

SALUD CON ENFOQUE SOCIAL

Reporte de
Sustentabilidad
2017





Reporte de
Sustentabilidad
2017



La sustentabilidad es parte de la cultura de Clínica Alemana y un elemento inspirador en la labor de nuestros equipos.



04

Visión
Corporativa

10

Clínica
Alemana

26

Estrategia de
Sustentabilidad

32

Gestión de los
Temas Relevantes

76

Sobre este
Reporte

MENSAJE DEL PRESIDENTE DEL DIRECTORIO



ROLF KÜHLENTHAL RESSLER
Presidente del Directorio
CLÍNICA ALEMANA

En Clínica Alemana, vemos la sustentabilidad no solamente como una posibilidad para multiplicar nuestro aporte al desarrollo del país. Para la institución, este modelo de gestión también representa un espacio abierto de innovación y mejora continua, dos pilares de la estrategia que hemos desarrollado para proyectarnos otros 100 años como organización.

A partir de esta mirada, desde el Directorio estamos orgullosos de los logros que en este ámbito hemos cosechado durante el último tiempo.

En temas como Transparencia, Gobierno Corporativo, Salud de Calidad e Investigación y Docencia, los pasos que hemos dado han sido significativos. Lo mismo ocurre en dimensiones como Desarrollo de Personas y Salud y Seguridad Laboral.

De todos estos avances, sin embargo, el que más nos alegra es la consolidación y ampliación del programa de beneficencia.

A través de esta iniciativa, desde el año 2007 hemos podido materializar una de las aspiraciones permanentes de la Clínica, que es llevar salud de calidad a cada vez más chilenos, favoreciendo de paso a miles de pacientes de escasos recursos.

Nuestro objetivo es seguir avanzando por el camino de la sustentabilidad para construir la Clínica Alemana del futuro. Con esa mirada, en 2017 comenzamos a potenciar líneas de acción que creemos que serán claves en este desafío, como la inclusión, la gestión responsable de los residuos y la creación de una cultura de respeto, confianza y contención emocional para los colaboradores.

“Nuestro objetivo es seguir avanzando por el camino de la sustentabilidad para construir la Clínica Alemana del futuro”.



“Este año iniciamos el proceso de actualización y reforzamiento de la Estrategia de Sustentabilidad de Clínica Alemana, a partir de un diagnóstico crítico de todas nuestras prácticas”.



VISIÓN DE LA GERENTE GENERAL



PAULA ITHURBISQUY
Gerente General
CLÍNICA ALEMANA

La sustentabilidad se ha convertido en un sello inherente de nuestra actividad y en parte esencial de la identidad de Clínica Alemana. Hoy, este enfoque es una impronta de las relaciones que impulsamos con nuestros grupos de interés y está en el fundamento de todas las políticas y procedimientos que rigen nuestro actuar corporativo.

Con esta mirada, en los últimos años hemos dado pasos sustanciales en lo que se refiere a buenas prácticas de gestión.

En 2017, en concreto, consolidamos un Modelo de Prevención para los delitos contemplados en la Ley 20.393, que nos resguarda frente a situaciones que pueden comprometer la reputación de nuestra organización y que complementa una estructura de Gobierno Corporativo que nos ha posicionado como una clínica transparente y fiable en términos financieros y legales.

A nivel de personas, por otra parte, continuamos impulsando la incorporación de mujeres en puestos de decisión y desarrollamos un programa que apunta a generar una cultura de respeto, confianza y contención en la institución.

En el ámbito de atención a pacientes, además, seguimos trabajando en los aspectos que mayor impacto tienen en la experiencia de nuestros usuarios, con especial foco en la entrega de información sobre los procesos de atención.

Con todo, y desde la satisfacción que nos da el camino recorrido en esta materia, en 2017 quisimos cuestionarnos en profundidad el trabajo que hemos venido desarrollando en sustentabilidad, con el objetivo de fijar una hoja de ruta que nos permita convertirnos en una verdadera empresa sostenible y garantice la máxima aspiración de nuestra organización, que es seguir aportando al país en los próximos 100 años.

Lo que buscamos con este ejercicio es identificar nuestras principales brechas y a partir de este diagnóstico actualizar las metas que nos planteamos en sustentabilidad.

El desafío nos parece tan ambicioso como arduo, pero no por eso menos atractivo y estimulante. Involucrará redoblar los esfuerzos y el compromiso que hemos demostrado hasta ahora como organización, y aumentar las exigencias en materia de

desempeño, para estar en sintonía con las expectativas de nuestras partes interesadas.

Sin embargo, nos ayudará a poner el foco en las áreas con impacto real en el entorno y nos permitirá visualizar el potencial que tienen para nuestra actividad dimensiones con importancia creciente. Pienso, por ejemplo, en la digitalización de los servicios y los cambios generacionales de los pacientes y colaboradores. Estas nuevas realidades plantearán retos y oportunidades para la institución en ámbitos como la atención remota y la agilidad de los servicios, que tendremos que afrontar con el mismo enfoque de innovación que nos ha distinguido como centro de salud de vanguardia.

Con esta Estrategia de Sustentabilidad reforzada coronaremos los enormes avances que hemos alcanzado en este campo, especialmente en la última década, y podremos avanzar decididamente en la creación de una cultura transversal de compromiso con las buenas prácticas.

A partir de este trabajo, nuestro objetivo es que la institución continúe consolidándose como un agente de cambio y desarrollo para el país.

ENTREVISTA AL MÉDICO DIRECTOR



DR. JUAN HEPP
Médico Director
CLÍNICA ALEMANA

¿CUÁLES SON A SU JUICIO LOS PRINCIPALES DESAFÍOS A LOS QUE SE ENFRENTARÁ CLÍNICA ALEMANA EN LOS PRÓXIMOS AÑOS?

En términos generales, estos desafíos tienen que ver con la capacidad que tengamos como institución de seguir funcionando en el mercado con nuestro modelo de salud con enfoque social. Es decir, que podamos operar en términos de costos sin perder la esencia de nuestra actividad, que se caracteriza por la calidad del servicio clínico y el trato humano con los pacientes, y por una misión que apunta al desarrollo del conocimiento médico para la comunidad.

¿QUÉ HITOS DESTACARÍA COMO LOS MÁS RELEVANTES DE 2017 EN MATERIA DE ACTIVIDAD CLÍNICA?

En línea con el propósito de reducir los costos de atención y hacer un uso más eficiente de los recursos, sin por ello descuidar la salud de excelencia que se entrega a los pacientes, mantuvimos un promedio menor a los tres días en

la permanencia de las personas en la institución. Por segundo año consecutivo, además, nos consolidamos en los primeros lugares de investigación entre las clínicas privadas de América Latina y logramos aumentar sustancialmente la participación de los médicos en la generación de proyectos y publicaciones científicas. A esto hay que sumar el aporte continuo que realiza al país la Facultad de Medicina Clínica Alemana Universidad del Desarrollo, a través de la preparación de médicos especialistas. En 2017, en concreto, egresaron de este plantel 380 nuevos profesionales de la salud y 56 titulados de postítulo, una contribución para acortar la brecha de especialistas que se observa en el país.

EN LO QUE RESPECTA A INNOVACIÓN EN PROCEDIMIENTOS CLÍNICOS, ¿CUÁLES FUERON LOS PRINCIPALES AVANCES DEL AÑO?

En 2017, desarrollamos la primera cirugía de alargamiento de extremidades a través del método "Precice", sistema intraóseo que se instala en el hueso y genera menos

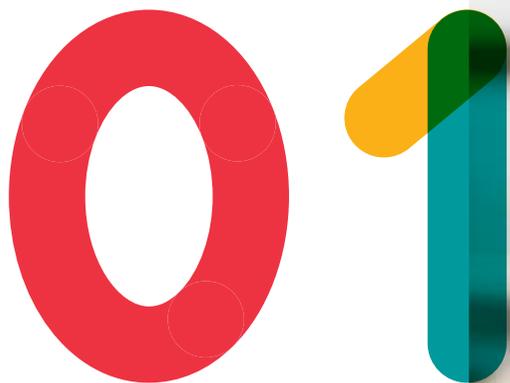
dolor a los pacientes. Fuimos, además, la primera institución en Chile en implementar el Next Generation Sequencing, panel que permite analizar de forma simultánea características genéticas presentes de manera única en las células de los tumores malignos y, con ello, determinar terapias específicas y más efectivas, según cada caso. Tras una especialización en Europa, los integrantes del Servicio de Endoscopia Digestiva, asimismo, incorporaron de manera pionera a nivel nacional el drenaje transgástrico como técnica para combatir la pancreatitis aguda grave. De igual modo, aplicamos por primera vez el modelo Sapient 3, para los implantes de válvulas cardíacas.

¿EN QUÉ ÁREAS VE ESPACIOS DE MEJORA PARA LA GESTIÓN SUSTENTABLE DE LA CLÍNICA?

A nivel ambiental, se puede seguir profundizando en la gestión de emisiones y en el consumo eficiente del agua y la energía. Es necesario, también, continuar estrechando los vínculos con instituciones internacionales para el traspaso de experiencias y buenas prácticas.

A portrait of a middle-aged man with grey hair, wearing a dark blue suit jacket, a light blue checkered shirt, and a red patterned tie. He is looking directly at the camera with a neutral expression. The background is a blurred indoor setting, possibly a hallway or office.

“Nuestro principal desafío es seguir funcionando en el mercado con nuestro modelo de salud con enfoque social”.



CLÍNICA
ALEMANA

*“Orgullosa de haber
dedicado más de 20 años
de mi vida al cuidado
de los pacientes”.*

DRA. ELEONORA HORVATH



CLÍNICA CON ENFOQUE SOCIAL

Clínica Alemana es un centro de salud que brinda atención médica en los ámbitos ambulatorio, quirúrgico y de hospitalización en más de 60 especialidades y subespecialidades de la medicina.

Clínica Alemana de Santiago S.A. es filial de la Sociedad de Beneficencia Hospital Alemán, una corporación de derecho privado sin fines de lucro fundada en julio de 1905 y refundada en el año 2000 como Corporación Chileno Alemana de Beneficencia. En el marco de sus objetivos de administración de hospitales, investigación médica y beneficencia, durante estos años, la institución ha ejecutado su actividad con la misión de satisfacer las necesidades de cuidado de salud de las personas y contribuir al desarrollo de conocimiento médico en favor de la comunidad.

Su sede principal está ubicada en avenida Vitacura 5951 y consta de un edificio central y una torre de 16 pisos. En estas instalaciones presta servicios clínicos, de hospitalización e imágenes, y realiza

consultas médicas, procedimientos ambulatorios y labores administrativas.

Frente a este recinto se encuentra el Edificio Manquehue Oriente, que alberga el Servicio de Maternidad de la institución y otras unidades médico-quirúrgicas.

En la comuna de Lo Barnechea, además, opera Clínica Alemana de La Dehesa, instalación en la que se entrega atención en más de 40 especialidades médicas y cirugía mayor ambulatoria, y en donde funciona un moderno Centro del Niño y diversos servicios clínicos, como Urgencia Escolar y General, Kinesiterapia, Laboratorio e Imágenes.

Como parte de su estrategia de estar cerca de sus pacientes, Clínica Alemana cuenta, además, con cuatro Tomas de Muestras de Laboratorio ubicadas en las comunas de Las Condes, La Reina y Ñuñoa.



**Acreditada por
Joint Commission International**



**Acreditación
Nacional**

Joint Commission International es una organización sin fines de lucro dedicada desde hace más de 50 años a la certificación de la calidad y seguridad de las principales instituciones clínicas y hospitalarias del mundo.

La Acreditación Nacional es un proceso periódico de evaluación al que se someten voluntariamente los prestadores institucionales de salud y que garantiza el cumplimiento de un conjunto de estándares de calidad establecidos y normados por el Ministerio de Salud.

NUESTRO EQUIPO



NUESTRA ACTIVIDAD



66.564

Consultas médicas al mes



3.516

Partos durante el año



31.842

Cirugías anuales en promedio



610

Pacientes diarios en Servicio de Urgencia



439

Camas disponibles



28

Pabellones



2,9

Días promedio de permanencia



74%

Tasa de ocupación general

CIFRAS 2017



200 mil m²

Construidos para servicios asistenciales en sus edificios de Vitacura, Manquehue Oriente y La Dehesa, y en el centro de atención médica de Maitencillo.



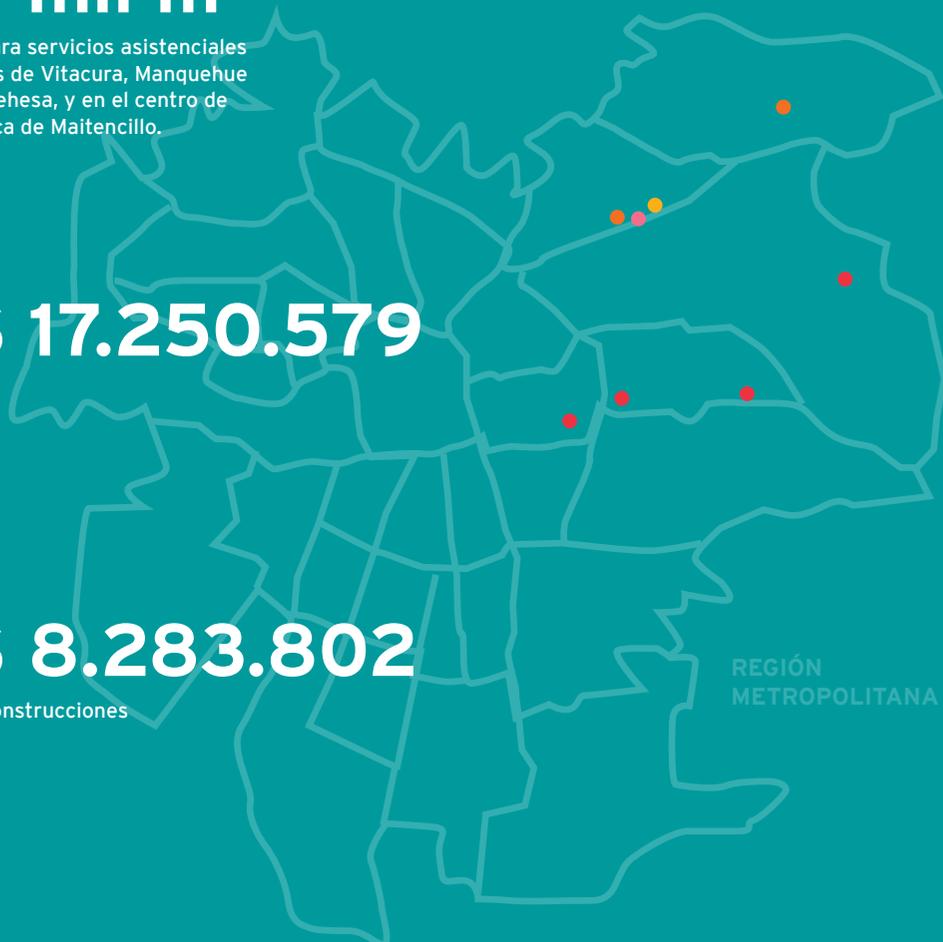
US\$ 17.250.579

Inversión en tecnologías



US\$ 8.283.802

Inversión en construcciones y otras obras



REGIÓN METROPOLITANA

- Clínica Alemana Vitacura
Vitacura 5951, Vitacura
- Edificio Manquehue Oriente
Manquehue Norte 1499, Vitacura
- Clínica Alemana La Dehesa
José Alcalde Délano 12205, La Dehesa

- Centro de Atención V Región
Strip Center Carretera F-30,
Maitencillo
- Centro de Adolescencia
Rafael Maluenda 1600, Vitacura
- Toma de Muestras La Reina
Carlos Silva Vildósola 9073

- Toma de Muestras Los Dominicos
Camino El Alba 11969, Las Condes
- Toma de Muestras Ñuñoa
Manuel Montt 2222, Ñuñoa
- Toma de Muestras Tobalaba
Avda. Tobalaba 5151, Ñuñoa

El nuevo Centro de Medicina del Deporte de La Dehesa, que Clínica Alemana comenzó a construir en 2017, contará con un modelo de atención integral, que aborda desde la prevención a la reinserción deportiva.

PRINCIPALES ESPECIALIDADES MÉDICAS

- Medicina Interna
- Cirugía
- Pediatría
- Traumatología
- Ginecología
- Oncología
- Paciente Crítico
- Cardiología
- Enfermedades Digestivas
- Neurología
- Odontología y Cirugía Maxilofacial
- Anestesiología
- Dermatología
- Medicina Física y Rehabilitación
- Neonatología
- Oftalmología
- Otorrinolaringología
- Psiquiatría
- Urología

PRINCIPALES ESPECIALIDADES Y SERVICIOS CLÍNICOS

CENTROS DE SALUD

- Centro Avanzado de Epilepsia
- Centro de Nutrición y Diabetes
- Centro Integral de Oncología
- Centro de la Mama
- Centro del Niño
- Centro de Obesidad
- Centro de Trastornos del Sueño
- Centro de Tiroides
- Centro de Adolescencia
- Centro de Cabeza, Cuello y Tumores de Partes Blandas

SERVICIOS CLÍNICOS

- Laboratorio Clínico
- Imágenes
- Medicina Nuclear
- Urgencia Escolar
- Banco de Sangre
- Anatomía Patológica
- Urgencia General
- Vacunatorio
- Laboratorio de Cardiología
- Diagnóstico de Enfermedades Digestivas
- Laboratorio de Neurofisiología
- Laboratorio Broncopulmonar
- Laboratorio de Alergia

PROGRAMAS DE SALUD PREVENTIVOS

- Vivir Mayor
- A Todo Pulmón
- Detección de Cáncer Pulmonar
- Detección Precoz de Cáncer de Mama
- Detección Precoz de Cáncer de Colon
- Medicina del Viajero
- Obesidad Adultos (Vivir Liviano)
- Obesidad Infantil (Crecer Liviano)
- Prematuro Seguro
- Pro Deporte
- Meses de Prevención

COORDINACIÓN PARA PACIENTES REGIONALES E INTERNACIONALES

- Servicio de Paciente Internacional
- Salud Expats
- Salud Paciente Regional

NUESTRO PROPÓSITO



En Clínica Alemana desarrollamos la actividad médica en el marco de la misión corporativa, que es satisfacer en forma integral las necesidades de cuidado de la salud de las personas y contribuir al desarrollo del conocimiento médico en beneficio de la comunidad, de manera sustentable e innovadora en todos sus ámbitos de acción.

Nuestro objetivo es convertirnos en la mejor clínica de América Latina y en un referente internacional en salud de avanzada, reconocido por sus buenas prácticas y por su contribución al desarrollo y el crecimiento sostenible.

Con esta finalidad, hemos mantenido un comportamiento consistente en el tiempo, a través de políticas, programas y acciones que garantizan el cumplimiento de las normas legales vigentes por parte de la institución y soportan un modelo de salud con enfoque social que pone al paciente, las personas y la comunidad en el centro de la actividad.

Esta aspiración es un camino de largo plazo, pavimentado de desafíos permanentes en distintos ámbitos de la gestión interna, la práctica clínica y la sustentabilidad, y cuyo propósito final es proyectarnos otros cien años como institución de excelencia en el ámbito de la salud.



OBJETIVOS

Garantizar los más altos estándares de calidad en salud.

Promover las buenas prácticas empresariales.

Aportar al Desarrollo Sostenible.

Construir una organización abierta y libre de discriminación.

Desarrollar una gestión sustentable enfocada en los temas que aportan valor al entorno.

Fortalecer nuestras relaciones con el entorno.



LOGROS

Iniciamos el proceso para la recertificación en Joint Commission International, que se ejecutará en 2018.

Reforzamos nuestra participación en organizaciones que impulsan la RSE, como ACCIÓN Empresas. En 2017, la Gerente General de Clínica Alemana se integró al Directorio de esta institución.

Adherimos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. A través de nuestras prácticas, aportamos principalmente a los ODS referidos a Salud y Bienestar (3), Igualdad de Género (5), Trabajo Decente y Crecimiento Económico (8), e Industria, Innovación e Infraestructura (9).

66% de mujeres en cargos de gerencias y subgerencias, y 48% en funciones de jefaturas.

Iniciamos la actualización de la Estrategia de Sustentabilidad de Clínica Alemana.

Actualizamos el Mapa de Grupos de Interés de la institución en el marco de la revisión de la Estrategia de Sustentabilidad.

PROPIEDAD



Clínica Alemana de Santiago S.A. es una sociedad anónima cerrada. Su accionista mayoritario es Clínica Alemana SpA, sociedad por acciones perteneciente en su totalidad a la Corporación Chileno Alemana de Beneficencia, CCAB.

La Corporación Chileno Alemana de Beneficencia tiene por misión mejorar la calidad de vida de los miembros de la comunidad chileno alemana y de la sociedad en general, a través del desarrollo de actividades en los ámbitos de la Salud, Educación e Investigación, Adulto Mayor y Beneficencia.

En esa línea, algunas de las iniciativas que promueve son las siguientes:

BENEFICENCIA

- Centro Dental Escolar La Granja: Este proyecto se desarrolla en el marco de un convenio con la municipalidad de La Granja. Este centro entrega atención médico-dental, preventiva y curativa, para escolares de entre 7 y 14 años de edad de esta comuna, a los que se atiende por

Clínica Alemana reinvierte sus utilidades en mejoras de infraestructura, capacitación de sus colaboradores y cuerpo médico, e incorporación de nuevas tecnologías, entre otras dimensiones.

cursos mientras siguen realizando sus clases.

- Módulo Dental Hospital Padre Hurtado: Esta iniciativa permite atender integralmente a los vecinos de la comuna de La Granja y los pacientes de dicho recinto asistencial. También contribuye al proceso formativo de los estudiantes de la Facultad de Odontología Clínica Alemana Universidad del Desarrollo.
- Mejoramiento del pabellón central del Hospital Padre Hurtado: La Corporación financió importantes inversiones en remodelaciones y adquisición de equipamiento para que este centro pudiera cumplir con los estándares de acreditación exigidos como prestador de atención cerrada.

ADULTO MAYOR

- Consciente del crecimiento de la población de personas mayores de 60 años, la CCAB promueve la entrega de atención y tratamientos de excelencia a este segmento, a través de centros

integrales para el adulto mayor denominados Hogares Alemanes. Estos recintos ofrecen todas las comodidades e instalaciones para atender, entretener, rehabilitar, estimular y cuidar a los adultos mayores.

EDUCACIÓN

- Como resultado de una asociación estratégica entre CCAB y la UDD, en el año 2002 nace la Facultad de Medicina Clínica Alemana Universidad del Desarrollo con el fin de impartir las carreras de Medicina, Enfermería y otros programas de pregrado en el área de la salud. Además de Clínica Alemana, los alumnos de la Facultad cuentan como campo clínico con el Hospital Padre Hurtado, una institución modelo del sistema de salud pública, con la que CAS mantiene un convenio desde 2002.

A través de su filial Clínica Alemana SpA, la Corporación Chileno Alemana de Beneficencia también es propietaria de Clínica Alemana Temuco y Clínica Alemana de Valdivia.



3.670

Socios titulares
de la CCAB



9.154

Número de beneficiarios
de la Corporación

GOBIERNO CORPORATIVO

El gobierno corporativo de Clínica Alemana está constituido por su Directorio y la administración superior de la institución. Es decir, comprende la alta gerencia, el médico director, los médicos subdirectores y el médico auditor.

El máximo órgano de decisión en Clínica Alemana es su Directorio, como responsable del actuar corporativo, tanto en el ámbito del cumplimiento normativo como en lo que se refiere a gestión financiera. Esta instancia ha sido clave en la consolidación de la alta reputación con que cuenta la institución, así como en el manejo responsable de sus finanzas, pilar del modelo de salud con enfoque social con que Clínica Alemana desarrolla su actividad.

El Directorio es el órgano encargado de entregar los lineamientos generales de funcionamiento de Clínica Alemana y de velar por el cumplimiento de las estrategias corporativas, razón por la cual recibe y analiza de forma permanente los informes

que sobre la marcha institucional les entrega el equipo ejecutivo, encabezado por la Gerente General.

En ese contexto, cumple, además, un rol clave en la definición de las directrices y objetivos del desempeño sustentable de la entidad, y aprueba los proyectos y programas de mayor alcance en este campo.

Sus miembros -así como los del Directorio de Clínica Alemana SpA y la mayoría de los integrantes de los directorios de las clínicas de regiones- son elegidos por sus respectivas Juntas Ordinarias de Accionistas en consideración de aspectos como su competencia profesional e idoneidad personal.

Sesiona una vez al mes, en la medida en que cuente con el quórum requerido, y es asistido en el ejercicio de sus funciones por tres comités de directores: el Comité de Finanzas, el Comité de Auditoría Médica y el Comité de Auditoría Administrativa. En estas instancias participan, además, miembros del Directorio de Clínica Alemana SpA.

Estos órganos sesionan periódicamente y tienen como principal responsabilidad hacer un seguimiento más pormenorizado de las materias consideradas estratégicas por la institución.

COMPOSICIÓN DEL DIRECTORIO DE CLÍNICA ALEMANA

El Directorio de Clínica Alemana S.A. está compuesto por cinco integrantes, cuyas funciones se extienden por períodos de tres años, después de los cuales pueden ser reelegidos.

Al cierre de 2017, el Directorio de Clínica Alemana S.A. estaba conformado por los siguientes directores:

1. Rolf Kühnenthal Ressler
PRESIDENTE
Chileno

2. Rolf Gremler Zeh
DIRECTOR
Chileno

3. Christian Sturms Stein
DIRECTOR
Chileno

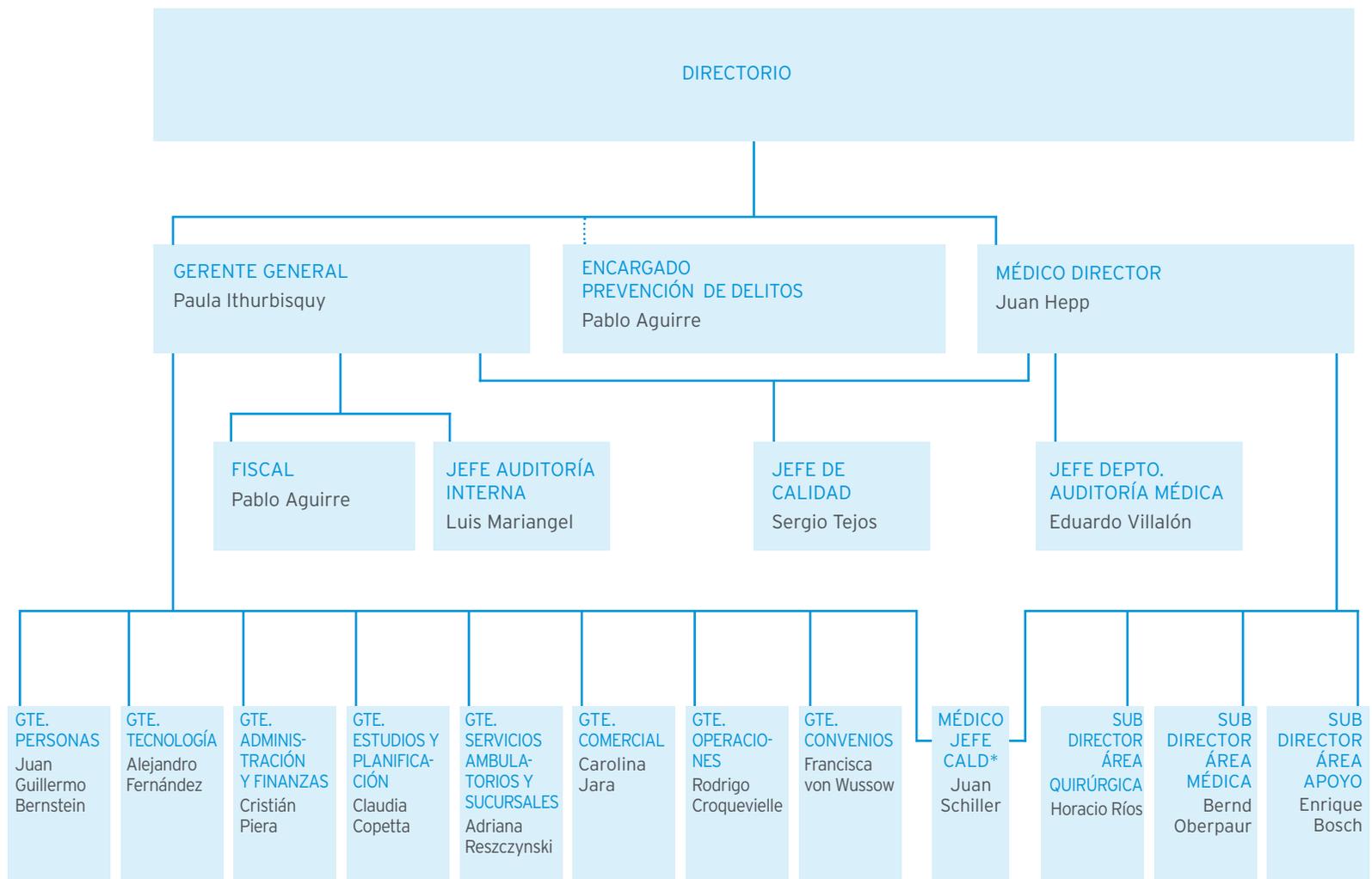
4. Andrés Kuhlmann Jahn
DIRECTOR
Chileno

5. Roberto Loehnert Binder
DIRECTOR
Chileno



ALTA DIRECCIÓN

Organigrama de la Alta Dirección de Clínica Alemana a diciembre de 2017



* Clínica Alemana La Dehesa.

PRINCIPIOS Y MARCO ÉTICO PARA LA PRÁCTICA CLÍNICA

DIMENSIONES DE UNA ACTIVIDAD MÉDICA CON ENFOQUE SOCIAL:



EDUCAR
en el autocuidado y la
prevención



INNOVAR
en soluciones
en salud



DESARROLLAR
investigación



TRANSMITIR
conocimiento
médico



Ser parte activa
en el desarrollo de la
COMUNIDAD
que la acoge



SER EFICIENTES
en el control de los gastos
de la salud



OFRECER
acogida y compañía a
los pacientes



ATENDER
las necesidades actuales
para sintonizar con la
sociedad



CAPACITAR
a sus profesionales



MARCO ÉTICO Y DE CONDUCTA

Con el objetivo de garantizar que la institución se relacione con sus grupos de interés bajo los principios de la transparencia y las buenas prácticas, Clínica Alemana cuenta con un Marco Ético y de Conducta.

Este documento establece los lineamientos de la entidad en dimensiones como la conducta institucional, los conflictos de interés y el funcionamiento del Gobierno Corporativo. De igual modo, aborda en términos generales aspectos como el marco ético para la atención de los pacientes y el desarrollo de proyectos de investigación en seres humanos.

Para garantizar la entrega a los usuarios de la institución de toda la información que requieren sobre los procedimientos asociados a la actividad de las instalaciones, sus normas de ingreso, estadía, visitas y egresos, y el cumplimiento de los derechos y obligaciones a los que los pacientes están afectos, Clínica Alemana dispone, además, de un Reglamento Interno de Funcionamiento y de un canal de denuncias.

Ambos marcos internos están a disposición de la comunidad en el sitio web www.alemana.cl



En 2017, Clínica Alemana avanzó en la certificación de su Modelo de Prevención de Delitos de la Ley 20.393, la que se espera sea otorgada en 2018. Este proceso acredita que la organización cumple con los procedimientos que exige este marco normativo.

CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y PREVENCIÓN DEL DELITO

El Marco Ético y de Conducta de Clínica Alemana establece límites y estándares para ciertos aspectos involucrados en las relaciones entre sus colaboradores y las autoridades, proveedores y otros grupos de interés. Entre estas prohibiciones se encuentran:

- El ofrecimiento o entrega de regalos o dádivas a autoridades.
- Los aportes a una causa política o uso de propiedades o recursos corporativos con ese fin.
- Las relaciones con proveedores o contratistas que puedan ser percibidas como una influencia comercial.
- Toda relación que implique un conflicto entre los intereses de los colaboradores y los de Clínica Alemana.

- Las relaciones con personas o entidades sancionadas por la Ley 20.393 sobre Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas.

Respecto de este último punto, cabe consignar que Clínica Alemana cuenta con un Modelo de Prevención para los delitos de cohecho, lavado de activos, financiamiento del terrorismo y receptación contemplados en este marco legal. Este sistema opera desde el año 2017 y dispone de un canal de denuncias alojado en el sitio web corporativo y abierto a todos los públicos de interés de la institución (no sólo para los colaboradores).

Esta línea permite informar al Encargado de Prevención de Delitos de la Clínica todas aquellas situaciones observadas al interior de la institución y que revistan el carácter de transgresión a cualquiera de los delitos mencionados.

Estas comunicaciones se pueden realizar de forma anónima o nominativa, aunque siempre deben estar fundadas en hechos reales y contar con medios de prueba.

De acuerdo con el sistema instaurado, dichas denuncias se deben investigar de manera confidencial y en un plazo que no puede exceder los 60 días. Al término de este proceso, el Encargado de Prevención de Delitos debe emitir un informe con las conclusiones a las que llegó y las medidas y sanciones que propone aplicar, en caso de que corresponda. Esto implica efectuar la correspondiente denuncia a la autoridad, si así procede.

Durante 2017, Clínica Alemana no recibió denuncias referidas a los delitos contemplados en la Ley 20.393.



PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS



1^{er} lugar
Estudio Chile3D 2017, en la categoría Clínicas, realizado por GfK Adimark.



1^{er} lugar
Mejor de los Mejores en Premio ProCalidad y primer lugar para el sector Clínicas.



1^{er} lugar
Ranking Merco Talento, para el sector Salud.

1



1^{er} lugar
en todas las categorías del
Ranking Experiencia Clientes
Praxis Xperience Index, PXI.

2



2^o lugar
Ranking Merco
Empresas, sector
Salud, de Reputación
Corporativa.



2

2^o lugar de Latinoamérica
y primer lugar en
Chile en Ranking de
AméricaEconomía
Intelligence y mayor puntaje
en Capital Humano.

**BEST PLACE TO
INNOVATE**
bestplacetoinnovate.com

Clínica Alemana se ha consolidado como uno de los centros de salud privados más reconocidos y con mejor reputación.

Una de las 50 empresas que lideran el Ranking “Best Place to Innovate”, que elabora GfK Adimark con el patrocinio del Centro de Innovación, Emprendimiento y Tecnología (CIET) de la Universidad Adolfo Ibáñez, Microsoft, XPGConsultNet y América Retail.



ESTRATEGIA DE SUSTENTABILIDAD



“Hoy veo y puedo trabajar gracias a Clínica Alemana”.

MANUEL DÍAZ
Paciente operado de cataratas en el marco del Programa de Beneficencia



La gestión de Clínica Alemana considera las necesidades y expectativas de sus pacientes, colaboradores, proveedores, comunidades locales, el medio ambiente y la sociedad en general. En 2017, la institución comenzó un proceso de actualización de su estrategia de sustentabilidad, con el fin de fortalecer y focalizar su trabajo en este ámbito.

Con el fin de disminuir las externalidades negativas de su actividad y de potenciar al mismo tiempo los espacios de creación de valor para sus grupos de interés, Clínica Alemana viene desarrollando en los últimos años un modelo de trabajo en el ámbito de la sustentabilidad alineado con la misión corporativa de satisfacer las necesidades de salud de las personas y contribuir al desarrollo del conocimiento médico en beneficio de la comunidad, de manera sustentable e innovadora.

En el marco de este enfoque, las áreas prioritarias de la gestión responsable de Clínica Alemana han estado durante este tiempo en el aseguramiento de una atención humana y de calidad para los pacientes, la promoción de la investigación científica, el fortalecimiento de los programas de beneficencia y la educación a la comunidad en temas de prevención y autocuidado. A estos pilares hay que agregar como objetivos prioritarios, además, la construcción de una cultura

ética y de transparencia, la generación de empleos de calidad y el aporte permanente al desarrollo de los proveedores.

En 2017, la institución tomó la decisión de profundizar este enfoque de gestión en su Estrategia de Sustentabilidad.

El objetivo de este trabajo es actualizar la hoja de ruta que seguirá Clínica Alemana durante los próximos años en materia de sustentabilidad.

Para el fortalecimiento de la estrategia se desarrollaron diversas actividades, como el diagnóstico de las principales fortalezas y debilidades, la revisión de mejores prácticas en la industria, el análisis de riesgos y oportunidades específicos de la compañía, y, en particular, una ronda de entrevistas con representantes de sus principales grupos de interés. Estos encuentros tuvieron por finalidad identificar las brechas y espacios de beneficio mutuo que pueden servir para generar nuevas líneas de acción y relacionamiento. En

estas conversaciones se incluyeron a colaboradores y ejecutivos de la institución, dirigentes sindicales, proveedores de bienes y servicios, colaboradores subcontractados y autoridades sectoriales y municipales. También se realizaron diálogos específicos con Clínicas de Chile A.G. y la Asociación de ISAPRES de Chile (AICH), con el propósito de conocer sus percepciones y expectativas en relación con la institución. Este ciclo permitió individualizar preocupaciones de importancia creciente para la industria de las clínicas, como la digitalización de los servicios, la caracterización de las nuevas generaciones de profesionales y la necesidad de avanzar en materia de gestión ambiental. A partir de este diagnóstico, que se complementará en 2018 con una encuesta de sustentabilidad a los pacientes, Clínica Alemana construirá un plan a largo plazo con objetivos para cada dimensión de trabajo, metas cuantificables y áreas responsables.

AVANCES EN SUSTENTABILIDAD



SALUD Y ATENCIÓN DE EXCELENCIA



Nuevo proceso de "Preadmisión", orientado a reforzar la información al paciente



312.812 pacientes con acceso a 'Mi Página de Salud'



INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA



Una de las clínicas líderes en calidad de investigación en América Latina



56 titulados de postítulos de la Facultad de Medicina Clínica Alemana Universidad del Desarrollo



CULTURA Y DESARROLLO DE PERSONAS



Mallas curriculares para cargos en contacto directo con pacientes



711 colaboradores reconocidos a lo largo del año, una cifra **18,5%** superior a la registrada en 2016



AMBIENTE LABORAL DIGNO, IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN



Nuevo programa "Cuidar a los que Cuidan", para generar una cultura de respeto, confianza y contención en la institución



Actualización de los contenidos sobre diversidad y no discriminación del Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad

A partir de 2018, Clínica Alemana contará con un plan de trabajo a largo plazo en materia de sustentabilidad, con objetivos y metas para cada ámbito de acción.



Foco en el manejo manual de cargas pesadas



Reducción de **2,41** a **1,96** en la Tasa de Accidentabilidad



El **98,8%** de las compras efectuadas por Clínica Alemana favoreció a empresas chilenas



Actualización de la Política de Compras y Proveedores



31.786 personas participaron en las actividades sin costo del Centro de Extensión



Cerca de **9 mil** personas fueron favorecidas por el programa de beneficencia



Firma de un contrato de compra de energía eléctrica **100%** renovable para los tres edificios de la Clínica



Se aumentó de **20** a **300** el número de puntos de recolección para el reciclaje de papel blanco

RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

Clínica Alemana busca construir con sus stakeholders una relación de mutuo beneficio, que gire en torno a temas de interés común y que esté basada en los principios de la transparencia, la comunicación permanente y el cumplimiento de los compromisos.



PACIENTES Y SUS FAMILIAS

Atención clínica, servicios médicos y apoyo administrativo de excelencia para un compromiso de largo plazo fundado en la transparencia y el trato oportuno y humano.



COLABORADORES Y SUS FAMILIAS

Calidad de vida, clima, capacitación, liderazgo y desarrollo como base de una cultura orientada a la atención de calidad de los pacientes y sus familias.



STAFF DE MÉDICOS Y PROFESIONALES DE LA SALUD

Espacios de desarrollo personal, científico, clínico y docente, orientados al compromiso y la permanencia.



DIRECTORIO DE LA CLÍNICA

Definición y ejecución de los planes y programas orientados al logro de los objetivos estratégicos de la organización.



AUTORIDADES SECTORIALES

Relación continua para el óptimo cumplimiento de la normativa en salud y el desarrollo de programas de beneficencia y proyectos de complementariedad público-privada.



PROVEEDORES

Vínculo sostenible en el tiempo, basado en el trato justo, el mejoramiento continuo de los procesos y la garantía de seguridad de los servicios.



PACIENTES CON CONVENIO

Relación de confianza y largo plazo, basada en productos y servicios de alta calidad y conveniencia, y actividades de capacitación en temas de salud y bienestar.



ISAPRES

Coordinación orientada a la eficiencia en el ámbito de la atención y los servicios para los pacientes.



VECINOS Y COMUNIDAD

Gestión de impactos y educación sobre hábitos saludables, autocuidado y bienestar. Entrega de salud gratuita a personas de escasos recursos en el marco de convenios con instituciones públicas y fundaciones.



FACULTAD DE MEDICINA CLÍNICA ALEMANA UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO

Formación de médicos y profesionales de la salud de excelencia que contribuyan a todo el país y se caractericen por una sólida cultura científica, ética y de servicio.



MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Apoyo y trabajo conjunto para la difusión del conocimiento médico y de una atención de excelencia en salud.



SOCIEDADES CIENTÍFICAS

Investigación científica e intercambio de especialistas para la generación de conocimiento clínico y una formación médica de nivel mundial.



SINDICATOS

Trabajo conjunto para el logro de los objetivos comunes.



MUNICIPALIDADES DE VITACURA, LO BARNECHEA Y LICANTÉN

Coordinación, cumplimiento legal y trabajo conjunto en ámbitos como salud, educación y acción comunitaria.

DIÁLOGO Y CO-CONSTRUCCIÓN

Clínica Alemana es una fuente permanente de divulgación del conocimiento médico y de educación en temas de prevención y autocuidado. Esta labor la desarrolla en el marco de su misión corporativa y la

ejecuta a través de una serie de canales de comunicación, que además le permiten mantener un contacto continuo con sus grupos de interés e informar sobre sus servicios y actividades.



Esta multiplataforma de sitios web, perfiles en redes sociales y publicaciones se complementa con otras líneas de interacción con las partes interesadas. Entre ellas destacan:

- La presencia de los profesionales médicos de Clínica Alemana en los medios de comunicación nacionales, como referentes en temas médicos.
- La Plataforma de Atención al Cliente (PAC). (ver más en página 41)
- Las encuestas de satisfacción que aplica la institución a sus pacientes.
- Las actividades educativas que desarrolla el Centro de Extensión. (ver más en página 67)
- La Encuesta de Clima que la institución aplica cada dos años entre los colaboradores.

A esto se suma el trabajo continuo que impulsa la institución con algunos de sus grupos de interés estratégicos, como la interacción que se desarrolla diariamente con las Isapres. Clínica Alemana mantiene con estas entidades un relacionamiento comercial frecuente, que tiene por objetivo lograr los mejores beneficios para quienes se atienden en la institución y están afiliados a este sistema.

INSTITUCIONES EN LAS QUE PARTICIPA CLÍNICA ALEMANA

ACCIÓN EMPRESAS
www.accionempresas.cl

CLÍNICAS DE CHILE A.G.
www.clinicaschile.cl

CÁMARA CHILENO ALEMANA DE COMERCIO
<http://chile.ahk.de/es/>

03

GESTIÓN DE LOS TEMAS RELEVANTES

“La Facultad me ha inculcado visión, sensibilidad y ante todo compromiso con el trabajo bien hecho”.

PATRICIO ROSS
Estudiante Séptimo Año Facultad
de Medicina Clínica Alemana
Universidad del Desarrollo



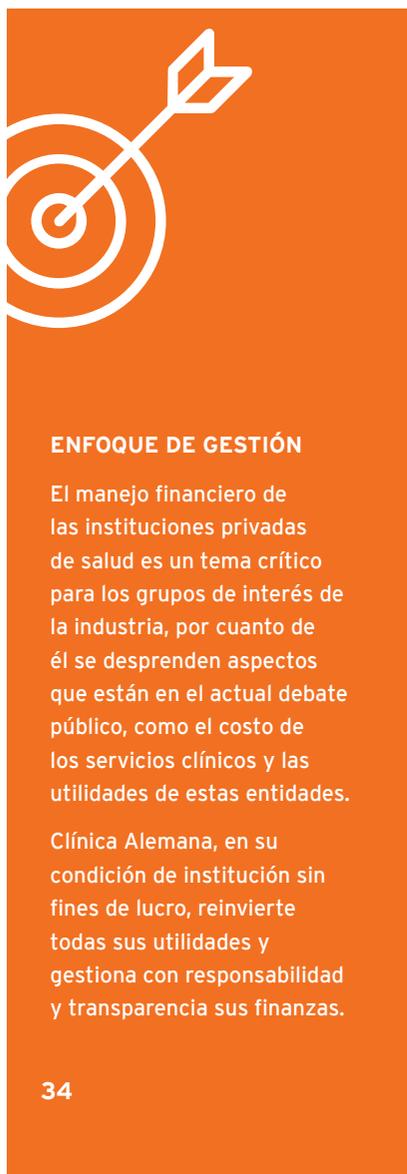
La gestión de la sustentabilidad en Clínica Alemana está centrada en los temas de mayor relevancia para sus grupos de interés.



Estas materias han sido identificadas mediante la retroalimentación que recibe la institución a través de todos sus canales de relacionamiento y se abordan con un enfoque que busca reducir las externalidades negativas de la actividad y potenciar los espacios de valor compartido.

Este foco en la materialidad es un sello diferenciador del desempeño de la Clínica y le permite avanzar en aquellas dimensiones que tienen un impacto real en el entorno.

DESEMPEÑO ECONÓMICO Y VALOR DISTRIBUIDO



ENFOQUE DE GESTIÓN

El manejo financiero de las instituciones privadas de salud es un tema crítico para los grupos de interés de la industria, por cuanto de él se desprenden aspectos que están en el actual debate público, como el costo de los servicios clínicos y las utilidades de estas entidades.

Clínica Alemana, en su condición de institución sin fines de lucro, reinvierte todas sus utilidades y gestiona con responsabilidad y transparencia sus finanzas.



M\$ 290.838.525

Valor Económico
Generado

+ 7,0%
que en 2016



M\$ 280.549.034

Valor Económico Distribuido

+ 7,3%
que en 2016

En 2017, a pesar del entorno económico adverso, Clínica Alemana alcanzó sus metas presupuestarias. Este resultado lo consiguió profundizando la eficiencia en sus procesos y sin afectar los proyectos de desarrollo en curso. En el contexto de esta gestión, la institución generó valor económico por M\$ 290.838.525. De este monto distribuyó M\$ 280.549.034 entre los grupos de interés.



VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO

COLABORADORES

M\$ 127.221.699

Sueldos y beneficios sociales

M\$ 620.764

Inversión en capacitación de colaboradores

PROVEEDORES DE CAPITAL

M\$ 9.030.469

Pago a proveedores de capital

ESTADO DE CHILE

M\$ 4.477.464

Impuestos

INVERSIÓN EN LA COMUNIDAD

M\$ 2.088.030

Financiamiento de actividades sociales y aportes directos

OTRAS CIFRAS RELEVANTES

M\$ 1.697.473

Inversión en conocimiento médico

US\$ 17.250.579

Inversión en tecnologías

SALUD Y ATENCIÓN DE CALIDAD



ENFOQUE DE GESTIÓN

Clínica Alemana ha definido la atención de calidad como uno de sus principales pilares estratégicos. En esa línea, la institución se ha propuesto profundizar de forma permanente la seguridad y la mejora continua de sus procesos clínicos, y avanzar en herramientas y protocolos que garanticen una experiencia cliente de nivel mundial.

Para asegurar el cumplimiento de los más altos estándares mundiales en estas dimensiones, Clínica Alemana se somete cada tres años a la evaluación de Joint Commission International.

Durante 2017, Clínica Alemana continuó avanzando en la construcción de una cultura de seguridad y mejora continua. En ese marco, reforzó la labor de estandarización de procedimientos y trabajó en las dimensiones clave de la experiencia cliente con el objetivo de elevar sus estándares.

En una industria con poca diferenciación en términos de disponibilidad de tecnologías y recursos de avanzada, Clínica Alemana ha decidido reforzar la calidad de la atención como principal aspecto innovador de su actividad.

Desde el punto de vista de la institución, la calidad es un concepto integral, que involucra no solo la capacidad de los equipos de entregar un servicio de excelencia, sino también la disposición de todos los profesionales que participan en la atención a generar la empatía que exige el trato con los pacientes y revisar de forma permanente los procedimientos para garantizar su mejora continua.

En ese contexto, y con el fin de instaurar un modelo de atención que garantice la satisfacción de los usuarios, durante los últimos años, la institución ha reforzado su trabajo en los ámbitos considerados claves de la calidad, como son la seguridad de los procedimientos, la eficiencia en el uso de los recursos, la eficacia en el actuar de las personas, el respeto por el paciente y la oportunidad de la atención.

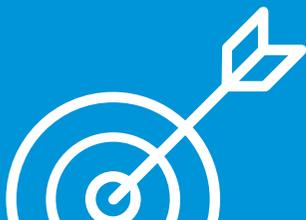
Esta labor ha significado la creación en la institución de un área especial de Calidad, así como la conformación de un equipo de profesionales dedicados a la medición de

los procesos y la aplicación de mejoras continuas.

Este trabajo se ha complementado con planes de capacitación y acompañamiento constantes a las jefaturas para consolidar la implantación de una cultura de calidad y seguridad transversal a la Clínica.

Considerando que los procesos internos deben ser evaluados sistemáticamente para avanzar hacia su perfeccionamiento, Clínica Alemana adscribe además a estándares internacionales de acreditación, como Joint Commission International (JCI). Esta es una acreditación de reconocimiento mundial que aborda la atención desde perspectivas como su oportunidad, los procedimientos involucrados, las instalaciones y los compromisos internos para la identificación y la corrección de errores.

Clínica Alemana se encuentra en proceso para obtener en 2018 la reacreditación por parte de JCI. Este trabajo considera capacitaciones a los equipos y el reforzamiento de los sistemas y procedimientos clave, entre otros aspectos.





Paciente en el Servicio de Medicina Física y Rehabilitación Vitacura.

ESTANDARIZACIÓN COMO GARANTÍA DE CALIDAD

Como resultado de su enfoque de mejora continua, en los últimos años, la institución ha reforzado la estandarización de sus procedimientos, una labor que apunta a reducir la variabilidad de los protocolos que se aplican para similares situaciones.

En esa línea, en 2015, la institución incorporó la metodología de Vías Clínicas. Esta modalidad implica la conformación de grupos interdisciplinarios de médicos, enfermeras, radiólogos, kinesiólogos y terapeutas, para que establezcan de manera conjunta estándares

de atención frente a determinadas situaciones clínicas, considerando como referencia la evidencia mundial y científica que existe al respecto. Esto permite una mejor evaluación del paciente y un uso más eficiente de los recursos.

A fines de 2017, esta metodología se aplicaba en:

- Procedimientos relacionados con crisis asmáticas en pacientes de 2 a 18 años de edad
- Dolor lumbar
- Fractura de cadera
- Embarazos

INDICADORES CLÍNICOS

Los avances que ha conseguido Clínica Alemana en el marco de estos programas se han traducido en progresos constantes de sus indicadores clínicos. Estos índices

fueron elaborados por la institución tomando en consideración los estándares nacionales e internacionales que existen en estas materias, la literatura médica y el desempeño de los centros asistenciales de avanzada en el mundo.



TASA DE CAÍDAS

(Calculada por 1.000 días cama)

0,21
2015

0,26
2016

0,27
2017



TASA DE INCIDENCIA DE ÚLCERAS POR PRESIÓN

(Calculada por 1.000 días cama / escaras de apoyo)

0,15
2015

0,08
2016

0,09
2017



NEUMONÍAS ASOCIADAS A VENTILACIÓN MECÁNICA

1,9
Adultos
2017

3,1
Niños
2017

11,2
Referencia
nacional percentil
75%

5,1 / 6,3
Referencia
nacional pediátrico y
neonatal, respectivamente



OTROS INDICADORES CLÍNICOS RELEVANTES

TIEMPOS DE RESPUESTA PROTOCOLO DE ATAQUE CEREBRO VASCULAR*

(Por obstrucción súbita de una arteria cerebral)

Expresado en mediana y rangos intercuartiles.

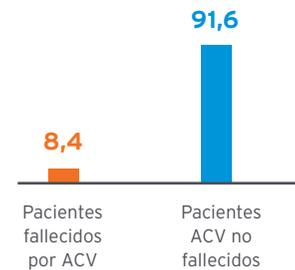


El indicador refleja el tiempo transcurrido desde la consulta en Urgencia hasta el momento de la inyección del fármaco. Los protocolos internacionales sugieren que transcurra menos de una hora desde que el paciente ingresa al Servicio de Urgencia hasta la aplicación del tratamiento específico, pasando por todos los procedimientos diagnósticos especializados.

*Protocolo ACV: Si se evidencia por imágenes que el ACV es por falta de irrigación, el siguiente objetivo es rescatar el tejido neuronal que dejó de recibir irrigación de sangre arterial. Para estos efectos, se inyecta un medicamento que disuelve el coágulo que causa la obstrucción y así disminuyen las secuelas neurológicas. Este protocolo se activa en el Servicio de Urgencia ante "cualquier paciente con sospecha de ACV agudo con menos de 6 horas de evolución desde el inicio de los síntomas".

TASA DE SOBREVIDA INTRAHOSPITALARIA POR ATAQUE CEREBRO VASCULAR

(Promedio Clínica Alemana para el período 2011-2017)



Este indicador refleja la tasa de supervivida de pacientes adultos que ingresan con diagnóstico de ataque cerebrovascular y que sobreviven durante la hospitalización.

TIEMPOS DE RESPUESTA PROTOCOLO DE INFARTO AGUDO AL MIOCARDIO (IAM)**

(Por obstrucción súbita de una arteria coronaria)

Expresado en mediana y rangos intercuartiles.



El indicador refleja el tiempo transcurrido desde la consulta en Urgencias hasta el momento de la apertura de la arteria coronaria comprometida. Los protocolos internacionales sugieren que transcurran menos de 90 minutos desde que el paciente ingresa al Servicio de Urgencias hasta la ejecución del tratamiento especializado.

**Protocolo IAM: Si se evidencia por clínica y exámenes de laboratorio que el infarto agudo al miocardio es por falta de irrigación, el siguiente objetivo es lograr la apertura de la arteria coronaria comprometida y rescatar tejido cardíaco. Este protocolo se activa en el Servicio de Urgencias ante cualquier sospecha de IAM.

TASA DE SOBREVIDA INTRAHOSPITALARIA POR INFARTO AGUDO AL MIOCARDIO

(Promedio Clínica Alemana para el período 2011-2017)



Este indicador refleja la tasa de supervivida de pacientes adultos que ingresan con diagnóstico de infarto agudo al miocardio y que sobreviven durante la hospitalización.

En 2017, Clínica Alemana puso énfasis en la entrega de información a los pacientes sobre los procesos de atención. Con el objetivo de facilitar su servicio, también potenció el concepto de preadmisión.

MEJOR EXPERIENCIA CLIENTE

Los elementos generales que definen la experiencia de un cliente en Clínica Alemana son -como en la mayor parte de las empresas de servicios- los tiempos, la información y la calidez en la atención.

Con el fin de elevar los estándares corporativos en todas estas dimensiones, la institución desarrolló en 2017 una serie de planes de mejora e iniciativas asociadas.

En términos de atención, por ejemplo, continuó reforzando el programa Somos, a través del cual busca comprometer a los colaboradores con el modelo distintivo de servicio que Clínica Alemana desarrolla para los pacientes y sus familiares.

La institución, además, puso énfasis en el fortalecimiento de la entrega de información a los pacientes sobre los procesos de atención.

En esa línea, se potenció el concepto de la preadmisión hospitalaria, que consiste en llamar a la persona tres días antes de la cirugía para resolver por esta vía las dudas que puedan tener los pacientes.

En lo que se refiere a tiempos de espera, la prioridad ha estado en medir lo que se demora un paciente en ser atendido primero por una secretaria y luego por el doctor, para identificar oportunidades de mejora.

Uno de los objetivos fijados en esta materia es agilizar la atención administrativa automatizando los procesos de recepción y pago para las consultas, para lo cual se realizó un plan piloto en un servicio, el cual ya se está ampliando al resto de las consultas.

CANALES DE COMUNICACIÓN



En lo que respecta a comunicación y retroalimentación con los clientes, el foco de Clínica Alemana sigue apuntando a ampliar los canales de contacto y a potenciar las aplicaciones que faciliten la resolución de dudas, requerimientos o problemas.

1

Plataforma de Atención al Cliente (PAC):

A través de este canal, Clínica Alemana recibe y gestiona las necesidades de sus pacientes y clientes en general. Con el fin de entregar a los usuarios nuevas opciones de realizar trámites y operaciones online, esta plataforma está permanentemente desarrollando aplicaciones y espacios interactivos de consulta. En esa línea, durante 2017, continuó potenciando el chat de contacto.

2

Mi Página de Salud: Este es un sitio personalizado al que pueden acceder todos los clientes de Clínica Alemana a través del sitio web corporativo y desde el cual tienen la posibilidad de consultar los resultados de sus exámenes y pagar cuentas de hospitalización, así como solicitar certificados y formularios de antecedentes, entre otros documentos. Al cierre de 2017, 312.812 clientes de la institución contaban con clave de acceso a este sitio, una cifra muy superior a la registrada a fines de 2016, de 224.135 personas. Durante este último año, además, se elevó a 75.211 el promedio mensual de visitas a Mi Página de Salud.



72.211

visitas mensuales tiene
Mi Página de Salud

3

Encuestas de Satisfacción: Con el objetivo de medir la satisfacción de sus clientes, Clínica Alemana aplica encuestas por correo electrónico con contenidos específicos para los ámbitos de Urgencias, Ambulatorio y Hospitalizaciones. Estas consultas consideran aspectos relacionados con la Ley de Derechos y Deberes de los Pacientes, como el respeto a la dignidad de las personas y la entrega completa y oportuna de información, y permiten a los encuestados manifestar sus felicitaciones o reclamos por la atención recibida.

En este ámbito, el objetivo de la institución es hacer más dinámico y focalizado este modelo de encuestas, para lograr de esta manera resultados con mayor grado de profundidad y precisión. Con este fin, en 2018, Clínica Alemana trabajará en el diseño de un nuevo formato de encuesta con el apoyo de una consultora externa.

4

Gestión de Reclamos: Los clientes de Clínica Alemana tienen a su disposición cuatro canales para hacer llegar a la institución sus reclamos y observaciones:

El sitio www.alemana.cl,
en el link Contacto Vía Web.

Formulario de Reclamos, disponible en papel
en los principales servicios de la institución.

El correo electrónico
servicioalcliente@alemana.cl.

El espacio abierto a comentarios
en las **Encuestas de Satisfacción**.

A estas vías se suma el correo jcquality@jcinc.com, a través del cual los públicos de interés pueden informar sobre los distintos aspectos que contempla Joint Commission International.

En el ámbito de la gestión de reclamos, durante 2017 se lograron avances significativos en lo que se refiere al cumplimiento del período máximo de 20 días que exige la Ley para responder cada reclamo.

Al respecto, cabe señalar que Clínica Alemana recibe entre 450 y 600 reclamos mensuales, la mayor parte de los cuales tiene relación con los tiempos de atención y la calidad de la información administrativa. Estos se abordan en general en un plazo de dos semanas, período menor al exigido por la Ley de Derechos y Deberes de los Pacientes.

PRINCIPALES INDICADORES DE ATENCIÓN

NIVEL DE ATENCIÓN TELEFÓNICA PARA CONSULTAS MÉDICAS*

* Corresponde al porcentaje de llamadas que son atendidas



NIVEL DE ATENCIÓN TELEFÓNICA EN MESA CENTRAL*

* Corresponde al porcentaje de llamadas que son atendidas



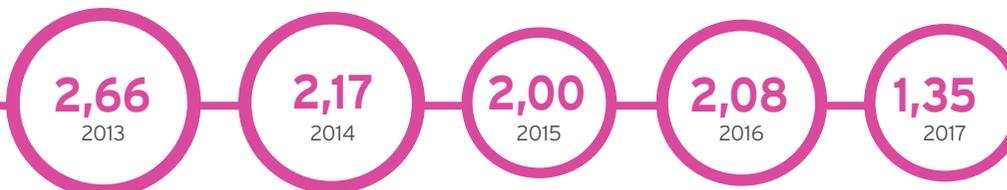
TASA DE RECLAMOS AMBULATORIOS

(Nº de reclamos por 100 atenciones)



TASA DE RECLAMOS HOSPITALIZACIONES

(Nº de reclamos por 100 hospitalizaciones)



CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS DE ATENCIÓN



PACIENTES QUE RECOMENDARÍAN CLÍNICA ALEMANA





Ficha Médica en los móviles de los médicos.



App móvil Docente CAS.

LIDERAZGO EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

Clínica Alemana, en su condición de centro asistencial de alta complejidad, concibe la innovación tecnológica como uno de sus principales pilares estratégicos.

En el marco de este enfoque, durante los últimos años, la institución ha marcado la pauta en la industria local principalmente en lo que se refiere a gestión de datos clínicos con orientación al paciente, a través del desarrollo de soluciones como Mi Página de Salud (ver página 41) y el Proyecto Núcleo, una plataforma de registros médicos que garantiza una mejor gestión asistencial y un uso más eficiente de los recursos.

En 2017, esta labor de innovación se enfocó principalmente en la generación de nuevos aplicativos móviles, en sintonía con las necesidades y expectativas de los clientes y los profesionales de la salud. Entre los avances alcanzados como resultado de este trabajo en la primera de estas dimensiones destacaron:

- La incorporación de la Ficha Médica en los móviles de los médicos. Esta es una herramienta desarrollada como parte del proyecto Núcleo y que permite a estos profesionales ingresar información sobre su práctica diaria, lo que la transforma en una fuente relevante de consulta y mejora continua.
- La creación de la App móvil Docente CAS, a través de la cual los médicos y otros profesionales de la medicina pueden informarse sobre las reuniones clínicas y las actividades académicas que desarrolla Clínica Alemana.

Como soluciones para los equipos profesionales de salud se encuentran:

- La instauración de la Ficha Clínica en el ámbito Hospitalario.
- La habilitación de dispensadores electrónicos de medicamentos en Clínica Alemana de La Dehesa.

A estos desarrollos hay que sumar los adelantos e innovaciones que todos los años Clínica Alemana incorpora a su práctica médica y que la posicionan a la vanguardia de los centros de salud del país en materia de tecnología. Entre estos avances destacan especialmente sus equipos de exámenes radiológicos, que permiten realizar procedimientos como escáner o tomografía computarizada (TC), con dosis de radiación hasta 70% menores que las convencionales.

En 2017, entre las principales innovaciones clínicas desarrolladas por la institución destacaron la aplicación del método Precice para cirugías de alargamiento de extremidades, la implementación del panel Next Generation Sequencing, que permite determinar terapias específicas frente a tumores malignos, y la ejecución del drenaje transgástrico para combatir la pancreatitis aguda grave.

A estos adelantos hay que sumar la incorporación del modelo Sapien 3, para los implantes de válvulas cardiacas, procedimiento que ratificó el liderazgo de Clínica Alemana de Santiago en este tipo de intervenciones.



SEGURIDAD DE LOS DATOS Y CONTINUIDAD OPERACIONAL

Todos los avances que ha impulsado Clínica Alemana en materia de aplicativos se han desarrollado con los resguardos necesarios para garantizar la custodia y la seguridad de la información de los clientes. En el caso de la incorporación de Núcleo en los celulares del cuerpo médico, este desafío involucró el reforzamiento de los controles y la creación de un sistema de accesos restringidos.

Gracias a esta preocupación constante, Clínica Alemana no ha recibido en los últimos años ninguna denuncia o sanción por incumplimiento a las disposiciones vigentes sobre seguridad de la información de los clientes.

En este mismo ámbito de la seguridad, durante 2017, Clínica Alemana siguió, además, robusteciendo sus plataformas de contingencia, con el fin de garantizar la continuidad operativa de la institución.

INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA

ENFOQUE DE GESTIÓN

En sintonía con su misión corporativa, Clínica Alemana se plantea como objetivo estratégico contribuir el desarrollo del conocimiento médico en beneficio de la comunidad. Esta labor, Clínica Alemana la desarrolla a través de diversas líneas de acción: en primer término, promoviendo la investigación entre los equipos médicos, su capacitación permanente y el acceso a conocimiento científico de avanzada.

En segundo término, a través de la Facultad de Medicina Clínica Alemana Universidad del Desarrollo, formando nuevos médicos y especialistas de excelencia para servir al país, mediante carreras de pre y postgrado.

Clínica Alemana se ha posicionado como un centro de perfeccionamiento e investigación médica de referencia a nivel nacional y regional. Este reconocimiento es el resultado de las permanentes posibilidades de investigación, capacitación y acceso a información científica que ofrece a su cuerpo médico.

Dicha labor está a cargo del Departamento Científico Docente y se desarrolla en dimensiones como:

- Los convenios de colaboración académica con centros hospitalarios líderes en el mundo, a través de los cuales los médicos de la institución pueden realizar actividades académicas conjuntas, perfeccionarse y participar en los fondos concursables que para este fin la institución dispone.
- La organización de cursos científicos para profesionales y programas de estadías de perfeccionamiento en Chile y el extranjero.
- El fortalecimiento de los contenidos de la revista Contacto Científico y del Centro de Información Médica (CIM).

En este contexto, la institución se ha afianzado como uno de los más importantes campos clínicos para la formación y especialización de los

profesionales de la salud entre las clínicas privadas del país.

En 2017, Clínica Alemana recibió un total de 157 médicos residentes para las 13 especialidades primarias de su Facultad de Medicina y 191 pasantías de médicos externos.

En la misma línea, durante el último año, la Organización Mundial de la Salud (OMS) invitó a médicos de la institución a participar en iniciativas de asesoría en salud a países de África y Asia, lo que ratifica el reconocimiento que reciben los profesionales de Clínica Alemana como expertos a nivel mundial.



157

Médicos residentes recibió Clínica Alemana para que realizaran sus especialidades primarias



191

Pasantías de médicos externos

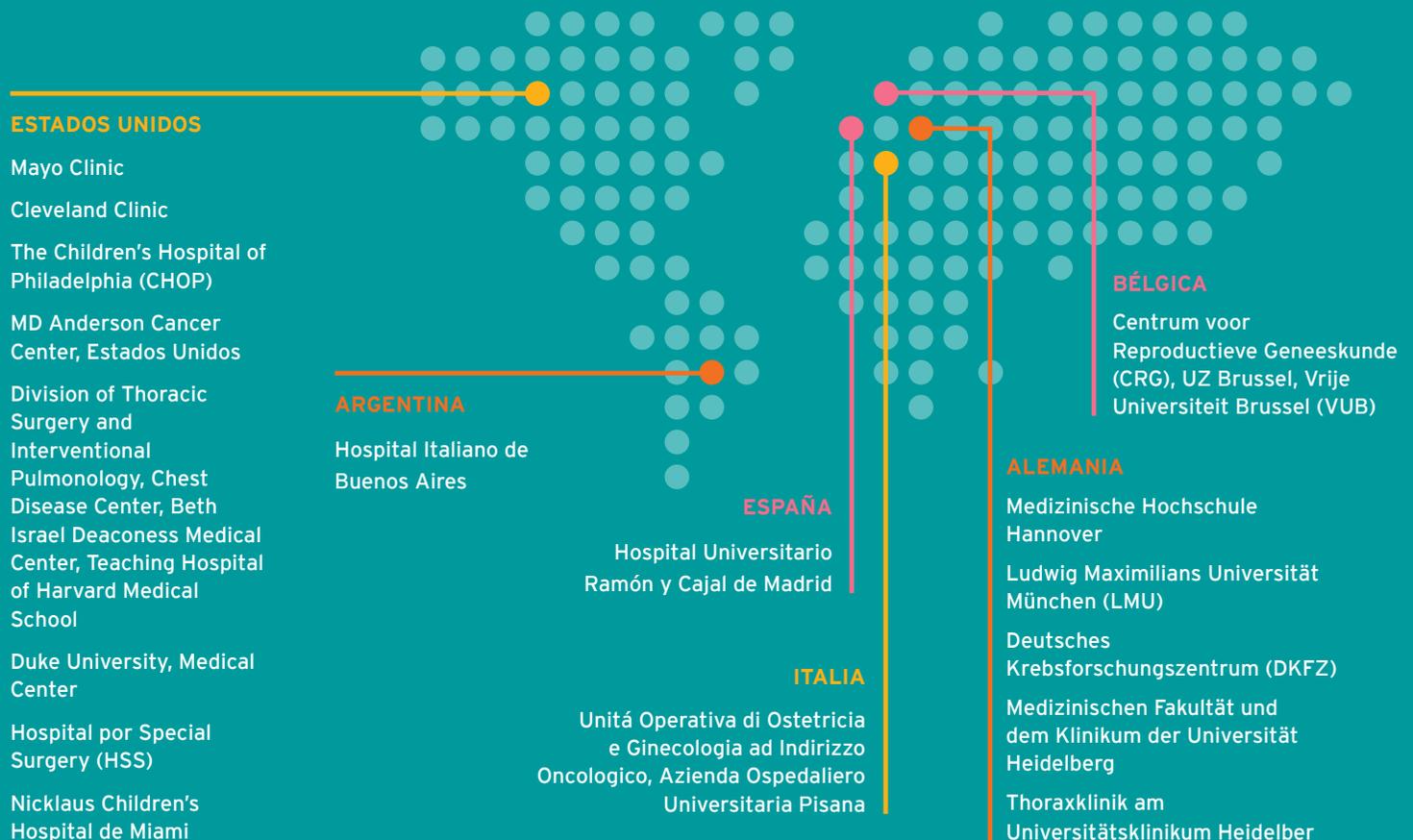
+ 25%
que en 2016



RED INTERNACIONAL PARA POTENCIAR EL CONOCIMIENTO MÉDICO

Clínica Alemana mantiene convenios de colaboración docente con 17 hospitales universitarios de Estados Unidos, Europa y América Latina, líderes en los rankings de sus respectivas especialidades.

En 2017, uno de los principales avances alcanzados por el Departamento Científico Docente en esta materia fue el aumento significativo que registraron los proyectos presentados por los médicos de Clínica Alemana para los Fondos Concursables de estos convenios. En 2017, se recibieron 41 de estos proyectos, cifra que supera con holgura los 10 registrados en 2015 y los 23 presentados en 2016.





ALIANZA CON CLÍNICA MAYO CUMPLIÓ 20 AÑOS

Este fue el primer convenio de colaboración que firmó Clínica Alemana con una institución internacional en materia de investigación científica y docencia.

Como parte de esta alianza, durante estas dos décadas ambas entidades han impulsado numerosas actividades conjuntas, como la realización de cursos y la coordinación de estadías de perfeccionamiento.

Entre ellas, una de las más importantes es el Curso Internacional Actualización del Board de Medicina Interna, que en 2017 efectuó su séptima edición. Esta actividad se realiza año por año desde 2005 y corresponde al examen de suficiencia que deben rendir los médicos de esta especialidad para acreditarse en Estados Unidos.

En el contexto de este acuerdo, durante 2017, además, dos expertos en Cardiología de Clínica Mayo visitaron y compartieron durante una semana sus conocimientos y experiencias con los cardiólogos de nuestra institución.

Considerado uno de los centros de salud más importantes del mundo, Clínica Mayo lidera en la actualidad el ranking anual de los Mejores Hospitales de U.S. News & World Report 2017-2018.

- **DESARROLLO MÉDICO A TRAVÉS DE CURSOS PRÁCTICOS:** Clínica Alemana despliega a lo largo del año un nutrido calendario de cursos clínicos para médicos y profesionales de la salud, tanto del país como del extranjero. Estos cursos son dictados por expertos nacionales e internacionales, y cuentan con la acreditación de la Corporación Nacional de Certificación de Especialidades Médicas (Conacem*).

En 2017, Clínica Alemana efectuó 50 de estos cursos, cinco de los cuales se dictaron en regiones. En total, estas actividades convocaron a 4.235 participantes.

- **ENTRE LOS LÍDERES REGIONALES EN INVESTIGACIÓN CLÍNICA:** En 2017, Clínica Alemana continuó destacando en la calidad de su investigación clínica en América Latina, según el ranking de Thomson Reuters. Para construir esta clasificación, dicha consultora evalúa el trabajo científico a partir de parámetros de calidad, como el número de citas en otros estudios y el porcentaje de documentos publicados en revistas Top 10% y Top 1% (las mejores publicaciones del mundo), entre otros aspectos.

La labor que Clínica Alemana impulsa en este ámbito, y que se traduce en proyectos de investigación desarrollados a partir de los problemas médicos de sus pacientes, se fortaleció

con la participación de nuevos departamentos en las publicaciones de la institución y el aumento en el número de médicos con publicaciones de alto impacto. En 2017, entre los 15 médicos más activos en términos de investigación sumaron más de 150 trabajos.

Estos avances permitieron la presencia periódica de proyectos de Clínica Alemana en las principales revistas de especialidades médicas del mundo, como The New England Journal of Medicine y el Journal of Psychopharmacology.

- **NUEVOS CANALES DE DIFUSIÓN:** Otro de los aspectos que Clínica Alemana potenció en 2017 en este ámbito fue la difusión del trabajo institucional que se realiza en investigación, docencia y perfeccionamiento médico. En esa línea, el Departamento Científico Docente lanzó en mayo el newsletter "Gaceta Contacto", a través del cual busca difundir internamente las iniciativas del área, y habilitó pantallas informativas en los tres edificios de la institución, para dar a conocer al público sus actividades académicas.

A esto se sumó el desarrollo de la App móvil Docente CAS, que tiene por finalidad entregar a los médicos toda la información relacionada con el programa de reuniones clínicas.

*www.conacem.cl

OTRAS CIFRAS DE LA ACTIVIDAD CIENTÍFICO DOCENTE



3.717

documentos digitales conforman la biblioteca online del Centro de Información Médica de Clínica Alemana



197

proyectos activos de investigación se desarrollaban al cierre de 2017, el 84,3% de los cuales no era experimental



8

médicos en especialización fuera del país

25

médicos con estadías de perfeccionamiento en los distintos hospitales en convenio



35

presentaciones de médicos de la institución en congresos internacionales



10

médicos participaron en el curso sobre Principios y Prácticas de Investigación Clínica dictado por la Universidad de Harvard



757

reuniones clínicas realizó la institución al mes. En estos encuentros se abordan situaciones clínicas con un enfoque multidisciplinario



FACULTAD DE MEDICINA CLÍNICA ALEMANA UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO

Creada en el año 2001 como resultado de una alianza entre la Corporación Chileno Alemana de Beneficencia y la UDD, la Facultad de Medicina Clínica Alemana Universidad del Desarrollo tiene como propósito central formar médicos y especialistas de excelencia para servir a Chile, a partir de un modelo de enseñanza basado en una sólida cultura ética, científica y de servicio. En el marco de este propósito, este plantel utiliza la Clínica Alemana como campo clínico y abre sus aulas para que los profesionales de la institución ejerzan docencia y desarrollen investigación.

Durante los últimos años, los principales focos de trabajo de la Facultad han estado en el desarrollo de la formación interdisciplinaria, el fortalecimiento de la oferta y calidad de postgrados, y en la promoción de la atención primaria en el espacio curricular.

En todos estos planos, sus avances más relevantes de 2017 fueron los siguientes:

- En postgrados, se iniciaron especialidades como Urgencia Pediátrica, Cirugía Infantil y Dermatología, así como la subespecialidad de Enfermedades Respiratorias del Adulto y los postítulos de Oncología Digestiva y Ortopedia y Traumatología Infantil. Todos estos programas contaron con la participación de médicos de Clínica Alemana.
- Se firmó un acuerdo con el Royal College de Canadá, en virtud del cual esta organización -experta mundial en formación de postgrados- visitará la Facultad en 2018 para asesorar a los jefes de programa del plantel en materia de calidad.
- Docentes del plantel elaboraron un diplomado e-learning orientado a los médicos generales que trabajan en atención primaria. Este programa busca mejorar los indicadores de resolución de estos profesionales, para así disminuir las derivaciones a hospitales de mayor complejidad para casos en que no es necesario. Este diplomado dura más de 200 horas y comenzará a dictarse en 2018.

Centro exclusivo para la investigación clínica

Para desarrollar esta labor, el plantel cuenta con el Instituto de Ciencia e Innovación en Medicina (ICIM), instancia constituida en 2003 con el fin de promover la investigación en medicina traslacional de clase mundial.

En 2017, el ICIM incorporó nuevas instalaciones administrativas y laboratorios, e integró más investigadores a los 11 centros de investigación que operan bajo su alero. Con el foco puesto en la solución de problemas reales de salud, algunas de las investigaciones de mayor repercusión que se desarrollaron durante el año en este instituto fueron:

- Un proyecto avanzado para el tratamiento de la adicción al alcohol.
- Una investigación multinacional para el diagnóstico genético de un grupo de "enfermedades huérfanas".

CIFRAS 2017



380

nuevos profesionales
titulados de las siete carreras
de postgrado



2.468

total de titulados
del plantel a la
fecha



56

titulados de postítulos

46

de los cuales corresponden
a postítulos de especialidad
médica y 10 a postítulos de
subespecialidad médica

La Facultad de Medicina Clínica Alemana Universidad del Desarrollo incorporó en el último año postgrados en especialidades como Urgencia Pediátrica, Cirugía Infantil y Dermatología.

ESTUDIO DE CASO: INVESTIGACIÓN SOBRE EL CLON CHILENO DE S. AEREUS

¿En qué consiste este proyecto?

La idea es determinar la historia de la evolución genómica de Staphylococcus aureus resistente a la meticilina en Chile utilizando una colección de cerca de 1.000 aislamientos recolectados desde 1999 a la fecha. Para cumplir este objetivo, secuenciaremos el genoma completo de cada bacteria, lo que

nos permitirá realizar un análisis filogenético detallado usando técnicas de última generación. Además, evaluaremos el rol de la adquisición de genes de resistencia a metales pesados (e.g. mercurio y cobre) en la capacidad del clon Chileno de S. Aureus Meticilino resistente de diseminarse y predominar en los hospitales de nuestro país.

¿Cuál es su trascendencia o impacto?

A través de este estudio, intentaremos develar los factores que determinan la capacidad del clon Chileno de S. Aureus Meticilino resistente de diseminarse en los hospitales del país. Esta información es fundamental para generar estrategias que permitan disminuir la cantidad de infecciones intrahospitalarias por esta bacteria.



Dr. José Manuel Munita
Clínica Alemana

DESARROLLO, FORMACIÓN Y BIENESTAR DE LAS PERSONAS

Clínica Alemana elaboró mallas curriculares para los cargos en contacto directo con los pacientes y presentó su Programa de Voluntariado Corporativo.

Con el fin de cumplir la nueva Ley de Inclusión Laboral, la institución desarrolló además un programa de capacitación interna en materias de diversidad y no discriminación.

ENFOQUE DE GESTIÓN

Clínica Alemana considera a los colaboradores como un pilar de su estrategia de desarrollo.

En línea con esta declaración, la gestión de la institución en materia de personas apunta a ofrecer una experiencia laboral centrada en la calidad de vida y el bienestar, el desarrollo profesional, la prevención en seguridad y el apoyo social.

Estos objetivos se enmarcan en la Estrategia de Personas de la institución, que incluye calidad y transparencia de los procesos, el compromiso de los colaboradores con el sello de atención de la Clínica y la búsqueda y retención de un talento de excelencia alineado con los valores corporativos.

Para avanzar en sus líneas estratégicas de acción en el ámbito de las personas, en 2017, Clínica Alemana continuó desarrollando el programa SOMOS. Este es un ciclo formativo de cultura interna, a través del cual la institución busca instalar en los equipos un enfoque de atención diferenciador, más humano y comprensivo con los pacientes.

Asimismo, durante este período, Clínica Alemana volvió a poner foco en el fortalecimiento de la cultura interna de reconocimiento, elemento considerado clave por la institución por su aporte al clima laboral y como herramienta de retención de talento.

Clínica Alemana cuenta con varias instancias de reconocimiento interno. Entre otras, mensualmente organiza desayunos para distinguir a los colaboradores más destacados por área. Dispone, asimismo, de un Portal de Reconocimiento, al que pueden acceder todas las personas con equipos a cargo para reconocer a los colaboradores con desempeño destacado.

El impulso dado en 2017 a este programa permitió terminar el año con un aumento considerable tanto en el número de personas reconocidas como en la cantidad de líderes que utiliza la Plataforma de Reconocimiento.

A fin de continuar reforzando esta práctica, en 2018 Clínica Alemana dará un énfasis especial al reconocimiento derivado de la experiencia de servicio, para lo cual sistematizará la información que se registra en la Plataforma de Atención al Cliente (PAC).



711

reconocimientos
entregados

+ 18,5%

que los registrados durante
el año anterior



EQUIPOS CALIFICADOS Y LIDERAZGO MOTIVADOR

En materia de desarrollo interno, las prioridades de Clínica Alemana estuvieron en 2017 orientadas a la capacitación en conocimientos técnicos y al fortalecimiento del liderazgo.

- **Capacitación:** En el plano formativo, uno de los avances más importantes de la institución fue la elaboración de mallas curriculares para todos los cargos en contacto directo con pacientes.

Además de competencias transversales, estos programas incorporaron módulos con conocimientos específicos para cada área que se construyeron en conjunto con los equipos y con el apoyo de monitores internos. Al cierre del año, la institución ya contaba con 25 mallas curriculares desarrolladas.

En este mismo plano, también destacó la creación de una evaluación inicial para los colaboradores relacionados con atención de pacientes y que debe realizarse durante su primer mes de trabajo. Este es un test de conocimientos generales de menor complejidad que el que las personas deben cumplir en el marco de la evaluación de desempeño anual y fue incorporado respondiendo a los nuevos estándares de Joint Commission International.

Estas acciones de capacitación más focalizadas se complementaron durante el año con cursos de carácter masivo, en temas como Inglés, Microsoft Office y Experiencia de Servicio.

- **Evaluación del Desempeño:** En Clínica Alemana, todos los colaboradores con más de seis meses en la institución y sin licencias prolongadas deben tener una evaluación de desempeño. El proceso se realiza una vez al año y tiene como objetivo alinear el desempeño de las personas con la estrategia corporativa.

En esta dimensión, durante el último año se incorporaron ajustes metodológicos que apuntan a obtener resultados más precisos que aporten información básica para los procesos de movilidad interna, becas y base de colaboradores con alto potencial de desarrollo.

- **Liderazgo:** El trabajo con los líderes en 2017 estuvo orientado principalmente a la promoción de la práctica del reconocimiento y al traspaso de habilidades de contención

emocional. Este es un elemento que se ha identificado como un espacio de mejora por los colaboradores de Clínica Alemana a través de las encuestas de clima y el Protocolo Psicosocial. Siguiendo esta línea, el objetivo en 2018 es la implementación del Programa de Liderazgo de la institución, que contempla cursos de formación interna y externa. Los focos de trabajo son el fortalecimiento del buen trato entre el personal de salud, la entrega de herramientas de manejo hacia el grupo etario Millenials, técnicas de feedback efectivo, la actualización del conocimiento de las jefaturas en materia de legislación laboral vigente y manejo de contingencias, el fortalecimiento de la sinergia organizacional y el apoyo a través de programa de coach a las jefaturas que estén en proceso de mejoramiento de clima de sus áreas.

HORAS DE CAPACITACIÓN

	268.665	 233.077	 35.588
	2016	mujeres	hombres
	275.083	 238.645	 36.438
	2017	mujeres	hombres

HORAS DE CAPACITACIÓN POR COLABORADOR EN PROMEDIO

	57,8	 65	 33
	2016	mujeres	hombres
	59,7	 68	 33
	2017	mujeres	hombres

DESARROLLO DEL CUERPO DE ENFERMERÍA

El Departamento de Enfermería de Clínica Alemana tiene entre sus prioridades estratégicas la formación continua y el perfeccionamiento profesional de sus integrantes, así como también la entrega de herramientas orientadas a profundizar en el desarrollo de la empatía de su personal, con el fin de garantizar la entrega de cuidados seguros y de calidad que se traduzcan en la mejor experiencia para cada paciente que se atiende en la Institución.

En línea con este propósito, dicho Departamento planifica anualmente un nutrido Programa de Capacitación y desarrolla proyectos centrados en generar un vínculo más humano y emocional con los pacientes.

Entre las principales actividades que se desarrollaron durante 2017 destacaron:

- **Programa de Capacitación:** Con el propósito de que las enfermeras y enfermeros desarrollen, complementen, perfeccionen o actualicen los conocimientos y competencias necesarios para la entrega de cuidados seguros y de calidad, el Departamento de Enfermería ejecuta todos los años un completo programa de capacitación que incluye actividades de capacitación interna, externa, de extensión y de desarrollo profesional, e incorpora ciclos de capacitación continua que corresponden a jornadas, congresos y cursos organizados por algunas especialidades en conjunto con el grupo de Calidad "Gestión de Capacitación".

En 2017, en el marco del programa general de capacitación interna por

unidad de Enfermería, se realizaron 219 cursos, a los que asistieron un total de 5.013 colaboradores. En el ámbito de la capacitación externa, por su parte, se efectuaron un total de 148 cursos, con una asistencia de 296 personas.

Durante el año, el programa de postgrados de gestión involucró la participación de 5 profesionales de Clínica Alemana en diplomados dictados por distintas universidades del país.

En los postítulos impartidos por la Facultad de Medicina Clínica Alemana Universidad del Desarrollo participaron 10 enfermeras (os), mientras que las Becas al Extranjero favorecieron a 8 profesionales que visitaron reconocidas instituciones a nivel mundial, como Clínica Mayo (Estados Unidos), Hospital Albert Einstein (Brasil) y MD Anderson (Estados Unidos), entre otros.

- **Programa "Tranquilo, Yo te Cuido":** Esta iniciativa involucra el desarrollo de una serie de prácticas que tienen como objetivo que el personal se involucre y conozca en profundidad las expectativas del paciente, desde su propia perspectiva, con una comprensión cabal de su experiencia durante el proceso de hospitalización. La primera práctica se denomina "Paciente por un día" y consiste en que el personal de enfermería viva la experiencia de ser paciente en un ambiente simulado, desde el ingreso en Admisión hasta el alta desde su habitación, recreando situaciones cotidianas de la hospitalización; la segunda práctica es el "Acompañamiento de Paciente" y consiste en que el personal de enfermería acompañe a los pacientes durante los procedimientos más

habituales que ocurren fuera de la Unidad (exámenes o tratamientos en Servicios de Apoyo u otras Unidades Clínicas), para entender su vivencia y lo que experimentan tanto física como emocionalmente. De esta forma, el personal aprende a comprender y a anticiparse a resolver las necesidades físicas y emocionales del paciente una vez que regresen a la Unidad de Hospitalización.

Por su carácter innovador y profundo enfoque humano, este programa será presentado por Clínica Alemana en diversos países, en el marco de la participación de la institución como miembro del Advisory Board. Esta es una iniciativa que busca promover el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre las mejores instituciones de salud del mundo.

Otros avances impulsados en 2017

- El fortalecimiento de las capacidades y competencias del personal de Enfermería, a través de la capacitación en terreno dentro de las actividades de la Unidad de Formación Integral, para apoyar y asesorar a los colaboradores.
- Potenciamiento de la plataforma virtual de capacitación Mundo Alemana, con la incorporación de cursos con la metodología de simulación virtual y de 25 nuevos videos educativos.
- Implementación de una nueva metodología educativa a través de la Plataforma de Capacitación Mundo Alemana, denominada Salas Virtuales, que permite realizar "web-conference" en tiempo real, mediante una conexión simultánea en distintos lugares de la Institución, lo que facilita la entrega de contenidos educativos, actualizaciones de normas y/o protocolos, entre otros.

BENEFICIOS Y PROGRAMAS DE BIENESTAR CON FOCO SOCIAL

Clínica Alemana cuenta con una amplia oferta de beneficios y programas de bienestar, a través de la cual busca responder a todas las necesidades de calidad de vida de las personas.

Considerando que una gran parte de su dotación está compuesta por mujeres jefas de hogar, uno de los objetivos principales de estos beneficios es garantizar una red de apoyo social y familiar para los colaboradores, que aborde desde aspectos de salud hasta orientación en temas parentales.

En esa línea, la Clínica complementa estos programas con una atención personalizada para cada trabajador, que apunta a servirle de acompañamiento en toda su vida laboral.

Entre los ejes de acción que desarrolla la institución con este enfoque de conciliación, cuidado y soporte social destacan:

- **Asistencia psicológica:** Clínica Alemana dispone de convenios con psicólogos infantiles y de adultos, lo que permite a los colaboradores acceder a consultas con tarifas preferenciales.
- **Promoción del deporte:** La organización fomenta la vida sana y el encuentro de personas de distintas áreas a través de actividades e iniciativas como los campeonatos anuales de fútbol de hombres y de mujeres, el equipo institucional de running, un torneo de Bowling, cursos de baile y convenios con gimnasios.

- **Ayudas de emergencia:** La institución entrega préstamos médicos y de auxilio. Asimismo, mantiene un convenio con un banco para la compra de la cartera de aquellas personas en situaciones más críticas.

Con el objetivo específico de abordar las principales preocupaciones de las colaboradoras en su calidad de madres y jefas de hogar (doble presencia), en 2017 y comienzos de 2018, Clínica Alemana impulsó, además, las siguientes acciones:

- **Creación de "Somos tu Biblioteca":** Esta iniciativa busca poner a disposición de las trabajadoras las listas de lectura complementaria que los colegios han definido como obligatorias para el año escolar. Este proyecto, además, permitió introducir el concepto de cultura entre los beneficios de la organización.
- **Talleres para Padres e Hijos:** En 2017, estas jornadas se realizaron en dos ocasiones y tuvieron una alta tasa de inscripción. Los talleres se efectuaron fuera de Santiago y se centraron en el desarrollo del vínculo. El objetivo en 2018 es realizar tres instancias.
- **Taller Mujeres con Sentido:** Este encuentro tiene por finalidad abrir un espacio para la conversación y el intercambio de experiencias entre las colaboradoras en torno a temas como el autocuidado y las preocupaciones de la mujer. En 2017 se realizó durante un fin de semana, también fuera de la capital, y convocó a 40 asistentes. En 2018 se desarrollarán dos de estas jornadas.

Una oferta de valor para las nuevas generaciones

La oferta de valor de Clínica Alemana también se plantea responder a las necesidades y expectativas de las nuevas generaciones de profesionales, como una forma de atraer y retener este talento innovador.

En ese contexto, durante 2017, presentó la nueva línea de descuentos y convenios corporativos Club Alemana.

A esto se sumó el lanzamiento del Programa de Voluntariado de la institución, un proyecto que responde a una definición estratégica de la organización y cuya elaboración involucró la coordinación con numerosas fundaciones e instituciones de beneficencia.

A través de esta iniciativa, los colaboradores de Clínica Alemana pueden incorporarse a las tareas o actividades en que estas organizaciones requieran apoyo, bajo un modelo de vinculación individual que con el tiempo irá adquiriendo un carácter más institucional.

Durante este año, 250 colaboradores se sumaron a las actividades de las instituciones en alianza. El objetivo para 2018 es sistematizar esta colaboración a través de un plan coordinado por la propia Clínica.

PRINCIPALES BENEFICIOS DE CLÍNICA ALEMANA



BENEFICIOS

- Programa de vivienda y ahorro habitacional
- Sala cuna
- Jardín infantil para niños de 2 y 3 años
- Préstamos de auxilio
- Buses de acercamiento
- Bonos escolares



SALUD

- Seguro complementario
- Préstamos médicos y dentales
- Seguros de vida
- Médicos del personal
- Programas preventivos de salud
- Vacunación gratuita



CONCILIACIÓN

- Atención social
- Programas Somos tu Apoyo
- Vacaciones entretenidas para los hijos
- Cabañas
- Club Somos Recreación
- Talleres especiales
- Programa Comparte tu Talento



PERMISOS

- Por fallecimiento de cónyuge e hijos
- Por matrimonio
- Por nacimiento de hijos
- Por cambio de domicilio
- Permiso sin goce de rentas (hasta dos meses)

EL AUTOCUIDADO COMO HERRAMIENTAS CLAVE DE LA EXPERIENCIA DE SERVICIO

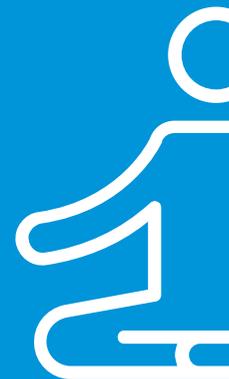
Para brindar una atención de excelencia a los pacientes y familiares, es clave que los colaboradores estén bien. Es por ello que Clínica Alemana desarrolla de forma continua herramientas para el manejo de las variables que puedan afectar la salud de los equipos. De esta forma, la institución ha seguido fortaleciendo el Programa de Autocuidado.

Esta iniciativa tiene como principal objetivo entregar herramientas de manejo de los niveles de burnout (agotamiento emocional y físico) en los trabajadores, a través de la práctica

de técnicas como el mindfulness, yoga, coach corporal, acupuntura y pilates, iniciativas que durante el año lograron convocar a más de 450 colaboradores.

Este programa seguirá ejecutándose en 2018 y se complementará con actividades específicas en unidades cerradas, cuya finalidad es entregar técnicas que ayuden a los equipos a equilibrar su vida laboral y personal en pos de la atención a los pacientes y sus familias.

En el plano del autocuidado, además, cabe destacar como otro avance relevante de 2017 la extensión del programa de Gimnasia de Pausa y Masaje de Silla al Centro de Diagnóstico, con lo cual esta iniciativa alcanzó una cobertura completa en la institución. Este programa tiene por finalidad reducir el estrés entre los colaboradores y se reforzó a partir de los resultados que arrojó la Encuesta Psicosocial en la organización.





LA MUJER EN CLÍNICA ALEMANA

66%
mujeres en cargos
de gerencias y
subgerencias

48%
mujeres en
cargos de
jefaturas

71%
1.226
mujeres
profesionales en
la institución

HACIA UNA CLÍNICA DIVERSA E INCLUSIVA

Con el fin de hacer de Clínica Alemana una organización cada vez más diversa y respetuosa de las diferencias, la institución viene desarrollando durante los últimos años un Programa de Diversidad, Inclusión y No Discriminación, cuyas acciones e iniciativas se orientan principalmente a la tercera edad, los colaboradores extranjeros y las personas en situación de discapacidad.

En el contexto de esta labor, en 2017, Clínica Alemana desarrolló un plan destinado a preparar a la organización para cumplir con los requerimientos de la nueva Ley de Inclusión, que exigirá a partir de 2018 a las empresas con más de 100 colaboradores reservar el 1% de los cargos a personas en situación de discapacidad.

Este programa consideró varias iniciativas, entre las cuales destacaron:

- Trabajo con las jefaturas para la socialización del programa.
- Con el apoyo de la fundación Tacal, se desarrolló un diagnóstico orientado a identificar entre los actuales

colaboradores a aquellos que son susceptibles de ser considerados en este 1%. Este estudio permitió a Clínica Alemana identificar a personas que, a pesar de presentar una condición de discapacidad, no contaban con el registro oficial respectivo, realizándose así un acompañamiento individual.

- También en conjunto con Tacal, la institución inició un programa de capacitaciones internas en temas de inclusión y diversidad. Este ciclo incluyó tres talleres de sensibilización para líderes, en los que participaron cerca de 200 jefaturas. Este programa continuará en 2018 con un trabajo formativo orientado a las áreas que integran la Gerencia de Personas.

Clínica Alemana cuenta con un Programa de Diversidad, Inclusión y No Discriminación, cuyas iniciativas se orientan principalmente a la tercera edad, los colaboradores extranjeros y las personas en situación de discapacidad.



+ 40
colaboradores internos con
discapacidad o pensión de
invalidez efectivamente
trabajando en la institución



200
líderes y jefaturas capacitados
en el programa de Diversidad,
Inclusión y No Discriminación

RELACIONES LABORALES EQUILIBRADAS

Como demostración de las buenas relaciones que mantiene con sus equipos, a mediados de 2017 Clínica Alemana cerró exitosamente y por adelantado la primera negociación colectiva con el Sindicato Único de Trabajadores bajo las disposiciones de la nueva Ley Laboral.

El acuerdo comenzó a regir desde septiembre y se estableció por un período de dos años, con extensión de beneficios a los trabajadores no sindicalizados.

En el marco de la actualización de la Estrategia de Sustentabilidad de Clínica Alemana, se realizó una reunión de trabajo con representantes del sindicato de trabajadores para conocer su visión respecto de la labor de la institución en esta materia.

Este diálogo permitió identificar entre los puntos a mejorar la adaptación de la cultura organizacional a las nuevas generaciones de talentos, la realización de mayores esfuerzos por optimizar la comunicación transversal en todos los niveles de la organización y el diseño de programas que beneficien a trabajadores contratistas que operan en las instalaciones de la Clínica.

Como principales fortalezas de la institución, en tanto, los líderes sindicales destacaron la ética corporativa y los avances alcanzados en materia de gestión de colaboradores, particularmente en lo que se refiere a la búsqueda de mejores beneficios, las prácticas internas de salud y seguridad, y la promoción de la diversidad.

INDICADORES DE SINDICALIZACIÓN EN CLÍNICA ALEMANA

NÚMERO DE SINDICATOS

2

2016

1

2017

% DE SINDICALIZACIÓN

39%

2016

42%

2017

COBERTURA DE CONVENIOS COLECTIVOS

23%

2016

31%

2017

HUELGAS EN EL AÑO

0

2016

0

2017

NÚMERO DE AÑOS SIN HUELGAS

7

2016

8

2017

BUEN CLIMA LABORAL

En esta materia, durante 2017, Clínica Alemana focalizó su labor en el acompañamiento a las áreas que en la encuesta aplicada en 2016 obtuvieron resultados inferiores al promedio.

Con estas unidades, la institución desarrolló un plan de trabajo que se centró en los líderes y que incluyó procesos de coaching y programas de capacitación específicos. Se trabajó sobre la base del levantamiento de las principales debilidades y espacios de mejora señalados por los trabajadores.

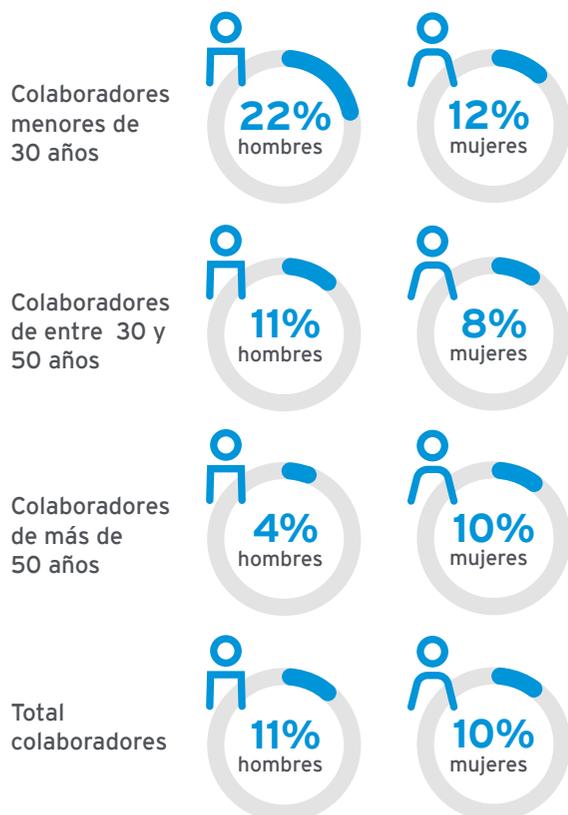
Esta labor permitió mejorar el clima laboral de estos equipos y llevó a la Gerencia de Personas a fortalecer algunas de sus líneas de acción, como la Movilidad Interna, a través de la cual se busca promover el acceso igualitario de los colaboradores a las posibilidades de desarrollo en la organización.

En 2017, 74 colaboradores fueron promovidos en la Clínica en el marco de este programa.

DOTACIÓN



ROTACIÓN



DOTACIÓN POR ÁREA



AMBIENTE LABORAL DIGNO, IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN

Clínica Alemana lanzó el programa “Cuidar a los que Cuidan” que busca generar una cultura de respeto, confianza y contención emocional al interior de la institución, que permita a los equipos de salud enfrentar situaciones difíciles o de crisis, como el duelo, la muerte, el dolor, la violencia y los errores.

ENFOQUE DE GESTIÓN

Clínica Alemana busca garantizar a sus colaboradores un ambiente laboral digno, diverso y tolerante, respetuoso de las diferencias y libre de prácticas que atenten contra la dignidad de las personas o que alteren por razones discriminatorias la igualdad de oportunidades o de trato en su actividad.

Estas directrices están consagradas en el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad, documento que fija los requisitos que deben gobernar el actuar y la interacción de todas las personas que forman parte de la organización, y que además establece el sistema para la resolución de conflictos en este ámbito.

En 2017, Clínica Alemana actualizó su Reglamento Interno de Higiene y Seguridad, con la incorporación de los contenidos referidos al Modelo de Prevención para los delitos considerados en la Ley 20.393 sobre Responsabilidad de las Personas Jurídicas y nuevas directrices sobre no discriminación, diversidad e inclusión.

La consideración de estos últimos lineamientos responde a la decisión de la Clínica de promover la aceptación de las diferencias como una fuente de integración y un aporte a la mejora del clima interno.

Estos cambios, además, se hacen cargo de la participación creciente en la dotación de colaboradores de otras nacionalidades y tienen como finalidad añadida preparar a la organización para el ingreso de personas en situación de discapacidad que se producirá con la entrada en vigor de la Ley de Inclusión Laboral (ver más en página 55).

En su nueva versión, respecto de estas materias, el Reglamento Interno señala, por ejemplo, que “Clínica Alemana de Santiago S.A. garantiza el derecho a la igualdad de oportunidades de los trabajadores con discapacidad” (Artículo 1, inciso 2º, Capítulo Generalidades).

En la misma línea, más adelante (Artículo 71, Capítulo 8), precisa que “resultan contrarios a la dignidad de las personas y a la legislación laboral los actos de discriminación, tales como distinciones, exclusiones o preferencias basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicalización, religión, opinión política, nacionalidad, ascendencia nacional, situación socioeconómica, idioma, creencias, participación en organizaciones gremiales, orientación sexual, identidad de género, filiación, apariencia personal, enfermedad o discapacidad u origen social”.



UNA CULTURA DE RESPETO, CONFIANZA Y CONTENCIÓN

En 2017, Clínica Alemana puso en marcha su nuevo programa “Cuidar a los que Cuidan”, iniciativa a través de la cual busca generar al interior de la institución una cultura de respeto, confianza y contención emocional, que permita a los equipos de salud enfrentar situaciones difíciles o de crisis, como el duelo, la muerte, el dolor, la violencia y los errores.

Este programa contempla la entrega a los colaboradores de herramientas que apuntan a preservar el bienestar en su entorno de trabajo y, de esa manera, impactar positivamente, además, la experiencia de servicio a los pacientes.

Este proyecto surge en el contexto del ciclo de conversaciones que Clínica Alemana llevó a cabo con los equipos que presentaron brechas en la encuesta ISTA21 sobre factores psicosociales aplicada en 2016. De igual modo, responde a la incorporación como nuevo requisito del estándar de Joint Commission International de un plan que garantice la salud física y mental de los colaboradores y el bienestar en el trabajo.

Con una metodología que busca promover instancias de diálogo en los equipos respecto de estas materias, esta iniciativa apunta, además, a generar los espacios que permitan fortalecer entre las jefaturas la práctica del reconocimiento y la contención de las personas por parte de sus propios compañeros.



A la espera de definir el próximo año los indicadores de cumplimiento y metas asociadas a este programa, durante 2017, y con el fin de avanzar en su instalación en la organización, Clínica Alemana realizó un taller de reforzamiento de las habilidades de contención para los líderes, cuyo objetivo fue sensibilizarlos respecto de las responsabilidades que les cabe en el manejo del desgaste emocional de sus equipos.

En la misma línea, en 2018, Clínica Alemana impulsará actividades de descompresión y ejercicios guiados de reflexión a través de un piloto que se efectuará con el personal del área de Pediatría. El propósito de esta actividad es instaurar en los equipos la comunicación como hábito, luego de haber logrado la contención de la crisis.

DENUNCIAS

Clínica Alemana pone a disposición de sus colaboradores un sistema para resolver las situaciones que a juicio de las personas pueden representar un menoscabo en sus derechos o dignidad.

De acuerdo con lo establecido en el Reglamento Interno, ante este tipo de eventos, los afectados deben "comunicar por escrito a la Gerencia de Personas la existencia del conflicto o problema, explicando en qué consiste e indicando

en forma precisa a los involucrados".

Tras este paso, "la Gerencia debe proponer, en un plazo máximo de 30 días contados desde la recepción de la denuncia, las bases de un arreglo o la adopción de medidas o soluciones que resulten apropiadas para el caso".

En 2017, a través de esta vía, la Subgerencia Legal de Personas y

el Gerente de Personas recibieron un total de 43 comunicaciones, asociadas a incidentes relacionados con no discriminación, agresiones y acoso laboral. Del total de denuncias, cuatro derivaron a sumario interno y el resto fueron resueltas mediante entrevistas de mediación o contención, según sea el caso.



MANEJO DE LOS IMPACTOS EMOCIONALES

- Nuevo enfoque en el abordaje de las desviaciones:** Clínica Alemana enfrenta desde al año 2017 los impactos emocionales derivados de los errores con un tratamiento de carácter más constructivo, que involucra el acompañamiento de la persona que ha cometido la equivocación y una investigación para identificar las causas que generaron la desviación, con el fin de evitar que vuelva a ocurrir. Este nuevo enfoque parte de la base de que en la práctica clínica los errores son el resultado de la confluencia de varias situaciones y que en la medida en que los equipos están más comunicados e informados hay un menor margen para estas faltas. Con esa mirada, la contención del error también comenzará a ser abordada por la institución en el marco del programa "Cuidar a los que Cuidan".
- Consolidación del protocolo frente a agresiones:** Este es un procedimiento que Clínica Alemana comenzó a aplicar en 2016 con el objetivo de estandarizar las respuestas institucionales que se deben poner en práctica frente a los actos de violencia física y/o verbal que sufre el personal de la institución en el ejercicio de su actividad. En 2017, esta iniciativa se reforzó con la incorporación de un protocolo de seguimiento para los colaboradores agredidos, a cargo del equipo de la Subgerencia Legal de la institución, área a la que además se integró una psicóloga especialista en estos temas. En la misma línea, Clínica Alemana continuó trabajando con las jefaturas y los equipos en el desarrollo de habilidades para la contención emocional y el manejo de situaciones de agresión.

Clínica Alemana reforzó su Protocolo frente a Agresiones con un procedimiento para monitorear a los colaboradores agredidos.

SALUD Y SEGURIDAD

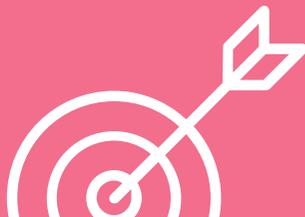
Una de las prioridades de Clínica Alemana durante 2017 estuvo en el manejo manual de cargas pesadas. Este trabajo se desarrolló considerando las necesidades específicas de capacitación y equipamiento de las unidades administrativas, clínica y de operaciones de la institución.

ENFOQUE DE GESTIÓN

Clínica Alemana tiene entre sus objetivos prioritarios garantizar que los colaboradores desempeñen sus funciones en un entorno sano y libre de riesgos, y en las condiciones de seguridad que establece la normativa.

En el marco de este principio, la institución se ha planteado como desafío construir una cultura preventiva en los equipos, a partir de planes de capacitación permanentes y una labor constante de identificación de peligros y evaluación de riesgos.

En ese contexto, la meta de la Clínica es reducir de forma continua los indicadores de accidentabilidad y siniestralidad, y mantener en niveles mínimos las tasas de enfermedades ocupacionales.



Durante 2017, uno de los focos en los que se centró el trabajo de Clínica Alemana en materia de Salud y Seguridad fue la aplicación de planes de entrenamiento y sistemas de control en los servicios con mayor nivel de exposición a agentes químicos, físicos y biológicos.

En Laboratorio Clínico, por ejemplo, se realizó un levantamiento de los principales riesgos y se revisaron los procesos internos, con un énfasis especial en las tareas de manipulación y preparación de formalina, compuesto químico que se utiliza generalmente para la conservación de muestras biológicas.

Con el fin de garantizar un manejo sin riesgos de este agente, entre otras medidas, se habilitó una cámara de bioseguridad y se efectuaron cursos de capacitación al personal sobre manipulación y limpieza de esta sustancia.

En línea con la normativa, la institución aplicó el nuevo Protocolo de Vigilancia Ambiental para Trabajadores Expuestos a Citostáticos, que son aquellas soluciones terapéuticas para el tratamiento del cáncer. En el marco de esta labor, se triplicó el número de colaboradores sometidos a estos controles y se impulsaron cursos de entrenamiento a los equipos.

Respecto de estas materias, cabe señalar que los mayores niveles de accidentabilidad en Clínica Alemana no están relacionados con el contacto por fluidos o heridas cortopunzantes, sino que se desprenden más bien de accidentes, como caídas y golpes.

Gracias al trabajo que ha realizado la institución en este ámbito se han reducido sistemáticamente los indicadores de seguridad corporativos.



MANEJO MANUAL DE CARGAS PESADAS

Este trabajo fue una de las prioridades del área de Prevención de Riesgos y Medio Ambiente de Clínica Alemana durante 2017 y se ejecutó considerando las necesidades específicas de las unidades administrativas, clínica y de operaciones de la institución.

- En el área administrativa, el foco estuvo en la gestión en el puesto de trabajo. Esta labor contempló una combinación de medidas de ajuste e instalación de apoyos ergonómicos y logró cubrir el 100% de los sitios que presentaron requerimientos en este sentido (el 60% del total).
- En el área clínica se dio un mayor énfasis al manejo manual de pacientes. En esa línea, como primer paso se identificaron las áreas Pacientes Críticos y Pabellón como las de mayores necesidades en esta materia. Luego se realizó una evaluación más en profundidad de ambas unidades y se gestionó la compra de implementos especiales para estas tareas, como cinturones, tablas de transferencia y discos de rotación, entre otros.

MEJORA EN LOS INDICADORES DE SEGURIDAD

Como resultado de la gestión preventiva y de los programas de capacitación, supervisión e inspección de servicios, en 2017,

Clínica Alemana redujo su tasa de accidentabilidad, lo que le permitió disminuir el pago de la prima de seguridad por dos años.

TASA DE SINIESTRALIDAD

43,3
2016

28,6
2017

TASA DE ACCIDENTABILIDAD

2,41
2016

1,96
2017

ÍNDICE DE FRECUENCIA

11,13
2016

9,05
2017

ÍNDICE DE GRAVEDAD

199,31
2016

132,34
2017



Clínica Alemana desarrolla pruebas anuales a sus sistemas de protección frente al fuego y redes hidráulicas, en el marco de su Plan de Prevención Contra Incendios.

INSTALACIONES SEGURAS

Con el fin de garantizar un entorno libre de riesgos para los pacientes y los colaboradores, Clínica Alemana realiza revisiones constantes a sus instalaciones y servicios, con un enfoque que apunta a superar incluso los estándares legales vigentes.

En el contexto de este trabajo, durante 2017 la institución continuó desarrollando su Plan de Compartimentación, a través del cual busca atenuar los impactos de un eventual incendio, restringiendo su avance hacia áreas específicas de sus edificios.

En la misma línea, se volvieron a realizar las pruebas anuales de los sistemas de protección contra el fuego y las redes hidráulicas, con el apoyo del Cuerpo de Bomberos de Santiago y el respaldo de las municipalidades de Vitacura y Lo Barnechea. A esto hay que sumar las pruebas periódicas que se efectúan a los

sistemas de detección y activación de dispositivos de alarma y evacuación.

Esta labor forma parte del Plan de Prevención contra Incendios de la institución, un programa diseñado en algunos de sus aspectos de acuerdo con la normativa estadounidense NFPA y que considera el acompañamiento y la capacitación diaria a los colaboradores por parte de personal especializado del área de Prevención de Riesgos y Medio Ambiente.

En torno a estas materias, cabe señalar que en 2017 Clínica Alemana inició, además, un programa de actualización de su Brigada de Emergencias, que considerará a partir de 2018 cursos actualizados de capacitación para el equipo y la incorporación de nuevos miembros.



CONFORT ACÚSTICO

Durante 2016, en el marco de su Plan de Prevención Contra Incendios, que aborda distintos aspectos de la seguridad de las instalaciones, Clínica Alemana dio inicio a un plan tendiente a reducir el ruido en sus edificios a niveles por debajo de la normativa vigente.

Bajo el concepto "confort acústico", este trabajo consideró un diagnóstico inicial de la percepción de ruido por parte de los pacientes y la puesta en marcha, en calidad de proyecto piloto, de una serie de medidas orientadas a la eliminación de agentes externos, como el sonido de los teléfonos celulares y el reemplazo de mobiliario de metal por uno de materiales alternativos, en siete servicios de la institución.

El buen resultado que arrojó la ejecución de este programa en 2017 llevó a la institución a plantearse como desafío para 2018 extender la iniciativa a la totalidad de sus instalaciones, de manera de convertir estas recomendaciones iniciales en prácticas transversales.

DESARROLLO DE PROVEEDORES

Clínica Alemana se ha propuesto multiplicar el impacto de su actividad en la economía nacional dando prioridad a la contratación de proveedores locales. En el marco de esta política, en 2017, el 98,8% de los montos involucrados en las compras de la institución se destinó a empresas de capitales locales o con representación en el país.

ENFOQUE DE GESTIÓN

Clínica Alemana busca construir con sus proveedores una relación de largo plazo, basada en los principios de confianza, transparencia y excelencia de servicio, y que apunte al desarrollo recíproco y al valor compartido.

En línea con esta declaración, la institución dispone de un modelo de gestión de compras, que -además de priorizar la eficiencia en el manejo de los presupuestos y garantizar la transparencia de los procesos de licitaciones- pone un especial énfasis en la calidad de las propuestas, la mejora continua y la seguridad de los servicios y productos en oferta.

Estos lineamientos están garantizados en las políticas y procedimientos formales de la institución en materia de compras, y su cumplimiento es monitoreado por la Subgerencia de Adquisiciones, área que reporta a la Gerencia de Administración y Finanzas.

Los cinco pilares sobre los que se funda la estrategia de relacionamiento con proveedores de Clínica Alemana son los Valores, la Confidencialidad, la Transparencia de los Procesos, la Igualdad de Oportunidades y el Apoyo al Desarrollo Local. En sintonía con este último principio, la institución ha puesto en los últimos años un especial énfasis en la contratación de proveedores locales, una decisión a través de la cual busca multiplicar el impacto positivo de su actividad en la economía nacional. Como consecuencia de esta determinación, el 98,8% de los montos involucrados en las compras de la institución se destinó en 2017 a empresas locales o con representación en el país.

Otro ejemplo del apoyo que presta Clínica Alemana al desarrollo local se desprende de su política de pago a proveedores.

En la institución, la cancelación de las facturas para todos los proveedores tiene un plazo establecido de 45 días. Estos plazos de pago se revisan en algunos casos a partir de una evaluación de la empresa o considerando sus condiciones contractuales.

En este mismo ámbito, cabe consignar además las facilidades que entrega la institución para que sus proveedores puedan acceder al servicio de Confirming que ofrece Banco de Chile, entidad a través de la cual Clínica Alemana liquida todas sus nóminas. Este es un sistema de créditos preferenciales que este banco otorga a todas las empresas cuyas facturas han recibido la confirmación y estimación de fecha de pago por parte de la Clínica.



PERFIL DE LOS PROVEEDORES DE CLÍNICA ALEMANA



CATEGORÍAS DE PROVEEDORES

PROVEEDORES DE EXISTENCIAS

- Medicamentos e insumos clínicos
- Mobiliario
- Material administrativo

PROVEEDORES DE BIENES

- Equipamiento médico
- Equipamiento industrial
- Equipos de tecnologías y software
- Vehículos de transporte y ambulancias

PROVEEDORES DE SERVICIO

- Proveedores de hotelería (alimentación, aseo, fumigación, aromatización, sanitización, entretenimiento y peluquería)
- Proveedores de Mantenimiento e Infraestructura

PROCEDENCIA DE LOS PROVEEDORES DE EXISTENCIAS Y SERVICIOS

 **1.263**
96,2%
nacional

 **49**
3,8%
internacional

TOTAL DE COMPRAS* SEGÚN PROCEDENCIA DE LOS PROVEEDORES

 **98,8%**
nacional

 **1,20%**
internacional

* Por montos involucrados

PROVEEDORES REGISTRADOS AL CIERRE DEL AÑO

4.508
2016

4.943
2017

PROVEEDORES ACTIVOS AL CIERRE DEL AÑO

1.397
2016

1.312
2017

ORIGEN REGIONAL DE PROVEEDORES LOCALES

3
zona norte

1.247
zona centro

13
zona sur

TOTAL DE COMPRAS A PROVEEDORES LOCALES

0,01%
zona norte

99,09%
zona centro

0,90%
zona sur



RESPECTO DE LAS CONDICIONES LABORALES DE TRABAJADORES CONTRATISTAS

A través de la Unidad de Contratistas, Clínica Alemana verifica al momento de ingresar a los registros a un nuevo proveedor de servicios sus antecedentes comerciales y tributarios, así como su historial en lo que se refiere a pago de imposiciones. Si durante este proceso se detectan incumplimientos pendientes, la institución solicita a la empresa que resuelva la situación en el momento.

El seguimiento de estos aspectos del desempeño de los proveedores contratistas se continúa efectuando periódicamente, una vez que comienza a regir el contrato comercial, a través de la revisión mensual de los certificados de remuneraciones e imposiciones. Las infracciones recurrentes en esta materia pueden derivar en la retención de los pagos, para así garantizar la ejecución de los compromisos adeudados, y significar en última instancia el término de los contratos. En 2017, no se registró ningún incidente de esta naturaleza.

Cabe señalar, además, que las empresas contratistas están obligadas a respetar el Marco Ético y de Conducta de Clínica Alemana, así como el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad, y la Política de Seguridad y Salud.

La institución, asimismo, promueve que los trabajadores que pertenecen a empresas de Servicios Transitorios de Personal (EST) y que desempeñan sus funciones en las instalaciones de la Clínica tengan alimentación y acceso a los buses de acercamiento en los mismos términos que los colaboradores propios.

NUEVA POLÍTICA DE COMPRAS Y PROVEEDORES

En el contexto de la revisión de los marcos internos desarrollada con el fin de alinearlos a las disposiciones de la Ley 20.393 sobre Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas*, en 2017, Clínica Alemana actualizó su Política de Compras y Proveedores.

Este documento tiene por finalidad establecer mecanismos de selección objetivos y transparentes que permitan a la institución elegir proveedores de excelencia y definir procedimientos de compra que garanticen la calidad de las adquisiciones y la optimización de los presupuestos disponibles.

De acuerdo con esta política, durante el proceso de selección y contratación de proveedores, Clínica Alemana entrega a los oferentes las siguientes garantías:

- Las evaluaciones realizadas a los oferentes serán objetivas y se

promoverá la transparencia, la justicia y la igualdad de oportunidades durante el proceso de selección.

- Los procesos de selección estarán ajustados a la normativa legal vigente.
- Los oferentes serán informados acerca del resultado de la licitación.
- Todos los oferentes participarán en el proceso con igualdad de oportunidades.

A su vez, a los proveedores se les exigen las siguientes obligaciones:

1. Adoptar controles internos para prevenir y detectar los delitos de lavado de activos, financiamiento del terrorismo, cohecho y receptación por parte de sus trabajadores, así como cualquier conducta que cause o pueda causar la responsabilidad penal de Clínica Alemana por la comisión de delitos señalados.
2. Informar al encargado de prevención de Clínica Alemana sobre cualquier

conducta constitutiva de los delitos contemplados en la Ley N° 20.393 y tomar todas las medidas necesarias para esclarecer los hechos y evitar eventuales daños a Clínica Alemana.

3. Cooperar en cualquier investigación que Clínica Alemana lleve adelante ante la eventual comisión de los delitos de la Ley N° 20.393.
4. Cumplir con su obligación de dirección y supervisión respecto de los trabajadores que emplea para entregar los bienes o prestar los servicios contratados, quienes siempre actuarán bajo su estricta subordinación y dependencia, no teniendo relación laboral alguna con Clínica Alemana.
5. Otorgar un tratamiento claro, abierto y oportuno a la resolución de conflictos.
6. Resguardar información confidencial de Clínica Alemana y de sus pacientes.

*La Ley 20.393 sobre Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas se refiere a los delitos de cohecho, lavado de activos, financiamiento del terrorismo y receptación.

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

Las actividades del Centro de Extensión de Clínica Alemana convocaron en 2017 a un total de 31.786 personas, una cifra 11,6% mayor que la del año anterior, cuando se registraron 28.478 asistentes.



ENFOQUE DE GESTIÓN

En línea con el enfoque social con que ejecuta su actividad, Clínica Alemana promueve de forma permanente entre sus grupos de interés la educación para la prevención y el autocuidado.

Este es uno de los pilares de la estrategia de relaciones con la comunidad que desarrolla la institución, un plan de trabajo que considera iniciativas de apoyo a las municipalidades de Vitacura, Lo Barnechea, Las Condes y Ñuñoa con charlas a su comunidad y colegios municipales, así como un programa de beneficencia para llevar salud de calidad y sin costo a pacientes de escasos recursos del Hospital Padre Hurtado, en el marco de un acuerdo de complementariedad que mantiene la Clínica con este centro de salud público.

Clínica Alemana canaliza su labor de educación a la comunidad en prevención y autocuidado a través del Centro de Extensión. Esta entidad fue creada en el año 2005 y actualmente tiene a su cargo la organización de talleres, charlas y programas de sensibilización abiertos a todo público y focalizados en segmentos definidos.

Durante 2017, las actividades del Centro de Extensión convocaron a un total de 31.786 personas, una cifra mayor que la registrada en 2016 (de 28.478 asistentes), e incluyeron exposiciones en colegios y charlas sobre maternidad, primeros auxilios y temas de crianza, algunas de las cuales fueron transmitidas vía streaming, lo que permitió amplificar su alcance y abrir un canal de comunicación directa de gran potencial. En total se realizaron 899 charlas y talleres, en los que, además, participaron como conferencistas y en calidad de voluntarios 60 médicos de la institución. Entre estas actividades se cuentan charlas en las municipalidades de La Granja y La Pintana como apoyo al Hospital Padre Hurtado.

En su objetivo de seguir ampliando el alcance de sus iniciativas, durante el año, Clínica Alemana duplicó de 22 a 47

el número de charlas y talleres dirigidos a empresas en comparación con el año anterior, e incrementó en 229% la asistencia a estos eventos. Al alero de su alianza con ThinkFirst, fundación estadounidense dedicada a la prevención de lesiones cerebrales y de la columna vertebral en niños y adolescentes, la institución, además, efectuó 122 charlas para niños de kínder a 3º básico en 21 colegios, las que congregaron a 3.127 estudiantes. Asimismo, realizó un video educativo dirigido a menores de entre 10 y 13 años que se comunicó a través del sitio web corporativo y las redes sociales.

Para masificar todos estos contenidos, el Centro de Extensión desarrolla, finalmente, una intensa labor de publicación de folletería, fichas y material audiovisual de contenido educativo.



3.127

niños asistieron a las charlas dictadas por Clínica Alemana para prevenir lesiones cerebrales y de la columna vertebral.

APOYO A LA POSTA DE ILOCA

En 2017, la institución financió la incorporación de tres médicos egresados de la Facultad de Medicina Clínica Alemana Universidad del Desarrollo para la atención del SAPU de Iloca durante el verano.

Clínica Alemana financia la permanencia de un médico de la institución como encargado de la posta de Iloca para que colabore con el Departamento de Salud de Licantén, en la Región del Maule, en temas de administración y gestión de nuevos proyectos.

Esta colaboración surge como una prolongación del operativo asistencial que efectuó la institución en esta localidad del litoral centro-sur del país luego del terremoto que sacudió la zona en febrero de 2010.

En el contexto de este programa, durante 2017, este profesional promovió y apoyó las siguientes iniciativas para el mejoramiento de la atención de salud en esta zona:

- Se firma un convenio entre la Municipalidad de Licantén, Clínica Alemana y la Universidad del Desarrollo que permitirá convertir el Departamento de Salud de Licantén en campo clínico de la Facultad de Medicina Clínica Alemana Universidad del Desarrollo. Este programa, que comenzará a funcionar en 2018 en marcha blanca, se desarrollará bajo el nombre de Internado Rural Interdisciplinario de Salud (IRIS) y permitirá a los alumnos de 6º y 7º de este plantel conocer cómo funciona el sistema

de salud en esta región. Al involucrar mayor disponibilidad de profesionales y recursos, beneficiará a la comunidad que se atiende en el Hospital de Licantén y en las postas de Iloca, La Pesca, Duao y Lora, una población aproximada de 11 mil personas.

- Actualización del sistema computacional de la Posta de Iloca e interconexión con el de las otras postas de la zona. Este logro permite mantener la información disponible de cada paciente para las consultas realizadas en centros de salud de la región.
- Clínica Alemana financió la incorporación de tres médicos de la Universidad del Desarrollo para la atención del SAPU de Iloca durante el verano.

A estas iniciativas hay que agregar el ciclo de capacitación en Medicina Familiar que se desarrolló para todo el personal de la posta y la coordinación en la zona de cinco operativos con médicos del Hospital Padre Hurtado y de la Universidad de Chile, en especialidades como Medicina Interna, Urología, Traumatología y Ginecología, los que favorecieron a más de 300 personas.

MEDICINA PARA PACIENTES DEL SISTEMA PÚBLICO

Para entregar solución a los problemas de salud de personas de escasos recursos y/o en estado de necesidad o vulnerabilidad que son derivadas por establecimientos del sistema público y privado por no disponer de las prestaciones que requieren, desde los años 90 existe en Clínica Alemana un Programa de Beneficencia.

En el marco de esta iniciativa, desde entonces se han realizado de forma gratuita trasplantes hepáticos, pulmonares y cardíacos, operaciones de epilepsia, de separación quirúrgica de siameses o para el tratamiento del Parkinson, cirugía fetal, cirugía reconstructiva en pacientes con lesiones deformantes e intervenciones para cánceres de difícil acceso, entre otros procedimientos.

Como parte del Convenio de Colaboración Docente Asistencial que la institución mantiene con el Hospital Padre Hurtado, se realizan, además, prestaciones tanto diagnósticas como terapéuticas a pacientes derivados por ese establecimiento, sin costo para las personas ni dicho centro de salud.

En 2017, entre los principales procedimientos efectuados al alero de estos programas de complementariedad destacaron los mencionados en la infografía adjunta.

En las hospitalizaciones de alta complejidad, destacaron tres trasplantes hepáticos, intervenciones quirúrgicas para el tratamiento de epilepsia de seis pacientes, intervenciones de tres pacientes con epidermolisis (piel de cristal), derivados por Fundación Debra, y las cirugías y hospitalizaciones de 109 pacientes por diversas patologías, a quienes se les practicaron intervenciones por radiología intervencional, cirugías traumatológicas

y cirugías oftalmológicas, entre otras. De estos 109 pacientes, 55 fueron derivados por el Hospital Padre Hurtado y los 54 restantes por otros centros.

Finalmente, en el marco del convenio quirúrgico para cirugía cardíaca con el Hospital Padre Hurtado, fueron intervenidos en Clínica Alemana tres pacientes con enfermedades al corazón, en cofinanciamiento de ambas instituciones.

CIFRAS 2017 DEL PROGRAMA DE BENEFICENCIA



3

trasplantes hepáticos



2
que en 2016



7.837

exámenes ambulatorios



1.506
que en 2016



6

cirugías de epilepsia compleja



2
que en 2016



51

hospitalizaciones de pacientes de Fundación Gantz para cirugía plástica de fisura labioleporina



31
que en 2016



109

hospitalizaciones para pacientes de otros centros de salud



79
que en 2016

Comparte VIDA.

Súmate a la campaña #CumpleMiDeseo, y manifiesta tu voluntad de ser donante.

MI CAUSA MEGA

Alemana.

MARKETING CON SENTIDO

La labor de promoción del bienestar, el autocuidado y la calidad de vida que impulsa Clínica Alemana también se materializa a través de campañas de marketing con enfoque social y con el auspicio a eventos solidarios y culturales.

Entre las actividades que se desarrollaron en 2017 con este propósito destacó la participación de la institución en la campaña #CumpleMiDeseo, que promueve la donación de órganos.

Esta iniciativa fue impulsada por MEGA y su objetivo es aumentar el número de donantes de órganos en el país.

A esta actividad hay que agregar como parte de la gestión de 2017 las siguientes actividades:

- **Apoyo a la reforestación de la Patagonia:** Clínica Alemana dona un árbol por cada niño que nace en la institución a la campaña que promueve la Fundación Reforestemos para plantar especies nativas en la Patagonia.
- **Campaña “REGALA VIDA. DONA SANGRE”:** Esta actividad se realiza sensibilizando a las personas respecto de la importancia de aportar “este escaso, necesario e irremplazable elemento para salvar vidas”.
- **Campaña PROTÉGETE DEL SOL’:** Tiene como finalidad entregar recomendaciones “para disfrutar el verano sin riesgos”. En 2017 consideró la instalación en el edificio Vitacura de un stand con videos alusivos.
- **Auspicios y apoyo a eventos organizados por fundaciones sin fines de lucro.** Entre ellos destacó el respaldo a la avant premiere de la película “Los Niños”, de la Corporación Incluye 360.
- **Campaña conjunta con la Municipalidad de Lo Barnechea para promover la Detección Precoz de Cáncer de Mama.**

OTROS PROGRAMAS SOCIALES DESTACADOS

- Alianza público-privada para dar acceso gratuito a cirugías de cataratas: Clínica Alemana -en conjunto con otros centros de salud privados del país- participó en 2017 en una iniciativa impulsada por el Fondo Nacional de Salud (Fonasa) y la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC), que permitirá operar de cataratas gratuitamente a más de 1.000 pacientes actualmente en lista de espera para someterse a esta intervención. En el marco de este acuerdo, al cierre de

año la institución ya había efectuado 23 de estas cirugías. Este programa continuará durante 2018.

- Acciones sociales del Departamento de Enfermería: En el marco de su compromiso con el cuidado y la atención de las personas, en 2017 esta unidad impulsó numerosas actividades de ayuda comunitaria, todas las cuales contaron con la participación activa del cuerpo de enfermeras y enfermeros. Entre

estas iniciativas destacó la entrega de frazadas tejidas por los propios colaboradores a los beneficiarios del Hogar de Cristo y la Fundación Las Rosas durante la Campaña de Invierno. Este programa se complementó con una serie de actividades para ir en ayuda de los niños con “piel de cristal” que atiende la Fundación Debra y de los menores en situación de discapacidad que son tratados en la Fundación Teletón.

GESTIÓN AMBIENTAL

Clínica Alemana avanzó de forma significativa durante 2017 en sus indicadores de reciclaje interno, a partir de la incorporación de un compactador de cartones y el aumento de 30 a 200 puntos de recolección de papel blanco. La institución, además, recibió la certificación de Enel, que acredita el uso de energía eléctrica 100% renovable en sus tres edificios de Santiago.

Como resultado de su constante preocupación por operar con los más altos estándares de calidad, Clínica Alemana cerró el año 2017 sin recibir ninguna sanción asociada a incumplimiento de la normativa ambiental.

La institución realiza monitoreos permanentes a sus descargas de agua al alcantarillado. En el marco de estos controles, durante 2017, la Clínica incorporó mejoras como la instalación de rejillas en las cámaras y el aumento en la frecuencia de los procesos de limpieza.

En lo que respecta a calidad del aire, el foco de la labor de la institución continuó en la mantención de los equipos y sistemas de control de emisiones, en línea con el objetivo de evitar que Clínica Alemana sea declarada como gran emisor.

En este contexto, durante 2017, entregó sus informes anuales al Registro de Emisiones y Transferencias de Contaminantes (RETC), también conocido como sistema de Ventanilla Única, presentaciones a través de las cuales da cuenta principalmente de las emisiones tanto de los grupos electrógenos que se usan en caso de emergencias como de las generadas en las calderas a gas para calefacción.

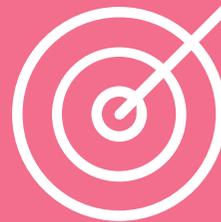
ENFOQUE DE GESTIÓN

Clínica Alemana previene y gestiona las externalidades que su actividad genera en el entorno de acuerdo con las disposiciones que establecen las normativas y cumpliendo con los estándares exigidos por sus acreditaciones nacionales e internacionales.

Este trabajo se centra en la gestión de los residuos REAS (que son aquellos generados en establecimientos de atención de salud), la calidad del aire y el control de las descargas de agua al alcantarillado público, y se efectúa en el marco de normativas como

la Ley Base 19.300, el Decreto 6 del Ministerio de Salud y el Código de Aguas, entre otras regulaciones de carácter ambiental.

A estas dimensiones se agregan el cumplimiento de las normas ambientales que rigen para las actividades de construcción, la promoción del reciclaje entre colaboradores, pacientes y visitantes, y la sensibilización ambiental para todos los equipos.



GESTIÓN DE RESIDUOS

En este ámbito, la labor de Clínica Alemana se focaliza en el manejo, control y seguimiento de los cuatro tipos de residuos que genera la institución. Estos son:



RESIDUOS BIOLÓGICOS

Son aquellos con riesgo de contener agentes patógenos. Es decir, restos biológicos humanos (residuos patológicos), cortopunzantes con riesgo biológico y residuos contaminados con sangre, plasma o fluidos corporales infecciosos.



171.613

kgs. generados en 2015

190.074

kgs. generados en 2016

186.259

kgs. generados en 2017



RESIDUOS PELIGROSOS

Son aquellos que presentan una o más características de peligrosidad definidas en el decreto supremo 148/2003/MINSAL. En este grupo están pilas, tubos fluorescentes, solventes, fijador, revelador y formalina.



19.440

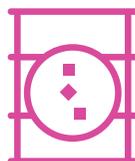
kgs. generados en 2015

29.960

kgs. generados en 2016

29.413

kgs. generados en 2017



BASURA COMÚN

Son residuos sólidos asimilables a domiciliarios que pueden ser entregados a la recolección municipal y dispuestos en un relleno sanitario. En esta categoría están los residuos de preparación y servicio de alimentos, material de limpieza de pasillo, salas y dependencias de enfermos, papeles y materiales de oficina, y materiales absorbentes.



2.151.521

kgs. generados en 2015

2.173.590

kgs. generados en 2016

2.288.697

kgs. generados en 2017



RESIDUOS RECICLABLES

Son residuos no peligrosos que se pueden recuperar mediante transformación para utilizarse en procesos diferentes para los cuales fueron creados. Entre los materiales que en la actualidad recicla Clínica Alemana están el papel blanco, vidrio, cartones, plásticos y latas.



154.608

kgs. generados en 2015

79.200

kgs. generados en 2016

167.870

kgs. generados en 2017

TOTAL RESIDUOS GENERADOS POR AÑO



2.497.182

kgs. generados en 2015

2.472.824

kgs. generados en 2016

2.672.239

kgs. generados en 2017

Clínica Alemana complementó su programa de reciclaje interno con una campaña de sensibilización orientada a los colaboradores, que incluyó indicadores de consumo y estímulos para las áreas.

PROMOCIÓN DEL RECICLAJE ENTRE COLABORADORES, PACIENTES Y VISITANTES

Durante el año, Clínica Alemana puso un especial énfasis en la promoción a nivel interno del reciclaje de plásticos, aluminio, cartón y papel blanco. En el caso de estos dos últimos materiales, se lograron avances significativos a partir de la incorporación a fines de 2016 de un compactador de residuos domiciliarios para papeles y cartones, y del aumento de 30 a 200 puntos de recolección para el reciclaje del papel blanco.

Estas iniciativas permitieron alcanzar la meta proyectada de una tonelada mensual promedio de papel para reciclaje y elevar de 8 a 12 toneladas el total mensual de residuos recolectados en la institución.

La compactadora de cartones contribuyó, además, a optimizar los espacios destinados al almacenamiento de los residuos y logró reducir de 60 a 12 el número mensual de retiros, lo que hizo más

sustentable y ecológico el sistema.

Estas medidas se complementaron con un programa de sensibilización a los colaboradores, que consideró indicadores de consumo de papel por áreas y estímulos para las unidades con mejor desempeño.

Esta campaña tuvo como finalidad promover la optimización en el uso de los recursos y se desarrolló en lo que respecta al papel bajo el mensaje "No imprima si no es necesario, y en caso de serlo, recicle".

Apoyada en carteles y presente en los pies de los correos electrónicos corporativos, esta iniciativa de concientización se focalizó especialmente en las áreas de aseo que hacen la recolección de la basura y en las unidades con uso más intensivo de papel.

**OTROS AVANCES EN
GESTIÓN DE RESIDUOS**

- Residuos hospitalarios:** En el contexto de la gestión de estos materiales, que se realiza de acuerdo con las disposiciones del marco legal vigente, en 2017 la institución evaluó positivamente la incorporación en el edificio Vitacura -en carácter de plan piloto- de un nuevo sistema de contenedores reutilizables para residuos contaminados cortopunzantes, como reemplazo de las cajas desechables utilizadas hasta entonces por la institución. Gracias a la incorporación de estos dispositivos, la institución dejó de eliminar 4.742 kilos de plástico, lo que supone una reducción de emisiones de 7.287,25 kilos de CO2 equivalente. A partir de estos resultados, la Clínica está estudiando extender la experiencia durante 2018 a su edificio de Manquehue, a través de la instalación de 60 nuevas unidades. Durante el año, además, continuaron desarrollándose las capacitaciones en manejo de residuos biológicos y sustancias peligrosas, a personal propio y contratistas, que exige la normativa vigente en estas materias.

- Escombros (o residuos voluminosos):** Durante 2017, Clínica Alemana continuó capacitando a sus contratistas permanentes de obras en todos los aspectos relacionados con el buen manejo y la eliminación de los escombros. Durante el año, además, la institución formalizó un nuevo procedimiento referido a estas materias para los permisos de trabajo. Estos avances llevaron a los proveedores a generar informes de trazabilidad más sistematizados respecto de estos materiales y facilitaron la labor de control y cumplimiento de la Clínica. El objetivo central al que apunta la institución con esta labor es impedir que estos residuos (que corresponden en general a desechos de obras civiles provenientes de remodelaciones de la Clínica y a los de tipo doméstico que por su tamaño no pueden ser dispuestos en un compactador) terminen en basureros informales.

Con la incorporación del nuevo sistema de contenedores reutilizables para residuos contaminados cortopunzantes, Clínica Alemana dejó de eliminar 4.742 kilos de plástico, lo que supone una reducción de emisiones de 7.287,25 kilos de CO2 equivalente.

TRABAJADORES ENTRENADOS EN MANEJO DE RESIDUOS Y SUSTANCIAS PELIGROSAS



RELEVANCIA CRECIENTE DE LA EFICIENCIA ENERGÉTICA

Para Clínica Alemana, disminuir las emisiones de sus operaciones y elevar de forma continua los estándares corporativos de eficiencia energética son dos objetivos de creciente relevancia. En línea con estos propósitos, durante 2017, la institución impulsó las siguientes iniciativas:

- Optimización energética en climatización:** En este ámbito se lograron importantes ahorros a partir de la incorporación del concepto de free cooling (utilización del aire frío exterior) y la optimización en el uso del aire caliente ambiental, para inyectarlos al sistema de climatización de manera de reducir los volúmenes de energía que se emplean en climatizar las instalaciones. Estas medidas permitieron disminuir significativamente los consumos energéticos asociados a climatización durante 2017, especialmente en el edificio La Dehesa, en donde la reducción del uso de gas alcanzó el 25% en comparación con 2016. Clínica Alemana venía trabajando desde hace años para optimizar el uso del aire caliente ambiental. Sin embargo, en 2017 comenzó a aplicar medidas para aprovechar el aire frío exterior, lo que permitió mejorar considerablemente el desempeño consolidado del sistema.

- Plan de recambio de luminarias LED:** En 2017, Clínica Alemana siguió desarrollando su plan de reemplazo de iluminación tradicional por luminaria LED, más eficiente y sustentable. Este programa se concentró principalmente en los halls de acceso* de los pisos subterráneos del edificio Manquehue Oriente y en los accesos de varios estacionamientos del edificio Vitacura.
- Campaña de sensibilización:** En el marco de su campaña anual para promover buenas prácticas entre los colaboradores, la Gerencia de Personas incorporó recomendaciones para un uso más eficiente y responsable de la energía y los equipos eléctricos al interior de la institución.
- Contratos de energía:** En 2017, Clínica Alemana suscribió un contrato de compra de energía eléctrica 100% renovable para sus tres edificios de Santiago. Este acuerdo comenzó a regir en julio para el edificio de Vitacura y entrará en vigencia en agosto de 2018 en el caso de Manquehue Oriente y La Dehesa. En el marco de este contrato, que se extenderá hasta 2023, la institución recibió el "Sello ENEL", que entrega esta empresa distribuidora.
- Nuevos ascensores con sistema de regeneración de energía:** Estos equipos cuentan con un sistema que permite acumular en baterías la energía que generan en el frenado y luego inyectarla a la red. Comenzarán a funcionar en el edificio Vitacura a partir del segundo semestre de 2018.

CRITERIOS DE EFICIENCIA PARA CONSTRUCCION DE NUEVAS INSTALACIONES

En 2017, Clínica Alemana comenzó la construcción de su nuevo Centro de Medicina del Deporte, en La Dehesa. En línea con la definición estratégica de la institución de avanzar hacia un modelo de instalaciones con menor impacto ambiental, en el diseño de esta obra se incorporó a un proyectista de eficiencia energética y se formalizó esta dimensión como una de las especialidades del proyecto.

Este edificio cuenta con una estructura aislada, que comprende un piso y un envolvente, además de un muro cortina, con termopaneles. En materia de refrigeración, además, ocupará la capacidad disponible del edificio central de Clínica Alemana de La Dehesa, lo que reduce de forma significativa sus consumos energéticos y permite una disminución de emisiones del orden del 30%.



CONSUMO ENERGÉTICO DE CLÍNICA ALEMANA

Tipo de combustible	Consumo				Consumo (en GJ)			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Electricidad	28.563 MW/hr	29.264 MW/hr	30.570 MW/hr	30.667 MW/hr	102.828	106.646	110.050	110.403
Gas Natural	1.673.554 m ³	1.633.951 m ³	1.557.121 m ³	1.639.323 m ³	7.236	7.064	6.732	7.088
Total					110.064	113.710	116.782	117.491

* Estos lugares no tienen asientos. En ellos se encuentran las escaleras mecánicas y pasillos que comunican con los ascensores.



SOBRE ESTE REPORTE



“Trabajar aquí es un desafío permanente por ser profesionales competentes y empáticos”.

KARIN BRAVO
Enfermera



ALCANCE

Este es el tercer Reporte de Sostenibilidad que publica Clínica Alemana de forma consecutiva desde 2016. Sus contenidos resumen el desempeño económico, social y ambiental de la institución durante el año 2017, y fueron elaborados de conformidad con la opción Esencial de los Estándares GRI.

La información desarrollada en este reporte aborda solamente la gestión de Clínica Alemana de Santiago S.A. En algunos casos, estos contenidos se complementan con antecedentes de la Corporación Chileno Alemana de Beneficencia, principal accionista de Clínica Alemana SpA, matriz de Clínica Alemana de Santiago S.A.

Los datos correspondientes al año 2017 que se incluyen en este informe fueron recopilados por las respectivas áreas de la Clínica.

Para su levantamiento se utilizaron técnicas estándar de medición, la mayor parte de las cuales coincide con las empleadas en el Reporte de 2016. En algunos capítulos, estos antecedentes se complementan con información de períodos anteriores, con el fin de facilitar la comprensión de la gestión corporativa.

Este año, la institución decidió no someter a verificación externa los contenidos de su Reporte de Sustentabilidad.

Más detalles sobre la gestión sustentable de Clínica Alemana se pueden encontrar en <https://portal.alemana.cl/wps/wcm/connect/internet/home/rse>



Para hacer llegar a la institución sus consultas y sugerencias respecto de los contenidos de este informe, puede utilizar el mail **comunicaciones@alemana.cl**

APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DEL GRI STANDARDS

Con el fin de asegurar una presentación acabada y equilibrada de su desempeño a través del presente Reporte de Sustentabilidad, Clínica Alemana definió y abordó estos contenidos siguiendo los principios recomendados por GRI Standards:

a. Principios para la elaboración de este informe:

- **Participación de los grupos de interés:** Para alinear los contenidos de este Reporte con las expectativas de información de sus grupos de interés, la institución procesó la retroalimentación que recibe a través de los canales de comunicación que dispone a nivel interno y externo. Asimismo, consideró la visión que aportaron los principales stakeholders de la Clínica en el marco del proceso de actualización de la Estrategia de Sustentabilidad corporativa.
- **Contexto de sustentabilidad:** Esta memoria considera los requerimientos de transparencia y buenas prácticas que actualmente forman parte del debate público

y que son resultado de las demandas del entorno social, ambiental y económico de la institución.

- **Materialidad:** Esta memoria se focaliza en los temas considerados relevantes por los grupos de interés, de acuerdo con los resultados del proceso de materialidad.
 - **Exhaustividad:** Los contenidos de esta memoria fueron elaborados con la participación activa de las áreas especialistas y los ejecutivos de la institución, lo que permitió disponer de información validada y respaldada. Los temas materiales considerados en sus contenidos, además, se abordan precisando los impactos ambientales, sociales y económicos que involucran, lo que permitirá a los grupos de interés de la institución evaluar la gestión corporativa con una mirada integral.
- ### b. Principios para garantizar la calidad de la información divulgada:
- **Precisión:** Esta memoria aporta la información que requieren los

grupos de interés para valorar adecuadamente la gestión de la Clínica.

- **Equilibrio:** El documento entrega antecedentes tanto de los avances de la institución como de sus brechas y desafíos.
- **Claridad:** Los contenidos de la memoria fueron desarrollados de una forma clara y comprensible. Cuando la complejidad de los temas así lo exige, esta información se complementa con explicaciones adicionales.
- **Comparabilidad:** Los indicadores y datos de gestión del año que se está reportando se contextualizan con información de años anteriores, para entregar una visión global del desempeño corporativo.
- **Fiabilidad:** La información contenida en esta memoria ha sido validada por los máximos ejecutivos de la compañía.
- **Periodicidad:** Clínica Alemana publica sus Reportes de Sustentabilidad con una frecuencia anual.

TEMAS DE MAYOR RELEVANCIA

Con el propósito de elaborar un Reporte de Sustentabilidad en sintonía con los requerimientos y expectativas de información de sus grupos de interés, Clínica Alemana desarrolló un proceso de materialidad siguiendo las recomendaciones que plantea el GRI Standards al respecto. Este trabajo contempló las siguientes etapas:

- **Identificación de los asuntos materiales:** A fin de identificar los asuntos materiales, la institución consideró fuentes internas y externas, como:
 - La visión de sustentabilidad para Clínica Alemana que plantearon los máximos ejecutivos y jefes de áreas críticas de la institución, así como representantes de sus principales grupos de interés externo, en el marco del proceso de actualización de la Estrategia de Sustentabilidad de la institución.
 - La retroalimentación recibida por Clínica Alemana de sus clientes y pacientes a través de las encuestas de satisfacción y los registros de reclamos.
 - La percepción de los colaboradores respecto de la gestión corporativa recogida en la encuesta de clima laboral, el protocolo psicosocial y los canales de denuncia internos.
- Las políticas, reglamentos, normas, protocolos y procedimientos de Clínica Alemana.
- Una revisión de la presencia de la institución y del sector de las clínicas privadas en la prensa local y mundial durante el año 2017.
- Las principales dimensiones abordadas por la acreditación de Joint Commission International.
- Los 33 estándares contemplados por el Global Reporting Initiative (GRI) Standards, marco de referencia internacional para la elaboración de reportes de sustentabilidad.
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

Este proceso permitió identificar los siguientes asuntos materiales:



GOBIERNO CORPORATIVO Y VALOR ECONÓMICO

- Propiedad
- Funcionamiento del Directorio
- Prevención de Delitos y Corrupción
- Valor Económico Distribuido
- Gestión de Proveedores



CALIDAD DE LA ATENCIÓN

- Salud de excelencia
- Indicadores clínicos
- Experiencia cliente
- Gestión de reclamos
- Innovación tecnológica



GESTIÓN DE PERSONAS

- Desarrollo, liderazgo y capacitación
- Clima laboral
- Beneficios y conciliación
- Relaciones laborales
- Salud y seguridad laboral
- Ambiente laboral digno, diversidad y no discriminación



MEDIO AMBIENTE

- Cumplimiento ambiental
- Residuos peligrosos y no peligrosos
- Promoción del reciclaje
- Eficiencia energética



APORTE A LA COMUNIDAD Y ACCIÓN SOCIAL

- Actividades del Centro de Extensión
- Programas de Complementariedad Público-Privados
- Campañas de acción social
- Actividad científico-docente
- Facultad de Medicina Clínica Alemana Universidad del Desarrollo

• **Priorización de los asuntos materiales:**

Para seleccionar los asuntos de mayor relevancia en torno a los cuales focalizar el reporte de sustentabilidad, Clínica Alemana jerarquizó cada uno de estos 25 temas considerando tanto la importancia que le asignan los grupos de interés como su impacto y alcance desde la perspectiva de la institución. A partir de estos resultados, la empresa elaboró la siguiente Matriz de Materialidad, en la que se ordenan todas estas dimensiones según su nivel de prioridad.



ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI STANDARDS

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	PÁGINA	COMENTARIOS
GRI 102: GENERAL DISCLOSURES			
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN			
102-1	Nombre de la organización	11	
102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	11-14	
102-3	Localización de la sede	11	
102-4	Localización de las operaciones	11, 13	
102-5	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	17-18	
102-6	Mercados servidos	11-14	
102-7	Dimensión de la organización	11-13	
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	12, 57, 86-87	
102-9	Cadena de suministro	64-65	
102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro		En 2017, Clínica Alemana no registró cambios significativos en su organización ni en su cadena de suministro.
102-11	Información sobre cómo aborda la compañía el principio de precaución	71-72	
102-12	Iniciativas externas	15, 33, 44, 52, 70	
102-13	Relación de las asociaciones de las que la organización es miembro	15, 33	
ESTRATEGIA			
102-14	Declaración del Presidente	4, 6, 8	
102-15	Principales impactos, riesgos y oportunidades	6, 8, 15, 22, 27-30, 34, 36, 38, 42, 44, 50, 55, 58, 61, 64, 67, 69, 71	

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	PÁGINA	COMENTARIOS
ÉTICA Y TRANSPARENCIA			
102-16	Valores, principios, estándares y normas de comportamiento	15, 20-22, 27	
GOBIERNO			
102-17	Mecanismos de consulta sobre ética	22, 60	
102-18	Estructura de gobierno	17-19	
102-21	Consulta a los grupos de interés sobre aspectos económicos, ambientales y sociales	27, 31, 41-42, 56, 59	
102-22	Composición del órgano superior de gobierno y sus comités	18-19, 89	
102-25	Conflictos de interés	21-22	
102-29	Identificación y gestión de los impactos económicos, ambientales y sociales	27, 79-80	
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS			
102-40	Lista de los grupos de interés	30	
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	56	
102-42	Identificación y selección de los grupos de interés	27, 30	
102-43	Enfoques para la participación de los grupos de interés	27, 30	
102-44	Aspectos claves y preocupaciones surgidas	27, 30, 41-42, 56, 59-60	
PRÁCTICAS DE REPORTE			
102-46	Definición del contenido y cobertura de cada aspecto	79-80	
102-47	Lista de asuntos materiales	79-80	
102-48	Reformulación de la información	77	
102-49	Cambios en el reporte	77	
102-50	Período objeto del reporte	2017	
102-51	Fecha de último reporte	2016	
102-52	Ciclo de reporte	Anual	
102-53	Punto de contacto para preguntas y dudas sobre el reporte	77	
102-54	Opción de conformidad con GRI Standards	77	
102-55	Índice de contenidos GRI	81	
DESEMPEÑO ECONÓMICO			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	16, 34-35	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	16, 34-35	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	16, 34-35	

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	PÁGINA	COMENTARIOS
GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO			
GRI 201-1	Valor económico directo generado y distribuido	34-35	
IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	15, 16, 43, 44, 50, 65, 67, 69	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	15, 16, 43, 44, 50, 65, 67, 69	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	15, 16, 43, 44, 50, 65, 67, 69	
GRI 203: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS			
203-2	Impactos económicos indirectos significativos	43, 44, 50, 65, 67, 69	
ENERGÍA			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	75	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	75	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	75	
GRI 302: ENERGÍA			
302-1	Consumo energético dentro de la organización	75	
302-3	Intensidad energética	87	
EFLUENTES Y RESIDUOS			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	71-74	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	71-74	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	71-74	
GRI 306: EFLUENTES Y RESIDUOS			
306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	72-73	
CUMPLIMIENTO AMBIENTAL			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	71	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	71	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	71	
GRI 307: CUMPLIMIENTO AMBIENTAL			
307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	71	

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	PÁGINA	COMENTARIOS
EMPLEO			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	50	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	50	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	50	
GRI 401: EMPLEO			
401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación del personal	57, 86-87	
SALUD Y SEGURIDAD			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	61	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	61	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	61	
GRI 403: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO			
403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	61-63	
FORMACIÓN Y ENSEÑANZA			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	51-52	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	51-52	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	51-52	
GRI 404: FORMACIÓN Y ENSEÑANZA			
404-1	Media de horas de formación al año por empleado	51, 86	
DIVERSIDAD			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	15, 57	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	15, 57	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	15, 57	
GRI 405: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES			
405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	18-19, 57, 86	

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	PÁGINA	COMENTARIOS
COMUNIDADES LOCALES			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	67	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	67	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	67	
GRI 413: COMUNIDADES LOCALES			
413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo	67-69	
CUMPLIMIENTO			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	21-22	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	21-22	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	21-22	
GRI 419: CUMPLIMIENTO			
419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	21-22	
INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	44, 48	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	44, 48	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	44, 48	
INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA			
	Formación de médicos, investigación científica y publicaciones	44-48	
SALUD Y ATENCIÓN DE CALIDAD			
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN			
103-1	Explicación del asunto material y sus coberturas	36, 38	
103-2	Enfoque de gestión y componentes	36, 38	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	36, 38	
SALUD Y ATENCIÓN DE CALIDAD			
	Indicadores clínicos	38-39	

OTRAS CIFRAS IMPORTANTES

		2016	2017
EMPLEO			
Trabajadores permanentes (contrato indefinido)	Hombre	1.017	1.033
	Mujer	3.366	3.272
Trabajadores temporales (primer y segundo plazo fijo)	Hombre	60	66
	Mujer	206	233
Trabajadores en jornada completa	Hombre	883	905
	Mujer	3.463	3.373
Trabajadores en media jornada *	Hombre	194	194
	Mujer	109	132
ROTACIÓN POR GÉNERO			
% de rotación	Hombre	11%	11%
	Mujer	9%	10%
ROTACIÓN EN LA DOTACIÓN FEMENINA			
Rotación entre trabajadoras	Menores de 30 años	15%	12%
	Entre 30 y 50 años	7%	8%
	Mayores de 50 años	4%	10%
INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN			
Monto invertido en capacitación (en US\$)		1.736.154	1.972.902
Monto invertido por trabajador en capacitación (en US\$)		373	429

	2016	2017	
ROTACIÓN POR CATEGORÍA DE CARGO			
Gerentes y principales ejecutivos	3%	3%	
Jefaturas	4%	6%	
Personal de apoyo	13%	12%	
Personal técnico	9%	11%	
Profesionales	8%	8%	
TOTAL	9%	10%	
COMPOSICIÓN ETARIA DE LA DOTACIÓN FEMENINA			
Menores de 30 años	1.107	1.025	
Entre 30 y 50 años	1.885	1.881	
Mayores de 50 años	58	599	
COMPOSICIÓN DEL DIRECTORIO			
Menores de 30 años	0	0	
Entre 30 y 50 años	0	1	
Mayores de 50 años	5	4	
Hombres	5	5	
Mujeres	0	0	
REMUNERACIONES			
Salario mínimo CAS **	\$331.455	\$376.875	
Salario mínimo legal	\$257.500	\$270.000	
Relación	1,3 veces	1,4 veces	
INTENSIDAD ENERGÉTICA			
	2015	2016	2017
Camas (unidades/año)	440	440	440
Intensidad Energía/Cama (GJ/Unidad)	258	265	267

* Según el SII, jornada parcial es menor a 30 horas

** Esta cifra corresponde al sueldo base más gratificación en Clínica Alemana de acuerdo con la estructura de remuneraciones vigente en la institución. Esta renta se complementa con otros componentes, como bono de especialidad permanentes y de otros tipos, lo que termina por incrementar el salario base.

PRODUCCIÓN DEL REPORTE

Departamento de Comunicaciones y Sustentabilidad

REDACCIÓN Y ASESORÍAS EN PAUTAS GRI

Plus Comunica

DISEÑO

Dioslascria / www.dioslascria.cl

IMPRESIÓN

Larrea Marca Digital

**AGREGAR EN
IMPRESIÓN
SELLOS PAPEL
CYCLUSPRINT**



CLÍNICA
Alemana®

Si es tu salud, es la Alemana.®

www.alemana.cl