

INFORME ANUAL 2013

VIVIR SANITAS

UNA VIDA MÁS
LARGA, SANA
Y FELIZ

sanitasinformeanual2013.sanitas.es



CONTENIDO

CARTA DEL CONSEJERO DELEGADO • 03

ACERCA DE ESTE INFORME • 05

1

**UNA VIDA MÁS LARGA, SANA,
Y FELIZ • 07**

- Compartimos una visión • 08
- Hacia el 2020 • 09
- Estructura organizativa • 12

2

RESULTADOS EXTRAORDINARIOS • 15

- Crecimiento e inversión • 16
- El valor de nuestra marca • 24
- Excelencia en la colaboración público-privada • 29
- La apuesta de América Latina: Cruz Blanca Salud en Chile • 33
- Nuestra Agenda y Estrategia de RSC • 35
- Fundación Sanitas • 45

3

**NUESTRO VALOR DIFERENCIAL: UN
MODELO INTEGRADO DE SALUD Y
BIENESTAR • 47**

- Innovación y calidad asistencial • 48
- Personalización en los seguros de salud • 52
- Cuidado centrado en las personas con Demencia • 54
- Accesibilidad a la salud bucodental • 58

4

**NUESTRA FORMA DE HACER LAS
COSAS: TRANSPARENCIA Y BUEN
GOBIERNO • 60**

- Buen gobierno • 61
- Control de riesgos y gestión interna • 68
- Cerca de los que nos importan • 72
- Nuestro camino hacia Solvencia II • 75

5

EL MEJOR LUGAR PARA TRABAJAR • 78

- Cuidamos del talento • 79
- Sanitas Smile • 93
- Voluntariado corporativo • 95

6

ANEXOS • 98

- Indicadores GRI • 99
- Informe de revisión independiente • 116
- Nivel de aplicación GRI • 118

ÉXITOS Y DESAFÍOS DE UNA CARRERA DE FONDO



Esto de los negocios, como casi todo en la vida, es una carrera de fondo. Pude reflexionar sobre este asunto con ocasión de una maratón que corrí recientemente (y, ¡uff!, acabé). La experiencia, tan dura como satisfactoria, me confirmó un par de cosas que creo que son útiles en el mundo de la empresa. Por un lado, que una carrera de esas características requiere un plan a la vez ambicioso y realista, cuyo cumplimiento exige no solo un gran sacrificio físico, sino también una fortaleza mental considerable. Por otra parte, aprendí que el resultado es directamente proporcional a la intensidad del entrenamiento realizado.

En Sanitas, nuestra maratón se llama 2020. Es un proyecto que compartimos con Bupa, nuestro grupo matriz, y con el que queremos conseguir ser socios de salud de muchos millones de personas, tener resultados extraordinarios con un mínimo impacto en el medio ambiente y que la gente esté encantada de trabajar con nosotros.

Con vistas a esos objetivos, creo que 2013 fue un buen entrenamiento. Trabajamos duro y crecimos en todo. En el grupo, crecimos en ingresos (un 15%), en beneficios (casi un 12%), en empleados (661 más), en clientes (un 8%) y en cuota de mercado en Sanitas Seguros (¡1,2 puntos!). En parte, ese significativo crecimiento de nuestros principales indicadores se debe a las inversiones, que nos permitieron ampliar el negocio, especialmente en nuestras áreas de hospitales y de centros dentales. Otra parte de ese crecimiento cabe atribuirlo a la gestión orgánica de la compañía y a los resultados de una estrategia de negocio que creemos adecuada y clara. Por decirlo de una manera gráfica, el año pasado en Sanitas disfrutamos de una buena sombra porque hace tiempo que nos preocupamos de plantar un buen árbol.

O sea, que estamos contentos. Para nosotros, crecer es importante. El crecimiento nos permite reinvertir, hacer cada vez más cosas, mejorar nuestros servicios

y continuar alimentando el círculo virtuoso que, en última instancia, hace posible nuestro propósito de ayudar a que las personas puedan disfrutar de una vida más larga, sana y feliz.

Tenemos, por tanto, una buena base de entrenamiento y un ambicioso plan de actuación a largo plazo, pero debemos seguir empleándonos a fondo para conseguir nuestros objetivos, y en eso estamos. ¿Qué esperamos de 2014? Como dijo en cierta ocasión Warren Buffet, el famoso inversor estadounidense, “en el mundo de los negocios, el espejo retrovisor siempre está más claro que el parabrisas”. Hoy en día esa máxima es más verdad que nunca. El futuro es fluido e incierto. Pero de una cosa sí estamos seguros: vamos a seguir moviéndonos. Si no nos movemos, si no avanzamos con energía, las piernas se nos agarrotarán y no habrá manera de llegar a la meta. Y más si tenemos en cuenta que el camino se ha empinado. El sector del seguro de salud, en contra de lo que se suele creer, no va del todo bien. La presión sobre las primas y el incremento del gasto médico han estrechado el resultado técnico hasta situarlo en un territorio de rentabilidad baja que solo puede ser mitigada con un estricto control de los costes. Además, el cambio normativo que obliga a la inclusión del seguro de salud en la base de cotización de la Seguridad Social puede afectar negativamente a nuestros ingresos, pese a las evidencias de que la sanidad privada, que representa el 3% del PIB, es un complemento imprescindible del sistema sanitario público, especialmente en épocas de restricciones presupuestarias.

En ese escenario lleno de desafíos y no del todo halagüeño, en Sanitas creemos, sin embargo, que estamos en condiciones de seguir progresando en esa carrera de fondo en la que estamos comprometidos.

Hay varias razones para ser optimistas. Lo somos, en primer lugar, porque durante la crisis de la economía española la compañía siempre ha crecido, y lo ha hecho de forma consistente. En el quinquenio 2008-2013, en el que la tasa de paro de España aumentó desde el 9,6% al 26,0%, Sanitas pasó de 5.285 a 9.050 empleados, lo que representa un crecimiento acumulado de la plantilla de más del 71%. Nuestros ingresos y nuestros beneficios también se incrementaron de manera considerable en ese periodo. Creo que esos datos acreditan que Sanitas tiene la flexibilidad y la resistencia necesarias para seguir haciendo las cosas bien en cualquier coyuntura.

La segunda razón, y seguramente la más importante, para estar esperanzados es que tenemos una plataforma de negocio sólida y en franca expansión. Todas nuestras áreas clave marchan bien, disponemos de un excelente posicionamiento online y la adquisición de la compañía chilena Cruz Blanca Salud, que en 2014 se ha incorporado a nuestra recién creada unidad de negocio de América Latina, nos ofrece un gran potencial de crecimiento, no solo en el prometedor mercado de Chile sino también en Perú y Colombia.

En tercer lugar, somos optimistas por la confianza que Bupa, nuestra matriz internacional, ha depositado en Sanitas. Bupa es un grupo mutualista, que no tiene accionistas, y que destina todos los beneficios a la mejora de sus servicios. Ello nos permite invertir en las líneas de negocio que percibimos tienen mayor proyección (en los últimos años, sobre todo, en la red de hospitales y en el negocio dental, y más recientemente en Latinoamérica) y aprovechar las oportunidades que se nos presentan. Por todo ello, estamos convencidos de que nos va a ir bien en nuestra particular maratón de cara a 2020. Esfuerzo, sudor y ganas no nos van a faltar



Iñaki Ereño Iribarren
Consejero delegado

ACERCA DE ESTE INFORME

ALCANCE

- **Sanitas:** se refiere a la totalidad de compañías del grupo.
- **Grupo Bupa Sanitas**
- **Sanitas Seguros**
- **Sanitas Emisión** (absorbió en 2013 a Sanitas Responde y Sanitas Welcome).
- **Sanitas Hospitales, PPP's y Nuevos Servicios** (Incluye Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas CIMA, Centros médicos Milenium, Sanitas Diversificación, Clínica Londres, Hospital de Manises y Hospital Universitario de Torrejón).
- **Sanitas Dental**
- **Sanitas Residencial**

Geográfico: España.

Temporal: 2010-2013.

Actividades: seguros, asistencia médica, atención a mayores, servicios de salud y Fundación Sanitas.

Periodicidad de la emisión de este Informe: anual.

Fecha del Informe de RSC más reciente: 2012.

PRINCIPIOS PARA LA ELABORACIÓN DE ESTE INFORME

Materialidad. La información contenida en el Informe debe cubrir aquellos aspectos e indicadores que reflejen los impactos significativos de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

La elaboración de este Informe ha sido coordinada por nuestra Dirección Ejecutiva de Comunicación y Marketing, que ha contado con la implicación y participación de los responsables de las principales áreas de gestión de Sanitas.

Con objeto de definir la estructura y contenidos a incluir en el Informe se impartió formación a los responsables de Sanitas en RSC y elaboración de Informes de sostenibilidad, tras lo cual se realizó un taller de trabajo en el que estos identificaron los principales aspectos que caracterizan la relación de Sanitas con cada una de sus partes interesadas, así como los indicadores más relevantes para el análisis de esta relación.

Además, para la elaboración de este Informe se ha tenido en cuenta tanto el Estudio de Materialidad realizado en años anteriores basado en las directrices de la norma AA1000, como el conocimiento de los aspectos relevantes del negocio y el producto del diálogo con los diferentes grupos de interés sobre la relevancia para el negocio de los diferentes aspectos relacionados con la responsabilidad corporativa.

El objetivo de este trabajo ha sido obtener información relevante para enfocar la elaboración del Informe Anual en los asuntos que puedan suponer riesgos directos para la reputación de la compañía. El reto reside en saber identificar y justificar qué asuntos interesan a sus grupos de interés y, por tanto, si constituyen un riesgo para la reputación y la confianza en la compañía.

Con los resultados de este taller y del Estudio de Materialidad se confeccionó el esquema de contenidos del Informe.

Participación de los grupos de interés. La organización informante debe identificar a sus grupos de interés y describir en el Informe cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables.

El taller de expertos identificó qué grupos de interés son los más relevantes para Sanitas. A cada uno de estos grupos de interés se le ha dedicado un apartado del Informe Anual (clientes, empleados, proveedores, médicos y profesionales sanitarios, sociedad).

Las expectativas e intereses de cada uno de estos grupos fueron identificados por los responsables de Sanitas, a partir de su experiencia diaria en la comunicación con ellos, así como de los resultados de algunas de las iniciativas de comunicación específicas que Sanitas desarrolla, fundamentalmente encuestas de satisfacción con clientes y empleados, procesos de definición de objetivos de negocio con accionistas, procesos de negociación con comunidades locales previos a la construcción o ampliación de instalaciones, etc.

Contexto de sostenibilidad. La organización informante debe presentar su desempeño dentro del contexto más amplio de la sostenibilidad.

Sanitas entiende la sostenibilidad como la capacidad de la organización para responder de la mejor forma posible a las inquietudes y aspectos de interés de cada una de sus partes interesadas. En este sentido, el contenido del Informe se ha ceñido a estos aspectos.

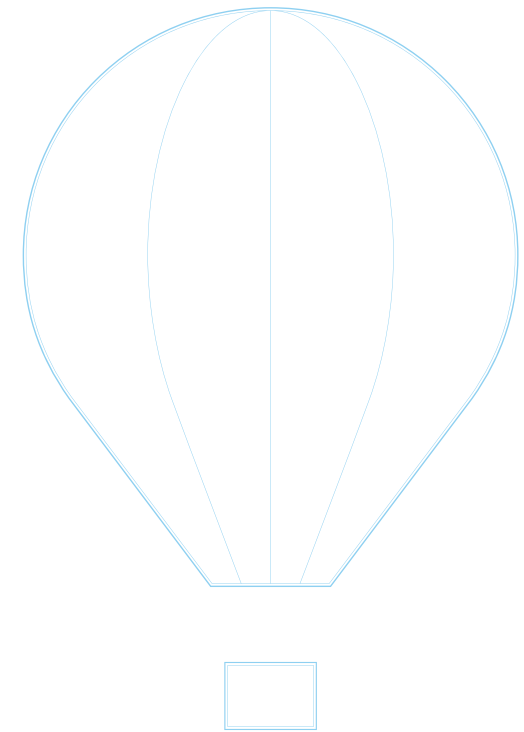
En el año 2008, Sanitas creó un Comité de Responsabilidad Social Corporativa, formado por directivos de las compañías del grupo y liderado por el Consejero delegado. El objetivo era asentar la RSC como una herramienta clave en la gestión de la compañía y la puesta en marcha y consolidación de una potente agenda de RSC que comprometiera el desarrollo de políticas e iniciativas responsables en todos los departamentos y áreas de negocio de

Sanitas. Ampliamente cubiertos los objetivos iniciales, desde 2012 la RSC en Sanitas está considerada como una iniciativa estratégica más de la compañía, que se revisa periódicamente de la misma manera que el resto de iniciativas estratégicas de negocio o corporativas. Sanitas cuenta con un equipo específico de Sostenibilidad y Relaciones Institucionales para supervisar y guiar la agenda de RSC de la compañía, cuyos indicadores se centran en el impacto en la salud de las personas y la reducción del impacto ambiental.

Exhaustividad. La cobertura de los indicadores y aspectos materiales y la definición del alcance de la memoria deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos y para permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización informante durante el periodo que cubre el Informe.

La definición del esquema de contenidos a través de la participación de los responsables de las principales áreas de gestión de la compañía garantiza que los aspectos e impactos esenciales de la actividad de Sanitas sobre sus grupos de interés han sido considerados.

El presente Informe cuenta con el valor añadido de una verificación por una entidad independiente que avala la veracidad de los contenidos. Según los compromisos establecidos por GRI, Sanitas considera que la aplicación de los criterios establecidos por la Guía GRI G3.1 le permite clasificar su informe como A+.



PERSONA DE CONTACTO

Para mayor información sobre la compañía o alguno de los aspectos recogidos en este Informe, visite: www.sanitas.es o contacte con el Departamento de Sostenibilidad y Relaciones Institucionales: sostenibilidad@sanitas.es

Yolanda Erburu Arbizu

Directora ejecutiva de Comunicación y Marketing.
C/Ribera del Loira, 52
28042 Madrid.



1 UNA VIDA MÁS LARGA, SANA Y FELIZ

Cuidamos de la salud de la gente para que viva más y mejor y sea más feliz. Para ello, nos inspiramos en nuestros valores y nos guiamos por una estrategia de crecimiento con la vista puesta en 2020 y en la que América Latina juega un papel relevante. Para nosotros, crecer es importante porque nos permite hacer más cosas y mejorar nuestra oferta asistencial.

COMPARTIMOS UNA VISIÓN

Lealtad a nuestros principios

El propósito de Sanitas es ayudar a que la gente tenga una vida más sana, larga y feliz. Para conseguirlo, nos apoyamos en unos principios que forman parte inseparable de nuestra cultura de empresa. La lealtad a esos valores permite a la compañía cumplir su misión de cuidar al cliente.

MISIÓN Y VALORES

NUESTRA MISIÓN

Sanitas tiene en sus manos la salud y el bienestar de sus clientes. Somos el especialista en salud que cuida del bienestar de las personas a lo largo de toda su vida: desde su nacimiento e infancia hasta la madurez, en la vida familiar, e incluso cuando nos hacemos mayores y necesitamos el apoyo de los demás. Queremos ayudar para que las personas puedan disfrutar de una vida más larga, sana y feliz.

NUESTROS VALORES

Nuestros valores nos definen como compañía, reflejan nuestra percepción en la sociedad y orientan cómo desarrollamos nuestro trabajo. Son los siguientes:

Cuidado. La atención y el cuidado son el centro de nuestra actividad. Nuestra actitud permanente de

esfuerzo e interés por el bienestar y la salud de nuestros clientes nos hace diferentes. Queremos estar siempre a su lado. Esa ambición inspira nuestra forma de actuar y deja claro que Sanitas, como compañía líder en asistencia sanitaria, tiene soluciones adaptadas para cada momento de la vida, para cada persona y para cada tipo de cliente, para ayudarnos a vivir más años, de una manera más saludable y, por lo tanto, más felices.

Humanidad. Nos movemos en un mundo de valores humanos y emociones personales. En ese marco de referencia, nos esforzamos por respetar la individualidad, proteger la privacidad y defender la dignidad de las personas. ¿Cómo? Siendo accesibles y mostrando una actitud cálida y amable.

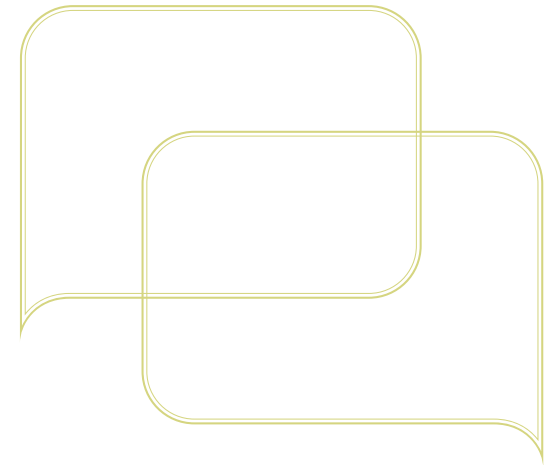
Confianza. Trabajamos sin descanso para transmitir confianza, proyectar credibilidad y seguir siendo la marca más valorada del sector. Y lo conseguimos gracias a la lealtad a nuestros valores, la elevada

calificación de nuestros profesionales y la búsqueda constante de la calidad en todos nuestros servicios y procesos. El interés de los clientes y del conjunto de la sociedad es lo primero.

Compromiso. Nos comprometemos a conocer a nuestros clientes, escuchar sus demandas y poner a su disposición los productos adecuados para responder a sus necesidades.

Dedicación. Nos esforzamos apasionadamente por ofrecer el mejor servicio posible y superar las expectativas.

Responsabilidad. Cada uno de nosotros tiene, dentro de sus posibilidades, la capacidad de contribuir al bienestar y la salud de nuestros clientes. Por ello, todos somos responsables de nuestras acciones. Ese sentido de la responsabilidad nos permite diferenciarnos y dejar huella en nuestros clientes.



HACIA EL 2020

Crecimiento con horizonte

Nuestra estrategia de crecimiento apuesta por aprovechar al máximo las oportunidades que existen en el mercado español y desarrollar nuestro modelo de negocio integrado en América Latina. El objetivo para 2020 es triple: impactar positivamente en la salud de mucha más gente, conseguir resultados de negocio extraordinarios y lograr que nuestros equipos estén encantados de trabajar con nosotros

ESTRATEGIA

La economía española dio señales de revitalización en 2013. Aunque el conjunto del año se saldó con una caída media del PIB del 1,2%, en la segunda mitad del ejercicio las tasas de variación intertrimestrales abandonaron el territorio negativo y la tendencia a la mejoría de la actividad económica se ha prolongado durante los primeros meses de 2014. Para el conjunto del ejercicio, el Gobierno y los principales organismos internacionales esperan un crecimiento de la economía del 1% o ligeramente superior y una pequeña reducción de la tasa de paro, que podría bajar unas décimas respecto al 26% con que cerró 2013.

Pese a esta evolución moderadamente favorable del escenario macroeconómico, la persistencia de un elevado nivel de desempleo y la todavía débil recuperación del consumo privado impiden que la mejoría se haya trasladado al mercado de seguros

de salud. Su crecimiento en 2013 fue del 2,0%, con un volumen de primas imputadas de 6.899 millones de euros sin concesiones administrativas, según datos de ICEA. El incremento de los ingresos fue del 3,1% si se consideran las concesiones administrativas, que elevaron el volumen de primas hasta los 7.194 millones.

Como viene siendo habitual, la modalidad que mejor se comportó (la única que creció) fue Asistencia Sanitaria, que alcanzó los 6.020 millones de euros, con un aumento del 2,9%. En todas las rúbricas, la evolución de los ingresos se ralentizó o fue peor que la del ejercicio de 2012.

Los ingresos de Sanitas registraron un incremento total del 14,5%*. Como consecuencia de ello, mejoró ostensiblemente su cuota de mercado en asistencia sanitaria, que pasó del 17,7% de 2012 al 18,9% de 2013. Sanitas Seguros reforzó así su posición en el ranking de aseguradoras de salud, ya que fue la única que



ganó cuota entre las grandes compañías**, según los datos proporcionados por ICEA.

En este escenario, creemos que sigue habiendo en el mercado español oportunidades de crecimiento, tanto desde el punto de vista orgánico como inorgánico. Y estamos dispuestos a aprovecharlas, como hicimos en 2103 (con la expansión de nuestros centros dentales y con la compra de la red de Clínica Londres) y como hemos venido haciendo en los últimos años.

Nuestra estrategia de crecimiento también se nutre de nuestros planes de expansión en América Latina. Tras la compra, formalizada a principios de 2014, de una participación mayoritaria en la compañía chilena Cruz Blanca Salud, centraremos nuestros esfuerzos en el mercado andino, que ofrece garantías de estabilidad y crecimiento sostenido.

Con esta estrategia, pretendemos cumplir nuestro propósito de ayudar a la gente a tener una vida más

* De acuerdo con los criterios de las normas de contabilidad IFRS (International Financial Reporting Standards) y a la asignación que realiza el Grupo Bupa a nivel España. Estos criterios han sido aplicados igualmente a la cifra del 2012 (1.402 millones de euros) sobre la que se ha realizado el cálculo.

**Por "gran compañía" se consideran aquellas con mayor volumen de ingresos derivados de la Actividad (sin reaseguro aceptado)

CONCENTRAMOS TODOS NUESTROS
ESFUERZOS PARA BENEFICIAR
A NUESTROS CLIENTES ACTUALES
Y FUTUROS Y A TODA LA SOCIEDAD

larga, sana y feliz. La posición de Sanitas que forma parte de Bupa, un grupo internacional que no tiene accionistas y que reinvierte sus ganancias en la mejora de sus servicios, nos permite concentrar todos nuestros esfuerzos y recursos en beneficio de la salud de nuestros actuales y futuros clientes y de la sociedad en su conjunto.

OBJETIVOS CORPORATIVOS

Nuestros objetivos están alineados con el programa Bupa 2020, un conjunto de aspiraciones que se resumen en tres grandes metas:

- **Ser el socio de salud de muchas más personas.**
Para ello, debemos llegar a ser la compañía que inspire más confianza y sea la más recomendada. Por ello, con ese propósito, nos comprometemos a ayudar a nuestros clientes a mejorar su salud y su bienestar.
- **Conseguir resultados extraordinarios.**
Queremos lograr un crecimiento elevado y sostenido de nuestros ingresos y nuestros beneficios. Creemos que esa es la mejor manera de asegurar el flujo de inversión necesario para que nuestra actividad genere valor a largo plazo y tenga un impacto positivo en la salud de la gente. Estos objetivos deben ser compatibles con la protección activa del medio ambiente.
- **Lograr que la gente esté encantada de trabajar con nosotros.** Tenemos que transmitir nuestra cultura y organización y garantizar la salud de nuestros profesionales, que han de ser los embajadores de nuestros valores. En Sanitas estamos especialmente comprometidos con el objetivo de ser un empleador de referencia en el mercado.

¿Cómo vamos a conseguir todo esto? Nuestra fuerza motriz se resume en una idea: hacer accesible la asistencia sanitaria de calidad. Queremos ser proveedores de servicios de salud de alto nivel al mayor número de personas. Nuestro objetivo es que en 2020 se nos reconozca por estar firmemente comprometidos con la mejora del sistema sanitario y por conseguir un impacto positivo en la vida de nuestros clientes. En particular, centraremos nuestros esfuerzos en el cuidado de las personas con demencia, la salud cardiovascular, en la prevención y el tratamiento de las enfermedades crónicas y en el enfoque integral de las terapias contra el cáncer.

En este marco de aspiraciones, que traza nuestra hoja de ruta en los próximos años, nuestro proyecto de

expansión en América Latina tiene una importancia trascendental. En febrero de 2014 completamos la adquisición del 56% de las acciones de Cruz Blanca Salud, una compañía cotizada chilena con un modelo de salud integrado similar al de Sanitas. Cruz Blanca Salud ostenta el 22% de cuota del mercado de seguros de salud del país y su presencia es especialmente destacada en el segmento ambulatorio, donde es líder nacional con 26 centros de día y 1.500 centros de atención médica. Su red de provisión propia incluye también tres hospitales en funcionamiento y uno en construcción.

Chile, además, es la plataforma de entrada en el mercado de salud andino, que con una financiación sanitaria de 10.000 millones de euros ofrece

importantes oportunidades de inversión. En particular, la adquisición de Cruz Blanca Salud constituye un primer paso para desarrollar proyectos en Perú, donde la compañía chilena ya cuenta con operaciones, y en Colombia.

La estrategia de crecimiento de Sanitas pasa también por la consolidación de Sanitas Dental como una opción de futuro. El plan de expansión acelerada siguió el año pasado el curso previsto. En 2013 abrimos 36 nuevos centros, alcanzamos los 148 y continuamos creando empleo. Al ritmo que llevamos, a finales de 2014 o principios de 2015 habremos cumplido nuestros objetivos de conseguir un millón de clientes, 200 centros dentales y 1.500 empleados.



**NUESTRO OBJETIVO ES
OFRECER SERVICIOS DE
SALUD DE ALTO NIVEL
QUE SEAN ACCESIBLES Y
A PRECIOS RAZONABLES**

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El encaje de América Latina

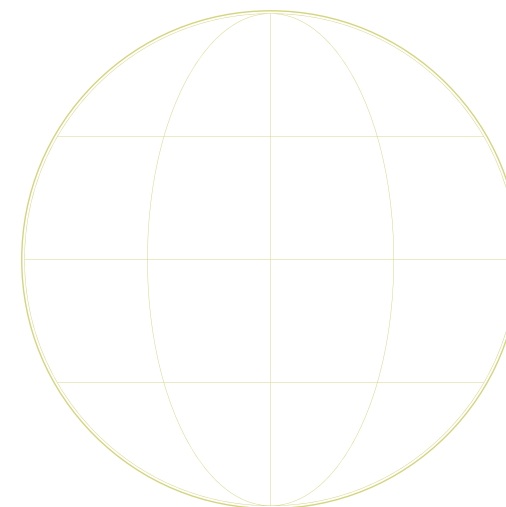
La adquisición de la compañía chilena Cruz Blanca Salud a principios de 2014 dio contenido al proyecto de expansión de Bupa en América Latina, que Sanitas, como responsable de la región, tiene la responsabilidad de desarrollar. La integración de Cruz Blanca Salud obligó a ampliar nuestra estructura organizativa para encajar sus actividades.

El equipo directivo se ha visto incrementado tras la incorporación de Andrés Varas como gerente de Cruz Blanca Salud, que se integra como una nueva unidad de negocio dentro del grupo. Este es el organigrama del equipo directivo:

Iñaki Ereño, consejero delegado. Forma parte del Comité de Dirección de Bupa, el grupo internacional matriz de Sanitas. Fue nombrado primer ejecutivo de la compañía en 2008. Anteriormente, ocupó el cargo de director general de Clientes y Marketing de Sanitas. Antes de su incorporación a la compañía fue director de Servicios de Marketing de TPI (Grupo Telefónica), presidente y fundador de Netels.com y director de Marketing de Clientes de Continente (actualmente Carrefour).

Iñaki Peralta, director general de Sanitas Seguros. Fue nombrado a finales de 2013. Hasta esa fecha había sido director general de Sanitas Hospitales, cargo al que accedió en 2008. La práctica totalidad de su carrera profesional se ha desarrollado en Sanitas. Con anterioridad había sido, entre 2006 y 2008, director territorial de Sanitas Seguros en el Noreste, que incluye Cataluña, Aragón, La Rioja y Soria, y desde 1997 hasta 2006 había desempeñado diversos puestos directivos en Sanitas Residencial, la unidad de negocio de residencias para mayores.

Jesús Bonilla, director general de Sanitas Hospitales, PPP's y Nuevos Servicios. Nombrado también a finales de 2013, ocupaba hasta ese momento el puesto de director general de la unidad de Sanitas Dental, que



dirigía desde 2011, coincidiendo con el lanzamiento del Plan de Expansión Dental 2011-2014. Se incorporó a Sanitas en 2009 como director de Control de Gestión en la dirección financiera. Antes desempeñó distintas responsabilidades en la Bilbao Bizkaia Kutxa, Euskaltel, Telefónica Publicidad e Información y Yell Publicidad.

José Ignacio Caballero, director general de Sanitas Dental. Se incorporó a Sanitas en enero de 2014, procedente de El Corte Inglés, donde era director de compras del área de Productos de Consumo, con responsabilidad sobre la política global de compras para alimentación, bebidas, farmacia, perfumería, textil y bazar. Con anterioridad, entre 2002 y 2008, fue Director General de Coca Cola Gestión y desde 1989 hasta 2001 ocupó distintos cargos en el grupo Carrefour.

Domènec Crosas, director general de Sanitas Residencial.

Ocupa el cargo desde 2002, cuando Sanitas se hizo con la totalidad de las acciones de Gers, de la que ya era consejero delegado, y que fue el antecedente de Sanitas Residencial. Con anterioridad desarrolló su carrera profesional en el sector de gran consumo, trabajando en diversos proyectos en más de quince países en Europa, Asia y América. Fue presidente de Aeste, la patronal del sector residencial, durante tres años.

Andrés Varas, gerente general de Cruz Blanca Salud.

Es Ingeniero Comercial y Magíster en Economía por la Pontificia Universidad Católica de Chile y Máster in Finance por London Business School. Se incorporó a Cruz Blanca Salud en 2009.

Gabriela Pueyo, directora general Financiera. Se unió a la compañía en 2003 y desde abril de 2010 ocupa la Dirección General de Finanzas. Con anterioridad asumió distintas responsabilidades en las áreas de Estrategia (fue directora del programa estratégico del grupo) y Desarrollo Corporativo. Previamente trabajó para la consultora McKinsey en Madrid, México D.F. y Buenos Aires.

Mónica Paramés, directora general de Personas y Secretaria General. Ocupa ambas posiciones desde el 1 de enero de 2012 y es también secretaria no Consejera del Consejo de Administración. Sus áreas de competencia abarcan los departamentos de Legal, Recursos Humanos, Gestión de Reclamaciones e Inmuebles. Inició su carrera profesional en Sanitas en 2000 como directora del Departamento Legal. Con anterioridad trabajó en el grupo Principal y en la cadena de emisoras Rato.

José Francisco Tomás, director ejecutivo Médico.

Fue nombrado a comienzos de 2014. Antes de su incorporación a la compañía, ocupaba desde 2010 la dirección médica del hospital MD Anderson en Madrid, que compatibilizaba con el puesto de profesor adjunto en la división de Cancer Medicine del departamento de Linfoma y Mieloma de la Universidad de Texas (EEUU).

Carlos Jaureguizar, director ejecutivo de Estrategia y Adquisiciones.

Ocupa el puesto desde 2010. Su departamento dirige el plan de expansión del negocio de Bupa, la matriz internacional de Sanitas, en América Latina y la estrategia de Sanitas en España. Comenzó su carrera profesional en Sanitas en 2009. Previamente participó en el desarrollo de proyectos estratégicos para compañías como Accenture o Credit Suisse First Boston.

Pedro Cano, director ejecutivo de Sistemas de Información.

Es CIO de Sanitas y responsable del programa de atención a personas con demencia desde 2009. Se incorporó en 1999 a Sanitas Residencial, donde desempeñó el puesto de Director de Organización y Sistemas y, más tarde, el de Director técnico y de Organización. Anteriormente, desarrolló su carrera profesional en firmas de consultoría, como Accenture, Gemini Consulting y Antares Consulting.

Yolanda Erburu, directora ejecutiva de Comunicación y Marketing.

Sus responsabilidades incluyen Comunicación Corporativa, Sostenibilidad, Estrategia de Marca, Marketing y la Fundación Sanitas. Desde 2012 es presidenta de la Junta Directiva de Forética, Asociación de Responsabilidad Social Empresarial.





Consejero Delegado
Iñaki Ereño



Director General Seguros
Iñaki Peralta



**Director General Hospitales,
PPP's y Nuevos Servicios**
Jesús Bonilla



Director General Dental
José Ignacio Caballero



Director General Residencial
Domènec Crosas



**Gerente General
Cruz Blanca Salud**
Andrés Varas



Directora General Financiera
Gabriela Pueyo



**Directora General de Personas
y Secretaría General**
Mónica Paramés



**Director Ejecutivo Estrategia
y Adquisiciones**
Carlos Jaureguizar



**Director Ejecutivo de
Sistemas de Información**
Pedro Cano



**Directora Ejecutiva
de Comunicación y Marketing**
Yolanda Erburu



Director Ejecutivo Médico
José Francisco Tomás



2

RESULTADOS EXTRAORDINARIOS

Uno de nuestros grandes objetivos corporativos en el horizonte de 2020 es conseguir resultados extraordinarios en todas nuestras actividades, En 2013, tuvimos un crecimiento sólido en ingresos, beneficios, clientes y empleo, y también avanzamos en nuestros compromisos con la colaboración público/privada y con la salud del planeta.

CRECIMIENTO E INVERSIÓN

Un negocio que crece en cantidad y en calidad

Sanitas dio un buen salto en 2013. Como consecuencia de su activa política de inversión, todos sus negocios crecieron de forma notable, pese a la incertidumbre de la coyuntura económica. En paralelo, también mejoraron en cantidad y calidad la oferta asistencial, el cuadro médico y la infraestructura hospitalaria.

El ejercicio pasado marcó un punto de inflexión en la economía española. Fue el sexto año de crisis y la caída del PIB llegó al 1,2%, una tasa no muy distinta del retroceso del 1,4% registrado en 2012, pero la tendencia a la mejoría quedó patente en la evolución positiva de los dos últimos trimestres del ejercicio, que se saldaron con sendos crecimientos intertrimestrales.

La suave recuperación de la actividad económica tuvo su correspondencia con la mejoría, también tímida, de los indicadores del mercado laboral. El número de parados flexionó a la baja por primera vez desde 2007, aunque de forma muy ligera (casi 5,9 millones de personas estaban todavía en esa situación), y la tasa de desempleo se mantuvo estable en el 26% de la

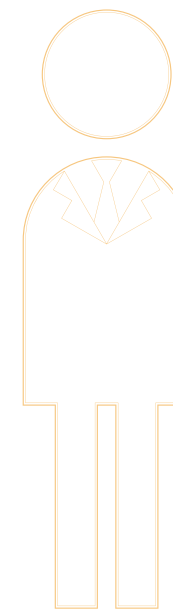
población activa. Por el contrario, en 2013 se siguieron destruyendo empleos, si bien a un ritmo muy inferior al de años precedentes.

Esta moderada mejoría de las variables de la coyuntura apenas si se trasladó al sector del seguro. Es cierto que la tendencia a la caída de las primas se ralentizó, pero la curva de ingresos se mantuvo en territorio negativo. Según la patronal Unespa, se ingresaron 55.508 millones de euros por primas en el año 2013 lo que supone un descenso del 3,27 % respecto al año anterior, frente a una caída superior al 5% en 2012.

El único ramo que consiguió tasas positivas fue el de salud, cuyas primas crecieron un 2,02% sin concesiones

administrativas, hasta un total de 6.899 millones, y un 2,87% si se contabilizan las concesiones, lo que suma 7.194 millones, según los datos de la asociación ICEA. En todo caso, el ritmo del crecimiento del sector de salud fue más débil que el de 2012, si bien durante el primer trimestre de 2014 Unespa detectó ciertos indicios de recuperación del mercado.

En este escenario, Sanitas registró unos ingresos muy sólidos, con un crecimiento por encima de los de los años anteriores y claramente superiores al promedio del sector. Sus ventas aumentaron en 2013 un 14,5%, hasta 1.605,5 millones de euros, de acuerdo con los criterios de contabilidad IFRS*. Como consecuencia de ello, la cuota del mercado de Sanitas Seguros se



* IFRS (International Financial Reporting Standards) y a la asignación que realiza el Grupo Bupa a nivel España. Estos criterios han sido aplicados igualmente a la cifra del 2012 (1.402 millones de euros) sobre la que se ha realizado el cálculo.

incrementó significativamente, al pasar del 17,7% al 18,9%, reforzando así su posición en el ranking nacional de asistencia sanitaria, según la información suministrada por ICEA. El beneficio antes de impuestos fue de 148,9 millones, es decir, un 11,5%* más que el ejercicio anterior.

En paralelo a estos buenos resultados, Sanitas aumentó su base de clientes. Al cierre de 2013 contaba con 2,4 millones, un 8% más que el año anterior. La plantilla de Sanitas también creció de forma notable. A finales de año, el número de

empleados ascendía a 9.050, es decir, 661 más que en 2012, lo que supone una subida del 7,9%. Se culmina así un quinquenio de creación sostenida de empleo en la compañía. Desde 2008, año de inicio de la crisis económica, la plantilla de Sanitas creció en más de 3.765 personas (70%). En ese mismo periodo, la economía española destruyó más de tres millones de puestos de trabajo.

Teniendo en cuenta la fragilidad de la economía y el alto nivel de paro, ¿cómo es posible conseguir crecimientos de dos dígitos en los ingresos y los

beneficios y del 8% en el número de clientes y empleados? El perfil claramente expansivo de la compañía es el resultado de las inversiones realizadas en 2013 (la apertura de dos centros médicos, la compra de Clínica Londres, la expansión de la red dental) y en anteriores ejercicios (incorporación del Hospital de Torrejón, adquisición de CIMA), así como del crecimiento orgánico en las distintas unidades de negocio.

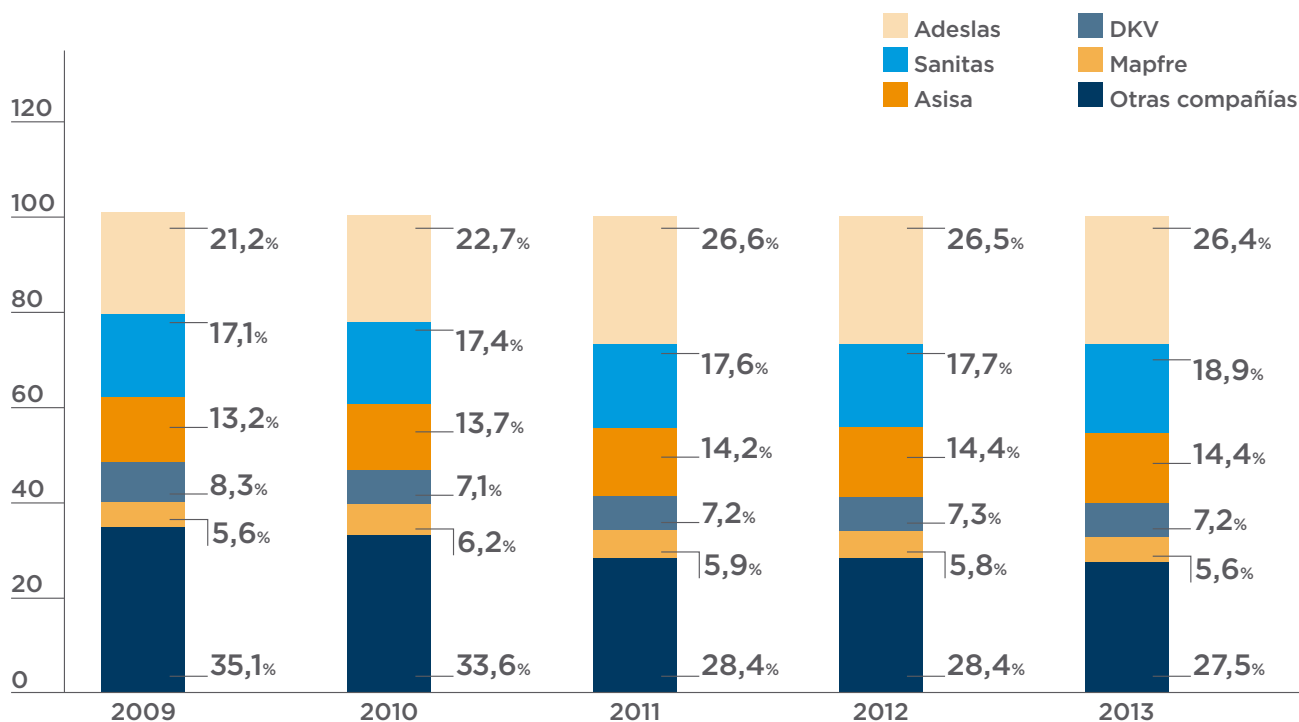
Además, para mitigar los efectos de la debilidad de la demanda, durante el ejercicio Sanitas reforzó distintas líneas de trabajo, como la continua innovación en productos y servicios, la ampliación de canales de venta a través de acuerdos con socios estratégicos, el desarrollo de programas comerciales de incentivos y el control exhaustivo de los costes.

Por unidades de negocio, los ingresos de Sanitas Seguros aumentaron respecto al año anterior gracias al crecimiento en el número de clientes. En 2013 desarrollamos nuevos productos y servicios, a precios adaptados a las demandas del mercado y las necesidades de los clientes, en un momento en el que la crisis económica nos exigió agilidad en la respuesta comercial. Además, el éxito de los complementos de las pólizas (se contrataron más de 70.000) también hizo posible la evolución favorable de los ingresos.

La unidad de hospitales también progresó significativamente, tanto en ingresos como en beneficios. El excelente trabajo de los dos hospitales que gestionamos en régimen de colaboración público-privada (el de Torrejón de Ardoz, en Madrid, y el de Manises, en Valencia) y la incorporación de la red de 14 centros de Clínica Londres, especializada en

EVOLUCIÓN DE LA CUOTA DE MERCADO DE SEGUROS DE ASISTENCIA SANITARIA 2013 (en porcentaje)

(Fuente: ICEA)



* De acuerdo con los criterios de las normas de contabilidad IFRS (International Financial Reporting Standards) y a la asignación que realiza el Grupo Pupa a nivel España. Estos criterios han sido aplicados igualmente a la cifra del 2012 (133,5 millones de euros) sobre la que se ha realizado el cálculo.

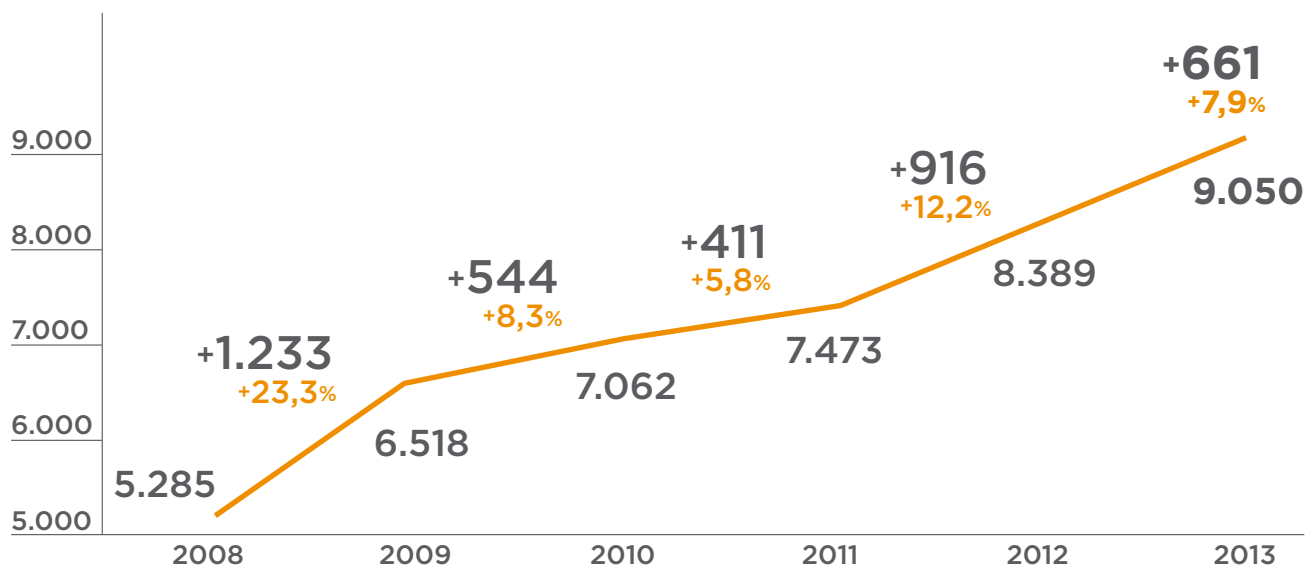
servicios de bienestar, nos dieron también un buen empujón en términos de ingresos. Además, nuestra infraestructura de asistencia sanitaria siguió creciendo con la apertura de dos centros multiespecialidad en A Coruña y Zaragoza y la ampliación de un tercero en Sevilla. Gracias al desarrollo del negocio, la cifra de empleados en Sanitas Hospitales aumentó un 18%, hasta 1.993*. Los hospitales de Manises y Torrejón también incrementaron su plantilla.

Por otra parte, el plan de expansión acelerada de Sanitas Dental siguió el curso previsto. En 2013 abrimos 36 nuevos centros, alcanzamos los 148 y continuamos creando empleo a buen ritmo. Su plantilla pasó de 400 empleados a 622, lo cual representa un incremento del 56%. Las aperturas forman parte del plan de expansión

del negocio dental que Sanitas puso en marcha en 2011 y que supone una inversión total de 70 millones de euros.

En Sanitas Residencial, la unidad dedicada al cuidado de las personas mayores, nuestros esfuerzos comerciales hicieron posible un significativo incremento del número de residentes y del nivel de ocupación, que pasó del 85% al 91%. Nuestra especialización en la atención a personas que padecen demencia ha convertido nuestras 40 residencias (41 si se cuenta la que gestionamos desde el 1 de marzo de 2014 en Las Palmas) en una red de referencia. El crecimiento de residentes nos permitió compensar la caída de tarifas provocada por el ajuste del gasto público. Su número de empleados aumentó un 6% en 2013.

EMPLEADOS DE SANITAS (en número)




UNA OFERTA DE SERVICIOS MEJORADA

La expansión de nuestra base de clientes, hasta sumar 2,4 millones, corrió en paralelo a la mejora de nuestra oferta asistencial y de servicios. La mejora del índice de satisfacción de los clientes de Sanitas Seguros, que pasó del 7,34 de 2012 al 7,47 en 2013, confirma además que respondemos adecuadamente a sus expectativas.

Un aspecto importante de la atención al cliente es nuestra red de oficinas comerciales, que pasó de 140 a 152. Sanitas Emisión, nuestro servicio de atención al cliente, recibió 3,8 millones de llamadas en 2013 (incluyendo información, citas, cobros, etc.), lo que representa un aumento del 1%. También gestionó 183.700 correos electrónicos (un 111% más), reduciendo de 4 a 1,8 días el tiempo medio de respuesta; 645.000 autorizaciones (con un crecimiento del 51%), y 806.000 citas.

Asimismo, el cuadro médico a disposición de los clientes también se amplió significativamente. El número de claves (que se corresponde con el número de especialidades existentes en el cuadro médico) se elevó a casi 30.000, mientras que el número de profesionales aumentó un 3%, hasta acercarse a los 45.000. La malla de la red concertada también se hizo más densa. El número de hospitales y centros de día a los que pueden acudir los asegurados creció hasta alcanzar los 557, frente a los 548 de 2012.

Desde el punto de vista de la atención hospitalaria, la novedad más relevante del ejercicio fue la plena incorporación a nuestras actividades de colaboración público-privada del Hospital de Torrejón, un centro



LA MEJORA DE LA OFERTA ASISTENCIAL SE REFLEJÓ EN EL AUMENTO DEL ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DE NUESTROS CLIENTES

público inaugurado en 2011 y que es gestionado por Sanitas desde finales de 2012. El hospital madrileño cubre una población de 138.000 personas, cuenta con 250 camas y ofrece una completa cartera de servicios de acuerdo con las necesidades asistenciales de la zona. El índice de satisfacción de sus pacientes es muy elevado. El 94,6% de ellos dicen estar muy satisfechos con la atención recibida.

El Hospital de Manises (Valencia), que también es un centro público gestionado al 100% por Sanitas, tiene 356 camas y cubre un área de 14 municipios de la provincia con 195.000 personas. Además del hospital propiamente dicho, su oferta de servicios cubre desde la atención primaria, a través de diez centros de salud, diez consultorios locales y dieciséis unidades especiales integradas, hasta la atención especializada, concentrada en dos centros de especialidades, uno en Mislata y otro en Aldaia. El nivel de satisfacción de los pacientes se elevó en 2013 a 8,17 sobre diez.

Además de los dos hospitales que se gestionan en régimen de colaboración público-privada, Sanitas tiene una red de provisión exclusiva para los asegurados del grupo, formada por los hospitales La Zarzuela, La Moraleja (ambos de Madrid) y CIMA (de Barcelona). Entre los tres suman 228 camas.

Nuestra oferta de asistencia médica se completa con los centros de especialidades Milenium, que son clave para nuestros clientes porque permiten asistir a consulta en numerosas especialidades médicas y al mismo tiempo realizan pruebas diagnósticas, lo cual acelera la prestación. La red Milenium cerró 2013 con 19 centros, dos más que el año anterior, tras la inauguración de dos instalaciones en Zaragoza y A Coruña. También se amplió el centro de La Buhaira, en Sevilla.

La mejora de la infraestructura hospitalaria y médica tuvo un impacto notable en las estadísticas de servicios. El número de pacientes atendidos en la red propia de Sanitas Hospitales se elevó a 616.000, lo que supone un incremento del 8% respecto al ejercicio precedente. Las consultas realizadas crecieron a buen ritmo, al alcanzar los 1,69 millones, es decir, un 6% más. Las intervenciones quirúrgicas aumentaron un 10%.

Otra novedad importante del ejercicio, que nos permitió reforzar nuestra oferta de servicios de bienestar, fue la adquisición e integración en nuestra red asistencial de los 14 centros de Clínica Londres por un importe de 4,14 millones de euros. Londres cuenta con 14 centros de cirugía estética y medicina de bienestar repartidos por toda España y tiene 132 empleados. La red de centros dentales también se amplió. Acabó 2013 con 148 centros, que ya eran 151 en el primer trimestre de 2014.

Por su parte, Sanitas Residencial mantuvo el pasado ejercicio su oferta en número de residencias (40) y de plazas (5.014), si bien a principios de 2014 se ha incorporado a la red la gestión de la residencia de mayores El Palmeral, en Las Palmas de Gran Canaria, que dispone de 186 plazas. El índice de satisfacción de residentes y familiares con Sanitas Residencial mejora año a año, y ha obtenido un nivel muy elevado este año (5,7 sobre siete)

UNA CADENA DE VALOR BASADA EN LA EXCELENCIA

Entre Sanitas y el cliente hay un conjunto de colectivos profesionales, al que llamamos cadena de valor, sin cuyo concurso ninguno de nuestros propósitos sería viable. Los colaboradores médicos, los proveedores

BALANCE ASISTENCIAL EN LOS HOSPITALES*

	2013	2012	2011	Diferencia (%)
Número de pacientes	616.143	570.00	519.000	+9,8
Consultas	1.691.926	1.596.349	1.223.4706	+30,5
Intervenciones quirúrgicas	61.745	56.096	43.940	+27,7
Urgencias atendidas	206.813	192.573	158.782	+21,3
Pacientes oncología (UCCO)	6.457	6.942	5.918	+17,3
Consultas oncología (UCCO)	26.326	26.706	23.149	+15,4
Partos	2.829	2.932	3.313	-3,5

* Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas CIMA y centros médicos Milenium.

DATOS CLAVES DE CLIENTES

	2013	2012	2011
Número de clientes (millones)	2,4	2,3	2,1
Clientes corporativos (en porcentaje)	65,2	72,0	70,0
Clientes particulares (en porcentaje)	34,8	28,0	30,0
Satisfacción de hospitales y centros médicos propios (sobre 10)	8,4	8,3	8,2
Índice de satisfacción de residentes (sobre 7)	5,7	5,6	5,3
Satisfacción de centros dentales (sobre 10)	8,4	8,2	8,1

y los mediadores son cómplices imprescindibles para ofrecer una atención excelente y ayudar a la gente a tener una vida más larga, sana y feliz.

En el aspecto médico, Sanitas elige cuidadosamente a profesionales sanitarios del máximo nivel y se preocupa por facilitar su trabajo diario para tratar de alcanzar una



asistencia excelente. Los seleccionamos entre los mejores, evaluamos su actividad facultativa periódicamente y nos preocupamos por potenciar su formación y capacidad de relación.

En el proceso de selección, Sanitas cuenta con procedimientos para la acreditación de los profesionales sanitarios que trabajan en sus centros así como en la red concertada, con el objetivo de asegurar al cliente que está en manos expertas y comprometidas.

El resultado de este esfuerzo es que a finales de 2013 el cuadro médico estaba formado por 44.715 profesionales, un 3% más que en 2012 y casi un 20% más que hace dos años. Estas cifras reflejan el número de consultas al que tienen acceso nuestros asegurados, teniendo en cuenta que un profesional puede atender varias consultas a la vez. Si nos atenemos al número de claves, que se corresponden con el número de especialidades del cuadro médico de Sanitas, en 2013 se elevaron a 29.752, frente a las 29.363 de 2012.

COMPRAS ESTRATÉGICAS

Los proveedores de bienes y servicios desempeñan también un papel decisivo en la relación con el cliente, ya que nos ayudan a garantizar la calidad de nuestra asistencia. Las especiales características de nuestro negocio hacen que la gestión de compras y el control de la calidad de los suministros sean actividades estratégicas. Por ello, Sanitas concede máxima importancia a su relación con los proveedores y se esfuerza por mejorarla, siempre en un marco de transparencia y de respeto a los intereses mutuos.

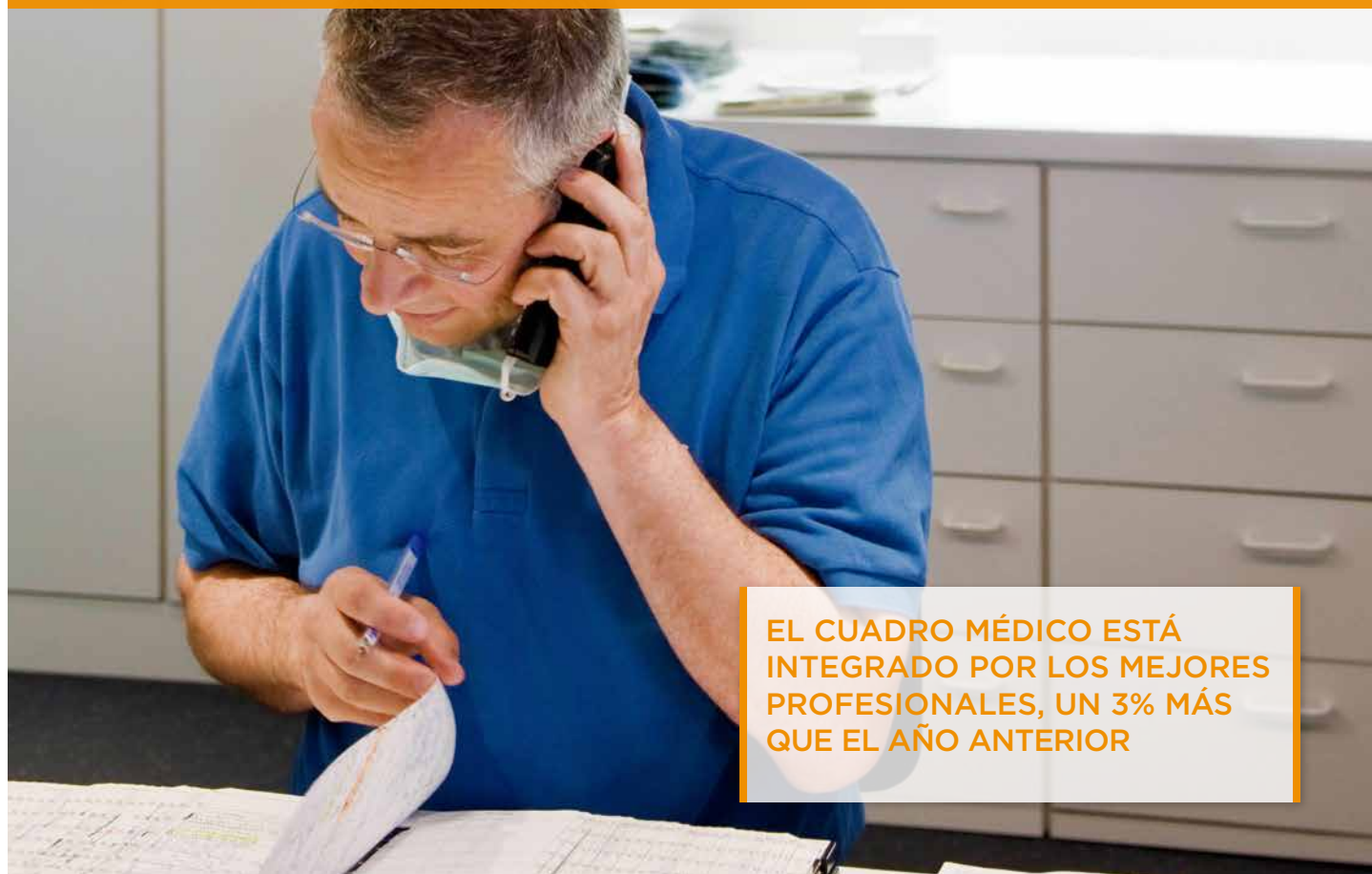
En esa línea de trabajo, concedemos gran importancia a los certificados ISO 9000 y 14001 (que acreditan la gestión de calidad y ambiental, respectivamente) y pretendemos que un porcentaje creciente de nuestros proveedores disponga de ellos.

Sanitas Residencial es el área de negocio más avanzada con una proporción del 75% del volumen de compras a proveedores certificados bajo la norma ISO 9001.

A través de su política de compras, Sanitas garantiza las necesidades de suministro de bienes y servicios requeridos por nuestros clientes, siguiendo criterios de disponibilidad, calidad, servicio, coste e interés

para el negocio. En particular, la compañía orienta sus compras hacia el mercado nacional. En 2013, en la mayoría de las áreas de negocio el porcentaje de adquisiciones a proveedores con residencia fiscal en España se aproximó al 100%.

La importancia de los proveedores para Sanitas se hace visible en nuestro Código de Conducta Profesional, que establece los criterios generales que guían nuestras relaciones con ellos para asegurar que se llevan a cabo de forma lícita, ética y respetuosa. También nuestras políticas internas incluyen referencias específicas a los proveedores, a fin de garantizar una relación impecable.



EL CUADRO MÉDICO ESTÁ INTEGRADO POR LOS MEJORES PROFESIONALES, UN 3% MÁS QUE EL AÑO ANTERIOR

APROVISIONAMIENTO Y PROVEEDORES	SANITAS SEGUROS*			SANITAS HOSPITALES**			SANITAS DENTAL		SANITAS RESIDENCIAL*****		
	2013	2012	2011	2013	2012	2011	2013	2012	2013	2012	2011
Gasto aprovisionamiento y subcontratas (millones de euros)****	76,5	83,1	74,9	62,9	61,6	67,2	27,2	19,1	52,0	77,5	70,2
Contratos pagados en conformidad (en porcentaje)	99,0***	99,0	99,0	97,0	100,0	100,0	92,0	100,0	77,0	99,0	100,0
Porcentaje del volumen de compras con proveedores certificados en ISO 9001 (%)*****	48,6	47,1	39,9	50,0	61,5	51,9	25,7	20,9	75,0	47,1	39,9
Porcentaje del volumen de compras con proveedores certificados en ISO 14001 (%)	38,8	32,8	28,0	39,7	53,9	45,5	23,0	16,6	3,0	32,8	28,0

* Alcance para los datos de 2013. Incluye Sanitas Seguros, Sanitas Emisión.

** Incluye Sanitas Hospitales, CIMA, Diversificación y Clínica Londres para los datos de 2013.

*** Cifra exclusiva para Sanitas Seguros.

**** Incluye aprovisionamientos, mantenimiento de equipos, gastos en marketing y otros pagos a proveedores externos no relacionados directamente con la actividad del negocio (abogados, asesores, etc.).

***** Los proveedores certificados en ISO 9001 de Sanitas Residencial se dividen por tipo de servicio prestado: Lavandería: 94%, Alimentación: 87%, Servicio de mantenimiento de edificios (sin incluir jardinería): 67%, Mobiliario y equipamiento: 55%, Consultoría, sistemas y certificaciones: 71%.

***** No se pueden realizar comparaciones en los datos de SR para proveedores certificados ya que en 2012 el dato reportado se realizaba por número de proveedores y el dato de 2013 corresponde al volumen de compras.

En especial, Sanitas mantiene una política de tolerancia cero con el soborno y la corrupción. Por ello, se compromete a mantener altos estándares de integridad, honestidad y transparencia en todas sus relaciones comerciales. En el caso de los proveedores, se propone hacer las comprobaciones oportunas sobre su idoneidad y exigir la firma de una cláusula de buenas prácticas comerciales y de Responsabilidad Social Corporativa.

Sanitas, por otra parte, se compromete a facilitar la inserción de personas con discapacidad en el entorno laboral, utilizando todos los instrumentos y mecanismos que se encuentren a su alcance para alcanzar este objetivo, tratando de incorporarlo a los procesos de negociación con proveedores y yendo más allá de los límites establecidos por la ley. En este sentido, en 2013 destinamos 1,49 millones de euros a compras en centros especiales de empleo (empresas en las que al menos un 70% de su plantilla está integrada por personas con discapacidad).

Además de la compra directa a Centros Especiales de Empleo, Sanitas mantiene un Acuerdo Marco de Colaboración con el Grupo Empresarial ONCE y su Fundación, por el que se fomenta la contratación de servicios y productos a empresas del Grupo ONCE para la contratación de personas con discapacidad.

COMPRAS A CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO (EN EUROS)

	2013	2012	2011
Sanitas Seguros*	399.238	322.709	505.281
Sanitas Hospitales**	644.330	808.458	636.390
Sanitas Residencial	398.764	512.504	536.530
Fundación Sanitas	-	24.000	24.000
Sanitas Dental***	47.684	25.546	9.888
Total	1.490.016	1.693.217	1.712.089

* Incluye Sanitas Seguros, Grupo Bupa, Sanitas Emisión.

** Incluye Sanitas Hospitales, Diversificación, Clínica Londres y CIMA para los datos de 2013.

*** Los datos de 2012 engloban Sanitas Salud y Bienestar, Sanitas Dental y Sanitas Diversificación. Para 2013, sólo se ha tenido en cuenta Sanitas Dental.

COMPRAS A PROVEEDORES LOCALES (EN %)*

	2013
Sanitas Seguros**	94,2
Sanitas Hospitales ***	99,6
Sanitas Residencial	99,0
Fundación Sanitas	100,0
Sanitas Dental	99,7
Total	

* Proveedores con residencia fiscal en España.

** Incluye Sanitas Seguros, Grupo Bupa, Sanitas Emisión.

*** Incluye Sanitas Hospitales, CIMA, Diversificación y Clínica Londres.



MEDIADORES, EL ENLACE CON EL CLIENTE

Los más de 2.000 mediadores de Sanitas Seguros (básicamente, agentes y corredores de seguros) son también un colectivo de enlace clave para acceder a los clientes, ya que desempeñan una labor fundamental en la contratación y el mantenimiento de las pólizas. A todos ellos les proponemos una relación transparente, objetiva y ágil y les proporcionamos los medios para facilitar su labor comercial.

La herramienta fundamental que ponemos a su disposición es el Portal de Mediadores. En 2013 se perfeccionó con nuevas funcionalidades enfocadas a las necesidades reales de los mediadores. Hasta ahora, el portal ofrecía información completa sobre los clientes y productos y daba la posibilidad de contratar online cualquier tipo de póliza o complemento, entre otras ventajas.

Ahora, además, se amplía su catálogo de operaciones, lo que permite realizar más de 60 servicios transaccionales que mejoran la productividad de los mediadores y la atención a los clientes. En particular, las principales novedades son:

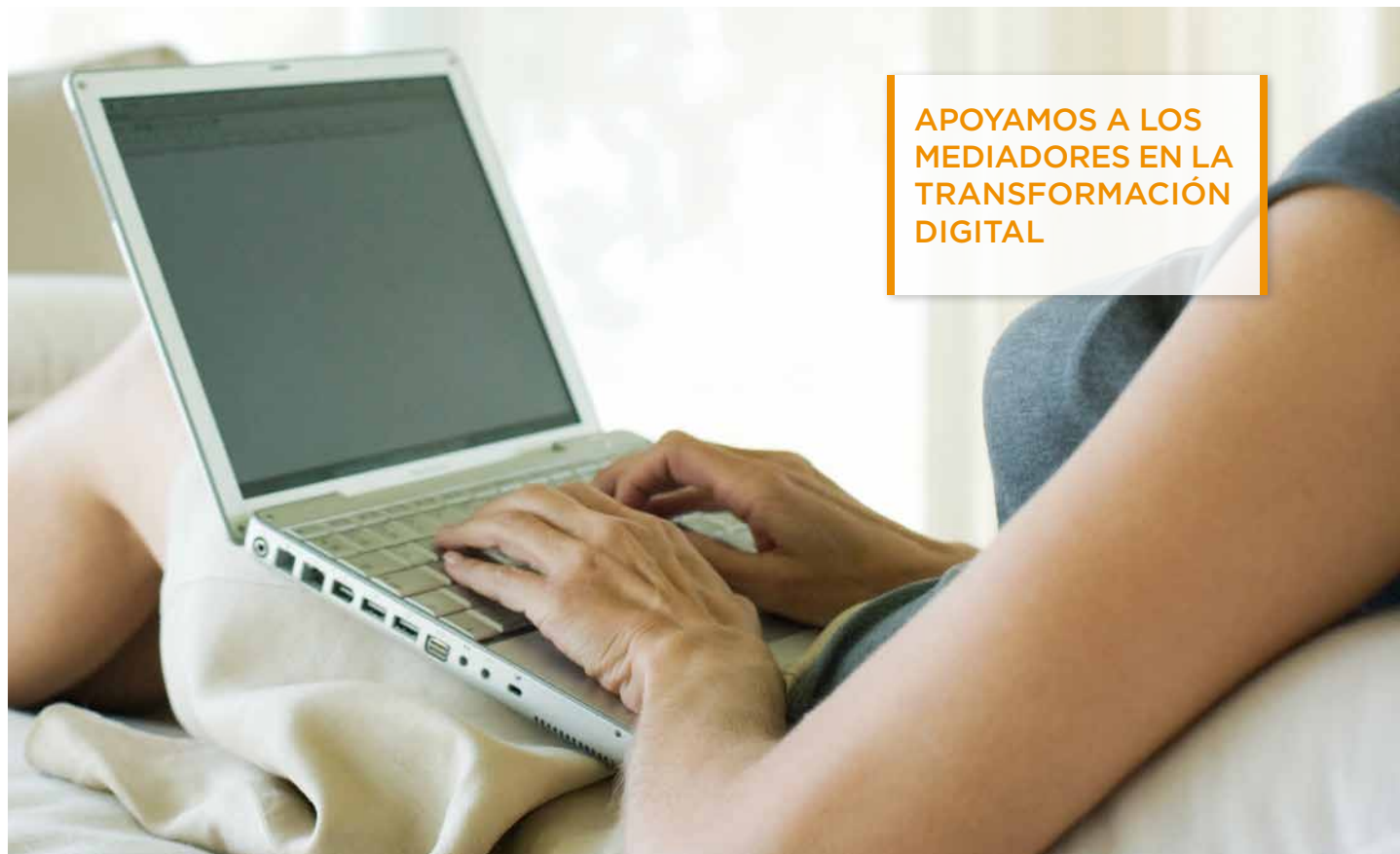
- **Agenda comercial.** Los mediadores pueden gestionar su agenda comercial y sus gestiones con posibles clientes a través de una sencilla e innovadora herramienta que les permite controlar el ciclo de venta desde su inicio hasta la fase final de captación.
- **Gestión de las relaciones con el cliente.** El conocimiento de los clientes es fundamental en la gestión eficiente de la cartera. Para ello, se ha diseñado un apartado específico en el portal que facilita el análisis de la actividad comercial y la segmentación de la cartera de los mediadores.

- **Formación.** Sanitas apuesta por la formación continua a través de formatos de elevada repercusión en el colectivo de mediadores. Para ello, hemos desarrollado una plataforma pionera en la que expertos en diferentes temáticas explican en videos de 3-5 minutos aspectos clave en la distribución de seguros de salud.

Con ello, el portal, que además de por ordenador, es accesible a través de cualquier dispositivo móvil y avanza hacia la transformación digital del modelo de gestión de los mediadores. Esta línea de trabajo está en sintonía con el Plan Estratégico de la Mediación desarrollado por el Centro de Estudios del Consejo General de los Colegios de Mediadores de Seguros.

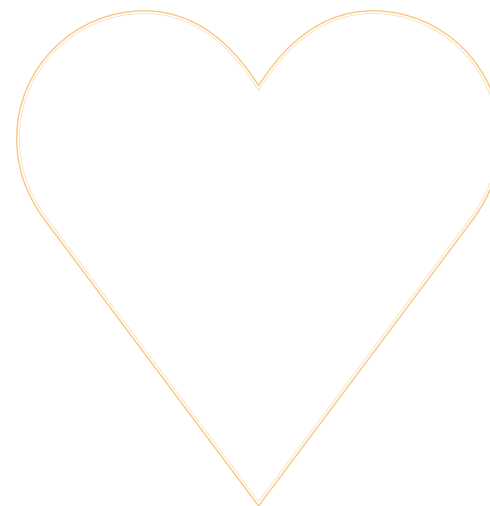
Estas mejoras han sido bien recibidas por los mediadores, como demuestran las estadísticas de registro, acceso y contratación. En 2013 se registraron en el portal 805 usuarios nuevos, hasta un total de 3.500. El número de visitas y de páginas vistas al mes fue de 35.000 y 352.000, respectivamente, y se activaron 20.000 descargas mensuales de documentación. En la plataforma de formación se han publicado 35 vídeos, que durante los dos meses posteriores a su lanzamiento, en enero de 2014, fueron reproducidos mil veces.

Pero el mayor impacto del Portal de Mediadores se produjo en las contrataciones. El volumen de altas a través del portal se quintuplicó en 2013 respecto al año anterior, al pasar de 15.080 a 74.489.



**APOYAMOS A LOS
MEDIADORES EN LA
TRANSFORMACIÓN
DIGITAL**

EL VALOR DE NUESTRA MARCA



Una imagen que nos ayuda a crecer

Sanitas proyecta una sólida imagen de marca de compañía líder en salud y bienestar, basada en valores relacionados con la excelencia, la calidad, la innovación y la consideración de ser una de las mejores empresas españolas para trabajar. Los múltiples reconocimientos que recibimos en 2013 nos animan a seguir por el mismo camino y nos ayudan a construir un proyecto ambicioso de crecimiento en beneficio de los clientes y de la sociedad en su conjunto.

El ejercicio de 2013 sirvió para reforzar el valor y la reputación de Sanitas, que fue reconocida como una marca Superbrand en España. Superbrands es una iniciativa presente en más de 80 países que identifica, evalúa y reconoce a las marcas más prestigiosas con el fin de promover la excelencia en la disciplina del branding.

El Consejo de Expertos en España nos concedió ese reconocimiento a partir de criterios estratégicos como el liderazgo, la trayectoria, la percepción positiva, la fidelidad, la aceptación y los vínculos emocionales. Las marcas Superbrand son el resultado de un proceso de selección llevado a cabo por profesionales de gestión de marca con el apoyo de un estudio basado en las opiniones de más de 3.000 consumidores.

Una de las estrategias para reforzar nuestra marca es conseguir que la gente esté encantada de trabajar con nosotros. Creemos que esa ambición es buena para los empleados, para los clientes y para la propia compañía y por eso estamos comprometidos con el objetivo de ser un empleador de referencia en el mercado.

Gracias a ese esfuerzo, la revista *Actualidad Económica* nos premió con la inclusión en la lista de mejores empresas para trabajar en España. En 2013 nos situamos en el puesto 19 entre las compañías españolas más deseadas del mercado laboral. De la misma manera, el ranking MERCO Personas, nos coloca en la vigésimo primera posición entre las mejores empresas para trabajar en España.

Asimismo, un año más, tenemos la mejor reputación en el sector de asistencia sanitaria, de acuerdo con el ranking de MERCO Empresas 2013 (que nos sitúa en la posición número 37 a nivel global y en la 34 en la categoría de Empresas Responsables) y somos una marca ampliamente reconocida en el mercado de servicios de salud. El índice de reconocimiento espontáneo se situó en 2013 en el 76,5% y llegó al 98,9% al sugerir la marca a través de imágenes o logotipos. En ambas categorías somos los líderes destacados del sector.

Nuestros centros hospitalarios también merecieron distintos galardones. Sanitas Hospitales, la unidad de

LAS CERTIFICACIONES Y LOS RECONOCIMIENTOS CONSOLIDAN NUESTRA IMAGEN DE CALIDAD

negocio que coordina su gestión, fue la única empresa española finalista de los premios europeos EFQM Excellence Awards, que reconocen la excelencia en la gestión de las organizaciones.

Además, el Hospital Sanitas La Zarzuela fue considerado el mejor centro sanitario privado por Medical Economics por su innovación para la excelencia asistencial.

El Hospital de Manises y el Hospital de Torrejón, que gestionamos en régimen de colaboración público-privada, y el Hospital Sanitas La Moraleja

recibieron también diferentes distinciones en los premios HospitalesTop 20.

Por otro lado, el Servicio de Promoción de la Salud, que forma parte de nuestro programa de prevención de enfermedades, fue galardonado con el Premio Nacional de Informática de la Salud 2013 por la creación de una solución tecnológica de gestión enfocada al cuidado de la salud.

Sanitas Residencial obtuvo el premio Incorpora de La Caixa por la integración laboral de colectivos en riesgo o situación de exclusión social.

Las certificaciones son también una parte importante de nuestra política de consolidar una imagen de marca de calidad, ya que reafirman nuestro compromiso con la mejora continua en nuestros procesos de gestión. En 2013, Sanitas Residencial disponía de la certificación de calidad ISO 9001:2008. Del mismo modo, Sanitas Hospitales, que cuenta con las certificaciones ISO 9001:2008 e ISO 14001 para todos sus centros, siguió especialmente activa en este proceso, al ampliar o renovar sus certificaciones en materia de calidad, medioambiente, gestión energética, accesibilidad y huella de carbono.

Estos reconocimientos (ver la relación completa de premios, certificaciones y rankings en las páginas siguientes) reflejan nuestro propósito de proyectar mensajes positivos entre nuestros grupos de interés y ante la opinión pública en general.

ÍNDICE DE NOTORIEDAD 2013*

(En %)	SANITAS		ADESLAS		ASISA		MAPFRE FAMILIAR		DKV	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Espontáneo	76,5	77	68	71	31,9	34	33,5	32	25,6	26
Sugerido	98,9	98	95,2	97	84,8	85	91,7	91	74	73

* Fuente: Added Value

PREMIOS, CERTIFICADOS Y RANKINGS SANITAS 2013

CERTIFICADOS			
HITO 2013	RESUMEN	ENTIDAD	OBJETIVO 2014
El 100% de nuestras residencias obtienen el certificado ISO 9001:2008.	La certificación ISO 9001:2008 que reconoce la calidad del servicio que la compañía de atención a mayores ofrece a los residentes y sus familias.	AENOR	
Sanitas Hospitales obtiene el Sello a la Excelencia Europea 500+.	Constituye el máximo reconocimiento a la excelencia en la gestión que se puede obtener en Europa.	SGS	
Sanitas Hospitales renueva y amplía sus certificaciones de calidad.	La certificación de calidad ISO 9001 amplía su alcance a los servicios de facturación, suministros, urgencias, diagnóstico por la imagen del Hospital Sanitas CIMA; urgencias, admisión, recepción y banco de sangre del Hospital de Torrejón; hospitalización y urgencias de adultos del Hospital de Manises y a los centros médicos Milenium de Zaragoza y A Coruña.	SGS	<p>Hospital Sanitas CIMA: farmacia, mantenimiento y consultas externas.</p> <p>Hospital de Torrejón: DXI, Farmacia, Anatomía Patológica, Hospitalización a Domicilio, Esterilización y Mantenimiento.</p> <p>Hospital de Manises: Urgencias pediátricas, Bloque quirúrgico, Nefrología, 1 centro de Atención Primaria y Compras y Suministros.</p>
Sanitas Hospitales renueva y amplía sus certificaciones de medioambiente.	La certificación de calidad ISO 14001 amplía su alcance a los centros médicos Milenium de Zaragoza y A Coruña, el Hospital de Manises y el Hospital de Torrejón.	SGS	Hospital de Torrejón: Centro de Especialidades.
Sanitas Hospitales consigue la certificación de la gestión energética de sus edificios.	Sanitas Hospitales consiguió la certificación ISO 50001 para el Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas La Moraleja y el Hospital Sanitas CIMA	AENOR	<p>Hospital de Manises.</p> <p>Hospital de Torrejón.</p>
Sanitas Hospitales consigue la certificación de su huella de carbono.	Sanitas Hospitales consiguió la certificación ISO 14064 para el Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas CIMA y 17 centros médicos Milenium.	AENOR	<p>Hospital de Manises.</p> <p>Hospital de Torrejón.</p>
Sanitas Hospitales amplía sus certificaciones de Accesibilidad Universal.	La certificación de accesibilidad ISO 170001 se amplió a los edificios F y G del Hospital de la Zarzuela, el Hospital de Torrejón y los centros médicos Milenium de Alcobendas, Núñez de Balboa.	AENOR	<p>Hospital Sanitas La Zarzuela: Edificios C y D.</p> <p>Centros médicos Milenium: Zaragoza y A Coruña.</p> <p>Hospital de Manises.</p> <p>Hospital de Torrejón.</p>

TODAS NUESTRAS RESIDENCIAS DE MAYORES TIENEN CERTIFICACIÓN DE CALIDAD EN EL SERVICIO

PREMIOS		
HITO 2013	PREMIO	ENTIDAD
Calidad asistencial		
El Hospital Sanitas La Zarzuela, Mejor Centro Sanitario Privado por su 'Innovación para la excelencia asistencial'.		Medical Economics
Sanitas Residencial, empresa excelente en la calidad de la atención sociosanitaria y a las personas con dependencia.	Premios Avedis Donabedian	Avedis Donabedian
Sanitas Hospitales, finalista en los premios EFQM Excellence Awards.	Premios Europeos EFQM	Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM)
<p>El modelo de gestión de Sanitas Hospitales, reconocido con cinco galardones TOP 20:</p> <p>Hospital Sanitas La Moraleja, premio Gestión Hospitalaria Global para centros hospitalarios privados de tamaño mediano.</p> <p>Hospital de Manises, premio Gestión Hospitalaria Global de grandes hospitales generales públicos y premio en el área clínica de Mujer. Diploma del área de Críticos.</p> <p>Hospital de Torrejón, premio Gestión Hospitalaria Global de grandes hospitales generales públicos y en el Área Clínica de Cirugía Digestiva, y ha resultado finalista en el área clínica de Mujer.</p>	Premios Top 20	Iasist
El Servicio de Promoción de la Salud, premiado por la creación del CRM, una solución tecnológica de gestión enfocada al cuidado de la salud que permite desarrollar ágilmente servicios que se adaptan a las necesidades de salud de los pacientes.	Premio Nacional de Informática de la Salud 2013	Sociedad Española de Informática de la Salud
Excelencia en el servicio al cliente		
Sanitas premiada por su servicio de Atención al Cliente.	Premios Ejecutivos	Revista Ejecutivo
Sanitas premiada como la Mejor Plataforma Interna de Atención al Cliente y a la Mejor Herramienta de Atención al Asegurado.	Premios Contact Center	Premios Contact Center
La web móvil de Sanitas es el mejor proyecto de innovación del año en la categoría de Sanidad.	Premios Comunicaciones Hoy	Revista Comunicaciones Hoy



EL MODELO DE GESTIÓN DE SANITAS HOSPITALES FUE RECONOCIDO EN 2013 CON CINCO PREMIOS TOP 20

PREMIOS		
HITO 2013	PREMIO	ENTIDAD
Mejor lugar para trabajar.		
Sanitas entre las 14 empresas con mejores prácticas en Recursos Humanos.	Premio Cegos 2013	Equipos & Talento
Sanitas, compañía con mejores políticas, trayectorias y acciones en materia de Recursos Humanos.	Capital Humano	Wolters Kluwer
Sanitas, reconocida como la entidad aseguradora que más empleo creó en su Red de Agentes Exclusivos.	Premios Segurempleo 2013	Segurempleo.com
Sanitas Residencial, premiada por la integración laboral de colectivos en riesgo o situación de exclusión social.	Premio Incorpora La Caixa	La Caixa

RANKINGS		
NOMBRE	ENTIDAD EMISORA	CUALIDADES PREMIADAS
MERCO Empresas	Merco	Sanitas es el líder en el ranking sectorial de asistencia sanitaria por octavo año consecutivo. Además, ocupa la posición 37 en el ranking general de empresas con mayor reputación del país (37 en 2012).
MERCO Responsables	Merco	Sanitas ocupa la posición 34 en las empresas más responsables del país (37 en 2012).
MERCO Personas	Merco	Sanitas ocupa la posición 21 entre las mejores empresas para trabajar en España (51 en 2012).
Las Mejores Empresas para Trabajar	Actualidad Económica	Sanitas ocupa la posición 19 entre las mejores empresas para trabajar en España (9 en 2012)



SOMOS EL MEJOR LUGAR PARA TRABAJAR EN EL SECTOR POR OCTAVO AÑO CONSECUTIVO

EXCELENCIA EN LA COLABORACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

Una visión integral de la sanidad

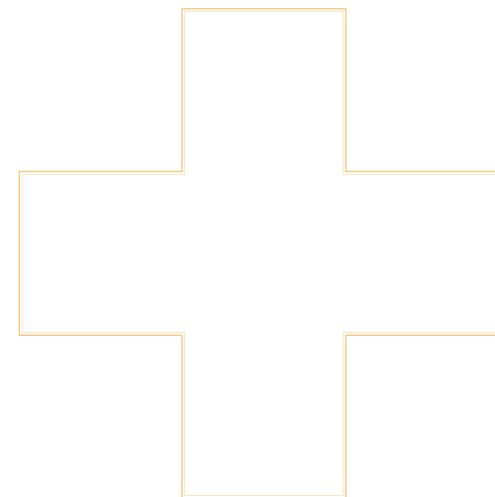
Sanitas apuesta por una visión integral de la sanidad y apoya la colaboración público-privada como fórmula para garantizar la sostenibilidad del sistema de salud. Creemos que el sector público y el sector privado deben cooperar con el objetivo común de que el sistema sanitario español resuelva sus múltiples desafíos (especialmente, el de la financiación) y sea accesible y de calidad para todos los ciudadanos.

El sistema sanitario español, como el de otros países de nuestro entorno, está bajo presión. El crecimiento de los costes, el envejecimiento de la población, la demanda de los ciudadanos de servicios de alta calidad y las restricciones presupuestarias provocadas por la crisis económica forman un puzzle difícil de gestionar.

Sanitas cree que el sector privado puede desempeñar un papel relevante en la solución de esos retos. Por un lado, la sanidad privada contribuye a mejorar la calidad asistencial de todos los ciudadanos, aportando la financiación necesaria y ayudando a mantener la cartera de servicios con un menor gasto per cápita.

Por otra parte, los proyectos de colaboración público-privada (en el que la financiación, la propiedad y el control siguen en manos del sector público, mientras que la gestión pasa a manos privadas) ayudan también a mejorar la eficiencia del sistema. Sanitas gestiona de acuerdo con este modelo, en régimen de concesión, el Hospital de Manises (Valencia), que se inauguró en 2009, y el Hospital Universitario de Torrejón (Madrid), que está bajo nuestra responsabilidad desde diciembre de 2012. La gestión de Sanitas se ha orientado en los últimos ejercicios a mejorar sus servicios, a incorporar tecnología y profesionales médicos de primer nivel y, en definitiva, a apostar por la excelencia en todas sus actividades.

Los resultados de esa gestión están a la vista. Las listas de espera se han reducido (a 17 días de espera media para ser visto por el especialista y menos de 30 días para ser operado en Torrejón; a 15 y 38 días, respectivamente, en Manises). Los índices de satisfacción y de recomendación de los pacientes de los dos hospitales se sitúan en niveles muy elevados (ver gráfico adjunto). Ambos centros sanitarios figuran en posiciones destacadas en las evaluaciones comparativas que se realizan periódicamente sobre el rendimiento hospitalario, tanto por parte de las administraciones públicas como de organizaciones independientes. En 2013, la consultora Iasist, que



concede anualmente los premios Hospitales Top 20, reconoció el trabajo realizado en el Hospital de Manises con dos galardones: en gestión hospitalaria global, dentro de la categoría de grandes hospitales generales públicos, y en el área clínica de Mujer. Además, Manises ocupó la cuarta posición sobre un total de 35 centros en el ranking de hospitales generales españoles de alta calidad. El Hospital Universitario de Torrejón también recibió dos premios: en gestión hospitalaria global, asimismo en la categoría de grandes hospitales generales públicos, y en el área clínica de Cirugía Digestiva.

MANISES, UN CASO DE ÉXITO

Manises es mucho más que un hospital. Se trata de un proyecto integrado, que cubre no solo la atención hospitalaria propiamente dicha (a través del hospital general, que cuenta con 356 camas) sino que gestiona también la asistencia sanitaria primaria (dispone de diez centros de salud y diez consultorios), dos centros de especialidades y un hospital para pacientes crónicos. En conjunto el Departamento dio empleo en 2013 a alrededor de 1.500 personas (incluyendo personal estatutario), de las cuales 1.147, un 7% más que en el ejercicio anterior, formaban parte de la plantilla del hospital y de los centros de la zona.

El acuerdo de concesión establece que el Gobierno autonómico paga una cantidad por habitante de la zona asignada, mientras Sanitas se compromete a ofrecer una asistencia sanitaria completa y de calidad. Los residentes en el área de cobertura tienen capacidad de elección de hospital.

DEPARTAMENTO DE SALUD DE MANISES (*)	2013	2012
Satisfacción de hospital (sobre 10)	8,17	8,15
Quejas	929	1.118
Agradecimientos	438	302

(*) Engloba Hospital de Manises, Hospital de Crónicos de Mislata, Centro de Especialidades de Aldaia, Centro de Especialidades de Mislata y de Atención Primaria de cada uno de los Centros de Salud.

La experiencia de los cinco años de existencia del Departamento de Salud de Manises demuestra que sus servicios, que benefician a una población de aproximadamente 195.000 personas residentes en 14 municipios de la provincia de Valencia, ofrecen múltiples ventajas. Son las siguientes:

- **Mejor asistencia sanitaria.** La integración de los tres niveles de atención sanitaria (primaria, especializada y de larga duración) tiene grandes ventajas para el paciente, ya que garantiza una asistencia continuada, sin las disfunciones ni las duplicaciones que se pueden producir en otros modelos. El diagnóstico, tratamiento, cuidado, rehabilitación y promoción de la salud se alinean de acuerdo con las necesidades de los usuarios.
- **Incentivos apropiados.** El sistema, en tanto en cuanto está basado en el coste por habitante (y no en el volumen de servicios), incentiva la realización de programas de prevención y que se dediquen recursos a la inversión y la innovación para conseguir una atención sanitaria de alta calidad, ya que de esta manera los costes futuros de asistencia serán menores. El Departamento de Salud de Manises invirtió más de cinco millones de euros en nuevos servicios y dotación tecnológica a lo largo de 2013.



LOS USUARIOS DE MANISES Y TORREJÓN TIENEN UN NIVEL DE SATISFACCIÓN MUY ALTO

Esta inversión triplica la realizada en 2012 y se centró fundamentalmente en la ampliación de áreas médicas de referencia (como urgencias, hemodiálisis y quirófanos) y la puesta en marcha de nuevas prestaciones (en urología, patología digestiva y diagnóstico de imagen).

- **Mayor accesibilidad para el usuario.** El tiempo de espera para una cita con un especialista en el

Hospital de Manises es de 15 días, mientras que para ser operado es de 38 días, muy por debajo en ambos casos del promedio a nivel nacional. La modernización de los procedimientos de gestión y la mayor eficiencia en la asignación horaria de los servicios han permitido mejorar este indicador básico.

- **Costes económicos menores y predecibles.** El coste per capita de los hospitales de la Comunidad de

Valencia que funcionan en régimen de colaboración público-privada (cinco centros sobre un total de 24) es inferior en más de un 30% al de los gestionados por el sector público, según estimaciones realizadas por la Conselleria de Sanitat de la Comunidad Valenciana*. Además, el modelo es mucho más predecible, ya que el pago per capita se actualiza anualmente con el incremento del presupuesto de salud del Gobierno autonómico.

* Fuente: Artículo Eficiencia de las Concesiones Administrativas Sanitarias de la Comunidad Valenciana. Cálculos realizados hasta 2010.

EL DEPARTAMENTO DE SALUD DE MANISES INVIRTIÓ CINCO MILLONES DE EUROS, EL TRIPLE QUE EN 2012

TORREJÓN, UN CENTRO DE PRESTIGIO

El Hospital Universitario de Torrejón es el segundo proyecto de colaboración público-privada que desarrolla Sanitas. La compañía adquirió a finales de 2012 el 50% de las acciones de la sociedad gestora y desde entonces se responsabiliza de su actividad en régimen de concesión administrativa.

El hospital, que fue inaugurado en septiembre de 2011, cubre la atención sanitaria de una población de 138.000 personas de las localidades madrileñas de Ajalvir, Daganzo, Fresno de Torote, Torrejón de Ardoz y Ribatejada. Cuenta con 250 camas, 10 quirófanos, 16 puestos de diálisis, 6 paritorios, 83 puestos de atención de urgencias y una completa oferta de servicios para resolver las necesidades asistenciales de los habitantes de la zona. Además del hospital, dispone de un centro de especialidades, siete centros de salud y cuatro consultorios. A finales de 2013, su plantilla era de 726 personas, un 8% más que en 2012.

Durante su corta trayectoria, Torrejón se ha labrado un prestigio como centro de servicios sanitarios de alta calidad. En 2013, el área de ginecología y obstetricia, por ejemplo, practicó 2.000 partos, de los cuales un 40% correspondió a mujeres que residen fuera del ámbito geográfico del hospital y que hicieron uso del derecho a libre elección. El ratio de cesáreas fue del 17,9%, de los más bajos de España. El hospital es el único de la red pública de la Comunidad de Madrid que dispone de instalaciones de parto acuático. El centro es también pionero en el tratamiento láser y sin dolor de las varices, de modo que en menos de cuatro horas el paciente regresa a su vida normal sin ninguna molestia y con el problema resuelto de manera definitiva.



EL HOSPITAL DE TORREJÓN AMPLIÓ SU CARTERA DE SERVICIOS Y AUMENTÓ SU NÚMERO DE PRESTACIONES

Durante el ejercicio de 2013, el hospital amplió su cartera de servicios, incluyendo las especialidades de neurocirugía, cirugía cardíaca, cirugía torácica, cirugía pediátrica, cirugía maxilofacial y cirugía vascular.

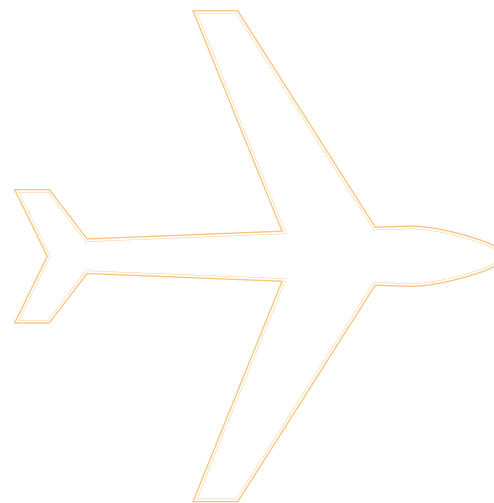
Como consecuencia de ello, se registró un fuerte incremento en el volumen de prestaciones. Las citas de consultas externas aumentaron un 25,5% (hasta 318.875); las personas atendidas en urgencias, un 12,1% (96.386); las hospitalizaciones, un 20,7% (11.312), y las operaciones quirúrgicas, un 23,4% (17.788). En conjunto, el 25% de los servicios fueron prestados a pacientes que no pertenecen al área geográfica de cobertura del hospital, y que por tanto eligieron libremente ser atendidos en él.

El hospital también realizó en 2013 procesos de altísima complejidad, como las dos primeras extracciones multiorgánicas, en coordinación con la Organización Nacional de Trasplantes y con los Hospitales Universitarios Ramón y Cajal y Fundación Hospital Alcorcón.

HOSPITAL DE TORREJÓN	2013	2012
Recomendación hospital a otros pacientes	96,7%	94,6%
Satisfacción de hospital	94,6%	94,6%
Quejas	451	352
Agradecimientos	313	250

Fuente: Evaluación de la satisfacción de los usuarios de los servicios de asistencia sanitaria pública de la Comunidad de Madrid, año 2013.

LA APUESTA DE AMÉRICA LATINA



Chile como plataforma de despegue

A principios de 2014 se cerró la primera gran operación de Sanitas en América Latina: somos el accionista mayoritario de Cruz Blanca Salud, uno de los grupos sanitarios líderes en Chile. Chile es el primer paso; pronto estaremos en otros países de la región.

Bupa, la matriz internacional de Sanitas, nos confió en 2012 la gestión del proyecto de expansión en América Latina, parte fundamental de su estrategia de crecimiento en el mundo. A lo largo de 2013 analizamos en profundidad diversas posibilidades y finalmente, en diciembre, llegamos a un acuerdo para lanzar una oferta de compra de la compañía chilena Cruz Blanca Salud. La operación, instrumentada a través de una Oferta Pública de Adquisición de Acciones (OPA), se cerró satisfactoriamente en febrero de 2014 con la compra del 56% del capital de CBS por 250 millones de euros.

¿Por qué Chile y por qué Cruz Blanca Salud? El mercado chileno es uno de los más atractivos de la región. Nos interesa por el perfil de su población (su renta per capita es la más alta de América Latina),

su estabilidad económica y sus perspectivas de crecimiento potencial, con unas previsiones de aumento del PIB superiores al 5% en los próximos años.

En este marco favorable para la inversión, creemos que el negocio de Cruz Blanca Salud, que engloba los seguros médicos y la provisión de servicios sanitarios, encaja a la perfección con la estrategia de Sanitas. Se trata de una compañía cotizada, con buenas prácticas de gobierno corporativo, líder en algunos segmentos del mercado, con una sólida trayectoria de rentabilidad y que ofrece amplias posibilidades de creación de valor. Cruz Blanca, además, comparte con nosotros la filosofía de ofrecer servicios de salud de alta calidad a un precio razonable.

Sobre la sólida base de sus principales cifras, creemos poder aportar nuestra experiencia en el mercado español para mejorar la integración entre el negocio de seguros de Cruz Blanca y el de provisión médica, así como profundizar en su diversificación a través de la prevención y gestión de enfermedades crónicas, el desarrollo de los centros para personas mayores y el modelo de asistencia dental.

Pero Cruz Blanca y Chile no son el punto final de nuestro plan de inversiones en América Latina. Son la puerta de entrada y la plataforma de despegue de un proyecto ambicioso a largo plazo, que en una primera etapa se centrará en los países andinos (con Perú, donde Cruz Blanca ya tiene intereses, y Colombia como principales referencias) y después se abrirá a otras economías de la región.

CIFRAS PRINCIPALES CRUZ BLANCA SALUD

INGRESOS EN 2013

705 MILLONES
DE EUROS

LO QUE SUPONE UN INCREMENTO DEL 13% RESPECTO
AL AÑO ANTERIOR

EBITDA 2013

40 MILLONES
DE EUROS

360.000 PÓLIZAS
DE SEGURO

Y
650.000

CLIENTES

22%

DE CUOTA DE MERCADO
Y PRIMERA COMPAÑÍA
DEL SECTOR POR INGRESOS

2.000
MÉDICOS

3 HOSPITALES
(EN ANTOFAGASTA,
VIÑA DEL MAR
Y ARICA)

EN CONSTRUCCIÓN
(SANTIAGO DE CHILE, CON **314** CAMAS)

1

27 CLÍNICAS
INTEGRAMÉDICA

EL MAYOR LABORATORIO CLÍNICO
PRIVADO DE CHILE, QUE REALIZA
ANUALMENTE **5,5 MILLONES**
DE PRUEBAS DIAGNÓSTICAS

7.700 EMPLEADOS

NUESTRA AGENDA Y ESTRATEGIA DE RSC

Comprometidos con un mundo más saludable

El cuidado de la gente y la preservación de la salud del planeta son compromisos que forman parte de la estrategia integral de Sanitas. Creemos además que ambos objetivos son inseparables y como tales vertebran nuestra política de Responsabilidad Social Corporativa, junto a la protección de la reputación de la compañía y de la aplicación de los máximos estándares en gestión responsable. La atención de la demencia y de las enfermedades cardiovasculares completa nuestra agenda de desafíos.



El mundo se enfrenta a grandes retos sanitarios y sociales. El envejecimiento de la población en los países desarrollados y el incremento de las enfermedades crónicas son factores que presionan sobre nuestros modelos de salud y bienestar. Al mismo tiempo, el deterioro del medio ambiente supone un obstáculo clave para que las personas puedan disfrutar de una vida saludable en un entorno adecuado.

La misión de Sanitas es cuidar de la salud de las personas y acompañarlas para que puedan disfrutar de una vida más larga, sana y feliz. Nuestro enfoque de sostenibilidad se configura y se mide, por tanto, en función de la aportación a esa misión.


Estas preocupaciones se trasladan a nuestra política de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), que está

inscrita en el marco de los objetivos de más alto nivel de la compañía y sometida a las máximas exigencias de transparencia y reporte al equipo directivo. La estrategia de RSC de Sanitas se despliega en torno a dos grandes ejes o prioridades:

- **Cuidar de la salud de las personas.** El ambicioso objetivo de Bupa, nuestro grupo matriz, es ayudar a 60 millones de personas a adoptar hábitos de vida saludables en 2015. Para ello, en Sanitas empezamos por nosotros mismos y fomentamos el programa de salud Sanitas Smile, dirigido a nuestros empleados. También nos esforzamos por crear conciencia de hábitos saludables entre la población (a través de la formación en colegios, en hospitales y a través del fomento del deporte inclusivo, entre otras iniciativas). Otra plataforma para cuidar de las

personas es nuestro compromiso en programas de salud y cooperación para colectivos desfavorecidos, especialmente niños. Los principales proyectos en este ámbito son el Pasillo Verde Madrid-Nador y el recién creado Pasillo Verde Barcelona-Senegal. Su objetivo es el diagnóstico, tratamiento e intervención quirúrgica de niños de familias sin recursos de la ciudad marroquí de Nador y de dos regiones de Senegal, respectivamente. Trabajamos a nivel de grupo en diferentes prioridades estratégicas que constituyen parte fundamental de la agenda de Sanitas, con la mirada puesta en nuestros clientes, en la sostenibilidad del sistema de salud y en las comunidades donde operamos.

- **Cuidar del planeta.** Nuestro compromiso medioambiental se sintetiza en un gran objetivo: que en 2015 Sanitas



HEMOS HECHO UN GRAN ESFUERZO POR REDUCIR LA HUELLA DE CARBONO

consiga reducir un 20% su huella de carbono (entendiendo por tal la cantidad de gases de efecto invernadero que se emiten derivados de la actividad de la compañía) respecto al ejercicio base de 2009 y que ha sido sometido a un proceso de ajuste debido al incremento de la actividad y las instalaciones de Sanitas. Para ello, estamos en el buen camino. De hecho, en 2013 ya logramos ese ajuste del 20% con respecto a las cifras de 2009 (*), y el reto es mantener estos niveles de progreso. Para ello, aprobamos un plan de inversión para 2014 de cuatro millones de euros en medidas de eficiencia energética en nuestras instalaciones. Teniendo en cuenta el fuerte crecimiento de nuestra actividad y de nuestra infraestructura en los últimos años, el desafío es ambicioso, y sólo es posible mediante la aplicación de continuas medidas de eficiencia energética, el uso de la última tecnología disponible y la máxima cooperación y sensibilización de todos los empleados.

Otras líneas prioritarias desarrolladas en 2013 y que también centran nuestra atención en 2014 son las siguientes:

- **Atención a las personas con demencia.** Sanitas Residencial, como experta en la atención a la demencia y al deterioro cognitivo en las personas mayores, quiere estar cerca de los cuidadores y familiares de las personas con demencia. Por eso, hemos asumido el compromiso de impulsar en España el desarrollo de un Plan Nacional sobre Demencia. Creemos que la enfermedad de Alzheimer y otras demencias deben convertirse en una prioridad de salud pública de orden nacional e internacional con el objetivo de que se implanten sistemas adecuados de asistencia y apoyo para cuidar de las personas que las sufren. Para lograr caminar hacia el objetivo, la Fundación Sanitas trabaja en una plataforma online dirigida al colectivo de cuidadores para guiarles y darles consejos sobre

* La información relativa a la línea base que conforma el cálculo de la reducción de la huella de carbono para el periodo 2009-2013 de Sanitas ha sido excluida del alcance de revisión.

cómo abordar la enfermedad y el cuidado de los pacientes de Alzheimer.

- **Acceso a la salud para millones de personas.** Los microseguros de salud nos ayudarán a impactar positivamente en millones de personas que hoy no

pueden acceder a los servicios sanitarios, o lo hacen a un coste muy alto para sus recursos disponibles. A nivel de grupo están en marcha experiencias en China e India. Desde Sanitas pretendemos lanzar este programa en América Latina (tras la incorporación al Grupo de Cruz Blanca Salud, ya tenemos presencia

en Chile), y desarrollarlo paulatinamente conforme nos vayamos implantando en la zona.

A continuación, exponemos algunos de los proyectos internos que ya están en marcha y que configuran nuestra agenda de RSC para 2014:

PROYECTOS INTERNOS			
ÁMBITO	PRIORIDAD	OBJETIVO 2013	GRADO DE CUMPLIMIENTO
Reducción huella de carbono		Cuidar del planeta	
-20% en 2009-2015		5%	100% Acumulado 20%*
Edificios con gestión ambiental acreditada ISO 14001		Hospital de Manises y Hospital de Torrejón, certificados	100%
Certificaciones ISO14064		100% de hospitales y centros médicos propios certificados	100%
Promoción de la salud de la población		Cuidar de las personas	
Utilización de canales de comunicación para promover la salud de la población.		Nuevo planteamiento	153.158 personas a través de apps de salud 1.965.142 personas/interacciones 3.381.972 visitantes únicos de contenidos de salud en la web
Participantes en el programa Manises, de mejora de la salud de la población adscrita al centro; participantes en programas como el de deshabituación tabáquica, etc.		5.000 personas	130%
Programa de salud bucodental en colegios		Nuevo planteamiento	Se hizo el programa para 1.473 escolares
Promoción de la salud de los empleados		Cuidar de las personas	
Participantes en el programa de salud Sanitas Smile		1.200 participantes	1.555
Salud y cooperación		Cuidar de las personas	
Niños atendidos en el programa Pasillo Verde Nador-Madrid		950	El planteamiento era de niños diagnosticados + familiares. Se ha ajustado el criterio a niños tratados. 547 personas
Desarrollo de microseguros de salud en América Latina		Nuevo objetivo	

* La información relativa a la línea base que conforma el cálculo de la reducción de la huella de carbono para el periodo 2009-2013 de Sanitas ha sido excluida del alcance de revisión



EL GRAN DESAFÍO MEDIOAMBIENTAL

La sociedad está cada vez más concienciada del impacto negativo del estilo de vida en el medio ambiente (el uso del agua y de los alimentos, la contaminación del aire, el cambio climático, el consumo de energía...) y, como consecuencia de ello, en su salud y bienestar. Para afrontar tal desafío, el compromiso de Sanitas con el medio ambiente es un eje fundamental de su política de RSC.

La integración de ese compromiso en la estrategia, la gestión y las actividades de la compañía nos exige desarrollar un programa completo de actuaciones, lo cual incluye fijar ambiciosos objetivos ambientales en algunas de sus áreas.

Nuestra política medioambiental se resume, aunque no se agota, en la firme determinación de reducir nuestra huella de carbono, que se expresa numéricamente, como se indica más arriba, en el objetivo de disminuir las emisiones en un 20% en 2015 respecto a 2009.

Para avanzar en ese compromiso, disponemos de una herramienta a nivel de Grupo Bupa en el mundo, que permitió a Sanitas monitorizar de manera homogénea sus consumos energéticos y su huella ambiental en 2013.

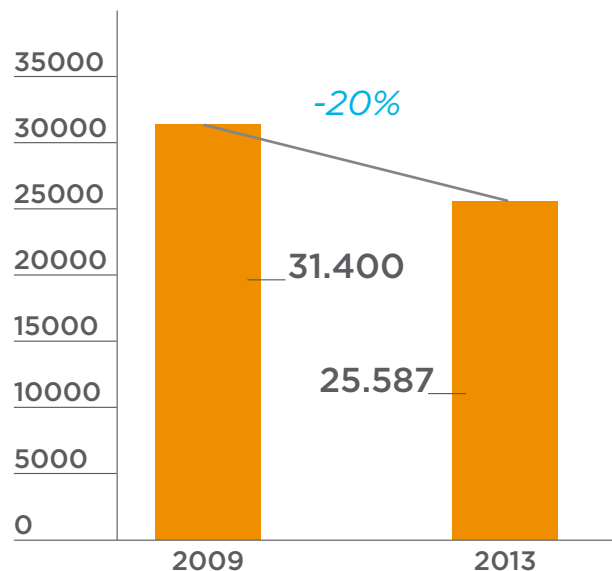
CERTIFICACIÓN DE LA HUELLA DE CARBONO

Como señal de su compromiso medioambiental, Bupa consiguió en 2013 la certificación mundial de Carbon Trust Standard, una organización que verifica

la huella de carbono de Bupa, en la que se encuentran las emisiones de Sanitas. Bupa es una de las primeras compañías privadas de salud y bienestar que logra esta certificación.

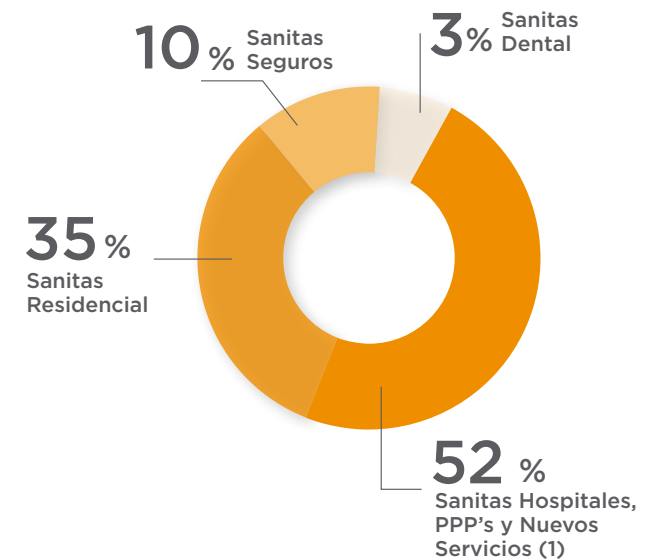


REDUCCIÓN HUELLA DE CARBONO 2009-2013 DE SANITAS (Tn CO₂*)

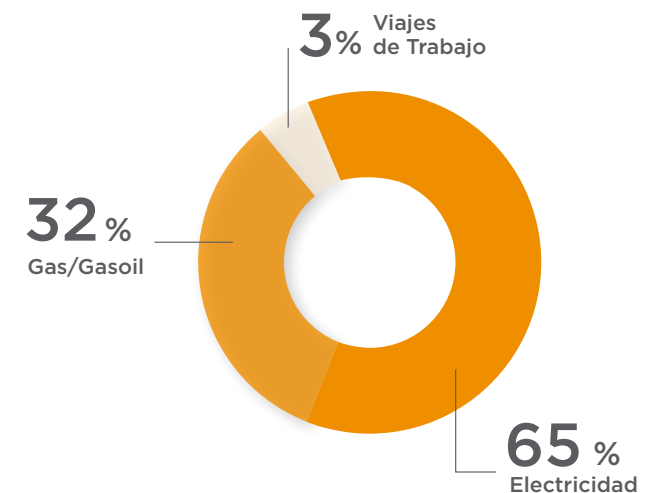


* Fuente Bupa: La información relativa a la línea base que conforma el cálculo de la reducción de la huella de carbono para el periodo 2009-2013 de Sanitas ha sido excluida del alcance de revisión.

DISTRIBUCIÓN DE LA HUELLA DE CO₂ DE SANITAS 2013



COMPOSICIÓN DE LA HUELLA DE CO₂ DE SANITAS 2013 (1)



(1) Con motivo de las diferencias abiertas con el proveedor, los consumos de energía del Hospital de Torrejón y del Hospital La Moraleja podrían suponer diferencias en futuros ejercicios.

CONSUMO DE AGUA (en metros cúbicos)

	2013	2012	2011	2010
Hospital Sanitas La Moraleja	31.345	31.528	29.468	27.597
Hospital Sanitas La Zarzuela	22.471	28.072	26.678	29.607
Hospital Sanitas CIMA	11.644	12.929	-	-
Sede Central	16.348	13.924	13.243	11.432
Sanitas Residencial	315.655	320.000	329.063	305.339
Sanitas Emisión	841	1.399	1.774	1.427



La huella de carbono de Sanitas incluye las emisiones de CO₂ generadas por todas las unidades de negocio y por las diferentes áreas de la compañía. Sin embargo, a la hora de valorar y medir su evolución hay que tener en cuenta el proceso de crecimiento de la organización. Entre 2009 y 2013, la compañía aumentó un 64% su superficie útil y casi un 90% su número de edificios, como consecuencia de la expansión experimentada por Sanitas en su negocio en España.

Para depurar el efecto del crecimiento de nuestras instalaciones, y de acuerdo con los criterios del World Resource Institute/World Business Council for Sustainable Development, hemos procedido a

CONSUMO DE ELECTRICIDAD (en miles de kwh)

	2013	2012	2011
Sanitas Seguros*	6.753	5.515	5.012
Sanitas Hospitalares, PPP's y Nuevos Servicios**	40.835	11.118	7.380
Sanitas Dental***	2.544	n.d.	n.d.
Sanitas Residencial	15.510	17.762	17.112
Total	65.643	34.395	29.504

n.d.: no disponible

* El consumo de 2013 incluye: Sede Central, Oficinas comerciales y Emisión. El dato de 2012 y de 2011 incluye: Sede Central y Sánchez Pacheco (Emisión).

** El consumo de 2013 incluye: Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA, Hospital de Manises, Hospital de Torrejón, Centros Milenium, Clínica Londres y Diversificación. El dato de 2012 incluye: Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA. El dato de 2011 incluye: Hospital Sanitas La Moraleja y Hospital Sanitas La Zarzuela.

*** A partir de 2013 se incluye el consumo de electricidad de Sanitas Dental en la huella de carbono de Sanitas.

SANITAS	2009	2010	2011	2012	2013	VARIACIÓN 2009/2013
Área en m ²	287.154	343.204	364.174	423.028	470.813	64,0%
Nº de edificios	110	119	127	163	207	88,2%

recalcular la línea base tomando en consideración todos aquellos nuevos negocios adquiridos desde 2009, principalmente los nuevos hospitales Manises y CIMA. Tras este recálculo, el resultado refleja una reducción del 20% en nuestras emisiones respecto a 2009**.

Por otra parte Sanitas cuenta con la certificación por parte de la Asociación española de Normalización y Certificación (Aenor) de la huella de carbono en Sanitas Hospitalares y sus dos Centros de Procesamiento

CONSUMO DE GAS NATURAL (en miles de kwh)

	2013	2012****	2011****
Sanitas Seguros*	647	638	248
Sanitas Hospitalares**	18.269	8.028	7.312
Sanitas Dental***	n.a.	n.a.	n.a.
Sanitas Residencial	24.629	23.466	22.811
Total	43.546	32.131	30.371

n.a.: no aplica

* El consumo de Seguros incluye Sede Central.

** El consumo de 2013 incluye: Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA, Hospital de Manises, Hospital de Torrejón, Centros Milenium, Clínica Londres y Diversificación. El dato de 2012 incluye: Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA. El dato de 2011 incluye: Hospital Sanitas La Moraleja y Hospital Sanitas La Zarzuela.

*** No aplica: En los centros de Sanitas Dental no existe consumo de gas natural.

**** Los datos de 2012 y 2011 se han reclaculado utilizando valor adoptado para el gas natural 11,70 kWh/m³(n).

de Datos (CPD's), situados en Madrid donde se encuentran los recursos necesarios para el procesamiento de la información de la organización. Actualmente, respecto a los CPD's, el proceso se encuentra en fase de renovación por una serie de innovaciones tecnológicas en fase de implantación.

Para 2014, Sanitas ha identificado varias líneas de actuación para contribuir al cumplimiento de los objetivos de Bupa en materia medioambiental, con una inversión prevista de 4 millones de euros. Estos son los proyectos:

** La información relativa a la línea base que conforma el cálculo de la reducción de la huella de carbono para el periodo 2009-2013 de Sanitas ha sido excluida del alcance de revisión

- **Adquisición de tecnología de iluminación LED.** Se sustituirán las instalaciones convencionales (lámparas fluorescentes e incandescentes) en los hospitales Sanitas La Zarzuela y Sanitas La Moraleja, en la sede central y en todos los centros dentales.
- **Instalación de condensadores de baterías.** Reducen el consumo improductivo generado por la energía reactiva en motores, transformadores e iluminación.
- **Implantación de equipos de cogeneración.** Permitirán la producción simultánea de electricidad y de energía térmica en los hospitales de Sanitas La Moraleja, Sanitas La Zarzuela y Manises. La cogeneración cubrirá casi el 50% de las necesidades de electricidad de esos hospitales.
- **Reducción del consumo en el centro de datos.** El consumo en el centro de datos supone cerca del 40% de la factura de electricidad en la sede central.
- **Introducción de sistemas de control AMR (Automatic Meter Reading) y BMS (Building Management System).** Facilitan el registro de todos los consumos y la automatización de su gestión.
- **Establecimiento de controles de ahorro de energía en los ordenadores.** Una aplicación de software facilita la gestión de la red informática y reduce su consumo eléctrico. Una prueba piloto realizada por Sanitas demuestra que la inversión se amortiza en menos de dos años.
- **Instalación de paneles fotovoltaicos.** Los paneles solares son una solución de ahorro eficiente, ya que su franja de producción coincide con las horas de mayor consumo en los edificios. Ya son utilizados en la sede central y otros inmuebles de Sanitas y se propone ampliar su uso a las residencias de mayores.


- **Creación de centros dentales eficientes.** En 2014 se introducirán medidas de eficiencia energética en veinte nuevos centros dentales.

Esos proyectos nos ayudarán a conseguir nuestros objetivos de reducción de CO₂ en las distintas líneas de negocio, compensando las emisiones brutas con actuaciones limpias desde el punto de vista medioambiental. Otras acciones que están en nuestra agenda para conseguir ese objetivo son las siguientes:

- Profundizar en nuestra política de certificación medioambiental. Nos proponemos extender las certificaciones ISO 14001, de Gestión Ambiental, la Norma ISO 50001 de Gestión Energética, y la Norma ISO 14064 de Gestión de Huella de Carbono, además de a Sanitas Hospitales, que ya la tienen, a otros edificios de Sanitas.
- Consumir en 2014 más del 90% de electricidad procedente de energías renovables.
- Requerir la reducción de emisiones en nuestros planes de expansión en Latinoamérica.
- Realizar campañas permanentes de concienciación externa e interna.
- Iniciar los trabajos para la medición de la huella de carbono en el consumo de agua.
- Si la disminución de emisiones no es posible, desarrollar un plan de compensación basado en los proyectos establecidos por Bupa.
- Adquirir experiencia y conocimientos en la gestión de edificios verdes y saludables.



EN 2014 DESARROLLAMOS OCHO LÍNEAS DE TRABAJO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA AMBIENTAL



**LO QUE AHORRAMOS EN
MATERIALES IMPRESOS LO
DEDICAMOS A MEJORAR
LA ATENCIÓN AL CLIENTE**

AHORRO EN PAPEL

Otra de nuestras políticas de responsabilidad medioambiental es la que se refiere al ahorro de papel. Para ello, estamos reduciendo de manera progresiva, y de acuerdo con nuestros asegurados, el número de guías impresas (de bienvenida a los nuevos clientes y de consulta del cuadro médico) y también el envío en papel de extractos trimestrales.

En 2013, un 0,8% de los clientes con más de 2 años de antigüedad en la compañía y un 3,9% de los clientes nuevos solicitaron la guía de consulta en papel, dadas las ventajas de recibir información sobre el cuadro médico de Sanitas a través de la web, donde está constantemente actualizado. En 2012 este porcentaje fue de 2% y 4,7% respectivamente.

Del mismo modo, la compañía ofrece a sus asegurados la posibilidad de consultar su extracto trimestral de forma online a través de Mi Sanitas, la página web del área de clientes del grupo. Más de 7.000 clientes han optado por dejar de recibir el extracto para colaborar con la compañía en su objetivo de ahorrar papel.

Sanitas invierte una parte sustancial del ahorro que supone esta medida en mejorar su página web y su servicio de atención al cliente, a fin de que los usuarios lo tengan más fácil para acceder a la información sobre el cuadro médico de la compañía, así como para tener un mayor control sobre sus pólizas, coberturas e historial médico.

ESFUERZO MEDIOAMBIENTAL EN LOS HOSPITALES

Sanitas Hospitales amplió la certificación ISO 14001 de gestión ambiental al Hospital de Manises, al Hospital de Torrejón y a los centros médicos Milenium de Zaragoza y A Coruña. De esta manera, Sanitas Hospitales ratifica y refuerza su compromiso con la calidad y el medio ambiente para potenciar una gestión eficaz y eficiente de las personas, los procesos y los recursos, fomentando la innovación y la mejora permanente en beneficio de los clientes.

Los requisitos de la norma ISO 14001 exigen contar con un plan de gestión ambiental

que ha de incluir objetivos, políticas para cumplirlos, responsabilidades definidas, actividades de formación del personal y un sistema para controlar cualquier cambio y avance que se realice.

Además, nuestra red de hospitales realizó en 2013 un esfuerzo en la gestión de los residuos, que fue especialmente visible en el caso del reciclaje de papel y cartón.

RECICLAJE DE RESIDUOS EN SANITAS HOSPITALES

HOSPITAL SANITAS LA MORALEJA	2013	2012	2011
Residuos biosanitarios especiales (kg/índice de actividad)	0,015	0,014	0,067
Residuos citotóxicos (kg/índice de actividad oncológica)	0,037	0,404	2,299
Reciclaje de cartón (en kg)	32.754	27.309	39.500
Reciclaje de papel (en kg)	7.877	5.851	8.432

HOSPITAL SANITAS LA ZARZUELA	2013	2012	2011
Residuos biosanitarios especiales (kg/índice de actividad)	0,030	0,046	0,220
Residuos citotóxicos (kg/índice de actividad oncológica)	0,613	0,738	3,003
Reciclaje de cartón (en kg)	45.880	40.863	43.276
Reciclaje de papel (en kg)	4.000	4.769	9.600

HOSPITAL SANITAS CIMA	2013	2012	2011
Residuos biosanitarios especiales (kg/índice de actividad)	0,054	0,055	-
Residuos citotóxicos (kg/índice de actividad oncológica)	322,7	312,6	-
Reciclaje de papel (en kg)	8.649	4.811	-

EN EL CÁLCULO DE LAS EMISIONES DE CO₂ HAY QUE CONSIDERAR LO QUE HA CRECIDO LA ORGANIZACIÓN

APUESTA POR UN PLAN NACIONAL SOBRE DEMENCIA

Otro de los puntos clave en nuestra agenda de retos es la enfermedad de Alzheimer y el resto de demencias, que constituyen uno de los mayores problemas de salud pública a los que se enfrenta nuestra sociedad a nivel mundial. Actualmente afecta a más de 35 millones de personas en todo el mundo, y se espera que esa cifra se triplique en 2050. En España, la incidencia de la enfermedad supera los 800.000 casos, y afecta a más de 3,5 millones de personas, si tenemos en cuenta a los familiares cuidadores.

Sanitas asume el compromiso de impulsar el desarrollo de un Plan Nacional sobre Demencia en España. Creemos que el Alzheimer y las demás demencias deben convertirse en una prioridad de salud pública a nivel nacional e internacional, con la misma relevancia que otros problemas, como el cáncer, la diabetes o las enfermedades del corazón. Como consecuencia de ello todos los países deberían disponer de sistemas adecuados de asistencia y apoyo para cuidar de las personas con demencia, tanto ahora como en el futuro.

Con el fin de trasladar la propuesta a los representantes políticos, Sanitas y su Fundación, junto a la Confederación Española de Asociaciones de Familiares de personas con Alzheimer y otras Demencias (Ceafa), presentaron en octubre de 2013 ante la Comisión de Sanidad y Servicios Sociales del Congreso de los Diputados una propuesta para impulsar una política de Estado sobre estas patologías. Además, trabajamos en distintos planos y con diferentes organizaciones para promover la mejora del cuidado de la demencia:

- Alzheimer's Disease International (ADI). Bupa, nuestra matriz, tiene una alianza con esta organización internacional, que reúne a más de 75 asociaciones de Alzheimer de todo el mundo. Con ellos hemos elaborado el Decálogo Mundial de la Demencia, que por primera vez recoge los derechos de todas las personas afectadas por la demencia. Asimismo, trabajamos con ADI en una campaña de concienciación de los gobiernos de diferentes países.
- Confederación Española de Familiares de Enfermos de Alzheimer (Ceafa). Sanitas Residencial y Ceafa lanzaron el manual "El cuidado para los que cuidan", que ofrece consejos y apoyo a los cuidadores de personas con demencia. Además, publicaron "Puedo vivir bien con demencia", la versión española del

Decálogo Mundial de la Demencia, que reivindica la idea de que las personas que padecen demencia pueden tener buena calidad de vida en la mayoría de las fases de la enfermedad, siempre y cuando cuenten con la atención y el apoyo adecuados.

- Confederación Española de Organizaciones de Mayores (Ceoma). Sanitas Residencial trabaja con Ceoma desde 2011. Con ellos lanzamos la iniciativa "Por una residencia sin sujeciones", un proyecto pionero en España que pretende preservar la dignidad y proteger la integridad de los residentes mediante la desaparición progresiva de las sujeciones, ofreciéndoles los mejores servicios y cuidados a lo largo de las diferentes etapas de su vida.



CREEMOS QUE LA ATENCIÓN A LA DEMENCIA DEBE SER UNA PRIORIDAD DE SALUD PÚBLICA

EJERCICIO PARA CUIDAR DEL CORAZÓN

Sanitas está activamente comprometida con la promoción del ejercicio físico para cuidar del corazón. Las enfermedades cardiovasculares son la primera causa de muerte en el mundo, con cerca de 17 millones de fallecimientos al año, según la Organización Mundial de la Salud (OMS). En España, los últimos datos del Instituto Nacional de Estadística revelan que estas patologías provocan el 30% de las muertes.

Sin embargo, muchos de los problemas causados por las enfermedades cardiovasculares se podrían evitar. Bastaría con que la población mundial gestionara

mejor algunos factores de riesgo relacionados con su estilo de vida, como evitar el tabaco, comer bien y, sobre todo, realizar más actividad física.

Sanitas y la Fundación Española del Corazón se unieron en 2013 con el objetivo de conseguir que las personas realicen más ejercicio para reducir el riesgo de enfermedades cardiovasculares, de modo que puedan vivir una vida más larga, más sana y más feliz. Como parte de ese acuerdo de colaboración, el año pasado se lanzó en España el reto Ground Miles, que invita a las personas de todo el mundo a caminar para prevenir este tipo de patologías.

El objetivo global era sumar entre todos los participantes (empleados de Bupa y miembros de la

Federación Mundial del Corazón, amigos y familiares) ocho millones de kilómetros, y el objetivo se consiguió en enero de 2014. Con motivo de la campaña, Bupa apoyó económicamente los programas que protegen a miles de niños en África y el sur de Asia de la insuficiencia cardíaca y la muerte prematura por la enfermedad cardíaca reumática.

Además, Sanitas participó activamente en la IV Carrera Popular del Corazón, organizada por la Fundación Española del Corazón y con el apoyo de la Sociedad Española de Cardiología y el Ayuntamiento de Madrid. La carrera se desarrolló en tres modalidades (10 kilómetros, 4,5 kilómetros y competición infantil de 800 metros) y contó con la participación de 3.000 personas. Su recaudación se destinó a la investigación cardiovascular y la educación sanitaria de la población.



FUNDACIÓN SANITAS

Cuando jugamos todos, ganamos todos

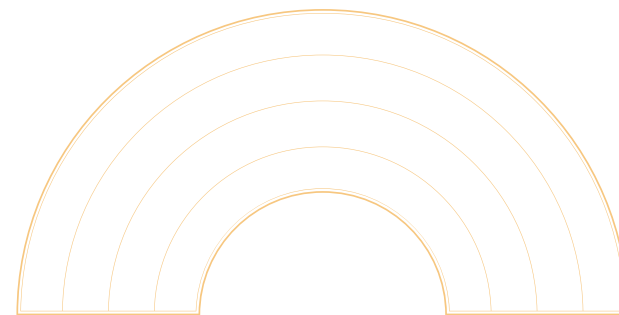
La Fundación Sanitas centra su actividad en el fomento del deporte inclusivo como vía de integración social y mejora de la salud de las personas con discapacidad. La práctica conjunta del deporte, aprendida desde la escuela y trasladada a todos los ámbitos de la vida, es nuestra propuesta para llegar a ser una sociedad más integradora, más solidaria y que respeta la diversidad. Si jugamos todos, ganamos todos.

La Fundación Sanitas colabora en diversas actividades sociales y apuesta en especial por la promoción del deporte inclusivo. Junto a diversas instituciones y organizaciones sociales y deportivas, contribuye a ofrecer a los niños con discapacidad las mismas posibilidades que a las demás de acceder a la educación física y, por tanto, de tener más salud y calidad de vida, disfrutar de ocio compartido e integrarse socialmente.

Con este propósito, la Fundación Sanitas promueve desde la escuela la educación física integrada entre personas con y sin discapacidad. Pensamos que la práctica deportiva conjunta es la mejor estrategia para mejorar la salud y la calidad de vida de las personas con discapacidad.

Para desarrollar esa línea de trabajo creamos la Alianza Estratégica por el Deporte Inclusivo, en la que además de la Fundación participan socios como el Comité Paralímpico Español, el Ayuntamiento de Madrid, el Consejo Superior de Deportes, Telemadrid, la Fundación Real Madrid, Liberty Seguros o la Fundación También. Asimismo, pusimos en marcha junto a la Universidad Politécnica de Madrid, el Centro de Estudios sobre Deporte Inclusivo (CEDI), con el fin de investigar y difundir los beneficios que la práctica deportiva tiene para las personas con discapacidad.

En 2013, más de 7.000 niños participaron en convocatorias relacionadas con el deporte inclusivo, con el objetivo de sensibilizar a los alumnos y a los profesores de Educación Física sobre la realidad de la



discapacidad. A lo largo del curso, se desarrollaron los Juegos Escolares Inclusivos, en los que participaron 16 centros educativos de la comunidad de Madrid. En ellos, deportistas paralímpicos explicaron sus experiencias a los escolares, que también tuvieron la oportunidad de realizar entrenamientos específicos de diez deportes paralímpicos con material adaptado, como sillas de ruedas deportivas, balones para invidentes, etc. Finalmente, se celebró el Día del Deporte Inclusivo en la Escuela, una jornada lúdico-deportiva en la que alrededor de 800 alumnos compitieron, convivieron y pudieron demostrar las habilidades adquiridas a lo largo del curso.

El cierre de las actividades de 2013 fue la Semana del Deporte Inclusivo, organizada por la Fundación Sanitas

y el CEDI, que celebró su cuarta edición. La plaza de Felipe II de Madrid se convirtió en un espacio abierto a los ciudadanos para la práctica de deportes inclusivos, como el fútbol, el baloncesto o el tenis de mesa, así como de algunas disciplinas paralímpicas, como la boccia, un juego similar a la petanca. La jornada se clausuró con una exhibición de baloncesto inclusivo, en la que participaron veteranos jugadores del Real Madrid, como Joe Arlauckas, Vicente Paniagua, José Miguel Antúnez, Lucio Angulo y Toñín Llorente, y jugadores en activo del CD Fundosa ONCE.

Durante la semana, se disputaron partidos de fútbol y de tenis inclusivo con la presencia de conocidos ex jugadores de ambos deportes, como Emilio Butragueño, Paco Buyo, Carlos Moyá o Carlos Costa. Asimismo, dos campeonas de natación de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Londres 2012, Mireia Belmonte y Teresa Perales, participaron en un encuentro de natación inclusiva en el Colegio Maravillas de Madrid.

Además, se celebraron ponencias y mesas redondas sobre el fenómeno del deporte inclusivo, con la asistencia de expertos nacionales e internacionales, como José Ferreira, presidente electo de la Federación Europea de Actividad Física Adaptada.

APOYO A LOS MÉDICOS JÓVENES

La Fundación Sanitas también promueve la creación de conocimiento a través del apoyo a los profesionales médicos mejor preparados, en particular a los jóvenes. La Fundación concede cada año el premio al mejor

Médico Interno Residente (MIR). Es el único galardón de esta naturaleza que se da en España y supone un reconocimiento a la aportación al sistema sanitario del modelo MIR, que se basa en la formación especializada de los médicos jóvenes en los centros hospitalarios y que tiene una gran prestigio a nivel internacional.

En 2013, el premio fue para el doctor Sergio Raposeiras Roubin, de 29 años, especialista en Cardiología, que actualmente trabaja como médico interno residente del Hospital Clínico Universitario de Santiago de Compostela. El galardonado recibió el premio del American College of Cardiology al mejor trabajo de un cardiólogo clínico menor de 40 años y ha publicado más de una treintena de artículos en revistas científicas prestigiosas. Además, el doctor Raposeiras

ha participado en más de un centenar de congresos, como el Congreso Europeo de Cardiología.

El jurado, compuesto por representantes del Consejo Nacional de Especialidades en Ciencias de la Salud, de los Ministerios de Sanidad y Educación y de la Fundación Sanitas, también concedió dos accésits a los doctores Miguel González Andrades, especialista en Oftalmología del Hospital Universitario San Cecilio de Granada, y María del Mar Riveiro Barciela, médico adjunto del servicio de Urgencia del Hospital Vall d' Hebron de Barcelona.

Desde hace diecisiete años, la Fundación Sanitas premia a los tres mejores médicos internos residentes que se encuentran en su último año de residencia en un centro hospitalario.



LA SEMANA DE DEPORTE INCLUSIVO SE CONVIRTIÓ EN UN ESPACIO ABIERTO PARA LOS CIUDADANOS

3

NUESTRO VALOR DIFERENCIAL: UN MODELO INTEGRADO DE SALUD Y BIENESTAR

En Sanitas cuidamos de la gente desde una perspectiva integradora. Nuestro modelo se distingue por la excelencia asistencial (nos obsesiona la calidad) y la flexibilidad de nuestra gama de productos de seguros. La atención a las personas mayores y a las enfermedades bucodentales completan nuestra oferta de salud y bienestar.



INNOVACIÓN Y CALIDAD ASISTENCIAL

La obsesión por la excelencia

La mejora continua de nuestra oferta asistencial es la mejor respuesta a las expectativas de nuestros clientes. Sanitas aspira a la excelencia y para ello modernizamos cada año nuestros servicios con nuevos tratamientos e inversiones en tecnología e infraestructuras, al tiempo que perfeccionamos nuestros sistemas de control de calidad.

En nuestra búsqueda permanente de la excelencia y de la mejora de nuestros servicios, en Sanitas apostamos por tres ideas-fuerza: la innovación (que se traduce en la creación de nuevas unidades médicas y en la incorporación de tecnología de vanguardia y tratamientos innovadores), la inversión en nuestras infraestructuras asistenciales (incluyendo las adquisiciones) y la calidad asistencial (integrada en la cultura de la compañía). Estos son algunos de los progresos realizados en estos ámbitos en 2013:

UNIDADES MÉDICAS

Sanitas Hospitales, PPP's y Nuevos Servicios incorporó en 2013 a su oferta de servicios diferentes equipos, unidades médicas, innovaciones y tratamientos que completan nuestro modelo integral de salud y bienestar. Estas fueron algunas de las principales novedades:

- Equipo Dexeus. El equipo de Ginecología y Obstetricia dirigido por el especialista Santiago Dexeus se sumó al cuadro médico de Sanitas Hospitales en Cataluña.



El equipo pasa consulta en el Milenium Centro Médico Iradier y desarrolla su actividad quirúrgica en el Hospital Sanitas CIMA de Barcelona.

- Unidad de Disfunción Miccional en el Niño, del Hospital Sanitas La Moraleja. Especializada en el diagnóstico y tratamiento de alteraciones en la función vesical infantil. Trata de abordar de forma específica uno de los problemas más frecuentes en la infancia.
- Unidad del Sueño Pediátrico, en el hospital Sanitas CIMA. Diagnostica y trata los trastornos del sueño

en niños, que afectan a gran parte de la población infantil y de forma crónica hasta a un 30% de la misma.

- Unidad de Terapia Fetal, en los hospitales Sanitas La Zarzuela y Sanitas La Moraleja. Especializada en el diagnóstico de la patología fetal y su tratamiento, incluyendo diversas técnicas de cirugía intrauterina. Es la primera unidad médico-quirúrgica de estas características de la sanidad privada en España.
- Unidades de diagnóstico precoz del cáncer otorrinolaringológico (en los hospitales Sanitas La Moraleja y Sanitas La Zarzuela), del cáncer digestivo (Sanitas La Moraleja) y del cáncer de pulmón asociado al tabaquismo (Sanitas La Zarzuela). Tienen como objetivo detectar en una fase incipiente los tumores para lograr un mejor pronóstico con tratamientos más eficaces y menos invasivos.
- Unidad del Varón. Sanitas Nuevos Servicios ofrece en Madrid y Barcelona un conjunto de soluciones

CIFRAS CLAVES

SANITAS HOSPITALES, PPP'S Y NUEVOS SERVICIOS	2013	2012	2011
Nº de hospitales	5	4	4
Nº de camas Hospitales Sanitas (suma de Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas La Moraleja y Hospital Sanitas CIMA)	358*	228	224
Nº de camas Hospital de Manises	356	345	-
Nº de camas Hospital de Torrejón	250	250	-
Nº de centros de Atención Primaria Dpto. de Salud de Manises	20	20	-
Nº de centros médicos Mileniun	19	17	17
Nº de centros de bienestar	4	4	4
Nº de centros Clínica Londres	14	-	-

* En 2013 se incluyen las camas de UCI y recuperación post-anestésica.

médicas a trastornos de la salud sexual masculina, como la disfunción eréctil o la eyaculación precoz.

- Tests genéticos. Es un nuevo servicio de prevención de la salud que determina si una persona tiene propensión genética o no a desarrollar determinadas enfermedades.
- Nuevas tecnologías. Sanitas Hospitales adquirió Embryoscope, un incubador de embriones que aumenta un 10% la tasa de embarazos; el láser Holmium, que permite el tratamiento de cálculos complejos renales y cálculos de uréter y vejiga de forma mínimamente invasiva, y un equipo de mamografía en 3D con tomosíntesis.


INVERTIR PARA MEJORAR

La base del crecimiento y de la mejora asistencial de Sanitas es la inversión. En este sentido, Sanitas se beneficia de su integración en Bupa, un grupo internacional de asistencia sanitaria que no tiene accionistas, y que por tanto reinvierte sus beneficios en los servicios que ofrece a sus clientes. Con ese apoyo, Sanitas mejora la calidad de su oferta asistencial a través de inversiones en hospitales, centros médicos, clínicas dentales y residencias para mayores, así como en mejoras tecnológicas y en la incorporación de unidades médicas de vanguardia.

De acuerdo con esa filosofía, en 2013 realizamos significativas inversiones en la ampliación de la red de Sanitas Milenium, es decir, nuestros centros médicos de día. Se destinaron 1,32 millones a la construcción y equipamiento del nuevo centro de Zaragoza; 0,64 millones, al de A Coruña, y 295.000 euros a la ampliación del ya existente en La Buhaira (Sevilla).

SANITAS HOSPITALES REFORZÓ SU OFERTA CON UNIDADES INFANTILES Y GINECOLÓGICAS





EN 2013 INVERTIMOS EN
HOSPITALES, CENTROS
MÉDICOS Y DENTALES Y
RESIDENCIAS DE MAYORES

La red cuenta ya con 19 centros de atención primaria y multiespecialidad, cuyos servicios se prestan con carácter exclusivo a los asegurados de Sanitas.

Otras inversiones realizadas durante el ejercicio fueron la mejora y la ampliación de los servicios del Hospital de Manises, en Valencia (más de 5 millones de euros), las actuaciones sobre la infraestructura en el Hospital de Torrejón, en Madrid (4,1 millones de euros), la renovación de 38 de los 40 centros de atención a las personas mayores de Sanitas Residencial (4 millones) y la apertura del Centro de Bienestar Chamartín, de Madrid (cerca de 500.000 euros). Asimismo, el año pasado llegamos a un acuerdo para la compra de la red de 14 centros de Clínica Londres, especializados en cirugía estética y medicina del bienestar, por valor de más de 4 millones de euros.

Pero el gran proyecto inversor del ejercicio de 2013, aunque se materializó finalmente a principios de 2014, fue la adquisición del 56% de la compañía chilena Cruz Blanca Salud por 250 millones de euros. Es una inversión muy importante (la más cuantiosa en la historia reciente de la compañía) que nos permite sumar a nuestro grupo 650.000 clientes, 7.700 empleados, 2.000 médicos, tres hospitales y 27 clínicas de día, avanzando así en nuestro objetivo de llegar a muchos más millones de personas.

LA CULTURA DE LA CALIDAD ASISTENCIAL

Sanitas hizo durante 2013 importantes esfuerzos para promover la cultura de la calidad y la seguridad clínica y concienciar a los profesionales de su importancia. En este propósito desempeña un papel esencial el

Subcomité de Seguridad clínica y Calidad, que tiene la responsabilidad de velar por la calidad y seguridad clínica de la asistencia prestada a los pacientes. En su desempeño se tienen en cuenta los riesgos potenciales y su impacto en la compañía.

Con el fin de reforzar el conocimiento de las políticas de la compañía en esta materia, en 2013 lanzamos un programa de formación online. Además, Sanitas ha desarrollado un plan de implantación de indicadores de calidad y resultados percibidos por el paciente.

Por otra parte, Sanitas Hospitales participa en un proyecto nacional de *benchmarking* (evaluación comparativa), una iniciativa en la que están involucrados voluntariamente 150 hospitales españoles y en la que se comparan indicadores clínicos de calidad, rendimiento y eficiencia a través de una metodología rigurosa. El contraste de nuestros

resultados con los obtenidos por grupos de hospitales de características similares y valorados como excelentes en los ámbitos analizados nos permite tener permanentemente identificadas las áreas de buen rendimiento y de mejora potencial que tiene cada centro.

Entre los resultados comparativos obtenidos por los hospitales gestionados por Sanitas en 2013 destacan las siguientes áreas de excelencia:

- El índice de mortalidad ajustado a la complejidad de los pacientes atendidos ofrece muy buenos resultados en los cinco hospitales (Sanitas La Moraleja, Sanitas la Zarzuela, Sanitas CIMA, Hospital de Manises y Hospital de Torrejón) y se sitúa en valores mejores que los del conjunto de centros considerados excelentes en esa área (el denominado *benchmark*).

- El índice de complicaciones ajustado a la complejidad de los pacientes se sitúa en valores mejores que el *benchmark* en los hospitales de Sanitas La Moraleja, Manises y Torrejón. El indicador en el hospital Sanitas La Zarzuela se encuentra en el nivel del *benchmark*.
- Los hospitales de Sanitas La Moraleja y Sanitas La Zarzuela muestran resultados mejores que los hospitales considerados excelentes en el indicador de cirugías sin ingreso hospitalario. Los centros de Sanitas CIMA, Manises y Torrejón ofrecen mejores indicadores en la gestión de estancias hospitalarias. El hospital de Torrejón también supera a los hospitales considerados excelentes en el indicador de gestión de las estancias preoperatorias. Los hospitales de Manises y de Torrejón lo superan asimismo en la gestión de estancias hospitalarias y, en el caso del Hospital de Torrejón, también en el indicador de las estancias preoperatorias.

Sanitas Hospitales se adhirió, por otro lado, a las iniciativas de higiene de manos promovidas por la Organización Mundial de la Salud y desarrolló un plan para su efectiva implantación en nuestros centros. Sanitas Residencial desarrolló en 2013 el programa "Ojo del Cliente", cuyo objetivo es crear un ambiente más confortable y hogareño en sus establecimientos y adaptarlos a las necesidades de los residentes. Por su parte, Sanitas Dental también realizó progresos en la calidad asistencial gracias a la implantación de procedimientos de selección de profesionales y de guías de seguridad y calidad clínica.

Los esfuerzos por mejorar los niveles de calidad asistencial se vieron reflejados en 2013 en la caída del número global de quejas y reclamaciones, que disminuyeron un 25% respecto a 2012. Asimismo, la satisfacción del cliente se incrementó casi un 2%.



PERSONALIZACIÓN EN LOS SEGUROS DE SALUD

Un traje a medida para cada cliente

Cada cliente es un mundo. Por eso, Sanitas ofrece productos de seguro personalizados y flexibles que se adaptan como un traje a medida a sus necesidades, junto a una amplia gama de coberturas de alto valor añadido al seguro. Además, nuestro Servicio de Promoción de la Salud elabora planes personalizados de salud.

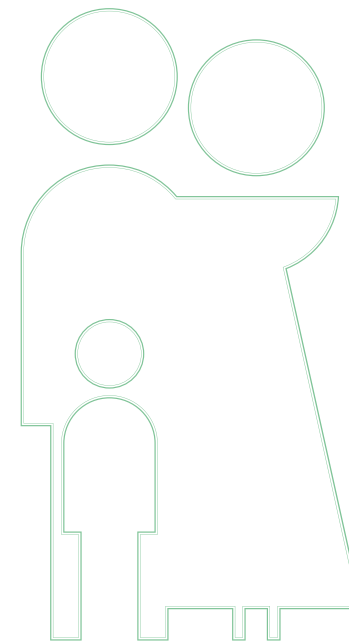
Sanitas Seguros desarrolló en 2013 nuevos productos y servicios para adaptar su oferta a las demandas del mercado y las necesidades de los clientes, en un momento en el que la situación económica exige flexibilidad y agilidad en la respuesta comercial. A partir de un seguro muy completo, ofrecemos una amplia gama de coberturas de alto valor añadido al seguro que permiten personalizar el producto a medida de las necesidades individuales.

La gama de productos incluye Sanitas Más Salud, una propuesta de asistencia sanitaria completa adaptada a las necesidades y particularidades individuales.

Sanitas Pro Pymes Salud, un seguro similar para pequeñas y medianas empresas (entre cinco y 75 trabajadores); Sanitas Empresas (hasta un máximo de 750 empleados); Sanitas Profesionales, con cobertura completa para los trabajadores autónomos, y Sanitas Dental, Sanitas Dental Milenium y Dental 21, que ofrecen tres niveles de asistencia odontológica, entre otros muchos.

Los complementos que se pueden contratar son los siguientes:

- **Cobertura de farmacia**, que permite el reembolso del gasto de los medicamentos.



- **Reembolso**. Permite acceder con total libertad al hospital y especialista médico que se desee, disfrutando del reembolso de los gastos médicos.
- **Sanitas Renta**. Ayuda a cuidar de cada recuperación con el pago de una indemnización en caso de intervención quirúrgica o accidente.
- **Cobertura en Estados Unidos**. Acceso a los principales profesionales y centros hospitalarios de referencia mundial.
- **Cobertura de accidentes de tráfico o laborales**. Garantía de asistencia sanitaria en caso de accidente o enfermedad profesional.

- **Cobertura de óptica.** Ayuda económica para pagar parte de la cuantía de los gastos que suponen gafas y lentillas.
- **Cobertura de medicina alternativa.** Posibilidad de acudir a especialistas en homeopatía y acupuntura.
- **Reembolso de pediatría, obstetricia y ginecología.** Garantiza el reembolso de la asistencia de cualquier ginecólogo, obstetra o pediatra aunque no esté en el cuadro médico de Sanitas.
- **Cobertura de accidentes.** Garantiza una indemnización en caso de fallecimiento o incapacidad permanente por accidente.
- **Cobertura de incapacidad temporal.** Garantía de una indemnización diaria en caso de baja temporal para el ejercicio de la actividad profesional.

En 2013 se contrataron alrededor de 70.000 complementos, lo que confirma la buena respuesta del mercado a fórmulas de cobertura imaginativas y flexibles.

PREVENCIÓN Y PLANES PARA CADA CLIENTE

En el Servicio de Promoción de la Salud ofrecemos una propuesta única en el sector que cuenta con un equipo multidisciplinar de noventa profesionales sanitarios (médicos, enfermeros, nutricionistas, psicólogos y fisioterapeutas) y de gestión telefónica.

A través de su plataforma de asesoría remota, el servicio elabora planes de salud personalizados para cada cliente (nutrición, deshabituación tabáquica, psicología, etc.). En 2013 se realizaron 53.588 planes nuevos, un 31% más que en 2012. De ellos, casi la mitad (26.347) correspondieron a los Planes Activos

CIFRAS CLAVES

SANITAS SEGUROS	2013	2012	2011
Nº de oficinas comerciales de atención al cliente	152	140	127
Número de profesionales sanitarios	45.058	43.577	37.675
Nº de hospitales y hospitales de día (red concertada)	557	548	532

* El número de claves corresponde con el número de especialidades presentes en el cuadro médico de Sanitas.

de Salud, que incluyen chequeos médicos en función de las características de los clientes (los programas son Materno-Infantil, que se renovó en 2013, Senior y General) y un servicio telefónico personalizado de asesoría de salud. Estos planes permiten detectar factores de riesgo y realizar, en su caso, un diagnóstico precoz de las enfermedades, lo que mejora el pronóstico e incrementa las posibilidades de recuperación. En 2013, se gestionaron 258.676 llamadas telefónicas, un 9% más que el año anterior.

El Servicio de Promoción de la Salud cuenta también con una plataforma de 24 horas que ofrece servicios como teléfono de atención de urgencias médicas, asesoría médica, gestión de ingresos, vacunación internacional o una amplia gama de servicios a domicilio (médicos, enfermeras, especialistas en podología, ambulancias y terapias respiratorias). Durante el año pasado se realizaron 214.401 servicios, lo que representa un aumento del 12% respecto al ejercicio precedente. El número de llamadas también creció de forma significativa: un 8%, hasta 647.373. El Servicio de Promoción de la Salud ofrece asimismo asesoría a través de Internet cuya demanda aumentó en 2013. Se recibieron 847.406 visitas, casi 7 veces más que en 2012. De ellas, un 57% se realizó a través de ordenador, un 34% por teléfono móvil y el 9% restante por medio de tablet.

ACTIVIDAD DEL DEFENSOR DEL ASEGURADO 2013

DEFENSOR DEL ASEGURADO	2013	2012	2011
Nº de reclamaciones interpuestas por asegurados	216	160	167
Resoluciones desfavorables a Sanitas (%)	16,2	18,7	32,3
Resoluciones de desestimación (%)	79,2	79,4	63,5
Otras resoluciones (%)	4,6	1,8	4,2



EN 2013 SE ELABORARON MÁS DE 53.000 PLANES PERSONALIZADOS DE SALUD PARA LOS CLIENTES

CUIDADO CENTRADO EN LAS PERSONAS CON DEMENCIA

Creando hogar

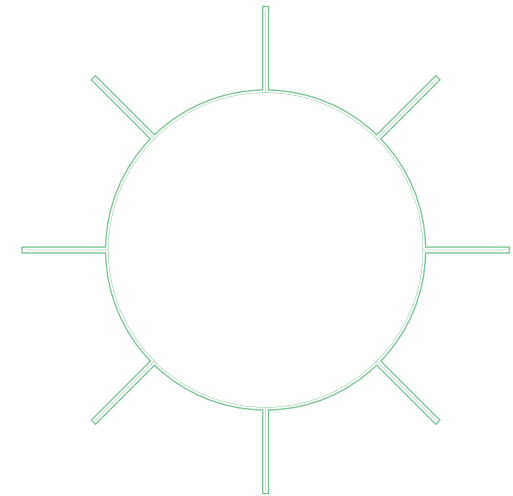
Las residencias de Sanitas están especializadas en el cuidado de personas con demencia. En 2013, pusimos en marcha un programa de renovación de nuestros centros para conseguir crear un ambiente más hogareño y adaptado a las necesidades de los mayores. Además, reforzamos nuestro proyecto de residencias sin sujeciones y desarrollamos programas terapéuticos de envejecimiento activo.

La prioridad de Sanitas Residencial son las personas con deterioro cognitivo. Nuestro cuidado se centra en la persona, no en la enfermedad, y para ello empleamos terapias no farmacológicas, involucramos a las familias en el proceso asistencial, defendemos los centros libres de sujeciones físicas y químicas y estrechamos los vínculos de los pacientes con la sociedad a través de comunidades locales y asociaciones de familiares afectados.

Asimismo, Sanitas promueve la creación de un Plan Nacional de Demencia en España, en colaboración con diferentes organismos y entidades del mundo

científico, académico y asociativo. En octubre de 2013, conjuntamente con la Confederación Española de Asociaciones de Familiares de personas con Alzheimer y otras Demencias (Ceafa), planteamos en el Congreso de los Diputados la necesidad de crear una política de Estado para el Alzheimer y la demencia.


En esta misma dirección, fruto del trabajo realizado en 2013, en marzo de 2014 presentamos un informe en el que se analizan las acciones y herramientas necesarias para hacer frente al rápido crecimiento de estas enfermedades, que representan uno de los mayores desafíos para nuestro sistema de salud pública. El



análisis proporciona a nuestros representantes políticos información e inspiración sobre lo que debe incluir un plan nacional de demencia y cómo debe ejecutarse.

Con esta filosofía, Sanitas Residencial desarrolló tres proyectos clave para el cuidado integral de las personas con demencia:

- **Residencias sin sujeciones.** Sanitas Residencial avanzó en 2013 en un ambicioso programa para racionalizar y eliminar sujeciones en todos sus centros. El proyecto tiene ya certificadas 24 residencias libres de sujeciones, lo que supone



LA MITAD DE NUESTRAS RESIDENCIAS PARA MAYORES ESTÁN YA LIBRES DE SUJECIONES

que el 50% de los centros han conseguido ya la acreditación. Además, el porcentaje de residentes que necesitan utilizar mecanismos de sujeción ha pasado del 22% a menos de un 2,6%, cuando la prevalencia en España supera el 30%. El objetivo es que todos los centros acaben estando libres de sujeciones. El proyecto pretende preservar la dignidad y proteger la integridad de los residentes, y supone un importante cambio de filosofía en el cuidado de personas con deterioro cognitivo y neurológico. El uso de las sujeciones originalmente pretendía prevenir situaciones de riesgo en determinados tipos de pacientes. Sin embargo, con el paso del tiempo se ha demostrado que su utilización tiene contraindicaciones (aparición de úlceras por presión, incontinencia, trastornos conductuales, inmovilidad, atrofia muscular, etc.) y que disminuye la calidad de vida del residente. Para eliminar las sujeciones adquirimos los elementos necesarios para formar y

sensibilizar al personal, involucrar a los familiares e implementar ayudas tecnológicas.

- **Formación a los cuidadores.** El programa de atención a la demencia incluye cursos de formación especializada a todos los empleados de Sanitas Residencial. De esta forma nos aseguramos de que cuentan con la preparación y la implicación adecuadas para cuidar de la mejor manera posible a personas con demencia. Nuestro compromiso con este tipo de pacientes se extiende a los familiares y otros cuidadores no profesionales, que tienen que afrontar unas tareas que, dado el largo proceso evolutivo de la enfermedad, pueden llegar a poner en riesgo su bienestar físico y emocional. Les mostramos apoyo en 2013 con ocasión del II Encuentro Sanitas para familiares de enfermos con alzhéimer, celebrado en Madrid, que contó con más de 200 participantes. En la jornada se

debatieron temas como los problemas del equilibrio y la coordinación de movimientos y el papel de la actividad física en la prevención de la dependencia.

- **Detección precoz.** Sanitas Residencial puso en marcha una Unidad de Diagnóstico y Terapias para personas mayores con demencia. Este proyecto, pionero en España, ofrece un servicio rápido y unificado en un solo centro, ubicado en Madrid, para saber si una persona padece algún tipo de demencia y en qué grado. Realizar un diagnóstico precoz de las demencias es fundamental para iniciar el tratamiento adecuado y ralentizar la enfermedad. Con esta unidad y el apoyo del Centro de Atención Integral al Deterioro se cubren tres fases del proceso: métodos diagnósticos innovadores basados en una valoración multidimensional, consulta con un médico geriatra especializado y acceso a un primer estadio de tratamientos especializados.

Por otra parte, Sanitas Residencial invirtió durante 2013 cuatro millones de euros en reformar 38 de los 40 centros de la red y adecuar los espacios existentes a la creación de un ambiente hogareño y adaptado a las necesidades de las personas mayores. Para ello, se han tenido en cuenta aspectos como el diseño del entorno, la accesibilidad, el equipamiento, la seguridad y la adecuación, tanto en las áreas comunes y de convivencia como en las habitaciones y espacios privados de los residentes.

Una de las prioridades de la renovación fue crear espacios adaptados para personas con demencia, con mayores contrastes de colores y caminos amplios para facilitar sus desplazamientos. También se dio un mayor protagonismo a las nuevas tecnologías en materia de

seguridad, aumentando la presencia de elementos como camas ultrabajas, sensores para detectar cuando los mayores se levantan, jardines sensoriales o espacios de neurorrehabilitación.

CIFRAS CLAVES


SANITAS RESIDENCIAL	2013	2012	2011
Nº de residencias	40	40	41
Nº de plazas residenciales	5.029	5.014	5.115
Plazas concertadas en residencias para mayores ofrecidas a las administraciones públicas	1.462	1.509	1.554
Índice de ocupación de los centros (en porcentaje)	91,0	85,2	81,4

ENVEJECIMIENTO ACTIVO

Uno de los ejes de desarrollo en 2013 de nuestros programas de cuidado de los mayores fue la política de envejecimiento activo. Como solemos decir en nuestras residencias, no nos movemos porque envejecemos sino que envejecemos porque no nos movemos. Creemos que fomentar el mantenimiento de las capacidades cognitivas, de la movilidad, de las relaciones sociales y en general adoptar una actitud positiva son factores clave para llegar a la vejez con la mejor calidad de vida. Con ese espíritu, el año pasado pusimos en marcha distintas iniciativas para promover el envejecimiento activo en los centros:

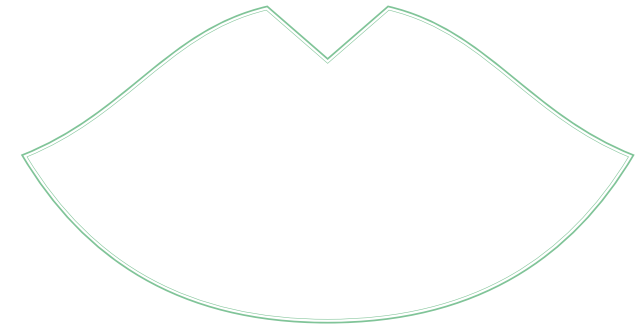
LA REFORMA DE NUESTRAS RESIDENCIAS HIZO POSIBLE ADAPTAR ESPACIOS PARA PERSONAS CON DEMENCIA

- **Vivo cantando, vivo bailando.** Es un programa terapéutico que se desarrolló en toda la red para que a través de la canción y el baile las personas mayores aumenten su flexibilidad y coordinación, potencien su autoestima y mejoren su estado de ánimo.
- **A tu lado.** Es una iniciativa intergeneracional en que jóvenes voluntarios colaboran con nuestros residentes para realizar actividades conjuntas de fisioterapia, arte (pintura, escultura, fotografía...) y narración.
- **Verano Splash.** Proyecto basado en sesiones de fisioterapia en el agua, que sirven para tonificar las extremidades inferiores y otras partes del cuerpo de los mayores. El objetivo es favorecer su movilidad autónoma y su bienestar general.
- **Sigue jugando.** Más de 700 residentes de la red de centros de Sanitas Residencial protagonizaron la grabación de un vídeo *lipdub*, un nuevo proyecto para fomentar la integración grupal y la socialización. Los residentes participaron en la realización del guion, la caracterización, el vestuario y la representación.
- **Un residente especial para mí.** Cada uno de los empleados de Sanitas Residencial apadrina a un residente y se compromete a dedicarle una atención preferente para hacerle sentir que es querido y admirado. Más de 2.500 empleados participaron en la iniciativa.
- **Concurso de belenes.** Los residentes y los empleados de los centros colaboran para recrear en las fiestas navideñas belenes vivientes y también figuraciones realizadas con materiales reciclados.



LA MOVILIDAD Y LA
ACTITUD POSITIVA SON
CLAVE PARA TENER
MEJOR CALIDAD DE VIDA
DURANTE LA VEJEZ

ACCESIBILIDAD A LA SALUD BUCODENTAL



La asistencia de calidad, también en odontología

Sanitas Dental avanzó en 2013 en su ambicioso plan de crecimiento, que forma parte de nuestro compromiso de hacer más accesible la asistencia de salud. Nuestra política comercial, basada en precios asequibles, se orienta también hacia la democratización de la provisión sanitaria de calidad. En 2013 trabajamos asimismo en programas de prevención de las enfermedades bucodentales, especialmente en el ámbito escolar.

Sanitas Dental abrió el año pasado 36 nuevos centros odontológicos, hasta completar una red de 148 clínicas. Su plantilla de empleados fijos pasó de 400 a 622, lo cual representa un incremento del 56%. En el primer trimestre de 2014 se inauguraron otros tres centros dentales y se alcanzaron los 950.000 clientes. Las aperturas forman parte del plan de expansión del negocio dental que Sanitas puso en marcha en 2011 y que supone una inversión total de 70 millones de euros. El objetivo del plan es llegar a tener 200 clínicas dentales y un millón de clientes.

Desde el punto de vista del negocio, la clave del desarrollo del plan es la capilaridad. La proximidad al cliente nos permite conocer mejor sus necesidades y, en última instancia, nos da la posibilidad de ofrecerle todos los servicios que forman nuestro modelo integral de salud.

El programa de crecimiento de nuestro negocio encaja a la perfección con la filosofía de Sanitas de hacer más accesible la salud dental. Pero no queremos solo llegar a más gente a través de la expansión física de nuestra red. Además, nos apoyamos en una política comercial

que hace más fácil que cualquier persona tenga acceso a nuestros tratamientos dentales. El ejemplo más claro es el seguro Sanitas Dental Milenium, un novedoso producto de coste muy asequible que permite acudir a cualquier centro de nuestra red nacional. La póliza incluye 25 servicios gratuitos y da derecho a un descuento del 40% en el resto de los tratamientos. Los niños menores de seis años se incluyen gratis en el seguro de sus padres. Sanitas Dental ofrece en sus clínicas odontología general, endodoncia, periodoncia, ortodoncia, odontopediatría, implantología, cirugía oral y estética dental.



EL PROGRAMA “CUIDA TU SONRISA” FOMENTA LA EDUCACIÓN BUCODENTAL EN LA ESCUELAS

SENSIBILIZACIÓN CIUDADANA

La apuesta de Sanitas por la accesibilidad de sus servicios odontológicos se complementa con su interés por fomentar la prevención y sensibilizar a la sociedad sobre la importancia de la asistencia dental en la calidad de vida de las personas. Con este propósito, el año pasado realizamos el Estudio de Sanitas sobre Salud Bucodental 2013, que se centró en la atención bucodental en los niños y sus repercusiones en la edad adulta.

El estudio constata que los niños van poco al dentista y lo atribuye a la desinformación de los padres, que, por ejemplo, tienden a subestimar el efecto de las golosinas o las bebidas azucaradas sobre la dentadura de sus hijos. También suelen pensar que los dientes de leche no hay que cuidarlos porque se acaban cayendo,

pese al hecho comprobado de que la falta de atención durante la infancia les puede generar problemas de mayores. Otra área de mejora es la higiene diaria, ya que los hábitos que se adquieren en edades tempranas son fundamentales para la salud bucodental en la etapa adulta.

Para abordar estas carencias con un enfoque integral y contribuir a mejorar la salud bucodental desde la escuela, en 2013 Sanitas puso en marcha el programa Cuida tu Sonrisa, dirigido a la promoción de la buena educación bucodental entre los más pequeños. La iniciativa se desarrolló en once colegios (cinco de Madrid, tres de Valencia y tres de Alicante), en un doble plano. Por un lado, se realizó una acción formativa teórico-práctica para enseñar a los niños, a los profesores y a los padres a conocer las principales enfermedades y su prevención. Por otra parte, un odontopediatra realizó una revisión bucodental a los niños de los colegios incluidos en el programa,

y también se dio a los padres y profesores la posibilidad de tener un chequeo gratuito en un centro de Sanitas Dental.

El proyecto, dirigido a alumnos de entre 6 y 11 años, permitió formar en 2013 a 1.473 niños, de los cuales 1.218 (un 83%) fueron objeto de revisión, con su correspondiente autorización. Como consecuencia de los chequeos, se recomendó acudir al odontólogo al 61% de ellos. Los problemas más comunes fueron la necesidad de realizar una ortodoncia, que se detectó en el 34% de los niños revisados, y las caries en los dientes temporales (en un 31%)

CIFRAS CLAVES

SANITAS DENTAL	2013	2012
Nº de centros dentales	148	112
Plantilla	622	400

A person is lying in a hospital bed, wearing a blue hospital gown. They are holding a white document or folder in their hands, looking at it. The background is slightly blurred, showing a hospital room setting. The overall tone is professional and focused on healthcare.

4

NUESTRA FORMA DE HACER LAS COSAS: TRANSPARENCIA Y BUEN GOBIERNO

Hacemos muchas cosas para cuidar de la gente y además tenemos nuestra manera de hacerlas. Internamente, nos guiamos por las mejores prácticas de buen gobierno y gestionamos con rigor los complejos riesgos del sector de asistencia sanitaria. De cara al exterior, generamos un debate constructivo con nuestros grupos de interés.

BUEN GOBIERNO

Las mejores prácticas

La estrategia de Sanitas se fundamenta en una política estructurada de gobierno corporativo. El objetivo es garantizar un servicio excelente y poner las bases para actuar de manera responsable ante la sociedad, en línea con las mejores prácticas de gobierno de las principales compañías españolas. Para ellos nos apoyamos en la transparencia y nos guiamos por nuestro estricto Código de Conducta Profesional.

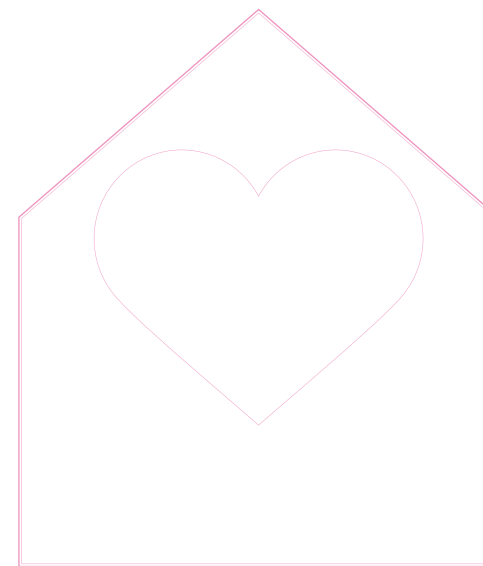
Sanitas asume un conjunto de principios y de valores que expresan su compromiso en materia de gobierno corporativo y ética empresarial. La compañía incorpora a su sistema de gobierno los mecanismos y procedimientos necesarios para prevenir, identificar y tratar de resolver las situaciones de conflicto de competencia y de interés, ya sea puntual, estructural o permanente.

Además, Sanitas deberá asegurar la honorabilidad, idoneidad, solvencia, competencia, experiencia, cualificación, formación, disponibilidad y compromiso de los consejeros. Con carácter general, la política de gobierno corporativo fija los procedimientos y requisitos formales para la toma de decisiones por los órganos competentes, a fin de garantizar

la participación informada y responsable de sus miembros. Asimismo, concreta las funciones y responsabilidades de las personas a las que se encomienda la gestión de la entidad. Describimos a continuación los principales órganos de gobierno, la estructura societaria y organizativa y las políticas corporativas que hacen posible el cumplimiento de estos objetivos.

EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN*

Es responsable de la dirección y supervisión de Sanitas Seguros y se compromete a seguir unos estándares elevados en materia de gobierno



corporativo. La estructura de la compañía está diseñada para que el Consejo dirija la compañía en un marco de control efectivo y prudente de los riesgos. Tanto los miembros del Consejo como los comités que de él dependen cuentan con recursos internos y externos suficientes para cumplir sus obligaciones.

El Consejo de Administración delega la responsabilidad de las operaciones diarias en el consejero delegado, y éste deberá informar sobre la evolución del negocio al Consejo de Administración. El Comité de Dirección de Sanitas Seguros da soporte en la actividad diaria al consejero delegado. El Consejo de Administración está compuesto por el consejero delegado, consejeros internos y consejeros externos.

* El Consejo de Administración de Sanitas Seguros, en adelante, Consejo de Administración.

El Consejo de Administración podrá delegar todas sus funciones, excepto aquellas indelegables por ley, en el consejero delegado, a fin de asegurar la flexibilidad necesaria en el día a día del negocio. El número de consejeros miembros del Consejo de Administración de Sanitas no podrá ser nunca menor de tres ni superior a 15. Salvo en casos excepcionales, el presidente del Consejo de Administración debe ser una persona distinta del consejero delegado de Sanitas, en consonancia con las recomendaciones internacionales de buen gobierno, que aconsejan separar ambas funciones.

José Ramón Álvarez-Rendueles. Presidente no ejecutivo de Sanitas fue subsecretario del Ministerio de Hacienda, Secretario de Estado de Economía y, entre 1978 y 1984, gobernador del Banco de España. En el ámbito de la empresa privada, fue presidente del Banco Zaragozano, Aceralia y Peugeot España, y vicepresidente mundial de Arcelor. Ocupó la presidencia de la Fundación Príncipe de Asturias hasta 2008.

Iñaki Ereño. Es el consejero delegado de Sanitas y forma parte del Comité de Dirección de Bupa, el grupo internacional matriz de Sanitas. Fue nombrado primer ejecutivo de la compañía en 2008. Anteriormente, ocupó el cargo de director general de Clientes y Marketing de Sanitas. Antes de su incorporación a la compañía fue director de Servicios de Marketing de TPI (Grupo Telefónica), presidente y fundador de Netels.com y director de Marketing de Clientes de Continente (actualmente Carrefour).

Matías Rodríguez Inciarte. Consejero externo de Sanitas, es desde 1994 vicepresidente de Banco Santander, entidad a la que se incorporó en 1984 y a la que ha estado vinculada toda su trayectoria profesional en el sector privado. Con anterioridad, tuvo una dilatada experiencia en la vida pública. En 1981 fue

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE SANITAS S.A. DE SEGUROS		
Presidente no ejecutivo	José Ramón Álvarez- Rendueles, en representación de Alvarvil, S.A.	Externo
Consejero delegado y vicepresidente	Iñaki Ereño Iribarren	Ejecutivo
Consejero	Matías Rodríguez Inciarte	Externo
Consejera	Gabriela Pueyo Roberts	Ejecutiva
Consejero	Iñaki Peralta Gracia	Ejecutivo
Secretaría no consejera	Mónica Paramés García-Astigarraga	

ministro de la Presidencia con el Gobierno de UCD. Es presidente de la Fundación Príncipe de Asturias.

Gabriela Pueyo. Consejera ejecutiva de Sanitas, se unió a la compañía en 2003 y desde abril de 2010 es su directora general de Finanzas. Con anterioridad asumió distintas responsabilidades en las áreas de Estrategia (fue directora del programa estratégico del grupo) y Desarrollo Corporativo. Previamente trabajó para la consultora McKinsey en Madrid, México D.F. y Buenos Aires.

Mónica Paramés. Secretaria no consejera del Consejo de Administración de Sanitas. Es también, desde enero de 2012, directora general de Personas y secretaria general de la compañía. Su área de competencia abarca los departamentos de Legal, Recursos Humanos, Gestión de Reclamaciones e Inmuebles. Inició su carrera profesional en Sanitas en 2000 como directora del Departamento Legal. Con anterioridad trabajó en el grupo Principal y en la cadena de emisoras Rato.

Iñaki Peralta. Director general de Sanitas Seguros. Hasta 2013 había sido director general de Sanitas Hospitales, cargo al que accedió en 2008. La práctica totalidad de su carrera profesional se ha desarrollado en Sanitas. Con anterioridad había sido, entre 2006 y 2008, director





EL CONSEJO DELEGA
EN LOS COMITÉS DE
DIRECCIÓN, AUDITORÍA,
RIESGOS Y TESORERÍA

territorial de Sanitas Seguros en el Noreste, que incluye Cataluña, Aragón, La Rioja y Soria, y desde 1997 hasta 2006 había desempeñado diversos puestos directivos en Sanitas Residencial. Fue nombrado consejero el 6 de mayo de 2014.

LOS COMITÉS

El Consejo de Administración delega determinadas funciones en varios comités internos, los cuales deberán cumplir con las directrices de gobierno corporativo. Cada uno de estos comités tiene su reglamento de funcionamiento. Son los siguientes:

Comité de Dirección. Su función es dar asistencia al consejero delegado en la toma de decisiones y en la aprobación del Plan Estratégico de la compañía, entre otras competencias.

Comité de Auditoría. Vela por la integridad de la información de los estados financieros de la Sociedad e informes regulatorios, incluyendo cuentas anuales y la documentación estadística contable, así como cualquier otra documentación formal relativa a resultados financieros o información regulatoria, supervisa el proceso de auditoría externa y supervisa y evalúa el proceso de auditoría interna.

Comité de Tesorería e Inversiones. Le corresponde, entre otras funciones, definir y aprobar la propuesta de la Política de Inversiones y Tesorería a presentar al Consejo, asegurar el cumplimiento y vigencia de la Política de Inversiones y Tesorería, asegurar que las inversiones a realizar son aptas para la cobertura de provisiones técnicas y garantizar el cumplimiento del margen de solvencia. Además, con la entrada en vigor de Solvencia II, gestionar las inversiones en base al riesgo y al consumo de capital. Revisar los planes de inversión y compras que consumen capital, aprobados

en el Comité de Dirección en línea con los límites establecidos.

Comité de Riesgos. Vela por la eficiencia del modelo de gestión de riesgos de la sociedad en cuanto a la identificación, evaluación y gestión de sus riesgos; analiza y aprueba el Informe Anual de Reclamaciones; vela por la eficiencia del modelo de cumplimiento normativo (“Compliance”) de la Sociedad; vela por el cumplimiento del apetito del riesgo y analiza y aprueba el Informe Anual de Control Interno con carácter previo a su presentación al Consejo de Administración de la Sociedad para su aprobación definitiva, del que dependerán los siguientes Subcomités:

- **Subcomité de Seguridad Clínica.** Garantiza el desarrollo de un enfoque sólido, coherente y proporcionado para fomentar la seguridad clínica y la calidad de la asistencia sanitaria. El director médico de Sanitas es el presidente del subcomité, cuya estructura facilita una comunicación fluida tanto con el Consejo de Administración de Sanitas como con el Comité de Calidad y Gobernanza Clínica de Bupa.
- **Subcomité de Conducta Profesional.** Su responsabilidad consiste en asegurar la aplicación de los valores de Sanitas en sus actividades. De esta forma, se protegen los intereses de nuestros clientes y al mismo tiempo se salvaguardan los activos de la compañía y se preservan sus objetivos de negocio, solvencia, rentabilidad y reputación.

LA APORTACIÓN DE BUPA

Bupa desempeña un papel importante en las actividades de Sanitas, que se concreta en tres aspectos:

- **Inversiones.** Es una mutua, lo cual hace posible la reinversión de todos los beneficios que genera. Esta circunstancia favorece el desarrollo de Sanitas, que de esta manera puede beneficiarse de proyectos de inversión de elevada cuantía y proporcionalmente superiores a los que en función de su tamaño le corresponderían como empresa independiente.
- **Buenas prácticas.** Bupa, fundada en 1947, tiene 22 millones de clientes, opera en más de 190 países y constituye un depósito de experiencia y conocimiento que es de importancia estratégica para Sanitas.

Su acreditada gestión en el sector de salud es una referencia imprescindible, tanto por sus buenas prácticas corporativas como por su experiencia en el servicio al cliente y en la gestión de riesgos.

- **Red internacional.** Bupa aporta también a Sanitas una extensa red de servicios de cuidado de la salud. El grupo cuenta con 70.000 empleados en todo el mundo y, además de estar en España y Chile, tiene una significativa presencia en Reino Unido, Australia, Nueva Zelanda, Estados Unidos, Polonia, Hong Kong, Tailandia, Arabia Saudí, India y China.



UN CÓDIGO QUE REFLEJA NUESTROS PRINCIPIOS

El cómo hacemos las cosas es tan importante como las cosas mismas. En Sanitas establecemos criterios de conducta y responsabilidad profesional, cuyo cumplimiento es esencial para garantizar el correcto funcionamiento de la compañía y generar confianza en nuestra marca.

Con ese objetivo, disponemos de un Código de Conducta Profesional, en el que se materializan los valores y principios éticos que guían la actuación de la compañía, que la distinguen como empresa responsable y que implican a todos los empleados.

El código traslada los principios éticos que se consideran claves para el desarrollo de la actividad a pautas de actuación y comportamientos concretos, y todos los profesionales deben suscribirlo.

Los aspectos fundamentales del código se refieren a la relación con clientes, colaboradores (sanitarios o de otra naturaleza), empleados y con la sociedad en general, e incluyen apartados específicos para asuntos como regalos e invitaciones. Asimismo, explica qué entendemos por integridad personal y organizativa. El código promueve y exige una actitud profesional honesta, íntegra y responsable, basada en el respeto a la dignidad de las personas y en la protección de los recursos y servicios de Sanitas. Su contenido gira en torno a cinco principios éticos:

- 1. Transparencia.** La información sobre cualquier aspecto de la actividad de la compañía debe ser veraz, clara y contrastable.
- 2. Legalidad.** Los empleados han de garantizar el respeto a las leyes y adoptar políticas y procedimientos basados en las mejores prácticas.
- 3. Profesionalidad.** La conducta profesional asegura la objetividad en la toma de decisiones.
- 4. Confidencialidad.** Es el compromiso de salvaguardar la información de carácter personal y privado a la que la compañía pueda tener acceso en el desarrollo de su actividad.
- 5. Equidad.** El respeto a la igualdad y a la diversidad exige tomar la iniciativa y adoptar medidas proactivas para evitar cualquier actuación discriminatoria.

Otros aspectos en los que el Código de Conducta hace hincapié son los siguientes:

- **Responsabilidad social corporativa.** El Código de Conducta incorpora un capítulo específico dedicado a la responsabilidad social corporativa, que obliga a los empleados de Sanitas a actuar de manera responsable con la sociedad. Este apartado recoge nuestros compromisos principales: con las personas con discapacidad, con el medio ambiente, con la igualdad de oportunidades y la diversidad, con la educación para la salud y con la investigación y la formación.
- **Diversidad.** Los empleados deben trabajar manteniendo el máximo respeto hacia todas las personas, sin tener en cuenta las diferencias.



- **Relación con los proveedores no sanitarios.**

Se establecen procedimientos de compras que garantizan que las relaciones con los proveedores de bienes y servicios se establecen de forma lícita, ética y respetuosa. El Comité de Seguimiento, integrado por representantes de diferentes ámbitos de la compañía, es el órgano encargado de hacer cumplir el Código de Conducta. Su principal función es adoptar las medidas necesarias para resolver cualquier tipo de actuación éticamente cuestionable, así como gestionar las situaciones en las que los intereses del Grupo pudieran estar (o parecer) enfrentados a los de sus clientes, proveedores y empleados, entre otras atribuciones.

OTRAS POLÍTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO

Como complemento y profundización de las normas de buen gobierno y del Código de Conducta, Sanitas establece diversas políticas que aseguran el cumplimiento de los más estrictos criterios de gobierno corporativo. Son las siguientes:

- **Conflicto de intereses.** De acuerdo con los requerimientos de las mejores prácticas, todos los empleados deben evitar cualquier situación en la que puedan tener conflictos de interés directo o indirecto. En este contexto, un conflicto de interés se produce cuando el interés personal o del empleado es adverso o se contrapone a los intereses de la compañía. Cualquier incumplimiento de esta política o cualquier circunstancia que pueda dar, o pudiera haber dado lugar a una pérdida operacional o de reputación, deberá ser comunicado de acuerdo con el proceso de incidentes diseñado al efecto.

- **Prevención del fraude y delitos financieros.** Se considera delito financiero, en sentido amplio, el riesgo, amenaza o incidente asociado a cualquiera de las siguientes conductas: fraude interno y externo, soborno, corrupción, blanqueo de dinero, financiación terrorista, incumplimiento de sanciones financieras para la compañía, entre otras prácticas irregulares. En relación al soborno o corrupción, Sanitas mantiene una política de tolerancia cero tanto en lo que se refiere a las relaciones con empleados de organismos públicos como con los del sector privado. Para ello, se compromete a mantener altos estándares de integridad, honestidad y transparencia en todas sus relaciones comerciales. La compañía cumplirá estrictamente con la normativa española y las buenas prácticas internacionales y evitará verse vinculada con cualquier oferta, pago, solicitud o aceptación de soborno en cualquiera de sus variantes.

- **Regalos e invitaciones.** Como complemento a nuestra firme determinación de actuar contra todo tipo de prácticas de soborno o corrupción, Sanitas ha aprobado una normativa que regula el ofrecimiento o la recepción de regalos. Los empleados solo están autorizados a ofrecer o aceptar regalos, hospitalidades (es decir, invitaciones a comidas, eventos deportivos, simposios, etc.) y viajes en caso de que:

- Dichos obsequios sean apropiados, aislados, compatibles con prácticas comerciales razonables y suministrados sin intención de influir en la objetividad del destinatario.
- No entren dentro de la lista de regalos y hospitalidades considerados no aceptables.



En esta lista figuran, por ejemplo, los regalos en efectivo o equivalentes, los que se ofrecen o reciben durante un concurso o proceso de licitación en el cual participa Sanitas o los que incluyen propuestas que se puedan entender indecentes o sexualmente explícitas.

Todos los regalos, hospitalidades y viajes que no cumplan estas condiciones deben ser oportunamente registrados, independientemente de que sean aceptados o rechazados. En particular, será obligatorio registrar los ofrecimientos que sean rechazados por razones éticas o de idoneidad.

- **Quejas.** Su objetivo es proporcionar un marco de apoyo a los empleados para resolver sus quejas de trabajo de forma rápida y justa. Esta política ampara un sistema reglado para que los empleados puedan presentar a sus superiores —a través de los canales habilitados al efecto— sus preocupaciones o quejas personales relativas al entorno, las condiciones o las relaciones de trabajo. Un ejemplo prototípico son las quejas por el trato irrespetuoso de los compañeros o por la existencia de un ambiente de trabajo no apropiado. La mayoría de los incidentes pueden ser resueltos informalmente mediante una conversación con el responsable inmediatamente superior. Para aquellos casos en que no fuera posible, el proceso de incidencias establecido al efecto servirá con carácter formal como mecanismo para la resolución de quejas del empleado de la manera más rápida y justa.
- **Denuncia de irregularidades.** Sanitas utiliza un sistema por el cual sus empleados pueden denunciar irregularidades en las operaciones

de la compañía, como el incumplimiento de una obligación legal; una acción emprendida que pudiera considerarse como una actividad delictiva; actos que perjudiquen o que pudieran perjudicar la salud y la seguridad del personal, o prácticas dudosas de

contabilidad o irregularidades financieras. Las denuncias e irregularidades serán comunicadas a través de los canales habilitados al efecto y se mantendrá un alto nivel de confidencialidad en todo el proceso.



CONTROL DE RIESGOS Y GESTIÓN INTERNA

El poder de la anticipación

Las especiales características del sector de asistencia sanitaria hacen que Sanitas se enfrente a riesgos diversos, complejos y relacionados entre sí. Nuestro enfoque se basa en la anticipación de los riesgos, una identificación temprana y la implementación rápida de medidas para reducirlos o eliminarlos. De su gestión adecuada depende que logremos nuestros objetivos corporativos y de cuidado del cliente.

El sistema de gestión de riesgos de Sanitas afecta a las sociedades de Sanitas Seguros, Sanitas Hospitalares y Sanitas Emisión, e incluye desde auditorías de los procesos hasta un plan de contingencia para situaciones de interrupción de negocio. Trimestralmente, se hace una revisión y actualización de los riesgos y del entorno económico y legal. Se analizan, además, los riesgos operativos y financieros y el cumplimiento del apetito de riesgo de Sanitas Seguros, de los que se informa tanto al Comité de Riesgos como al Consejo de Administración.

Asimismo, realizamos un informe de control interno que es revisado y aprobado por el Consejo de Administración y que posteriormente se presenta a la Dirección General de Seguros. Este proceso

de control interno revisa en profundidad nuestros procedimientos operativos y nuestras políticas en general.

Adicionalmente, hacemos un análisis constante de los procesos llevados a cabo en la compañía y los riesgos que comportaría su interrupción. A través del denominado Plan de Continuidad del Negocio, cada área estudia el impacto legal, económico y reputacional que supondría la paralización de cualquiera de sus procesos críticos.

Sanitas también analiza en profundidad sus sistemas de control y medición de riesgos para adaptarlos a la nueva normativa europea Solvencia II, que entrará en vigor en 2016.



RIESGOS, VALORACIONES Y PLANES DE ACCIÓN

Nuestra red de controles nos permite comprender mejor los riesgos y aprovechar ese conocimiento para gestionarlos adecuadamente. Estos son nuestros más importantes riesgos e incertidumbres:

- **Riesgo relacionado con la asistencia sanitaria.** Como proveedores de servicios de salud, estamos expuestos a riesgos que tienen que ver con el cuidado y la seguridad de nuestros clientes. Sanitas tiene un director médico que es responsable de asegurar la excelencia de la calidad asistencial y que identifica e implanta las mejores prácticas para la gestión del riesgo clínico.

◦ **Riesgo organizativo.** La política de expansión de Sanitas genera un incremento del riesgo en la gestión del mayor volumen de las actividades y del necesario cambio organizativo que conlleva. La ampliación de los negocios puede llegar a acarrear tensiones indebidas en el equipo gestor, una inadecuada adaptación de la estructura funcional, una pérdida del espíritu de la cultura corporativa y, en definitiva, un enfoque incorrecto de los riesgos clave a los que se enfrenta la compañía. Para evitar estos problemas potenciales, nuestros directivos son apoyados con recursos específicos para liderar el cambio en las organizaciones y reciben información exhaustiva sobre los resultados de nuestro Global People


Survey, que refleja el estado de opinión de los empleados del grupo.

◦ **Riesgo regulatorio.** Los cambios en la política gubernamental pueden afectar en la viabilidad o la rentabilidad del negocio de Sanitas. Una forma de abordar este riesgo es anticiparse y prepararse para reaccionar con flexibilidad a las potenciales modificaciones del escenario normativo, como es el caso de la implementación de la Directiva Solvencia II de la Unión Europea. En áreas de decisión sensibles para la compañía, intentamos hacer llegar nuestros puntos de vista a los reguladores, ya sea mediante relaciones directas o a través de asociaciones profesionales.

◦ **Riesgo operacional.** Los fallos de nuestros sistemas o procesos en áreas como el régimen de información, la prevención de los delitos financieros, el mantenimiento de nuestras plataformas tecnológicas, el cumplimiento regulatorio o la comunicación de información financiera son riesgos clave para Sanitas. Tales problemas pueden provocar pérdidas económicas, repercutir negativamente en el servicio al cliente y dañar nuestra reputación. Para hacer frente a esos riesgos, nos esforzamos para identificar con la mayor rapidez posible los incidentes y tendencias que puedan producirse y nos aseguramos de que nuestro enfoque de gestión sea proporcionado a su intensidad y naturaleza.



NUESTRO MODELO DE CONTROL DE RIESGOS DA GRAN IMPORTANCIA A LOS TEMAS CLÍNICOS Y MÉDICOS



LOS RIESGOS INHERENTES
MÁS DESTACADOS SON EL
ASEGURADOR, EL CLÍNICO
Y EL DE CONDUCTA

- **Riesgo de inversiones.** Con carácter general, Sanitas Seguros únicamente realiza inversiones en activos aptos para la cobertura de provisiones técnicas y respetando los límites legales de dispersión y diversificación. No obstante, podrán realizarse inversiones con fines distintos cuando se cubran las exigencias regulatorias y cumpliendo la política de Inversiones y Tesorería y el apetito del riesgo. Por su propia naturaleza, nuestras actividades de inversión están expuestas a diversos riesgos financieros, como el de mercado, el de crédito o el de liquidez. Sin embargo, estos riesgos están mitigados porque en la cartera de inversiones mantenemos principalmente activos financieros de renta fija de muy corta duración y de alta calidad cuyo valor no se ve afectado significativamente por las variaciones en los tipos de interés ni por la penalización por riesgo de crédito.

GESTIÓN INTERNA

El cumplimiento de nuestros objetivos como empresa depende, en buena medida, de que seamos capaces de realizar un seguimiento exhaustivo de nuestras operaciones. El Consejo de Administración de Sanitas Seguros marca la estrategia de Sanitas Seguros, que se plasma en diferentes planes anuales (de carácter operativo) y plurianuales. Con este modelo se establecen las líneas de actividad prioritarias, los objetivos de rentabilidad y el volumen de gasto operativo necesario para llevar a cabo la gestión de la compañía.

La eficacia de nuestras políticas y su contribución al logro de los objetivos estratégicos de Sanitas Seguros se evalúa a través de diversos mecanismos, como el seguimiento de objetivos. Realizamos un seguimiento periódico de la evolución de los objetivos marcados en el Plan Operativo Anual y los planes plurianuales, con el fin de detectar posibles desviaciones y adoptar las medidas oportunas.

LA EFICACIA DE NUESTRAS
POLÍTICAS DEPENDE EN
PARTE DEL SEGUIMIENTO



CERCA DE LOS QUE NOS IMPORTAN

Debate y compromiso

El diálogo con nuestros grupos de interés (clientes, empleados, colaboradores médicos, proveedores, administraciones públicas, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil, etc.) nos permite generar un debate constructivo sobre el cuidado de la salud y refuerza nuestro compromiso con las demandas de los colectivos que nos importan.

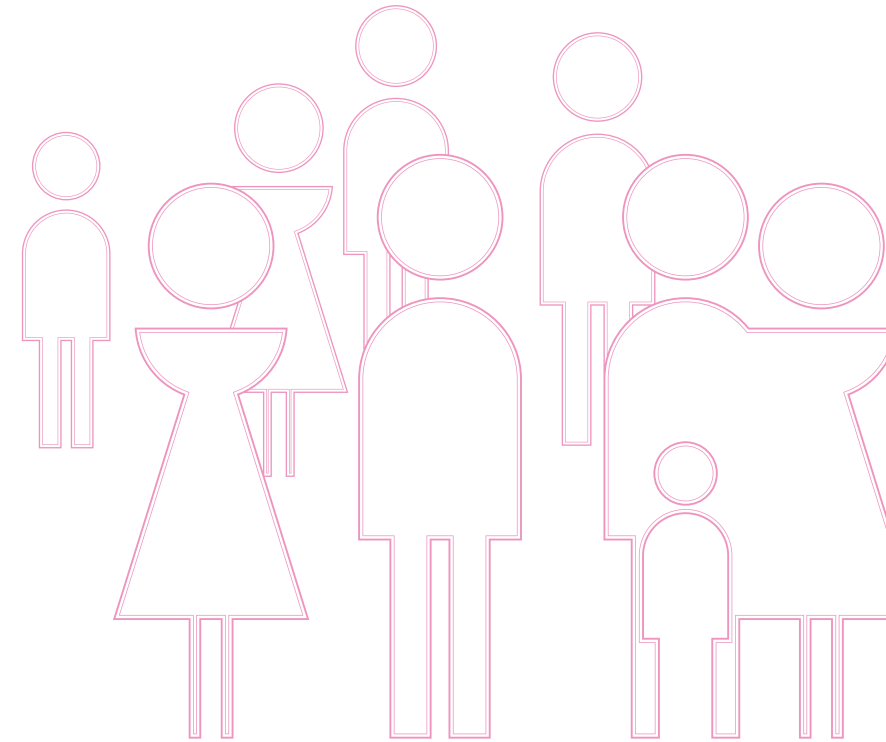
El debate con los grupos de interés es el resultado de una doble prioridad: tomar el pulso de lo que la sociedad espera de nosotros y, al mismo tiempo, poder transmitir nuestros mensajes y preocupaciones. Nuestra red de interlocutores —que recibe y suministra información a través de distintos canales de comunicación— nos permite estar al día sobre lo que ocurre en nuestro entorno y, al mismo tiempo, facilita que nuestros intereses sean tenidos en cuenta.

A partir del compromiso de estar alerta para conocer las necesidades de la sociedad y dar respuesta a las mismas, Sanitas establece una serie de canales de escucha activa (incluyendo los sistemas de medición de satisfacción de distintos grupos de interés) que nos garantizan un flujo continuo de información.

La recepción de mensajes se complementa con el uso de herramientas de comunicación directa, como

la web, las campañas publicitarias o el Informe Anual de la compañía. Estas herramientas sirven para hacer llegar a nuestros grupos de interés las preocupaciones estratégicas de Sanitas, aunque el flujo informativo también funciona en sentido inverso.

Dentro del abanico de posibilidades de transmisión de mensajes, Sanitas concede gran importancia al Informe Anual, que es la expresión máxima de su filosofía



corporativa. En la presente edición, el contenido del Informe se adapta a los criterios internacionales más avanzados. El documento no solo hace una descripción detallada de la actividad de Sanitas de la compañía en el ejercicio de 2013. Además, recoge información relevante sobre su estrategia, riesgos, expectativas,

política de sostenibilidad, gobierno corporativo y otros aspectos de la empresa que son altamente valorados por los grupos de interés, en tanto en cuanto les ayudan a comprender mejor su realidad y su proyecto de futuro. La siguiente tabla resume esta política de diálogo y compromiso:


GRUPOS DE INTERÉS	ESCUCHA ACTIVA	COMUNICACIÓN DIRECTA
Cientes	Encuestas de satisfacción Focus Group Servicio de Atención al Cliente Sanitas Welcome - Contact center Oficinas comerciales	Newsletter Web - Espacio Mi Sanitas Oficinas comerciales Pulicidad Marketing directo y patrocinio
Empleados	Encuestas de clima laboral Reuniones departamentos Comites de empresa Desayunos de bienvenida Bupa Live - Red social de empleados	Intranet Desayunos de bienvenida Revista Bupa World Bupa Live - Red social de empleados Campañas informativas Convención anual Grupo Operativo Abierto
Colaboradores médicos	Encuestas de satisfacción Servicio de Atención al Profesional Direcciones asistenciales	Newsletter Cursos Star al día Web profesionales sanitarios
Todos los grupos de interés	Web Grupo Sanitas Email: dir.comunicacion@sanitas.es	www.gruposanitas.com www.sanitastv.es Redes sociales sanitas: Dieta Saludable, Embarazo Saludable, Canal YouTube Redes sociales Fundación Sanitas Informe Anual

PRESENCIA EN ASOCIACIONES

La presencia activa de Sanitas en foros, seminarios, asociaciones, organizaciones, organismos y otros puntos de encuentro es un reflejo de nuestra mentalidad abierta en las relaciones con la sociedad y facilita el intercambio de mensajes. Estas son las principales organizaciones y espacios de debate en los que participamos:

- **Forética.** Es la asociación líder en España de empresas y profesionales de la Responsabilidad Social Empresarial. Su misión es fomentar la cultura de la gestión ética y la responsabilidad social, dotando a las organizaciones de conocimiento y herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible. Sanitas es socio promotor de Forética desde 2005 y su consejero delegado, Iñaki Ereño, ostenta la presidencia de la asociación. Asimismo, Yolanda Erburu, directora ejecutiva de Comunicación y Marketing, es presidenta de la Junta Directiva. Forética agrupa a más de 140 organizaciones de todos los tamaños y sectores de actividad y a más de 100 socios personales, incluyendo profesionales de reconocido prestigio. www.foretica.es





NUESTRA ACTIVIDAD EN FOROS Y ASOCIACIONES FACILITA EL DIÁLOGO FLUIDO CON LA SOCIEDAD

- **Pacto Mundial.** Es una iniciativa internacional lanzada en 1999 por la Organización de Naciones Unidas (ONU) para promover la responsabilidad social de las empresas. La suscripción del pacto constituye un compromiso voluntario de respeto a los valores de responsabilidad social, que se concreta en la incorporación a la visión estratégica y la práctica diaria de las empresas de los llamados Diez Principios. Estos principios están basados en derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción. Sanitas forma parte de la Red Española del Pacto Mundial, que se creó en 2004. www.pactomundial.org
- **Instituto para el Desarrollo e Integración de la Sanidad (IDIS).** Es una entidad sin ánimo de lucro que ejerce funciones de representación institucional de la sanidad privada. En especial, actúa como

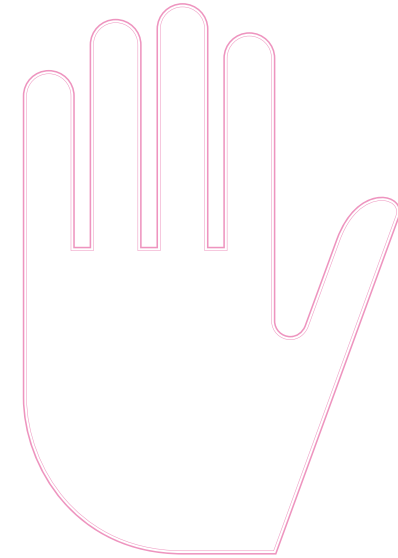
un órgano interlocutor ante la Administración y constituye un referente del sistema sanitario que participa en todos sus procesos como elemento dinamizador. Además, IDIS, como entidad difusora del conocimiento, la investigación y la innovación, defiende la colaboración y complementariedad de la sanidad privada y pública. Sanitas es socio patrono desde 2010. www.fundacionidis.com

- **Unespa.** La Asociación Empresarial del Seguro (Unespa) integra a más de 250 entidades aseguradoras, lo que supone más del 96% del sector. Creada en 1977, sus funciones son representar, gestionar y defender los intereses profesionales, económicos y sociales comunes a las entidades asociadas. También ostenta la representación de los intereses colectivos en materia laboral, presta

servicios de valor añadido a los asociados y colabora con las instituciones en aquellos asuntos que afecten al seguro. www.unespa.com

- **Aeste.** La Asociación de Empresas de Servicios para la Dependencia (Aeste) es una organización empresarial de carácter sectorial cuyos objetivos son coordinar, representar, fomentar y defender los intereses empresariales y sociales comunes a los servicios y residencias para los mayores. Sus asociados disponen de 42.500 camas, dan empleo a 43.500 trabajadores y representan el 40% del mercado. Sanitas Residencial es empresa miembro. Su director general, Domènec Crosas, es vicepresidente de la organización, y la compañía participa además en la actividad de distintas comisiones, como la de Comunicación. www.asociacion-aeste.es

NUESTRO CAMINO HACIA SOLVENCIA II



Un trabajo de años

1 de enero de 2016. Ese es el día marcado en rojo en el calendario de todas las aseguradoras de Europa, ya que es la fecha prevista para la entrada en vigor de la Directiva Solvencia II, que establece las nuevas reglas de juego para la gestión del riesgo en el sector. Sanitas lleva años preparándose para ese momento y en 2013 dio pasos decisivos en el proceso de adaptación.

Tras la experiencia de Solvencia I, que fortaleció la supervisión del sector asegurador y otorgó a las autoridades derechos ampliados de intervención, Solvencia II tiene como objetivo principal mejorar el control y la medición de los riesgos a los que están expuestas las aseguradoras. Se trata de instaurar a nivel europeo un sistema de control que refuerce la solvencia del sector y, en última instancia, asegure a los clientes percibir sus prestaciones contratadas.

Para ello, se establecen tres bloques normativos o pilares:

- **Pilar 1. Cuantitativo.** Cálculo de los activos, los pasivos y los requerimientos de capital necesarios para hacer frente a los riesgos de la compañía.
- **Pilar 2. Cualitativo.** Sistema de gobernanza y gestión del riesgo.
- **Pilar 3. Disciplina de mercado.** Normativa de transparencia y difusión de la información.

La aprobación en el primer trimestre de 2014 de la Directiva europea Ómnibus II, que completa el

proyecto de Solvencia II, se considera un paso decisivo para la implantación de la nueva normativa, que tras algunas vacilaciones y retrasos (la primera fecha propuesta era 2014) se espera entre en vigor en 2016, previa transposición, antes del 31 de marzo de 2015, en las legislaciones nacionales.

Sin embargo, quedan todavía detalles por perfilar, especialmente en los aspectos cuantitativos, que serán recogidos en un Reglamento europeo cuya aprobación está también prevista para 2015.

Además, Solvencia II contribuye a reforzar la solidez del sector, ya que sus riesgos de control y medición, permitirán a cada aseguradora conocer mucho mejor, con gran riqueza de detalle, las características de su propia actividad y de sus riesgos. De esta forma, las compañías dispondrán de un escenario adecuado para el desarrollo de decisiones estratégicas u operativas y podrán tomar decisiones más eficientes sobre las primas, los gastos de funcionamiento o las fórmulas de pago y cobro.

Sanitas, como compañía relevante del sector asegurador privado, cuenta con los medios suficientes para dar cumplimiento, en tiempo y forma, a todos los cambios regulatorios.

En este contexto, Sanitas lleva años desarrollando una intensa actividad de preparación ante los cambios regulatorios que se avecinan. En Sanitas hemos realizado un esfuerzo sostenido de adaptación, que se inició en 2011 con la creación de grupos de trabajo específicos para cada segmento de cambio regulatorio (legal, actuarial, riesgos y cumplimiento, reporting, etc.).

En 2013, nuestro trabajo de preparación para Solvencia II incluyó los siguientes desarrollos:

- **Pilar 1.** Realizamos todos los cálculos necesarios para determinar el balance económico, las provisiones técnicas y los requerimientos financieros bajo los nuevos criterios de gestión del riesgo, a la espera de que se conozca la cuantificación final de las obligaciones de capital. Los cálculos fueron analizados por el Comité de Riesgos y el Consejo de Administración de Sanitas.
- **Pilar 2.** Revisamos el sistema de gobierno de la compañía. El Comité de Riesgos, que hasta ahora estaba unido al Comité de Auditoría, se segregó




del mismo y ambos órganos están presididos por consejeros no ejecutivos. Además, el objetivo es que en los dos comités, que se consideran clave para el buen gobierno de la empresa, haya una mayoría de miembros no ejecutivos. De esta manera se refuerza su independencia y se robustece el modelo de gobierno. Por otra parte, el Consejo de Administración aprobó 38 políticas corporativas (relativos a aspectos dispares como el conflicto de intereses, el canal de denuncias o las fusiones y adquisiciones). Estas políticas, cuyo cumplimiento se evalúa periódicamente, son obligatorias para todos los empleados de Sanitas,

lo que garantiza la homogeneidad en la gestión. Adicionalmente, hemos establecido con mayor detalle y precisión los riesgos de la compañía, identificando fórmulas de control y mitigación de los mismos. Asimismo, el Consejo de Administración de Sanitas Seguros aprobó el marco de lo que se denomina el apetito del riesgo de la compañía, en el que se incluyen unos umbrales de gestión.

- **Pilar 3.** En 2013 progresamos en el desarrollo de un nuevo sistema de reporting de nuestras actividades. Mediante el uso de plantillas, realizamos simulacros de *reporting*

para ir mejorando en el tratamiento, la disponibilidad, la inmediatez y la exactitud de la información.

Para la entrada en vigor de Solvencia II en 2016 Sanitas espera dar cumplimiento a las nuevas necesidades derivadas de los criterios de Solvencia II. En abril de 2014, la Dirección General de Seguros ha dado su visto bueno a una serie de directrices realizadas por la EIOPA (European Insurance and Occupational Pensions Authority) para armonizar la preparación en los países europeos de cara a la efectiva implantación de la directiva en 2016, lo cual exigirá a la compañía un esfuerzo suplementario.



LA PREPARACIÓN PARA SOLVENCIA II INCLUYÓ EN 2013 LA REVISIÓN DEL SISTEMA DE GOBIERNO

5

EL MEJOR LUGAR PARA TRABAJAR

Queremos ser el mejor lugar para trabajar y por ello estimulamos el rendimiento, ofrecemos beneficios sociales y programas de salud y formación, y promovemos proyectos de cooperación médica internacional. El resultado es el elevado nivel de compromiso de nuestros profesionales.



CUIDAMOS DEL TALENTO

Con los mejores para ser los mejores

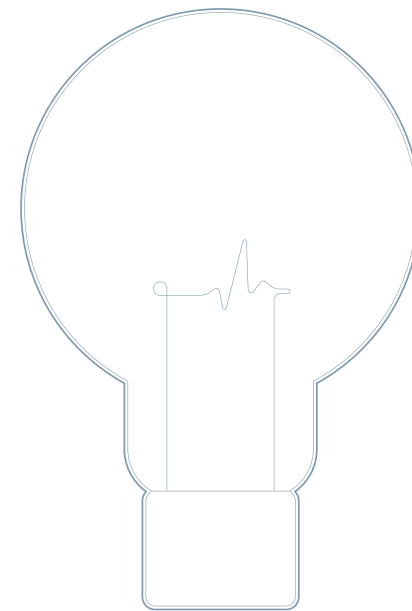
La búsqueda de la excelencia en nuestros servicios de asistencia sanitaria pasa por tener, atraer e inspirar a los mejores profesionales y conseguir que se sientan orgullosos de trabajar en Sanitas. Para ello, cuidamos de su bienestar, y les proporcionamos un ambiente laboral en el que puedan desarrollar todas sus capacidades profesionales.

El compromiso de todos los que formamos parte de Sanitas es clave para alcanzar nuestros objetivos. Por eso, nos esforzamos para que todos los que trabajan en la compañía estén encantados de estar aquí, y para que los que aún no lo hacen sueñen con trabajar con nosotros.

El primer motivo de orgullo de nuestra gente es que somos una empresa que crea empleo. Lo hacemos sistemáticamente, de forma sostenida, año a año, incluso en momentos económicos difíciles, porque es una consecuencia natural de nuestra estrategia de expansión. Las cifras están ahí. Al cierre de 2013, el número de empleados de Sanitas ascendía a 9.050, un 8% más que en el ejercicio precedente, y casi el doble que en 2007, cuando la plantilla estaba formada por 4.793 profesionales.

El incremento de 661 empleados en 2013 se debió en buena parte al tirón del área de Sanitas Hospitales, que se benefició tanto del crecimiento orgánico de su actividad (reflejada por ejemplo en la mayor contratación de personal del Hospital de Manises y del Hospital de Torrejón) como de las incorporaciones y adquisiciones registradas durante el ejercicio (caso de la red de centros de bienestar de Clínica Londres). En conjunto, durante el ejercicio Sanitas Hospitales sumó a su plantilla 424 trabajadores.

El otro gran polo de creación de empleo fue Sanitas Dental, en consonancia con el desarrollo de su ambicioso plan de expansión y de apertura de nuevos centros. Sanitas Dental cerró 2013 con 622 empleados, frente a los 400 del año anterior, lo que representa un crecimiento interanual del 56%. Sanitas Residencial



también contribuyó al aumento del número de profesionales, con un crecimiento 184 personas en plantilla.

Además, el empleo que se generó en 2013 es de buena calidad. Sanitas ofrece a sus empleados un horizonte de estabilidad laboral y de desarrollo personal y profesional. Una elevada proporción de la plantilla del grupo (7.920 trabajadores, es decir, el 87,5%) tiene contrato indefinido, lo cual refuerza su compromiso con la compañía y estimula su rendimiento laboral. El porcentaje supera el 96% en el caso de Sanitas Seguros y de Sanitas Dental.

EMPLEADOS EN SANITAS

Nº DE EMPLEADOS	2013	2012	2011
Sanitas Seguros*	1.462	1.667	1.618
Sanitas Hospitales**	3.866	3.442	2.739
Sanitas Dental	622	400	190
Sanitas Residencial	3.064	2.880	2.926
Grupo Pupa Sanitas	36	-	-
Total	9.050	8.389	7.473

* En 2013 incluye sólo Sanitas Seguros y Sanitas Emisión. En 2012, incluía Sanitas Seguros, Grupo Pupa Sanitas (GBS), Sanitas Emisión y Diversificación.

** No incluye interinos. Los datos de 2013 incluyen Clínica Londres, Diversificación, Manises y Torrejón. Los datos de 2012 y 2011 incluyen el Hospital de Manises y el Hospital de Torrejón que en los Informes Anuales precedentes aparecían por separado

ELEVADO COMPROMISO DEL EMPLEADO

La respuesta de los empleados de Sanitas a este marco general de crecimiento y estabilidad laboral se mide a través del índice de compromiso (o satisfacción), que en 2013 se situó en un 83%, por encima de la media (80%) del top 25 en el benchmark de empresas de nuestro sector.

Otros indicadores del nivel de compromiso con la compañía son las tasas de rotación y de absentismo, que también evolucionaron positivamente en 2013. En la práctica totalidad de las áreas de las que hay datos disponibles y comparables se advierten progresos en ambos índices. La mejoría más ostensible se registró en la tasa de rotación (la relación entre las bajas no deseadas y el número de empleados) de Sanitas Residencial, que pasó del 9,80 al 1,30*.

* Cambio de criterio en relación a la metodología de cálculo del indicador de rotación en 2013.

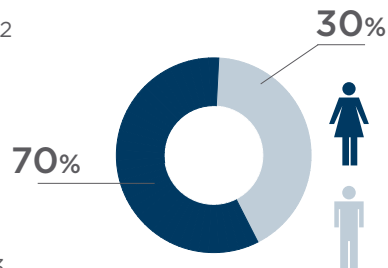
ÍNDICE DE COMPROMISO DEL EMPLEADO	SANITAS SEGUROS		SANITAS HOSPITALES, PPP'S Y NUEVOS SERVICIOS		SANITAS DENTAL		SANITAS RESIDENCIAL	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Índice compromiso del empleado (satisfacción)	87	86	76	85	89	89	84	82





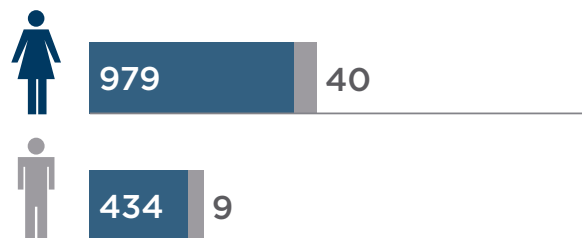
SANITAS SEGUROS* 2013

Nº empleados: 1.462



Tipo de contrato

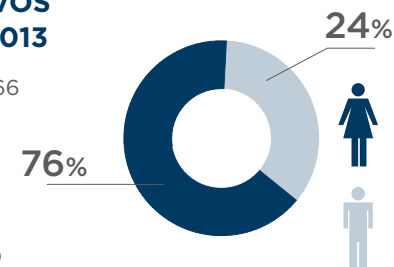
- Indefinidos: 1.413
- Temporales: 49



* Se incluye a los empleados de Sanitas Seguros y Sanitas Emisión.

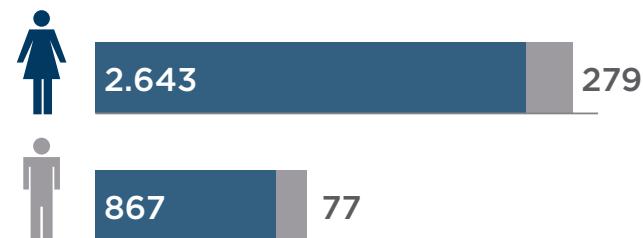
SANITAS HOSPITALES, PPP'S Y NUEVOS SERVICIOS* 2013

Nº empleados: 3.866



Tipo de contrato

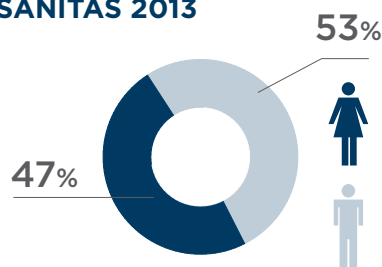
- Indefinidos: 3.510
- Temporales: 356



* Se incluye a los empleados de Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA, Hospital de Torrejón, Hospital de Manises, Centros Milenium, Clínica Londres, Diversificación.

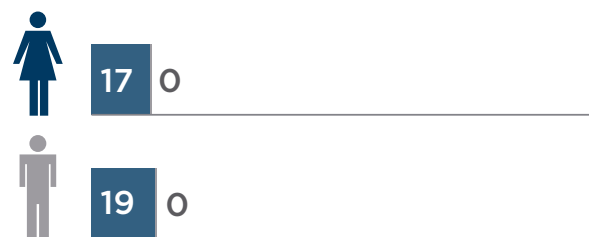
GRUPO BUPA SANITAS 2013

Nº empleados: 36



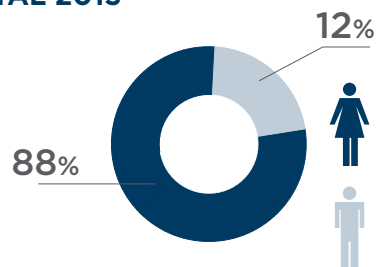
Tipo de contrato

- Indefinidos: 36
- Temporales: 0



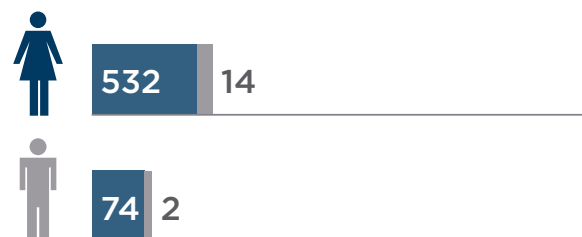
SANITAS DENTAL 2013

Nº empleados: 622



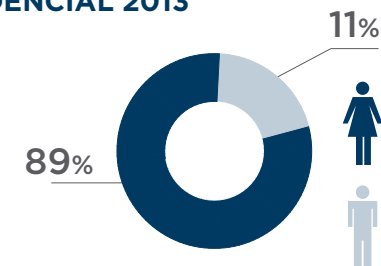
Tipo de contrato

- Indefinidos: 606
- Temporales: 16



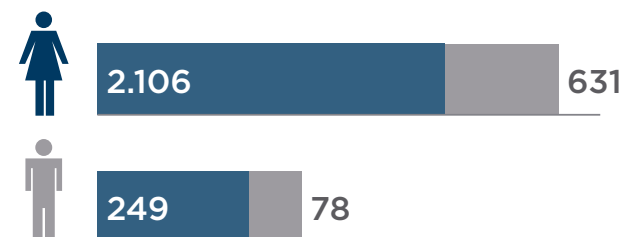
SANITAS RESIDENCIAL 2013

Nº empleados: 3.064



Tipo de contrato

- Indefinidos: 2.355
- Temporales: 709



GENERACIÓN DE EMPLEO 2013

2013	SANITAS SEGUROS*	GRUPO BUPA SANITAS	SANITAS HOSPITALES**	SANITAS DENTAL	SANITAS RESIDENCIAL
Generación de Empleo	-61	5	320	214	184

* Se incluye a los empleados de Sanitas Seguros y Sanitas Emisión.

** Se incluye a los empleados de Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA, Hospital de Torrejón, Hospital de Manises, Centros Milenium, Clínica Londres y Diversificación.

ROTACIÓN Y ABSENTISMO

SANITAS SEGUROS*

	2013	2012**
Tasa Rotación (en porcentaje)***	2,93	4,80
Tasa Absentismo (en porcentaje)	2,17****	2,40

* En 2013 incluye sólo Sanitas Seguros y Sanitas Emisión.

** El dato de 2012 se refiere sólo a Sanitas Seguros, Grupo Bupa Sanitas y Diversificación.

*** Total bajas no deseadas/total empleados a 31 de diciembre.

**** El dato sólo contempla Sanitas Seguros.

GRUPO BUPA SANITAS

	2013
Tasa Rotación (en porcentaje)*	5,57
Tasa Absentismo (en porcentaje)	0,76

* Total bajas no deseadas/total empleados a 31 de diciembre.

HOSPITAL DE MANISES

	2013	2012
Tasa Rotación (en porcentaje)*	4,62	n.d.
Tasa Absentismo (en porcentaje)	2,20	n.d.

* Total bajas no deseadas/total empleados a 31 de diciembre.

SANITAS HOSPITALES Y NUEVOS SERVICIOS

	2013**	2012***
Tasa Rotación (en porcentaje)*	1,46	1,50
Tasa Absentismo (en porcentaje)	2,67	2,80

* Total bajas no deseadas/total empleados a 31 de diciembre.

** Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA, Centros Milenium, Clínica Londres y Diversificación.

*** Sólo datos de Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA y Centros Milenium.

HOSPITAL DE TORREJÓN

	2013	2012
Tasa Rotación (en porcentaje)*	1,20	n.d.
Tasa Absentismo (en porcentaje)	1,00	n.d.

* Total bajas no deseadas/total empleados a 31 de diciembre.

SANITAS RESIDENCIAL

	2013	2012
Tasa Rotación (en porcentaje)*	1,30	9,80
Tasa Absentismo (en porcentaje)	3,90	4,20

* Total bajas no deseadas/total empleados a 31 de diciembre.

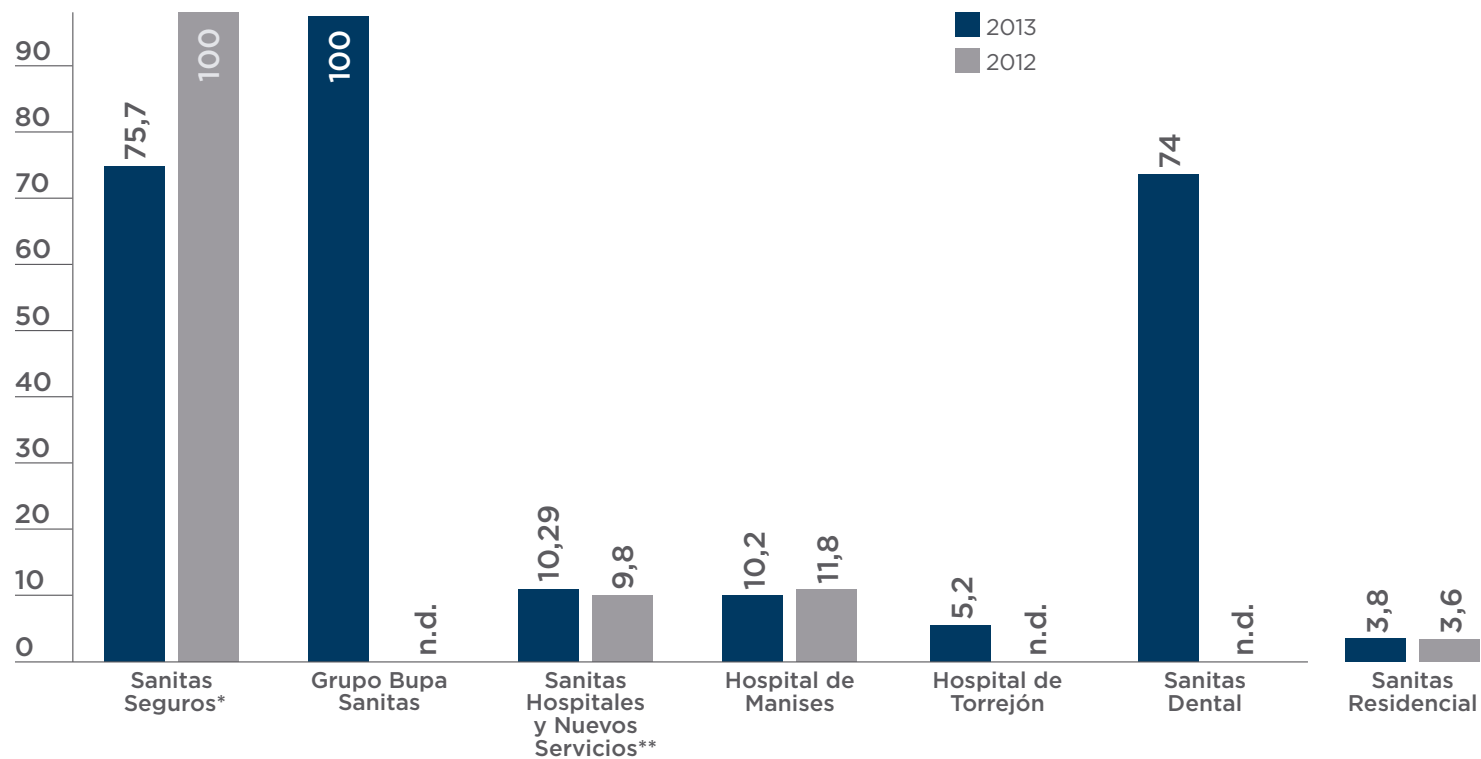


SANITAS DENTAL

	2013	2012
Tasa Rotación (en porcentaje)*	6,90	n.d.
Tasa Absentismo (en porcentaje)	3,52	n.d.

* Total bajas no deseadas/total empleados a 31 de diciembre.

EMPLEADOS CON EVALUACIONES DE DESEMPEÑO (EN PORCENTAJE)



n.d.: No disponible

* En 2013 Incluye Sanitas Seguros y Sanitas Emisión. En 2012 se incluía Sanitas Seguros, Grupo Bupa Sanitas (GBS) y Diversificación.

** En 2012 Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA y Centros Milenium. En 2013: Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA, Centros Milenium y Diversificación

EMPLEADOS CON RETRIBUCIÓN FLEXIBLE / TOTAL DE PARTICIPANTES (EN PORCENTAJE)

SANITAS 2013

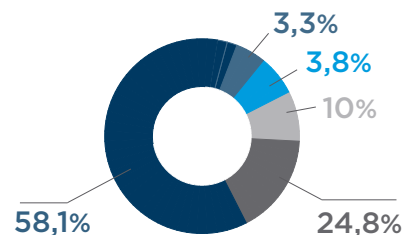
SANITAS SEGUROS*

GRUPO BUPA SANITAS

SANITAS DENTAL

SANITAS RESIDENCIAL

SANITAS HOSPITALES,
PPP'S Y NUEVOS
SERVICIOS



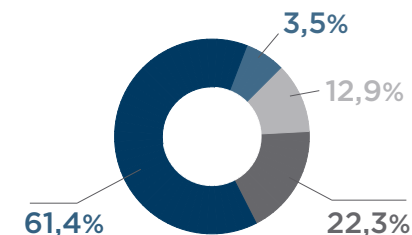
SANITAS 2012

SANITAS SEGUROS

GRUPO BUPA SANITAS

SANITAS RESIDENCIAL

SANITAS HOSPITALES,
PPP'S Y NUEVOS
SERVICIOS



* Incluye Sanitas Seguros y Sanitas Emisión.

RETENCIÓN DEL TALENTO

La estrategia de Sanitas para estimular y retener a los mejores profesionales incluye diversos sistemas relacionados con las retribuciones y con el rendimiento personal. Un porcentaje importante de los empleados de Sanitas recibe parte de su retribución en función de los resultados individuales que consiga, de tal manera que se promueve el rendimiento profesional y se alinea mejor la compensación y la eficiencia.

El sistema funciona en todas las unidades de negocio y su grado de implantación es creciente, aunque todavía irregular. En Sanitas Seguros perciben remuneración variable el 91,5% de los empleados, mientras que en otras áreas, como Sanitas Residencial, Sanitas Hospitales y Sanitas Dental el modelo está menos desarrollado. Este sistema se complementa con un mecanismo de evaluación de desempeño que también está en fase de implantación progresiva. El 75,7% de los profesionales de Sanitas Seguros y el 74% de los de Sanitas Dental reciben ya evaluaciones por su rendimiento.

Además, los empleados pueden acogerse al sistema de retribución flexible Retriflex. Esta fórmula aporta ventajas fiscales en algunos gastos, como los relacionados con los servicios de guardería, alquiler de vivienda, cheques restaurante y formación.

BENEFICIOS SOCIALES

Los empleados del Grupo Sanitas también disfrutan de numerosos beneficios sociales, incluyendo aquellos que facilitan la conciliación entre el trabajo y la vida personal, como fórmula para retener y motivar a las plantillas. Estas son las principales ventajas de trabajar en Sanitas:

PÓLIZA DE ASISTENCIA SANITARIA


- Sanitas Seguros y Grupo Bupa Sanitas. Toda la plantilla cuenta con la póliza de asistencia sanitaria para el empleado, su cónyuge e hijos menores.
- Sanitas Hospitales, Sanitas Dental, Sanitas Emisión. Los empleados indefinidos con antigüedad mínima de un año tienen póliza de asistencia sanitaria gratuita.

AYUDAS EN COMIDA

- Sanitas Seguros, Sanitas Diversificación y Grupo Bupa Sanitas. Todos los empleados que trabajan en jornada completa y partida reciben una ayuda para comida de lunes a jueves (los viernes no se trabaja por las tardes). La ayuda queda interrumpida entre el 16 de junio y el 15 de septiembre, por el establecimiento de la jornada continua.
- Sanitas Hospitales. Los empleados con jornada partida reciben una ayuda por día laborable, en forma de cheques restaurante o a través del sistema biométrico implantado en 2007 en la sede de Sanitas.
- Sanitas Emisión. Todos los empleados que realizan jornada partida reciben ayuda para comida.

SEGURO DE VIDA

- Sanitas Seguros, Grupo Bupa Sanitas, Sanitas Emisión. Los empleados tienen un seguro de vida y accidentes equivalente a una anualidad de su salario fijo, que se duplica en caso de fallecimiento debido a accidente.



UNA ELEVADA PROPORCIÓN DE LOS EMPLEADOS RECIBE PARTE DE SU RETRIBUCIÓN SEGÚN SU RENDIMIENTO



**LOS BENEFICIOS SOCIALES
NOS AYUDAN EN NUESTRA
ESTRATEGIA DE RETENER
Y MOTIVAR A LA PLANTILLA**

COMPLEMENTO EN CASO DE INCAPACIDAD TEMPORAL

- Sanitas Seguros y Grupo Bupa Sanitas. Prestación del 100% de la retribución fija en situación de incapacidad temporal.
- Sanitas Hospitales. En Madrid, prestación del 100% de la retribución fija durante el primer mes en caso de hospitalización o intervención quirúrgica.
- Sanitas Welcome, Sanitas Emisión. Prestación complementaria del 100% del salario convenio

en caso de accidente laboral u hospitalización.
En caso de incapacidad temporal:

- Del día 1 al 3, el 70% del salario convenio con tope de 9 días al año y con baja médica.
- Del día 4 al 20, el 75% del salario convenio y con baja médica.
- Del día 21 en adelante, el 100% del salario convenio, hasta un año y con baja médica.
- Sanitas Dental y Sanitas Residencial. Las prestaciones por incapacidad temporal derivadas de accidente de trabajo están complementadas

por garantía de lo establecido en el convenio colectivo marco. En el caso de Sanitas Residencial, se compensa hasta el 100% del salario durante los primeros 21 días. Estos complementos son mejorados en algunos casos por los diferentes convenios colectivos de ámbito inferior.

PLANES DE PENSIONES

- Sanitas Seguros. Todos los empleados con una antigüedad mínima de un año pueden acceder a un plan de pensiones. La empresa aporta 369,30 euros anuales, mientras que el empleado pone 36,93 euros.

MEJORES CONDICIONES LABORALES

La plantilla de Sanitas Seguros está incluida en el convenio colectivo del sector asegurador. La compañía mejora las condiciones reguladas por convenio mediante la concesión de diferentes beneficios sociales y la aplicación de programas de conciliación con la vida familiar. De igual forma, la totalidad de la plantilla de Sanitas Hospitales está incluida en el convenio del sector hospitalario, en función de la provincia a la que el centro esté adscrito.

Por su parte, Sanitas Residencial participa en el marco de las relaciones laborales a través de los procesos de negociación colectiva, promoviendo la inclusión de aspectos relacionados con la igualdad, la violencia de género y el tratamiento laboral de la maternidad. Además, el 100% de la plantilla de Sanitas Residencial está acogida al convenio colectivo de residencias para mayores que corresponda por ámbito geográfico.

En todas las áreas de Sanitas, el derecho de los empleados a asociarse y a acogerse a convenios colectivos está garantizado. Los cambios relevantes

y de tipo organizativo se dan a conocer en las sesiones periódicas a las que asisten los mandos intermedios de la compañía, que tienen la responsabilidad de difundirlos a la plantilla. Las modificaciones que afectan de forma significativa a alguna de las áreas se comunican en las reuniones periódicas que se mantienen con el comité de empresa.

EL RETO DE LA DIVERSIDAD Y LA IGUALDAD

Sanitas entiende también que cuidar de su gente significa desarrollar políticas que respeten a las personas y, al mismo tiempo, reconozcan su compromiso con la organización. La igualdad y la diversidad son parte esencial de ese desafío. Creemos que ambos principios nos permiten atraer, retener y desarrollar el talento, y en consecuencia hace posible que demos un mejor servicio a nuestros clientes.

La igualdad de género, en particular, es uno de los referentes de la compañía y refleja nuestros esfuerzos por ofrecer a todos nuestros empleados las mismas oportunidades de desarrollo profesional. La presencia

de la mujer es mayoritaria en las plantillas de todas las unidades de negocio. La composición femenina de los equipos es especialmente relevante en Sanitas Residencial y en Sanitas Dental, donde en 2013 el porcentaje de mujeres se situó cerca del 90%.

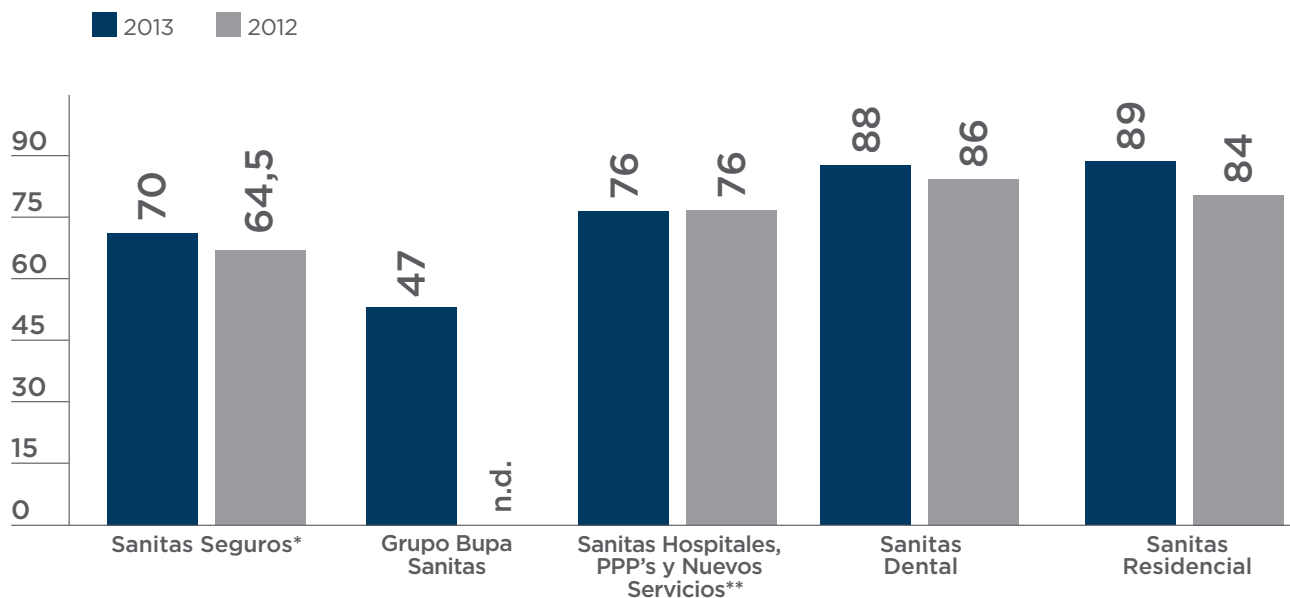
Por otro lado, para mejorar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, Sanitas Residencial dispone de un Plan de Igualdad. En él se proponen la elaboración y puesta en marcha del protocolo de prevención del acoso sexual, una guía sobre buenas prácticas de conciliación de la vida laboral, personal y familiar, una política de comunicación de lenguaje no sexista, y un protocolo para cambios de turno, horario y jornada.

Junto a la igualdad de género, Sanitas promueve también la contratación de empleados con discapacidad. En los últimos años, el número de ellos se ha incrementado en la mayoría de las áreas. La unidad de negocio con mayor porcentaje de trabajadores con discapacidad fue el Hospital de Manises, con un 2,5%. Además, también creamos empleo indirecto para las personas con discapacidad a través de las compras a Centros Especiales de Empleo.





REPRESENTACIÓN FEMENINA EN PLANTILLAS (EN PORCENTAJE)



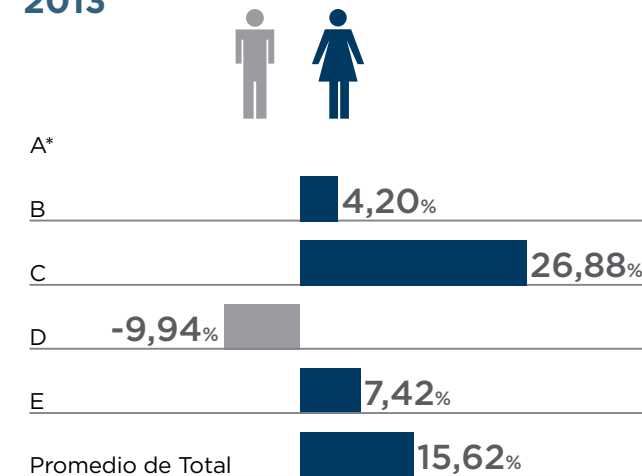
n.d.: No disponible

* En 2013 incluye Sanitas Seguros y Sanitas Emisión. En 2012, incluía Sanitas Seguros, Grupo Bupa Sanitas y Diversificación.

** Para los datos del 2013 se incluye Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA, Diversificación, Clínica Londres, Centros Milenium, Hospital de Torrejón y Hospital de Manises. Para los datos del 2012 se incluye Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA y Centros Milenium.

RELACIÓN ENTRE LOS SALARIOS DE HOMBRES Y MUJERES DIRECTIVOS EN SANITAS SEGUROS (EN PORCENTAJE)

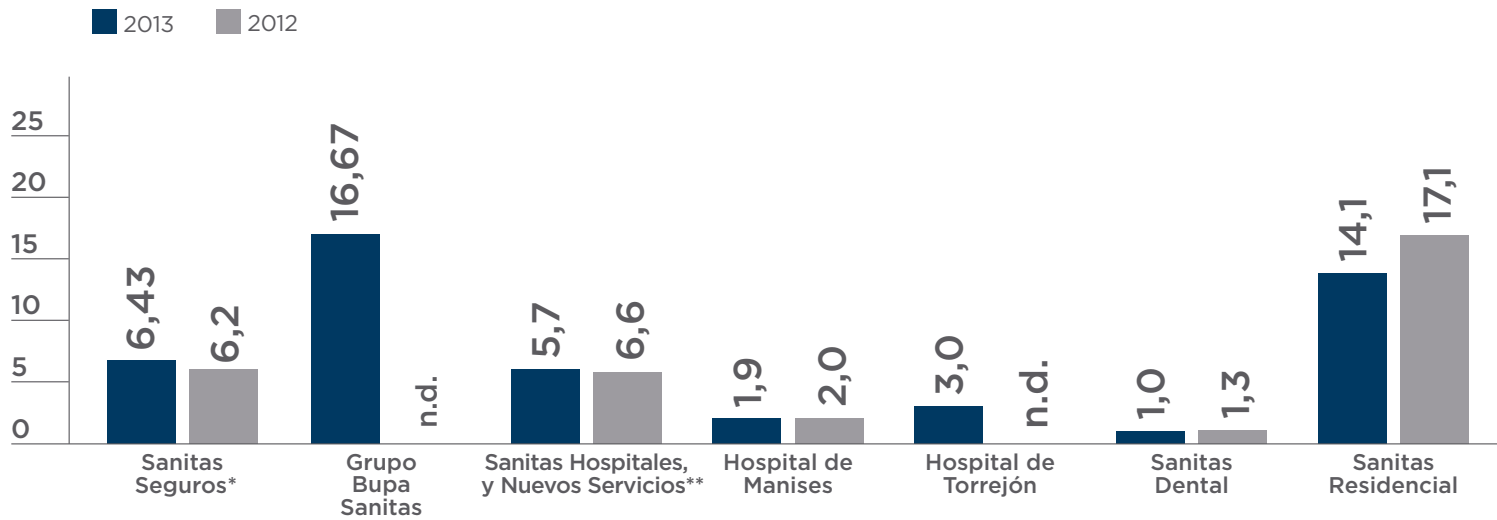
2013



Nota: Las letras corresponden a niveles profesionales (B es el nivel inferior de directivos y E es el superiores) de aquellas posiciones que están ocupadas por hombres y mujeres. Los números indican el porcentaje en que la media salarial de las personas de un sexo supera a las de otro.

* La categoría A ha desaparecido en 2013 como consecuencia de un cambio de organigrama, por lo que ha quedado embebida en otras categorías.

PERSONAS DE OTRAS NACIONALIDADES (EN PORCENTAJE)

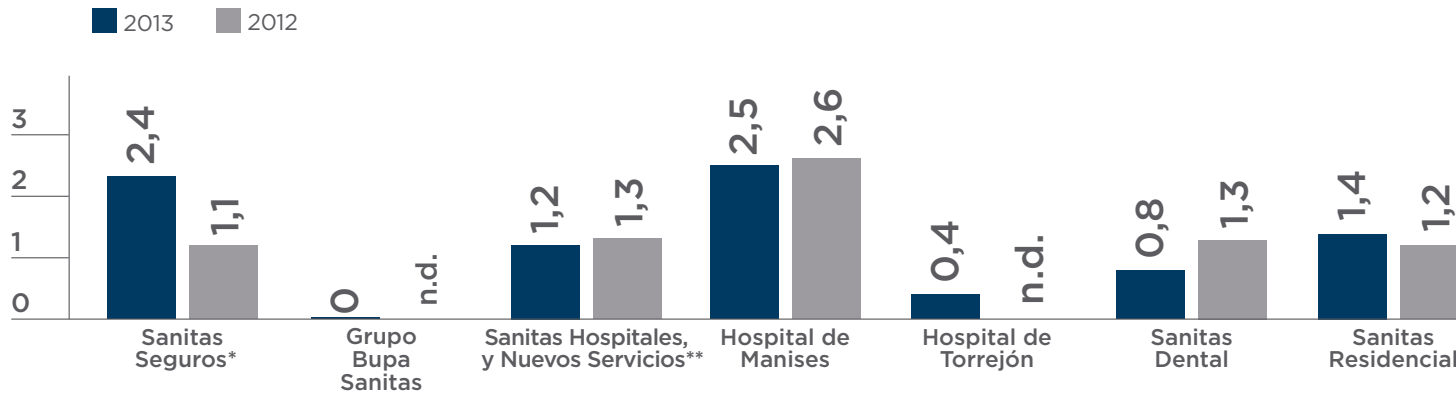


n.d.: No disponible

* Para 2013 incluye Sanitas Seguros y Sanitas Emisión. Para 2012, Sanitas Seguros, Sanitas Diversificación y Grupo Bupa Sanitas.

** Para los datos del 2013 se incluye Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA, Diversificación, Clínica Londres y Centros Milenium. Para los datos del 2012 se incluye Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA y Centros Milenium.

PERSONAS CON DISCAPACIDAD (EN PORCENTAJE)



n.d.: No disponible

* Para 2013 Incluye Sanitas Seguros y Sanitas Emisión. Para 2012, Sanitas Seguros, Grupo Bupa Sanitas y Diversificación.

**Para los datos del 2013 se incluye Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA, Diversificación, Clínica Londres y Centros Milenium. Para los datos del 2012 se incluye Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Hospital Sanitas CIMA y Centros Milenium.



La diversidad de nacionalidades es otro factor que enriquece nuestro equipo. En 2013, el 14,1% de los empleados de Sanitas Residencial no eran españoles. En términos generales, durante el ejercicio se observó un descenso del porcentaje de personas de otra nacionalidad, seguramente como consecuencia del impacto de la crisis económica en el colectivo de inmigrantes.

EL EJE DE LA FORMACIÓN

Otros aspecto básico de nuestra filosofía de trabajo, y que hace de eje entre nuestras políticas de retención del talento y de mejora de la productividad, es la formación. Creemos que formar a nuestra gente es clave para que pueda desarrollar al máximo sus capacidades profesionales y al mismo tiempo desempeñe su trabajo con eficacia. En 2013 intensificamos nuestros esfuerzos en este ámbito, lo cual se reflejó en un aumento global del número de horas de formación. El incremento fue especialmente relevante en Sanitas Hospitales, donde se impartieron casi 80.000 horas, es decir, un 78,2% más que en 2012, con especial atención al colectivo de médicos. Sanitas Seguros y Sanitas Dental también registraron progresos significativos, mientras en Sanitas Residencial hubo un cierto repliegue (una caída del 13% en el número de horas), tras los incrementos de los cuatro años anteriores.

En nuestro programa formativo también aprovechamos las nuevas tecnologías, que garantizan una mayor disponibilidad de las herramientas de aprendizaje. Bupa Learn, nuestra plataforma de e-learning corporativo, pone a disposición de nuestros equipos programas a los que se puede acceder desde cualquier ordenador.

EN 2013 INTENSIFICAMOS
EL PROGRAMA FORMATIVO
Y EL NÚMERO DE HORAS
DE FORMACIÓN AUMENTÓ



NÚMERO TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN POR CATEGORÍA DE EMPLEADO EN SANITAS SEGUROS*

	2013	2012
Dirección	683	3.401
Mandos intermedios	1.316	4.256
Técnicos	8.718	5.559
Comercial	3.930	8.560
Operadores	16.932	603
Administrativos	439	1.867
Total	32.018	24.247

* Los datos de 2013 incluyen Sanitas Seguros y Sanitas Emisión. En 2012, los datos incluyen Sanitas Seguros, Grupo Bupa Sanitas y Diversificación.

NÚMERO TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN POR CATEGORÍA DE EMPLEADO EN SANITAS RESIDENCIAL

	2013	2012
Técnicos	8.279	5.979
Asistenciales	9.061	9.756
Otros (Administrativos, directores y médicos)	4.096	8.883
Total	21.436	24.618

NÚMERO TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN POR CATEGORÍA DE EMPLEADO EN SANITAS DENTAL

	2013
Administrativos	1.005
Coordinador Tratamiento	133
Directores	1.138
Higienistas	6.027
Managers	5.792
Técnicos	390
Total	14.483

NÚMERO TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN POR CATEGORÍA DE EMPLEADO EN SANITAS HOSPITALES*

	2013	2012
Dirección	3.223	1.593
Managers	3.072	2.810
Médicos	28.906	7.632
Personal de Enfermería	31.123	30.524
Recepcionistas	4.096	384
Servicio de apoyo	8.908	1.573
Total	79.328	44.515

* En el año 2013 se ha realizado una reclasificación de las categorías profesionales en cuanto a las horas de formación. Adicionalmente, las cifras de 2013 incluyen Torrejón y Manises.

PREVENCIÓN Y SEGURIDAD

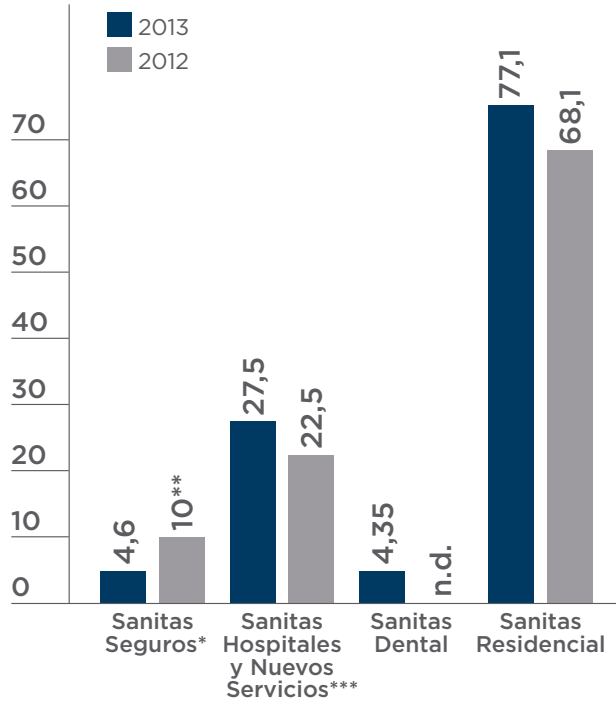
La seguridad de los empleados en el desarrollo de sus funciones es para Sanitas una absoluta prioridad. Por ello, junto al estricto cumplimiento de la legislación vigente, extremamos la vigilancia y profundizamos en la formación y la gestión preventiva de riesgos para evitar los accidentes, las lesiones y las enfermedades profesionales. Sanitas planifica periódicamente las actividades de prevención conforme a las exigencias contenidas en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, el Reglamento de los Servicios de Prevención y el resto de disposiciones legales vigentes.

Además, estas actividades están incluidas en nuestros sistemas de gestión para asegurar el compromiso pleno de todos los niveles directivos. Para la gestión de riesgos laborales tenemos constituidos servicios de prevención propios tanto en Sanitas Seguros como en Sanitas Hospitales. En otras áreas del grupo Sanitas Welcome y otras áreas del grupo la gestión se realiza mediante servicios concertados con la sociedad de prevención de Ibermutuamur. Existen

NOS ESFORZAMOS PARA EVITAR ACCIDENTES, LESIONES Y PATOLOGÍAS EN EL PUESTO DE TRABAJO

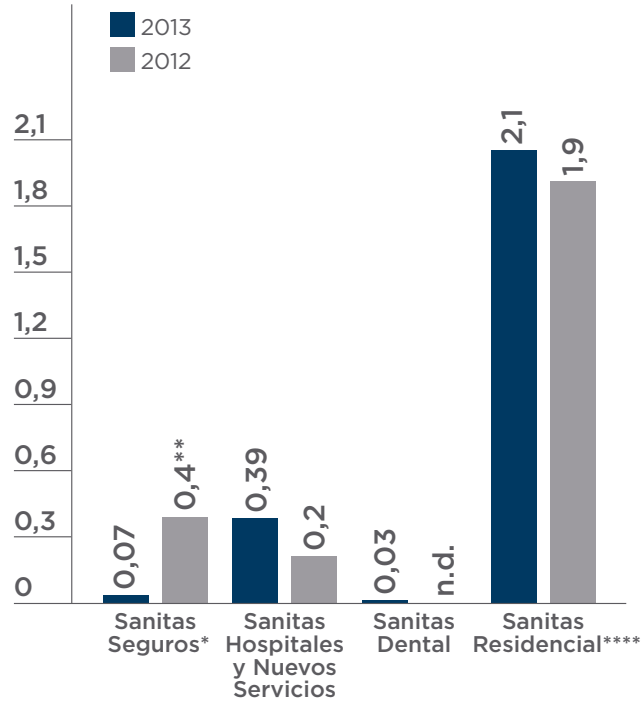
TASA DE INCIDENCIA

(Número de accidentes con baja / trabajadores) x 1000



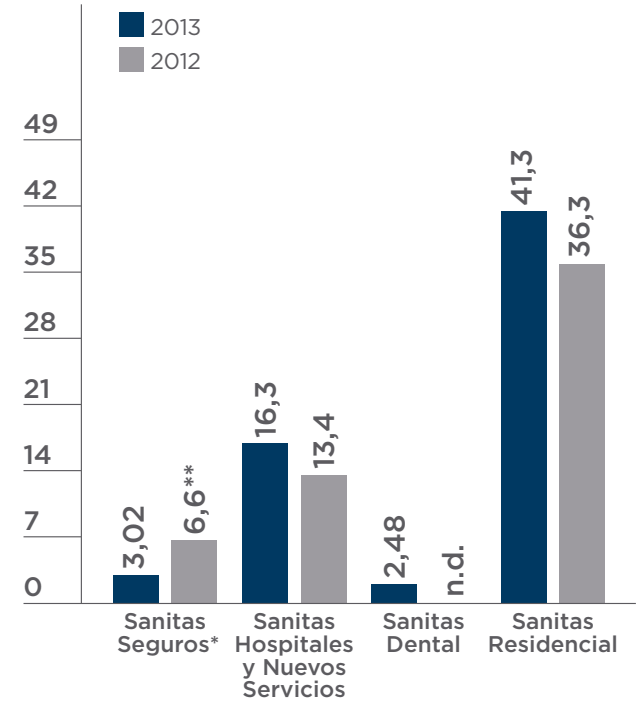
ÍNDICE DE GRAVEDAD

(Número de días perdidos por accidente / horas trabajadas) x 1000



ÍNDICE DE FRECUENCIA

(Número de accidentes / horas trabajadas) x 1.000.000



n.d.: No disponible.

* Solo Sanitas Seguros.

** El dato de 2012 se refiere sólo a Sanitas Seguros y Grupo Bupa Sanitas.

*** Hospital Sanitas La Moraleja, Hospital Sanitas La Zarzuela, Centros Milenium.

**** La fórmula empleada para Sanitas Residencial es nº horas de accidente / horas trabajadas* 1000.



comités de seguridad y salud en Sanitas Seguros, Sanitas Hospitales y Sanitas Emisión. Además, los centros cuentan con un comité de seguridad y salud centralizado para resolver todas las cuestiones relacionadas con nuestros empleados. Estos comités garantizan el análisis continuo de riesgos, la atención de las sugerencias y la puesta en práctica de medidas preventivas, así como el seguimiento y control de la planificación.

CUIDADOS EN FUNCIÓN DEL RIESGO


En Sanitas cuidamos de la salud de nuestros empleados a través de una serie de actuaciones que

nos permiten comprobar y proteger su estado en función de los riesgos inherentes al puesto de trabajo desempeñado. Las principales líneas de evaluación son las siguientes:

- **Exámenes específicos de salud.** Se hacen de forma periódica a todos los trabajadores. A criterio del servicio médico, también se hacen cuando se produce un cambio de trabajo o en las condiciones del mismo. En 2013, Sanitas Seguros realizó 73 reconocimientos iniciales y 616 reconocimientos médicos periódicos, con protocolos específicos por puesto de trabajo y 2.898 asistencias en consulta. Sanitas Hospitales llevó a cabo 784 reconocimientos médicos, con protocolos específicos por puesto de trabajo, y 58 informes serológicos. Sanitas Dental

hizo 130 exámenes iniciales y 312 reconocimientos médicos. Sanitas Residencial realizó 1.500 exámenes iniciales, 49 asistencias en consulta y 1.500 informes serológicos.

- **Vacunaciones.** Por razones de exposición se hacen preferentemente entre los empleados de Sanitas Hospitales, que en 2013 recibieron 52 vacunas contra el tétanos, la difteria y la tos ferina; 130 contra la hepatitis A; 232 contra la hepatitis B; 134 contra la gripe; 83 vacunas triple vírica, y 5 contra la varicela.



LOS EXÁMENES DE SALUD
Y LAS VACUNACIONES
NOS AYUDAN A CUIDAR DE
NUESTROS PROFESIONALES

SANITAS SMILE

Un plan que funciona

El programa Sanitas Smile, que promueve la adquisición de hábitos de vida saludables entre los empleados de Sanitas de la compañía, es nuestra manera de demostrar que invertimos en el bienestar de nuestra gente. Y, además, funciona: los resultados obtenidos confirman que los participantes en el programa mejoran en los indicadores de salud analizados y también en los de productividad laboral.

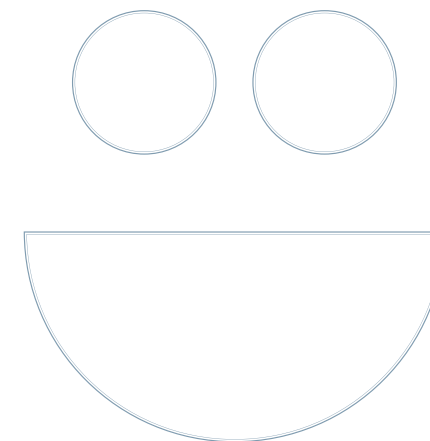
El proyecto Sanitas Smile se ha convertido en uno de los sellos de identidad de Sanitas. Su objetivo es fomentar la salud y la adopción de hábitos saludables de vida entre sus empleados a través de cuatro pilares: hidratación, actividad física, nutrición, ejercicio físico y promoción de la salud. Para ello, la compañía pone a disposición de sus empleados una amplia gama de recursos y actividades específicas para mejorar cada una de estas áreas: programas asistidos de entrenamiento, clases de zumba, pilates y yoga, participación en carreras populares y torneos, talleres (de actividad física, nutrición, hidratación y promoción de la salud), fisioterapia, tratamiento de problemas psicológicos, menús saludables, planes para dejar de fumar, tests de diabetes, campañas informativas, etc. (ver tabla adjunta de actividades).

Desde el lanzamiento del Programa Smile en 2009, más de 1.800 empleados se han inscrito al mismo. En total, a lo largo del año 2013 se han generado 19.882 impactos, es decir, actuaciones individuales relacionadas con el

programa. Más de 9.000 de ellos fueron solicitados por los profesionales de la compañía. También tuvieron una buena acogida las actividades de gimnasio, de asesoría de entrenamiento por teléfono u ordenador, la campaña de prevención del cuidado de la piel en verano y los de nutrición y de psicología, entre otros.

El programa Sanitas Smile, que se lanzó en 2009, se inspira en la idea de que promover hábitos saludables de vida en el trabajo, especialmente a través de la actividad física y de nutrición, que ofrece importantes beneficios físicos, sociales y psicológicos para los trabajadores, mejora su ánimo y su rendimiento, y como consecuencia de todo ello contribuye a crear una imagen positiva de la compañía.

Esta es la teoría. ¿Se cumple en la práctica? Para comprobarlo, Sanitas colabora con la Universidad Europea de Madrid, que interpreta los datos del programa a través de la medición sistemática de distintos indicadores, como los factores de riesgo



cardiovascular (glucosa, tensión arterial, etc.), los hábitos de actividad física, nutricionales y de hidratación, el nivel de forma física (el consumo de oxígeno y la fuerza lumbar) y los índices de productividad o el absentismo.

LOS RESULTADOS*

Los resultados de 2013, basados en valoraciones y cuestionarios declarativos a los seis y doce meses, apoyan con claridad la evidencia científica existente, ya que demuestran que aquellas personas que participan en los diferentes programas de promoción (actividad física, nutrición, etc.) tienen una mejor salud que aquellas que no los realizan y mejoran claramente en el conjunto de marcadores evaluados, incluidos los de productividad laboral.

La intervención tuvo un efecto positivo sobre todos los niveles fisiológicos y anatómicos medidos en los participantes, como el peso (los hombres pesaban cuatro kilos menos que los que no formaban parte del

* Fuente: Estudio de intervención Sanitas Smile-Universidad Europea de Madrid (UEM). 2013

programa; las mujeres, 0,33 kilos menos), la presión arterial máxima y mínima (seis y dos milímetros de mercurio menos, respectivamente), la frecuencia cardíaca (66 latidos por minuto frente a 70) o el consumo máximo de oxígeno (30 frente a 40 ml/kg por minuto de los no participantes).

Asimismo, los participantes realizaron 11,5 horas más de actividad física a la semana y declararon tener una mejor calidad de vida, tanto física como emocional, hasta cinco puntos más con respecto al grupo de no participantes.

También se advirtieron beneficios en diversos indicadores de rendimiento profesional de los participantes de Sanitas, cuyo nivel de productividad, medido por el logro de sus objetivos, mejoró un 43,32%. También llama la atención que se encontró una reducción muy elevada (más del 91%, hasta diez días menos al año) en el número de bajas de los participantes en colectivos como el de trabajadores de plataforma telefónica, que son el 25% de los miembros de Sanitas Smile, lo que hace pensar que el programa tiene mayor efectividad en puestos de trabajo de esas características.

Sanitas Smile tiene carácter estratégico para Sanitas, porque sabemos que una empresa que cuida de sus profesionales está invirtiendo en su bienestar pero también en rendimiento, en productividad y en buen ambiente de trabajo. Por ese motivo, se ha convertido en una de las iniciativas de sostenibilidad emblemáticas dentro de Bupa, el grupo matriz de Sanitas, y contribuye a su objetivo de ayudar a muchos millones de personas a adoptar hábitos de vida saludables. El proyecto también ha merecido distintos reconocimientos. En 2013, fue una de las iniciativas distinguidas en los Premios Cegos a las Mejores Prácticas en Recursos Humanos en la categoría de Gestión Organizacional y Consultoría.

SANITAS SMILE 2013	
Total impactos 2013	19.882
Carreras	
Número de carreras	59
Número de dorsales	884
Torneos deportivos	
Nº Torneos	10
Participantes	226
Actívate	
Visitas	2.028
Duración media de la visita	00:07:24
Usuarios Registrados	208
Test realizados	159
Gimnasio	
Clases colectivas (yoga y zhumba)	122
Entrenamientos personales	92
Clases en el gimnasio	460
Talleres	
Pilar*	Participantes
Actividad física	25
Nutrición	140
Hidratación	169
Promoción de la salud	27
Fisioterapia	
Número de servicios**	2
Participantes	160
Campaña online solar	
Visitas únicas	3.178
Visitas	4.811
Participantes en el sorteo	1.071
Campaña online diabetes	
Visitas	403
Tests	237

* Se denomina Pilar a cada uno de los módulos del Programa Smile.

** El número de servicios se corresponde con las salas habilitadas para este servicio.

SANITAS SMILE 2013	
Menús Smile	
Número de menús	9.666
SERVICIO DE PREVENCIÓN DE LA SALUD	
Asesoría General	103
Nutrición	568
Psicología	718
Tabaquismo	94



VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Solidaridad con los más débiles

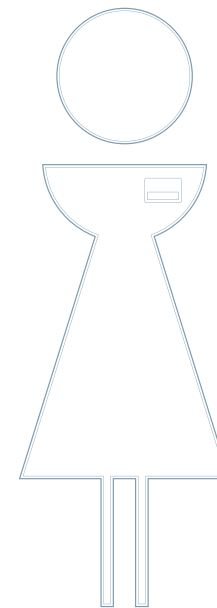
Sanitas orienta los proyectos solidarios de sus empleados hacia los colectivos más débiles, como los niños, los mayores y las personas con discapacidad. Los proyectos de cooperación de Sanitas Hospitales para la asistencia sanitaria de niños africanos fueron las principales iniciativas de 2013.

El Programa de Voluntariado Corporativo en Sanitas está integrado en el modelo de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y se centra en actividades relacionadas con la infancia, la discapacidad y las personas mayores. Los empleados realizan aportaciones solidarias a través de nómina (con el programa Tú Dispones), con o sin compromiso de ser igualadas por parte de Sanitas, y recaudan fondos destinados a causas puntuales e iniciativas espontáneas. Al mismo tiempo, los voluntarios participan y colaboran activamente en proyectos concretos.

Uno de los mejores ejemplos de la actividad de voluntariado de los profesionales de Sanitas es el proyecto de Pasillo Verde Nador-Madrid, que combina nuestra experiencia en la atención sociosanitaria, los esfuerzos individuales de los empleados y la aportación de recursos por parte de la compañía en

favor de los niños enfermos de la ciudad marroquí de Nador, cerca de Melilla. Se trata de un programa de cooperación que comenzó en 2009 y que engloba tres tipos de actuaciones:


- Convenio de colaboración humanitaria entre Sanitas Hospitales y la Fundación Adalias para reforzar el área materno-infantil del Hospital Hassani, de Nador. Su objetivo principal es diagnosticar, tratar e intervenir quirúrgicamente a niños enfermos de familias sin recursos de la zona de Nador.
- Acuerdo para la formación de profesionales del Hospital Hassani en las áreas de neonatología y cardiología pediátrica.
- Programa de voluntariado para que los empleados de Sanitas viajen a la Casa Cuna de Nador a cuidar, estimular y dar cariño a los bebés en espera de adopción.



En 2013, viajaron a Nador un total de 116 voluntarios de las distintas unidades de Sanitas. La compañía se hizo cargo de los gastos (vuelos, comida y alojamiento) y facilitó también que los empleados pudieran ir acompañados de familiares o amigos.

EL SEGUNDO PASILLO VERDE

El éxito del proyecto de Nador nos sirvió de inspiración en 2013 para crear un segundo Pasillo Verde, que enlaza Barcelona con Senegal. Este nuevo programa de cooperación es fruto de la colaboración entre el Hospital Sanitas CIMA de Barcelona y la organización no gubernamental Yakaar África, y su objetivo es facilitar atención médica y hospitalaria a niños de familias sin recursos de las regiones de País Bassari y Cassamance, en Senegal.



EL PROYECTO
BARCELONA-SENEGAL
SURGIÓ EN 2013 PARA
ATENDER A NIÑOS
ENFERMOS SIN RECURSOS

El proyecto está enfocado a la asistencia de patologías infantiles difíciles. Para ello, se realiza el diagnóstico, el tratamiento y, en su caso, la intervención quirúrgica de los niños participantes en el programa. Sanitas también se asegura de proveer los recursos necesarios para que el tratamiento prescrito tenga continuidad, como medicamentos, alimentos o material técnico.

Los médicos de los hospitales de las ciudades de Kedougou, situada en el sudeste de Senegal, y de Ziguinchor, que es la capital de la región de Cassamance, identifican las patologías infantiles más frecuentes en la zona, evalúan los índices de mortalidad y la existencia de enfermedades crónicas, cuantifican el

coste del tratamiento de las patologías en Senegal y determinan las prioridades de intervención.

Basándose en las pruebas médicas, los médicos voluntarios del Hospital Sanitas CIMA confirman, en cada caso, si está indicado o no que el niño participe en el programa y en qué condiciones. A partir de ahí, se elabora un calendario de cirugías e intervenciones, que corren a cargo del equipo médico del centro en sus instalaciones en Barcelona.

Al igual que en el caso del Pasillo Verde Nador-Madrid, para Sanitas Hospitales es primordial colaborar en la formación de profesionales del área de la salud. Por eso, los pediatras y enfermeros de los hospitales de

Kedougou y Ziguinchor también recibirán formación, principalmente en especialidades como traumatología, oftalmología, cirugía plástica y pediatría.

Otra iniciativa desarrollada en 2013 fue la realización de revisiones médicas gratuitas en Bilbao a niños saharauis de acogida en el País Vasco. Profesionales de Clínica Londres llevaron a cabo exámenes nutricionales, a través de análisis corporales especializados, y pruebas oftalmológicas, auditivas y dentales. El objetivo es poner al alcance de estos niños un servicio médico del que no disponen en sus lugares de origen y que resulta de gran importancia, en edades tempranas, para garantizar un desarrollo equilibrado.

LA SANA COSTUMBRE DE ANDAR

Además de comprometerse en estos proyectos de atención a niños africanos, los empleados de Sanitas desarrollaron otras actividades de voluntariado. El programa Ground Miles, lanzado por Bupa a nivel mundial, se estrenó en 2013 con gran éxito de participación. 1.062 empleados de Sanitas se apuntaron a sus actividades durante el año pasado.

Ground Miles, que en España se realiza en colaboración con la Fundación Española del Corazón, pretende inculcar entre los profesionales de Sanitas el hábito de caminar para reducir el riesgo de desarrollar enfermedades cardiovasculares.

Andar es una de las actividades físicas más accesibles y sencillas de realizar. La mayoría de la gente tiene capacidad para hacerlo, se incorpora fácilmente a la rutina diaria y mejora la salud cardíaca. Se ha comprobado que caminar dos horas a la semana reduce a la mitad la incidencia de muertes prematuras por enfermedad cardiovascular.

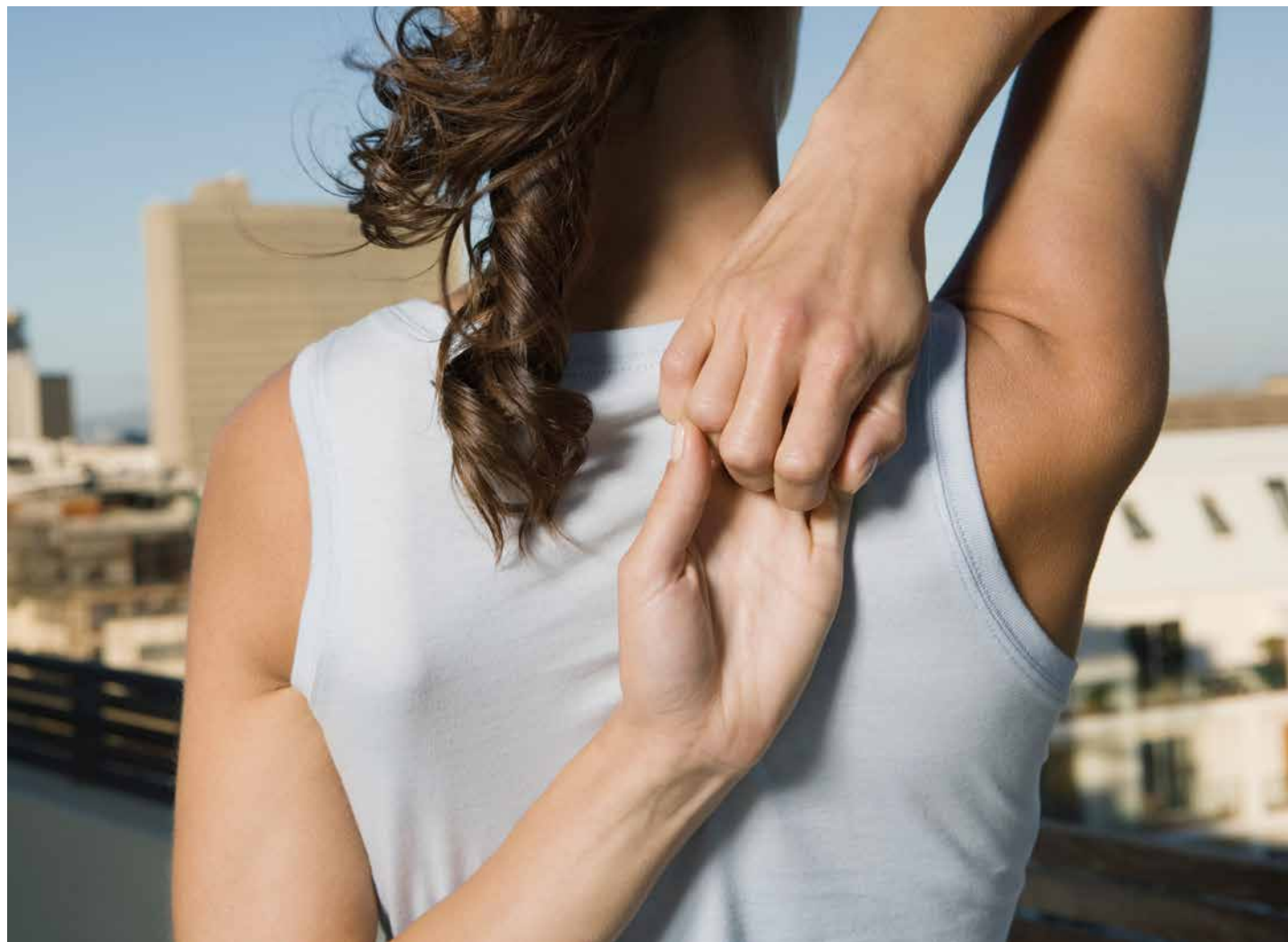
Para fomentar esta práctica, Bupa propone un objetivo compartido: que entre todos los participantes (empleados del grupo, familiares, amigos y miembros de la Federación Mundial del Corazón) sumen una distancia recorrida de ocho millones de kilómetros. El cómputo se realiza a través de una aplicación móvil gratuita, que registra la distancia y el tiempo invertido de cada uno de los participantes. Además, habrá reconocimientos especiales a quienes cumplan con la recomendación de la Organización Mundial de la Salud de caminar dos horas y media a la semana a un ritmo aproximado de cinco kilómetros/hora.

Una vez que entre todos los participantes logren el reto de Ground Miles, Bupa proporcionará fondos a la Federación Mundial del Corazón para apoyar los programas que protegen a miles de niños en África y el sur de Asia de la insuficiencia cardíaca y la muerte prematura como consecuencia de la enfermedad cardíaca reumática.

Una de las actividades complementarias del programa fueron los denominados walking Wednesdays, en los que

se invita a los empleados a caminar todos los miércoles una hora fuera del horario laboral. Para estimular la participación, se organizaron sorteos de teléfonos móviles inteligentes y otros dispositivos electrónicos.

Por otra parte, el programa Tú Dispones mantuvo en 2013 su apoyo al proyecto contra la malaria. Los empleados donaron a través de sus nóminas 4.345 euros, lo que permitió a Unicef distribuir 1.332 mosquiteras tratadas con insecticida para la prevención de la enfermedad.





6

ANEXOS

INDICADORES GRI

CONTENIDO BÁSICO PARTE I. PERFIL

PERFIL	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN
1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS						
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.	Completo	Pg 3-4			
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Completo	Pg 9-10/Pg 68-71			
2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN						
2.1	Nombre de la organización.	Completo	Pg 5 (Alcance)			
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios.	Completo	Pg 5 (Alcance)/Pg 33-34			
2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (JVs).	Completo	Pg 5 (Alcance) Pg 33-34			
2.4	Localización de la sede principal de la organización.	Completo	Pg 6			
2.5	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.	Completo	Pg 64 (La aportación de Bupa)			
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	Completo	Grupo Bupa Sanitas S.L se conforma de: Sanitas Seguros, Sanitas Hospitales, Sanitas Dental y Sanitas Residencial			
2.7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).	Completo	Pg 5 (Alcance) Pg 20 (Datos claves de clientes) Pg 48-51 (Innovación y calidad asistencial) Pg 64 (La aportación de Bupa)			
2.8	Dimensiones de la organización informante.	Completo	Pg 16-20 (Crecimiento e inversión)			
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.	Completo	Pg 5 (Acerca de este informe)			
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.	Completo	Pg 26-28 (Premios, certificados y Rankings Sanitas 2013)			

CONTENIDO BÁSICO PARTE I. PERFIL

PERFIL	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN
3. PARÁMETROS DE LA MEMORIA						
3.1	Periodo cubierto por la información contenida en la memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año natural)	Completo	Pg 5 (Alcance)			
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere)	Completo	Pg 5 (Alcance)			
3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.)	Completo	Pg 5 (Alcance)			
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido	Completo	Pg 6 (Persona de contacto)			
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria	Completo	Pg 5-6 (Principios para la elaboración de este informe- Materialidad) Los asuntos clave identificados se encuentra recogidos a lo largo del Informe. Entre ellos, cabe destacar los objetivos en RSC, la inclusión de Latinoamérica como principal novedad en el ejercicio 2013 y la huella de carbono de Sanitas.			
3.6	Cobertura de la memoria (p. ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores)	Completo	Pg 5 (Alcance)			
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria	Completo	Pg 5-6 (Alcance y Principios para la elaboración de este informe)			
3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones	Completo	Pg 5 (Alcance)			
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria	Completo	Pg 16-20 (Crecimiento e inversión) Pg 35 (Nuestra agenda y estrategia de RSC) Pg 80-81 (Elevado compromiso del empleado)			
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reformulación de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reformulación (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración)	Completo	Pg 5-6 (Acerca de este informe)			
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria	Completo	El alcance y los cambios en los datos de años anteriores son especificados a pie de tabla y/o gráfico según corresponda			
3.12	Tabla que indica la localización de los Contenidos básicos en la memoria	Completo	Pg 99 (Indicadores GRI)			
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria	Completo	Pg 117 Informe de Revisión Independiente para la Dirección de Sanitas S.A. de Seguros			

CONTENIDO BÁSICO PARTE I. PERFIL

PERFIL	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN
4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN GRUPOS INTERÉS						
4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización	Completo	Pg 61-62 (El consejo de Administración)			
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen)	Completo	Pg 62			
4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos	Completo	Pg 61-62 (El consejo de Administración)			
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios) Pg 67 (Quejas y Denuncia de irregularidades) Pg 72 (Debate y compromiso)			
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental)	Completo	Pg 64 (La aportación de Bupa) Remuneración devengada por los miembros del Consejo de Administración durante 2013: 1.368 (miles de euros); Remuneración devengada por los miembros de la Alta Dirección no integrantes del Consejo de Administración durante 2013: 981 (miles de euros). Fuente: Nota 24 de las Cuentas Anuales de Sanitas Sociedad de Seguros			
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno	Completo	Pg 63-64 (Los Comités) Pg 66-67 (Otras políticas de Gobierno Corporativo)			
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos	Completo	Pg 61-62 (El consejo de Administración)			
4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación	Completo	Pg 8 (Misión y valores) Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios)			
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios	Completo	Pg 63-64 (Los Comités), Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios), Pg 68-71 (Control de riesgos y gestión interna)			
4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social	Completo	Pg 68-71 (Control de riesgos y gestión interna)			

CONTENIDO BÁSICO PARTE I. PERFIL

PERFIL	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN
4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN GRUPOS INTERÉS						
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución	Completo	Pg 66-67 (Otras políticas de Gobierno Corporativo) Pg 68-71 (Control de riesgos y gestión interna)			
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe	Completo	Pg 95-97 (Voluntariado Corporativo)			
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca	Completo	Pg 73-74 (Presencia en asociaciones)			
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido	Completo	Pg 73 Los Grupos de Interés identificados por Sanitas son: Empleados, clientes, proveedores, colaboradores médicos y Sociedad			
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete	Completo	Pg 5 (Participación de los grupos de interés), Pg 73			
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés	Completo	Pg 73			
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización en la elaboración de la memoria	Completo	Pg 5 (Participación de los grupos de interés), Pg 73 La frecuencia de participación con nuestros principales grupos de interés es constante a través de diferentes canales de comunicación destacando las encuestas de satisfacción a clientes, residentes y colaboradores médicos realizadas de forma anual y las encuestas de clima a nuestros empleados que se realizan con un carácter bianual.			



CONTENIDO BÁSICO PARTE II. ENFOQUE DE GESTIÓN: INDICADORES DEL DESEMPEÑO (DMAs)

G3DMA	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
ENFOQUE DE GESTIÓN: INDICADORES DEL DESEMPEÑO (DMAs)							
DMA EC	ENFOQUE DE GESTIÓN EC						
Aspecto	Desempeño económico	Completo	Pg 16-20 (Crecimiento e inversión)				
	Presencia en el mercado	Completo	Pg 20 (Balance asistencial en los hospitales, datos claves de clientes), Pg 30 (Departamento de Salud de Manises), 32 (Hospital de Torrejón), Pg 64 (La aportación de Bupa), Pg 49 (Sanitas Hospitales, PPP's y Nuevos Servicios)				
	Impactos económicos indirectos	Completo	Pg 22 (Compras a centros especiales de empleo) y compras a proveedores locales				
DMA EN	ENFOQUE DE GESTIÓN EN						
Aspecto	Materiales	Completo	Pg 41 (Ahorro en papel)				
	Energía	Completo	Pg 39				
	Agua	Completo	Pg 39				
	Biodiversidad	No		No Aplica	No aplica a Sanitas ya que sus edificios y actividades se desarrollan en terrenos urbanos		
	Emisiones, vertidos y residuos	Completo	Pg 38 (El gran desafío medioambiental), Pg 42 (Esfuerzo medioambiental en los hospitales) Vertidos: Las aguas residuales producidas por Sanitas son destinadas a la red de alcantarillado				
	Productos y servicios	Completo	Pg 41 (Ahorro en papel)				
	Cumplimiento normativo	Completo	A través de los canales de información de gestión ordinaria de la compañía, no se han registrado incumplimientos relevantes relativos a la normativa ambiental				
	Transporte	Completo	Pg 38 (El gran desafío medioambiental)				
	General	Completo	Pg 35 (Nuestra agenda y estrategia de RSC)				
	Empleo	Completo	Pg 80-81 (Empleados de Sanitas a cierre de diciembre en función de líneas de negocio), Pg 82				

CONTENIDO BÁSICO PARTE II. ENFOQUE DE GESTIÓN: INDICADORES DEL DESEMPEÑO (DMAs)

G3DMA	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
ENFOQUE DE GESTIÓN: INDICADORES DEL DESEMPEÑO (DMAs)							
DMA LA	ENFOQUE DE GESTIÓN LA						
Aspecto	Relaciones empresa/ trabajadores	Completo	Pg 83 (Empleados con evaluaciones de desempeño)				
	Salud y seguridad laboral	Completo	Pg 91				
	Formación y evaluación	Completo	Pg 90				
	Diversidad e igualdad de oportunidades	Completo	Pg 86-87 (El reto de la diversidad y la igualdad), Pg 88				
	Igual remuneración para mujeres y hombres	Completo	Pg 87 (Relación entre los salarios de hombres y mujeres directivos)				
DMA HR	ENFOQUE DE GESTIÓN HR						
Aspecto	Prácticas de inversión y abastecimiento	Completo	Pg 21-22 (Compras estratégicas)				
	No discriminación	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios), Pg 99 (Indicadores GRI)				
	Libertad de asociación y convenios colectivos	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios), Pg 99 (Indicadores GRI)				
	Trabajo infantil	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios), Pg 99 (Indicadores GRI)				
	Trabajos forzados	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios)				
	Prácticas de seguridad	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios), Pg 99 (Indicadores GRI)				
	Derechos de los indígenas	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios), Pg 99 (Indicadores GRI)				
	Valoración	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios), Pg 99 (Indicadores GRI)				
	Remediación	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios), Pg 99 (Indicadores GRI)				
DMA SO	ENFOQUE DE GESTIÓN SO						
Aspecto	Comunidad	Completo	Pg 95-97 (Voluntariado corporativo)				

CONTENIDO BÁSICO PARTE II. ENFOQUE DE GESTIÓN: INDICADORES DEL DESEMPEÑO (DMAs)

G3DMA	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
ENFOQUE DE GESTIÓN: INDICADORES DEL DESEMPEÑO (DMAs)							
DMA SO	ENFOQUE DE GESTIÓN SO						
Aspecto	Corrupción	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios)				
	Política pública	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios)				
	Comportamiento de competencia desleal	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios)				
	Cumplimiento normativo	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios)				
DMA PR	ENFOQUE DE GESTIÓN PR						
Aspecto	Salud y seguridad del cliente	Completo	Pg 20 (Balance asistencial en los hospitales, datos claves de clientes), 30 (Departamento de Salud de Manises), 32 (Hospital de Torrejón), 64 (La aportación de Bupa), 49 (Sanitas Hospitales, PPP's y Nuevos Servicios)				
	Etiquetado de producto y servicios	Completo	Pg 19-20 (Una oferta de servicios mejorada)				
	Comunicaciones de marketing	Completo	Pg 24-25 (El valor de nuestra marca)				
	Privacidad del cliente	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios)				
	Cumplimiento	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios)				



CONTENIDO BÁSICO PARTE III. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR DE DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
ECONÓMICO							
DESEMPEÑO ECONÓMICO							
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos	Completo	Pg 16 (beneficios), 18 (Inversión), 22 (gasto, aprovisionamiento y subcontratistas y contratos pagados en conformidad), 97 (programa Tu Dispones). Cuenta a pagar a sociedades del grupo fiscal en 2013: 40.366 (miles de euros). Fuente: Nota 21 Cuenta de pérdidas y ganancias de las Cuentas Anuales de Sanitas Sociedad de Seguros.				
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático	Completo	Pg 38 (El gran desafío medioambiental)				
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales	Completo	Pg 84-85 (beneficios sociales)				
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos	Completo	Subvenciones, donaciones y legados recibidos en 2013: 11 (miles de euros). Fuente: Nota 16 de las Cuentas Anuales de Sanitas Sociedad de Seguros				
PRESENCIA DE MERCADO							
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	Completo	Pg 22 (compras a proveedores locales) Se considera como proveedor local aquel que tiene su base en España				
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	Completo	El alcance geográfico de este informe es relativo a la actividad desarrollada en España. El 100% de nuestros directivos son locales				
IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS							
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie	Completo	Pg 21-22 (Compras estratégicas) Pg 95-96 (El segundo pasillo verde)				
MATERIALES							
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen	Completo	Pg 41 (Ahorro en papel)				

CONTENIDO BÁSICO PARTE III. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR DE DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
AMBIENTAL							
MATERIALES							
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados	Completo	Pg 42 (Esfuerzo medioambiental en los hospitales)				
ENERGÍA							
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias	Completo	Pg 39 Sanitas Residencial: el consumo de GLP para 2013 asciende a 57.091 L y el de gasoil a 101.363 L Total Sanitas: 144.151 GJ				
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias	Completo	Pg 39 El porcentaje del consumo de energía eléctrica que proviene de fuentes renovables es el correspondiente al mix energético nacional Total Sanitas: 2.363.145 GJ				
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia	Completo	Pg 37 Proyectos internos - Reducción huella de carbono				
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas	Completo	Pg 37 Proyectos internos - Reducción huella de carbono				
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas	Completo	Pg 37 Proyectos internos - Reducción huella de carbono				
AGUA							
EN8	Captación total de agua por fuentes	Completo	Pg 39 Todo el consumo de agua procede de la red municipal				
BIODIVERSIDAD							
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas	No			No aplica	No aplica a Sanitas ya que sus edificios y actividades se desarrollan en terrenos urbanos	
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas	No			No aplica	No aplica a Sanitas ya que sus edificios y actividades se desarrollan en terrenos urbanos	

CONTENIDO BÁSICO PARTE III. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR DE DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
AMBIENTAL							
EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS							
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso	Completo	Pg 38 (El gran desafío medioambiental) Alcance 1: 8.303 ton CO ₂ eq; 8.150 ton (combustibles); 153,062 (flota propia de vehículos) Alcance 2: 15.621,70 ton CO ₂ eq (electricidad)				
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso	Completo	Pg 38 (El gran desafío medioambiental) Alcance 3: 1.661,76 ton CO ₂ eq; 778,872 (viajes de negocios); 882,897 (pérdida de transmisión y distribución de electricidad)				
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas	Completo	Pg 38 (El gran desafío medioambiental)				
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso	No			No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar en el informe de 2014	2015
EN20	NOx, SOx y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso	Completo	En los hospitales de Sanitas se miden mensualmente las emisiones de CO, CO ₂ y Nox de las calderas cumpliendo en todo caso los valores límite marcados por la legislación				
EN21	Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino	No			No aplica	Las aguas residuales producidas por Sanitas son destinadas a la red de alcantarillado	
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento	Completo	Pg 42 (Esfuerzo medioambiental en los hospitales) Los residuos generados por Sanitas son destinados a vertedero				
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos	Completo	Los sistemas de control de la compañía no han registrado derrames significativos en las instalaciones donde se podrían haber producido: depósitos de combustible para el suministro a calderas y almacenamiento de residuos peligrosos en hospitales				

CONTENIDO BÁSICO PARTE III. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR DE DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
AMBIENTAL							
PRODUCTOS Y SERVICIOS							
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto	Completo	Pg 41 (Ahorro en papel)				
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos	No			No aplica	Este indicador no aplica a la actividad de Sanitas dado que no se venden productos envasados	
CUMPLIMIENTO NORMATIVO							
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental	Completo	A través de los canales de información de gestión ordinaria de la compañía, no se han registrado incumplimientos relevantes relativos a la normativa ambiental				
SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES							
EMPLEO							
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo	Completo	Pg 80 y 81. Todos los empleados reportados de las distintas unidades de negocio se encuentran en España	Desglose por tipo de jornada laboral y género	No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar en el informe de 2014	2015
LA2	Número total de empleados y tasa de nuevas contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región	Parcial	Pg 82	Desglose por género y edad	No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible en su totalidad a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar de manera completa en el informe de 2014	2015
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad	Completo	Pg 84 (retención del talento)				
LA15	Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo	No			No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar en el informe de 2014	2015

CONTENIDO BÁSICO PARTE III. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR DE DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES							
RELACIONES EMPRESA/TRABAJADORES							
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo	Completo	Pg 86 (mejores condiciones laborales)				
LA5	Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos	Completo	Pg 86 (mejores condiciones laborales)				
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo	Completo	Pg 86 (mejores condiciones laborales)				
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo	Parcial	Pg 82, 91 Durante 2013 no se ha producido ningún fallecimiento relacionado con el puesto de trabajo	Desglose por género	No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible en su totalidad a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar de manera completa en el informe de 20143	2015
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves	Completo	Pg 90				
FORMACIÓN Y EDUCACIÓN							
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado	Parcial	Pg 90	Número de horas de formación por género	No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible en su totalidad a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar de manera completa en el informe de 2014	2015
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales	Completo	Pg 90				
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional desglosado por sexo	Completo	Pg 83 (Empleados con evaluaciones de desempeño)				

CONTENIDO BÁSICO PARTE III. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR DE DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES							
DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES							
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por categoría de empleado, sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad	Completo	Pg 86-88				
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional	Completo	Pg 87				
SOCIAL: DERECHOS HUMANOS							
DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES							
HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporen preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos	No			No disponible	Los actuales sistemas de información de la compañía no permiten cuantificar el número de acuerdos de inversión significativa que incluyan cláusulas de derechos humanos	2015
HR2	Porcentaje de los proveedores, contratistas y otros socios comerciales significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia	No			No disponible	Los actuales sistemas de información de la compañía no permiten cuantificar el porcentaje de distribuidores objeto en materia de derechos humanos	2015
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados	Parcial	El 100% de los los empleados de nueva incorporación tienen que firmar que han leído el Código de Conducta donde hay referencias a derechos humanos	Nº de horas de formación relativas al Código de Conducta	No disponible	La información relativa a formación no se reporta por temática impartida sino por categoría profesional. Debido a las características de cada grupo de negocio de Sanitas, los sistemas actuales de información no permiten cuantificar este desglose.	2015
NO DISCRIMINACIÓN							
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas	Completo	A través de los canales de información de gestión ordinaria de la compañía, no se han registrado incidentes de discriminación				

CONTENIDO BÁSICO PARTE III. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR DE DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
SOCIAL: DERECHOS HUMANOS							
LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y CONVENIOS COLECTIVOS							
HR5	Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos	Completo	Pg 86				
EXPLOTACIÓN INFANTIL							
HR6	Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva de la explotación infantil	Completo	Ninguna de las actividades desarrolladas presenta riesgos potenciales de incidentes de explotación infantil				
TRABAJOS FORZADOS							
HR7	Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio	Completo	Ninguna de las actividades desarrolladas presenta riesgos significativos de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido				
EVALUACIÓN							
HR10	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos	Completo	A través de los canales de información de gestión ordinaria de la compañía, no se han registrado operaciones que hayan sido sujetas a revisiones de derechos humanos y/o evaluaciones de impacto				
HR11	Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos	Completo	A través de los canales de información de gestión ordinaria de la compañía, no se han registrado quejas relacionadas con los derechos humanos				
SOCIAL: SOCIEDAD							
COMUNIDAD							
SO1	Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local	Completo	Pg 95-97 (Voluntariado Corporativo)				
SO9	Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales	No		No aplica	Sanitas no realiza operaciones con efectos negativos significativos en las comunidades locales		

CONTENIDO BÁSICO PARTE III. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR DE DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
SOCIAL: SOCIEDAD							
COMUNIDAD							
SO10	Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales	No			No aplica	Sanitas no realiza operaciones con efectos negativos significativos en las comunidades locales y, por tanto, no contempla medidas de prevención y mitigación	
CORRUPCIÓN							
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción	Completo	El 100% de las unidades de negocio de Sanitas han sido sometidos a procesos de revisión donde se incluyen aspectos relativos a la corrupción. A través de los canales de información de gestión ordinaria de la compañía, no se han registrado incumplimientos relativos a corrupción				
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios)				
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios)				
POLÍTICAS PÚBLICAS							
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying"	Completo	Pg 65-66 (Un código que refleja nuestros principios)				
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países	Completo	Pg 65-66 (Un código que refleja nuestros principios)				
COMPORTAMIENTO ANTI-COMPETITIVO							
SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados	Completo	Pg 65 (Un código que refleja nuestros principios)				
CUMPLIMIENTO NORMATIVO							
SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones	Completo	A través de los canales de información de gestión ordinaria de la compañía, no se han registrado incumplimientos relevantes de leyes y regulaciones				
SALUD Y SEGURIDAD DE CLIENTES							
PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación	Completo	Pg 20 (Balance asistencial en los hospitales, datos claves de clientes), Pg 30 (Departamento de Salud de Manises), Pg 32 (Hospital de Torrejón), Pg 64 (La aportación de Bupa), Pg 49 (Sanitas Hospitales, PPP's y Nuevos Servicios)				

CONTENIDO BÁSICO PARTE III. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR DE DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
SOCIAL: PRODUCT RESPONSIBILITY							
SALUD Y SEGURIDAD DE CLIENTES							
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	Completo	A través de los canales de información de gestión ordinaria de la compañía, no se han registrado incumplimientos en sí mismos o de forma acumulada relativos a la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida				
ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS							
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos	Completo	Pg 22				
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	Completo	A través de los canales de información de gestión ordinaria de la compañía, no se han registrado incumplimientos en sí mismos o de forma acumulada relativos a la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios				
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente	Completo	Pg 20 (Balance asistencial en los hospitales, datos claves de clientes), Pg 30 (Departamento de Salud de Manises), Pg 32 (Hospital de Torrejón), Pg 64 (La aportación de Bupa), Pg 49 (Sanitas Hospitales, PPP's y Nuevos Servicios)				
COMUNICACIONES DE MARKETING							
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios	Completo	Pg 24-25 (El valor de nuestra marca)				

CONTENIDO BÁSICO PARTE III. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR DE DESEMPEÑO	DESCRIPCIÓN	REPORTADO	PÁGINA/RESPUESTA	SI FUERA APLICABLE, INDICAR LA PARTE NO REPORTADA	MOTIVO DE LA OMISIÓN	EXPLICACIÓN	SE REPORTARÁ EN
SOCIAL: PRODUCT RESPONSIBILITY							
COMUNICACIONES DE MARKETING							
PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	Completo	A través de los canales de información de gestión ordinaria de la compañía, no se han registrado incumplimientos en sí mismos o de forma acumulada relativos a las regulaciones de comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio				
PRIVACIDAD DE CLIENTES							
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	Completo	Pg 53				
CUMPLIMIENTO NORMATIVO							
PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización	Completo	A través de los canales de información de gestión ordinaria de la compañía, no se han registrado incumplimientos en sí mismos o de forma acumulada relativos a la normativa en relación con el suministro y uso de productos y servicios				





KPMG Asesores S.L.
Edificio Torre Europa
Paseo de la Castellana, 95
28046 Madrid

Informe de Revisión Independiente para la Dirección de Sanitas, S.A de Seguros

Hemos realizado una revisión de la información no financiera contenida en el Informe y cuentas anuales 2013 de Sanitas, S.A. de Seguros (en adelante Sanitas) del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2013 (en adelante, “el Informe”). La información revisada se circunscribe al contenido referenciado en las secciones denominadas Dimensión Económica, Dimensión Ambiental y Dimensión Social del índice de contenidos GRI.

La Dirección de Sanitas es responsable de la preparación y presentación del Informe de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.1 (G3.1) según lo detallado en el apartado del Informe titulado “Acerca de este informe”. En dicho capítulo se detalla el nivel de aplicación autodeclarado, el cual ha recibido la confirmación de Global Reporting Initiative. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la determinación de los objetivos de Sanitas en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión limitada y, basado en el trabajo realizado, emitir un informe. Nuestro trabajo ha sido realizado de acuerdo con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si el Informe está exento de errores materiales. Se trata de un trabajo de revisión que se realiza de acuerdo a las normas de independencia para trabajos de aseguramiento de KPMG, así como a los requerimientos del Código Ético del International Ethics Standards Board for Accountants en torno a la integridad, objetividad, confidencialidad y conductas y calificaciones profesionales.

El alcance de los procedimientos de recopilación de evidencias realizados en un trabajo de revisión limitada es inferior al de un trabajo de seguridad razonable y por ello también el nivel de seguridad que se proporciona. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Nuestro trabajo de revisión limitada ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, principalmente a las personas encargadas de la preparación de la información incluida en el Informe, y en aplicar los siguientes procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias:

- Entrevistas con el personal pertinente de Sanitas, sobre la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad.
- Entrevistas con el personal pertinente de Sanitas responsable de proporcionar la información contenida en el Informe.
- Análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en el Informe, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.

- Lectura de la información incluida en el Informe para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de Sanitas.
- Verificación de la correspondencia de la información financiera reflejada en el informe con el resultado atribuido en los estados financieros consolidados auditados de Bupa al segmento de España en el ejercicio 2013.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

En base a los procedimientos realizados, descritos anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los datos recogidos en el Informe y cuentas anuales 2013 de Sanitas S.A de Seguros del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2013 no hayan sido obtenidos de manera fiable, que la información no esté presentada de manera adecuada, ni que existan desviaciones ni omisiones significativas, ni que el Informe no haya sido preparado, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.1 según lo detallado en el apartado “Acerca de este informe”.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de Sanitas un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora.

KPMG Asesores, S.L.



José Luis Blasco Vázquez

29 de julio de 2014



Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **Sanitas** ha presentado su memoria “Informe Anual 2013” a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A+.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3.1 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3.1 de GRI. Para conocer más sobre la metodología: www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 02 de julio 2014

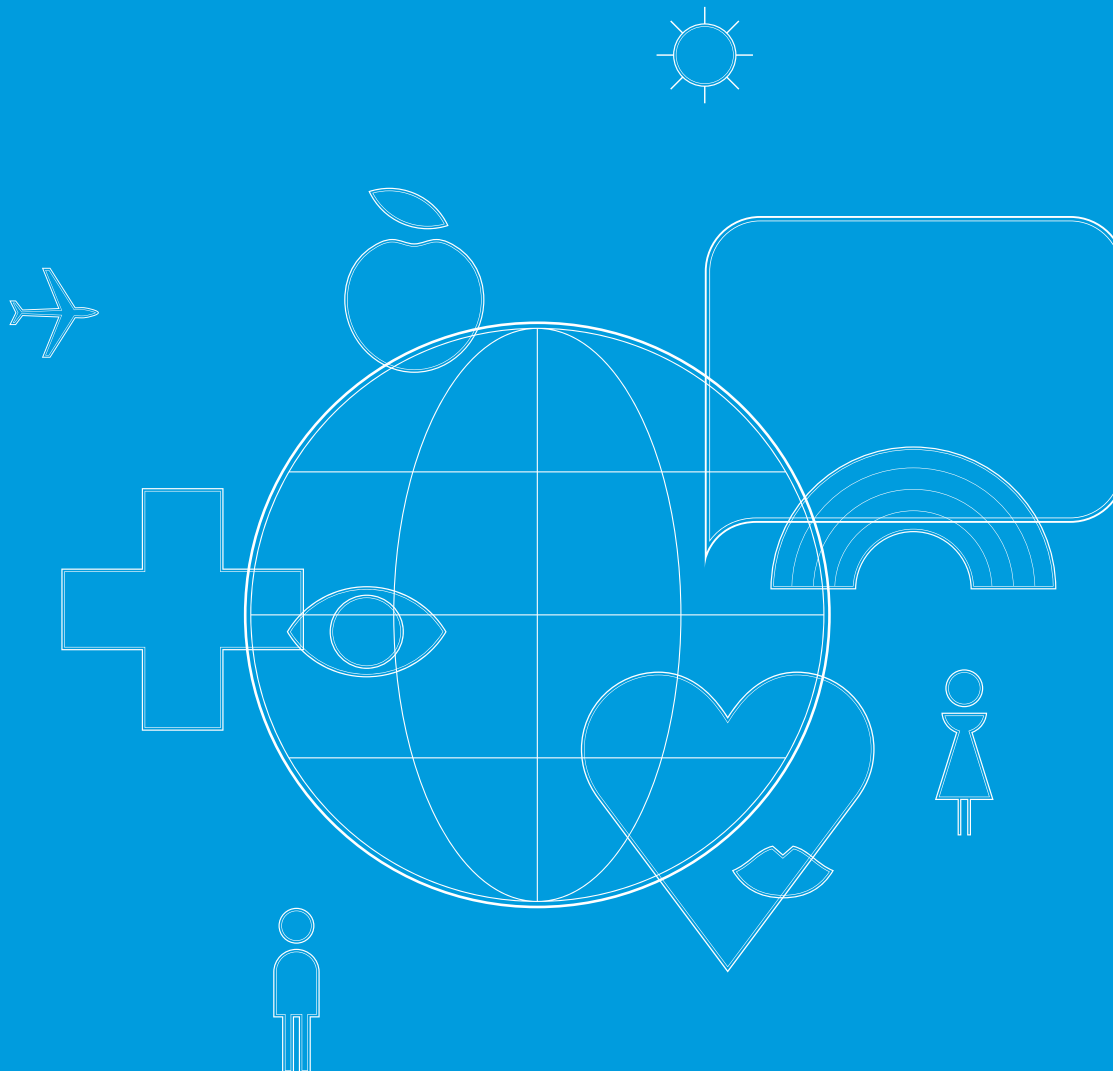
Ásthildur Hjaltdóttir
Director de Servicios
Global Reporting Initiative



Se ha añadido el signo “+” al Nivel de Aplicación porque Sanitas ha solicitado la verificación externa de (parte de) su memoria. GRI acepta el buen juicio de la organización que ha elaborado la memoria en la elección de la entidad verificadora y en la decisión acerca del alcance de la verificación.

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándola y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. www.globalreporting.org

Descargo de responsabilidad: En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 24 de junio 2014. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.



El mundo de Sanitas

Seguros de Salud:

Seguros para particulares:

Sanitas Primero

Sanitas Más Salud

Sanitas Más 90.000

Sanitas Premium 500.000

Seguros para empresas

Complementos de salud:

farmacia, renta, accidentes, etc.

Sanitas Dental

Servicios de Salud:

Cirugía Ocular

Reproducción Asistida

Sanitas Cordón Umbilical

Soluciones Estéticas, etc.

Hospitales, Centros Médicos
y Clínicas Dentales

Residencias para Mayores

