisso com a excelência.

Realizamos o Momento Conexão HAOC, uma reunião mensal com a liderança, que permite o alinhamento contínuo e o acompanhamento de indicadores estratégicos.

Durante a reunião, realizamos uma pauta de reconhecimento, chamada “Nosso hospital é assim”. Ela é dividida em duas categorias — Conte sua História e Iniciativas que fazem a Diferença — e tem o objetivo de incentivar ações de melhoria contínua, inovação e transformação cultural, valorizando atitudes que impactam a experiência dos pacientes e familiares.

Outro ritual importante é o Reconhecimento por Tempo de Casa, que valoriza os colaboradores que atingem marcos importantes de tempo na instituição (5, 10 e 15 anos, entre outros).



Celebrando nossos valores: Reconhecimento por Tempo de Casa valoriza os profissionais que ajudaram a construir a instituição.

A iniciativa acontece no aniversário do hospital, com almoços e eventos de confraternização, reforçando o sentimento de pertencimento e a importância de cada colaborador.

Engajamento

Acreditamos que ações solidárias reforçam nosso compromisso social e fortalecem o orgulho de pertencer. Em 2024, realizamos a tradicional campanha natalina com o Instituto Hatus, organização que transforma vidas por meio da música e da cultura.

Nossos colaboradores se engajaram na arrecadação de brinquedos, que foram entregues em um momento especial, com a presença do Papai Noel e uma emocionante apresentação do coral infantil, enchendo o hospital de alegria.

DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO

GRI 3-3, 405-1, 406-1

Como uma instituição de saúde, o centro de nossa atuação são as pessoas — pacientes, colaboradores, médicos — e tudo o que fazemos deve levar em conta a empatia, o acolhimento e o respeito à individualidade de cada um.



Nesse sentido, nosso Programa de Diversidade, Equidade e Inclusão busca promover um ambiente mais diverso e plural, onde todos tenham oportunidades iguais de crescimento, independentemente de suas diferenças de raça, gênero, religião, idade, classe social, aparência, deficiências, cor, origem, afiliação política ou orientação sexual.

Ao promovermos um ambiente de respeito às diferenças e à equidade, fortalecemos o cuidado humanizado, a colaboração entre as equipes e a qualidade no atendimento a



Equipe diversa: buscamos promover um ambiente plural, onde todos possam se desenvolver.

pacientes e familiares. Afinal, para cuidar de pessoas da melhor forma, precisamos começar cuidando bem de quem cuida.

Para garantir o impacto e a sustentabilidade dessas ações, estruturamos um Comitê de Diversidade, com a missão de promover e monitorar as iniciativas e assegurar a integração dos princípios de diversidade em todas as práticas organizacionais.

Em 2024, publicamos nossa Política de Diversidade, Equidade

e Inclusão, que estabelece as diretrizes para assegurar um ambiente de trabalho e atendimento médico acolhedor, que promove e celebra a diversidade, de forma plural e saudável.

O documento também traz um posicionamento claro de que não toleramos qualquer forma de discriminação ou desrespeito no Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

Para garantir a denúncia de todos os tipos de discriminação na instituição, nossos públicos de relacionamento têm à disposição o Canal

Confidencial. Após a apuração dos casos, tomamos as providências cabíveis.

Ao longo do ano, foram registrados oito casos de discriminação no hospital todos investigados e tratados.

Grupos de afinidade

Com o objetivo de promover ambientes de apoio, debate e reflexão, contamos com cinco grupos de afinidade, de participação voluntária:

- **Pessoas com deficiências**
- **Raça e Etnia**
- **Gênero | Mulheres**
- **LGBTQIAP+**
- **Gerações | 50+**

Os grupos se reúnem em encontros mensais dedicados ao fortalecimento mútuo e à elaboração de planos de ação para avançar na agenda da diversidade no hospital.

Em 2024, a participação dos grupos de afinidade nas reuniões da liderança, chamadas Momento Conexão HAOC (saiba mais na página 99), foi essencial para promover uma cultura inclusiva, com a disseminação de pautas relevantes como anticapacitismo, antimachismo, neurodiversidade, entendimento do universo LGBTQIA+ e pacto da branquitude.

Diversidade na saúde pública: evento de comemoração de um ano do projeto Equidade SUS



Equidade no SUS

Por meio do Proadi-SUS (saiba mais na página 61), conduzimos o projeto Equidade SUS, que tem como estratégia fortalecer ações de equidade nos âmbitos do trabalho e da educação, combatendo racismos, preconceitos e a violência contra as mulheres, e valorizando as trabalhadoras do Sistema Único de Saúde (SUS).

Com foco na sensibilização de pessoas estratégicas, ao longo do triênio 2024-2026, devemos realizar uma série de atividades, entre elas:

- Oferecer especialização e aprimoramento em equidade na gestão do trabalho e da educação. Os cursos serão oferecidos na modalidade de ensino a distância.
- Realizar encontros nacionais para troca de experiências e monitoramento das ações.
- Apoiar os 26 estados e o Distrito Federal na implementação do programa.
- Formar articuladoras territoriais para apoiar ações nos territórios.

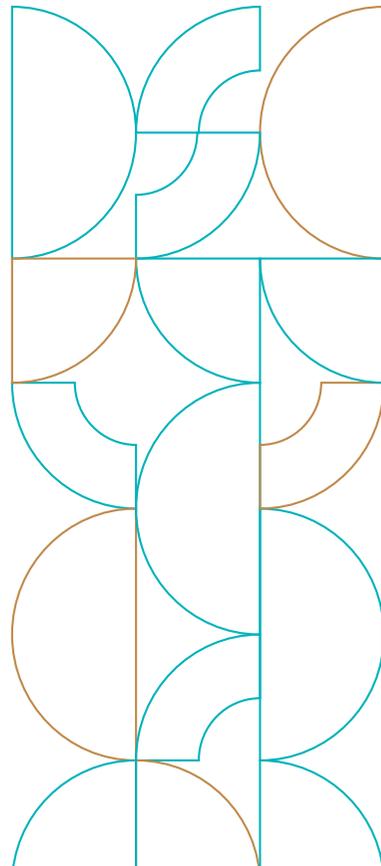
Indicadores de diversidade

A jornada do hospital rumo a um ambiente mais diverso e inclusivo segue avançando com consistência. Ao longo do último ano, conquistamos importantes progressos na equidade de gênero, representatividade racial e inclusão etária, refletindo nosso compromisso com um espaço de trabalho mais plural e acolhedor.

Do ponto de vista da diversidade de gênero, contamos com 67% de mulheres na equipe, atingindo a equidade na liderança. Também ampliamos a presença de pessoas negras, com um aumento de 3% em cargos de liderança, e um avanço contínuo na diversidade geracional, incluindo maior representatividade de profissionais 50+ (veja os indicadores completos de diversidade nas páginas 120, 121, 122 e 123).

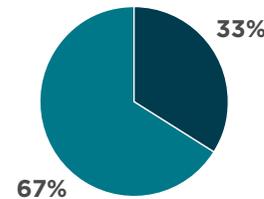
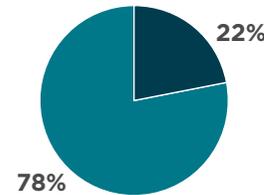
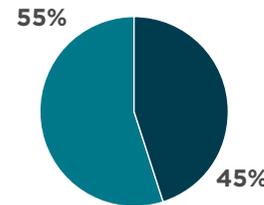
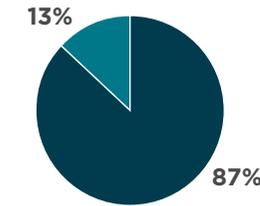
Nesse contexto, recebemos o Selo de Igualdade Racial, concedido pela Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania da prefeitura de São Paulo, que reconhece empresas com, no mínimo, 20% de pessoas negras no quadro de colaboradores. Atualmente, contamos com 35% de negros em nosso quadro.

Esses números representam uma cultura organizacional mais forte, inovadora e representativa da sociedade em que estamos inseridos. Seguimos comprometidos em garantir oportunidades justas e um ambiente onde todos possam crescer e se desenvolver. Afinal, a diversidade não é apenas um indicador — é um valor essencial que impulsiona nosso propósito.



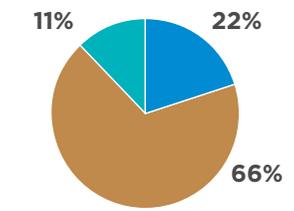
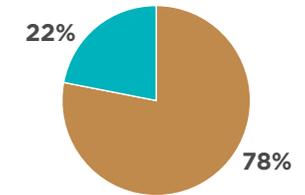
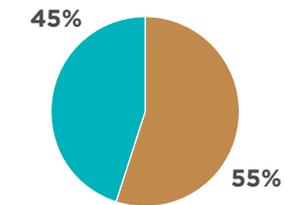
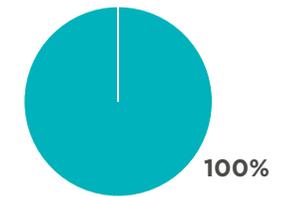
DIVERSIDADE DO TIME

POR GÊNERO



● MULHERES
● HOMENS

POR FAIXA ETÁRIA



● MENOS DE 30 ANOS
● ENTRE 30 E 50 ANOS
● MAIS DE 50 ANOS



CONSELHO DELIBERATIVO



DIRETORIA



GERÊNCIA



TOTAL DE COLABORADORES

Engajamento e comunicação

Ao longo do ano, implementamos iniciativas voltadas à educação, sensibilização e fortalecimento de nossos compromissos institucionais de respeito à diversidade, promovendo diálogos essenciais para a nossa evolução.

A taxa de participação no treinamento EAD de cultura inclusiva alcançou 73,7%, reforçando a importância da capacitação contínua.

Reforçando nosso compromisso com a inclusão na área da saúde, mantivemos o cumprimento da cota legal para pessoas com deficiência e avançamos com ações estruturantes, como a implantação de um fluxo de contratação mais inclusivo, rodas de conversa com gestores e colaboradores PCDs e o fortalecimento do grupo de afinidade.

Além disso, realizamos uma série de palestras temáticas ao longo do ano, abordando temas como anticapacitismo, diversidade sexual e de gênero, antimachismo, inclusão de refugiados e racismo, entre outros. Complementamos essa jornada com a disponibilização de mais de 1.500 cartilhas voltadas ao letramento em diversidade, promovendo conhecimento e reflexões fundamentais para a construção de um ambiente mais plural e respeitoso.

Conheça, a seguir, algumas das iniciativas realizadas no ano:

- **Gênero | Mulheres:** divulgamos esquetes sobre as microviolências sofridas pelas mulheres, promovendo um ambiente mais igualitário.
- **LGBTQIAP+:** realizamos pela primeira vez uma ambientação especial para celebrar o Dia do Orgulho LGBTQIA+.
- **Pessoas com deficiências:** nos meses de junho e julho, criamos um ambiente com a temática de Olimpíadas da Diversidade, com destaque para as Paralimpíadas e foco no letramento anticapacitista. Durante o evento, os cinco grupos de afinidade puderam trabalhar suas temáticas.
- **Gerações | 50+:** divulgamos uma série de vídeos sobre a cooperação entre gerações e promovemos discussões sobre a formação desses profissionais.
- **Raça e Etnia:** no mês da Consciência Negra, reforçamos a valorização da cultura das pessoas pretas por meio da exposição de profissionais da saúde de referência.



Saúde Mais Inclusiva

Em junho, lançamos em nosso canal no YouTube o quadro **Saúde Mais Inclusiva**, que aborda, mensalmente, conteúdos voltados para grupos minoritários.

Entre os temas já tratados nos vídeos estão a saúde das mulheres acima de 40 anos, menopausa, saúde mental em pessoas negras, transição de gênero, sexualidade para PCDs, ISTs e sexualidade na terceira idade, entre outros.

Somados, os vídeos da série já foram vistos mais de 90 mil vezes.

SAÚDE E SEGURANÇA DOS COLABORADORES

GRI 3-3, 403-1, 403-2, 403-5, 403-7, 403-8, 403-9

Nosso propósito de servir à vida também se desdobra para dentro dos muros da instituição, e encaramos a segurança e a proteção dos colaboradores como prioridades da nossa atuação.

Nesse sentido, seguimos rigorosamente as normas para garantir a saúde e segurança ocupacional das pessoas que realizam atividades nas dependências do hospital, nos alinhando às melhores práticas internacionais e regulatórias.

Atualmente, trabalhamos na implantação de um sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho, fundamentado na ISO 45001 e nas Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho e Emprego. Nosso objetivo é receber a certificação da ISO 45001 nos próximos anos.

O sistema abarca 100% dos colaboradores, cobrindo todas as atividades realizadas na instituição e a serviço do hospital. Além disso, a partir de 2024, passou a cobrir também 100% das atividades realizadas pelos terceirizados.



Como parte de nossa gestão da saúde e segurança, todos os colaboradores e atividades passam pelo processo de identificação e avaliação de riscos. Sempre que um perigo é identificado, a hierarquia de controles é aplicada, priorizando a eliminação de perigos, substituição de materiais perigosos, controles de engenharia e, por último, o uso de equipamentos de proteção.

Os resultados do processo são analisados para identificar melhorias e atualizar procedimentos, promovendo um ciclo contínuo de aperfeiçoamento. As lições aprendidas são incorporadas a treinamentos e monitoramentos para melhorar o sistema de gestão.



Cuidado com os colaboradores: contamos com programas e iniciativas para promover a saúde e o bem-estar do time.

Para fazer a gestão desses riscos, realizamos processos rotineiros, como inspeções regulares de segurança e análise de incidentes — que incluem terceirizados —, além de ações não rotineiras, como análise de novos projetos.



A competência das pessoas que executam esses processos é assegurada por meio de treinamentos regulares, certificações, reciclagens periódicas e avaliações de desempenho, garantindo que todos os envolvidos tenham o conhecimento necessário.

Para o reporte de situações que podem contribuir para a ocorrência de acidentes, possuímos um sistema de notificação de ocorrências, que pode ser utilizado de forma anônima. Além disso, permitimos que as pessoas se retirem de atividades com riscos de acidentes ou doenças, garantindo proteção contra represálias.

No que se refere à prevenção, todo o time passa por treinamentos de segurança, que incluem os riscos identificados em sua área de atuação. São disponibilizados, por exemplo, os treinamentos da NR-32 - Segurança e Saúde no Trabalho em Serviços de Saúde, Uso de EPI, Acidentes de Trabalho e Produtos Perigosos. Os terceirizados não estão incluídos nos cursos, porém exigimos certificações da capacitação no caso de trabalhos perigosos.

Em 2024, implantamos a Ordem de Serviço para todos os colaboradores, documento que apresenta os riscos a que estão expostos, os equipamentos de proteção relacionados e orientações para a prevenção.

Como resultado dessas iniciativas, registramos 42 acidentes no ano, com um índice de acidentes de trabalho de comunicação obrigatória de 5,77. O valor é 25,6% menor que o registrado em 2023. As principais causas de acidentes foram contusão, entorse e ferimentos cortantes, causados em trajeto ou no ambiente de trabalho.

Serviços de saúde

GRI 403-3

Para cuidar da saúde do time, contamos com os seguintes serviços:



Exames médicos ocupacionais: têm o objetivo de identificar possíveis situações de riscos ocupacionais, com reporte para segurança do trabalho.



Fluxo de apoio ao PCD: fluxo de comunicação dos colaboradores PCD com o serviço ocupacional, a fim de identificar possíveis riscos ocupacionais.



Fluxo de afastamento no INSS: busca identificar riscos ocupacionais durante o processo de retorno ao trabalho após afastamento prolongado.



Fluxo por acidente com material biológico: foco em colaboradores e terceiros que tiveram acidente com material biológico. Inclui acompanhamento do caso por período determinado. Nesses casos, apenas a equipe de saúde tem acesso ao prontuário médico, com garantia de confidencialidade das informações pessoais.

25,6%

de redução no índice de acidentes de trabalho

PARTICIPAÇÃO EM SAÚDE E SEGURANÇA

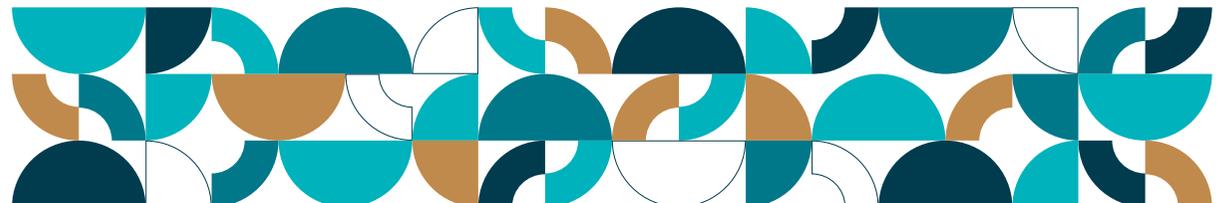
GRI 403-4

Para envolver os colaboradores e terceirizados nas discussões e decisões sobre o tema, mantemos uma série de comitês e comissões de Saúde e Segurança, com a participação de equipes multidisciplinares.

Em 2024, instituímos um novo Comitê sobre os produtos perigosos utilizados, tornando os processos cada vez mais seguros, tanto para nosso time quanto para os pacientes.

Além deste, contamos com:

- **Comissão de Produtos Químicos:** responsável pela gestão dos produtos químicos no ambiente de trabalho, incluindo a identificação de riscos, armazenamento adequado e implementação de medidas de segurança.
- **Comitê de Ergonomia:** analisa as posições de trabalho e propõe melhorias nas condições ergonômicas, prevenindo lesões e desconfortos aos colaboradores.
- **Comissão da NR-32 - Materiais Perfurocortantes:** responsável por implementar as diretrizes da NR-32, relacionadas à manipulação e ao descarte seguro de materiais perfurocortantes, além de realizar treinamentos, controle de riscos e monitoramento das condições de trabalho para evitar acidentes relacionados a esses materiais.
- **Comitê de Proteção Radiológica:** busca garantir que as normas de segurança radiológica sejam seguidas, protegendo os trabalhadores de exposição excessiva à radiação. Monitora os níveis de radiação, implementa procedimentos de segurança e realiza treinamentos específicos para os envolvidos com fontes radiativas.
- **Comitê de Segurança das Instalações:** cuida da segurança das instalações, garantindo que as condições físicas do ambiente de trabalho, incluindo a manutenção de equipamentos e os sistemas de proteção contra incêndios, estejam em conformidade com as normas de segurança e as documentações legais.
- **Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (CIPA):** tem como responsabilidade promover a saúde e segurança no ambiente de trabalho, identificando riscos, propondo melhorias, realizando treinamentos e campanhas educativas, além de atuar ativamente na prevenção de acidentes e assédio.



Saúde e bem-estar

GRI 403-6

Nossa preocupação com a saúde e o bem-estar do time é atestada pelo Prêmio Nacional de Qualidade de Vida (PNQV), na categoria Ouro, que reconhece as empresas brasileiras com melhor gestão da saúde e bem-estar dos colaboradores.

Para fazer a gestão do tema, contamos com uma estrutura que integra a saúde do trabalhador e a atenção primária, com foco em direcionar as pessoas para linhas de cuidado multidisciplinar.

O Centro de Atenção à Saúde e Segurança do Colaborador (CASSC), por exemplo, assegura o acompanhamento anual da saúde de todos os colaboradores, com



base no rastreamento preventivo. A iniciativa inclui a implementação do Programa de Imunização, da abordagem de autocuidado e da coordenação de cuidado como parte das avaliações ocupacionais.

Em complemento a essa abordagem, o programa Saúde Integral – Atenção Primária à Saúde (APS) prioriza o cuidado direcionado a quem mais precisa, garantindo o acompanhamento contínuo das principais condições de saúde para colaboradores e seus familiares. O APS também atua como um pronto atendimento para demandas de baixa complexidade, atendendo a queixas agudas de saúde.



Qualidade de vida:
nossos colaboradores contam com programas e serviços voltados ao bem-estar.

Dentre nossas linhas de cuidado, merece destaque o Programa GERAR, nosso programa de apoio às gestantes, que oferece um plano de cuidado integrado, com acompanhamento contínuo e atendimento individualizado. Entre as ações oferecidas, estão consultas médicas no Saúde Integral, a participação das gestantes em um grupo de apoio e o referenciamento para pré-natal de alto risco em uma maternidade parceira.



As ações de Saúde e Bem-Estar são monitoradas mensalmente com acompanhamento de indicadores. Entre os principais resultados,

ressaltamos o Índice de Satisfação dos atendimentos ocupacionais (96%) e o índice de NPS das consultas de atenção primária (82,6), demonstrando evolução positiva na comparação com 2023.

Além disso, oferecemos benefícios como planos de saúde e odontológico, convênio farmácia, plano de previdência privada, seguro de vida com cobertura por invalidez ou incapacidade temporária e auxílio-creche, entre outros. Os colaboradores contam com atividades culturais em parceria com SESC e com o benefício WellHub, ampliando o acesso a atividades físicas e de bem-estar. Para os momentos de descanso ao longo da jornada de trabalho, oferecemos um espaço de descanso, com poltronas reclináveis e ambiente aconchegante.



Bem-estar no trabalho: colaboradores podem contar com serviços de apoio psicológico.

Saúde Mental

Nos últimos anos, o tema da saúde mental tem ganhado cada vez mais importância em instituições do mundo todo.

Nesse cenário, nosso Programa de Saúde Mental aborda estratégias e iniciativas voltadas à saúde mental de colaboradores e seus familiares. Com base nos desafios do contexto brasileiro e em diretrizes internacionais, o programa busca alinhar ações de prevenção, detecção precoce e manejo de casos críticos, promovendo a saúde psicológica e o bem-estar organizacional.

Entre as ações de prevenção, podemos citar capacitações em saúde mental, a comunicação

periódica sobre o tema na rede social corporativa, a institucionalização de um fluxo de Apoio Psicológico, o incentivo à teleconsulta de psicologia com isenção de coparticipação no convênio médico e o rastreamento de fatores de saúde mental nos exames periódicos.

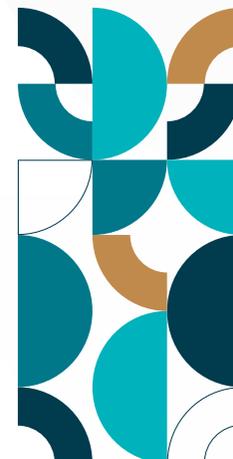
Com foco na detecção precoce, buscamos identificar o sofrimento mental por meio de consultas com médicos da família e psiquiatras, do Programa para Segunda Vítima e do Programa de Apoio Pessoal, que oferece serviço especializado em psicologia e assistência social para os colaboradores e seus dependentes.

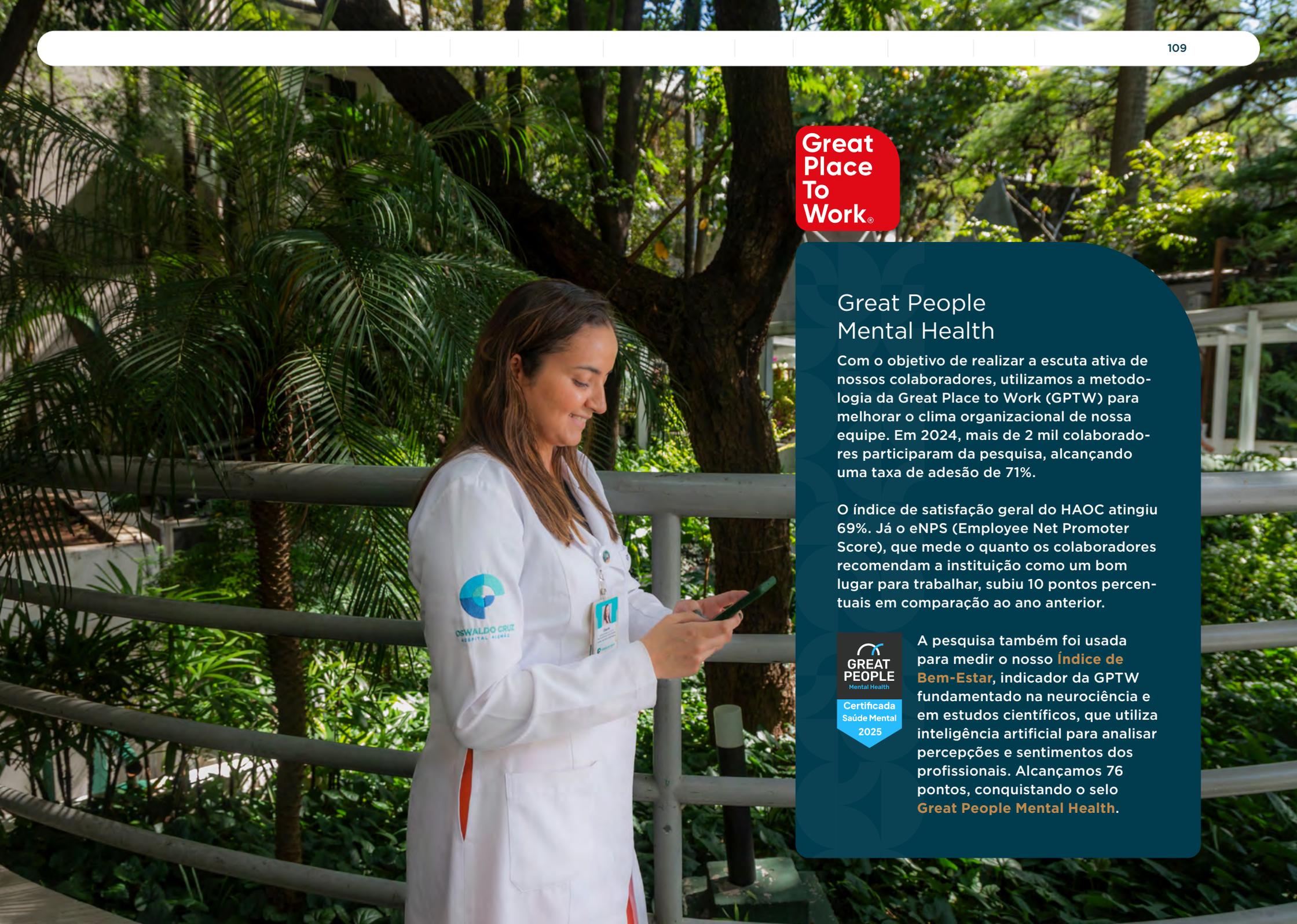
Quanto ao manejo de casos críticos, fazemos a coordenação de cuidado dos casos mais graves, incluindo o gerenciamento de internações psiquiátricas e apoio ao retorno ao trabalho após afastamento no INSS.

Dentre as iniciativas de 2024, destaca-se o Código Verde, uma ferramenta implementada na instituição que visa prevenir situações de conflito no ambiente de trabalho, com percentual de redução de cerca de 95% nos conflitos.



Como resultado dessas ações, em 2024, fomos reconhecidos com o Prêmio de Boas Práticas em Saúde Mental pelo Movimento Mente em Foco, vinculado ao Pacto Global da ONU (saiba mais sobre o Movimento na página 42).





Great
Place
To
Work®

Great People Mental Health

Com o objetivo de realizar a escuta ativa de nossos colaboradores, utilizamos a metodologia da Great Place to Work (GPTW) para melhorar o clima organizacional de nossa equipe. Em 2024, mais de 2 mil colaboradores participaram da pesquisa, alcançando uma taxa de adesão de 71%.

O índice de satisfação geral do HAOC atingiu 69%. Já o eNPS (Employee Net Promoter Score), que mede o quanto os colaboradores recomendam a instituição como um bom lugar para trabalhar, subiu 10 pontos percentuais em comparação ao ano anterior.



Certificada
Saúde Mental
2025

A pesquisa também foi usada para medir o nosso **Índice de Bem-Estar**, indicador da GPTW fundamentado na neurociência e em estudos científicos, que utiliza inteligência artificial para analisar percepções e sentimentos dos profissionais. Alcançamos 76 pontos, conquistando o selo **Great People Mental Health**.

CAPÍTULO 9

IMPACTO AMBIENTAL

NESTE CAPÍTULO

- » GESTÃO AMBIENTAL
- » EMISSÕES E ENERGIA
- » GESTÃO DE RESÍDUOS

GESTÃO AMBIENTAL

No Hospital Alemão Oswaldo Cruz, o propósito de servir à vida se estende além dos limites de nossas operações hospitalares e públicos de relacionamento direto. Nossos cuidados incluem o próprio planeta e buscamos, de maneira recorrente, reduzir e mitigar os impactos no meio ambiente.

Nesse sentido, nosso Manual de Conduta Ética reforça o compromisso com o desenvolvimento sustentável e a proteção ao meio ambiente em três frentes: destinação adequada de resíduos, redução nos consumos de água e energia elétrica e incentivo ao processo de reciclagem.

Cuidado com o ambiente: buscamos reduzir os impactos de nossas atividades no planeta.

Para fazer o controle e acompanhamento de nossas iniciativas e impactos ambientais, contamos com um Sistema de Gestão Ambiental, aplicado às diferentes áreas e unidades de negócio.



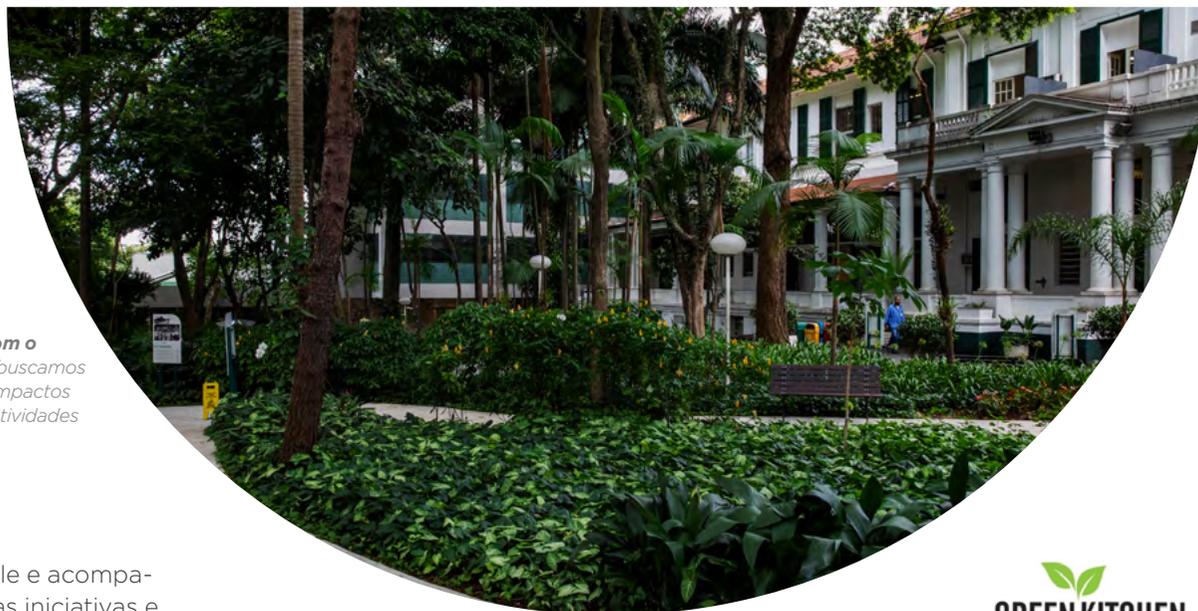
Em linha com as melhores práticas globais, aderimos, desde 2022, ao Projeto Hospitais Saudáveis (PHS), conduzido pela organização internacional Saúde Sem Dano, para promover o conhecimento e engajamento em prol da sustentabilidade do setor de saúde. Atualmente, participamos de três desafios promovidos pelo Projeto:

Resíduos de Serviços de Saúde:

adotamos práticas aprimoradas de gerenciamento de resíduos, com foco na redução, reciclagem e destinação correta, minimizando impactos ambientais.

Compras Sustentáveis: aderimos ao desafio em 2024 ao implementar práticas de compras sustentáveis, alinhando nossa cadeia de abastecimento com princípios de sustentabilidade e economia circular.

Energia: intensificamos ações de eficiência energética, reduzindo as emissões de carbono em nossas operações.

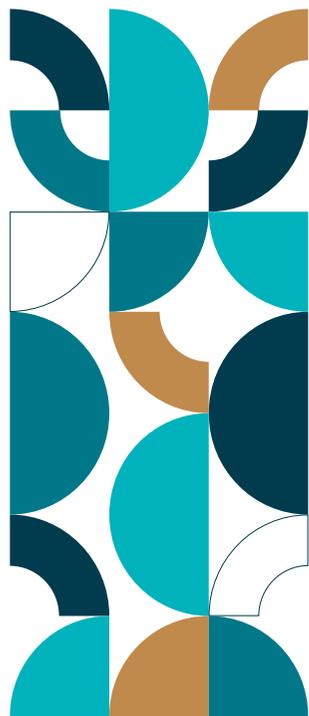


Também participamos, desde 2015, do Programa Green Kitchen, que busca estimular práticas de sustentabilidade em cozinhas e áreas de nutrição.

Em 2024, conquistamos o selo Pin 4 em nossas duas unidades (em uma escala de 1 a 5). Entre as práticas adotadas em nossa cozinha, estão o uso de uma horta própria, a produção interna de refeições e a redução do uso de plástico em embalagens descartáveis.

Campanhas de responsabilidade ambiental

Com o objetivo de engajar o nosso time e difundir os conceitos da sustentabilidade, realizamos uma série de campanhas e iniciativas ambientais ao longo de 2024, com destaque para:



Dia da Água

Com ações de conscientização sobre o consumo consciente de água.



Dia do Consumo Consciente

Campanha digital de conscientização com quiz e sensibilização sobre o tema.



Semana do Meio Ambiente

Ações envolvendo colaboradores, alunos, parceiros e pacientes em práticas sustentáveis de preservação ao meio ambiente.



Dia do Combate à Poluição

Aplicação de quiz sobre o descarte correto de resíduos.



Dia da Terra

Envolvimento dos colaboradores, alunos e parceiros com a arrecadação de equipamentos eletrônicos de uso pessoal para o descarte correto.

Projeto Tampinhas Plásticas

Projeto de coleta de tampinhas plásticas, destinadas a uma ONG que presta assistência a pessoas em vulnerabilidade social. Ao longo do ano, foram doados aproximadamente 325 kg de tampinhas.



EMISSÕES E ENERGIA

GRI 3-3, 201-2,302-1

Um dos principais impactos de nossas operações é o consumo de energia e a consequente emissão de Gases do Efeito Estufa (GEE), que contribuem para as mudanças climáticas globais.

Por isso, buscamos implementar iniciativas para o uso racional de energia, incluindo ações voltadas à conscientização de colaboradores e corpo clínico, investimentos em novas tecnologias mais eficientes e monitoramento em tempo real do consumo de energia.



Ecoeficiência: focamos em reduzir o consumo de energia elétrica na operação.

CONSUMO DE ENERGIA EM 2024¹

1.620,0 GJ

de combustível de fontes não renováveis (diesel)

57.458,6 GJ

de eletricidade

59.078,6 GJ

de consumo total

¹ A metodologia para cálculo do indicador foi alterada em 2024, o que impede a comparação com anos anteriores.

Emissões

Com o objetivo de conhecer com exatidão a emissão de nossas atividades hospitalares e traçar planos de evolução, em 2025 publicaremos o Inventário de Emissão de GEE do hospital, seguindo a metodologia do GHG Protocol e com registro público das informações.

A partir desses resultados, poderemos dar início à nossa jornada de descarbonização, com ações de mitigação para os Escopos 1 e 2, considerando uma jornada de curto, médio e longo prazos.

Com um olhar para as emissões de nossa cadeia de valor, em 2024, iniciamos uma parceria com fornecedores para o uso de carros e motos elétricos na entrega e transporte de produtos e insumos. Esses meios de transporte possuem menor impacto ambiental, pois não utilizam combustíveis fósseis e possuem baixa emissão de GEE.

No total, foram percorridos mais de 25 mil quilômetros utilizando esses transportes elétricos, resultando em mais de 927,8 tCO₂ que não foram emitidos para a atmosfera.

Outra ação importante foi o engajamento do corpo clínico para reduzir o uso do gás anestésico óxido nitroso a partir de novembro de 2024, e com avanços ainda maiores em 2025, tendo em vista seu impacto ambiental, com total adesão dos médicos. Como resultado, alcançamos uma redução de aproximadamente 48% no volume de gás consumido.

GESTÃO DE RESÍDUOS

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

Como uma instituição de saúde, um dos principais focos de nossa operação é o descarte adequado de resíduos perigosos, que incluem materiais perfurocortantes, químicos e infectantes.

A gestão errada desses resíduos pode trazer riscos à saúde dos colaboradores e contribuir para o aumento da propagação de doenças e alterações nas propriedades naturais do solo e da água, entre outros impactos ambientais.

Por isso, seguimos políticas e rotinas estritas de gestão dos resíduos, com destaque para o Programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, que norteia nossa atuação no tema. Todas as iniciativas estão alinhadas à Resolução RDC N.º 222/2018, que regulamenta as Boas Práticas de Gerenciamento dos Resíduos de Serviços de Saúde.

Para reforçar a prática dessas rotinas, nossa equipe de meio ambiente atua de forma ativa em auditorias nas áreas críticas, com engajamento da liderança e acompanhamento constante dos colaboradores.

Com um olhar para possíveis situações de urgência, contamos com procedimentos criados para o caso de derramamento de produtos perigosos, com treinamentos (on-line e presencial) e kits de contenção para uso em ocorrências.

A coleta e o transporte dos resíduos são realizados regularmente por empresas terceiras, que garantem sua rastreabilidade e o tratamento adequado, segundo a legislação. Alguns tipos de resíduos demandam tratamentos específicos com esterilização, desinfecção, incineração ou autoclavagem, visando garantir a segurança e minimizar o impacto ambiental.

Com o objetivo de reduzir a geração de resíduos perigosos, em 2024, implantamos um projeto em parceria com fornecedores para a logística reversa das embalagens de produtos químicos utilizados no hospital, que propõe o tratamento e descarte adequado. No total, foram mais de 500 kg de embalagens recicladas por meio da iniciativa.

GERAÇÃO DE RESÍDUOS EM 2024¹

 **439,7 t**
de resíduos perigosos gerados

 **1.661,0 t**
de resíduos perigosos gerados

 **308,4 t**
de resíduos perigosos gerados

 **20,5%**
de resíduos perigosos gerados

¹ A metodologia para cálculo do indicador foi alterada em 2024, o que impede a comparação com anos anteriores.

Conceito Mix

Uma meta importante para reduzir o impacto ambiental de nossa operação é a redução do envio de resíduos comuns para aterros, ampliando o montante reciclado.



Nesse sentido, demos início ao Conceito Mix, que busca otimizar o processo de segregação de resíduos no hospital, aumentando o volume de materiais recuperados e encaminhados para a reciclagem.

A solução se baseia na simplificação do processo de disposição dos resíduos recicláveis pelos usuários, que não precisam fazer a segregação de cada tipo de material, facilitando sua adesão ao processo. A separação detalhada ocorre em uma etapa posterior, por uma empresa contratada para o envio desses materiais para a reciclagem.



Com o objetivo de engajar o time, realizamos a formação de colaboradores para atuação como multiplicadores do Conceito Mix, para atuarem na sensibilização direta das áreas do hospital.



Visando acompanhar nossa evolução no tema, fazemos o monitoramento diário de cada tipo de resíduo gerado na instituição, com reporte mensal à Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP).

Os dados da proporção entre resíduos destinados a aterro e resíduos recicláveis fazem parte do painel de indicadores estratégicos, sendo reportados à Diretoria Executiva, ao Comitê de Sustentabilidade e ao Conselho Deliberativo. Em 2024, superamos a meta de 19,4% de resíduos reciclados, atingindo a marca de 20,5%.



Engajamento: a participação de todo o time é fundamental para o sucesso da estratégia de reciclagem.

Em 2024, com um olhar para o impacto da cadeia de fornecedores, realizamos um trabalho de engajamento dos parceiros comerciais com foco na circularidade dos seus resíduos, como cápsulas de café, e utilização de embalagens retornáveis, evitando o uso de caixas descartáveis. Como resultado, evitamos o descarte de mais de 7.300 kg de materiais.

NÚMEROS DA RECICLAGEM EM 2024

 **12 t**

de equipamentos eletrônicos enviados para reciclagem

 **132**

mudas nativas plantadas como contrapartida da reciclagem de equipamentos eletrônicos

 **500 kg**

de embalagens de produtos químicos enviados para logística reversa

 **20 kg**

de bitucas de cigarro transformadas em adubo para áreas verdes

 **7,8 mil t**

de resíduos não foram gerados pela utilização de caixas retornáveis pelos fornecedores

 **36 kg**

de cápsulas de café enviadas para logística reversa

 **500 kg**

de embalagens de produtos químicos enviados para logística reversa

 **1,5 mil litros**

de óleo vegetal reciclados

 **1.960**

itens doados para outras organizações

 **325 kg**

de tampinhas de garrafa enviadas para reciclagem, apoiando o projeto social Clube de Mães



Resíduos perigosos: gestão de resíduos é essencial para mitigar impactos da operação hospitalar.

Treinamentos

Em 2024, realizamos uma série de treinamentos visando engajar e preparar os colaboradores para a coleta adequada de resíduos, incluindo capacitações em:

- **Coleta seletiva de resíduos:** com 1.655 participantes.
- **Descarte adequado de medicamentos controlados:** com 183 participantes.
- **Descarte adequado de resíduos utilizados nos serviços de saúde:** com 672 participantes.
- **Cuidados com resíduos químicos utilizados na Oncologia:** com 151 participantes.
- **Reciclagem de resíduos na área da Endoscopia:** com 30 participantes.
- **Reciclagem de resíduos no Centro Cirúrgico:** com 113 participantes.

CAPÍTULO 10

ANEXOS

NESTE CAPÍTULO

- » CONTEÚDOS COMPLEMENTARES
- » SUMÁRIO DE CONTEÚDO DA GRI
- » CRÉDITOS

CONTEÚDOS COMPLEMENTARES

PROPORÇÃO DA REMUNERAÇÃO GRI 2-21

| | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|-------|-------|-------|
| Proporção entre a remuneração total anual do indivíduo mais bem pago da organização e a remuneração total anual média de todos os empregados (excluindo-se o mais bem pago) | 31,84 | 31,95 | 34,19 |
| Proporção do aumento percentual da maior remuneração paga pelo aumento percentual da remuneração total média | 1,12 | 1,11 | 0,70 |

EMPREGADOS POR TIPO DE EMPREGO E GÊNERO¹ GRI 2-7

| | 2022 | | | 2023 ² | | | 2024 ³ | | |
|-----------------|----------------|---------------|--------------|-------------------|---------------|--------------|-------------------|---------------|--------------|
| | Tempo integral | Tempo parcial | Total | Tempo integral | Tempo parcial | Total | Tempo integral | Tempo parcial | Total |
| Homens | 1.333 | 0 | 1.333 | 622 | 672 | 1.294 | 466 | 530 | 996 |
| Mulheres | 2.483 | 0 | 2.483 | 1.145 | 1.381 | 2.526 | 943 | 1.062 | 2.005 |
| TOTAL | 3.816 | 0 | 3.816 | 1.767 | 2.053 | 3.820 | 1.409 | 1.592 | 3.001 |

¹O número total de colaboradores tem como base o dia 31 de dezembro de cada ano.

²Em 2023, registramos também 247 colaboradores de caráter temporário (91 homens e 156 mulheres). No Relatório anterior, eles haviam sido reportados como colaboradores sem carga horária. **GRI 2-4**

³Em 2024, registramos também 42 colaboradores de caráter temporário (9 homens e 33 mulheres).

EMPREGADOS POR TIPO DE EMPREGO E REGIÃO¹ GRI 2-7

| | Centro-Oeste | Nordeste | Norte | Sudeste | Sul |
|-----------------------|--------------|----------|-------|---------|-----|
| Tempo integral | 3 | 1 | 0 | 1.400 | 5 |
| Tempo parcial | 0 | 0 | 0 | 1.592 | 0 |

¹Em 2022 e 2023, não havia colaboradores fora da região Sudeste.

TRABALHADORES QUE NÃO SÃO EMPREGADOS GRI 2-8

| | 2022 | 2023 | 2024 |
|---------------|------|-------|-------|
| Aprendizes | 55 | - | 39 |
| Estagiários | 15 | - | 79 |
| Terceirizados | 807 | 2.683 | 2.453 |

ACIDENTES DE TRABALHO^{1,2,3,4} 403-9

| | 2023 | 2024 |
|--|-----------|-----------|
| Número de horas trabalhadas | 8.124.517 | 7.271.059 |
| Base de número de horas trabalhadas (200.000 ou 1.000.000) | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Número de óbitos resultantes de acidente de trabalho | 0 | 0 |
| Índice de óbitos resultantes de acidente de trabalho | 0 | 0 |
| Número de acidentes de trabalho com consequência grave (exceto óbitos) | 0 | 0 |
| Índice de acidentes de trabalho com consequência grave (exceto óbitos) | 0 | 0 |
| Número de acidentes de trabalho de comunicação obrigatória (inclui óbitos) | 63 | 42 |
| Índice de acidentes de trabalho de comunicação obrigatória (inclui óbitos) | 7,75 | 5,77 |

¹ Não foram registrados acidentes com trabalhadores terceirizados em 2024.

² Os principais tipos de acidentes de trabalho foram relacionados a contusão, entorse e ferimentos cortantes.

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

⁴ Os dados de 2022 foram calculados de maneira diferente da dos anos subsequentes, portanto não trazemos a comparação.

COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DELIBERATIVO POR GÊNERO GRI 2-9, 405-1

| | 2022 | | | 2023 | | | 2024 ^{3,4} | | |
|-------------------|--------------|--------------|-------------|------------|------------|-------------|---------------------|------------|-------------|
| | Homens | Mulheres | Total | Homens | Mulheres | Total | Homens | Mulheres | Total |
| Número de membros | 7 | 1 | 8 | 7 | 3 | 10 | 7 | 3 | 10 |
| % | 87,5% | 12,5% | 100% | 70% | 30% | 100% | 70% | 30% | 100% |

COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DELIBERATIVO POR FAIXA ETÁRIA GRI 2-9, 405-1

| | 2022 | | | 2023 | | | 2024 ^{3,4} | | |
|-------------------|-------------|-----------------|-----------------|-------------|-----------------|-------------|---------------------|-----------------|-----------------|
| | Até 30 anos | De 30 a 50 anos | Mais de 50 anos | Até 30 anos | De 30 a 50 anos | Até 30 anos | Até 30 anos | De 30 a 50 anos | Mais de 50 anos |
| Número de membros | 0 | 0 | 8 | 0 | 1 | 9 | 0 | 1 | 9 |
| % | 0% | 0% | 100% | 0% | 10% | 90% | 0% | 10% | 90% |

Não há membros de grupos minoritários no Conselho Deliberativo.

EMPREGADOS POR GÊNERO GRI 405-1

| | 2022 | | | 2023 | | | 2024 ^{3,4} | | |
|--------------------------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|-------------|---------------------|---------------|-------------|
| | Homens | Mulheres | Total | Homens | Mulheres | Total | Homens | Mulheres | Total |
| Diretoria | | | | | | | | | |
| Número | 5 | 8 | 13 | 6 | 7 | 13 | 5 | 6 | 11 |
| % | 38,5% | 61,5% | 100% | 46,2% | 53,8% | 100% | 45,45% | 54,55% | 100% |
| Gerência | | | | | | | | | |
| Número | 11 | 25 | 36 | 11 | 25 | 36 | 8 | 28 | 36 |
| % | 30,6% | 69,4% | 100% | 30,6% | 69,4% | 100% | 22,22% | 77,78% | 100% |
| Coordenação | | | | | | | | | |
| Número | 29 | 91 | 120 | 28 | 81 | 109 | 30 | 85 | 115 |
| % | 24,2% | 75,8% | 100% | 25,7% | 74,3% | 100% | 26,09% | 73,91% | 100% |
| Administrativo | | | | | | | | | |
| Número | 234 | 507 | 741 | 226 | 540 | 776 | 235 | 452 | 687 |
| % | 31,6% | 68,4% | 100% | 29,5% | 70,5% | 100% | 34,21% | 65,79% | 100% |
| Operacional | | | | | | | | | |
| Número | 1.054 | 1.853 | 2.907 | 1.023 | 1.873 | 2.896 | 703 | 1.370 | 2.073 |
| % | 36,3% | 63,7% | 100% | 35,3% | 64,7% | 100% | 33,91% | 66,09% | 100% |
| Estagiários¹ | | | | | | | | | |
| Número | - | - | - | - | - | - | 15 | 64 | 79 |
| % | - | - | - | - | - | - | 18,99% | 81,01% | 100% |
| TOTAL | | | | | | | | | |
| Número | 1.333 | 2.484 | 3.817 | 1.294 | 2.526 | 3.820 | 996 | 2.005 | 3.001 |
| % | 34,9% | 65,1% | 100% | 33,9% | 66,1% | 100% | 33,19% | 66,81% | 100% |

¹O montante de estagiários por gênero não foi reportado nos anos anteriores.

EMPREGADOS POR CATEGORIA FUNCIONAL E FAIXA ETÁRIA GRI 405-1

| | 2022 | | | 2023 | | | 2024 ^{3,4} | | |
|--------------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|---------------|--------------|---------------------|---------------|--------------|
| | < de 30 anos | Entre 30 e 50A | > de 50 anos | < de 30 anos | Entre 30 e 50 | > de 50 anos | < de 30 anos | Entre 30 e 50 | > de 50 anos |
| Diretoria | | | | | | | | | |
| Número | 0 | 8 | 5 | 0 | 7 | 6 | 0 | 6 | 5 |
| % | 0% | 61,5% | 38,5% | 0% | 53,8% | 46,2% | 0% | 54,5% | 45,5% |
| Gerência | | | | | | | | | |
| Número | 1 | 28 | 7 | 1 | 26 | 9 | 0 | 28 | 8 |
| % | 2,8% | 77,8% | 19,44% | 2,8% | 72,2% | 25,0% | 0% | 77,8% | 22,2% |
| Coordenação | | | | | | | | | |
| Número | 7 | 99 | 14 | 6 | 92 | 11 | 5 | 94 | 16 |
| % | 5,8% | 82,5% | 11,7% | 5,5% | 84,4% | 10,1% | 4,3% | 81,7% | 13,9% |
| Administrativo | | | | | | | | | |
| Número | 263 | 436 | 42 | 274 | 439 | 53 | 236 | 412 | 39 |
| % | 35,5 | 58,8% | 5,7% | 35,8% | 57,3% | 6,9% | 34,4% | 60,0% | 5,7% |
| Operacional | | | | | | | | | |
| Número | 589 | 2.051 | 267 | 573 | 2.036 | 287 | 352 | 1.445 | 276 |
| % | 20,3% | 70,5% | 9,2% | 19,8% | 70,3% | 9,9% | 17,0% | 69,7% | 13,3% |
| Estagiários¹ | | | | | | | | | |
| Número | - | - | - | - | - | - | 72 | 7 | 0 |
| % | - | - | - | - | - | - | 91,14% | 8,86% | 0% |
| TOTAL | | | | | | | | | |
| Número | 860 | 2.622 | 335 | 854 | 2.600 | 366 | 665 | 1.992 | 344 |
| % | 22,5% | 68,7% | 8,8% | 22,4% | 68,0% | 9,6% | 22,16% | 66,38% | 11,46% |

¹O montante de estagiários por faixa etária não foi reportado nos anos anteriores.

EMPREGADOS POR CATEGORIA FUNCIONAL E RAÇA¹ GRI 405-1

| | 2024 | | | | | |
|-----------------------|--------------|-------------|--------------|--------------|-------------|---------------|
| | Branços | Pretos | Pardos | Indígenas | Amarelos | Não informado |
| Diretoria | | | | | | |
| Número | 10 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| % | 90,9% | 0,0% | 9,1% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| Gerência | | | | | | |
| Número | 31 | 1 | 4 | 0 | 0 | 0 |
| % | 86,1% | 2,8% | 11,1% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| Coordenação | | | | | | |
| Número | 93 | 3 | 15 | 0 | 4 | 0 |
| % | 80,9% | 2,6% | 13,0% | 0,0% | 3,5% | 0,0% |
| Administrativo | | | | | | |
| Número | 443 | 58 | 171 | 1 | 10 | 4 |
| % | 64,5% | 8,4% | 24,9% | 0,1% | 1,5% | 0,6% |
| Operacional | | | | | | |
| Número | 1.229 | 177 | 605 | 11 | 36 | 15 |
| % | 59,3% | 8,5% | 29,2% | 0,5% | 1,7% | 0,7% |
| Estagiários | | | | | | |
| Número | 54 | 5 | 18 | 0 | 2 | 0 |
| % | 68,4% | 6,3% | 22,8% | 0,00% | 2,5% | 0,00% |
| TOTAL | | | | | | |
| Número | 1.860 | 244 | 814 | 12 | 52 | 19 |
| % | 62,0% | 8,1% | 27,1% | 0,4% | 1,7% | 0,6% |

¹ Em 2024, alteramos o modo de calcular e reportar o indicador de raça, que até o ano passado incluía apenas colaboradores pretos e pardos. Por isso, não é possível a comparação do indicador com anos anteriores.

PROPORÇÃO ENTRE O SALÁRIO E A REMUNERAÇÃO RECEBIDOS PELAS MULHERES E AQUELES RECEBIDOS PELOS HOMENS NA UNIDADE PAULISTA¹ GRI 405-2

| | |
|----------------|------|
| Diretoria | 0,93 |
| Gerência | 0,82 |
| Coordenação | 0,78 |
| Administrativo | 0,95 |
| Operacional | 0,82 |
| Estagiários | 1,10 |

¹ Em 2024, alteramos o modo de calcular e reportar o indicador de raça, que até o ano passado incluía apenas colaboradores pretos e pardos. Por isso, não é possível a comparação do indicador com anos anteriores.

PROPORÇÃO ENTRE O SALÁRIO E A REMUNERAÇÃO RECEBIDOS PELAS MULHERES E AQUELES RECEBIDOS PELOS HOMENS NA UNIDADE CAMPO BELO GRI 405-2

| | |
|-----------------------------|------|
| Diretoria ¹ | - |
| Gerência ² | - |
| Coordenação ¹ | - |
| Administrativo ² | - |
| Operacional | 1,49 |
| Estagiários ¹ | - |

¹ A Unidade Campo Belo não dispõe de colaboradores em cargos de Diretoria, Coordenação e Estágio. ² A Unidade Campo Belo não dispõe de homens em cargos de gerência ou administrativos.

RESÍDUOS GERADOS EM 2024¹ (TONELADAS) GRI 306-3

Resíduos perigosos

| | |
|------------------------------------|--------------|
| Infectantes - Grupo A | 359,7 |
| Químicos - Grupo B | 58,0 |
| Perfurocortantes - Grupo E | 22,0 |
| TOTAL DE RESÍDUOS PERIGOSOS | 439,7 |

Resíduos não perigosos

| | |
|-------------------------------------|----------------|
| Não recicláveis - Grupo D | 1.196,7 |
| Orgânicos - Grupo D | 464,4 |
| Recicláveis - Grupo D | 308,4 |
| TOTAL RESÍDUOS NÃO PERIGOSOS | 1.969,5 |
| TOTAL DE RESÍDUOS GERADOS | 2.409,2 |

¹ A metodologia de reporte do indicador foi alterada em 2024, incluindo a discriminação das categorias de resíduos, o que impede a comparação com o ano anterior.

RESÍDUOS TOTAIS POR DESTINAÇÃO, POR COMPOSIÇÃO (T)¹ GRI 306-4, 306-5

Resíduos enviados para reciclagem

| | |
|---|--------------|
| Resíduos não perigosos enviados para reciclagem | 308,4 |
| TOTAL DE RESÍDUOS ENVIADOS PARA RECICLAGEM | 308,4 |

Resíduos enviados para disposição final

| | |
|---|----------------|
| Resíduos perigosos incinerados sem recuperação de energia | 58,0 |
| Resíduos perigosos enviados para aterro | 381,7 |
| Resíduos não perigosos enviados para aterro | 1.661,0 |
| TOTAL RESÍDUOS NÃO PERIGOSOS | 2.100,8 |
| TOTAL DE RESÍDUOS GERADOS | 2.409,2 |

¹A metodologia de reporte do indicador foi alterada em 2024, incluindo a discriminação das categorias de resíduos, o que impede a comparação com o ano anterior.

SUMÁRIO DE CONTEÚDO DA GRI



CONTENT INDEX
ESSENTIALS SERVICE

2025

DECLARAÇÃO DE USO

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz relatou em conformidade com as Normas GRI para o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2024.

GRI 1 USADA

GRI 1: Fundamentos 2021
Norma Setorial GRI aplicável
Não aplicável

CONTENT INDEX - ESSENTIALS SERVICE

Para o Content Index – Essentials Services, a GRI Services verificou que o Sumário de Conteúdo da GRI foi apresentado de forma consistente com os requisitos para a elaboração de relatórios de acordo com as normas GRI, e que a informação contida no índice é claramente apresentada e acessível às partes interessadas. O serviço foi realizado na versão em português do relatório.

| NORMA GRI | CONTEÚDO | LOCALIZAÇÃO / RESPOSTA | OMISSÃO | ODS |
|------------------------------------|----------|---|--|-------|
| Conteúdos Gerais | | | | |
| GRI 2: Conteúdos Gerais 2021 | 2-1 | Detalhes da organização | Pág 11. O Hospital Alemão Oswaldo Cruz é uma entidade privada, sem fins lucrativos, com sede na Rua João Julião, 331, São Paulo (SP), Brasil. | |
| | 2-2 | Entidades incluídas nos relatórios de sustentabilidade da organização | O relatório abrange todas as entidades presentes nas demonstrações financeiras. | |
| | 2-3 | Período de relato, frequência e ponto de contato | Informações de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2024. Periodicidade anual, assim como as divulgações financeiras. Contato: marketing@haoc.com.br. | |
| | 2-4 | Reformulações de informações | Pág. 118 | |
| | 2-5 | Verificação externa | O relatório não foi submetido à verificação externa. | |
| | 2-6 | Atividades, cadeia de valor e outras relações comerciais | Pág. 11, 14 e 33 | |
| | 2-7 | Empregados | Pág. 96 e 118 | 8, 10 |
| | 2-8 | Trabalhadores que não são empregados | Pág. 96 e 118 | 8 |
| | 2-9 | Estrutura de governança e composição | Pág. 19, 20, 21, 22, 23, 24 e 120. Todos os membros do Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal e Comitês de Assessoramento são associados do hospital. Nenhum é executivo da instituição. | 5, 16 |

| NORMA GRI | CONTEÚDO | LOCALIZAÇÃO / RESPOSTA | OMISSÃO | ODS |
|------------------------------------|--|---|---------|-------|
| GRI 2: Conteúdos Gerais 2021 | 2-10 Nomeação e seleção do mais alto órgão de governança | Pág. 21 e 22 | | 5, 16 |
| | 2-11 Presidente do mais alto órgão de governança | O Presidente do Conselho não desempenha funções executivas. | | 16 |
| | 2-12 Papel do mais alto órgão de governança na supervisão da gestão dos impactos | Pág. 21 | | 16 |
| | 2-13 Delegação de responsabilidade pela gestão de impactos | Pág. 42 | | |
| | 2-14 Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança no relato de sustentabilidade | Os conteúdos foram avaliados e aprovados pelo Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social e pelo Conselho Deliberativo. | | |
| | 2-15 Conflitos de interesse | <p>O Regimento Interno do Conselho Deliberativo e a Política Conflito de Interesses estabelecem diretrizes para solucionar situações de conflito de interesses entre o hospital e terceiros.</p> <p>O Manual de Conduta Ética prevê que as pessoas devem ter uma atuação profissional ética e isenta, o que inclui proteger os objetivos da instituição em suas decisões e escolhas de negócios. O documento estabelece que é vedado a qualquer pessoa obter vantagem para si ou para terceiros utilizando-se do seu poder, influência ou posição, devendo afastar qualquer conduta que possa gerar ou aparentar um conflito de interesses.</p> | | 16 |
| | 2-16 Comunicação de preocupações críticas | Pág. 29 e 30 | | |
| | 2-17 Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança | O Conselho Deliberativo não teve treinamentos sobre sustentabilidade em 2024, mas participou do processo de priorização de temas materiais, descrito na página 45. Está previsto letramento para o Conselho em 2025. | | |
| | 2-18 Avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança | Pág. 22 | | |
| | 2-19 Políticas de remuneração | Pág. 22 | | |
| | 2-20 Processo para determinação da remuneração | Pág. 22 | | |
| | 2-21 Proporção da remuneração total anual | Pág. 1118 | | |

| NORMA GRI | CONTEÚDO | LOCALIZAÇÃO / RESPOSTA | OMISSÃO | ODS | |
|--|--------------------------------|---|--|-----|----|
| GRI 2: Conteúdos Gerais 2021 | 2-22 | Declaração sobre a estratégia de desenvolvimento sustentável | Pág. 6 e 7 | | |
| | 2-23 | Políticas de compromissos | Pág. 26 e 28 | | 16 |
| | 2-24 | Incorporando as políticas de compromissos | Pág. 26, 28, 30 e 33 | | |
| | 2-25 | Processos para remediar impactos negativos | Pág. 30 | | |
| | 2-26 | Mecanismos para buscar orientação e expor preocupações | Pág. 29 | | 16 |
| | 2-27 | Conformidade com leis e regulamentos | Não houve registro de casos de não conformidade com leis e regulamentos. | | |
| | 2-28 | Participação em associações | Além da AHFIP, descrita na página 60, participamos da Associação Nacional de Hospitais Privados (ANAHP) por meio de grupos de trabalho que discutem e promovem melhorias no sistema de saúde privada. Nesses grupos, colaboramos para desenvolver boas práticas, aprimorar padrões de qualidade e contribuir para a evolução do setor. | | |
| | 2-29 | Abordagem para o engajamento de <i>stakeholders</i> | Pág 50 e 69. Buscamos engajar uma ampla gama de <i>stakeholders</i> , incluindo organizações da sociedade civil, pacientes e seus familiares, os colaboradores, o corpo clínico, governos, comunidades locais, organizações não governamentais, fornecedores e sindicatos. O engajamento é promovido por meio de comunicação transparente, canais de comunicação diversificados, feedback ativo, envolvimento nas tomadas de decisão, responsabilidade social corporativa, relatórios de sustentabilidade, treinamento e sensibilização, avaliação contínua e inovação aberta. | | |
| 2-30 | Acordos de negociação coletiva | 100% dos colaboradores são cobertos por acordos de negociação coletiva. | | 8 | |
| Tópicos Materiais | | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-1 | Processo de definição de temas materiais | Pág. 43 | | |
| | 3-2 | Lista de temas materiais | Pág. 44 | | |
| Tema material: Saúde, Bem Estar e Segurança | | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-3 | Gestão dos temas materiais | Pág. 104 | | |

| NORMA GRI | CONTEÚDO | LOCALIZAÇÃO / RESPOSTA | OMISSÃO | ODS | |
|--|----------|---|---|-----|----------|
| GRI 403: Saúde e segurança do trabalho 2018 | 403-1 | Sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho | Pág. 104 | | 8 |
| | 403-2 | Identificação de periculosidade, avaliação de riscos e investigação de incidentes | Pág. 104 | | 8 |
| | 403-3 | Serviços de saúde do trabalho | Pág. 105 | | 8 |
| | 403-4 | Participação dos trabalhadores, consulta e comunicação dos trabalhadores referentes à saúde e segurança do trabalho | Pág. 106 | | 8, 16 |
| | 403-5 | Capacitação de trabalhadores em saúde e segurança do trabalho | Pág. 104 | | 9 |
| | 403-6 | Promoção da Saúde do Trabalhador | Pág. 107 | | 3 |
| | 403-7 | Prevenção e mitigação de impactos de saúde e segurança do trabalho diretamente vinculados com relações de negócios | Pág. 104 | | 8 |
| | 403-8 | Trabalhadores cobertos pelo sistema de gestão de saúde e segurança ocupacionais | Pág. 104 | | 8 |
| | 403-9 | Acidentes de trabalho | Pág. 104 e 119 | | 3, 8, 16 |
| | 403-10 | Doenças profissionais | Em 2023, não houve doença profissional relatada pela instituição. | | 3, 8, 16 |
| Tema material: Diversidade, Inclusão e Equidade | | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-3 | Gestão dos temas materiais | Pág. 100 | | |
| GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades 2016 | 405-1 | Diversidade em órgãos de governança e empregados | Pág. 100, 120, 121, 122 e 123 | | 5, 8 |
| | 405-2 | Proporção entre o salário-base e a remuneração recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos pelos homens | Pág. 124 | | 5, 8, 10 |
| GRI 406: Não discriminação 2016 | 406-1 | Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas | Pág. 100 | | 5, 8 |
| GRI 410: Práticas de segurança 2016 | 410-1 | Pessoal de segurança capacitado em políticas ou procedimentos de direitos humanos | Não contamos com treinamentos específicos sobre direitos humanos, mas 100% do time é capacitado em temas como abordagem, conduta, comunicação, rotina operacional, acolhimento, equidade e valorização da vida. Além disso, em 2024, 83,5% do time foi treinado nos conteúdos do Manual de Conduta (página 29). | | 16 |

| NORMA GRI | CONTEÚDO | LOCALIZAÇÃO / RESPOSTA | OMISSÃO | ODS |
|---|--|---|---|------------------|
| Tema material: Eficiência energética | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-3 Gestão dos temas materiais | Pág. 113 | | |
| GRI 302: Energia 2016 | 302-1 Consumo de energia dentro da organização | Pág. 113 | | 7, 8, 12, 13 |
| | 302-4 Redução do consumo de energia | Não tivemos projetos de eficiência energética que tenham gerado redução expressiva do consumo desse insumo. | | 7, 8, 12, 13 |
| Tema material: Gestão de resíduos | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-3 Gestão dos temas materiais | Pág. 114 | | |
| GRI 306: Resíduos 2020 | 306-1 Geração de resíduos e impactos significativos relacionados a resíduos | Pág. 114 | | 3, 6, 11, 12 |
| | 306-2 Gestão de impactos significativos relacionados a resíduos | Pág. 114 | | 3, 6, 8, 11, 12 |
| | 306-3 Resíduos gerados | Pág. 114 e 124 | | 3, 12, 15 |
| | 306-4 Resíduos não destinados para disposição final | Pág. 125 | | 3, 6, 11, 12 |
| | 306-5 Resíduos destinados para disposição final | Pág. 125 | | 3, 6, 11, 12, 15 |
| Tema material: Mudanças climáticas | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-3 Gestão dos temas materiais | Pág. 113 | | |
| GRI 201: Desempenho econômico 2016 | 201-2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas | Os primeiros passos de nossa jornada de descarbonização estão descritos na página 113. | Informação incompleta. Ainda não dispomos de um estudo de riscos climáticos, pois estamos iniciando nossa jornada de descarbonização. | 13 |

| NORMA GRI | CONTEÚDO | LOCALIZAÇÃO / RESPOSTA | OMISSÃO | ODS |
|--|---|---|---|-------------------|
| GRI 301: Emissões 2016 | 305-1 Emissões diretas (Escopo 1) de gases de efeito estufa (GEE) | - | Informação indisponível. Ainda não possuímos inventário de GEE. O inventário de 2024 será feito ao longo de 2025. | 3, 12, 13, 14, 15 |
| | 305-2 Emissões indiretas (Escopo 2) de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia | - | | 3, 12, 13, 14, 15 |
| | 305-3 Outras emissões indiretas (Escopo 3) de gases de efeito estufa (GEE) | - | | 3, 12, 13, 14, 15 |
| | 305-4 Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE) | - | | 13, 14, 15 |
| | 305-5 Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE) | - | | 13, 14, 15 |
| Tema material: Pesquisa, Inovação e Tecnologia | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-3 Gestão dos temas materiais | Pág. 81 | | |
| Tema material: Privacidade e segurança de dados | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-3 Gestão dos temas materiais | Pág. 32 | | |
| GRI 418: Privacidade do cliente 2016 | 418-1 Queixas comprovadas relativas à violação da privacidade e perda de dados de clientes | Pág. 32 | | 16 |
| Tema material: Qualidade e segurança do serviço e experiência do paciente | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-3 Gestão dos temas materiais | Pág. 69 | | |
| GRI 416: Saúde e segurança do consumidor 2016 | 416-1 Avaliação dos impactos na saúde e segurança causados por categorias de produtos e serviços | 100% dos produtos incorporados na operação passam pelo processo de "introdução de produtos químicos", por meio do qual a área responsável avalia o seu impacto ao usuário (colaborador ou paciente) e ao meio ambiente, sua forma de armazenamento e incompatibilidade química, o que fazer em caso de derramamento e como realizar o descarte. | | |
| | 416-2 Casos de não conformidade em relação aos impactos na saúde e segurança causados por produtos e serviços | Não houve casos de não conformidade em relação aos impactos dos produtos e serviços na saúde e segurança dos pacientes. | | 16 |
| Tema material: Relações governamentais e <i>advocacy</i> | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-3 Gestão dos temas materiais | Pág. 60, 61 e 66 | | |

| NORMA GRI | CONTEÚDO | LOCALIZAÇÃO / RESPOSTA | OMISSÃO | ODS |
|--|---|---|---------|------|
| GRI 201: Desempenho econômico 2016 | 201-1 Valor econômico direto gerado e distribuído | Pág. 41 | | 8, 9 |
| Tema material: Transparência e Relacionamento com Públicos Prioritários | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-3 Gestão dos temas materiais | Pág. 26 | | |
| GRI 205: Combate à Corrupção 2016 | 205-1 Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção | Não realizamos avaliações formais de riscos de corrupção em cada operação individual, mas contamos com práticas que abrangem todas as nossas operações, descritas na página 28. | | 16 |
| | 205-2 Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção | Pág. 29 | | 16 |
| | 205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas | Em 2024, não houve casos de corrupção envolvendo a organização ou seus empregados. | | 16 |
| GRI 206: Concorrência desleal 2016 | 206-1 Ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio | Não houve casos de ações judiciais pendentes ou encerradas no período do relatório | | 16 |
| Tema material: Promoção e Acesso à Saúde | | | | |
| GRI 3: Temas Materiais 2021 | 3-3 Gestão dos temas materiais | Pág. 58, 61 e 66 | | |

CRÉDITOS

DIREÇÃO

Dr. José Marcelo A. de Oliveira

Diretor-presidente

Maria Carolina Lourenço Gomes

Diretora-executiva de Pessoas, Sustentabilidade e Responsabilidade Social

COORDENAÇÃO

Ana Vailati

Diretora de Marketing e Relacionamento

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

Ricca Sustentabilidade

FOTOS

Ricardo Teles

Acervo Fotográfico do hospital

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

Unidade Paulista

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

Unidade Campo Belo

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

 www.hospitaloswaldocruz.org.br

 [/hospitalalemaoswaldocruz](https://www.facebook.com/hospitalalemaoswaldocruz)

 [/company/hospitalalemaoswaldocruz](https://www.linkedin.com/company/hospitalalemaoswaldocruz)

 [/hospitalalemaoswaldocruz](https://www.instagram.com/hospitalalemaoswaldocruz)

 [/hospitalalemaoswaldocruz](https://www.youtube.com/hospitalalemaoswaldocruz)



OSWALDO CRUZ
HOSPITAL ALEMÃO