

Declaración de compromiso del Grupo Sanitas con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact)

En junio de 2007, dentro de su estrategia de responsabilidad corporativa, Sanitas firmó el convenio de colaboración para adherirse al Pacto Mundial de Naciones Unidas, cuyo fin es promover la creación de una ciudadanía global, que permita la conciliación de los intereses y procesos de la actividad empresarial con los valores y demandas de la sociedad civil.

En 2011 Sanitas ha adquirido un compromiso global, como empresa del Grupo Bupa: trabajar para conseguir un *Well-World- Un Mundo Mejor*.

El proyecto Un Mundo Mejor tiene dos objetivos: ayudar a 60 millones de personas a adoptar hábitos de vida saludables, y reducir nuestra huella de carbono en un 20 por ciento para 2015.

Las enfermedades crónicas, como la diabetes y las enfermedades del corazón, son la principal causa de enfermedad y muerte a nivel mundial, y no dejan de aumentar. Nuestro estilo de vida – cómo nos ejercitamos y qué comemos – afecta directamente a su incremento. Pero no sólo nos afecta personalmente, sino que también afecta a los sistemas sanitarios y al medio ambiente que, además, se ven influidos por el envejecimiento de la población.

Además, el cambio climático está teniendo un impacto significativo en la salud de la gente. La desertización y la pérdida de calidad y cantidad del agua son grandes retos para el conjunto de la sociedad.

Por ese motivo, el cuidado y la sostenibilidad del entorno son una prioridad del Grupo Sanitas. La compañía mantiene una exigente política ambiental en lo que se refiere a construcción de sedes, el objetivo de un 20% de reducción en 2015, ahorro energético, control de los consumos de agua y papel y vertido de residuos, entre otros aspectos.

Con el objetivo de integrar los factores medioambientales en su estrategia, en su gestión y en sus actividades, Sanitas desarrolla una política completa, que se refleja en la actitud y el comportamiento responsables de los departamentos y de las personas que forman parte de la compañía.

En el año 2011, Sanitas reafirma su compromiso con los principios de conducta y acción en materia de derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción que establece el Pacto Mundial, incluido en la publicación del Informe Anual 2011.



Iñaki Ereño Iribarren
Consejero delegado del Grupo Sanitas

CUIDAMOS DE TI, CUIDAMOS DE TU MUNDO

Informe y
cuentas anuales 2011

www.sanitasinformeanual2011.sanitas.es
www.sanitasannualreport2011.sanitas.es



Sanitas 

Cuidamos de ti,
cuidamos de tu mundo

Informe y
cuentas anuales 2011



CONTENIDO

INFORME ANUAL SANITAS 2011

Carta del Consejero Delegado |06
Acerca de este Informe |08

1) QUÉ SOMOS |10

Panorama General |14
Unidades de negocio |20
Seguros
Hospitales
Nuevos Negocios
Sanitas Residencial

Casos de Éxito |40

Pasillo Verde
Programa Smile
Robot Da Vinci
Proyecto de no sujeciones
Servicio de Promoción de la Salud

Estrategia y objetivos corporativos |60

2) UN MUNDO MEJOR |64

Clientes |70
El planeta |84
Los empleados |94
Los proveedores médicos |118
Otros proveedores |124
La sociedad |130
Diálogo con los grupos de interés |140

3) GOBIERNO CORPORATIVO |144

Misión y valores |148

Cómo nos gobernamos |150

Consejo de Administración

Los comités

Estructura societaria

El papel de Bupa

La nueva organización

Código de conducta

Políticas de gobierno corporativo

Retribuciones |162

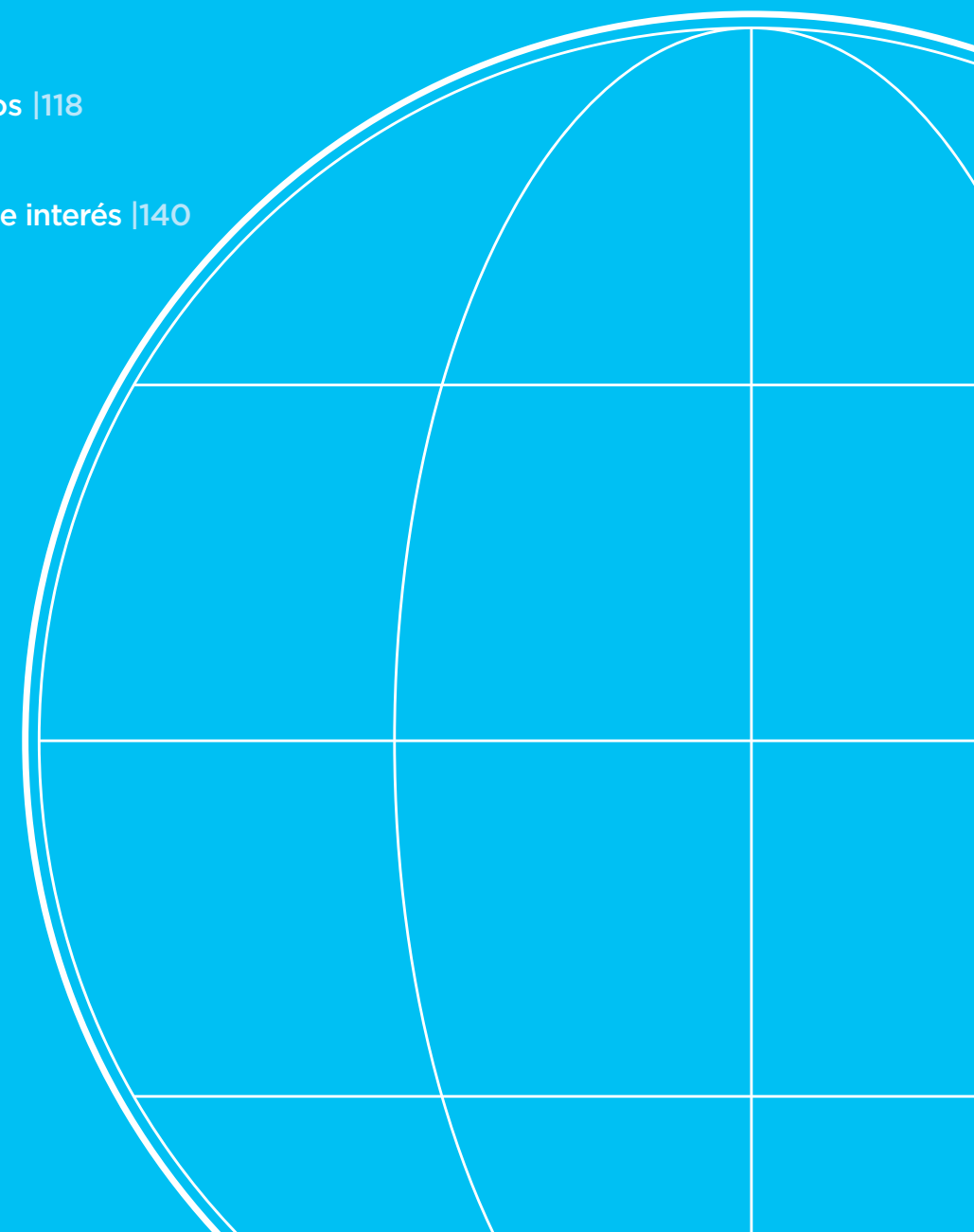
Marca y reputación |164

Gestión interna y control de riesgos |170

Solvencia II |174

4) GRI |178

5) CUENTAS ANUALES |200



CARTA DEL CONSEJERO DELEGADO

Mensaje a 411 trabajadores

Esta carta va dirigida a todos aquellos a los que les importa Sanitas. A nuestros clientes, a nuestros empleados, a nuestros médicos, a nuestros proveedores... Pero este año quisiera dedicar este mensaje en especial a 411 personas. A 411 personas de carne y hueso, con nombre y apellidos. A esas 411 personas que en 2011 os incorporastéis al equipo de empleados de Sanitas.

Vosotros sois nuevos en el Grupo, y quizá a estas alturas estéis pensando todavía que tuvisteis mucha suerte por encontrar este trabajo. Si uno mira la cola del paro en España, que ya va por cinco millones largos, es lógico pensar así. Pero que Sanitas creara 411 empleos netos en 2011 no fue cuestión de suerte. Creedme: detrás de ese incremento de puestos de trabajo hay mucho esfuerzo. En primer lugar, de vuestros compañeros más antiguos. Son esos siete mil y pico profesionales que estaban antes de que llegaseis vosotros, los que hicieron posible que, un año más, Sanitas siguiera creciendo. Y no poco. En el peor año de la crisis, ganamos cien mil asegurados (ya superamos los dos millones), aumentamos los ingresos en un 5% y nuestros beneficios subieron un 13,5%. A esos compañeros, que nunca se arrugan y que son

responsables de todos esos logros, tenéis por lo tanto que agradecerles estar aquí con nosotros.

Pero no solo es el trabajo de todos lo que nos ha permitido bandear bien la situación y crear empleo en este escenario económico tan negativo que nos ha tocado vivir. También disponemos de una estrategia que creo se ha revelado acertada, y que está basada en la ambición, el cambio y la anticipación.

Como ya habréis aprendido en este tiempo que lleváis con nosotros, somos mucho más que una aseguradora: somos un grupo especialista en salud. Cuidamos de la salud de la gente. Por eso estamos creciendo en nuestra red de hospitales (en 2011 compramos nuestro primer hospital en Cataluña y abrimos tres centros médicos Milenium). Por eso tenemos 41 residencias y más de 5.000 plazas para atender a las personas mayores. Con el mismo propósito ponemos toda nuestra energía y nuestra capacidad de innovación en la expansión de los nuevos negocios, como demuestra nuestro ambicioso plan de apertura de clínicas dentales. También cuidamos a nuestros clientes con el Servicio de Promoción de la Salud, un programa de



DETRÁS DEL INCREMENTO DE PUESTOS DE TRABAJO CONSEGUIDO EL AÑO PASADO EN SANITAS, HAY MUCHO ESFUERZO

EN 2011 TAMBIÉN CONTAMOS CON UNA ESTRATEGIA DE ÉXITO BASADA EN LA AMBICIÓN, EL CAMBIO Y LA ANTICIPACIÓN

vanguardia para asesorarles no solo cuando están enfermos sino también cuando están sanos, y que ya tiene casi cien mil usuarios. Además, reforzamos Sanitas Smile, que se dirige a mejorar la salud de los empleados en el centro de trabajo.

Si me permitís una analogía geométrica, los buenos resultados de 2011 son el fruto de una estrategia de círculos concéntricos. En el núcleo, —que sería el círculo central de nuestro negocio—, está el área de seguros, que es el origen y la base del grupo, y que se complementa con la actividad de nuestra red de hospitales, de uso exclusivo para nuestros socios, y con nuestras residencias. En un anillo exterior encontramos los nuevos negocios, que son como el aire fresco que entra en la compañía y que tienen una importancia clave en nuestros planes de crecimiento. Y rodeándolo todo, una red internacional que presta al proyecto experiencia y calidad de servicio.

También nos equivocamos, no creáis (a veces metemos la pata con promociones, o nuestros planes no salen como habíamos pensado). Pero, como se suele decir, cuando te equivocas muchas veces aprendes a equivocarte mejor. Para 2012, con los datos que ya tenemos

en la mano, creo que también podemos ser optimistas sobre los resultados del Grupo. Pero estas expectativas positivas solo se cumplirán si redoblamos nuestros esfuerzos, porque el contexto no nos va a ayudar. Al contrario. Desgraciadamente, todos aquellos que esperábamos que el actual ejercicio marcaría el comienzo de la recuperación económica, nos hemos vuelto a equivocar. La cuesta se empina todavía más, no hay a la vista ningún síntoma de despegue, ni en el consumo ni en la inversión, y eso nos exige estar especialmente alerta para cumplir con nuestros objetivos.

Quiero deciros también que en toda esta difícil tarea que tenemos por delante nos sentimos plenamente respaldados por nuestra matriz, el grupo Bupa, que nos aporta la asistencia diferenciada de su red internacional, la experiencia de una gestión ensayada en más de 190 países y el músculo financiero necesario para acometer nuestros proyectos de expansión, porque al no tener accionistas dedica sus beneficios a la mejora del negocio. Gracias a ese respaldo, en 2011 Sanitas invirtió 62 millones de euros, un 15% más que la media de los tres ejercicios anteriores, y ya tiene comprometidos otros 150 millones para el futuro.

Creo poder decir con conocimiento de causa que esa aportación de valor es recíproca. Como sois nuevos seguramente no lo sabéis, pero cuando asisto a las reuniones internacionales del grupo, los directivos de Bupa suelen referirse a nosotros con una frase que nos llena de orgullo: “Sanitas always delivers” (Sanitas siempre cumple). Es justo decir también que “Bupa always delivers”.

A vosotros, a esas 411 personas que entrasteis en Sanitas en 2011, os toca ahora arrimar el hombro, como me consta ya habéis empezado a hacer, para que podamos volver a crear empleo y seguir siendo una afortunada excepción en la maltrecha economía española. En realidad, a todos nos corresponde hacer un esfuerzo extra, desde el convencimiento y la seguridad de que vale la pena. Los que conocemos esta casa sabemos que lo vamos conseguir, porque las dificultades, que no son pocas, nos estimulan y nos ayudan a superarnos.

Iñaki Ereño Iribarren
Consejero delegado

ACERCA DE ESTE INFORME

ALCANCE

Compañías: Sanitas Residencial, Sanitas Seguros, Sanitas Hospitales, Sanitas Diversificación, Salud y Bienestar, Terapia y Pilates, Health Dialog España, Sanitas Welcome, Hospital de Manises y Sanitas Emisión.

Geográfico: España.

Temporal: 2006-2011.

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: 2011.

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 de RSC ha sido coordinada por nuestra Dirección

Ejecutiva de Comunicación y Responsabilidad Social Corporativa, 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 formó 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 el Estudio de Materialidad realizado en 2009 basado en las directrices de la norma AA1000. La materialidad es un análisis de la importancia o relevancia para el negocio de los distintos aspectos relacionados con la responsabilidad corporativa. El objetivo de este estudio 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.

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.

Desde el año 2008, Sanitas dispone de un Comité de Responsabilidad Social Corporativa, formado por todos los miembros del Comité de Dirección de Sanitas, el Director General de Sanitas Residencial y liderado por el Consejero Delegado de Sanitas.

El Comité de RSC aprobó la puesta en marcha de una agenda de RSC, centrada en tres escenarios: la empresa, la oferta y la sociedad; y estableció una serie de indicadores de

medida del avance en el desarrollo de políticas e iniciativas responsables en todos los departamentos y áreas de negocio de Sanitas.

Esta agenda es la 'hoja de ruta' de la RSC para Sanitas, y su evolución es controlada mensualmente por los miembros del Comité.

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. Siguiendo el protocolo del GRI la autovalidación del Grupo ha sido confirmada por la firma auditora como A+, según el Informe que se presenta al final de este documento. Asimismo, este Informe ha sido revisado por el GRI, que le ha otorgado el nivel de aplicación A+.

PERSONA DE CONTACTO

Para mayor información sobre la compañía o alguno de los aspectos recogidos en él, visite www.sanitas.es o **contacte con:**

Yolanda Erburu Arbizu

Directora ejecutiva de Comunicación,
Reputación y Marca
yerburu@sanitas.es
C/Ribera del Loira, 52
28042 Madrid



01. QUÉ SOMOS

Sanitas es mucho más que una aseguradora de salud. Somos un grupo especialista en cuidar de la gente para que nuestros clientes tengan una vida más larga y más feliz. A ellos nos dedicamos con nuestros cuatro hospitales, 17 centros médicos multiespecialidad, 71 clínicas dentales, 41 residencias para mayores y un cuadro médico de más de 37.000 profesionales.

**EN UNA COYUNTURA
MARCADA POR EL
ESTANCAMIENTO
ECONÓMICO Y EL PARO,
SANITAS GENERÓ 411
EMPLEOS NETOS**

61 MILLONES

**de inversión en 2011, un 15% superior a
la media de los tres ejercicios anteriores**

2,08 MILLONES

de clientes, cien mil más que en 2010

4%

**de aumento de la facturación hasta
alcanzar los 1.515,7 millones de euros**

**EN 2011 ADQUIRIMOS EL
HOSPITAL BARCELONÉS CIMA,
QUE COMPLETA NUESTRA RED
DE PROVISIÓN PARA NUESTROS
ASEGURADOS**

**EL PLAN DE EXPANSIÓN
DENTAL PREVÉ TENER
200 CLÍNICAS Y UN
MILLÓN DE CLIENTES
EN 2014**

PANORAMA GENERAL

Sanitas, una excepción positiva en la economía española

Más clientes, más empleados, más ingresos, más beneficios. Sanitas fue una excepción afortunada en un entorno económico negativo, lastrado por los más de cinco millones de parados, y pudo cerrar 2011 con mejoras en todas sus áreas de negocio.

Tras casi un lustro en crisis en el que el PIB de la economía española ha crecido en promedio un débil 0,7% —y con tendencia a empeorar—, el número de parados ha aumentado hasta alcanzar los 5,274 millones de personas a finales de 2011. El déficit público se cerró en el 8,9% del PIB, casi tres puntos porcentuales por encima del objetivo. Las empresas notaron el impacto. Las compañías del Ibex 35, el principal índice bursátil español, ganaron un 33% menos que en el ejercicio anterior, y el número de empresas en concurso de acreedores se incrementó un 16,7%.

Con este preocupante telón de fondo, el sector del seguro mantuvo en 2011 un tono relativamente positivo. Las primas recaudadas crecieron un 4,1% hasta alcanzar los 60.571

millones de euros. En la misma línea de tendencia moderadamente favorable, la actividad del ramo de salud aumentó un 4,09%, hasta un total de 6.730 millones de euros.

En este marco, los datos del ejercicio del Grupo Sanitas cumplieron los objetivos marcados y confirmaron, un año más, la solidez de su trayectoria. Su facturación creció en 2011 un 4% hasta situarse en 1.515,7 millones de euros (es el décimo año consecutivo de incremento), y su beneficio se elevó hasta los 96,9 millones de euros, un 13,5% más que en 2010. Además, Sanitas aumentó el número de clientes en un 5,1%, hasta alcanzar la cifra de 2,08 millones.

De esta manera, la compañía se consolida en el segundo puesto del ranking de empresas de

asistencia sanitaria con una cuota de mercado del 17,59%, según los últimos datos facilitados por ICEA (Investigación Corporativa entre Entidades Aseguradoras)⁽¹⁾.

Pero quizá, las cifras que mejor reflejan la pujanza de la compañía, que contrasta con el entorno negativo en que se desenvuelve la economía española, son las de empleo e inversión. En una coyuntura marcada por la destrucción de puestos de trabajo y por el ascenso imparable del paro, Sanitas generó 411 nuevos empleos, que representan un incremento del 5,8% de la plantilla del grupo. A cierre del año, el número de trabajadores de todas las áreas de la compañía ascendió a 7.473.

La cifra de inversiones también llama la atención. Fueron 61 millones de euros, lo que representa un 63% del beneficio del año anterior. La elevada proporción de beneficios reinvertidos es un reflejo

⁽¹⁾ Se refiere al volumen de ingresos derivados de la actividad sin reaseguro aceptado.

A PESAR DE LA DIFÍCIL SITUACIÓN, EL SECTOR DEL SEGURO MANTUVO EN 2011 UN TONO RELATIVAMENTE POSITIVO

LAS CIFRAS QUE MEJOR REFLEJAN LA PUJANZA DE LA COMPAÑÍA SON LAS DE EMPLEO E INVERSIÓN



LA MEDICINA PREVENTIVA FUE LA GRAN APUESTA EN 2011 EN LA ACTIVIDAD DE SANITAS SEGUROS



FACTURACIÓN DEL GRUPO SANITAS POR LÍNEAS DE NEGOCIO

(En millones de euros)	2011	%	2010	2009	2008
Sanitas Seguros*	1.114,3	3,1	1.080,8	1.044,1	980,5
Sanitas Hospitales	205,3	14,5	179,3	161,1	138,7
Sanitas Nuevos Negocios**	19,3	0,5	19,2	15,7	16,9
Hospital de Manises (60%***)	72,2 ⁽¹⁾	-5,7	76,6	37,0	0
Total Grupo	1.411,1	4,1	1.355,9	1.257,9	1.136,1
Sanitas Residencial	104,6	1,6	103,0	98,3	93,7
Total Grupo con SR	1.515,7	3,9	1.458,9	1.356,2	1.229,8

*Incluye Sanitas Seguros, Grupo Bupa Sanitas, Sanitas Welcome, Sanitas Emisión y Health Dialog España.

** Incluye los resultados de Sanitas Diversificación.

*** Comenzó su actividad en 2009.

FACTURACIÓN DEL GRUPO SANITAS POR LÍNEAS DE NEGOCIO

(En millones de euros)	2011	%	2010	2009	2008
Sanitas Seguros*	91,3	4,9	87,0	84,0	95,3
Sanitas Hospitales	-0,3	-160,0	0,5	-5,4	-7,1
Sanitas Nuevos Negocios**	1,0	-58,3	2,4	-0,2	-5,5
Hospital de Manises (60%***)	4,9	208,9	-4,5	-6,1	0,0
Total Grupo	96,9	13,5	85,4	72,3	82,7
Sanitas Residencial****	-11,3	-22,6	-14,6	-22	-3,5

*Incluye Sanitas Seguros, Grupo Bupa Sanitas, Sanitas Welcome, Sanitas Emisión y Health Dialog España.

** Incluye los resultados de Sanitas Diversificación.

*** Comenzó su actividad en 2009.

⁽¹⁾ La cifra de facturación de 2011 no es comparable a las de 2010, al estar bajo los criterios del nuevo plan contable para las concesiones administrativas, en vigor desde 2011. La cifra de 2011 bajo el criterio el plan contable antiguo sería 87,7 millones de euros.

**** Resultado generado por ajuste en balance del valor de los fondos de comercio de centros alquilados y de inversiones en edificios para ajustarlos al valor esperado en función de las expectativas de evolución del mercado.

LOS BENEFICIOS REINVERTIDOS SON EL MEJOR REFLEJO DE LA FILOSOFÍA DE SANITAS

LA ADQUISICIÓN EN 2011 DEL HOSPITAL CIMA DE BARCELONA MEJORA NUESTRA INFRAESTRUCTURA MÉDICA

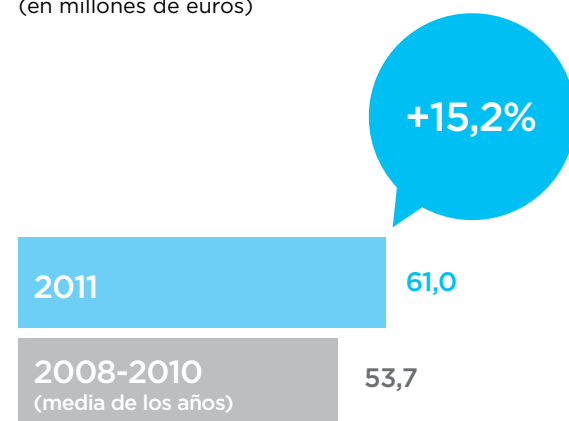
de la filosofía de Sanitas, que dedica buena parte de su rentabilidad a mejorar la calidad del servicio que presta a todos sus clientes, mediante la apertura de centros y la incorporación de nuevas unidades médicas de vanguardia. La adquisición del Hospital CIMA de Barcelona es el mejor ejemplo de este propósito de mejora de nuestra infraestructura médica. La inversión en 2011 fue superior en un 15,2% a la media del trienio 2008-2010.

El peso del negocio asegurador sigue siendo determinante en los resultados del Grupo Sanitas. Su facturación se elevó hasta 1.114 millones de euros, un 3,1% más que en el ejercicio precedente, y generó un beneficio neto de 91,3 millones de euros, casi un 5% más que en 2010. La prevención fue la gran apuesta de Sanitas Seguros en 2011. Para ello, reforzó el Servicio de Promoción de la Salud, un programa cuyo objetivo es diseñar una estrategia de gestión de salud para cada cliente. Asimismo, el 1 de enero de 2012 se sumó al concierto de Muface (Mutualidad General de Funcionarios Civiles del Estado), lo que le permite proporcionar asistencia sanitaria a las personas que forman parte del colectivo. Además, la red concertada de hospitales se amplió con la incorporación de tres centros en Benalmádena, Estepona y Elche.

El resto de las líneas de negocio también mejoraron en 2011.

Sanitas Hospitales facturó 205,3 millones de euros, con un aumento del 14,5%, y tuvo unas pérdidas netas de 0,3 millones de euros. Sin embargo, si se excluye por razones de homogeneidad el efecto de la incorporación de CIMA, el beneficio fue de 0,9 millones de euros, un 72% más que en 2010. Además de la adquisición de CIMA, Sanitas Hospitales mejoró su oferta médica con la creación de nuevas unidades médicas de vanguardia, como la de cirugía robótica, y con la inauguración de tres nuevos centros Milenium (dos en Madrid y uno en Tarragona).

Nuevos Negocios registró en 2011 unos ingresos de 19,3 millones de euros, un 0,5% más que en 2010, y obtuvo un beneficio neto de un millón de euros. La actividad de este área de negocio está marcada por el lanzamiento de un ambicioso plan de apertura de clínicas dentales que, según datos de abril de 2012, ha permitido contar ya con 650.000 clientes.

INVERSIÓN DEL GRUPO SANITAS
(en millones de euros)RATIOS DE REINVERSIÓN
SOBRE BENEFICIO
(en porcentaje)

El Hospital de Manises, que inició su actividad en 2009 y que presta servicio a una población de casi 200.000 personas de 14 municipios, creció un 14,5% en ingresos, hasta 87,7 millones de euros*. El beneficio ascendió a 4,9 millones de euros, frente a las pérdidas de 4,5 millones de 2010.

Sanitas Residencial tuvo en 2011 unos ingresos de 104,6 millones de euros, lo que representa un incremento del 1,6%. Su EBITDA se situó en 11.9% sobre ventas y presentó un resultado negativo de 11,3 millones de euros debido a la puesta a valor de mercado de sus activos. Su principal novedad en 2011 fue la puesta en marcha de la residencia de Tarragona. **Sanitas Residencial** ofrece más de 5.000 plazas para personas mayores.

EL HOSPITAL
DE MANISES
PRESTA SERVICIO
A CASI
200.000 PERSONASSANITAS RESIDENCIAL
OFRECE MÁS DE
5.000 PLAZAS PARA
PERSONAS MAYORES

PERSPECTIVAS PARA EL 2012

- **De cara a 2012**, las expectativas de la economía española son claramente negativas. La creciente presión de los mercados y el ajuste presupuestario están generando una depresión del consumo y de la inversión que empuja de nuevo la economía hacia la recesión. En los primeros meses del ejercicio, solo el sector exportador da muestras de reanimación.
- **El sector del seguro**, por su elevado componente anticíclico, podría crecer a un ritmo similar, o ligeramente inferior, al de 2011. En el caso del ramo de salud, la evolución de su actividad podría estar condicionada por el debate y las decisiones que se adopten sobre el ajuste en las prestaciones sanitarias del sector público.
- **En este marco** de dificultad e incertidumbre, el Grupo Sanitas es consciente del impacto potencial de la crisis económica y financiera en su negocio y trabaja para mitigarlo, pero al mismo tiempo está activamente preparado para aprovechar las oportunidades que se presenten en el mercado. De hecho, en 2012 prevemos invertir 53,1 millones de euros, pero esta cifra puede verse incrementada por adquisiciones no contempladas en el presupuesto. Nuestras previsiones de crecimiento para el ejercicio de 2012 son de un 5% en ingresos y un 3% en beneficio.

LA INVERSIÓN EN PROYECTOS

Una buena parte de los beneficios de Sanitas se reinvierten en la mejora de la atención a los clientes. En 2011, las inversiones realizadas ascendieron a 61,0 millones de euros, lo que supone un 67,9% sobre el beneficio neto del Grupo Sanitas del ejercicio 2010.

Esta inversión se ha destinado a la adquisición del hospital CIMA, a la construcción y mejora de los equipamientos y las infraestructuras hospitalarias, lo que ha permitido la apertura en 2011 de nuevos centros Milenium (como por ejemplo el de Núñez de Balboa, el de Alcobendas o el de Tarragona), así como nuevos centros dentales.

Asimismo, en 2011 se ha procedido a la adquisición de equipamiento médico y tecnológico al objeto de dotar a nuestros hospitales con los últimos avances y tecnología disponible, como ha sido el caso de la adquisición del robot Da Vinci para el Hospital de La Zarzuela.

En 2012 Sanitas ha previsto una inversión de 50,7 millones de euros. Estos fondos irán destinados entre otros, a la apertura de nuevos centros Milenium y centros dentales, a acometer obras de mejora en el Hospital CIMA así como dotar de nuevo equipamiento tanto a este hospital como el resto de la red, así como a mejoras tecnológicas derivadas de los nuevos requerimientos de Solvencia 2.

* La cifra de 2011 calculada bajo el criterio el plan contable antiguo.

UNIDADES DE NEGOCIO

Sanitas Seguros, un proyecto sólido y diferente

Sanitas Seguros sigue siendo el núcleo duro del negocio del grupo y, para diferenciarse en un mercado competitivo, en 2011 apostó por ofrecer un servicio personalizado y orientado hacia la prevención.

El área de seguros mantuvo en 2011 una línea de crecimiento sostenido, tanto en ingresos (con un aumento del 3,1%) como en beneficios (4,9%). Ello fue posible gracias a una oferta comercial de productos personalizados, diferenciados y flexibles, que se adaptan al máximo a las necesidades económicas y asistenciales de cada cliente, y cuya evolución está marcada por objetivos ambiciosos.

La gran apuesta de Sanitas en 2011 fue la medicina preventiva. Pese al auge de la tecnomedicina y los avances en el diagnóstico y en el tratamiento de las enfermedades, creemos que su prevención y, en su caso, su detección incipiente, deben ser una prioridad para nuestros

servicios asistenciales a través de la adopción de hábitos de vida saludables, controles médicos periódicos y procedimientos de diagnóstico precoz. Por todo ello, en 2011, el Grupo creó el Servicio de Promoción de la Salud (SPS) cuyo objetivo es diseñar una estrategia de gestión de salud para cada cliente. Este servicio cuenta con 90 profesionales sanitarios y es único en el sector por su cartera de servicios y por los recursos que se ponen a disposición del cliente. El SPS engloba las siguientes actividades:

- **Planes Activos de Salud.** Se basan en chequeos médicos personalizados por sexo y franja de edad (Joven, Junior, Hombre, Mujer y Materno-Infantil), que los clientes pueden



realizar en dos horas, así como un servicio telefónico personalizado de asesoría de salud. Estos programas permiten detectar factores de riesgo y realizar un diagnóstico precoz de enfermedades, lo que mejora el pronóstico e incrementa las posibilidades de recuperación. El primer estudio de Sanitas sobre Prevención y Promoción de la Salud, que examina los resultados en las áreas de cardiología y ginecología, concluye que se detectó alguna patología o alteración no diagnosticada anteriormente en el 23,6% de los pacientes que se sometieron al chequeo cardiológico y en casi la mitad de los incluidos en el programa

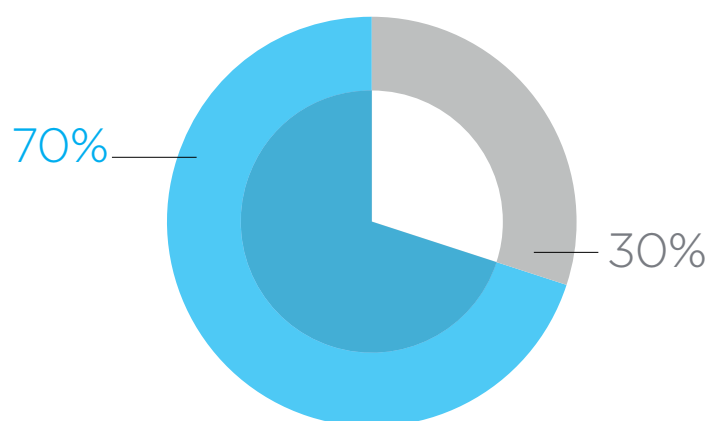
**SANITAS SEGUROS OFRECIÓ
EN 2011 PRODUCTOS
DIFERENTES, BASADOS
EN LA FLEXIBILIDAD Y
LA PERSONALIZACIÓN**

**MÁS DE 50.000
CLIENTES DE SANITAS
SE HAN BENEFICIADO
DE LOS PLANES ACTIVOS
DE SALUD**

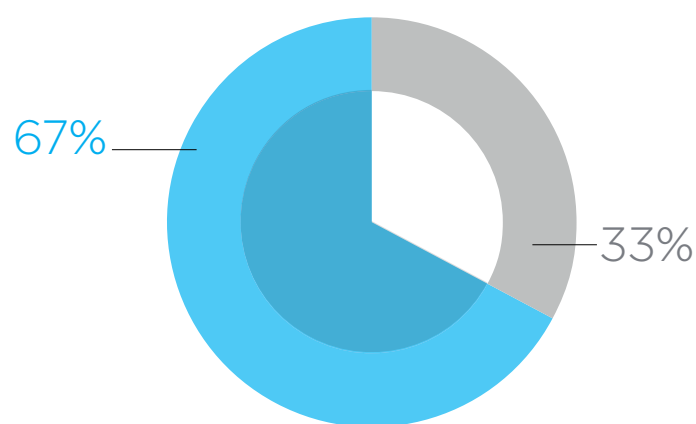
CIFRAS CLAVE

	2011	2010	2009	2008
Facturación por primas (millones de euros)*	1.114	1.080,8	1.044,1	980,5
Beneficios (millones de euros) *	91,3	87,0	84,0	95,3
Gasto médico (millones de euros)	852,3	832,4	816,3	748,9
Número de clientes (millones)	2,08	1,98	1,97	1,96

* Incluye Sanitas Seguros, Grupo Bupa Sanitas, Sanitas Welcome, Sanitas Emisión y Health Dialog España.

CARTERA DE CLIENTES 2011
(en porcentaje)

■ Cientes colectivos ■ Cientes particulares.

CARTERA DE CLIENTES 2010
(en porcentaje)

■ Cientes colectivos ■ Cientes particulares.

ginecológico. Más de 50.000 clientes de Sanitas se han beneficiado ya de los Planes Activos de Salud (PAS). De ellos, en 2011, más de 4.000 mujeres recibieron asesoría de salud en el Programa Activo de Salud de Materno-Infantil.

• **Sanitas Responde.** Es un programa de orientación, cuidado y seguimiento personalizado de la salud a través del teléfono y de Internet. En 2011 participaron en él 25.417 clientes. La oferta de Sanitas Responde incluye la asesoría de salud a personas con enfermedades crónicas y se ha ampliado en 2011 a servicios de ayuda psicológica, nutrición (2.803 personas recibieron

un plan personalizado en 2011), apoyo tras el alta hospitalaria (1.353 clientes) y deshabituación tabáquica (49, tras arrancar en octubre de 2011). Además, en 2011 se lanzó la nueva web de Sanitas Responde, con un interfaz más amigable, aplicaciones para el control de la salud y un servicio de atención inmediata vía Internet.

• **Gestión de casos.** Un programa de cuidados integrales que habilita las mejores opciones en caso de enfermedad grave, hospitalización prolongada o complicación para ofrecer a cada cliente la máxima comodidad y solución a su caso concreto.



25.417 CLIENTES PARTICIPARON EN EL PROGRAMA SANITAS RESPONDE

EL SERVICIO DE PROMOCIÓN DE LA SALUD OFRECE DISEÑAR UNA ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE LA SALUD PARA CADA CLIENTE

74.700 LLAMADAS DE URGENCIAS FUERON GESTIONADAS POR EL SERVICIO TELEFÓNICO DE ATENCIÓN CONTINUADA DE 24 HORAS DE SANITAS

• **Servicio de Atención Continuada.** Es un servicio telefónico de atención médica de urgencias prestado durante las 24 horas del día por profesionales médicos. En 2011 se atendieron 74.700 llamadas de urgencias y asesoramiento médico y se gestionó la asistencia a domicilio de 68.200 médicos y 18.700 enfermeras, así como 19.000 servicios de ambulancia.

INNOVACIÓN EN PRODUCTOS

Por otra parte, y a pesar del entorno macroeconómico adverso, Sanitas continuó en 2011 innovando en el desarrollo de nuevos productos y servicios, con el fin de incrementar la satisfacción de sus clientes, mejorar la penetración en el mercado y optimizar el uso de sus canales de venta.

La nueva gama de productos incluye Sanitas Primero, un producto orientado a facilitar el acceso al seguro de salud a un público más amplio; Sanitas Más Salud, de asistencia sanitaria para particulares; Sanitas Pro Pymes, dirigido a pequeñas y medianas empresas; Sanitas Pro Autónomos y Sanitas Empresas, para grandes corporaciones. A partir de un seguro de cuadro médico de asistencia sanitaria completa, el cliente tiene la opción de incluir otras coberturas y servicios, a elegir entre un amplio abanico de posibilidades. Esto le permite disfrutar de una póliza a la medida de sus necesidades.

SANITAS VUELVE A PRESTAR SERVICIO A MUFACE

LA RED DE HOSPITALES COLABORADORES CRECIÓ EN 2011 CON CENTROS EN ESTEPONA, BENALMÁDENA Y ELCHE



OBJETIVOS DE SANITAS SEGUROS EN 2012

- **Mejorar nuestra capacidad de retención de clientes.** Tenemos acreditada una buena trayectoria en la captación de clientes, pero debemos trabajar más en las salidas, con la colaboración activa de los servicios de atención al cliente y planes de fidelización más eficaces.
- **Profundizar en los aspectos diferenciales de nuestra oferta.** Debemos reforzar lo que nos hace únicos, como nuestra red de provisión exclusiva para clientes o nuestro programa de prevención, e innovar para marcar diferencias con los competidores.
- **Acelerar el crecimiento.** Estamos ampliando nuestra red de oficinas pero tenemos que crecer más rápido para ofrecer a nuestros clientes un servicio cada vez más personalizado y cercano.

DE NUEVO CON LOS FUNCIONARIOS

Otra de las grandes novedades del ejercicio de 2011 fue la decisión de suscribir el concierto con la Mutuality General de Funcionarios Civiles del Estado (Muface). Sanitas regresa a la mutualidad que presta asistencia sanitaria privada a los funcionarios civiles del Estado después de 20 años de ausencia. El modelo Muface es un sistema de prestación pública ejecutado por proveedores privados y cuyos beneficiarios tienen libertad de elección tanto de entidad como de facultativo. La decisión se hizo efectiva el 1 de enero de 2012 y, como consecuencia de ella, 24.000 nuevos clientes se han incorporado a nuestros servicios.

Por otro lado, en 2011 creció nuestra red de hospitales colaboradores con la incorporación

de tres nuevos centros: Hospiten Estepona, IMED de Elche y Xànit de Benalmádena. Con estas alianzas, Sanitas mejora su oferta y da acceso a sus clientes a nuevas clínicas y centros hospitalarios hasta alcanzar los 524 en todo el país. Además, Sanitas amplió el cuadro médico que pone a disposición de sus clientes y ya cuenta con 37.000 profesionales.

Sanitas también amplió a 130 el número de oficinas de atención al cliente. La extensión de nuestra red de oficinas responde al deseo de la compañía de ofrecer a los clientes un servicio cada vez más personalizado y cercano, que permita gestionar las pólizas con mayor agilidad y acceder a la información de los productos y servicios de la compañía de una manera más fácil y directa.

UNIDADES
DE NEGOCIOSanitas Hospitales,
expansión y vanguardia

La red de hospitales y centros médicos de Sanitas se hizo en 2011 más amplia y más densa. La mejora de la infraestructura se completó con una apuesta firme por la tecnología de vanguardia.

Sanitas Hospitales obtuvo en 2011 una facturación de 205,3 millones de euros, un 14,5% más que en 2010. Su resultado fue negativo en 0,3 millones de euros, aunque en términos homogéneos, si se elimina el efecto de la incorporación del Hospital CIMA, adquirido en 2011, la unidad de negocio consiguió un beneficio neto de 0,9 millones de euros, frente a los 0,5 millones de euros del año anterior. En cuanto a número de empleados, la plantilla de Sanitas Hospitales creció un 23,1%, hasta alcanzar los 1.881 trabajadores.

Estas cifras son el resultado del ambicioso plan de expansión de Sanitas Hospitales. La piedra de toque de ese proyecto fue la compra en 2011 del Hospital CIMA de Barcelona, el primero de Sanitas en Cataluña, que representó una inversión de 25 millones de euros y que cuenta con 48 habitaciones, 174 empleados y más de 150 médicos. El hospital supone el complemento idóneo a la oferta de centros médicos con los que la compañía cuenta en Cataluña. El de CIMA es el tercer hospital de la red de provisión exclusiva del grupo Sanitas, junto a los de La Zarzuela y La Moraleja (ambos en Madrid).

Sanitas también gestiona el Hospital de Manises en régimen de colaboración público-privada. En conjunto, los hospitales del grupo disponen de 535 camas frente a las 449 de 2010.

Además, en 2011 Sanitas inauguró tres nuevos centros médicos Milenium, ubicados en Tarragona, Alcobendas (Madrid) y Madrid, que representaron una inversión de 12,7 millones de euros. El de Alcobendas es el primer centro de la compañía en el que se reúnen todas las especialidades médicas, un centro de reproducción asistida y un centro de bienestar, que puede ser utilizado tanto por los clientes como por los no clientes de Sanitas. Con estas tres inauguraciones, el número de centros médicos Milenium de Sanitas (que ofrecen servicio de consultas y pruebas diagnósticas en multiespecialidades) se eleva a 17.

TECNOLOGÍA PUNTA

La política de expansión de Sanitas Hospitales se completó con una apuesta decidida por

EL HOSPITAL CIMA
ES EL COMPLEMENTO
ADECUADO A NUESTRA
OFERTA DE CENTROS
MÉDICOS EN CATALUÑAEN 2011 SANITAS
ABRIÓ TRES
NUEVOS CENTROS
MULTIESPECIALIDAD
EN MADRID Y
TARRAGONA

la inversión en tecnología médica y por el lanzamiento de unidades médicas de vanguardia, con el objetivo de reforzar la calidad y la amplitud de nuestra oferta al cliente y mejorar nuestros servicios exclusivos. En 2011 se crearon en los hospitales de Sanitas las siguientes nuevas unidades:

- Cirugía robótica.
- Trasplante de médula ósea.
- Oncohematología.
- Tratamiento patología de la articulación temporo-mandibular.
- Psoriasis.
- Enfermedades de Transmisión Sexual (ETS).

CIFRAS CLAVE

	2011	2010	2009	2008
Facturación (millones de euros)	205,3	179,3	161,1	138,7
Beneficios (millones de euros)	-0,3	0,5	-5,4	-7,1
Gasto médico (millones de euros)	67,9	65,3	60	55
Camas existentes en hospitales (en número)	279	228	269	249
Nº de hospitales	4	3	3	2
Nº de centros médicos	17	14	14	14
> Cifras clave Hospital de Manises (60%)			n.a.	n.a.
Camas existentes (en número)	256	221		
Inversiones (millones de euros)		2,1	n.a.	n.a.
Actos médicos	985	1.350		

535

**CAMAS TIENEN
LOS CUATRO HOSPITALES
DE SANITAS: LA MORALEJA,
LA ZARZUELA, CIMA Y
MANISES**

**EL ROBOT DA VINCI
ES EL EXPONENTE
DE NUESTRO INTERÉS
POR MEJORAR NUESTRO
EQUIPAMIENTO
TECNOLÓGICO**

87,7*

**MILLONES FUE
LA APORTACIÓN
DE MANISES A LA
FACTURACIÓN DEL
GRUPO EN 2011**

La Unidad de Cirugía Robótica está equipada con un robot Da Vinci (ver caso de éxito en página 44), que supuso una inversión de más de 1,5 millones de euros. Esta tecnología aporta grandes beneficios para los pacientes y para los cirujanos, ya que permite realizar intervenciones complejas con gran precisión y mediante incisiones muy pequeñas, lo que reduce el tiempo de hospitalización y el riesgo de infecciones.

En 2011 también se adquirió un equipo PET-TAC en el Hospital Sanitas La Moraleja, que supuso una inversión de cerca de 1,3 millones de euros. Al combinar dos técnicas (PET, o tomografía por emisión de positrones, según sus siglas en inglés, y TAC, tomografía axial computarizada), el equipo es especialmente eficaz en las áreas de Oncología y Neurología, donde permite diagnósticos precoces y precisos, lo que posibilita la aplicación de tratamientos más efectivos.

En 2011, Sanitas Hospitales amplió asimismo su Unidad de Consejo y Cuidado Oncológico (UCCO) en el Hospital Sanitas La Zarzuela. La UCCO es una unidad pionera que ofrece al paciente un servicio individualizado centrado no sólo en la aplicación de las técnicas más vanguardistas para el tratamiento de la enfermedad sino también en sus necesidades como persona. Los pacientes pueden acceder a todas las especialidades y pruebas diagnósticas relacionadas con su proceso oncológico, reduciendo los tiempos de espera. La unidad también está disponible en el Hospital Sanitas La Moraleja, el centro médico Milenium de Núñez de Balboa, en Madrid, y en el Campus Cataluña (centro médico Iradier y Hospital CIMA, en Barcelona).

MANISES, A BUEN RITMO

El Hospital de Manises, que fue inaugurado en 2009, afianzó su actividad en 2011 y se consolidó como un importante generador de ingresos para el Grupo Sanitas. El hospital aportó 87,7 millones a la facturación*, un 14,5% más que en 2010, y obtuvo un resultado casi equilibrado (fue negativo en solo 0,2 millones de euros), frente a unas pérdidas de 4,6 millones



de euros en el ejercicio precedente, confirmando su rápida progresión hacia los números negros. El buen ritmo de crecimiento de los ingresos está relacionado con la buena reputación de los servicios del hospital en la zona.

El Hospital de Manises es un centro sanitario público que será gestionado durante un periodo de quince años (prorrogable cinco más) por la empresa privada Especializada y Primaria L'Horta Manises, constituida por Sanitas (60%) y Ribera Salud (40%). Sanitas cree que el hospital es un ejemplo de la eficacia del modelo de colaboración público-privada, que reduce los costes un 25%.

El centro se integra en el programa *Construyendo Salud* de la Generalitat Valenciana y forma parte, por tanto, de la red sanitaria asistencial pública de la comunidad autónoma. Del Hospital de Manises depende la atención de 195.000 personas procedentes de 14 municipios adscritos a su área de salud: Manises, Buñol, Alborache, Macastre, Yátova,

Cheste, Chiva, Quart de Poblet, Godella, Turís, Loriguilla, Ribarroja, Aldaia y Mislata.

El Hospital de Manises tiene una capacidad de 256 camas y en él trabajan 1.462 personas. De ellas, 1.048 pertenecen a la plantilla laboral y trabajan en el hospital y en los centros de salud de la zona. El resto son profesionales de atención primaria que dependen de la Conselleria de Sanitat. El centro cuenta con todas las especialidades básicas y tiene desarrolladas plenamente las nuevas modalidades asistenciales: hospital de día médico-quirúrgico, hospitalización domiciliaria, consultas de alta resolución y unidades de corta estancia.

Entre las cifras asistenciales del departamento destacan las más de 15.600 intervenciones quirúrgicas (50% más que en 2010); las 349.916 atenciones especializadas y las más de dos millones de consultas en atención primaria. Además, en 2011 se amplió la cartera de servicios del centro con la incorporación

* La cifra de 2011 calculada bajo el criterio el plan contable antiguo.



de profesionales de primer nivel y áreas altamente especializadas, como el servicio de Cirugía Reconstructiva, que atendió a cerca de 2.000 pacientes procedentes de toda España. Asimismo, se creó un Área del Corazón, con la incorporación de Cirugía Cardíaca y la dotación de una sala de Hemodinámica en la que se practican todo tipo de técnicas intervencionistas cardíacas, radiológicas y vasculares. También se abrieron los servicios de Neurocirugía y Cirugía Torácica.

El departamento de salud gestiona igualmente el Hospital de Crónicos de Mislata, destinado a enfermos de media y larga estancia, que en 2011 registró más de 19.600 estancias. Asimismo, se creó una Unidad de Daño Cerebral, con tratamiento y seguimiento

SANITAS REFORZÓ EN 2011 SU PROGRAMA DE PREVENCIÓN DE LESIONES EN EL REAL MADRID

NUESTRO COMPROMISO CON LOS DEPORTISTAS DE ALTO NIVEL SE PUSO DE RELIEVE CON EL ENCUENTRO INTERNACIONAL DE MEDICINA DEPORTIVA

para enfermos que sufren un accidente cerebrovascular y que precisan una atención multidisciplinar.

ESPECIALISTAS EN MEDICINA DEPORTIVA

En Sanitas somos especialistas en cuidar la salud de los mejores deportistas. Somos los proveedores médicos de los clubes de fútbol Real Madrid, Villarreal y Valencia C.F y ponemos a disposición de sus jugadores todos los avances tecnológicos y asistenciales relacionados con la prevención, la salud, la nutrición y el bienestar.

En el Real Madrid prestamos asistencia a los jugadores de los equipos de fútbol y baloncesto, tanto de las primeras plantillas como de las categorías inferiores. En el ejercicio de 2011 se realizaron 985 actos médicos, frente a los 1.350 de 2010, un descenso debido a la eficacia de las estrategias de prevención. La incidencia de las lesiones fue de 9,45 por cada mil horas de práctica,

con un incremento del 15% respecto al año anterior. Por el contrario, el promedio de días de recuperación bajó de 36,65 a 26. Se realizaron 14 operaciones quirúrgicas, de las cuales 13 se llevaron a cabo en hospitales de Sanitas. En 2011 también reforzamos nuestro programa de prevención de lesiones. En particular, realizamos 74 estudios biomecánicos y entregamos 79 plantillas para uso de los jugadores, lo que permite disminuir en gran medida la aparición de lesiones torsionales (como los esguinces de tobillo y rodilla), así como sobrecargas mecánicas y musculares.

Sanitas es también proveedor médico oficial del Equipo Paralímpico Español y presta asistencia a los deportistas paralímpicos españoles.

Como refrendo de nuestro compromiso con la medicina deportiva de alto nivel, en 2011 organizamos en Madrid el Encuentro Internacional de Medicina Deportiva Sanitas, con la presencia de prestigiosos expertos de esta especialidad médica, tanto a nivel nacional como internacional.

OBJETIVOS DE SANITAS HOSPITALES EN 2012

Sanitas Hospitales apuesta por la eficiencia, la calidad y la expansión de sus servicios y espera crecer en ingresos en 2012 a un ritmo similar al de 2011. Para ello, prevemos consolidar el Hospital de Manises como referencia del modelo de colaboración público-privada, ampliar nuestra red de provisión propia, que nos distingue de nuestros competidores, y desarrollar nuevas inversiones en tecnología que confirmen nuestro liderazgo en la vanguardia del equipamiento médico.

UNIDADES
DE NEGOCIOSanitas Nuevos Negocios,
el aire fresco

Sanitas Nuevos Negocios es un área clave en nuestra estrategia de crecimiento. El plan de expansión de la red dental es la síntesis de nuestro compromiso con la prevención, con la medicina del bienestar y con la felicidad de nuestros clientes.

Pese al adverso escenario económico, Sanitas Nuevos Negocios cumplió sus objetivos en 2011 y sentó las bases para el despegue de la unidad en los próximos ejercicios. Su facturación fue de 19,3 millones de euros, un 0,5% más que en 2010, mientras su beneficio neto fue de un millón de euros, frente a los 2,4 millones del año anterior. La plantilla aumentó hasta 110 empleados, con un incremento del 34%.

El crecimiento de la unidad se basó en el fuerte incremento del negocio dental. Como estaba previsto, en 2011 se abrieron 17 clínicas Milenium Dental, hasta alcanzar un total de 64 en todo el territorio nacional. Asimismo, se amplió la oferta de seguros dentales. Como resultado de ello, el número de clientes al cierre del ejercicio se elevó hasta 583.437.

Pero lo más importante está por venir. El programa de expansión de la actividad dental

2011-2014 contempla una inversión de 70 millones de euros que permitirá crear una red propia de 200 clínicas odontológicas (136 más que al cierre de 2011), lo que significa que en los próximos tres ejercicios se abrirán, en promedio, alrededor de 45 cada año. Con ese volumen de aperturas esperamos tener a finales de 2014 un millón de clientes de seguro dental y 1.500 empleados. En paralelo reforzaremos la gama de productos para adaptarlos a cada tipo de cliente.

Los datos del primer trimestre de 2012 nos dan una idea del ritmo de cumplimiento del plan. A finales del primer trimestre, la red de clínicas era ya de 73, el número de clientes se elevaba a 650.000 y la plantilla ascendía a 250 trabajadores.

La apuesta de Sanitas por el negocio dental va más allá del periodo 2011-2014. El proyecto

ESPERAMOS TENER
UN MILLÓN DE
CLIENTES DEL SEGURO
DENTAL A FINALES DEL
EJERCICIO DE 2014EL OBJETIVO ES
QUE EN 2020 LA RED
ODONTOLÓGICA
MULTIPLIQUE POR
13 LA FACTURACIÓN
DE NUEVOS NEGOCIOS

tiene carácter estratégico y creemos que debe de ser uno de los motores del crecimiento del Grupo a medio y largo plazo. Nuestra previsión es que en 2020, la red odontológica genere un volumen de negocio de 255 millones de euros, es decir, trece veces más que la facturación de Sanitas Nuevos Negocios en 2011.

COMPROMISO CON LA
MEDICINA DEL BIENESTAR

Pero Sanitas Nuevos Negocios no es solamente el área dental. En ella se integra también lo que denominamos Nuevos Servicios, que incluye el programa *Más Soluciones para Cuidarte*, una amplia gama de productos y servicios diseñados para mejorar la calidad de la vida de las personas. En 2011 se prestaron en este área 18.000 servicios a más de 13.000 nuevos clientes.



La oferta es para todo tipo de personas, sean o no asegurados de Sanitas, y supone un servicio diferencial que además es prestado con la garantía de una compañía especialista en salud. Su actividad está dirigida tanto a empresas como a clientes particulares. La variedad y calidad de los productos y servicios ofrecidos confirman que Sanitas es la única compañía de asistencia sanitaria comprometida a fondo con la medicina del bienestar. Estos son los principales productos:

• **Soluciones especializadas de salud.**

Incluye servicios de cuidado de los ojos (cirugía láser ocular y, como novedad en 2011, intervención correctora de la presbicia); salud del varón (láser prostático); nutrición (test de intolerancia alimentaria y balón intragástrico) y otras soluciones de salud (programa oncológico de mejora física, psicología, audífonos y plan para dejar de fumar).

• **Especialidades de maternidad.** Con programas de reproducción asistida, cordón umbilical, embarazo saludable (preparación al parto, fisioterapia y Pilates para embarazadas) y servicios posparto (recuperación, programa de suelo pélvico, masaje, fisioterapia y osteopatía infantil, así como estética).

• **Programas avanzados de prevención.**

Ofrece cuidados cardiológicos de última generación (reconocimiento y rehabilitación cardíaca), atención ginecológica especializada (reconocimiento y programa especial de suelo pélvico) y urológica, y cuidados de la espalda (escuela de espalda, fisioterapia preventiva, osteopatía y biomecánica postural y plantar).

CIFRAS CLAVE

	2011	2010	2009	2008
Facturación (millones de euros)*	19,3	19,2	15,7	16,9
Beneficios (millones de euros) *	1,0	2,4	-0,2	-5,5
Nº centros Bienestar*	4	3	3	0
Nº centros Dentales	64	47	41	33

* Se incluye el Centro de Bienestar de Alcobendas, cuya inauguración ha sido en enero de 2012.



SANITAS OFRECE UNA AMPLIA GAMA DE PRODUCTOS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS

**EN 2011 SE PRESTARON
18.000 SERVICIOS
DE CUIDADO OCULAR,
NUTRICIÓN, REPRODUCCIÓN
ASISTIDA, SOLUCIONES
ESTÉTICAS, ETC.**

OBJETIVOS DE SANITAS NUEVOS NEGOCIOS EN 2012

Aunque el plan de apertura de clínicas dentales se prolonga hasta 2014, consideramos que 2012 es clave para su cumplimiento. Esperamos abrir durante el ejercicio 45 nuevos establecimientos y generar 240.000 altas netas.

Asimismo, prevemos tener un 60% más de clientes en el área de Nuevos Servicios.

• **Soluciones estéticas.** Incluye programas capilares (un servicio lanzado en 2011), depilación láser, cirugía estética y remodelación corporal (aumento y reducción de pecho, liposucciones, blefaroplastia y rinoplastia), tratamientos médicos estéticos y estética del embarazo y del posparto.

• **Bienestar.** Especialistas en masajes, activación de tu cuerpo (yoga, Pilates, yoguillates, entrenamiento personal), terapias alternativas (reflexología podal, acupuntura, homeopatía y aromaterapia) y gestión del estrés (taller de estrés y fisioterapia para el bruxismo).

Por su parte, Sanitas Wellbeing cuida del bienestar de los empleados de 56 centros de trabajo de toda España, con servicios de prevención y mejora de la salud: talleres formativos, Pilates, fisioterapia o actividad física, entre otros.

UNIDADES
DE NEGOCIOSanitas Residencial,
el sello de la calidad

Sanitas Residencial incrementó en 2011 el número de plazas y consolidó su reputación como red de residencias para mayores con una atención personalizada gracias a iniciativas pioneras en el sector para mejorar el nivel de bienestar de sus residentes y de sus familias.

Sanitas Residencial, la compañía dedicada a la gestión de residencias de atención a personas mayores, facturó 104,6 millones de euros en 2011, un 1,6% más que en 2010. Este crecimiento del volumen de facturación es como consecuencia de la mayor ocupación de las residencias respecto al año anterior, cuidando a cierre de año a más de 4.100 personas en toda España. El resultado bruto de explotación o Ebitda, que refleja la gestión del negocio, se elevó en 2011 a 12,4 millones de euros (un 11,9% sobre ventas), lo cual pone de relieve su positiva evolución a pesar del contexto económico. Debido a esto último y aplicando principios de prudencia se ha realizado una revisión de los valores de los activos de la compañía para situarlos a valor de mercado actual, lo que ha supuesto a última línea un resultado negativo de 11,3 millones de euros.

La compañía cuenta con 41 centros residenciales en 17 provincias, lo que representa una oferta de 5.115 plazas repartidas por toda España (un 1,1% más), de las cuales 1.554 están concertadas con las Administraciones Públicas. El ratio de ocupación de las residencias alcanzó el 81,4%.

Una de las novedades del ejercicio fue la entrada en funcionamiento de una nueva residencia en Tarragona, en un lugar emblemático para la ciudad

y que ha supuesto además la apertura centro de actividades para los mayores de la ciudad y poder ofrecer como zona verde las instalaciones de su jardín para disfrute de la comunidad. La apertura completa nuestra presencia en todas las provincias catalanas y refuerza nuestra posición en Cataluña. **Sanitas Residencial** tiene actualmente en Cataluña 12 residencias y una oferta de 1.409 plazas.

La puesta en marcha del centro de Tarragona compensó la finalización de la gestión de las instalaciones de Mossèn Vidal i Aunós, de Barcelona, con lo cual la red de residencias se mantiene en 41.

Durante el ejercicio de 2011, **Sanitas Residencial** profundizó en proyectos e iniciativas dirigidos a reforzar la calidad de su atención a las personas mayores, que es el sello que distingue a sus centros asistenciales, y a promover el bienestar de los clientes. Estos son algunos de ellos:

LA PRIORIDAD DE LOS
ENFERMOS CON DEMENCIA

La atención a los enfermos con demencia es un programa de especialización en el cuidado de personas con deterioro cognitivo. Cada uno de los centros de atención a mayores ofrece cuidados

41

RESIDENCIAS Y 5.115
PLAZAS PARA PERSONAS
MAYORES ESTÁN
REPARTIDAS EN 17
PROVINCIAS ESPAÑOLAS

LA ADECUADA ATENCIÓN
A LOS ENFERMOS CON
DEMENCIA ES NUESTRO
PRIMER OBJETIVO
ASISTENCIAL

12,4

MILLONES DE EUROS ES
EL RESULTADO BRUTO DE
EXPLOTACIÓN DE ESTE ÁREA

personalizados tanto al residente como a los familiares. Además, incluye formación para todos los empleados y habilita los espacios físicos a las necesidades de los mayores.

Esta iniciativa parte de un estudio llevado a cabo por Bupa Care Services, empresa matriz de **Sanitas Residencial**, que determinó en 2009 que la demencia es el principal motivo de ingreso de sus residentes. A partir de estos resultados, la compañía decidió adaptar su modelo de cuidados a las personas con esta enfermedad y puso en marcha nuevas técnicas de atención.

En este contexto surgieron los programas *Demencia Champion* y cursos formación en atención a personas con demencia para todas las categorías de personal de las residencias. Ambos son programas de formación y su eje de fundamental es desarrollar cuidados centrados en la persona, humanizando la atención y personalizando la asistencia dentro de cada residencia. En el primer año de aplicación,



el proyecto mejoró las condiciones de vida de las personas que sufren demencia a través de la adaptación del entorno de cada paciente y la toma en consideración de su historia personal y sus preferencias. Además, se llevaron a cabo cambios en los hábitos alimentarios y se implantaron nuevas técnicas de higiene personalizada que hacen más fácil y cómoda la estancia de los residentes.

En 2011 también realizamos una encuesta a familiares, profesionales y cuidadores de enfermos con demencia para conocer a fondo sus opiniones. La consulta, pionera en España, revela que la principal preocupación de los familiares cuando se diagnostica la enfermedad es el miedo a los cambios que se producen en la personalidad o en el entorno del paciente (un 62% de los encuestados así lo creen), seguida de la obligación de cuidar al enfermo (un 32%). Además, el 93% piensa que mejorar la actitud del personal con respecto al enfermo es fundamental para elevar la calidad de la atención que se le presta.

UNA RESIDENCIA SIN SUJECIONES

Otro programa de gran trascendencia para **Sanitas Residencial**, y que también va dirigido a personas con demencia, es el que establece como objetivo eliminar las sujeciones en las residencias (ver caso de éxito en pág. 46), ya que se ha comprobado que su uso no ofrece mayores garantías de seguridad y en cambio tiene numerosas contraindicaciones. Se trata de una iniciativa con la que se pretende preservar la dignidad y proteger la integridad de los residentes.

El proyecto consiste en situar a **Sanitas Residencial** como organización líder en la eliminación de sujeciones físicas y en la racionalización de contenciones químicas (fármacos), con el fin de mejorar la calidad de vida de los residentes, eliminando así los efectos adversos del uso de estas medidas, como la inmovilidad, el mayor riesgo de úlceras por presión, la incontinencia o los síntomas conductuales. Para ello, proporcionamos a nuestras residencias los elementos necesarios para formar y sensibilizar al personal, involucrar a los familiares e implementar ayudas tecnológicas.

El resultado del programa en 2011 fue la acreditación de cuatro de nuestras residencias (El Mirador de Pamplona, Santander, Vigo e Iradier



OBJETIVOS DE SANITAS RESIDENCIAL EN 2012

En **Sanitas Residencial** queremos seguir siendo pioneros en la atención a las personas con demencia con un modelo de cuidados centrado en los que sufren esta enfermedad. Nuestra forma de cuidar eliminando las sujeciones será clave en 2012, aumentando hasta 22 el número de residencias que trabajen con este enfoque y llegando a tener menos de un 10% de uso en el conjunto de los centros, convirtiéndonos así en un referente del cuidado sin sujeciones en España. También seguiremos colaborando con las Administraciones Públicas para mejorar la atención de los dependientes en nuestro país.

LOS EMPLEADOS DE SANITAS RESIDENCIAL RECIBEN FORMACIÓN ESPECIALIZADA PARA ATENDER A PERSONAS CON DEMENCIA

CUATRO DE NUESTRAS RESIDENCIAS YA ESTÁN ACREDITADAS COMO CENTROS LIBRES DE SUJECIONES

de Barcelona) como centros libres de sujeciones reconocidos por la Confederación Española de Organizaciones de Mayores (CEOMA). El objetivo final es que todas nuestras residencias estén acreditadas.

SABIAS EXPERIENCIAS

Más de 400 residentes de los centros de **Sanitas Residencial** participaron en la edición del libro *Voces de Sabiduría*, en el que se pone de relieve el conocimiento y la experiencia de las personas mayores y se destaca su importante contribución a la sociedad. La obra está estructurada en función de diferentes acciones que representan los principales valores de la vida: amar, compartir, disfrutar, saber vivir, ser uno mismo y crecer.

Al proyecto se presentaron 636 frases que reflejan la riqueza de los pensamientos y las emociones de los mayores. De todas ellas, se seleccionaron 32 expresiones para la edición del libro. Además de contribuir a la difusión de las ideas del colectivo, el proyecto sirvió para realizar sesiones específicas de terapia ocupacional en los centros de **Sanitas Residencial**.

CIFRAS CLAVE

	2011	2010	2009	2008
Facturación (millones de euros)	104,6	103	98,3	93,7
Beneficios (millones de euros)	-11,3	-14,6	-22	-3,5
Plazas residenciales (en número)	5.115	5.060	4.938	4.923
Número de residencias en España	41	41	40	40
Índice de satisfacción de residentes (sobre 7)	5,27	5,1	5,11	5,1
Plazas concertadas en residencias para mayores ofrecidas a las Administraciones Públicas	1.554	1.527	1.523	1.406

CASOS
DE ÉXITO

Pasillo Verde

El niño que ya puede jugar
con sus amigos.

El desafío. Enganchados con los niños del Rif.

La historia de Pasillo Verde empieza en 2009, cuando Samira Brigüech, una española con ascendencia bereber, busca financiación para aliviar la situación de los niños enfermos de la provincia marroquí de Nador, en la zona del Rif. Samira es de Melilla, a solo 12 kilómetros de Nador, y conoce bien el problema. Su madre, como buena musulmana, dedicaba todos los años el 2,5% de sus ahorros a ayudar a niños enfermos del Rif, una comarca con muy pocos recursos, y cuando Samira se involucró en el proyecto ya no pudo dar marcha atrás. “Me quedé enganchada”, reconoce la presidenta de la Fundación Adelias y alma mater de Pasillo Verde. El siguiente paso fue convencer a una institución para que apoyara la iniciativa, y fue así como los caminos de Samira y de Sanitas se cruzaron. Sanitas estudió a fondo el proyecto y en diciembre de 2009 firmó un convenio de colaboración con Adelias en el que ponía a su disposición los recursos de los hospitales de La Zarzuela y La Moraleja.

La solución. Un proceso muy complejo.

Los comienzos del proyecto no fueron fáciles. El doctor José Jiménez, jefe del Servicio de Pediatría del Hospital Sanitas La Moraleja, recuerda que fue en el primer viaje, hace dos años, cuando se dieron cuenta de la precariedad en la que se encontraba el Hospital Hassani, ubicado en un viejo edificio colonial de Nador, y del mucho trabajo que había por delante, “porque cambiar los hábitos de la gente cuesta mucho”. Con el tiempo, el programa se ha ido asentando y enriqueciendo. La actividad de Pasillo Verde “es muy ardua y compleja”, explica Federico Gutiérrez Larraya, jefe de Cardiología Pediátrica del Hospital La Zarzuela y un activo colaborador del programa. Los mecanismos de ayuda se ponen en marcha con las expediciones de profesionales de Sanitas a Nador (en 2011 se hicieron tres), en las que participan pediatras, ginecólogos, cardiólogos y un equipo de apoyo de enfermería de los hospitales de La Zarzuela y La Moraleja. Allí se examinan y diagnostican en cada viaje centenares de



SAMIRA BRIGÜECH
PRESIDENTA DE LA FUNDACIÓN ADELIAS

SANITAS Y LA FUNDACIÓN ADELIAS HACEN POSIBLE QUE NIÑOS MARROQUÍES SIN RECURSOS PUEDAN TRATARSE EN ESPAÑA

LOS COMIENZOS DEL PROYECTO NO FUERON FÁCILES: “CUESTA MUCHO CAMBIAR LOS HÁBITOS DE LA GENTE”

niños (800 durante todo el año pasado) con patologías muy diversas (enfermedades neurológicas, cardiopatías, malformaciones congénitas, etc.), muchas de ellas graves, y se seleccionan los casos que pueden ser tratados en Madrid. Después se programan los viajes a España y se inicia un laborioso proceso que requiere una gran sincronización, porque hay que preparar toda la documentación de traslado, llevar a los niños y a sus madres a un piso de acogida en Madrid (hay dos, que han sido amueblados por los empleados de Sanitas y donados por Fundación ROSE), hacerles pruebas preoperatorias, programar la cirugía en caso necesario (en 2011 fueron operados o atendidos en Madrid 20 niños), organizar su posible estancia en la UCI, diseñar un tratamiento, vigilar su aplicación, tanto en España como en Marruecos... Sanitas pone a disposición de los pequeños los recursos de su red, pero las medicinas y las prótesis suelen ser caras y muchas veces los propios médicos del grupo tienen que gestionar donaciones

de sus proveedores habituales. Asimismo, en las expediciones a Nador las enfermeras imparten cursos de formación en neonatología, reanimación e higiene sanitaria. Algunos profesionales de Marruecos también han tenido ocasión de viajar a Madrid para conocer de primera mano cómo se trabaja en los hospitales de La Moraleja y La Zarzuela. Además, voluntarios de Sanitas (26 en 2011 junto con los de la Caja del Mediterráneo y Medtronic, otros dos socios del proyecto) viajan a Nador para ayudar al cuidado de los huérfanos de la Casa Cuna, una dependencia contigua al Hospital Hassani. En todo este proceso, Samira Brigüech, la presidenta de Adalias (“un torbellino”, según el doctor Gutiérrez Larraya) es la que engrasa todos los mecanismos y hace de puente con Marruecos. Hakam Najari, un marroquí casado con una valenciana, oficia de imprescindible traductor, pero a veces ni siquiera él es capaz de entenderse con los nativos de Nador, algunos de los cuales solo hablan rifeño, una lengua bereber que poco tiene que ver con el árabe oficial. Samira está especialmente orgullosa de la rentabilidad humanitaria del proyecto, porque “la totalidad del dinero que se ingresa se destina a los niños, aquí nadie cobra nada por hacer lo que hace, ni tenemos ningún gasto de infraestructura”.

Los resultados. Un paseo por la Plaza Mayor.

Es Navidad de 2011 y J.A., un niño de Nador de seis años, pasea por la Plaza Mayor de Madrid con los ojos brillantes. A su lado está su madre, y le acompañan enfermeras de Sanitas y algunos pediatras, que le guían por los puestos de belenes y disfraces. La escapada es para celebrar un acontecimiento: J.A. ha recibido el alta médica después de más de un año en España. Llegó con una cardiopatía muy compleja que no le permitía hacer vida normal (se agotaba con cualquier esfuerzo) y tenía un nivel de oxigenación muy bajo. Se le operó en el Hospital de La Zarzuela con circulación extracorpórea y tuvo un postoperatorio muy complicado, incluyendo una estancia de casi un mes en la Unidad de Cuidados Intensivos. Ahora ya está recuperado y para Begoña Arias, jefe del Servicio de Pediatría del Hospital Sanitas La Zarzuela, el caso de J. A., uno de los 52 niños marroquíes tratado en España desde que se



DR. FEDERICO GUTIÉRREZ LARRAYA
JEFE DE SERVICIO DE CARDIOLOGÍA PEDIÁTRICA
DEL HOSPITAL SANITAS LA ZARZUELA

inició el proyecto, es un buen ejemplo de la eficacia del programa. “Al niño le hemos vuelto a ver en nuestros viajes a Nador y está muy bien”, nos cuenta Begoña. “Tiene ya un tono de piel normal y puede jugar como los otros niños”.

La esperanza. Una caña, no un pescado.

Pero la doctora Arias sabe que el objetivo de Pasillo Verde no es solo recuperar la salud y, en algunos casos, salvar las vidas de esos pequeños. Siendo esto importante, es solo una parte del programa de ayuda. Además, hay que intentar introducir mejoras permanentes en la infraestructura sanitaria de Nador. Es la vieja historia del pescado y la caña. Si das un pescado a alguien que lo necesita le resuelves la comida de un día. Si le entregas una caña y le enseñas a pescar, le ayudas a solucionar su alimentación para siempre. En este caso, la caña es dejar en Marruecos una organización más eficaz, con un mayor apoyo técnico, material y logístico, y mejorar la formación de sus profesionales. Lo cual no siempre es fácil por las diferencias culturales, religiosas, de identidad y de desarrollo, pero, como dice Begoña, “yendo con sencillez y con humildad se pueden cambiar muchas cosas, aunque



DRA. BEGOÑA ARIAS
JEFE DE SERVICIO DE PEDIATRÍA EN EL
HOSPITAL SANITAS LA ZARZUELA

J.A. ESTUVO EN ESPAÑA UN AÑO TRATÁNDOSE UNA CARDIOPATÍA COMPLEJA; HOY ES UN NIÑO NORMAL QUE JUEGA EN LAS CALLES DE NADOR

EL OBJETIVO ES CREAR UNA ORGANIZACIÓN EFICAZ Y PERMANENTE Y MEJORAR LA FORMACIÓN DE LOS PROFESIONALES MARROQUÍES



DR. JOSÉ JIMÉNEZ
JEFE DE SERVICIO DE PEDIATRÍA EN
EL HOSPITAL SANITAS LA MORALEJA

evidentemente son ellos los que tienen que cambiarlas”. El doctor Gutiérrez Larraya está de acuerdo: “lo importante es tener una estrategia a largo plazo y crear una atmósfera adecuada de colaboración para que las mejoras en el tratamiento de los niños resulten permanentes y el proyecto sea sostenible”.

Los otros beneficios. La remuneración emocional.

Según el doctor Jiménez, el proyecto de Pasillo Verde proporciona “una elevada remuneración emocional” a todos los profesionales de Sanitas que participan en él. Aunque supone una carga de trabajo extra importante, “te das cuenta de que, con un pequeño esfuerzo, consigues grandes cosas, cambias la vida de la gente, le ofreces una perspectiva de futuro, y eso es muy satisfactorio”. Al mismo tiempo “puedes percibir que ellos te consideran casi como una persona mágica y te abren su corazón”. El doctor Jiménez también destaca “el reto científico” que para los profesionales de Sanitas supone enfrentarse a enfermedades que ya apenas existen en España porque se tratan durante el embarazo o durante los primeros meses del bebé, “lo que te obliga a poner al día tus conocimientos”.

CASOS
DE ÉXITO

Programa Smile

Cuidarse siempre sale rentable.

La idea. ¿En casa del herrero, cuchillo de palo?

Sanitas llegó a la conclusión en 2009 de que su política de promover hábitos saludables entre sus clientes, y en la sociedad en general, estaba muy bien, pero que debía beneficiar también a sus propios empleados. Es así como surgió el programa Sanitas Smile (sonrisa, en inglés), un conjunto de acciones desarrolladas en el centro de trabajo para mejorar la salud de los trabajadores de la compañía. “En aquel momento fuimos pioneros, porque nos dimos cuenta de dos cosas: de que la gente necesita ayuda para cuidarse y de que promover los hábitos saludables en las empresas tiene efectos positivos no sólo en la salud del propio colectivo de trabajadores, lo cual ya es en sí mismo muy importante, sino en su productividad, porque trabajan en mejores condiciones, y también permite ahorrar en los costes socio-sanitarios”, explica Rosa Berlanas, responsable del proyecto. Smile es también el origen de Wellness Corporate, la unidad de negocio de la compañía que ofrece la posibilidad de implantar el programa en otros grupos empresariales.

El programa. Recomendaciones y algo más.

Sanitas Smile es una estrategia de salud en el trabajo que tiene cuatro áreas de actuación: la nutrición, la hidratación, la actividad física y la

promoción de hábitos saludables. En todas ellas se proponen recomendaciones, basadas en criterios científicos, para mejorar la salud de los trabajadores en su entorno laboral. Pero no se trata solo de dar consejos. El proyecto pone a disposición del empleado los recursos y las instalaciones necesarios para poner en práctica esas recomendaciones. Por ejemplo, en el gimnasio de la sede central de Madrid se programan actividades guiadas (aerobic, Pilates, yoga, entrenamiento personal...) durante la hora de la comida y antes y después de trabajar. “Yo suelo ir temprano por la mañana, hacia las siete”, explica Lola Cordero, gerente de Sanitas Dental. “Prefiero madrugar porque, si no, luego me lío con el trabajo”. Lola, que siempre ha hecho deporte, “aunque desde que tengo hijos lo tenía abandonado”, es de las que va casi todos los días al gimnasio y luego corre durante el fin de semana. Enrique Moreno, director de Marketing Operativo, procura también salir a correr dos veces a la semana, se toma muy en serio lo de la hidratación (“yo bebo dos litros de agua al día”) y también aprovecha los menús saludables que se sirven en el comedor de la sede central. Otras actividades de Smile son la fisioterapia, los talleres de nutrición y gestión del estrés, el tratamiento de problemas psicológicos o el programa para dejar de fumar, que se completan

LOLA CORDERO
EMPLEADA DE SANITAS



ROSA BERLANAS

DIRECTORA DE ESTRATEGIA DE MARCA Y SANITAS SMILE

con campañas periódicas, como la de *Los martes sin ascensor*. Además, los participantes en el programa son evaluados periódicamente para medir sus progresos en indicadores básicos de salud como el nivel de oxígeno, la fuerza muscular, el índice de grasa o los niveles de glucosa y colesterol.

Los resultados. Más gente más en forma.

El éxito del programa se puede medir de distintas maneras. Smile se lanzó en 2010 con la participación de 285 empleados y el último

recuento eleva esa cifra hasta 638. Ese incremento en el número de participantes está en consonancia con la progresiva implantación del programa en los distintos centros de trabajo. Empezó en la sede central de la compañía y se ha ido extendiendo a distintas zonas y hospitales. También se ha puesto en marcha en Sanitas Welcome, nuestro servicio de atención al cliente. Otro de los indicadores de su creciente implicación en el día a día de los trabajadores de la compañía es el número de menús Smile. Se empezaron sirviendo 60 unidades al mes y ahora se consumen 755. Por otra parte, un estudio de la Cátedra Sanitas Wellbeing de la Universidad Europea de Madrid realizado entre los empleados de la sede central de Sanitas (el 50% de ellos se sometió voluntariamente a la investigación) demostró en 2011 que el ejercicio físico mejora significativamente el estado de salud. Después de seis meses de entrenamiento, los trabajadores que habían practicado actividad física al menos dos días a la semana elevaron hasta un 86% su consumo de oxígeno, lo que supuso una mejora de su capacidad cardiopulmonar. Los que se ejercitaron más de tres veces por semana redujeron un 15% sus índices



ENRIQUE MORENO

DIRECTOR DE MARKETING OPERATIVO

SANITAS ES UNA ESTRATEGIA DE SALUD EN EL TRABAJO QUE ACTÚA SOBRE LOS HÁBITOS DE VIDA

de colesterol y un 40% su nivel de triglicéridos. El éxito del programa lo demuestran los datos y lo confirman los empleados que participan en él. Lola Cordero nos da su impresión: “El programa funciona, he mejorado en varios indicadores y me siento más jovial, estoy siempre contenta y no me he puesto enferma en todo el año”. Enrique Moreno destaca que el ejercicio físico “te despeja mucho la cabeza” y permite que se te ocurran ideas para el trabajo que no siempre surgen en la oficina “porque el día a día te va comiendo y no tienes tiempo para pensar”. La ventaja adicional, según Rosa Berlanas, es que “interiorizas una serie de comportamientos saludables en el trabajo que luego trasladas a la esfera personal”.

Otros beneficios. Y además, vía de negocio.

Complementariamente, el programa Sanitas Smile es una fuente de ingresos ya que, a través de Corporate Wellness, este se ofrece a clientes corporativos interesados en mejorar la salud de sus empleados. La sede de Coca-Cola España y la ciudad financiera del Grupo Santander, ambas en Madrid, ya lo han implantado en sus instalaciones.

CASOS
DE ÉXITO

Robot Da Vinci

Un cirujano con cuatro brazos
y sin mascarilla.

El objetivo. Ciencia, y no ficción.

En Sanitas siempre estamos dándole a la cabeza para reforzar nuestros servicios asistenciales. Al disponer de un modelo de provisión propio, con una red exclusiva de hospitales al servicio de nuestros clientes, podemos encontrar fórmulas de calidad que nos distinguen de nuestros competidores. En este terreno, la mejora del equipamiento tecnológico y la introducción de sistemas de última generación de tratamiento médico son objetivos permanentes. La cirugía robótica, una técnica que hasta hace poco formaba parte de la ciencia ficción (la primera operación completa con un dispositivo robótico se realizó en Alemania en 1999), es la expresión más desarrollada de los avances tecnológicos, y el doctor Ignacio Moncada, jefe del Servicio de Urología y director del Instituto de Cirugía Robótica del Hospital Sanitas La Zarzuela, no paró hasta conseguir operar a sus pacientes de cáncer de próstata con uno de estos innovadores sistemas quirúrgicos.

Los medios. Un fichaje de alto rendimiento.

Se llama Da Vinci. Tiene cuatro brazos y, por supuesto, no usa ni mascarilla ni gorro de quirófano. Su salario es elevado (cuesta 1,5 millones de euros

ficharlo, otros 150.000 euros anuales mantenerlo y cada intervención sale por más de dos mil euros en material fungible para quirófano), pero su rendimiento es también muy alto y resuelve con gran eficacia y precisión operaciones mínimamente invasivas. Su adquisición, como dice el doctor Moncada, “es un avance muy grande” para el Hospital Sanitas La Zarzuela. Florencio Vicente, gerente de Grandes Cuentas de la Zona Centro de Palex, la empresa de soluciones hospitalarias avanzadas que comercializa el sistema Da Vinci, cree que operar así es como hacer cirugía laparoscópica (con incisiones muy pequeñas de menos de dos centímetros) pero con la visión y la capacidad de maniobra de una cirugía abierta convencional. El secreto de Da Vinci (llamado así porque fue Leonardo da Vinci el que diseñó el primer robot, que se activaba con cuerdas y poleas, allá por 1495) son sus cuatro brazos articulados. Dos de ellos, que se mueven en un giro de 360 grados, simulan ser las manos del cirujano. El tercero incluye una cámara de alta resolución tridimensional, con posibilidad de ampliar la visión real. La cuarta extremidad se utiliza para tareas de asistencia, como la sutura de incisiones. Naturalmente, la máquina no opera sola. Es un cirujano el que la controla de forma remota



EL SISTEMA QUIRÚRGICO ROBOTIZADO RESUELVE OPERACIONES QUIRÚRGICAS CON GRAN PRECISIÓN

EL USO DE DA VINCI ACORTA EL TIEMPO DE RECUPERACIÓN Y REDUCE LOS PROBLEMAS POSTOPERATORIOS

desde una consola de visualización con diversas palancas y pedales para activar el sofisticado instrumental. El sistema es intuitivo, y su uso no requiere gran formación porque reproduce los movimientos de una cirugía abierta, pero en opinión del doctor Moncada, exige cierta experiencia y “obviamente, saber operar. Es como si para jugar al tenis te dan una raqueta muy buena. Está muy bien, pero tienes que saber jugar”. El robot puede realizar todo tipo de operaciones, pero está especialmente indicado en urología (una parte importante de las intervenciones que se realizan son de cáncer de próstata), cirugía general, cardiología y ginecología.

Los beneficios. Ventajas prácticas... y morales.

Las ventajas del sistema Da Vinci son muy evidentes para los profesionales, para el hospital y, sobre todo, para el paciente. En el caso de una cirugía de próstata, por ejemplo, la estancia del hospital se reduce a la mitad (dos días y medio, incluyendo la operación), el tiempo de uso de la sonda se limita a la tercera parte (una semana), la continencia se consigue de forma inmediata

y la capacidad de erección se recupera con mucha mayor facilidad que en una intervención convencional. Florencio Vicente, de Palex, advierte sin embargo que el Da Vinci está pensado para cirugías de cierta complejidad y que requieren una gran precisión. “Es caro, y es absurdo utilizarlo para operar una vesícula o una hernia, que son operaciones muy sencillas, tienes que ver el retorno de la inversión”. Su uso tiene también efectos muy beneficiosos en la moral de los profesionales. “Es una decisión que marca el latido del hospital. Somos de los primeros en tenerlo, y esa sensación de que nos adelantamos es muy positiva, porque tenemos la impresión de que ayudamos, de que somos útiles a los pacientes”, explica Ignacio Moncada. “Porque para eso estamos aquí, la medicina se basa en eso, ¿no?”.

Los resultados. Un ritmo creciente.

Desde septiembre —cuando se empezó a utilizar— hasta abril, se han realizado alrededor de 50 operaciones, y el ritmo actual es de tres intervenciones semanales.



FLORENCIO VICENTE
PALEX MEDICAL

CASOS
DE ÉXITOProyecto de
no sujeciones

Una obligación moral,
una solución práctica.

El proyecto. Un cambio de cultura.

¿Por qué atamos tanto a los mayores en España? Esta pregunta, surgida en el seno de nuestro programa de atención a mayores con demencia, es el antecedente del proyecto *Por una residencia sin sujeciones*. Pero lo que al principio era casi una curiosidad intelectual se convirtió de golpe en un debate moral y científico. ¿Tenemos derecho a restringir severamente la libertad de movimientos de una persona mayor en aras de una supuesta seguridad? ¿Son las sujeciones físicas y químicas una opción terapéutica válida? En Sanitas decidimos que no. Ni una cosa ni la otra. Tras investigar “vimos que su utilización, aunque es completamente legal, acarrea problemas y disminuye la calidad de vida de la persona: aparición de úlceras por presión, incontinencia, trastornos conductuales, inmovilidad, atrofia muscular, etc”, dice Pedro Cano, director técnico y de Organización de **Sanitas Residencial**. Había por tanto argumentos morales y prácticos para sostener un cambio de posición, pero no fue

una decisión fácil, porque la práctica de atar a los residentes con problemas neurológicos está muy extendida en España, al contrario que en otros países. Afortunadamente, encontramos algunos aliados. Por ejemplo, la Comunidad Foral de Navarra, que en 2010 aprobó un decreto para racionalizar el uso de las sujeciones, nos permitió abrir camino y adaptar la residencia El Mirador, de Pamplona, a la nueva normativa. También contamos con la colaboración indispensable del doctor Antonio Burgueño, director del programa *Desatar al anciano y al enfermo de Alzheimer*, y de la Confederación Española de Organizaciones de Mayores (CEOMA), que habían puesto en marcha esta iniciativa pionera en favor de la no sujeción. El propósito común, según el doctor Burgueño, fue “cambiar la cultura en la asistencia a las personas mayores, porque al final tienes que luchar casi contra una ideología, contra unos prejuicios que te dicen que las sujeciones son estables y convenientes, cuando no es verdad. El problema es que tienes que meter el dedo en el ojo a mucha gente”, dice Antonio Burgueño.



ALICIA FERNÁNDEZ LÓPEZ
AMALIA LÓPEZ GONZÁLES Y ALICIA FERNÁNDEZ LÓPEZ, RESIDENTE Y FAMILIAR DE SANITAS RESIDENCIAL EL MIRADOR

La solución. Un plan para controlar los riesgos

Así fue como, en 2011, Sanitas puso en marcha el programa *Por una residencia libre de sujeciones*, cuyo objetivo es eliminar a medio plazo las sujeciones físicas en todos los centros de **Sanitas Residencial** y racionalizar (tendiendo a la supresión) las contenciones químicas o farmacológicas, dejándolas únicamente en aquellos casos que lo justifiquen médicamente y solo durante el tiempo imprescindible. ¿No es arriesgado? La pregunta se la hacen profesionales y familiares cuando se plantea la posibilidad de eliminar las sujeciones a los residentes con graves problemas neurológicos. Alicia Fernández ingresó a su madre, enferma de Alzheimer, en la residencia El Mirador de Pamplona en 2011. Cuando le explicaron el proyecto se quedó algo intranquila. Su primera reacción fue pensar que “si lo hacen en otros sitios, será por algo. Pero luego te das cuenta de que está en juego la dignidad de las personas

**LA ELIMINACIÓN DE LAS
SUJECIONES REDUCEN
LA CAÍDAS Y MEJORA LA
ACTITUD DEL RESIDENTE**

**CUATRO CENTROS DE
SANITAS YA NO TIENEN
SUJECIONES Y CATORCE
ESTÁN EN TRÁMITE**



PEDRO CANO DESANDES
DIRECTOR TÉCNICO Y DE ORGANIZACIÓN

y de que si se toman las medidas necesarias no pasa nada". Sanitas tiene un plan de trabajo organizado para que, efectivamente, no pase nada. Garantizar la seguridad de las personas exige, en primer lugar, formar y sensibilizar al personal de las residencias que cuida a personas con demencias avanzadas. Además, es necesario involucrar a los familiares y en ciertos casos implementar ayudas técnicas y tecnológicas (sensores de movimientos, avisadores, barreras, etc). También es necesario hacer un seguimiento personalizado y multidisciplinar para observar las necesidades específicas de cada paciente. Y hay que ganar la batalla de la opinión pública, demostrando las

ventajas y los beneficios de la medida. Lo curioso es que, como dice el doctor Burgueño, no hace falta más dinero. "Sobre todo, es una cuestión de formación y de organización en las residencias". Pedro Cano está de acuerdo: "No se requiere más personal. Si acaso, puedes tener algún coste en herramientas tecnológicas, pero se compensa con creces con la mejora en la calidad de vida del residente".

Los resultados. Menos caídas y mejor humor

Los resultados del plan sorprenden a los propios profesionales de las residencias, muchos de los cuales estaban convencidos de que las sujeciones eran una especie de varita mágica para evitar los accidentes a los residentes. Pero su desaparición tiene múltiples efectos positivos. A nivel de conducta, disminuyen los episodios de ira, agresividad, agitación y apatía, y mejoran simétricamente la autoestima y el sentido del humor. Alicia Fernández lo ha podido comprobar con su madre en la residencia El Mirador. "Ella es muy inquieta y necesitaba poder moverse. Ahora está más animada, la noto más tranquila". Desde el punto de vista físico, las ventajas son igualmente claras: aumento de la autonomía, recuperación de la movilidad y del tono muscular y disminución de úlceras por presión. El ejercicio favorece además el apetito, la recuperación del ritmo intestinal y la conciliación del sueño. Y lo más sorprendente es que se reducen las caídas, tanto en número como en gravedad. Se producen, por ejemplo, menos fracturas y traumatismos craneoencefálicos. "Es una

paradoja, pero es así porque el paciente sujeto está más agitado, está más débil físicamente, y cuando hay que hacer cualquier traslado para llevarlo a la cama o al baño, los riesgos de caída accidental son mucho mayores", explica Pedro Cano. El programa de Sanitas ha permitido ya que cuatro de sus residencias (El Mirador de Pamplona, Santander, Vigo e Iradier de Barcelona) estén reconocidas por CEOMA como centros libres de sujeciones, siendo en todos los casos las primeras en recibir esa acreditación dentro de la comunidad autónoma correspondiente. Otros once centros se encuentran en trámite para conseguir ese reconocimiento, lo cual nos sitúa en la vanguardia de las buenas prácticas en las residencias de mayores.

La conclusión. Todos más contentos

"Da la sensación de estar trabajando en otro lugar". Esa es la conclusión de uno de los profesionales de las residencias que han adoptado el principio de no sujeciones. El cambio de atmósfera es palpable. En los residentes, una vez retirada la contención, desaparecen o se reducen las alteraciones de conducta que se consideraban inherentes a la propia patología. Los familiares comprueban con sorpresa, sobre todo en el caso de los residentes con avanzado nivel de deterioro cognitivo, que los enfermos pueden caminar. El equipo de profesionales que trabaja con ellos se siente más involucrado y motivado en su labor. En definitiva, se respira un ambiente calmado y apacible, en el que tanto residentes como trabajadores se sienten cómodos.



DR. ANTONIO BURGUEÑO
RESPONSABLE DEL PROYECTO EN CEOMA

CASOS
DE ÉXITOServicio de Promoción
de la Salud

La gente sana también nos necesita.

La idea. No solo buenos médicos.

Peleando cada día en un mercado altamente competitivo, Sanitas se dio cuenta de que la gente no solo quiere buenos médicos; eso lo da por hecho. Además, exige un servicio personalizado, flexible, ajustado a su capacidad económica y con garantías de que puede contar contigo en cada situación. “Por eso lanzamos Sanitas Responde, y después otros servicios complementarios, porque pensamos que la asesoría telefónica a pacientes por parte de profesionales cualificados podría permitirnos ofrecer ese servicio personalizado que demandan nuestros clientes, y de paso diferenciarnos de los competidores”, explica Philippe Paul, director del Servicio de Promoción de la Salud (SPS) de Sanitas. Ese concepto nuevo se ha extendido a las personas sanas, que también necesitan que las cuides, y de ahí surgió la idea de los Planes Activos de Salud (PAS), una serie de chequeos preventivos y programas telefónicos de asesoría de salud. El trasfondo es potenciar la medicina preventiva, porque entendemos que la prevención, o en su caso la detección precoz de

determinadas patologías, es la forma más eficaz de proteger la salud de la gente. Este es un cambio estratégico en nuestra forma de abordar el cuidado de la salud.

El desarrollo. Una plataforma muy potente

El proyecto del Servicio de Promoción de la Salud surgió con la colaboración de Health Dialog, una empresa internacional que está también integrada en el grupo Bupa, y que proporcionó su *know how* en asesoramiento telefónico de pacientes crónicos, como los enfermos de diabetes, obesidad o con problemas de corazón. Philippe Paul considera que la experiencia de 15 años de Health Dialog “nos vino muy bien, pero después ha habido que ajustar el concepto y desarrollarlo para ir más allá y extenderlo a las personas sanas”. De esta manera, el SPS está configurado con Sanitas Responde, que es un servicio de asesoría telefónica sobre salud general y enfermedades crónicas a pacientes crónicos atendido por profesionales de enfermería y que se ha ampliado con varios programas: el de nutrición, apoyo psicológico y deshabituación

tabáquica; el Servicio de Atención Continuada, una plataforma de médicos de 24 horas para asistir telefónicamente en casos de urgencia; la Gestión de Casos, en la que se presta ayuda a enfermos graves o de larga hospitalización y los Planes Activos de Salud, en los que los clientes se pueden realizar revisiones y chequeos médicos, segmentados en función del sexo y edad, en solo dos horas y accede a programas telefónicos de asesoría de salud. “Para desarrollar todos estos programas disponemos de una plataforma tecnológica muy potente y contamos con 90 profesionales especializados”, explica Paul. La clave es contar con información muy precisa sobre el historial de salud del cliente para que la enfermera o el médico puedan asesorarle adecuadamente, y siempre desde su punto de vista. “Esto solo lo tenemos nosotros en el mercado español”, asegura el director de SPS. Es así como

MARIA IRLANDA FUENTES GALLEGOS
CLIENTE DE SANITAS



PHILIPPE PAUL
DIRECTOR DE SERVICIOS DE PROMOCIÓN DE LA SALUD

LA PREVENCIÓN ES LA FORMA MÁS EFICAZ DE CUIDAR DE LA SALUD DE LAS PERSONAS

EL SERVICIO DE PROMOCIÓN DE LA SALUD SE HA AMPLIADO CON CUATRO PROGRAMAS

en 2011 se consiguieron, por ejemplo, 25.417 nuevos clientes en el programa Sanitas Responde y más de 4.000 mujeres recibieron la asesoría de salud en el PAS Materno-Infantil. En cuanto al Servicio de Atención Continuada 24 horas, se atendieron 74.700 llamadas de urgencias y asesoramiento médico, se gestionaron 68.200 médicos y 18.700 enfermeras a domicilio y se tramitaron 19.000 servicios de ambulancia.

Los resultados. El valor de la tranquilidad

Miranda llegó al mundo en Madrid, en diciembre de 2010. Unas semanas antes, su madre, María Irlanda Fuentes, que estaba en la sala de espera de una revisión ginecológica, había cogido un folleto del Plan Materno-Infantil de Sanitas y había llamado por teléfono para interesarse por el servicio. Pero cuando apareció Miranda, María Irlanda, como buena madre primeriza, bastante tenía con ocuparse de su bebé... ¡No le daban las horas del día y de la noche, cómo para acordarse del folleto ni del teléfono! Afortunadamente, un responsable del Plan Materno-Infantil la llamó para ver si le interesaba recibir asistencia posparto y María Irlanda vio el cielo abierto. "Además del lío del bebé, yo tenía algunos problemas con los puntos de la episiotomía y me vino fenomenal que viniera a casa dos veces una enfermera para ayudarme a resolver las dudas y darme todo tipo de consejos, en especial por la tranquilidad y el sentido de cercanía que te transmite", explica María Irlanda Fuentes. ¿Mejor que las recomendaciones de las suegras? María Irlanda se ríe: "Bueno, las

suegras también ayudan, pero cuando se trata de atención pediátrica las opiniones de una profesional siempre tan dan más seguridad y confianza". La positiva experiencia de la madre de Miranda es compartida por muchas otras personas que han participado en los Planes Activos de Salud y de los restantes programas del Servicio de Promoción de la Salud, según se deduce de los resultados de las encuestas de satisfacción que hemos realizado. La valoración del trato, disponibilidad y asesoría realizadas es muy elevada en los distintos PAS (Junior, Joven, Mujer, Hombre y Materno-Infantil) y próxima a la puntuación máxima. Los encuestados también se muestran satisfechos con los tiempos de llamada programados, así como con las pruebas realizadas. En el caso del PAS Materno-Infantil, existe unanimidad en cuanto a la consideración del programa Materno-Infantil como una iniciativa totalmente recomendable y la práctica totalidad de las madres considera buena o muy buena la atención recibida. El servicio de Sanitas Responde es considerado bueno o muy bueno por el 94% de los clientes, que lo que más valoran es el trato recibido, que se trata de un seguimiento continuado, el interés y preocupación que muestran los profesionales, la confianza que transmiten y la información que proporcionan. La asesoría telefónica que se presta a través de Sanitas Responde es complementaria, en ningún caso sustitutoria, de la labor del médico, y de hecho hemos podido acreditar que los clientes que usan este servicio mejoran su relación con los médicos y se comunican con ellos de forma más fluida.

ESTRATEGIA Y OBJETIVOS

Ambición pese a todo

En un escenario económico adverso, estamos convencidos de que podemos aprovechar las oportunidades de crecimiento que se nos presenten. Los desafíos del sector del seguro de salud son complejos; nuestras respuestas son claras.

El mercado de seguros de salud está manteniendo el pulso en un entorno económico de gran dificultad. Su crecimiento en 2011 fue del 3%, mientras que el ramo de No Vida cayó un 0,3% y el de Auto, otro de los negocios considerados maduros dentro del sector, un 2,3%.

Eso significa que en el seguro de salud sigue habiendo oportunidades de crecimiento, y nuestra prioridad es aprovecharlas. Creemos que estamos en condiciones de hacerlo. Tenemos dos millones de clientes, somos la marca más conocida y también la que prefieren los médicos, somos la empresa más rentable del sector y nuestros ingresos se han incrementado un 34% desde 2007. Desde esa posición de liderazgo, y a pesar del adverso escenario de la economía española, entendemos que podemos ser ambiciosos.

El primer paso para dar cumplimiento a esas expectativas es comprender correctamente los

desafíos del sector. En ese análisis primario, entendemos que nos enfrentamos a cinco grandes retos:

- Los desajustes del sistema nacional de salud.
- El incremento del gasto médico.
- El aumento de la competencia.
- La necesidad de diversificación.
- El creciente protagonismo de Internet en la sociedad.

Para colaborar con el sistema público, cuyo equilibrio está bajo amenaza por los recortes estructurales del gasto de las administraciones, Sanitas ha vuelto a suscribir el concierto con Muface (que desde el 1 de enero de 2012 permite a 1,5 millones de funcionarios elegir nuestros servicios). Con nuestra apuesta por el hospital de Manises, también defendemos el modelo de colaboración público-privada, que reduce los costes un 25% respecto a los centros de gestión

directa. Por otra parte, proponemos, a través del Instituto para el Desarrollo e Integración de la Sanidad (IDIS), la creación de un incentivo fiscal del 15% para las pólizas privadas, lo cual permitiría aliviar la carga financiera de la sanidad pública.

El aumento del gasto médico tiene que ver con el envejecimiento de la población, la cronificación de las enfermedades, la aparición de nuevas patologías y la pérdida de hábitos saludables. La respuesta de Sanitas es el Servicio de Promoción de la Salud, un nuevo concepto de asistencia mediante el cual cuidamos de nuestros clientes en todas las circunstancias de su vida, tanto si están enfermos (para lo que disponemos de Sanitas Responde, un servicio de asesoría de salud general, enfermedades crónicas y otros programas personalizados de nutrición, apoyo psicológico, deshabituación tabáquica y gestión tras el alta hospitalaria)

como si están sanos (Planes Activos de Salud). Esta oferta se complementa con el programa Smile, un conjunto de iniciativas desarrolladas en el centro de trabajo para mejorar la salud de los trabajadores e incrementar su productividad.

También tenemos que enfrentarnos a la creciente presión de la competencia y para ello profundizamos en nuestras ventajas diferenciales. Hemos hecho progresar nuestro servicio de atención al cliente (Sanitas Welcome) para orientarlo hacia una gestión más proactiva, segmentada por colectivos, personalizada y de alta calidad. En paralelo, desarrollamos nuestro modelo de provisión propia, que nos permite ofrecer un servicio asistencial exclusivo, mediante la expansión y mejora de nuestra red de hospitales y centros médicos. La adquisición del Hospital CIMA es el mejor ejemplo de la voluntad de Sanitas de dar mayor densidad a su estructura hospitalaria.



**EL CONCIERTO
CON LOS FUNCIONARIOS
ES UNO DE LOS EJES DE
NUESTRA COLABORACIÓN
CON EL SECTOR PÚBLICO**

**DEFENDEMOS UN
INCENTIVO FISCAL
PARA LAS PÓLIZAS
PRIVADAS PARA SUPERAR
LOS DESAJUSTES DEL SNS**



La innovación tecnológica y la demanda de servicios de salud complementarios y crecientemente sofisticados nos exigen, por otra parte, diversificar nuestra cartera de actividades. La firme decisión estratégica de Sanitas de multiplicar su red de centros dentales se expresa con claridad en cifras: 70 millones de euros de inversión para abrir 131 establecimientos especializados y conseguir un millón de clientes de aquí a 2014. Junto a ello, estamos desplegando nuevos servicios dirigidos a mejorar la calidad de vida, como las soluciones estéticas y de bienestar, los programas avanzados de prevención o los de cuidado ocular y maternidad.

Sanitas es consciente también de la evolución de la sociedad hacia un modelo de comunicación asociado al uso intensivo de Internet y está avanzando para adaptarse a esa nueva realidad. El desarrollo de una nueva plataforma de e-health, que incluye la cita online y otras herramientas de gestión de la salud a través de Internet, es un primer paso en esa dirección.

SANITAS SABE QUE INTERNET ESTÁ CAMBIANDO EL MODELO DE COMUNICACIÓN Y ACTÚA EN CONSECUENCIA

SOMOS DIFERENTES Y QUEREMOS SEGUIR SIÉNDOLO CADA VEZ MÁS PARA ABORDAR NUESTROS PLANES DE CRECIMIENTO

RESPUESTA A LOS DESAFÍOS

En este escenario de retos y respuestas, nuestro Plan Estratégico nos marca los objetivos:

- **Creer de forma rentable y sostenible en el tiempo en todos nuestros negocios**, con una propuesta de valor diferenciada basada en nuestra estrategia de socio de salud.

- **Consolidar nuestro liderazgo en el área de seguros**, combinando el crecimiento con el mantenimiento del margen por cliente. Para llevar a cabo esta estrategia contamos con los acuerdos de distribución de seguros, la suscripción del concierto con Muface, el desarrollo de nuestra Plataforma de Retención, la eficiencia comercial, el control del gasto médico y la mejora de nuestros servicios al cliente (los Planes Activos de Salud, Sanitas Welcome y Sanitas Responde), entre otras iniciativas.

- **Seguir siendo un referente por nuestros niveles de eficiencia y calidad en los hospitales**. La consolidación del hospital de Manises como referencia de futuro, la expansión de la provisión propia (incorporación del Hospital CIMA) y las inversiones en tecnología médica (adquisición del sistema de cirugía robótica Da Vinci) forman parte de ese objetivo.

- **Apostar por el crecimiento en Nuevos Negocios y utilizarlo como fuente de captación de nuevos clientes**. En este área destacan el plan de expansión acelerada de nuestra red de centros dentales, Sanitas Wellbeing (nuestra cartera de servicios para el cuidado del bienestar físico y emocional del cliente) y el proyecto de consultas virtuales de Pediatría.

- **Mantener y reforzar el espíritu de grupo en nuestras funciones transversales**, que son las que dan cohesión al grupo y facilitan la coordinación entre los distintos negocios. En esa dirección, hemos puesto en marcha, por ejemplo, el sistema de información Bravo Web (que da cobertura a 1.200 usuarios, 1,5 millones de clientes y seis millones de transacciones) y estamos desarrollando

POR ENCIMA DE TODO, LA ESTRATEGIA DE SANITAS DESCANSA EN SUS EQUIPOS

LA VOLUNTAD DE CAMBIO NOS PERMITIRÁ ANTICIPARNOS A LAS NECESIDADES DE SANITAS

Solvencia II, el proyecto europeo de control y medición de riesgos en el sector de seguros.

NUESTRO MENSAJE

Para conseguir todo ello tenemos un mensaje claro: somos especialistas en salud y nuestro propósito es ayudar a la gente a llevar una vida más feliz y más saludable a lo largo de toda su existencia. En Grupo Sanitas también contamos con el ADN de la diferenciación. Somos diferentes en marca, en servicios, en innovación y en provisión propia. El hecho de que tengamos a nuestra disposición una red exclusiva de hospitales y centros nos hace inconfundibles a ojos de nuestros clientes y nos permite abordar nuestros planes de crecimiento desde una posición de ventaja.

Pero por encima de todo eso, en Sanitas tenemos personas. Son nuestros equipos (su flexibilidad, su resistencia, su voluntad de cambio) los que nos permiten afrontar los desafíos estratégicos que creemos que son los que nos van a permitir anticiparnos a las necesidades de futuro del Grupo.



02. UN MUNDO MEJOR

Sanitas aspira a usar su liderazgo en el cuidado de la salud para ayudar a la gente a tomar las decisiones adecuadas para su propio bienestar. Además, nos comprometemos a realizar acciones que no solo contribuyan a nuestro éxito como empresa sino que también sean buenas para la sociedad y el medio ambiente.

**EL NIVEL DE SATISFACCIÓN
DE NUESTROS PACIENTES
Y RESIDENTES AUMENTÓ
CON RESPECTO AL AÑO
ANTERIOR**

19,2 MILLONES

La inversión en la mejora de
nuestros centros y servicios
hospitalarios creció un 70%

15%

Crecimiento del número de empleados
de Sanitas que participaron en
actividades de voluntariado

87%

Porcentaje de contratos indefinidos
en la plantilla de Sanitas

**PROGRAMA SMILE: LOS
INDICADORES DE SALUD
Y RENDIMIENTO LABORAL
DE LOS EMPLEADOS HAN
EMPEZADO A MEJORAR**

-4,8%

**SANITAS RESIDENCIAL
REDUJO SU HUELLA DE
CARBONO POR SEGUNDO
AÑO CONSECUTIVO**

INTRODUCCIÓN

El desafío de cuidar de todos

¿Qué podemos hacer para ayudar a construir un mundo mejor? El desafío está integrado en nuestra forma de trabajar como grupo y la respuesta es sencilla: hacer bien lo que mejor hacemos, es decir, cuidar de la gente y de todo lo que nos rodea.

Sanitas ocupa una posición única en el sector de la asistencia sanitaria, con más de dos millones de clientes. Somos expertos en el cuidado de la salud, el envejecimiento, el bienestar y las enfermedades crónicas. Creemos que prevenir es mejor que curar y que, para ello, es necesario cuidar no solo de nuestros clientes, sino también del entorno que nos rodea. Por eso, nos comprometemos a ayudar a adoptar hábitos de vida saludables. Queremos que nuestros clientes, nuestros empleados y los ciudadanos en general tengan una vida más larga, más sana y más feliz. Veamos cuáles son las dificultades a las que nos enfrentamos para conseguirlo.

- **Las enfermedades crónicas.** Seis de cada diez muertes en el mundo se deben a las enfermedades crónicas, según la Organización Mundial de la Salud. Enfermedades como la diabetes y las patologías del corazón son la principal causa de muerte a nivel mundial, y no dejan de aumentar. Nuestro estilo de vida —básicamente, cómo nos ejercitamos y qué comemos— está relacionado directamente con ese incremento.

- **El envejecimiento de la población.** Los avances de la medicina y el desarrollo económico están provocando el envejecimiento de la población, lo cual tiene un impacto en

enfermedades como el Alzheimer y otras demencias asociadas a la edad. En España, se estima que hay alrededor de 800.000 personas con demencia y se espera un aumento sostenido de esa cifra en los próximos años. Según el Informe Mundial del Alzheimer, en 2010 existían en el mundo 36 millones de personas con demencia, lo que suponía unos costes de 605.000 millones de dólares (unos 460.000 millones de euros), y en 2050 habrá 115 millones de afectados.

- **El cambio climático.** Los cambios en el clima a nivel mundial han provocado escasez de aguas en muchas zonas del planeta, con el consiguiente efecto negativo en las cosechas. El número de emergencias alimentarias se ha multiplicado por dos con respecto a la década de los ochenta.

- **La financiación del sistema sanitario.** El gasto en sanidad se está incrementando exponencialmente a nivel mundial y si se mantiene esta tendencia,

se duplicará en 2050. Buena parte del incremento del gasto se debe al encarecimiento de los procedimientos diagnósticos y terapéuticos, aunque también influye el crecimiento demográfico y el envejecimiento de la población. En España, las tensiones presupuestarias están generando desajustes en el sistema público de provisión de salud.

Todos estos problemas están interrelacionados, y sus soluciones también lo están. Por ejemplo, si cambiamos nuestros hábitos de transporte y andamos más, disminuimos las emisiones de carbono y reducimos las enfermedades respiratorias y del corazón.

¿Cómo podemos, desde Sanitas, abordar estos problemas y, en definitiva, contribuir a un mundo mejor? Nuestra respuesta es cuidar de todos: de nuestros clientes, del planeta, de nuestros grupos de interés (empleados, proveedores médicos, administraciones, etc.) y de la sociedad en su conjunto.



CLIENTES

Más recursos, más prevención, mejor atención

Como dijo Henry Ford, son los que nos pagan el sueldo a todos. Los clientes son nuestra razón de ser, y a ellos dedicamos nuestros esfuerzos para mejorar la infraestructura hospitalaria y tecnológica, para facilitar la prevención de las enfermedades y para educarlos en hábitos saludables.

Lo primero son los clientes. Por obvio que parezca, los clientes (y ya tenemos más de dos millones) son los que nos marcan la estrategia. De ellos aprendemos. En ellos nos inspiramos. Y a ellos dedicamos la mayor parte de nuestros recursos, porque nuestro objetivo último es ser sus socios de salud para conseguir prestarles un servicio de calidad y de vanguardia durante toda su vida.

Así ocurrió también en 2011, cuando en centros y servicios hospitalarios invertimos 19,2 millones de euros, un 70% más que en 2010, y eso sin contar el dinero destinado a la apertura de las nuevas clínicas dentales ni a la adquisición del hospital CIMA de Barcelona.

La inversión total entre 2003 y 2010 se elevó a 271,2 millones de euros.

La compra de CIMA supone un salto cualitativo en la estructura de la red propia de hospitales, tanto por su localización (refuerza extraordinariamente la oferta de Sanitas a sus clientes en Cataluña) como por el incremento en el número de habitaciones (48) y de médicos (150), que se añaden a los recursos de los hospitales de La Moraleja y La Zarzuela, ambos en Madrid. En conjunto, la red de provisión exclusiva para los asegurados del grupo suma 224 camas, 21 UCI (Unidades de Cuidados Intensivos), 30 UCIN (Unidades de Cuidados Intensivos Neonatales), 19 quirófanos, cinco paritorios y 2.108 médicos.



En 2011 también ampliamos significativamente nuestra red de centros médicos Milenium, que pasó de 14 a 17 con la apertura de las nuevas instalaciones de Tarragona, Alcobendas (Madrid) y Núñez de Balboa (Madrid). Los centros Milenium 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 de la asistencia.

Este aumento de la infraestructura hospitalaria y médica tuvo su reflejo en las estadísticas de servicios. El número de consultas de Sanitas Hospitales creció un 7% respecto a 2010, mientras que las de los centros médicos Milenium se incrementaron un 12%. Sanitas Hospitales también aumentó sus operaciones quirúrgicas (un 4,8%) y atendió más urgencias (un 6,1%), mientras, se mantuvieron prácticamente estables las cifras de partos y de ingresos (con variaciones del -0,9% y del -0,1%, respectivamente, en relación a 2010).

**EN 2011 AMPLIAMOS LA
RED DE CENTROS MÉDICOS
MILENIUM, QUE PASÓ DE
14 A 17**

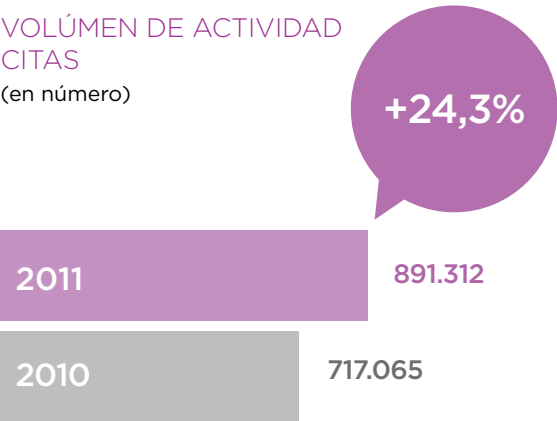
**LAS CONSULTAS DE
SANITAS HOSPITALES
CRECIERON UN 7% Y
TAMBIÉN AUMENTARON
LAS OPERACIONES Y LAS
URGENCIAS**

CIFRAS CLAVE

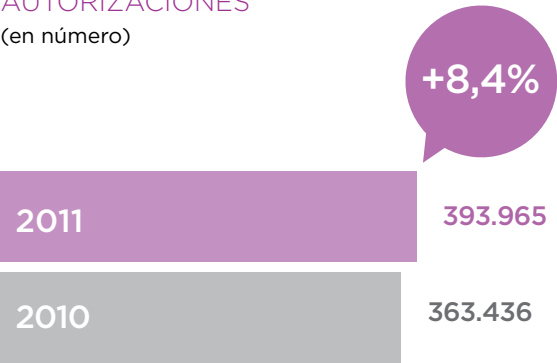
	2011	2010	2009	2008
Número de clientes (millones)	2,08	1,98	1,97	1,96
Nº de hospitales y hospitales de día	532	524	517	527
Número de médicos y profesionales sanitarios (claves)	27.083	26.856	27.279	28.070
Número de profesionales sanitarios (consultas)	37.675			
Red de oficinas locales de asistencia al socio	127	209	197	192
Índice de calidad de servicio de Sanitas Seguros*	74,2	74,5		
Índice de Satisfacción de hospitales y centros médicos propios y concertados (sobre 10)	8,2	8,13	8,07	8,03
Número de residencias	41	41	41	40
Índice de satisfacción de residentes (sobre 7)	5,3	5,1	5,1	5,1

*En 2011 se produjo un cambio en la metodología del estudio sobre la calidad del servicio.

VOLÚMEN DE ACTIVIDAD
CITAS
(en número)



VOLÚMEN DE ACTIVIDAD
AUTORIZACIONES
(en número)



La apuesta por la tecnología médica en los centros de Sanitas es también clave en nuestra estrategia de atención al cliente. En 2011 incorporamos diferentes tecnologías y pruebas de última generación. Estas son las principales:

- Un robot Da Vinci de cirugía avanzada (Hospital Sanitas La Zarzuela) (ver caso de éxito en páginas 44 y 45).
- Un PET-TAC (Hospital Sanitas La Moraleja). Es un equipo de diagnóstico especialmente útil en enfermedades oncológicas y neurológicas.
- Un láser femtosegundo (Hospital Sanitas La Zarzuela, a principios de 2012), una herramienta de vanguardia para las operaciones de cataratas.
- Prueba de colonoscopia virtual. Se trata de un nuevo método de diagnóstico precoz no invasivo que se recomienda a aquellos pacientes en los que la colonoscopia convencional esté contraindicada.

Para reforzar la calidad y cantidad de su oferta, Sanitas Hospitales creó seis nuevas unidades: Cirugía Robótica, Trasplante de Médula Ósea, Oncohematología en el Hospital La Zarzuela, Tratamiento de Patología ATM (articulación temporomandibular), Psoriasis y Enfermedades de Transmisión Sexual. Además, se amplió la Unidad de Consejo y Cuidado Oncológico (UCCO) del Hospital La Zarzuela.

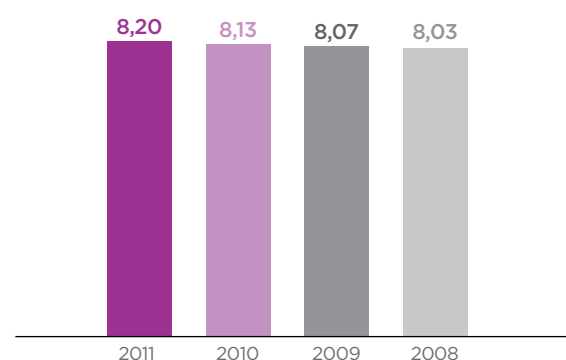
¿Perciben los clientes estas mejoras en la infraestructura y en los tratamientos médicos? La respuesta, un año más, es positiva. El nivel de satisfacción de los pacientes de los hospitales y centros médicos propios y concertados es alto (8,20 sobre 10) y en 2011 mantuvo la tendencia a mejorar ligeramente que se observó en años anteriores. También mejoró el índice de satisfacción de los centros de **Sanitas Residencial**, que en 2011 se situó en 5,3 (sobre 7), frente al 5,1 de los tres ejercicios anteriores. Asimismo, mantuvimos en niveles razonables el índice de bajas entre nuestros asegurados. A pesar de la aguda crisis económica, el porcentaje fue del 15,8% frente al 15,6% del año anterior.

SANITAS HOSPITALES CREÓ SEIS NUEVAS UNIDADES TERAPÉUTICAS PARA REFORZAR SU OFERTA

EL ÍNDICE DE BAJAS DE NUESTROS ASEGURADOS SE MANTUVO EN NIVELES RAZONABLES, PESE A LA CRISIS



SATISFACCIÓN DE HOSPITALES Y CENTROS MÉDICOS PROPIOS Y CONCERTADOS (sobre 10)



CUIDARSE ES PREVENIR

Sanitas cree que cuidarse es la mejor manera de prevenir enfermedades y ha sido la primera compañía de asistencia sanitaria en desarrollar un servicio completo que da respuesta a esa necesidad. Los Planes Activos de Salud, que se incluyen dentro del Servicio de Promoción de la Salud, creado en 2011 (ver casos de éxito en páginas 48 y 49), son nuestra contribución a la idea de que la prevención y, en su caso, la detección precoz de enfermedades, debe ser una prioridad para nuestros clientes.

Los Planes Activos de Salud (PAS) se basan en revisiones médicas personalizadas por sexo y franja de edad, que los clientes pueden realizar en dos horas, que se complementan con un servicio de asesoría de salud para las personas que la necesiten. En 2011 fueron los siguientes:

• **Programa Junior. Para niños de 6 a 14 años.**

Incluye una revisión pediátrica de la evolución del niño, complementada por una exploración auditiva, oftalmológica, dermatológica y psicológica.

• **Programa Joven. Para jóvenes de 15 a 18 años.**

Se hace una revisión completa por parte del médico de familia, además de pruebas auditivas, oftalmológicas, dermatológicas y psicológicas. En el caso de las chicas, también se realiza una revisión ginecológica adaptada a su edad.

LOS PLANES ACTIVOS DE SALUD PERMITEN DETECTAR Y CONTROLAR FACTORES DE RIESGO

LA VALORACIÓN DEL SERVICIO DE PREVENCIÓN ES EXCELENTE, SOBRE TODO EN EL PLAN MATERNO-INFANTIL

• **Programa Mujer. Entre 19 y 65 años.** Incluye un examen ginecológico adaptado a cada franja de edad, además de un reconocimiento por parte del médico de familia, una exploración cardiológica y dermatológica y diversos análisis clínicos.

• **Programa Hombre. Para los varones de 19 a 65 años.** Se realiza un completo examen por parte del médico de familia, análisis clínicos y revisión cardiológica y dermatológica. También comprende un chequeo urológico y análisis para la detección temprana del cáncer de próstata a partir de los 41 años.

• **Programa Materno-Infantil.** Diseñado específicamente para dar respuesta a las necesidades de la madre y del bebé desde el momento del embarazo. Incluye una consulta de enfermería a domicilio o telefónica para resolver cualquier duda sobre esta nueva etapa.



Estos programas permiten detectar factores de riesgo, lo que ayuda a tomar las medidas necesarias para que la enfermedad no llegue a desarrollarse, y realizar un diagnóstico precoz de enfermedades, lo cual mejora el pronóstico e incrementa las posibilidades de recuperación. El primer estudio sobre los resultados de los PAS, que analizó los programas de Cardiología y Ginecología (ofertados en 2010), concluye que se detectó alguna patología o alteración no diagnosticada anteriormente en el 23,6% de los pacientes que se sometieron al chequeo cardiológico y en casi la mitad de los incluidos en el plan ginecológico.

La respuesta de los clientes a este servicio centrado en la prevención ha sido excelente. Según nuestras encuestas de satisfacción, la valoración del trato, la disponibilidad y la asesoría es similar en los distintos PAS y en todos los casos alcanza niveles muy elevados, situándose muy cerca de la puntuación máxima. Los consultados también se muestran satisfechos con los tiempos de llamada programados, así como con las pruebas realizadas. En el caso del PAS Materno-Infantil, la práctica totalidad de las madres considera buena o muy buena la atención recibida y recomendaría el programa a otra persona de su entorno.

EL DESAFÍO ONCOLÓGICO

La mejora de nuestra infraestructura médica y hospitalaria se completó con el refuerzo de la Unidad de Consejo y Cuidado Oncológico (UCCO). Esta unidad, puesta en marcha en enero de 2010, es la respuesta de Sanitas al problema del cáncer, que es la segunda causa de muerte en España. La Sociedad Española de Oncología prevé que en 2012 se detecten cerca de 210.000 nuevos casos de cáncer, por lo que entendemos que la detección precoz y el tratamiento son un desafío prioritario. La UCCO ofrece un servicio integral, que contempla tanto el tratamiento oncológico como otros aspectos que son de gran importancia para mejorar la calidad de vida del paciente: nutrición, control del dolor, administración correcta de la medicación y apoyo psicológico.

En 2011, las mejoras introducidas fueron las siguientes:

- **Hospital Sanitas La Zarzuela.** Se inauguraron nuevas instalaciones de la UCCO que permiten ampliar un 10% la actividad asistencial en este centro. Además, se abrió su servicio de Oncohematología, que proporciona asistencia integral a pacientes con enfermedades hematológicas malignas y no malignas, como la leucemia aguda, los linfomas, los mielomas o los síndromes mielodisplásicos. Asimismo, La Zarzuela incorporó a sus servicios el trasplante de médula.

- **Centro médico Milenium de Núñez de Balboa (Madrid).** Este centro, inaugurado en 2011, dispone de una UCCO propia. Ofrece un servicio individualizado e integral al paciente que permite unificar diagnóstico y tratamiento. Los pacientes cuentan con el apoyo de un asesor oncológico durante las 24 horas del día.

- **Hospital Sanitas La Moraleja.** Como complemento a la UCCO, el hospital creó una unidad de oncología pediátrica dedicada al tratamiento íntegro de los niños con cáncer.



NUESTRA APUESTA POR LA ATENCIÓN DE LA DEMENCIA

- **La demencia**, provocada en buena parte de los casos por la enfermedad de Alzheimer, es el principal motivo de ingreso en nuestras residencias, y en consecuencia es también nuestra prioridad asistencial. Por ello, en 2011, Sanitas Residencial intensificó su programa de formación para el cuidado de personas con demencia, del que se beneficiaron 1.450 empleados. De ellos, 41 de nuestros profesionales participaron en el proyecto *Demencia Champions*, una iniciativa dirigida a la formación de especialistas en la atención de este tipo de residentes. El objetivo es humanizar y personalizar la asistencia. Nuestro proyecto de liderazgo en la atención a personas con demencia incluye el uso de herramientas tecnológicas de apoyo, como los detectores de caídas portátiles o los sensores de cama que avisan o encienden una luz cuando una persona se levanta. Además,

para sensibilizar a todos los ciudadanos, Sanitas Residencial puso en marcha el proyecto *Por una atención del Alzheimer centrada en la persona*, que tiene un doble desarrollo. Por un lado, se muestra el componente humano de la demencia a través de un caso real. Por otro, se solicita a todos los colectivos implicados (cuidadores, familiares, enfermos...) que participa en una encuesta para que contribuyan a mejorar el tratamiento de la demencia, con el objetivo último de conseguir una asistencia más centrada en la persona. La iniciativa se canalizó a través de un microsite (<http://www.eligesanitas.es/residencial/consulta-demencia/index.html>), en el que se puede acceder al vídeo biográfico *A life beyond* (La vida sigue). El documental relata la experiencia de una mujer que descubre una nueva forma de relacionarse con su madre, enferma de Alzheimer.

EN 2011 SE INAUGURARON NUEVAS INSTALACIONES Y SERVICIOS CONTRA EL CÁNCER

LA UNIDAD DE CONSEJO Y CUIDADO ONCOLÓGICO HA ATENDIDO 34.000 CONSULTAS DESDE SU CREACIÓN EN 2010

Además, también tiene una UCCO el centro Milenium Iradier de Barcelona.

Desde su puesta en marcha, la unidad ha realizado cerca de 34.000 consultas en los centros en los que está disponible.

ESPECIALIZACIÓN EN MANISES

En el Hospital de Manises, en 2011 se amplió la cartera de servicios con áreas altamente especializadas y la incorporación de profesionales de primer nivel. Es el caso del servicio de Cirugía Reconstructiva, dirigido por el doctor Pedro Cavadas, que atendió a cerca de 2.000 pacientes procedentes de toda España. A un 26% de ellos se les realizó algún tipo de reconstrucción o reimplante de extremidades, área en la que el cirujano es una referencia a nivel internacional. También se creó un Área del Corazón con la incorporación de Cirugía Cardíaca y la dotación de una sala de Hemodinámica en la que se practican todo tipo de técnicas intervencionistas cardíacas, radiológicas y vasculares.

EL GRUPO OFRECE A SUS CLIENTES UNA AMPLIA GAMA DE SERVICIOS A TRAVÉS DE INTERNET

SANITAS ES UNA DE LAS COMPAÑÍAS DE ASISTENCIA SANITARIA PIONERAS EN LAS REDES SOCIALES

ENSEÑAMOS A LA GENTE A CUIDARSE

• En **Sanitas** entendemos el concepto de cuidado de nuestros clientes en el más amplio sentido de la expresión y la educación para la salud es una extensión natural de nuestro servicio. Enseñar a la gente a cuidarse forma parte de nuestra estrategia central. Lo hacemos con nuestros empleados, a través del programa **Smile**, y también con nuestros clientes, para lo cual Sanitas Hospitales organiza múltiples iniciativas educativas. En 2011, el programa más novedoso fue la puesta en marcha de la **Escuela de la Dermatitis Atópica**, una de las patologías de la piel más frecuentes en la infancia, con el apoyo y la financiación de la Fundación por la Dermatitis Atópica. El proyecto, dirigido por el Hospital Sanitas La Moraleja, se estrenó con un taller desarrollado en el Centro Médico Milenium Costa Rica. El equipo docente, formado por pediatras, dermatólogos y enfermeros, explicó a padres e hijos cómo enfrentarse a esta enfermedad, subrayando especialmente la importancia de la hidratación. La nota colorista la puso un grupo de payasos, que enseñaron a los niños diversas técnicas para evitar rascarse, uno de los hábitos más negativos para el control de la enfermedad. Otros talleres y programas de educación sanitaria realizados en 2011 se centraron en la **autodetección de cáncer de mama (en este caso, para empleadas de Sanitas), primeros auxilios y reanimación de niños, lactancia materna y deporte y oncología**. En el Hospital de Manises se organizaron 42 jornadas o actividades educativas, celebradas en sus propias instalaciones y en su área geográfica de influencia, con especial atención a las embarazadas, la nutrición, el tabaquismo, el cuidado del paciente crónico y el envejecimiento. También se desarrolló un programa de formación para cuidadores no profesionales de personas dependientes.



E-HEALTH, MÁS CERCA

Sanitas centró en 2011 su estrategia de atención a los clientes en el desarrollo de herramientas de Internet que permiten un contacto más cercano y directo y la gestión diaria de la salud de cada uno de ellos. Este planteamiento innovador permitió a la compañía conseguir resultados positivos en el *XII Informe sobre el Sector Asegurador en Internet*, que elabora anualmente la consultora Capgemini. Según los resultados difundidos a principios de 2012, Sanitas ocupó la primera posición en el ranking de asistencia sanitaria y se situó en tercer lugar en la clasificación general de aseguradoras.

Sanitas ofrece a sus clientes un amplio abanico de servicios online. Por un lado, pueden realizar a través de Internet diversos trámites administrativos, como la gestión de su póliza (consulta de extracto, actualizar datos, incluir nuevos beneficiarios...) o el servicio de cita online. La puesta en marcha de la **cita médica online**, que es una de las principales novedades de 2011, permite a los clientes concertar visitas médicas desde Internet de una forma cómoda y con el profesional médico que elija.

Por otro lado, los servicios de e-health ayudan a los clientes a gestionar su salud de forma activa, facilitándole la **consulta de sus analíticas**, el **historial clínico** y otros documentos médicos online, así como el acceso a **planes de salud personalizados**.

Además, hemos facilitado la contratación online, escuchando las mejoras que nos proponen los internautas, haciendo más sencilla la manera de obtener precio, así como la contratación en sí, simplificando el proceso, introduciendo un servicio de webchat en el que expertos de Sanitas pueden solucionar online las dudas surgir en el proceso.



En el ámbito de las redes sociales, Sanitas ha sido la primera compañía de asistencia sanitaria en prestar atención al cliente a través de sus canales Twitter y Facebook, y ha logrado convertirse en una de las empresas pioneras del sector, según el estudio online *TwitterEngage* de IZO System. Además, Sanitas acercó a pacientes y profesionales médicos del Hospital Sanitas La Zarzuela a través de la **Consulta Médica Virtual**, un servicio de videoconferencia en tiempo real que permite a los clientes realizar consultas sin salir de casa.

Uno de los grandes avances en el área de e-health de Sanitas fue el impulso al **servicio de control remoto de la diabetes**, a través de un programa pionero en el uso clínico de las tecnologías de la información, que hará la vida más fácil a más de 200 pacientes.

Otro programa de ayuda a través de Internet es **Sanitas Responde 2.0**, un espacio de salud en el que se encuentra de manera gratuita información, consejos y herramientas para el cuidado y la adopción de hábitos saludables. Los asesores de salud de Sanitas Responde 2.0 elaboran un plan de cuidados personalizado y orientan al cliente en cada circunstancia. También es un punto de encuentro donde los usuarios pueden compartir sus experiencias y acceder a contenidos exclusivos realizados por los asesores de salud.

Sanitas Responde 2.0 facilita asimismo aplicaciones de Internet de control de la salud para ayudar a registrar y documentar los valores metabólicos y poder hacer así un seguimiento más preciso del estado general del paciente: controles de peso, nivel de glucosa en sangre, tensión arterial y colesterol.

Nuestro servicio de e-health se completa con nuestra nueva **Biblioteca de salud** de sanitas.es, un espacio donde se puede encontrar la más completa información sobre distintos temas relacionados con la salud: embarazo, medicina deportiva, pediatría, prevención, cardiología, psicología, estilo de vida, diabetes, etc. La biblioteca cuenta con un nuevo diseño y contenidos actualizados, y también se han mejorado los mecanismos de búsqueda de la información.

En 2011, hemos lanzado un servicio de encuesta por e-mail, de tal forma que, cada vez que un cliente de Sanitas acude al médico, recibe en su correo electrónico una sencilla encuesta para valorar el servicio recibido. Ya hemos recogido más de 100.000 encuestas que nos ayudan a conocer las valoraciones de nuestros clientes sobre los servicios que ofrecemos, para poder así mejorarlos de forma continua.

En Sanitas también damos respuesta al avance de los contenidos audiovisuales en Internet. La televisión corporativa Sanitastv.es, una plataforma online en la que se puede entrar desde cualquier dispositivo con conexión a Internet, ya sea un ordenador, un móvil, una tableta o una consola. Todos los videos son accesibles para las personas con discapacidad auditiva, al estar subtítulos.

Además de dar a conocer las últimas novedades en medicina y ofrecer información sobre los servicios, centros y profesionales sanitarios de la compañía, Sanitastv.es cuenta con la colaboración de prestigiosos médicos especialistas que ofrecen información de salud, deporte y bienestar.

CINCO SENTIDOS EN EL CLIENTE

Sanitas lanzó en 2011 un proyecto para incorporar experiencias sensoriales a su red de oficinas propias. Esta acción se enmarca dentro del programa *Sanitas Experience*, destinado a incrementar la satisfacción del usuario y la identificación con los valores corporativos de la compañía a través de una experiencia única. La transformación de las oficinas se inició en Madrid, Valencia, Sevilla, Zaragoza y Barcelona. Esta iniciativa, que supone una apuesta por la innovación y por la calidad, pone al servicio de los usuarios sensaciones positivas relacionadas con la vista, el olfato, el tacto, el oído y el gusto.

LA BIBLIOTECA DE SALUD ONLINE TIENE UN NUEVO DISEÑO Y CONTENIDOS ACTUALIZADOS

SANITASTV.COM ES UNA PLATAFORMA PARA DAR RESPUESTA AL USO CRECIENTE DE DISPOSITIVOS MÓVILES

- **La vista.** En el exterior de la oficina se sitúa una pantalla táctil interactiva que ofrece información actualizada y continuada de Sanitas, así como otros datos de interés para el ciudadano, como la localización de las farmacias de guardia y las instalaciones sanitarias más cercanas. En el interior de los centros hay otros estímulos visuales a través de puntos de información distribuidos estratégicamente.

- **El olfato.** Sanitas dispone de una fragancia ambiental exclusiva, con notas afrutadas, que se creó específicamente para las oficinas de la compañía. El olfato es clave en el proyecto, porque es el primer sentido que se estimula al acceder al interior de las oficinas. La memoria olfativa tiene una gran importancia en el ser humano (se recuerdan hasta un 35% de los olores, frente al 2% de lo que se oye, el 5% de lo que ve y el 15% de lo que se saborea).

- **El gusto.** Se proporcionan caramelos de sabor exclusivo, con el mismo toque afrutado que inspira la fragancia ambiental, y agua.

- **El oído.** La utilización de música ambiental apropiada crea una atmósfera de serenidad, relajación y bienestar.

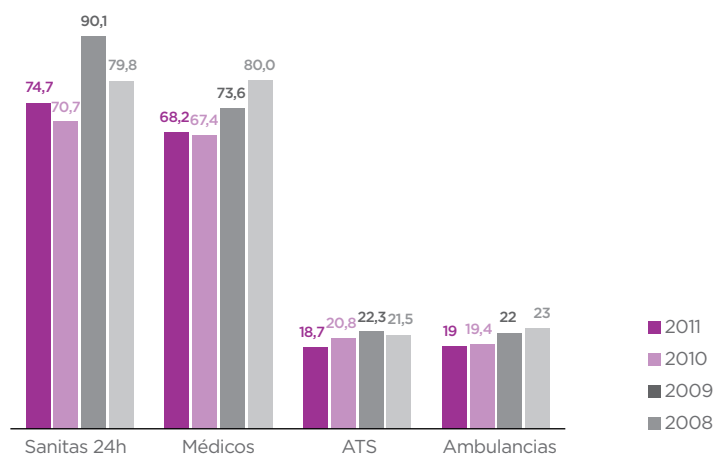
- **El tacto.** En las salas de espera de nuestros centros se colocan cubos modulares que incluyen información corporativa, entre otros elementos que estimulan el tacto.

TODO ES ATENCIÓN AL CLIENTE

Sanitas Welcome es el servicio de atención al cliente de la compañía. Pero en realidad entendemos que todos nuestros canales hacen esa función. Nuestras oficinas, Internet, los servicios de Sanitas Responde o de Atención Continuada... todo es atención al cliente. Con esa perspectiva global, queremos diferenciarnos de nuestros competidores.

En este marco, en el que el cliente se sitúa en el centro de la actividad de todas las áreas de la compañía, el modelo de Sanitas Welcome ha evolucionado. El objetivo es ahora gestionar las relaciones con el cliente, al que no solo queremos atender sino también aportar valor. Para ello hemos organizado un equipo de 300 agentes especializados, a los que se puede acceder las 24 horas del día los 365 días del año, que garantizan un servicio polivalente de alta calidad. El modelo está segmentado (hay servicios específicos para clientes de alto valor y para determinados colectivos, como las pymes) y nuestros agentes actúan de forma proactiva, con el fin de aprovechar los más de cinco millones de contactos anuales para comunicar nuestros mensajes corporativos y generar oportunidades de venta.

SANITAS WELCOME. NÚMERO DE SERVICIOS GESTIONADOS POR EL SERVICIO TELEFÓNICO DE URGENCIAS (en miles)



SANITAS WELCOME NO SOLO PRESTA ATENCIÓN AL CLIENTE; TAMBIÉN LE APORTA VALOR

EL NÚMERO DE RESOLUCIONES DICTADAS POR EL DEFENSOR DEL ASEGURADO DISMINUYÓ UN 35% EL AÑO PASADO

MENOS CONFLICTIVIDAD

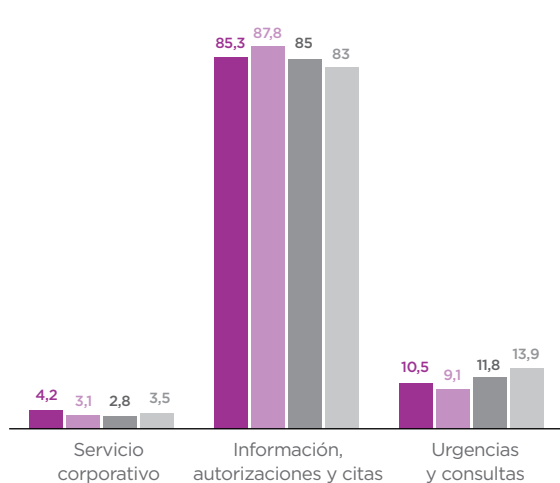
En 2011, el nivel de conflictividad entre los asegurados y la compañía disminuyó significativamente, según el informe del Defensor del Asegurado. El número de resoluciones dictadas por el Defensor fue de 167, un 35% menos que en 2010. También bajó, aunque menos, la cifra de reclamaciones que no agotaron la vía previa y que por tanto no llegaron a ser objeto de resolución. Se registraron 73, un 12% menos.

El Defensor del Asegurado, que desempeña sus funciones sin relación de subordinación o dependencia jerárquica de Sanitas, considera que esos descensos “solo pueden ser consecuencia de una mayor y mejor atención al asegurado por parte de los correspondientes departamentos de la entidad”. Sin embargo, advierte que, en su opinión, “los asegurados de Sanitas siguen desconociendo los trámites administrativos a seguir para hacer valer sus reclamaciones ante el Defensor del Asegurado”.

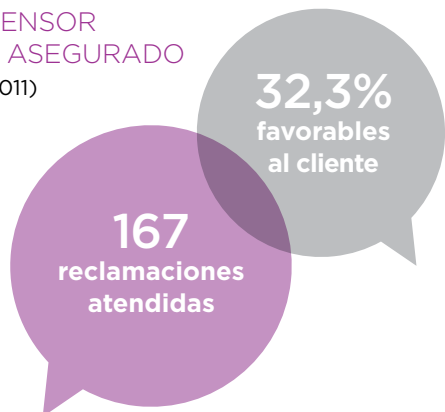
De las 167 resoluciones dictadas, 54 dieron la razón al cliente, lo que equivale al 32,3%. En 2010, el dictamen fue favorable al asegurado en el 25,7% de los casos de conflicto.

Sanitas fue la primera aseguradora de salud en crear la figura del Defensor del Asegurado, cargo que desempeña Enrique Sánchez de León.

LLAMADAS GESTIONADAS POR EL SERVICIO TELEFÓNICO DE SANITAS (en porcentaje)



DEFENSOR DEL ASEGURADO (en 2011)



EL PLANETA

Terapia para el mundo

Cuidar de la gente significa también preocuparse por el impacto de nuestras actividades en el entorno. Y la mejor terapia para el medioambiente es reducir nuestra huella de carbono y ahorrar en el uso de recursos escasos, como la energía.

Cuando hablamos de nuestro compromiso con un mundo mejor, una referencia clara es nuestro planeta. El cambio climático está teniendo un impacto significativo en la salud de la gente. La desertización y la pérdida de calidad y cantidad del agua son grandes retos para el conjunto de la sociedad.

Por ese motivo, el cuidado y la sostenibilidad del entorno son una prioridad del Grupo Sanitas. La compañía mantiene una exigente política ambiental en lo que se refiere a construcción de sedes, el objetivo de un 20% de reducción en 2015, ahorro energético,

control de los consumos de agua y papel y vertido de residuos, entre otros aspectos.

Con el objetivo de integrar los factores medioambientales en su estrategia, en su gestión y en sus actividades, Sanitas desarrolla una política completa, que se refleja en la actitud y el comportamiento responsables de los departamentos y de las personas que forman parte de la compañía.

Nuestra política medioambiental se resume, aunque no se agota, en un gran compromiso: reducir nuestra huella de carbono. Si



-4,8%
SANITAS RESIDENCIAL
REDUJO SU HUELLA DE
CARBONO POR SEGUNDO
AÑO CONSECUTIVO

conseguimos limitar las emisiones de gases de efecto invernadero, estamos en el buen camino para conseguir cuidar de nuestro planeta, hacer más feliz a nuestra gente, y, en definitiva, lograr un mundo mejor.

La agenda de responsabilidad corporativa de Sanitas incluye anualmente los objetivos medioambientales de la compañía.

En 2011 alcanzamos con éxito estos objetivos gracias al apoyo y la conciencia medioambiental de todos los que forman parte de nuestro proyecto.

Desde 2010, el departamento de Inmuebles desarrolla un monitor de emisiones de CO₂ que permite evaluar nuestra huella. Además, realizamos un estudio de calidad del aire disponemos de un sistema de recogida selectiva de residuos. Igualmente, disponemos de una política de gestión eficiente de los proveedores basada en criterios medioambientales.

En el caso de Sanitas Residencial, en 2011 volvimos a conseguir el objetivo de reducir la huella de carbono. La emisión de CO₂ a la atmósfera cayó un 4,8 % respecto a 2010*, hasta situarse en 11.533 toneladas. Este recorte se

* Cálculo realizado siguiendo la metodología de BUPA, utilizando factores de emisión para electricidad y gas de 0,40067 kg de CO₂/kw y 0,1836 kg CO₂/kw respectivamente.



suma al del año anterior, cuando la emisión pasó de 12.714 toneladas a 12.119. La disminución acumulada en los dos últimos años es del 9,3%, y es especialmente significativa si tenemos en cuenta que en ese periodo se incrementó el número de residencias.

UNA HERRAMIENTA CERTIFICADA

Por otra parte, Sanitas se convirtió en 2011 en una de las primeras empresas del sector asegurador en certificar con la Asociación Española de Normalización y Certificación (Aenor) la huella de carbono de sus Centros de Procesamiento de Datos (CPD's), ubicaciones donde se encuentran los recursos necesarios para el procesamiento de la información de la organización. En concreto, Sanitas dispone de dos CPD's, ambos situados en Madrid.

Los aspectos que se analizaron en las instalaciones de ambos CPD's son, entre otros, los Sistemas de Alimentación Ininterrumpida, la climatización e iluminación y el consumo energético, así como sus correspondientes emisiones. Tras la obtención del certificado, Sanitas se compromete a utilizarlo como una herramienta de análisis para ayudar a identificar el impacto medioambiental de su actividad y a planificar las acciones necesarias para reducir las emisiones de CO₂.

EL TEST DE LA CONVENCION

En nuestro esfuerzo por limitar el impacto de nuestra actividad en nuestro entorno, a principios de 2012 realizamos una Memoria de Sostenibilidad de la Convención de 2012, celebrada en Madrid. El estudio examina en especial los aspectos medioambientales del evento (consumo de

energía, agua y materiales, empleo de sustancias peligrosas, residuos y movilidad), así como sus repercusiones socioeconómicas (impacto en la economía cercana, seguridad y riesgos laborales y uso de productos locales).

La memoria elogia la buena disposición de los empleados y destaca que la cultura de la sostenibilidad está interiorizada en la compañía. Al mismo tiempo, identifica algunas debilidades del proceso de celebración de la Convención y recomienda elaborar un Plan de Sostenibilidad específico para ediciones sucesivas. Las principales recomendaciones para mejorar la sostenibilidad del evento son las siguientes:

- Cambios en la gestión de la iluminación y la climatización, responsable de la mayor parte del consumo de energía
- Uso de materiales alternativos para facilitar su reutilización, su reciclado y su biodegradación.
- Mejora del sistema de recogida selectiva de residuos.
- Empleo de alimentos de temporada y de producción local.
- Aplicación de medidas compensatorias, como la repoblación de árboles.

Complementariamente, también realizamos un análisis de los ahorros registrados en la huella de carbono como consecuencia de la gestión del

SANITAS ES PIONERA EN LA CERTIFICACIÓN DE LA HUELLA DE CARBONO EN SUS CENTROS DE DATOS

LA CONVENCION DE 2012 CONTAMINÓ MENOS POR EL USO DEL TREN EN LOS VIAJES A MADRID

transporte y el alojamiento de los participantes en la Convención de 2012. Las emisiones de CO₂ se redujeron en una cifra estimada en 26.405,45 kg. Esta disminución se produjo, fundamentalmente, por el fomento del uso del tren, en lugar del avión, en el transporte de los viajeros procedentes de fuera de Madrid. El 95% de los asistentes susceptibles de usar el transporte aéreo hicieron el viaje por ferrocarril.

También hubo ahorros en el alojamiento, por el uso de hoteles con políticas sostenibles, y en los desplazamientos dentro de Madrid, gracias a la utilización de autobuses con tecnología ecológicamente eficiente.

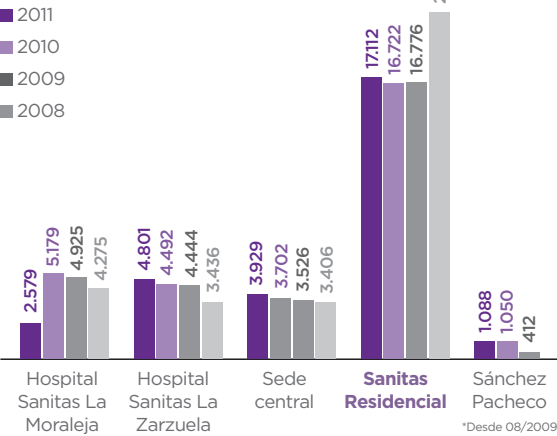
AHORRO ENERGÉTICO

Sanitas también mide de forma específica su consumo de electricidad, gas y agua, así como el empleo de residuos propios de su actividad. En 2011 se registraron reducciones significativas en el consumo energético. En el caso de la electricidad, el recorte respecto a 2010 fue del 5,3%*, y estuvo motivado en buena parte por el cambio de transformadores en el Hospital Sanitas La Moraleja, que permitió reducir el gasto en kilovatios/hora del centro en un espectacular 50%. La caída del consumo de gas fue también del 7%*. Por el contrario, hubo un aumento del consumo de agua del 6,6% durante 2011.

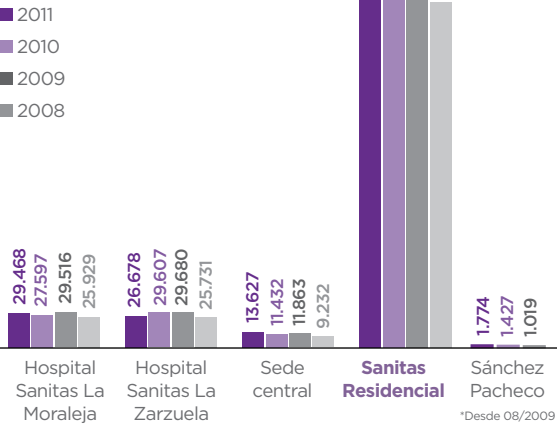
* Referido al consumo de Sanitas Residencial, Hospital La Moraleja, Hospital La Zarzuela, sede Central y Sánchez Pacheco.

Con respecto a los residuos, se observó una reducción de los derivados de la actividad hospitalaria, en especial los relacionados con la oncología. La estadística del reciclaje de cartón y papel fue modificada en 2011 para mejorar su fiabilidad. A partir del año pasado se empezó a medir en kilogramos, y no en litros por contenedor.

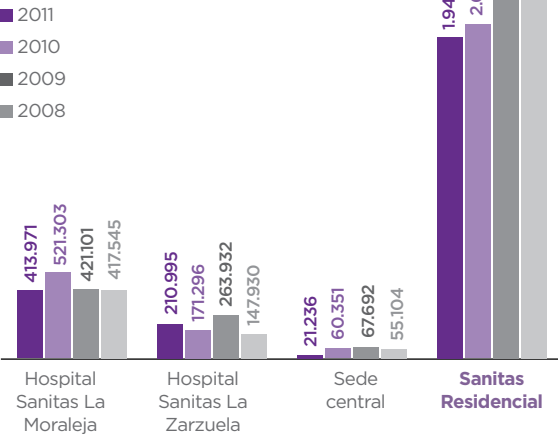
CONSUMO DE ELECTRICIDAD (en miles de kWh)



CONSUMO DE AGUA (en metros cúbicos)



CONSUMO DE GAS NATURAL (en metros cúbicos)

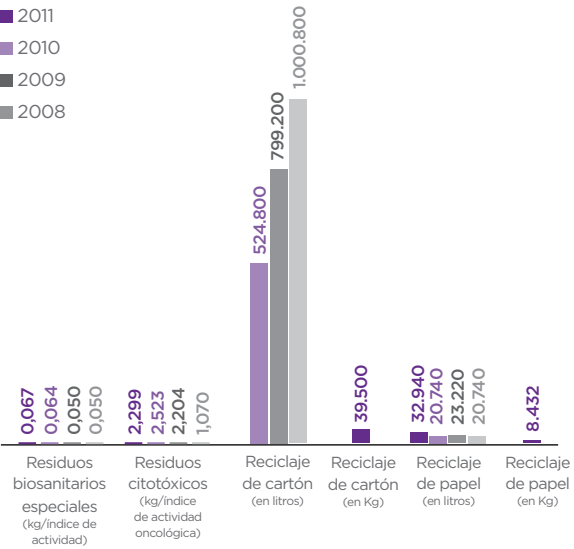


EL CONSUMO DE GAS Y ELECTRICIDAD CAYÓ UN 7% Y 5,3% RESPECTIVAMENTE, PERO EL DE AGUA AUMENTÓ

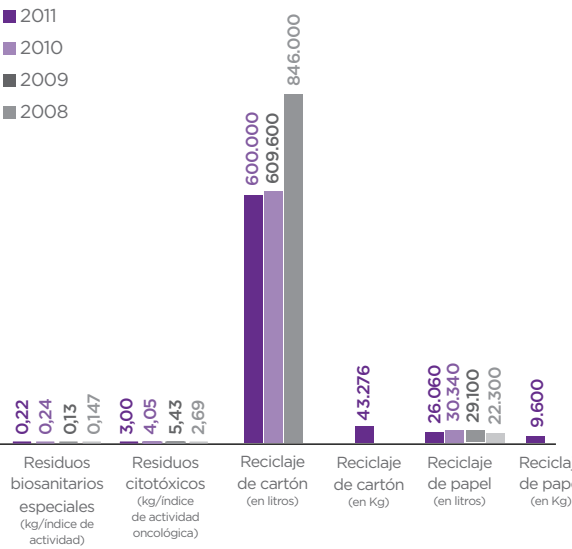
EN 2011 SE REGISTRÓ UNA DISMINUCIÓN DE LOS RESIDUOS HOSPITALARIOS, SOBRE TODO DE LOS DE CARÁCTER ONCOLÓGICO



ÍNDICE DE PRODUCCIÓN DE RESIDUOS HOSPITALARIOS (en el Hospital Sanitas La Moraleja)



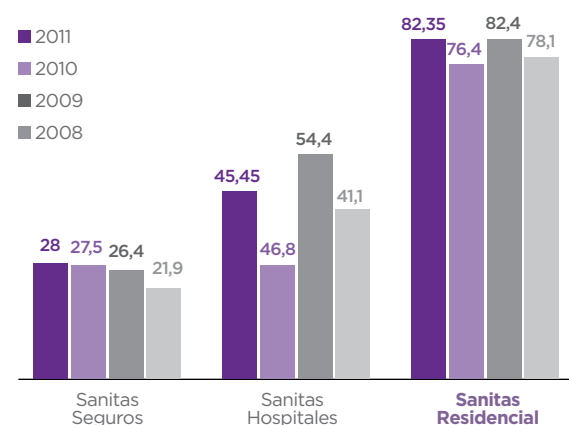
ÍNDICE DE PRODUCCIÓN DE RESIDUOS HOSPITALARIOS (en el Hospital Sanitas La Zarzuela)



Por otra parte, Sanitas hace extensiva a todos sus proveedores su preocupación por el entorno y la eficiencia en el uso de recursos naturales como parte esencial de su política de responsabilidad corporativa. Ese interés por compartir nuestro compromiso con el medio ambiente dio sus frutos en 2011, ejercicio en el que se incrementó significativamente el porcentaje de proveedores con certificación ISO 14001, sello que acredita la gestión ambiental.

PROVEEDORES CON CERTIFICACIÓN ISO 14001

(en porcentaje)



MENOS PAPEL, MÁS INTERNET

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 2011, menos del 5% de los clientes de la compañía solicitaron la guía de consulta en papel, dadas las ventajas de recibir información sobre el cuadro médico de Sanitas a través de



EL PORCENTAJE DE PROVEEDORES CON CERTIFICACIÓN AMBIENTAL SUBIÓ SENSIBLEMENTE

ESTAMOS REDUCIENDO DE FORMA PROGRESIVA EL USO DEL PAPEL EN GUÍAS Y EXTRACTOS TRIMESTRALES

la web, donde está constantemente actualizado. Esto permitió reducir en 12.200 unidades el número de guías editadas durante el pasado año. Desde 2009, este proceso de sustitución del papel por Internet ha evitado la edición de casi 675.000 guías, lo que equivale a impedir la emisión de 1.012 toneladas de CO₂ a la atmósfera o la tala de 3.037 árboles. 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. Cerca de 6.000 asegurados 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.

PLAN EN LOS HOSPITALES

Sanitas Hospitales también renovó en 2011 la certificación ISO 14001 de gestión ambiental, que incluye todos los procesos asistenciales y no asistenciales de los hospitales de La

3.037 ÁRBOLES SE HAN SALVADO CON LA SUSTITUCIÓN DEL PAPEL DESDE 2009

EL GRUPO INVIERTE LOS AHORROS DEL PAPEL EN MEJORAR LA PÁGINA WEB Y EL SERVICIO AL CLIENTE

15 HOSPITALES Y CENTROS MÉDICOS RENOVARON EN 2011 SU CERTIFICADO ISO 14001

LA CONSTRUCCIÓN Y EL DISEÑO DE LAS SEDES DE SANITAS LIMITAN EL IMPACTO AMBIENTAL

LA SEDE CENTRAL Y LOS HOSPITALES LA MORALEJA, LA ZARZUELA Y MANISES SON EJEMPLOS DE EFICIENCIA ENERGÉTICA

Moraleja y La Zarzuela y 13 centros médicos. 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 14.001 exigen contar con un plan de gestión ambiental que ha de incluir:

- Objetivos y metas ambientales.
- Políticas y procedimientos para lograr esas metas.
- Responsabilidades definidas.
- Actividades de capacitación del personal.
- Documentación y un sistema para controlar cualquier cambio y avance realizado.

EDIFICIOS SANOS

Sanitas cuida del entorno natural y se esfuerza en especial por limitar el impacto medioambiental de sus edificios. Por eso, todas las sedes incorporan aspectos ambientalmente avanzados en su diseño y construcción. Tanto la sede central como los hospitales propios y los centros médicos Milenium están contruidos siguiendo criterios de diseño y

eficiencia energética. La propia sede central, que se concluyó en el año 2000, fue el primer edificio verde construido en España. Todo el conjunto arquitectónico está al servicio del medio ambiente. Por una parte, los materiales utilizados en la edificación, basados en sistemas prefabricados no contaminantes, son reutilizables y de fácil demolición. Por otro lado, su diseño permite aprovechar la energía de los elementos naturales, como el frío, el calor o el sol. El edificio de Sanitas dispone además de una instalación de paneles solares con una capacidad de 39 kilovatios. La electricidad producida por estos sistemas asciende a unos 53.578 kilovatios/hora. Para generar esa energía a partir de combustibles fósiles hubiera sido necesario lanzar a la atmósfera 37,5 toneladas de CO₂.

El Hospital Sanitas La Moraleja, inaugurado en 2005, es también un edificio construido según criterios exigentes de sostenibilidad y de bajo consumo energético. Los materiales empleados en la edificación fueron elegidos por su capacidad de aislamiento, el bajo coste de transformación y la posibilidad de reciclaje. Y la orientación al sur de todas las habitaciones de hospitalización permite aprovechar el calor del sol en invierno y evitar la radiación solar

en verano. Además, se utilizan paneles solares para producir agua caliente, lo que permite cubrir el 75% del agua sanitaria necesaria.

En la misma línea, el Hospital Sanitas La Zarzuela eliminó las torres de refrigeración y sustituyó el sistema de climatización por tecnologías más eficientes e higiénicas, que reducen los riesgos sanitarios, limitan la contaminación ambiental y ahorran agua.

EL EJEMPLO DE MANISES

Otro ejemplo de sostenibilidad medioambiental es el Hospital de Manises. Junto a una orientación adecuada para evitar el calentamiento excesivo de las habitaciones, la edificación cuenta con una fachada de cerámica ventilada, que produce buenos niveles de aislamiento térmico y acústico. También destaca por el tratamiento de la luminosidad. El Hospital de Manises posee además un gran parque solar de 300 metros cuadrados,

instalado en la cubierta del edificio, que permite generar aproximadamente 12.000 litros diarios de agua caliente sanitaria para autoconsumo. También cuenta con 250 captadores solares capaces de producir 40.000 vatios pico de energía eléctrica. Para el tratamiento del aire, un sistema especial permite un enfriamiento gratuito de las estancias, siempre que las condiciones exteriores lo permitan.

Las zonas ajardinadas del hospital, unos 10.000 metros cuadrados de los 55.000 metros cuadrados de la parcela, se riegan por goteo con el agua sobrante del uso sanitario, de los procesos de humidificación del aire, del agua pluvial y de las aguas sobrantes del proceso de ósmosis inversa que abastece el hospital. Los sistemas de distribución de aire por caudal variable, las calderas de alto rendimiento y los grupos enfriadores de alta eficiencia contribuyen también al ahorro energético.



EMPLEADOS

Cuidarse, ser felices, rendir

No son un colectivo más. Son (somos) el corazón del grupo y debemos cuidarlos. El bienestar de nuestros empleados pasa por mantenerlos en forma y saludables, ofrecerles una carrera profesional estable y facilitar su formación. Es así como estarán motivados y rendirán mejor.

Cuando decimos que queremos un mundo mejor y más saludable, no estamos pensando solo en nuestros clientes o en la sociedad. Queremos también un mundo mejor para nosotros mismos, para los empleados de Sanitas, porque sabemos que una empresa que cuida del bienestar de sus profesionales está invirtiendo en su felicidad pero también en rendimiento, en productividad y en buen ambiente de trabajo.

Esa manera de ver las cosas se materializa en distintos proyectos e iniciativas. El más importante es el programa Smile, un conjunto de acciones desarrolladas en el centro de trabajo para mejorar la salud de los empleados (ver caso de éxito en páginas 42 y 43).

El objetivo de Smile es promocionar la salud entre sus empleados a través de cuatro

pilares: hidratación, nutrición, ejercicio físico y promoción de la salud. 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 ejercicio físico, talleres de nutrición y relajación, fisioterapia, tratamiento de problemas psicológicos, menús saludables, planes para dejar de fumar, campañas informativas, etc.

Los resultados del programa, que son medidos a través de la Cátedra Sanitas Wellbeing-Universidad Europea de Madrid, están empezando a ser visibles. Según los datos de 2011, los empleados que participan en las actividades físicas de Sanitas Smile han mejorado su tensión arterial y su frecuencia cardíaca, han reducido

su riesgo cardiovascular y han mejorado significativamente su consumo de oxígeno, un valor que la Organización Mundial de la Salud relaciona directamente con la esperanza y la calidad de vida.

El todavía escaso desarrollo temporal del programa Smile, que se lanzó en 2009, impide establecer una relación de causalidad entre sus actividades y el desempeño laboral de los empleados de Sanitas, cuya evolución está condicionada por múltiples factores internos y externos. Pero lo cierto es que la práctica totalidad de los indicadores de rendimiento de las distintas unidades de negocio de la compañía mejoraron durante 2011. Con carácter general, la productividad creció, las tasas de absentismo y de rotación bajaron, y también cayó la tasa de accidentes.

EL PROGRAMA SMILE OFRECE UNA AMPLIA GAMA DE RECURSOS PARA LA SALUD DE LA PLANTILLA

LOS INDICADORES DE RENDIMIENTO LABORAL MEJORARON EN LAS DISTINTAS UNIDADES DE NEGOCIO





SANITAS SEGUROS*

	2011	2010	2009	2008
Empleados (en número) *	1.508	1.378	982	1.044
Productividad (facturación en miles de euros/empleado)	1.056,6	1.088,5	1.042,6	986,4
Impacto económico: costes de personal (millones de euros)	60,2	55,0	53,7	50,9
Generación de empleo neto (en número)	465	51	204	91
Tasa anual de rotación (en porcentaje)***	4,8	5,1	4,7	7,2
Tasa de absentismo (en porcentaje)**	2,3	2,4	3,2	3,0
Índice de satisfacción de los empleados del Grupo Sanitas	85	83,5	85,2	84,4
> Sanitas Welcome ⁽¹⁾				
Tasa anual de rotación (en porcentaje)	0,2	3,92	4,7	n.a.
Tasa de absentismo (en porcentaje)	4,6	6,8	3,2	n.a.
> Health Dialog España ⁽¹⁾				
Tasa anual de rotación (en porcentaje)	1,3	21,88	4,7	n.a.
Tasa de absentismo (en porcentaje)	2,2	1,5	3,2	n.a.
> Sanitas Emisión ⁽¹⁾				
Tasa anual de rotación (en porcentaje)	0,6	9,52	n.a.	n.a.
Tasa de absentismo (en porcentaje)	4,0	5,3	n.a.	n.a.

*Incluye a los empleados de Seguros, Grupo Bupa, Welcome, Emisión y Health Dialog.

** Debido a un recálculo de la tasa de absentismo en el que se ha incluido la baja por enfermedad, la cifra referente a 2008 difiere a la reportada en el Informe Anual de 2009.

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

(1) Sanitas Welcome, Health Dialog y Sanitas Emisión comenzaron su actividad en 2009. Los datos de rotación 2010 se han recalculado ya que los publicados en el Informe 2010 recogían la rotación total.

SANITAS HOSPITALES

	2011	2010	2009	2008
Empleados de Sanitas Hospitales (en número) ⁽²⁾	1.881	1.528	1.436	1.362
Empleados del Hospital de Manises (en número) ⁽³⁾	1.048	1.067	836	n.a.
Productividad (facturación en miles de euros/empleado)	115,6	114,6	109,7	103,8
Impacto económico: costes de personal (millones de euros)	61,8	62,1	58,2	48,8
Generación de empleo neto (en número)	178	92	74	238
Tasa anual de rotación (en porcentaje)	2,1	3,6	8,2	10,3
Tasa de absentismo (en porcentaje)	3,3	3,7	4,0	4,1
Índice de satisfacción (en porcentaje)	76,1	72,6	71,2	71,3

⁽²⁾ No incluye a los empleados interinos. Incluye CIMA.

⁽³⁾ Empleados laborales.

SANITAS NUEVOS NEGOCIOS

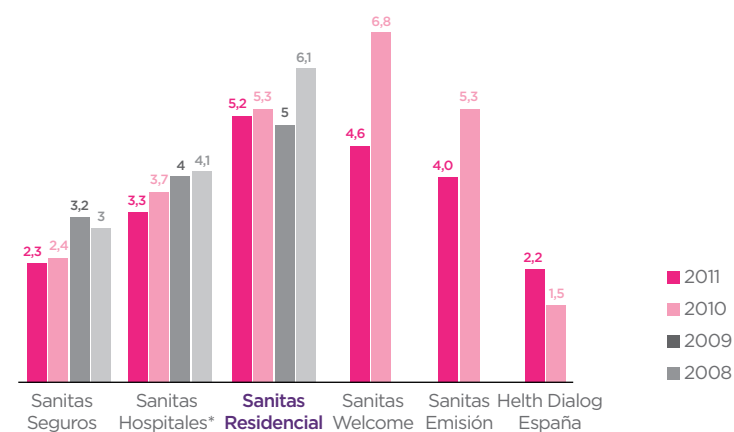
	2011	2010	2009	2008
Empleados de Sanitas Nuevos Negocios (en número)	110	n.a.	n.a.	n.a.
Productividad (facturación en miles de euros/empleado)	210,2	114,6	109,7	103,8

SANITAS RESIDENCIAL

	2011	2010	2009	2008
Empleados (en número)	2.926	3.006	2.985	2.879
Productividad (facturación en miles de euros/empleado)	35,7	34,3	32,9	32,5
Impacto económico: costes de personal (millones de euros)	60,3	60,1	57,5	50,6
Generación de empleo neto (en número)	-80*	21	106	163
Tasa anual de rotación (en porcentaje)	14,0	15,3	17,8	31,5
Tasa de absentismo (en porcentaje)	5,2	5,3	5,0	6,1
Índice de satisfacción (en porcentaje)	95,0	86,3	78,0	77,8

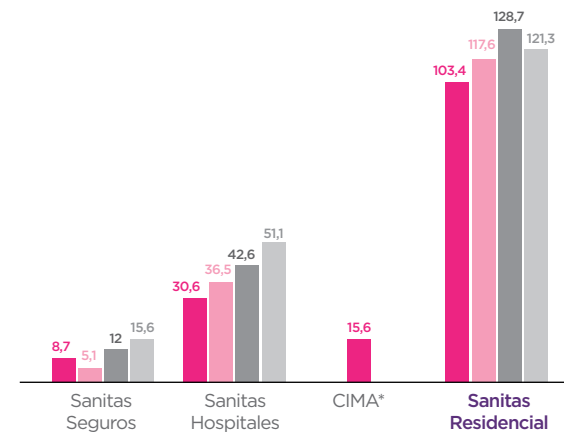
*Debido a la finalización de la gestión de la residencia Mossèn Vidal i Aunós, del ICASS en Barcelona.

TASA DE ABSENTISMO (en porcentaje)



* No incluye CIMA, pues tiene parámetros de cálculo diferentes.

TASA DE INCIDENCIA (índice de accidentes por mil trabajadores)



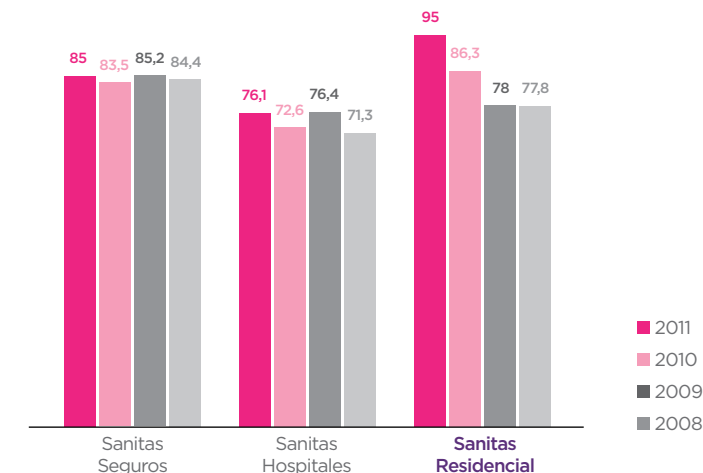
* No está disponible el dato integrado con Sanitas Hospitales.

LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS MEJORARON DURANTE EL EJERCICIO

EL ÍNDICE SE DISPARÓ HASTA EL 95% EN LA PLANTILLA DE SANITAS RESIDENCIAL

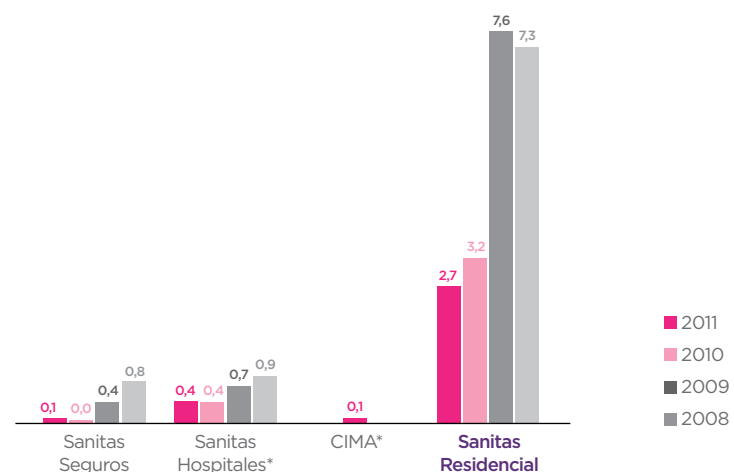
La lógica consecuencia es que los niveles de satisfacción de los empleados de Sanitas mejoraron considerablemente en sus unidades de negocio. El índice de satisfacción aumentó especialmente en **Sanitas Residencial**, donde se disparó hasta el 95,0%, frente al 86,3% de 2010. También se registraron progresos significativos en Seguros y Hospitales.

SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL GRUPO SANITAS (en porcentaje)



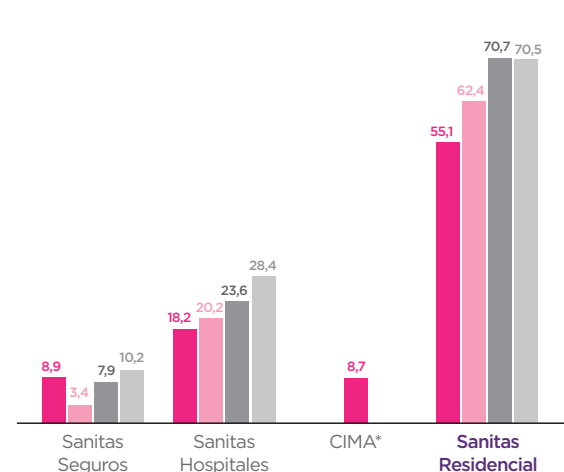
(*) No Incluye CIMA, no estaba implantada la política.

ÍNDICE DE GRAVEDAD, ÍNDICE DE DAÑOS LABORALES



* No está disponible el dato integrado con Sanitas Hospitales.

ÍNDICE DE FRECUENCIA. TASA DE DÍAS PERDIDOS CON BAJAS ARRASTRADA



* No está disponible el dato integrado con Sanitas Hospitales.



CREAMOS EMPLEO ESTABLE

Otra forma de cuidar a nuestra gente es crear empleo. En un escenario económico tan adverso como el actual, la generación de puestos de trabajo no solo genera riqueza para la compañía y para el conjunto de la economía sino que estimula a la propia plantilla, que se siente partícipe de un proyecto con perspectivas de futuro. Al cierre del ejercicio de 2011, Sanitas tenía en nómina a 7.473 empleados, 411 más que en 2010.

Además, Sanitas ofrece a sus empleados un horizonte de estabilidad laboral y de desarrollo personal y profesional. Un 84% de la plantilla de Sanitas Seguros, Sanitas Hospitales y Sanitas Residencial tiene contrato indefinido, lo cual refuerza su compromiso con el Grupo.

NÚMERO DE EMPLEADOS

Nº de empleados	2011	2010	% variación plantilla
Sanitas Seguros*	1.508	1.378	9
Sanitas Hospitales**	1.881	1.528	23
Sanitas Nuevos Negocios***	110	82	34
Manises****	1.048	1.067	2
Total	4.547	4.055	12
Sanitas Residencial	2.926	3.006	-3
Total Grupo Sanitas en España	7.473	7.062	6

* Incluye SS, Grupo Bupa, Emisión, HDE y Welcome.
 ** No incluye interinos.
 *** Incluye Diversificación y Salud y Bienestar.
 **** No incluye estatutarios.



6%
FUE EL CRECIMIENTO
DEL NÚMERO DE
TRABAJADORES DE
SANITAS EN 2011

UN GRUPO QUE
GENERA EMPLEO
ESTIMULA A LA
PLANTILLA A SENTIRSE
PARTÍCIPE DEL PROYECTO

84%
DE LA PLANTILLA DE
SEGUROS, HOSPITALES
Y RESIDENCIAL TIENE
CONTRATO INDEFINIDO

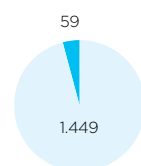
PLANTILLA POR SOCIEDAD Y POR TIPO DE CONTRATO

SANITAS SEGUROS

(en 2011)

Total de empleados: 1.508

Indefinidos
Temporales

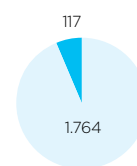


SANITAS HOSPITALES

(en 2011)

Total de empleados: 1.881

Indefinidos
Temporales

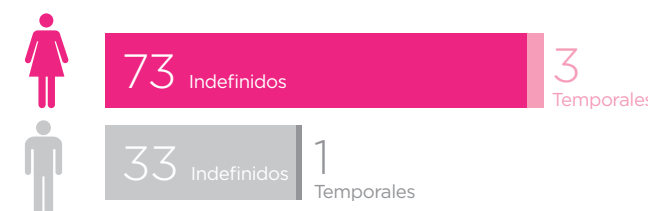
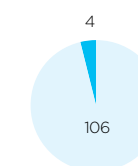


SANITAS NUEVOS NEGOCIOS

(en 2011)

Total de empleados: 110

Indefinidos
Temporales

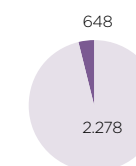


SANITAS RESIDENCIAL

(en 2011)

Total de empleados: 2.926

Indefinidos
Temporales



BENEFICIOS Y CONCILIACIÓN

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

Beneficios sociales y conciliación	
<div> <div>> Póliza de asistencia sanitaria</div> </div>	<div> <div> <div>• Sanitas Seguros y Grupo Bupa Sanitas. Toda la plantilla cuenta con la póliza de asistencia sanitaria Sanitas Multi para el empleado, su cónyuge e hijos menores.</div> <div>• Sanitas Hospitales. Los empleados indefinidos con antigüedad mínima de un año disponen de la póliza de asistencia sanitaria Sanitas Multi.</div> <div>• Sanitas Diversificación, Sanitas Welcome, Sanitas Emisión y Health Dialog España. Los empleados indefinidos con antigüedad mínima de un año tienen póliza de asistencia sanitaria gratuita Sanitas Multi.</div> </div> </div>
<div> <div>> Ayudas en comida</div> </div>	<div> <div> <div>• 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 15 de junio y el 15 de septiembre, por el establecimiento de la jornada continua.</div> <div>• 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.</div> <div>• Sanitas Welcome, Sanitas Emisión y Health Dialog España. Todos los empleados que realizan jornada partida reciben ayuda para comida.</div> </div> </div>
<div> <div>> Seguro de vida</div> </div>	<div> <div> <div>• Sanitas Seguros, Sanitas Diversificación, Grupo Bupa Sanitas, Sanitas Welcome, Sanitas Emision y Health Dialog España. 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.</div> </div> </div>
<div> <div>> Complemento en caso de incapacidad temporal</div> </div>	<div> <div> <div>• Sanitas Seguros y Grupo Bupa Sanitas. Prestación del 100% de la retribución fija en situación de incapacidad temporal.</div> <div>• Sanitas Hospitales. En Madrid, prestación del 100% de la retribución fija durante el primer mes en caso de hospitalización o intervención quirúrgica.</div> <div>• Sanitas Welcome, Sanitas Emisión y Health Dialog España. Prestación complementaria del 100% del salario convenio en caso de accidente laboral u hospitalización. En caso de incapacidad temporal: <div> <div>• Del día 1 al 3, el 70% del salario convenio con tope de 9 días al año y con baja médica.</div> <div>• Del día 4 al 20, el 75% del salario convenio y con baja médica.</div> <div>• Del día 21 en adelante, el 100% del salario convenio, hasta un año y con baja médica.</div> </div> </div> <div>• Sanitas Residencial. Las prestaciones por incapacidad temporal derivadas de accidente de trabajo están complementadas, por garantía de lo establecido en el convenio colectivo marco, hasta el 100% del salario durante los primeros veintidós días. Estos complementos son mejorados en algunos casos por los diferentes convenios colectivos de ámbito inferior.</div> </div> </div>
<div> <div>> Planes de pensiones</div> </div>	<div> <div> <div>• Sanitas Seguros. Todos los empleados con una antigüedad mínima de un año pueden acceder a un plan de pensiones. La empresa aporta 350,49 euros anuales, mientras que el empleado lo hace con 35,05 euros.</div> </div> </div>



BENEFICIOS SOCIALES COMO LA CONCILIACIÓN FAMILIAR IMPLICAN AL TRABAJADOR

LA SEGURIDAD DE NUESTROS EMPLEADOS EN EL TRABAJO ES UNA PRIORIDAD ABSOLUTA

SEGURIDAD LABORAL

La seguridad de nuestros 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 de la salud 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 han quedado 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 Sanitas Welcome y otras sociedades del grupo, como Sanitas

Diversificación y Sanitas Salud y Bienestar, la gestión se realiza mediante servicios ajenos concertados con la sociedad de prevención de Ibermutuamur. Por otro lado, existen comités de seguridad y salud en Sanitas Seguros, Sanitas Hospitales y Sanitas Welcome.

El comité de Sanitas Seguros, integrado por cuatro representantes de la empresa y otros cuatro de los trabajadores, da cobertura al 100% de la plantilla. En Sanitas Welcome funciona un comité de seguridad y salud integrado por tres representantes de la empresa y tres delegados de prevención.

Por lo que respecta a Sanitas Hospitales, el Comité de Seguridad y Salud del Hospital Sanitas La Moraleja y Milenium Centro Médico Nicasio Gallego está compuesto por 4 miembros y el Comité de Seguridad y Salud del Hospital Sanitas La Zarzuela está compuesto por 3 miembros. En ambos casos, hay el mismo número de delegados de prevención que de representantes de la empresa.

Sanitas Residencial, por su parte, cuenta con un comité de seguridad y salud laboral en cada uno de sus centros. Audelco está realizando la Auditoría Legal externa de Prevención de Riesgos Laborales.

Los comités de seguridad y salud 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 preventiva.

EMPLEADOS QUE RECIBEN RETRIBUCIÓN VARIABLE
(en porcentaje)

	2011	2010	2009	2008*
Sanitas Seguros	86,1	88,0	86,0	84,0
Sanitas Hospitales*	14,9	14,4	17,1	10,8
Sanitas Residencial	2,6	2,3	2,3	2,1
Health Dialog España**	17,0	24,4	30,0	0
Sanitas Welcome**	95,9	96,6	n.a.	n.a.
Sanitas Emisión**	100	100	n.a.	n.a.

* No Incluye CIMA.
** Health Dialog, Sanitas Welcome y Sanitas Emisión comenzaron su actividad en 2009.

LA GESTIÓN DE
RIESGOS LABORALES
ESTÁ CUBIERTA POR
SERVICIOS PROPIOS
O CONCERTADOS

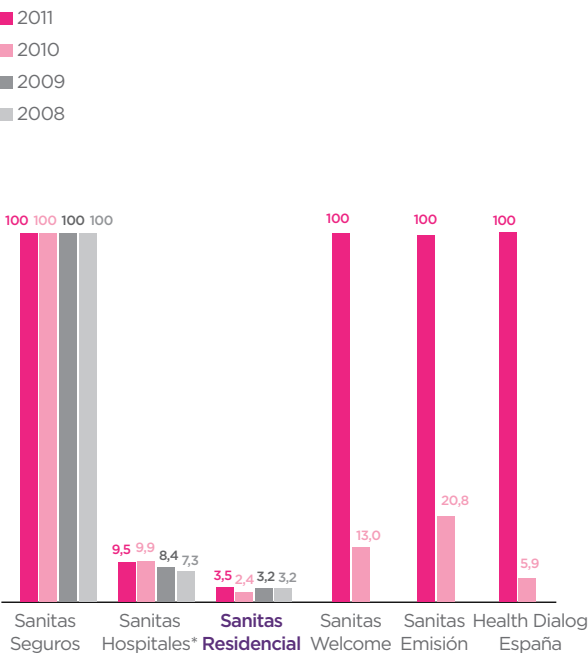
EL SISTEMA DE
RETRIBUCIÓN
VARIABLE RETRIFLEX
APORTA VENTAJAS
FISCALES

RETRIBUCIONES PARA RENDIR

Un porcentaje importante de los empleados de Sanitas recibe parte de su retribución en función de los resultados individuales conseguidos, de tal manera que se estimula el rendimiento profesional y se alinea mejor la compensación y la eficiencia. Los empleados pueden acogerse al sistema de retribución flexible Retriflex. Esta fórmula aporta ventajas fiscales en los gastos relacionados con la adquisición de equipamientos informáticos, guardería, alquiler de vivienda, cheques-restaurante y formación.

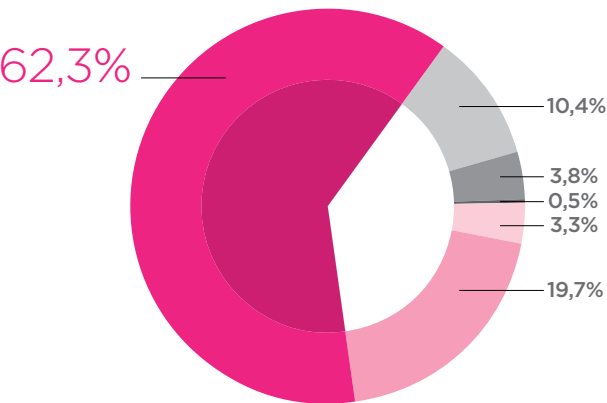


EMPLEADOS QUE RECIBEN
EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO
(en porcentaje)



(*) No Incluye CIMA, no estaba implantada la política.

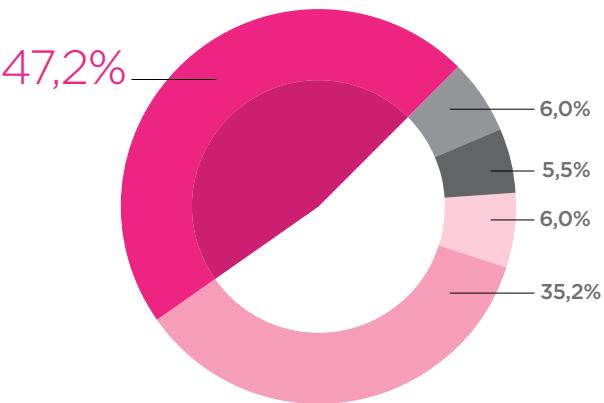
RETRIBUCIÓN FLEXIBLE.
PARTICIPACIÓN POR UNIDADES DE NEGOCIO
(en porcentaje)



(*) No Incluye CIMA.

Sanitas Seguros
Sanitas Hospitales
Welcome
Emisión
HD
Residencial

ELEMENTOS SELECCIONADOS
POR LOS EMPLEADOS
(en porcentaje)



Alquiler de vivienda
Guardería
Comida
Equipos informáticos
Formación



MEJOR DE LO QUE DICE EL CONVENIO

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 entre la vida profesional y privada. 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 influye 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

EL AÑO PASADO DESTACÓ LA FORMACIÓN EN EL SERVICIO DE ASESORÍA A PACIENTES CRÓNICOS

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.

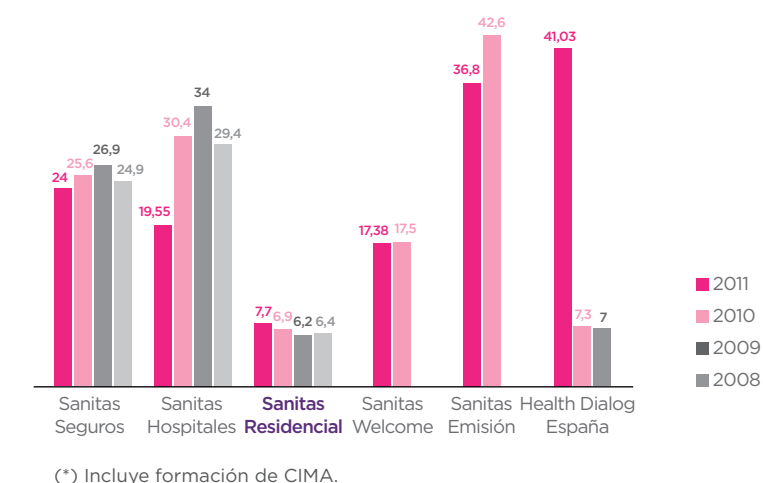
Los cambios relevantes y de tipo organizativo se dan a conocer en las sesiones periódicas a las que asisten todos los mandos intermedios de la compañía, que tienen la responsabilidad de difundirlos a la totalidad de la plantilla. Las modificaciones que afectan de forma significativa a alguna de las áreas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

FORMAR PARA CRECER

La formación es la base para el desarrollo profesional. El objetivo es que nuestros equipos puedan mejorar sus conocimientos

FORMACIÓN. PROMEDIO DE HORAS DE FORMACIÓN POR EMPLEADO

(en porcentaje)



y desarrollar su trabajo con productividad y eficacia. Además, la formación es una herramienta que no solo ayuda a la mejora continua de las capacidades. También nos permite implantar iniciativas de negocio que benefician a nuestros clientes. Para ellos, disponemos de un modelo de formación, el denominado Plan Actúa, que permite a nuestros empleados crear planes de formación personalizados para adaptarlos a sus necesidades e intereses de carrera. Asimismo, contamos con talleres de formación en programas corporativos de nueva creación para asegurar que nuestros profesionales ofrecen el mejor servicio desde el primer día.

En 2011 destacó el aumento del promedio de horas de formación por empleado en Health Dialog España, el área que se ocupa de la asesoría telefónica a pacientes crónicos, y que es indicativo de la determinación de Sanitas de mejorar este servicio.

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

	2011	2010	2009	2008
Dirección	1.583	1.544	1.213	1.555
Mandos intermedios	4.419	3.577	4.051	3.664
Técnicos	10.904	7.983	7.416	6.677
Comercial	9.680	10.605	10.768	10.199
Administrativos	2.675	2.775	2.990	3.893
Total	29.261	26.483	26.438	25.988

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

	2011	2010	2009	2008
Dirección (*)	2.310	4.943	1.040	2.528
TER (técnico de rayos)	576	837	139	1.816
Médicos (**)	8.185	12.914	9.664	10.851
DUE	9.263	16.051	10.380	5.410
Supervisores	1.914	1.725	1.621	1.949
Auxiliares de clínica	5.689	7.249	19.720	7.362
Higienistas	235	82	538	366
Matronas	73	62	103	15
Farmacia	91	53	51	140
Celadores	1.485	260	1.242	4.857
Otros (***)	3.540	1.431	4.264	4.737
Total	33.361	46.505	48.762	40.031

(*) Incluye formación de CIMA.
 (*) Dirección comprende: directores de operaciones, administradores, gerentes, directores de hospitales, direcciones médicas y dirección de enfermería.
 (**) Médicos incluye: médicos y Sanitas Acude (médicos de urgencia a domicilio).
 (***) Otros incluye: auxiliares administrativos, administración, servicios centrales, sistemas, recepcionistas, mantenimiento, call center, jardineros, técnicos de almacén, compras.

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

Puesto	2011	2010	2009	2008
Técnicos	4.144	5.465	5.552	8.688
Cuidadores	11.550	9.140	6.992	5.412
Otros	6.973	5.921	5.997	4.306
Total	22.667	20.526	18.541	18.406

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

Puesto	2011	2010
Administrativo	11	6,5
Asesor Médico	15	24
Coordinador	665	799
Director de área	10	16
Agente telefónico*	4.224	4.184
Responsable	44	25
Supervisor	57	68,5
Técnico	41	28
Técnico administrativo	8	4
Total general	5.074	5.155

* Incluye las categorías de gestor telefónico, teleoperador especialista y operador.

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

Puesto	2011	2010
Coordinador	145	12,5
Gestor telefónico	1.733	783
Supervisor	-	11
Técnico	-	4
Total general	1.877	810

NÚMERO TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN POR CATEGORÍA DE EMPLEADO EN HEALTH DIALOG ESPAÑA

Puesto	2011	2010
Asesor de Salud	2.111	92
Director de departamento	38	80
Responsable de área	3	11
Responsable	-	56
Supervisor	18	1
Técnico	4	118
Total general	2.174	358

En nuestro programa formativo realizamos también un importante esfuerzo para aprovechar en mayor grado las nuevas tecnologías, que garantizan una mayor disponibilidad de las herramientas de aprendizaje. Es el caso de Bupa Learn, nuestra plataforma de *e-learning* corporativo, que pone a disposición de nuestra gente programas de variada índole y a los cuales se puede acceder desde cualquier ordenador.

Además, en 2011, lanzamos nuevas iniciativas:

- **Programa de acogida Somos Sanitas.** Ante al crecimiento continuado de nuestra plantilla en los últimos años, en 2011 realizamos un esfuerzo especial para dar la bienvenida a las nuevas incorporaciones y asegurar su óptima adaptación a la organización y a su puesto, con protocolos a medida para cada área funcional. El programa incluye un desayuno con el consejero delegado, que es una oportunidad única para que los nuevos empleados conozcan nuestra estrategia, nuestra visión y nuestros valores.

- **Programa Building a Better Sanitas.** Está concebido para acercar a los directivos a las necesidades y los intereses reales de nuestros clientes. A lo largo de una jornada, los directivos participan en actividades relacionadas con su atención y cuidado, lo que les permite acumular una experiencia de gran valor para mejorar nuestro servicio.

- **Programa MITT (Mi Talento en el Trato).** Dirigido al personal de recepción y atención al paciente, fue implantado a nivel nacional en hospitales y centros Milenium multiespecialidad y dentales. El objetivo es sensibilizar y concienciar al personal de la importancia del trato al paciente y ofrecerle herramientas prácticas para mejorar en la calidad de su servicio. Como complemento formativo se diseñó un manual de estilo y un vídeo.

- **E-health lunch meetings.** Son encuentros mensuales en los que se ponen a disposición de nuestros empleados conocimientos sobre cómo Internet y las redes sociales están cambiando el mundo. El objetivo es entender mejor el alcance de estos cambios, lo que podemos esperar de ellos y, especialmente, cómo afectan



LA PLATAFORMA DE E-LEARNING INCLUYE UNA AMPLIA VARIEDAD DE PROGRAMAS FORMATIVOS

SANITAS RESIDENCIAL SE CENTRÓ EN EL TRATO A PERSONAS CON PROBLEMAS DE DEMENCIA

a la relación con nuestros clientes. Las sesiones son presenciales y también pueden ser seguidas a través de Internet por vídeo streaming. En estos encuentros se han tratado temas como la capacidad de Internet para transformar el negocio, la gestión de la identidad digital en las redes sociales y el posicionamiento en buscadores.

Por lo que respecta a Sanitas Residencial, sus empleados participaron en actividades de mejora de las capacidades profesionales al servicio de los mayores y de la operatividad en el desempeño de sus funciones. Los programas desarrollados en 2011 fueron los siguientes:

- Trato a la persona con demencia.
- Demencia Champions.

- Fundamentos del cuidado del enfermo de Alzheimer.
- Prevención y tratamiento de lesiones crónicas de la piel.
- Taller de sondaje vesical.
- Enfermedad de Parkinson.
- Personal Best.
- Formación específica en prevención de riesgos laborales.
- Curso de capacitación para el desempeño de funciones preventivas de nivel básico.
- Mantenimiento higiénico-sanitario de instalaciones de riesgo frente a la legionella.
- Resiplus (módulo de farmacia, facturación).
- Sistema de gestión.
- Curso Microsoft Excel.
- Manipulación de alimentos.
- Inglés.

MÁS DIVERSOS, MÁS IGUALES

Sanitas entiende también que cuidar de su gente significa generar políticas que respeten a las personas y, al mismo tiempo, reconozcan su compromiso con la organización. La igualdad y la diversidad, en tanto que dos caras de una misma moneda, son parte esencial de ese desafío. Creemos que ambos principios, firmemente anclados en nuestra forma de hacer negocios, nos permiten atraer talento y en consecuencia dar un mejor servicio a nuestros clientes.

La igualdad de género, en particular, es uno de los referentes de la compañía, y resume nuestros esfuerzos por generar igualdad de oportunidades de desarrollo profesional entre todos nuestros empleados.

La presencia de la mujer es mayoritaria en las plantillas de todas las unidades de negocio del Grupo. La composición femenina de los

equipos es especialmente relevante en Sanitas Residencial y en Sanitas Welcome, el servicio de atención al cliente, donde el porcentaje de mujeres se acerca al 90%.

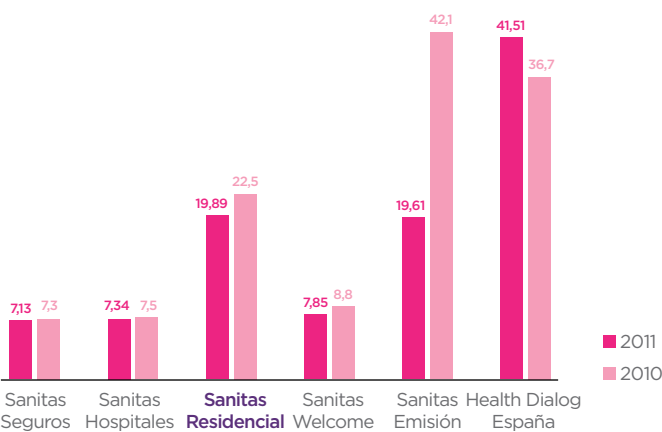
La representación femenina en los órganos directivos del Grupo aumentó en el ejercicio de 2011. En el caso de Sanitas Seguros y Sanitas Hospitales, el porcentaje de directivas pasó del 26,3% al 31,0%. La proporción se mantuvo sin cambios en el Comité de Dirección de Sanitas Residencial (11,1%).

Otro de los ejes de nuestros esfuerzos por promover la igualdad de género es la equiparación salarial. En el caso de los puestos directivos, en 2011 el promedio de los salarios de las mujeres en tareas de dirección en Sanitas Seguros fue superior al de los hombres en casi un 2%, cuando en el ejercicio anterior las retribuciones masculinas se situaron un 2,7% por encima. La diferencia salarial en favor



PERSONAS DE OTRAS NACIONALIDADES

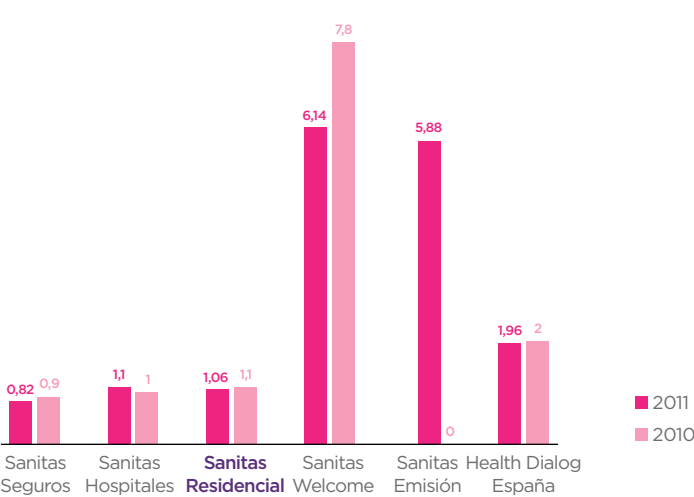
(en porcentaje)



(*) Incluye CIMA.

PERSONAS CON DISCAPACIDAD

(en porcentaje)



(*) Incluye CIMA.

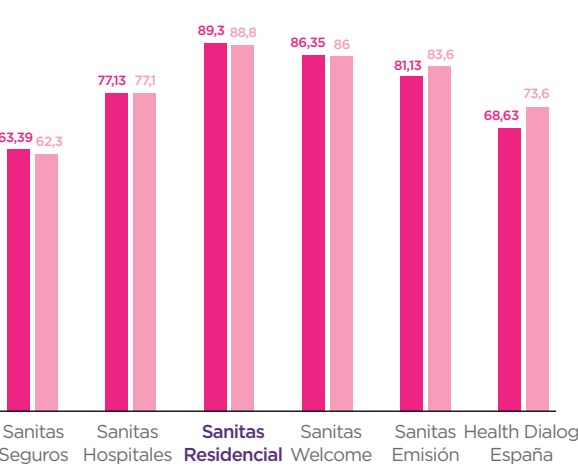
de las mujeres se concentra en los niveles directivos inferiores.

Por otro lado, para mejorar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, **Sanitas Residencial** ha elaborado un Plan de Igualdad. En él se proponen la elaboración y puesta en marcha del protocolo de acoso sexual, una guía para directores y directoras 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, etc.

Junto a la igualdad de género, Sanitas promueve también la contratación de empleados de otras nacionalidades y de personas con discapacidad. En los últimos años, el número de trabajadores extranjeros y discapacitados se ha incrementado sucesivamente en la mayoría de las áreas. Sin embargo, en 2011 ese proceso se estabilizó. La unidad de negocio con mayor porcentaje de trabajadores no españoles fue Health Dialog España, que da servicio de asesoría telefónica a pacientes crónicos. La presencia de personas con discapacidad fue especialmente significativa en Sanitas Welcome. Además, también creamos empleo indirecto, a través de las compras a Centros Especiales de Empleo.

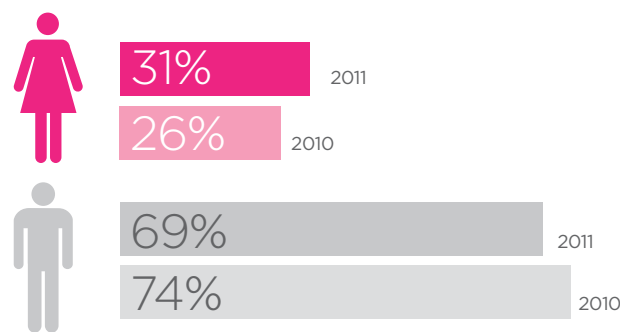
REPRESENTACIÓN FEMENINA EN LAS PLANTILLAS

(en porcentaje)

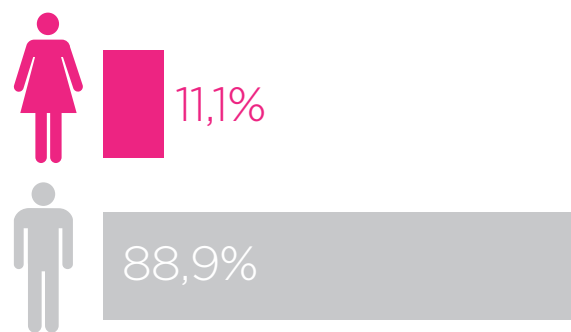


(*) Incluye CIMA.

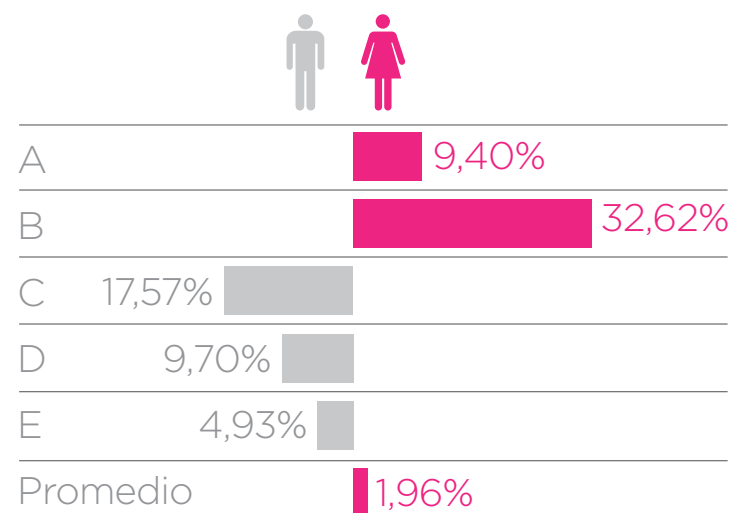
REPRESENTACIÓN FEMENINA
EN LAS DIRECCIONES GENERALES
Y EJECUTIVAS DE SANITAS SEGUROS
Y SANITAS HOSPITALES
(en porcentaje)



REPRESENTACIÓN FEMENINA EN EL
COMITÉ DE DIRECCIÓN AMPLIADO DE
SANITAS RESIDENCIAL
(en porcentaje en 2011 y 2010)



RELACIÓN ENTRE LOS SALARIOS DE HOMBRES
Y MUJERES DIRECTIVOS EN SANITAS SEGUROS
(en porcentaje en 2011)



Las letras corresponden a niveles profesionales (A es el nivel inferior de directivos y E es el superior) 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.

EL SALARIO DE LAS
MUJERES DIRECTIVAS
SUPERÓ EN UN 2%
AL DE LOS HOMBRES

POR TERCER AÑO
SOMOS LA COMPAÑÍA
DE ASISTENCIA
SANITARIA CON MEJOR
REPUTACIÓN INTERNA



ENTRE LAS MEJORES EMPRESAS

El interés por el cuidado de nuestros profesionales tiene un reflejo positivo en la buena consideración de Sanitas como una de las mejores empresas españolas para trabajar. En el ranking de la revista *Actualidad Económica*, que analiza 172 compañías, Sanitas ocupó en 2011 la décima posición. En la clasificación sectorial de empresas de asistencia sanitaria, Sanitas continuó un año más en el primer lugar. Este ranking se elabora cada año y se divide en seis categorías; en tres de ellas, Sanitas aparece entre las 25 mejores.

Sanitas acumula también reconocimientos a su reputación. En 2011 fue la empresa con mejor reputación interna (por tercer año consecutivo) y corporativa (por sexto año) en el sector de asistencia sanitaria, según los informes Merco Personas y Merco Empresas, respectivamente.

Asimismo, la compañía fue considerada la entidad aseguradora que mayor número de empleos directos absolutos creó durante 2011, según los galardones entregados por segurempleo.com, el portal de empleo del seguro del Instituto para la Mediación Aseguradora y Financiera (IMAF). El grupo generó 411 empleos netos a lo largo del ejercicio.

Vigilamos que nuestros empleados estén sanos
Sanitas vigila con carácter periódico el estado de salud de sus empleados en función de los riesgos inherentes al puesto de trabajo desempeñado. Las principales líneas de actuación son las siguientes (ver tabla):

Vigilancia de salud de los empleados			
<div>> Exámenes específicos de salud.</div> <div>Se realizan de forma periódica a todos los trabajadores. A criterio del servicio médico, también cuando se produce un cambio de trabajo o en las condiciones del mismo.</div>	<div>• Sanitas Seguros</div> <div>• 276 exámenes iniciales/cuestionarios de salud.</div> <div>• 2.675 asistencias en consulta.</div>		
	<div>• Sanitas Hospitales</div> <div>• 602 reconocimientos médicos, con protocolos específicos por puesto de trabajo.</div> <div>• 313 informes serológicos.</div>		
	<div>• Sanitas Residencial</div> <div>• Tiene contratados exámenes específicos de salud para el 100% de su plantilla, los realicen o no.</div>		
<div>> Vacunaciones</div>	<div>• Sanitas Seguros</div> <div>• Antitetánica: 5</div> <div>• Hepatitis: 3</div> <div>• Antigripal: 48</div> <div>• Otras vacunas: 6</div>		
	<div>• Sanitas Hospitales</div> <div>• Gripe estacional: 97</div> <div>• Hepatitis A: 108</div> <div>• Hepatitis B: 73</div> <div>• Tétanos/difteria: 119</div> <div>• Triple vírica: 28</div> <div>• Varicela: 3</div>		
	<div>• Sanitas Residencial</div> <div>• Hepatitis B</div> <div>• Antitetánica</div>		
<div>> Vigilancia epidemiológica</div> <div>Dirigida a evaluar las causas y la tendencia de la siniestralidad laboral y otras contingencias comunes.</div>	<div>• Sanitas Residencial</div> <div>• Control de bajas por incapacidad temporal y accidentes laborales por la Mutua de Accidentes y Enfermedades Profesionales Asepeyo.</div>		
<div>> Campañas de donación de sangre</div>	<div>• Sanitas Seguros</div> <div>• Celebra todos los años al menos una campaña de donación en colaboración con Cruz Roja.</div>		
<div>> Campañas informativas</div>	<div>• Sanitas Seguros</div> <div>• Difusión a través de la intranet de 34 noticias en materia de prevención, de los procedimientos y el plan de prevención y de la actualización de documentación informativa en esta materia.</div>		
	<div>• Sanitas Hospitales</div> <div>• Entrega a las nuevas incorporaciones de un CD Welcome Pack, que contiene fichas informativas de riesgos y consentimiento médico, en función del puesto.</div> <div>• Información sobre reconocimientos médicos y vacunación colgada en los tableros de anuncios de los hospitales.</div> <div>• Información sobre riesgos que pueden afectar a trabajadoras embarazadas difundida a través de la intranet.</div>		
		<div>> Ergonomía y psicología</div>	<div>• Sanitas Seguros</div> <div>• Realización de 64 estudios sobre diferentes puestos de trabajo para dotación de material ergonómico y adecuación de puestos.</div> <div>• Se facilita material ergonómico a los empleados que lo solicitan y/o lo necesitan para la prevención del síndrome del túnel carpiano.</div>
			<div>• Sanitas Hospitales</div> <div>• Realización de estudios ergonómicos en hospitales de los puestos de celadores/sanitarios, DUE y auxiliar de clínica del Servicio de Hospitalización y del Servicio de UCIA.</div> <div>• Realización de estudio ergonómico en Servicio de Ambulancias de Sanitas Acude al puesto de técnico de UVI móvil.</div> <div>• A demanda, y tras evaluación de las necesidades, se entrega material ergonómico, como reposapiés, alza-pantallas, sillas, etc.</div> <div>• En la evaluación de todos los puestos de trabajo se tienen en cuenta los riesgos ergonómicos.</div> <div>• Se continúa con el servicio de fisioterapia para los trabajadores de los hospitales La Moraleja y La Zarzuela.</div> <div>• Se establecen medidas preventivas para los estudios de factores psicosociales llevados a cabo en todos los centros y se inicia la implantación de algunas de ellas, como la formación.</div>
			<div>• Sanitas Residencial</div> <div>• Los empleados que utilizan regularmente el ordenador tienen pantallas planas, así como material ergonómico (reposapiés, reposamuñecas, atriles...)</div> <div>• Formación continuada de reciclaje en manutención de residentes y utilización de grúas.</div>
		<div>> Formación</div> <div>Salud laboral, manipulación manual de cargas, equipos de emergencia, primeros auxilios, etc.</div>	<div>• Sanitas Seguros</div> <div>• 88 horas de formación en emergencias y prevención de incendios para 44 trabajadores.</div> <div>• 153,3 horas de formación online y a distancia para 175 trabajadores.</div> <div>• 84 horas de formación sobre riesgos de oficinas para 56 trabajadores.</div> <div>• 80 horas de formación sobre emergencias para 54 trabajadores.</div>
			<div>• Sanitas Hospitales</div> <div>• Formación de Prevención de Riesgos Laborales (PRL) por puestos y emergencias. Cursos de 1,5 horas de duración para 246 trabajadores (188 puestos, 35 radiaciones ionizantes y 23 de citostáticos).</div> <div>• Formación presencial teórica en emergencias para los miembros de los equipos de emergencia para 158 trabajadores.</div> <div>• Formación en emergencias con prácticas de fuego real para los equipos de intervención en un curso de cuatro horas de duración para 38 trabajadores.</div> <div>• Curso de manipulación manual de enfermos para 42 trabajadores.</div> <div>• Curso básico de PRL de 50 horas para 11 trabajadores.</div> <div>• Entrega de manuales formativos por puesto y emergencias a 416 nuevas incorporaciones.</div>
			<div>• Sanitas Residencial</div> <div>• Simulacros.</div> <div>• Formación teórico práctica del plan de emergencias.</div> <div>• Formación en riesgos específicos en el puesto de trabajo:<ul style="list-style-type: none">• Curso de pantallas de visualización de datos.• Formación en riesgo químico y biológico.• Utilización de equipos de protección individual.</div>

COLABORADORES MÉDICOS

La estrategia de escoger a los mejores y ponérselo fácil

Más de 37.000 profesionales sanitarios nos ayudan a ofrecer una atención de calidad a nuestros clientes. Para ello, intentamos seleccionar a los mejores con un buen sistema de acreditación y evaluación, les damos facilidades de gestión y potenciamos su formación.

Sanitas cuenta con profesionales del máximo nivel asistencial para asegurar una atención sanitaria de calidad. Los elige cuidadosamente y se preocupa por facilitar su trabajo diario para tratar de alcanzar una asistencia excelente. Seleccionamos entre los mejores profesionales, evaluamos su actividad facultativa periódicamente y nos preocupamos por potenciar su formación y capacidad de relación. En conjunto, 37.675 profesionales sanitarios están al servicio de los clientes de Sanitas. Esta cifra, que se ha calculado por primera vez este año, expresa 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 (una por profesional sanitario), en 2011 se elevó a 27.083, un 0,8% más que en 2010.

ACREDITACIÓN DEL PROFESIONAL

Cuando se habla de cuidados médicos, las exigencias de calidad son esenciales. Por ello, 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. Es la prueba de un servicio de alto nivel.

Nuestro procedimiento de acreditación tiene una doble vertiente:

- **Acreditación individual.** Verificamos que los nuevos profesionales disponen de la titulación oportuna para la que son concertados/contratados; que están debidamente

colegiados; que son quienes dicen ser y que disponen del seguro de responsabilidad civil que exigimos por contrato. En el caso de las sociedades médicas, se verifica su inscripción en el registro y su constitución legal ante notario. También valoramos la idoneidad del profesional asistencial que atiende a nuestros clientes.

- **Acreditación facultativa.** Comprobamos las exigencias legales, así como las oportunas autorizaciones sanitarias —expedidas por las distintas consejerías de Sanidad de las comunidades autónomas (o su equivalente)— para las infraestructuras asistenciales en las que los diferentes profesionales van a desarrollar su actividad.

En 2011, la suma de ambas comprobaciones, que garantizan la formación, experiencia y especialización de nuestros profesionales sanitarios, supuso más de 1.500 expedientes de alta, es decir, lo que denominamos nuevos perfiles profesionales o subespecialidades.

EL DOBLE SISTEMA DE ACREDITACIÓN ASEGURA QUE NUESTROS CLIENTES ESTÁN EN BUENAS MANOS

SE CURSARON 2.500 EXPEDIENTES DE ALTA DE PROFESIONALES SANITARIOS DURANTE EL EJERCICIO DE 2011



FACILIDADES EN LA GESTIÓN

Sanitas facilita la supervisión y comunicación con los profesionales del cuadro asistencial, en consonancia con los principios y valores de Sanitas, potenciando nuevos canales de comunicación y relación profesional. Es el caso del Servicio de Atención al Profesional (SAP), que gestionó alrededor de 9.000 incidencias. El periodo de respuesta media fue inferior a 24 horas.

Además, los profesionales asistenciales que colaboran con Sanitas tienen su propio medio de comunicación e información corporativa. Se trata de la *newsletter De tu interés*, que contiene información de relevancia y novedades de la compañía. De periodicidad mensual, se distribuye por correo postal y electrónico. En 2011 se enviaron mensualmente más de 18.000 unidades a los profesionales del cuadro. Otra fórmula de colaboración es Nuestro Club, un exclusivo programa que ofrece una amplia gama de productos y servicios para la consulta médica, así como propuestas relacionadas con el ocio, la cultura y el bienestar.

En 2011 también realizamos las tareas de mantenimiento y actualización de la Guía médica y desarrollamos determinadas herramientas a través de Internet para favorecer la relación administrativa de los profesionales con la compañía. Estas actividades están en línea con el objetivo de Sanitas de ofrecer a sus profesionales sanitarios apoyo tecnológico para facilitar su trabajo diario.

Asimismo, mediante el uso del Terminal Informático de Sanitas (TIS), se facilita la gestión de las transacciones económicas de manera *online*, así como la autorización de actos médicos. Sanitas promueve la utilización del TIS porque agiliza la gestión administrativa asistencial, ya que se trata de una herramienta rápida y flexible desarrollada por la propia compañía, adaptándose de manera casi automática a los cambios en las reglas de negocio establecidas (cobertura, estado de la póliza, límites, exclusiones o nueva gama de productos).

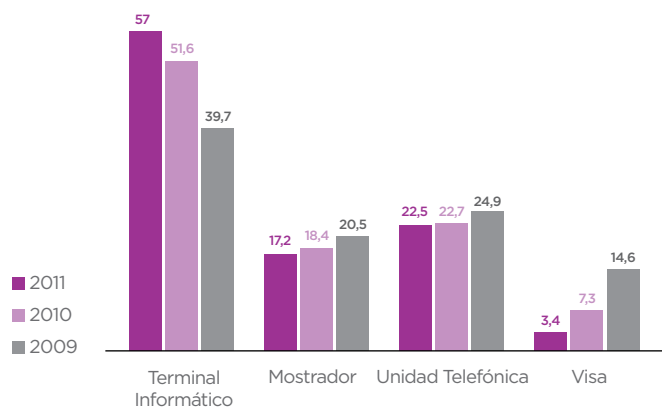
EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL PROFESIONAL GESTIONÓ CERCA DE 9.000 INCIDENCIAS

LA FACTURACIÓN POR VÍA ELECTRÓNICA SUPONE YA PRÁCTICAMENTE EL 100% DE LAS OPERACIONES CON LOS MÉDICOS

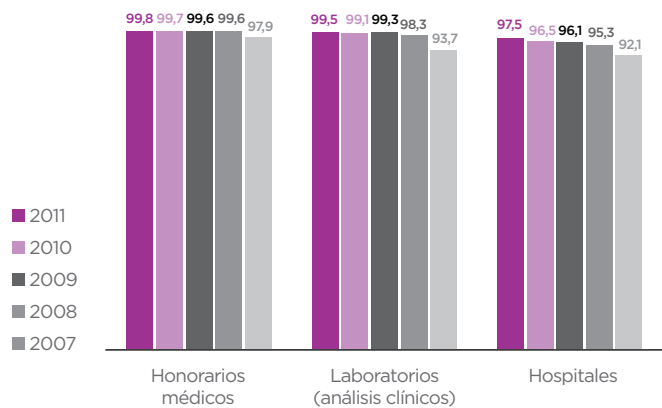


Sanitas apuesta además por la eliminación del papel en sus operaciones. El 99,8% de los servicios facturados en 2011 fueron gestionados a través de alguno de nuestros procesos electrónicos. Las transacciones efectuadas por el Terminal Informático de Sanitas superaron en 2011 los 20,3 millones, lo que supone un incremento de cerca de un 7% respecto a 2010. También en la gestión de autorizaciones, el TIS fue el principal canal, con tendencia de uso creciente. El 57% de las autorizaciones se efectuaron a través de TIS, frente al 51,6% del año anterior.

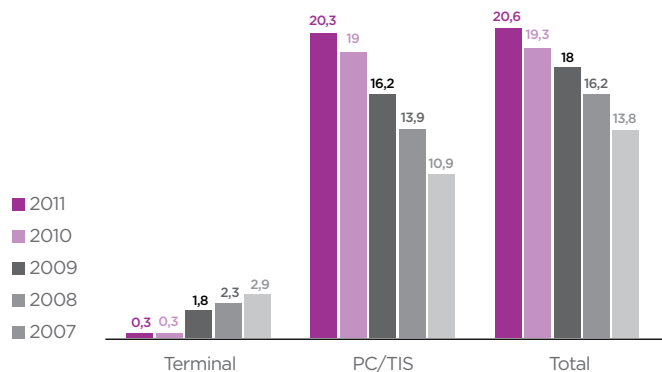
AUTORIZACIONES DE ACTOS MÉDICOS (en porcentaje)



FACTURACIÓN ELECTRÓNICA POR TIPO DE USUARIO (en porcentaje)



EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE TRANSACCIONES ELECTRÓNICAS ENTRE MÉDICOS Y SANITAS (en millones)





FORMACIÓN PARA CRECER

Además de escoger a los mejores y de ofrecerles facilidades para desarrollar su función, en Sanitas nos preocupa su formación y, en definitiva, su crecimiento profesional, que creemos que es un estímulo para todos nuestros colaboradores. Con ese fin, ponemos a su disposición una amplia variedad de programas de desarrollo profesional. Estos son algunos ejemplos de las actividades organizadas en 2011:

- 35 cursos del programa *Star al Día*, a los que asistieron 1.068 profesionales (médicos, enfermeras, farmacéuticos, etc.). *Star al Día* es un programa de actualización continua cuyo objetivo es ofrecer nuevas competencias profesionales para resolver problemas reales en la actividad diaria. Es impartido por los propios profesionales, que comparten su experiencia, sus habilidades y su conocimiento.
- Cuatro cursos orientados a la mejora de la seguridad en el ámbito asistencial, en colaboración con la Fundación Abedis Donabedian.

- Sesión formativa sobre últimas voluntades del paciente, impartida por la responsable del Registro de Instrucciones Previas de la Comunidad de Madrid.

- Sesiones de trabajo sobre seguridad de medicación y en quirófano.

Por otra parte, la cuarta edición del Foro Sanitas reunió a alrededor de 400 personas, médicos en su mayoría, para debatir sobre la medicina personalizada, su impacto clínico y sus repercusiones sociales. Durante la jornada, prestigiosos expertos de distintos ámbitos reflexionaron sobre este nuevo modelo de medicina y asignaron a los avances en genética un papel primordial en su desarrollo.

Con independencia de los cursos y seminarios organizados, todos los profesionales médicos en régimen laboral disponen cada año de un presupuesto y de un número de jornadas no asistenciales para la autogestión de sus necesidades de formación e investigación.

La labor formativa alcanza también a los futuros médicos especialistas. Un acuerdo con la Universidad Complutense de Madrid permitió a 45 alumnos de los últimos cursos de la Facultad de Odontología realizar prácticas profesionales en el Hospital Sanitas La Zarzuela.

De forma complementaria, en 2011 se celebraron 25 cursos para el personal no facultativo de la consulta médica, que contaron con una asistencia de 728 personas. En estos cursos se adiestra a los asistentes en las técnicas avanzadas de recepción y atención al cliente, así como en todos los aspectos de relación profesional con Sanitas, entre ellas las gestiones administrativas asistenciales que se realizan a través del Portal de Profesionales (que permite realizar trámites en Internet) o del Terminal Informático de Sanitas (TIS).

IMPULSO DEL RECICLAJE MÉDICO

El acuerdo de colaboración de Sanitas con el Colegio de Médicos de Madrid para el reciclaje de profesionales facilitó en 2011 el desarrollo de diversas iniciativas formativas. El programa, denominado *Prami*, propone la revisión y actualización de los conocimientos médicos y la reorientación o cambio profesional, e incluye una fase teórica (140 horas) y otra práctica (220 horas). 28 profesionales médicos que habían abandonado la práctica asistencial realizaron en 2011 cursos de reciclaje en los Hospitales Sanitas La Moraleja y La Zarzuela.

Además, según datos extraídos de todas las ediciones del programa de reciclaje, el 64% de los profesionales que participan en él eligen **Sanitas Residencial** para conocer de cerca la experiencia de cuidar a las personas mayores. De los 172 alumnos que optaron por **Sanitas Residencial** para realizar sus prácticas, 45 (aproximadamente el 26%) están trabajando en el sector. **Sanitas Residencial** recibió en 2011 un diploma de honor en reconocimiento a su condición de entidad fundadora y por el apoyo permanente prestado al *Prami*.

Por otra parte, tres licenciados en psicología clínica participaron en un periodo de prácticas tuteladas por profesionales altamente cualificados del Centro Milenium Costa Rica,

NUESTROS HOSPITALES IMPARTEN FORMACIÓN MIR EN GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA Y PEDIATRÍA

LA FORMACIÓN INCLUYE PROGRAMAS DE ACTUALIZACIÓN CONTINUA Y SEGURIDAD ASISTENCIAL Y PRÁCTICAS DE ESPECIALISTAS

de Madrid, lo que les permitió completar su formación y aprender de la experiencia clínica. La iniciativa forma parte de un acuerdo con la Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Madrid.

AULAS PARA LOS MIR

Los hospitales madrileños Sanitas La Zarzuela y Sanitas La Moraleja cubrieron en 2011, por segundo año consecutivo, las tres plazas de formación ofertadas para médicos internos residentes (MIR). Cada hospital acogió un MIR de la especialidad de obstetricia y ginecología y ambos compartieron una plaza de pediatría.

La formación MIR de los centros hospitalarios de Sanitas confirma la calidad de su equipo humano y técnico, ya que la acreditación para la docencia de médicos especialistas suele reservarse para los hospitales del sistema público. De hecho, solo cuatro centros privados en España (incluyendo La Zarzuela y La Moraleja) están autorizados por el Ministerio de Sanidad para formar médicos internos residentes. Creemos que esta distinción en el campo de la formación es el reflejo de nuestro compromiso con la excelencia asistencial y con las próximas generaciones de profesionales.

PROVEEDORES

Compañeros de viaje estratégicos

Un factor decisivo para cumplir la misión de cuidar a nuestros clientes son los proveedores de bienes y servicios, que nos ayudan a garantizar la calidad de nuestra asistencia. Para ello, les proponemos una relación transparente, objetiva y ética.

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. Con este propósito, nos apoyamos en los mejores profesionales y en las empresas que pueden ayudarnos a alcanzar los máximos niveles de calidad en nuestro servicio. Concedemos gran importancia a los certificados ISO 9000 y 14001 (que acreditan la gestión de calidad y ambiental, respectivamente) y aspiramos a que un porcentaje creciente de nuestros proveedores dispongan de ellos. A cambio de estas exigencias, les ofrecemos transparencia y objetividad.

EXPERTOS EN COMPRAS

A través de su política de compras, Sanitas se fija el objetivo de garantizar 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 este contexto, las principales líneas de trabajo son:

- **Profesionalizar la gestión de compras.** Se agrupan las diferentes compras en cuatro líneas generales (sanitaria, material impreso/logística y servicios generales, IT e Internet y marketing y servicios corporativos), cada una de las cuales está integrada por especialistas, lo que facilita el éxito en los procesos de negociación.

- **Homogeneizar los procedimientos.** La cohesión interna del Grupo y la sincronía con los sistemas existentes asegura una mayor eficiencia.

- **Automatizar los sistemas informáticos.** El objetivo es agilizar los procesos y el flujo de información. En este sentido, se han incorporado a los procesos de compras sistemas de RFI y RFQ (solicitudes de información y de precio, respectivamente), y hemos comenzado a usar modelos basados en subastas inversas, con el objetivo de hacer más transparentes los procesos de cara a los proveedores con los que colaboramos. Para ello contamos con el Portal de Proveedores no sanitarios, un canal de comunicación que ha supuesto un avance cualitativo en los procesos de acreditación y homologación.

- **Incrementar el uso de la herramienta corporativa de compras.** Este mecanismo, en constante revisión, incorpora día a día

NOS APOYAMOS EN LOS MEJORES PROFESIONALES PARA OFRECER UN ALTO NIVEL DE SERVICIO

SANITAS DA GRAN IMPORTANCIA A LOS CERTIFICADOS DE CALIDAD Y MEDIOAMBIENTALES



nuevas soluciones para agilizar los procesos de aprovisionamiento y tramitación de facturas. Nuestro objetivo es que cualquier necesidad que surja en Sanitas sea gestionada y tramitada administrativamente a través de esta herramienta, dotando a todo el proceso de integridad y transparencia.

• **Constituir mesas de compras interdepartamentales.** El propósito es acometer procesos con las mejores garantías.

Como culminación a los esfuerzos desarrollados en los últimos años, en 2010 conseguimos el nivel 2 de capacidad para los procesos de gestión de proveedores según el modelo CMMI-ACQ Versión 1.2, que otorga el SEI (Software Engineering Institute) de la Universidad Carnegie Mellon, uno de los más

destacados centros de excelencia de EE.UU. en el área de informática. Esta certificación fue completada en 2011 con la acreditación para el resto de áreas del modelo (como gestión de proyectos, requisitos y configuración).

MÁS GASTO... Y MÁS AHORRO

En 2011, Sanitas destinó, en conjunto, 195,2 millones de euros al aprovisionamiento y contratación de servicios externos, lo que representa una subida notable, cercana al 20%, respecto al ejercicio anterior. Casi todas las áreas de negocio incrementaron su gasto externo, pero el salto cuantitativo más importante se registró en Sanitas Hospitales, en donde creció un 35% como consecuencia del aumento de nuestra infraestructura hospitalaria (ver tablas adjuntas).

SANITAS SEGUROS

	2011	2010	2009	2008
Gasto aprovisionamiento y subcontratas (millones de euros) (*)	70,2	60,9	56,9	58,8
Contratos pagados en conformidad	100%	100%	98%	98%
Proveedores certificados según ISO 9001	39,9%	41,3%	45,3%	55%
Proveedores certificados según ISO 14001	28,0%	27,5%	26,4%	21,9%

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

SANITAS HOSPITALES

	2011	2010	2009	2008
Gasto aprovisionamiento y subcontratas (millones de euros) (*)	67,2	49,7	45,9	53,4
Contratos pagados en conformidad	100%	100%	99%	99%
Proveedores certificados según ISO 9001	51,9%	55%	65,6%	72%
Proveedores certificados según ISO 14001	45,5%	46,8%	54,4%	41,1%

(*) Incluye aprovisionamientos, mantenimiento de equipos, gasto en marketing y otros pagos a proveedores externos no relacionados directamente con la actividad del negocio (abogados, asesores, etc). La cifra de 2008 incluye, además, inversiones en activos fijos.

SANITAS WELCOME

	2011	2010
Gasto aprovisionamiento y subcontratas (millones de euros) (*)	2,9	2,26
Contratos pagados en conformidad	100%	100%
Proveedores certificados según ISO 9001	56,7%	42,8%
Proveedores certificados según ISO 14001	20,2%	19,2%

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

HEALTH DIALOG

	2011	2010
Gasto aprovisionamiento y subcontratas (millones de euros) (*)	1,7	2,7
Contratos pagados en conformidad	100%	100%
Proveedores certificados según ISO 9001	26,6%	9%
Proveedores certificados según ISO 14001	12,1%	5%

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

SANITAS RESIDENCIAL

	2011	2010	2009	2008
Gasto aprovisionamiento y subcontratas (millones de euros)	49,4	44,9	43,9	33,9
Contratos pagados en conformidad	100%	100%	100%	100%
Proveedores certificados según ISO 9001 (*)	56,8%	57,2%	49,5% (↗)	59,7% (↗)
Proveedores certificados según ISO 14001 (**)	82,4%	76,4%	82,4%	78,1%

(*) Los proveedores certificados de Sanitas Residencial se dividen por tipo de servicio prestado:
• Alimentación: 44,2%. • Productos de limpieza: 60,0%. • Servicio de mantenimiento de edificios sin incluir jardinería: 34,5%.
• Mobiliario y equipamiento: 74,0%. • Consultoría, sistemas y certificaciones: 73,3%.
(**) Datos referidos a lavandería, limpieza y desinfección y laboratorios.

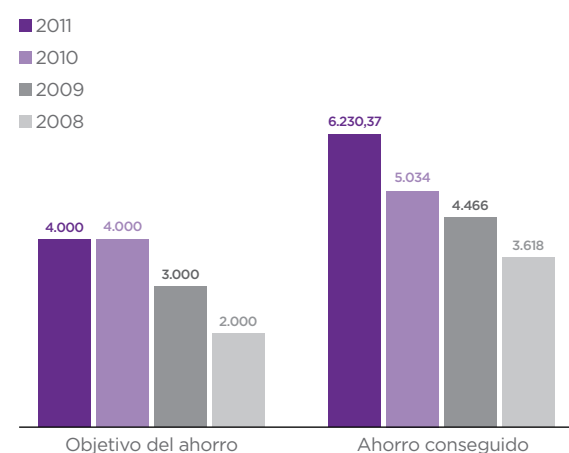
SANITAS NUEVOS NEGOCIOS

	2011
Gasto aprovisionamiento y subcontratas (millones de euros) (*)	3,8
Contratos pagados en conformidad	100%
Proveedores certificados según ISO 9001	16,7%
Proveedores certificados según ISO 14001	9,8%

* Incluye Sanitas Diversificación y Sanitas Salud y Bienestar

El incremento de la contratación de servicios externos fue compatible con una política de compras basada en el ahorro. En 2011, Sanitas superó un año más sus expectativas de ahorro en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios. En 2011, su objetivo era alcanzar un ahorro de cuatro millones de euros. Sin embargo, se superaron claramente los seis millones, un 55% más de lo esperado y un 15,7% del importe total negociado con los proveedores. La línea de compras que más aportó al ahorro global fue la sanitaria, tanto en términos absolutos (casi 2,8 millones de euros) como relativos (23,2% del importe negociado).

LOGROS EN EL OBJETIVO DE AHORRO DE COMPRAS (en miles de euros)



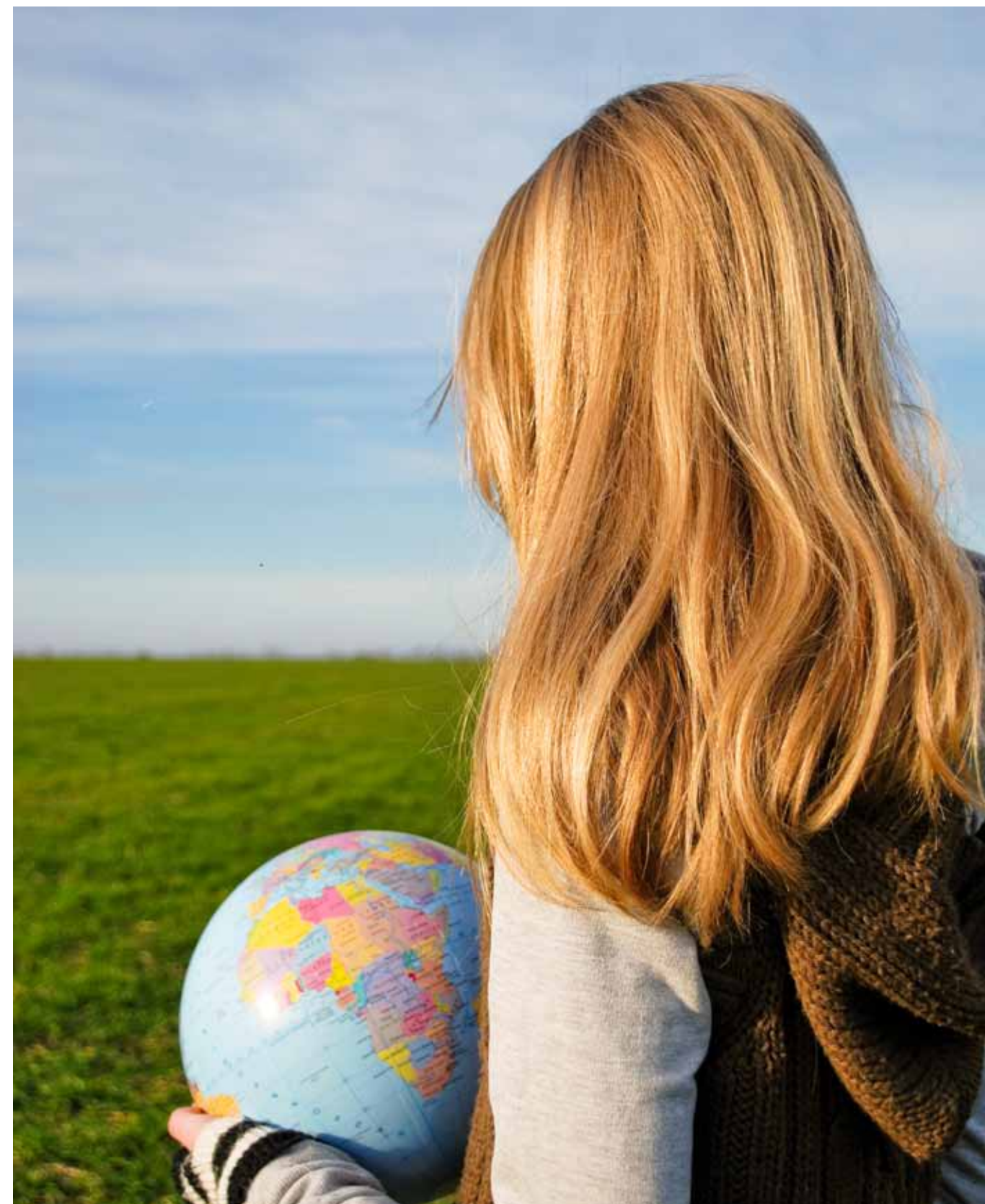
SANITAS SUPERÓ UN AÑO MÁS SUS OBJETIVOS DE AHORRO CON LOS PROVEEDORES

EL TOTAL AHORRADO EN LAS LÍNEAS DE COMPRA FUE DE 6.230 MILLONES, UN 15,7% DEL IMPORTE NEGOCIADO

UNA RELACIÓN IMPECABLE

La importancia de los proveedores para Sanitas se hace visible en nuestro Código de Conducta, que establece los criterios generales que guían nuestras relaciones con los proveedores de bienes y servicios 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.

En especial, el Grupo Sanitas mantiene una política de tolerancia cero sobre el soborno y la corrupción. Para 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.



LA SOCIEDAD

Todos a una, como Grupo y como individuos

En un escenario económico tan complicado como el actual, los problemas de la sociedad española nos importan como al que más. Para resolverlos, aportamos nuestro granito de arena con iniciativas de colaboración público/privada y con el esfuerzo generoso de nuestra gente.

En Sanitas estamos comprometidos a aportar nuestra experiencia en el cuidado de la salud en beneficio de la sociedad. Por eso, todos los que formamos parte de Sanitas nos esforzamos en contribuir socialmente, tanto como Grupo (colaboración con las Administraciones Públicas, promoción del deporte inclusivo, iniciativas de la Fundación Sanitas...) como de forma individual (con nuestras actividades de voluntariado).

Nuestra actividad supone un importante refuerzo para la cobertura de la demanda sanitaria española. Un total de 2,08 millones de ciudadanos han elegido a Sanitas como su compañía de asistencia de salud, y estimamos que nuestra contribución al gasto sanitario se situó en 2011 en un porcentaje de entre el 1,05% y el 1,25%. Esta estimación parte de la proyección

de los datos del Ministerio de Sanidad, según los cuales las comunidades autónomas destinaron a la sanidad 57.408 millones de euros, lo que representa un descenso cercano al 4% respecto a 2010. A esa cantidad hay que sumar la contribución de las compañías de seguros, según los datos sectoriales, y poner el resultado en relación con lo que aporta Sanitas.

El peso de nuestra compañía y de otros operadores privados en el conjunto del sistema es creciente, y todo indica que lo va a seguir siendo, porque el gasto total seguirá previsiblemente aumentando, mientras que los presupuestos sanitarios públicos, como se demostró en 2011, están afectados por ajustes económicos que pueden llegar a ser estructurales. Los seguros privados son voluntarios e independientes



LA SANIDAD PRIVADA TIENE UN PESO CRECIENTE EN EL SISTEMA NACIONAL DE SALUD

TRAS LA FIRMA DEL CONCIERTO CON MUFACE, VOLVEMOS A COLABORAR CON LOS FUNCIONARIOS

del sistema público (no es posible renunciar a la cobertura sanitaria pública para recibir prestaciones exclusivamente privadas) y desempeñan una función que va más allá del carácter meramente complementario. En muchas ocasiones se contratan para aliviar las listas de espera en el sistema público, para acceder a una atención sanitaria muy especializada o para poder disponer de un catálogo de prestaciones más completo (por ejemplo, el servicio bucodental, muy limitado en la sanidad pública, es uno de los incentivos a la contratación de pólizas privadas).

Además, en 2011 Sanitas suscribió el concierto con la Mutualidad General de Funcionarios Civiles del Estado (Muface). El modelo Muface es un sistema de prestación pública ejecutado por proveedores privados y cuyos beneficiarios tienen libertad de elección de entidad y facultativo. La decisión se hizo efectiva el 1 de enero de 2012 y como consecuencia, 24.000 funcionarios se han incorporado a nuestros servicios.

Otro de los ejes de la aportación de Sanitas al sistema sanitario es la colaboración con la sanidad pública valenciana. Nuestra compañía gestiona desde 2009, y por un periodo de 15 años,

EN PLENA CRISIS, EL HOSPITAL DE MANISES ES UN EJEMPLO DEL MODELO PÚBLICO-PRIVADO

EL NÚMERO DE PLAZAS CONCERTADAS DE SANITAS RESIDENCIAL SUBIÓ A 1.554 EL AÑO PASADO

prorrogables cinco más, el Hospital de Manises, tras ganar la adjudicación del concurso convocado por la Conselleria de Sanitat de la Generalitat Valenciana. La titular de la concesión es la empresa privada Especializada y Primaria L'Horta Manises, constituida por Sanitas (60%) y Ribera Salud (40%). Desde el Hospital de Manises se gestionan también los recursos asistenciales públicos de todo el Departamento de Salud de Manises. Esto supone la gestión de todos los centros de atención primaria y especializada del área, entre los que se cuentan diez centros de salud, diez consultorios locales, dos centros de especialidades y un hospital de crónicos ubicado en Mislata para pacientes de media y larga estancia. En 2011 se realizaron inversiones en el hospital de Manises por un importe total de 2,1 millones de euros, que se destinaron preferentemente a equipamiento médico-quirúrgico y sistemas de información, así como a infraestructuras.

Sanitas considera que el Hospital de Manises es un ejemplo de la eficacia del modelo de colaboración público-privada, que reduce los costes un 25%, y está interesada en profundizar sus relaciones de cooperación con las administraciones. La grave crisis presupuestaria, que afecta a la financiación de los servicios sanitarios públicos, abre la puerta a nuevas fórmulas de cooperación con el sector privado. Sanitas analizará con atención cualquier oportunidad que se presente en este terreno (ver tabla página 5).

También **Sanitas Residencial**, mediante su oferta de residencias concertadas, colabora con las Administraciones Públicas en la



CIFRAS CLAVE

	2011	2010	2009	2008
Donaciones en metálico Sanitas Seguros (miles de euros)	1.171	724	678	530
% de gasto sanitario público absorbido por Sanitas (*)	1-1,3%	1-1,3%	1-1,2%	1-1,2%
Plazas concertadas en residencias para mayores ofrecidas a las administraciones públicas	1.554	1.527	1.523	1.406
Voluntarios Sanitas	537	467	487	

* Este porcentaje se calcula a partir del gasto de las comunidades autónomas (con presupuesto cercano a los 57.408 millones de euros en 2011).

atención a las personas mayores. En 2011, **Sanitas Residencial** puso a disposición de las comunidades autónomas 1.554 plazas, con un ligero aumento respecto a 2010. Además, **Sanitas Residencial** gestiona diversas residencias de mayores en régimen de concesión de entidades públicas y privadas.

POR EL DEPORTE INCLUSIVO

La Fundación Sanitas afianzó en 2011 su tradicional apuesta por el deporte inclusivo, especialmente en la escuela y, a lo largo del ejercicio, 1.156 niños y profesores participaron en actividades relacionadas con esta práctica deportiva.

La II edición de la Semana del Deporte Inclusivo, organizada por la Fundación Sanitas y el Centro de Estudios sobre Deporte Inclusivo Fundación Sanitas-INEF (CEDI), contó con la presencia de expertos nacionales e internacionales e incorporó exhibiciones deportivas inclusivas de fútbol, baloncesto, rugby, triatlón, ciclismo y hockey en silla de ruedas.

Durante esta se analizaron las últimas tendencias internacionales en investigación y actividades físico deportivas y se debatieron los beneficios de la actividad física inclusiva en el ámbito escolar, así como su necesaria promoción y difusión. También se exploraron sinergias para ayudar al fomento del deporte inclusivo.

Asimismo, contamos con la presencia destacada de personalidades del deporte profesional que apoyaron con su testimonio personal la práctica del deporte inclusivo, como los nadadores

paralímpicos Natalie du Toit, Enhamed Enhamed, Sarai Gascón y Richard Oribe, y Javier de Aymerich, entrenador de natación.

Para desarrollar el proyecto, la Fundación Sanitas recibió el apoyo de los socios de la Alianza Estratégica del Deporte Inclusivo que incluyen: el Consejo Superior de Deportes, el Comité Paralímpico Español, el Ayuntamiento de Madrid, la Fundación ONCE, la Fundación Real Madrid y Telemadrid, además de contar con la colaboración del CERMI (Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad), Liberty Seguros y Fundación SM.

En 2011 también se celebró el III Campus Inclusivo de Baloncesto de la Fundación Real Madrid, organizado en colaboración con el Centro de Estudios sobre Deporte Inclusivo (CEDI) y patrocinado por la Fundación Sanitas. En el campus participaron 40 chicos con y sin discapacidad, entre los que se encontraban siete hijos de empleados de Sanitas.

Como complemento a estas actividades, la Fundación Sanitas lanzó en 2011 una plataforma integrada de redes sociales (Facebook, Tuenti, Twitter y Youtube) cuyo objetivo es crear una comunidad de deporte inclusivo que se convierta en un punto de encuentro para estudiantes, profesores, padres, entrenadores y otros colectivos interesados. A través de esa plataforma, la Fundación da a conocer convocatorias deportivas, campeonatos o partidos, además de servir de canal fluido de comunicación para que los usuarios de las



redes sociales puedan expresarse y entablar conversaciones relacionadas con el deporte inclusivo.

EL MEJOR MIR

Además de promover el deporte inclusivo, la Fundación Sanitas potencia la generación de conocimiento a través de la concesión de becas y galardones a los profesionales mejor preparados. En 2011, la Fundación otorgó el Premio Sanitas al Mejor Médico Interno Residente (MIR), al doctor Salvador Antonio Arias Santiago, especialista en Dermatología y Venereología del Hospital Clínico Universitario San Cecilio de Granada. El galardonado es Doctor Europeus en Medicina y Cirugía por la Universidad de Granada. Además, ha obtenido el primer Premio Nacional de Medicina, el Premio Extraordinario de Medicina, el primer Premio al Mejor Expediente de la Real Academia Nacional de Medicina y el premio Pareja Yébenes como mejor expediente académico. Asimismo, ha publicado más de 100 artículos en revistas científicas tan prestigiosas como *New England Journal of Medicine*, *Journal of the American*

Academy of Dermatology o *Canadian Medical Association Journal*.

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 accésit a Pablo Alejandro Solís Muñoz, especialista en aparato digestivo del Hospital Universitario 12 de Octubre de Madrid, y a Ana Isabel Torres Pérez, especialista en cirugía ortopédica y traumatología del Hospital de Cabueñes de Gijón.

Desde hace quince 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. El ganador recibe una dotación de 12.100 euros y tiene derecho a una estancia de cuatro semanas en el área de su especialidad en centros clínicos del Reino Unido bajo la coordinación de Bupa, grupo matriz de Sanitas. Los accésit se premian con 3.100 euros cada uno. Además del diploma acreditativo, Sanitas ofrece a todos los galardonados la posibilidad de ingresar directamente en el cuadro asistencial de la compañía.

LA FUERZA DE LA VOLUNTAD

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 (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 solidarios concretos.

Uno de los mejores ejemplos de la actividad de voluntariado de los profesionales de Sanitas es el proyecto de Pasillo Verde Nador-Madrid (ver caso de éxito en págs. 38 a 41), en el que se integran de forma armónica 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 una iniciativa que comenzó en 2009 y consta de tres partes:

1. Convenio de colaboración humanitaria entre Sanitas Hospitales, Fundación Adalias y Fundación ROSE Caja Mediterráneo, para reforzar el área materno-infantil del Hospital Hassani, de Nador. Sus objetivos principales son el diagnóstico, tratamiento e intervenciones quirúrgicas de niños de familias sin recursos de la zona de Nador y la formación de profesionales del Hospital Hassani en las áreas de neonatología y cardiología pediátrica.

2. 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.

3. Exposición Sanitas De Muestra. Es una exposición de artes plásticas y literarias cuyos autores son los empleados de Sanitas. La recaudación de las obras vendidas, junto a las donaciones de los empleados y de la propia compañía, se destina al equipamiento de la Casa Cuna.

Los resultados de la actividad del proyecto Pasillo Verde durante 2011 se reflejan en la siguiente tabla:

Concepto	Cantidad	Detalles
> Niños atendidos u operados	85	• 10 en el Hospital de La Zarzuela, 10 en el de La Moraleja y 65 niños atendidos por otros equipos médicos dentro del Pasillo Verde
> Expediciones a Nador	3	• 1º viaje (11 al 13 febrero) • 2º viaje (3 al 5 junio) • 3º viaje (25 al 27 noviembre)
> Diagnósticos en los 3 viajes		• 800 niños
> Cursos de formación	3	• Pediatra Nador (mayo) • Cardióloga Nador (junio) • Enfermera Nador (nov-dic)
> Voluntarios Sanitas Casa Cuna	26	• 1º cuatrimestre: 12 • 2º cuatrimestre: 14
> Donaciones Sanitas	20.000 €	• Sanitas De Muestra • Más ropa para niños, bicicletas y enseres para los pisos de acogida • Una furgoneta para traslado de niños a los hospitales

Además de participar en el proyecto Pasillo Verde, los empleados de Sanitas desarrollaron en 2011 otras actividades de voluntariado, centradas sobre todo en la discapacidad. En particular, los empleados de Sanitas participaron en el Global Challenge 2011, un proyecto de Bupa, la compañía matriz de Sanitas. El objetivo de la iniciativa es doble: concienciar a la sociedad de la importancia del ejercicio físico en la integración social de personas con discapacidad y difundir hábitos de vida saludable entre sus empleados. En 2011, el Global Challenge planteó a los empleados europeos y norteamericanos de Bupa el reto

de recorrer, junto a personas discapacitadas, la distancia de 6.000 kilómetros que separan sus principales sedes: Manchester, Staines, Londres (las tres, en el Reino Unido), Madrid y Boston (Estados Unidos). La parte española de esta marcha solidaria (The Big Walk) se desarrolló en Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia y contó con el apoyo de la Fundación También, que promociona el deporte adaptado para la integración de personas con discapacidad.

En total, participaron en causas solidarias 537 voluntarios de Sanitas, un 15% más que en 2010. Esta es la relación de actividades:

Actividades en 2011	Fecha	ONG
> Esquí adaptado en Sierra Nevada	18-mar-11	Fundación También
> Parque de Atracciones de Madrid	02-abr-11	Fundación Síndrome de Down de Madrid
> Visita Centro Especial de Empleo y paseo turístico por Madrid	21-may-11	Fundación Juan XXIII
> Carrera solidaria Una meta para todos en Madrid	28-may-11	Carrera patrocinada por Liberty Seguros a favor de la Asociación de Enfermos de Médula Ósea
> Aventura Amazonia y piragüismo en San Martín de Valdeiglesias (Madrid)	04-jun-11	Fundación Síndrome de Down de Madrid
> Global Challenge 2011 - The Big Walk en Madrid	03-jun-11	Fundación También
> Global Challenge 2011 - The Big Walk en Barcelona	03-jun-11	Fundación También
> Global Challenge 2011 - The Big Walk en Bilbao	10-jun-11	Fundación También
> Global Challenge 2011 - The Big Walk en Valencia	17-jun-11	Fundación También
> Jornadas de voluntariado en Murcia	16-jul-11	Fundación Adeliás
> 1ª Carrera solidaria Síndrome de Down de Madrid	02-oct-11	Fundación Síndrome de Down de Madrid
> Faunia Madrid	15-oct-11	Fundación Síndrome de Down de Madrid
> Carrera BBVA en Madrid	05-nov-11	Carrera patrocinada por el BBVA a favor de ACNUR
> Gala Benéfica de Navidad 10º Aniversario Fundación También en Madrid	18-dic-11	Fundación También

Sanitas Residencial tiene su propio programa de voluntariado corporativo. Estas son algunas de las actividades realizadas en 2011:

- Presentación de la exposición de calendarios realizados por residentes con deterioro cognitivo (SR La Moraleja).
- Campaña *Ningún mayor sólo en Navidad*, que incluye la invitación en las fechas navideñas más señaladas a mayores solos del municipio de Alcobendas (Madrid). (SR La Moraleja).
- Colaboración para la prestación de servicio social sustitutivo en cinco casos de redención de penas (Zaragoza).
- Programas de acompañamiento de residentes (Vigo, Cornellá, Luz de Estella y Sant Cugat).
- Colaboración en el programa *La Marató de TV3* (Borges).
- Programa educativo de intercambio generacional (Txindoki).

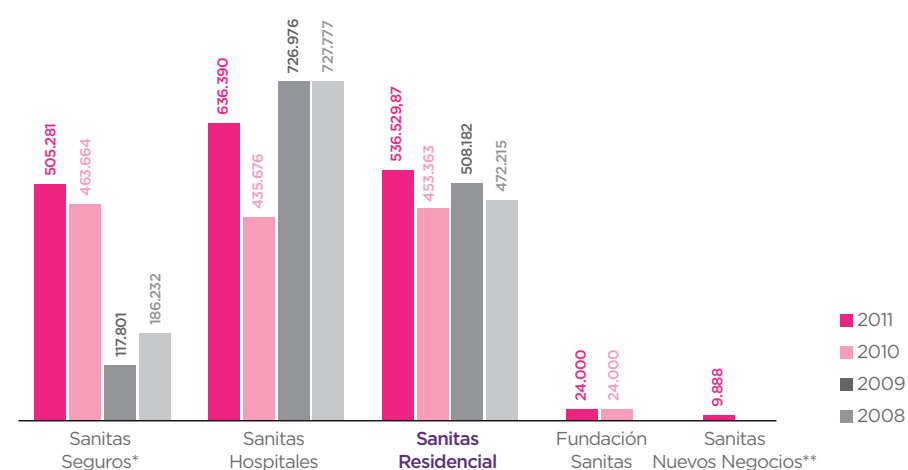
EL VOLUNTARIADO SE CENTRÓ EN LOS NIÑOS ENFERMOS Y EN LA DISCAPACIDAD

537 VOLUNTARIOS, UN 15% MÁS QUE EN 2010, PARTICIPARON EN CAUSAS SOLIDARIAS



MÁS COMPRAS ESPECIALES

Sanitas promueve la generación de empleo indirecto de trabajadores con discapacidad mediante la adquisición de bienes y servicios en centros especiales de empleo con trabajadores con discapacidad. En 2011, Grupo Sanitas realizó compras por valor de 1,712 millones de euros, lo que representa un incremento del 24,3% respecto al año anterior. El incremento de las adquisiciones fue generalizado entre las áreas de negocio del Grupo.

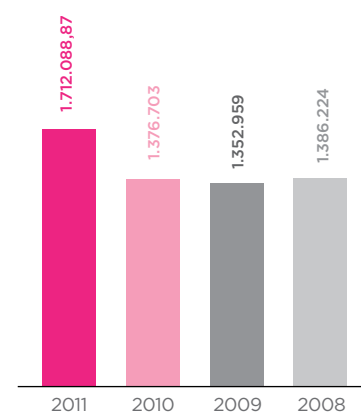
COMPRAS A CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO
(en euros)

* Incluye Sanitas Seguros, Grupo Bupa Sanitas, Sanitas Welcome y Health Dialog España.

** Incluye Sanitas Salud y Bienestar y Sanitas Diversificación.

HEMOS DESARROLLADO
PRODUCTOS DE
SEGURO PARA LAS
NECESIDADES DE LOS
DISCAPACITADOS

24,3%
FUE EL CRECIMIENTO
DE LAS COMPRAS
A CENTROS ESPECIALES
DE EMPLEO

TOTAL DE COMPRAS A
CENTROS ESPECIALES DE
EMPLEO GRUPO SANITAS
(en euros)

RESPUESTAS A LA DISCAPACIDAD

Sanitas Seguros es sensible a las demandas específicas de asistencia de las personas con discapacidad y ha desarrollado productos que dan respuesta a esas necesidades.

• **Sanitas Accesible Síndrome de Down.** Es un seguro de asistencia sanitaria especialmente diseñado para cubrir las necesidades médicas diarias de personas con esta discapacidad. Este producto es fruto de un acuerdo de colaboración en materia de atención y promoción sanitaria firmado por Down España y Sanitas, con el asesoramiento de Previgalia. El seguro cubre el 100% de los gastos médicos incluidos por la póliza, a través de los servicios del cuadro médico específico de Sanitas Accesible en España. Con cobertura en toda España, Sanitas Accesible Síndrome de Down tiene un precio único para todos los clientes, sin diferenciar por edad, sexo o lugar de residencia, y está en línea con Sanitas Multi, el producto de cuadro médico de la compañía.

• **Sanitas Accesible Lesión Medular.** Se trata de un seguro de asistencia sanitaria expresamente

pensado para cubrir, en la Comunidad de Madrid, a personas con discapacidad por lesión medular adquirida. Se creó gracias a un acuerdo firmado con la ONCE y con el Comité Español de Representantes de las personas con discapacidad (CERMI) para el estudio y el desarrollo de productos para personas con discapacidad. Entre otras posibilidades, este seguro ofrece cobertura del 100% de los gastos médicos, sin sobreprimas por discapacidad; selección de un cuadro médico totalmente accesible y servicios a domicilio (analíticas, consultas domiciliarias y envío gratuito de los resultados).

Los titulares de ambos productos se benefician de Red Sanitas Accesible, una red asistencial de la Comunidad de Madrid formada por hospitales y centros médicos completamente accesibles para las personas con discapacidad. Además, reciben atención exclusiva en los hospitales de la red propia (Sanitas la Moraleja, Sanitas la Zarzuela y CIMA) y en los 17 centros médicos Milenium de Sanitas.

Por otra parte, Sanitas patrocina al Equipo Paralímpico Español.

DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

Tener los ojos abiertos para comprender

Nuestras relaciones con los grupos de interés (clientes, empleados, colaboradores médicos, proveedores, administraciones públicas, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil, etc.) van más allá de la vinculación profesional que nos une a ellos. Tener los ojos abiertos es fundamental para comprender lo que necesitan e intentar satisfacer sus demandas.

El diálogo de Sanitas con los grupos de interés surge como una prioridad para tomar el pulso de lo que la sociedad espera de la compañía y, al mismo tiempo, poder transmitir sus mensajes y sus 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.

En su compromiso de mantener los ojos abiertos para conocer las necesidades de los grupos de interés 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 los grupos de interés las preocupaciones estratégicas de Sanitas, aunque el circuito informativo también funciona en sentido inverso.

Dentro del abanico de posibilidades de transmisión de mensajes, Sanitas subraya la

importancia del Informe Anual como expresión máxima de su filosofía corporativa. En la presente edición, el contenido del Informe Anual se adapta a los criterios internacionales más avanzados. El documento trasciende la actividad de la compañía en el ejercicio de 2010 y recoge además información relevante sobre la estrategia, sus riesgos, sus expectativas de futuro, su política de sostenibilidad y otras facetas de la realidad corporativa que han sido tradicionalmente minusvalorados en la elaboración del Informe Anual y que ayudan a proyectar una imagen más fiel y precisa del Grupo.

La siguiente tabla resume esta política de comunicación con los grupos de interés.

EL DIÁLOGO CON NUESTRO ENTORNO NOS PERMITE TOMAR EL PULSO DE LA SOCIEDAD

SANITAS DISPONE DE CANALES DE ESCUCHA ACTIVA Y DE COMUNICACIÓN DIRECTA PARA RECIBIR Y TRANSMITIR MENSAJES

Grupos de interés	Escucha activa	Comunicación directa
> Clientes	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas de satisfacción Focus Group Servicio Atención al Cliente Sanitas Welcome – Contact center Oficinas comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> Newsletter Web – Espacio Mi Sanitas Oficinas comerciales Publicidad Marketing Directo y Patrocinio
> Empleados	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta de clima laboral Reuniones departamentos Comités de empresa Desayunos de bienvenida Bupa Live – Red social de empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Intranet Desayunos de bienvenida Revista Bupa World Bupa Live – Red social de empleados Campañas informativas Convención anual Grupo Operativo Abierto
> Colaboradores médicos	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas de satisfacción Servicio de Atención al Profesional Direcciones asistenciales 	<ul style="list-style-type: none"> Newsletter Cursos Star al día Web profesionales sanitarios
> Todos los grupos de interés	<ul style="list-style-type: none"> Web Grupo Sanitas Email: dir.comunicacion@sanitas.es 	<ul style="list-style-type: none"> www.gruposanitas.com www.sanitas.es 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 los grupos de interés y facilita el doble flujo de transmisión 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 en mayo de 2012 el consejero delegado de la compañía, Iñaki Ereño, fue nombrado presidente de la asociación. Asimismo, Yolanda Erburu, directora ejecutiva de Comunicación, Reputación y Marca de Sanitas, fue elegida 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

- **Pacto Mundial.** Es una iniciativa internacional lanzada en 1999 por la Organización de Naciones Unidas (ONU) para fomentar la responsabilidad social de las empresas. La suscripción del pacto constituye un compromiso voluntario de respeto a los principios de responsabilidad social, que se concreta en la incorporación de los llamados Diez Principios a la visión estratégica y la práctica diaria de las empresas. Los Diez 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

LA PARTICIPACIÓN DE SANITAS EN DISTINTOS FOROS ES UN REFLEJO DE MENTALIDAD ABIERTA

EL GRUPO CONVOCA A DESTACADOS REPRESENTANTES DE LA RSC PARA COMPARTIR OBJETIVOS Y PUNTOS DE VISTA

privada y pública. Sanitas es socio patrono desde 2010 y su consejero delegado, Iñaki Ereño, fue designado también en 2011 presidente del IDIS. Su Patronato está integrado por 16 grupos de hospitales privados y compañías de seguros implicadas en la sanidad privada. www.fundacionidis.com

- **Círculo de Empresarios.** El Círculo de Empresarios tiene como objetivo defender públicamente las ideas de libertad de mercado y libertad de empresa en el ámbito de una sociedad libre. El Círculo promueve, con sus programas de cooperación con la sociedad, el diálogo con las distintas instituciones políticas y sociales de cara a un mejor entendimiento del papel de la empresa como creadora de riqueza y bienestar social.

Sanitas colabora con el Programa Empresas Parlamentarios con un doble objetivo: facilitar a los parlamentarios un conocimiento real de la empresa y proporcionar a sus directivos una panorámica de la realidad parlamentaria y del proceso legislativo, así como de los problemas que los parlamentarios afrontan a nivel local, autonómico, nacional y de la Unión Europea, cuando tratan los asuntos que atañen a la vida empresarial. www.circulodeempresarios.org

- **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. El consejero delegado de Sanitas, Iñaki Ereño, es presidente de la Comisión Técnica de Salud y miembro del Comité Ejecutivo. 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

- **El Comité de RSC.** Desde sus comienzos, las reuniones mensuales del Comité de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de Sanitas ha contado con la participación de destacados invitados representantes de los diferentes grupos de interés. El propósito de esta convocatoria es compartir con ellos la filosofía de la RSC y conocer de primera mano los puntos de vista del mundo empresarial y político, de las ONG, de las entidades sociales e incluso de organizaciones internacionales. Entre 2008 y 2011, asistieron a los encuentros del Comité, representantes de grupos multinacionales como Telefónica, BBVA, Gas Natural Fenosa, KPMG, Ikea y EADS; de entidades financieras como Caja Navarra; de instituciones y empresas públicas como el Ministerio de Trabajo y ADIF; de empresas de economía social como Fundosa; de la ONG Acción contra el Hambre; de la Fundación Carolina y de la Federación China de Economía Industrial.



03. GOBIERNO CORPORATIVO

Somos lo que hacemos y cómo lo hacemos. Por eso, el buen gobierno corporativo, la transparencia, la ética empresarial y la excelencia en la gestión son prioridades de nuestra actividad y forman parte esencial de nuestra manera de relacionarnos con el mundo.

**SANITAS ESTÁ
IMPLANTANDO POLÍTICAS
ESPECÍFICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO SOBRE
CONFLICTO DE INTERESES,
FRAUDE, REGALOS, ETC.**

99%

Índice de notoriedad sugerida
de la marca Sanitas

SOLVENCIA II

Estamos preparados para afrontar
el cambio de reglas en el sector
del seguro europeo

1º

Tenemos la mejor reputación del
sector de asistencia sanitaria por
sexto año consecutivo

**EL CUIDADO,
LA HUMANIDAD,
LA CONFIANZA,
EL COMPROMISO,
LA DEDICACIÓN
Y LA RESPONSABILIDAD
NOS DEFINEN
COMO COMPAÑÍA**

MISIÓN Y VALORES

Tenemos principios y los cumplimos

Todas nuestras actuaciones se sustentan en unos firmes principios. Es precisamente la lealtad a los valores corporativos lo que convierte a Sanitas en una compañía líder, capaz de cumplir con éxito su misión de cuidar al cliente.

NUESTRA MISIÓN

Grupo Sanitas tiene en sus manos la salud 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 vidas más largas, más sanas y más felices.

NUESTROS VALORES

Nuestros valores nos definen como compañía, configuran nuestra percepción en la sociedad y reflejan cómo desarrollamos nuestro trabajo.

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

**SANITAS QUIERE
AYUDAR A LAS
PERSONAS A DISFRUTAR
DE UNA VIDA MÁS
LARGA Y MÁS SANA**

**LA ATENCIÓN Y EL
CUIDADO SON EL EJE
DE NUESTRA ACTIVIDAD
COMO SOCIO DE SALUD
PARA TODAS LAS
CIRCUNSTANCIAS
Y PARA CADA CLIENTE**



permanente de esfuerzo e interés por el bienestar y la salud de nuestros clientes nos hace diferentes. Nuestra promesa de marca nos da la pauta sobre cómo debemos convertir los valores de la compañía en beneficios reales para nuestros socios. Basándonos en nuestra promesa, hemos diseñado la firma de Sanitas: *A tu lado en todo momento*, que aparece como cierre en las campañas publicitarias de la compañía. La firma resume y engloba todos nuestros valores y comunica de una manera clara 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 individuales. En ese escenario, nos esforzamos por respetar la individualidad, proteger la privacidad y defender la dignidad de las personas, y lo hacemos 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 nuestros valores, la elevada cualificación 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.** Nuestro compromiso es 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 y la voluntad 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.

CÓMO NOS GOBERNAMOS

Excelencia también en la gestión corporativa

Nuestros principios de buen gobierno corporativo son mucho más que una mera declaración de intenciones. Tenemos una política estructurada para garantizar el cumplimiento de nuestros objetivos de excelencia en la gestión.

Sanitas asume un conjunto de principios y de valores que expresan su compromiso en materia de gobierno corporativo, ética empresarial y Responsabilidad Social Corporativa. Sanitas incorpora a su sistema de gobierno corporativo 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, en la medida de lo posible, la honorabilidad, idoneidad, solvencia, competencia, experiencia, cualificación, formación, disponibilidad y compromiso de sus consejeros y altos cargos, con su función.

Con carácter general, la política de gobierno corporativo de Sanitas 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. Examinamos 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 y se compromete a seguir unos estándares elevados en materia de gobierno corporativo. El Consejo de Administración delega en el consejero delegado la



NUESTRA POLÍTICA FIJA LOS PROCEDIMIENTOS Y REQUISITOS PARA LA TOMA EFICAZ DE DECISIONES

responsabilidad de las operaciones diarias, y el propio consejero deberá informar sobre la evolución del negocio al Consejo de Administración. El Comité de Dirección da soporte en la actividad diaria al consejero delegado. El Consejo de Administración de Sanitas estará compuesto por el consejero delegado, consejeros internos, consejeros externos e independientes y consejeros de la compañía matriz Bupa. 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 a 3 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.

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	Dean Holden	Ejecutivo
Consejera	Alison Platt	Ejecutiva
Consejero	Matías Rodríguez Inciarte	Externo
Consejera	Gabriela Pueyo Roberts	Ejecutiva
Secretaría no consejera	Mónica Paramés García-Astigarraga	

* A marzo de 2012.

José Ramón Álvarez-Rendueles. El 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. El actual consejero delegado ejecutivo y vicepresidente de Sanitas ocupó anteriormente el cargo de director general de Clientes y Marketing de la compañía. Antes de su incorporación a Sanitas 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).

Dean Holden. Consejero ejecutivo de Sanitas, ha trabajado para Bupa, su grupo matriz, durante más de veinte años. En la actualidad es director gerente de la división de Mercados Internacionales de Bupa, con responsabilidad sobre sus operaciones en Australia, Latinoamérica, Arabia Saudí, Hong Kong y Tailandia. También dirige Bupa International, la mayor compañía del mundo de seguros de salud para expatriados.

Alison Platt. La consejera ejecutiva de Sanitas es directora responsable de las operaciones de Bupa en Europa y Norteamérica, un puesto que desempeña desde 2009. Previamente ocupó distintos cargos directivos en el grupo matriz de Sanitas en las áreas de desarrollo, hospitales y seguros. Antes de incorporarse a Bupa trabajó en puestos de responsabilidad en British Airways.

CINCO COMITÉS INTERNOS APOYAN AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EN SUS FUNCIONES Y COMPETENCIAS



Matías Rodríguez Inciarte. Consejero externo de Sanitas, es vicepresidente de Banco Santander, desde 1994, entidad a la que se incorporó en 1984 y a la que ha estado ligada toda su trayectoria profesional en el sector privado. Con anterioridad, tuvo una dilatada experiencia en la vida pública. En 1981 fue 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, desde el 1 de enero de 2012, directora general de Personas y secretaria general de la compañía, con responsabilidad sobre Legal, Recursos Humanos, Inmuebles y Área Médica. 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.

COMITÉ DE DIRECCIÓN DE SANITAS*

Consejero Delegado	Iñaki Ereño
D.G. Seguros	Gabriel Beláustegui
D.G. Hospitales y Nuevos Servicios	Iñaki Peralta
D.G. Financiera	Gabriela Pueyo
D.G. de Personas y Secretaria General	Mónica Paramés
D.E. Estrategia y Adquisiciones	Carlos Jaureguizar
D.E. Sistemas de Información	Miguel Larrucea
D.E. Comunicación, Reputación y Marca	Yolanda Erburu

* A mayo de 2012.

LOS COMITÉS

El Consejo de Administración ha delegado determinadas funciones a varios comités internos, los cuales deberán cumplir con las directrices de gobierno corporativo. Cada uno de estos comités tiene su reglamento de funcionamiento.

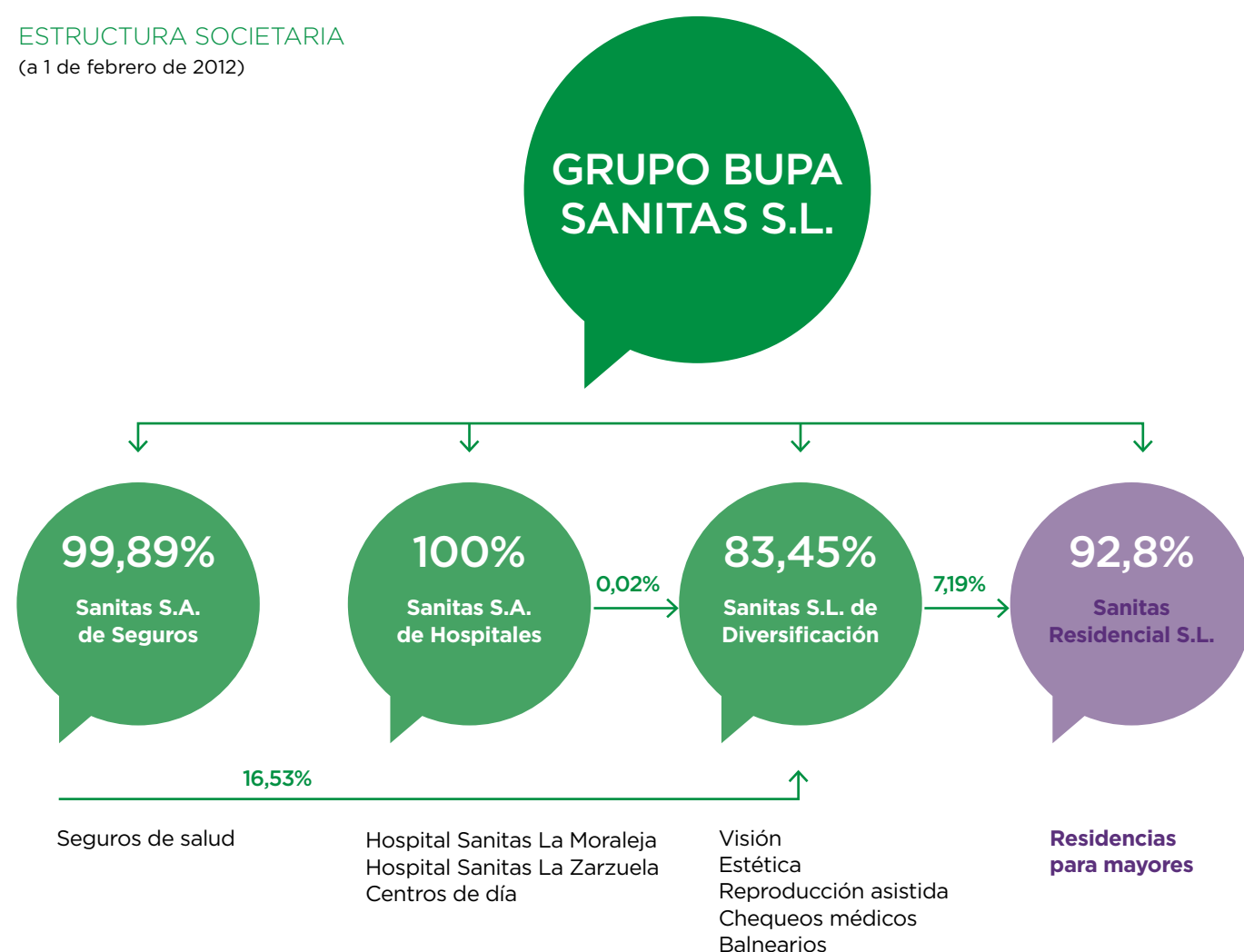
- Comité de Dirección.** Su función es dar asistencia al consejero delegado en la toma de decisiones y en la aprobación del Plan Estratégico de la compañía, entre otras competencias.

- Comité de Auditoría.** Es responsable del sistema de control interno de Sanitas, del que forman parte los procesos de gestión del riesgo y compliance. Además, el Comité es responsable de supervisar la información financiera, incluyendo las cuentas anuales y el informe de gestión anual. Está integrado a su vez por tres subcomités: el Subcomité de Riesgos y Compliance, el Subcomité de Conducta Profesional y el Subcomité de Seguridad Clínica.

- El Comité de Tesorería.** Le corresponde, entre otras funciones, establecer los límites sobre el total de fondos invertidos en cada categoría de activos.

- El Comité de Revisión de Inversiones.** Debate y aprueba las inversiones de capital de la sociedad.

- El Comité de Responsabilidad Social Corporativa.** Diseña, controla, difunde y revisa los resultados de los proyectos de Responsabilidad Social Corporativa, entre otras funciones.

ESTRUCTURA SOCIETARIA
(a 1 de febrero de 2012)

BUPA, EL GRUPO
MATRIZ, APORTA
A SANITAS
MÚSCULO FINANCIERO
PARA DESARROLLAR
SU POLÍTICA
DE INVERSIONES

LA EXPERIENCIA
DE GESTIÓN Y LA
RED INTERNACIONAL
DE BUPA TAMBIÉN
SIRVEN DE APOYO
A LA COMPAÑÍA

EL PAPEL DE BUPA: CONTROL
Y APOYO DECIDIDO

El Consejo de Administración de Bupa, la compañía británica matriz de Sanitas, se reserva el derecho de tomar decisiones sobre determinados asuntos dada su importancia estratégica o material, como los relativos a objetivos a largo plazo, presupuestos, estructura, capital, financiación, contratos importantes, fusiones y adquisiciones, nombramientos y política de remuneraciones. Esta lista de asuntos se revisa periódicamente y se actualizará según la necesidad. Cualquier gasto significativo o proyecto importante o fusión y adquisición que supere los 10 millones de libras esterlinas deberá ser aprobado por el Consejo de Administración de Bupa.

Bupa, como grupo matriz, desempeña también un importante papel de sostén e impulso de las actividades de Sanitas. En un triple plano:

1) Inversiones. Bupa es una sociedad limitada por garantía (sin acciones), 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.

2) Buenas prácticas. La matriz de Sanitas, Bupa, que nació en 1947, tiene 11,2 millones de clientes, opera en más de 190 países y constituye un depósito de experiencia y conocimiento que es de gran 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.

3) Red internacional. Bupa aporta también a Sanitas una sólida red de servicios de cuidado de salud. El grupo británico cuenta con 52.000 empleados en todo el mundo y tiene una gran presencia en mercados como Reino Unido, Australia, Nueva Zelanda, Estados Unidos, Hong Kong, Tailandia, Arabia Saudí, India, China y diversos países de Latinoamérica, además de España.

EL CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE CONDUCTA ES FUNDAMENTAL PARA GENERAR CONFIANZA EN LA COMPAÑÍA

EL COMPORTAMIENTO DE LOS PROFESIONALES DE SANITAS ESTÁ BASADO EN EL RESPETO A LA DIGNIDAD DE LAS PERSONAS



EL CÓDIGO DE CONDUCTA, UN MOTOR DE CONFIANZA

Lo que hacemos es importante, pero también lo es cómo lo hacemos. Por eso en Sanitas fijamos criterios de conducta y responsabilidad profesional. Su cumplimiento es esencial para garantizar el correcto funcionamiento de la compañía y generar confianza en nuestra marca.

Con ese propósito, 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 nos distinguen como empresa responsable y que implican a todos los empleados. El código de conducta profesional traduce los principios éticos que se consideran claves para el desarrollo de la actividad a pautas de actuación y comportamientos concretos. Por ello, todos los profesionales deben suscribirlo. Los principales aspectos del código hacen referencia a las relaciones con clientes, con nuestros colaboradores (sanitarios o de otra índole), con empleados y con la sociedad, e incluye también apartados específicos para los regalos e invitaciones y para explicar 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 se articula en torno a una serie de principios éticos:

- **Transparencia.** La información sobre cualquier aspecto de la actividad de la compañía debe ser veraz, clara y contrastable.
- **Legalidad.** Los empleados han de garantizar el respeto a las leyes y adoptar políticas y procedimientos basados en las mejores prácticas.
- **Profesionalidad.** La conducta profesional asegura la objetividad en la toma de decisiones.
- **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.

- **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 corporativa.** El Código de Conducta incorpora un capítulo específico dedicado a la responsabilidad corporativa, que nos obliga a los empleados del Grupo 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 de Sanitas debemos trabajar en la empresa respetando a 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 llevan a cabo de forma lícita, ética y respetuosa.

El Comité de Seguimiento, integrado por diferentes representantes de la compañía, es el órgano encargado de hacer cumplir el código de conducta. Su función es adoptar las medidas necesarias para resolver las actuaciones éticamente cuestionables y 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.

UN COMPROMISO ESTRICTO DE GOBIERNO CORPORATIVO

Como complemento y profundización de los criterios de buen gobierno corporativo y del Código de Conducta, Sanitas ha aprobado diversas políticas, ya ensayadas en su matriz Bupa, que aseguran el cumplimiento de los más estrictos estándares de gobierno corporativo. Son las siguientes:

- **Política de conflicto de intereses.** De acuerdo con los requerimientos de las mejores prácticas, un director o empleado debe evitar cualquier situación en la que pueda tener conflictos de interés directo o indirecto. En este contexto, un conflicto de interés se produce cuando el interés personal de un director o empleado es adverso a los intereses de la compañía. Cualquier incumplimiento de la presente política o cualquier circunstancia que pueda dar, o pudiera haber dado lugar

LAS POLÍTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO COMPLEMENTAN LOS CRITERIOS DEL CÓDIGO DE CONDUCTA

LOS EMPLEADOS DEBEN EVITAR CUALQUIER SITUACIÓN QUE GENERE CONFLICTOS DE INTERESES

a una pérdida operacional o de reputación, deberá ser comunicado en los términos expresados en el proceso de incidentes diseñado al efecto. El registro de la incidencia deberá almacenarse durante un periodo de al menos tres años.

- **Política contra el delito financiero.** Se considera delito financiero, en sentido amplio, el riesgo, amenaza o incidente asociado a cualquiera de las siguientes conductas: fraude interno, fraude externo, soborno, corrupción, blanqueo de dinero, financiación terrorista, incumplimiento de sanciones financieras o riesgo reputacional para el Grupo Sanitas,



EL GRUPO DEFIENDE UNA POLÍTICA DE TOLERANCIA CERO CON LA CORRUPCIÓN Y EL SOBORNO

EL OFRECIMIENTO O LA RECEPCIÓN DE REGALOS ESTÁN ESTRICAMENTE REGULADOS EN CUANTÍA, NATURALEZA Y PROCEDIMIENTO

- **Política de 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 están autorizados a ofrecer o aceptar regalos, hospitalidades (es decir, invitaciones a comidas, eventos deportivos, simposios, etc.) y viajes siempre que:

- Su cuantía no exceda de los 200 euros en el caso de regalos u hospitalidades, 1.000 euros en el caso de viajes patrocinados internacionales y 500 euros en viajes patrocinados nacionales.

- 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 el Grupo Sanitas o los que incluyen propuestas que se puedan entender indecentes o sexualmente explícitas.

entre otras prácticas irregulares. En relación al soborno o corrupción (en inglés, *bribery*), el Grupo 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. El Grupo Sanitas cumplirá estrictamente con la normativa española y las buenas prácticas internacionales, evitando verse vinculado con cualquier oferta, pago, solicitud o aceptación de soborno en cualquiera de sus modalidades.



Todos los regalos, hospitalidades o 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.

• **Política de 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.

• **Política de denuncia de irregularidades.** Sanitas ha aprobado un sistema por el cual sus empleados pueden denunciar, sin riesgo, irregularidades severas o significativas 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. Sanitas entiende que esta política de denuncia (en inglés, *whistle-blowing*) no debería ser usada como primera opción

EL PROCESO DE DENUNCIA DE IRREGULARIDADES DEBE MANTENER UN ALTO NIVEL DE CONFIDENCIALIDAD

BUPA HA DECIDIDO APLICAR A SUS FILIALES NO BRITÁNICAS LOS EXIGENTES CRITERIOS DEL REINO UNIDO CONTRA LA CORRUPCIÓN

en ámbitos donde se puedan aplicar otros mecanismos más apropiados. 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.

MÁS ALLÁ DE LO QUE NOS EXIGE LA LEY

El conjunto de políticas anteriormente descrito está en sintonía con la aprobación, el 1 de julio de 2011, de la ley británica contra la corrupción (la denominada UK Bribery Act). Esta ley es de aplicación a las compañías británicas que operan dentro y fuera del Reino Unido y a las compañías extranjeras con sucursal en el Reino Unido, y por tanto sus requerimientos no son exigibles legalmente a Sanitas. Sin embargo, Bupa, matriz de Sanitas, ha decidido extender a sus filiales no británicas algunos de esos requerimientos por razones de buen gobierno.

Como consecuencia de ello, Sanitas ha realizado un análisis de la situación de la compañía en esta materia y ha identificado una serie de acciones preventivas en las que estamos trabajando:

• **Relaciones con la Administración Pública.** Debe evitarse que pueda detectarse o podamos ser acusados de cualquier tipo de trato de favor en nuestra relación con las administraciones. Un

ejemplo de práctica no conveniente puede ser el ofrecimiento de mejores condiciones en pólizas colectivas a cambio de la agilización de trámites administrativos.

• **Relaciones con proveedores y con agentes.** Debemos hacer las comprobaciones oportunas y exigir la firma de una cláusula de buenas prácticas comerciales.

• **Regalos, invitaciones o deferencias con proveedores y clientes.** Se recomienda la creación de un registro en cada departamento donde conste la relación de invitaciones a foros, congresos, comidas, regalos, etc. El objetivo es que en caso de necesidad podamos demostrar que no existe vinculación entre las decisiones de negocio y las atenciones ofrecidas o recibidas.

• **Formación a empleados y a las personas que actúen en nombre de Sanitas** (agentes, médicos, intermediarios...). Se trata de que conozcan las políticas específicas de buen gobierno corporativo y los procedimientos para desarrollarlas.

• **Difusión de las buenas prácticas.** La intranet, o red de comunicación interna de la compañía, se usará como plataforma para difundir estos criterios, así como para recordar y detallar el papel del comité de conducta profesional, al que se comunicará cualquier sospecha de actividades irregulares.

RETRIBUCIONES

Cómo atraer y retener el talento

La transparencia en el volumen de retribuciones de los consejeros y altos directivos y en los criterios que inspiran su establecimiento forman parte también de nuestra política de gobierno corporativo.

El objetivo de la política de retribuciones del Grupo Sanitas es ofrecer a sus consejeros y altos ejecutivos una remuneración suficiente para atraer y retener a directivos altamente cualificados, así como para motivarles a proporcionar un elevado rendimiento profesional a la compañía y un excelente nivel de servicio al cliente. Este principio está en

consonancia con los criterios establecidos por su matriz Bupa, y es coherente también con las recomendaciones generales de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Las remuneraciones devengadas por los ocho miembros del Consejo de Administración durante los ejercicios de 2011 y 2010 fueron las siguientes:

Miles de euros	2011	2010
Sueldos y otras remuneraciones	808	602
Retribuciones en especie	84	12
Seguridad Social a cargo de la empresa	10	10
Aportaciones a planes de pensiones	60	55
Remuneraciones por servicios profesionales y otros	157	141
	1.119	820



El aumento registrado en el global de las remuneraciones del Consejo de Administración durante el ejercicio de 2011 es consecuencia de la inclusión de nuevos conceptos retributivos (con la aplicación de Retriflex, un programa de remuneración flexible) que no estaban en el ejercicio anterior. Por otro lado, también se registró un incremento interanual en los salarios de los miembros del Consejo. Los miembros del Consejo de Administración, que son también empleados de Sanitas, no percibieron retribución alguna separada por razón de su cargo de consejeros.

Las remuneraciones devengadas por los miembros de la Alta Dirección no integrantes del Consejo de Administración durante 2011 y 2010 fueron las siguientes:

Miles de euros	2011	2010
Sueldos	1.437	1.513
Retribuciones en especie	57	66
Aportaciones al Plan de pensiones	57	48
Seguridad social a cargo de la empresa	44	64
	1.595	1.691

En este caso, se registró un descenso en el volumen global de retribuciones que se explica por la reducción del número de miembros de Alta Dirección, que pasó de seis a cinco.

MARCA Y REPUTACIÓN

Una imagen positiva, sin secretos

La proyección externa e interna de Sanitas resultó reforzada con numerosos reconocimientos durante 2011. El ejercicio fue también pródigo en proyectos innovadores, como el desarrollo del programa Smile, dirigido a cuidar de nuestros empleados.

2011 fue otro año excelente para la imagen de Sanitas. Y no hay secretos. Como compañía experta en salud, para nosotros es muy importante proyectar mensajes positivos entre nuestros grupos de interés y ante la opinión pública en general, y a ello nos dedicamos con esfuerzo y pasión. Por eso somos una marca ampliamente reconocida en el mercado, tenemos la mejor reputación en el sector de asistencia sanitaria y estamos entre las empresas más valoradas del país.

La relación de galardones y reconocimientos conseguidos durante el ejercicio es amplia (ver tabla págs. 26 y 27), pero podemos destacar el Telefónica Ability Awards, que premió a Sanitas por sus esfuerzos en favor del diseño accesible a través de la Red Sanitas Accesible, que engloba a

52 hospitales, centros multiespecialidad y clínicas dentales. El Hospital Sanitas La Moraleja es la bandera de este compromiso con la accesibilidad. Además, la compañía difundió su experiencia con la publicación del manual *Cómo crear un centro médico accesible*, una guía práctica para el diseño y la construcción de centros médicos con criterios de accesibilidad universal.

También sobresalen la concesión del Top 20 al Hospital Sanitas La Moraleja y el premio a las 100 mejores ideas de la sanidad conseguido por el programa Sanitas Smile.

Además, Sanitas lidera el ranking de Merco en el que se reconoce a Sanitas como la compañía con mejor reputación corporativa en el área de

asistencia sanitaria. Y no es casualidad, porque en 2012 logramos ese reconocimiento por sexto año consecutivo. También estamos bien situados en la clasificación general: ocupamos el puesto número 37, tanto de las empresas más valoradas como de las más responsables. Nuestro consejero delegado, Iñaki Ereño, es el número 76 de la lista de ejecutivos mejor valorados. Sanitas también fue considerada una de las 10 mejores empresas para trabajar en España por *Actualidad Económica*.

Las certificaciones son igualmente una parte importante de nuestra política de consolidar una imagen de marca de calidad, en tanto en cuanto reafirman nuestro compromiso de realizar una mejora continua en todos nuestros procesos de gestión.

Los centros de Sanitas Hospitales, por ejemplo, consiguieron el Sello de Excelencia Europea 500+, reconocimiento otorgado por el Club Excelencia en Gestión. Además, Sanitas se ha convertido en una de las primeras empresas del sector asegurador en certificar con Aenor la huella de carbono de sus Centros de Procesamiento de Datos (CPD's), donde

**SANITAS ES,
POR SEXTO AÑO
CONSECUTIVO,
LA COMPAÑÍA
MÁS VALORADA
EN EL SECTOR DE
ASISTENCIA SANITARIA**

**‘ACTUALIDAD ECONÓMICA’
NOS CONSIDERA UNA
DE LAS DIEZ MEJORES
EMPRESAS PARA TRABAJAR**

**SANITAS HOSPITALES
CONSIGUIÓ EL SELLO
DE EXCELENCIA EUROPEA
EN LA GESTIÓN**



SANITAS ES LA COMPAÑÍA DE ASISTENCIA SANITARIA CON MAYOR NOTORIEDAD, TANTO ESPONTÁNEA COMO SUGERIDA

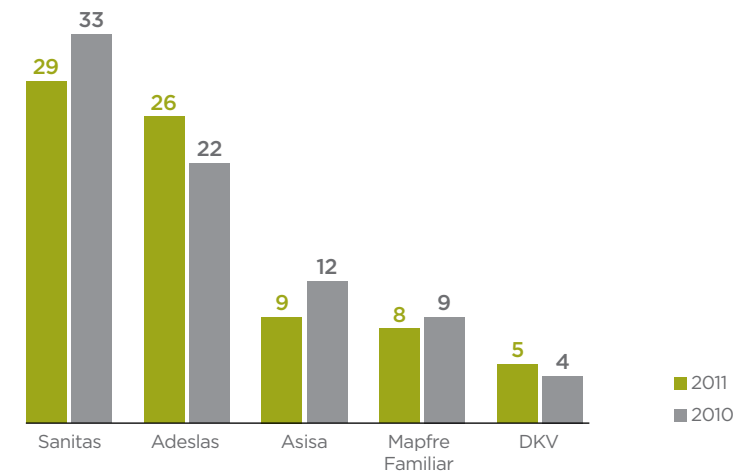
EL PROGRAMA SMILE DISEÑA UNA ESTRATEGIA DE SALUD EN EL TRABAJO BASADA EN LA NUTRICIÓN, LA HIDRATACIÓN, EL EJERCICIO Y LOS HÁBITOS SALUDABLES

se encuentran los recursos necesarios para el procesamiento de la información de la organización.

En **Sanitas Residencial**, nueve de sus centros obtuvieron en 2011 el certificado ISO 9001:2008 del Sistema de Gestión de Atención Integral de Personas Dependientes. De esta forma, de los 41 centros que componen la red de **Sanitas Residencial**, un total de 34 han obtenido ya esa certificación, que reconoce la calidad del servicio que la compañía ofrece a los residentes y sus familias.

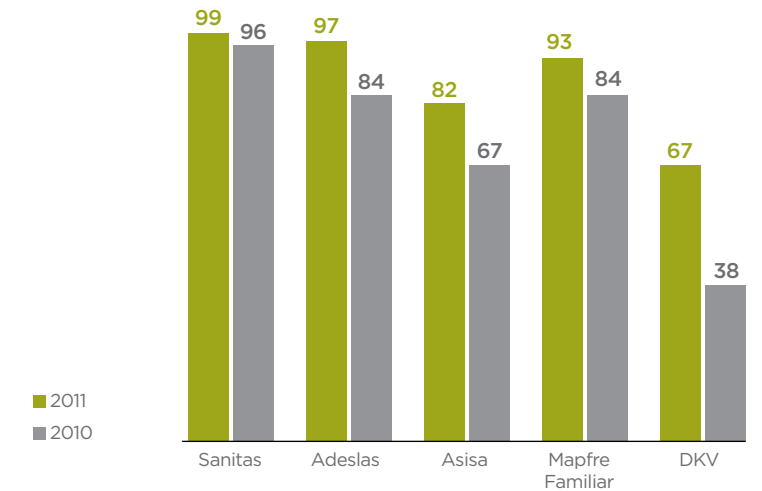
Asimismo, estamos orgullosos de ser la marca más conocida dentro del área de los servicios de salud. En 2012, el 29% de los entrevistados

NOTORIEDAD ESPONTÁNEA (TOP OF MIND) (en porcentaje)



Fuente: Milward Brown

NOTORIEDAD SUGERIDA (en porcentaje)



Fuente: Milward Brown



nos mencionó en primer lugar cuando se les preguntó por una marca de referencia en el sector. Además, el 99% conocía la existencia de Sanitas cuando se les sugería la marca a través de imágenes o logotipos. En ambos casos, somos los líderes del sector (ver gráficos arriba).

El conocimiento de la marca Sanitas y su buena imagen en la sociedad española tiene mucho que ver con el hecho de que fuimos la primera empresa de seguros de salud del país en invertir en marketing y en reputación, lo que nos ha permitido informar al público de nuestra apuesta por la calidad, la innovación de productos y la sostenibilidad. Las acciones del departamento de Comunicación, Reputación y Marca se desarrollan con la implicación de todas las áreas de la compañía para poder transmitir de forma cohesionada nuestros valores y compromisos de responsabilidad corporativa.

En 2011 desarrollamos dos grandes iniciativas, con proyección interna y externa, y que tienen como denominador común la idea de que hay que cuidarse. Por un lado, lanzamos la campaña *Cuidate*, basada en una idea de salud global que, más allá de la asistencia sanitaria, incluye

la prevención y el bienestar, y cuya punta de lanza fue el anuncio dirigido por el prestigioso director de cine Fernando León de Aranoa. El anuncio apareció en televisión en Navidad y tuvo un gran impacto en Internet, donde fue visto más de 400.000 veces. Fue la primera campaña publicitaria de Sanitas como marca, sin propuestas comerciales.

El segundo eje de comunicación fue la traslación del concepto de cuidarse al puesto de trabajo. A través del programa Smile, dirigido a nuestros empleados, diseñamos una estrategia de salud en el trabajo basada en la alimentación, la hidratación, la actividad física y los hábitos de vida. El objetivo es conseguir un triple beneficio:

- **Para los empleados**, que mejoran su condición física y mental, como ha quedado comprobado en los análisis realizados.
- **Para la empresa**, porque un equipo de profesionales sanos ofrece un mejor rendimiento laboral.
- **Para el sistema de salud**, porque se reducen los costes sociosanitarios.

PREMIOS Y CERTIFICADOS DE SANITAS EN 2011

CERTIFICADOS

Fecha	Nombre	Producto / acción	Entidad emisora	Características
> 12.01.11	Sanitas Hospitales amplía la certificación de su Modelo de Gestión con la Norma ISO 9001	El alcance de la certificación incluye ya los servicios de Diagnóstico por Imagen, Facturación, Admisión y Recepción, así como la Unidad de Consejo y Cuidado Oncológico (UCCO) de los hospitales Sanitas La Moraleja y Sanitas La Zarzuela. También fueron certificados todos los procesos, tanto asistenciales como no asistenciales, de los 14 centros médicos Sanitas Milenium Multiespecialidad.	Aenor	
> 22.02.11	Sanitas se convierte en la primera empresa española en certificar su Plan de Continuidad de Negocio con Aenor	Certificación del Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio según la norma UNE 71599.	Aenor	Este certificado permite a las empresas mejorar su capacidad de resistencia frente a las contingencias y les proporciona mecanismos para mantener en funcionamiento sus servicios clave dentro de un marco de tiempo limitado.
> 04.11	EFQM (European Foundation for Quality Management) en Sanitas Hospitales	Los centros de Sanitas Hospitales consiguieron el Sello de Excelencia Europea 500+, otorgado por el Club Excelencia en Gestión, que se convalida automáticamente con los Levels of Excellence de la EFQM (Recognised for Excellence 5 Stars), que es el reconocimiento a nivel europeo.	Club Excelencia en Gestión	La obtención de este reconocimiento reafirma el compromiso de Sanitas Hospitales de realizar una mejora continua en todos sus procesos de gestión; en especial los que minimizan el impacto de sus actividades en la sociedad y el medio ambiente.
> 07.11 y 12.11	Sanitas Residencial consigue la certificación ISO 9001:2008 para nueve de sus centros	Se incorporan al certificado ISO 9001:2008 del Sistema de Gestión de Atención Integral de Personas Dependientes, las residencias de Sagrada Familia, La Moraleja, Vigo, Zaragoza, Guadarrama, Altanova, A Coruña, La Florida y Santander. Con ello, al finalizar el año Sanitas Residencial había certificado 34 de sus 41 centros.	Lloyds Register LRQA	La certificación ISO 9001:2008 reconoce la calidad del servicio en la atención a mayores. Esta norma, valorada internacionalmente, ayuda a aumentar los niveles de confianza y de garantía.
> 05.10.11	Sanitas certifica la madurez de sus procesos de gestión en el desarrollo de Sistemas de Información con el nivel 2 del modelo CMMI-ACQVersion 1.2	Gestión integral de proyectos en el desarrollo de sistemas.	R SEI (Software Engineering Institute) de la Universidad Carnegie Mellon	Después de ser la primera empresa española en conseguir un nivel 2 de capacidad en el modelo, Sanitas vuelve a ser la primera empresa española en conseguir el nivel 2 de madurez. Sanitas también es la primera compañía del sector de seguros de salud en obtenerlo a nivel mundial.
> 02.11.11	Sanitas obtiene el Certificado Huella de Carbono de Aenor	Sanitas se ha convertido en una de las primeras empresas del sector asegurador en certificar con la Asociación Española de Normalización y Certificación (Aenor) la huella de carbono de sus Centros de Procesamiento de Datos (CPD's), donde se encuentran los recursos necesarios para el procesamiento de la información de la organización.	Aenor	

PREMIOS

Fecha	Nombre	Producto / acción	Entidad emisora	Características	Categoría
> 18.01.11	Telefónica Ability Awards	La compañía fue galardonada por la Red Sanitas Accesible, formada por sus hospitales y centros médicos y dentales propios de toda España, que cumplen con los estándares internacionales de accesibilidad.	Telefónica	El diseño accesible mejora las instalaciones en 52 centros médicos y hospitalarios.	Accesibilidad
> 26.10.11	El Hospital Sanitas La Moraleja gana el Top 20 por su gestión hospitalaria	El hospital recibió el premio Top 20 a la gestión hospitalaria global dentro de la categoría de centros hospitalarios privados medianos.	Iasist	El Hospital Sanitas La Moraleja es reconocido por sus buenos resultados en los indicadores del Programa Hospitales Top 20: calidad (mortalidad, complicaciones, readmisiones), funcionamiento (cirugía sin ingreso y hospitalizaciones evitables) y eficacia económica (estancias, productividad y coste).	Hospitales privados medianos
> 28.09.11	I Edición de los Premios Anuales de Marketing y Comunicación Aseguradora	Nuestra campaña de publicidad de Sanitas Dental <i>Todo es más fácil con una sonrisa</i> obtuvo el primer premio.	INESE y Marketing-Site	Se reconoce la creatividad e innovación en la campaña de publicidad.	Marketing no convencional
> 07.11.11	XIII Edición de los Premios Eficacia en comunicación comercial	La campaña de publicidad de Sanitas Sport, galardonada con el premio de oro.	Asociación Española de Anunciantes	Excelencia y resultados de la campaña <i>Sanitas Sport</i> dentro de Madrid, su ámbito de aplicación.	Especial Regional/Local
> 08.11.11	100 Ideas de la Actualidad Económica de la Sanidad de 2011	La iniciativa Sanitas Smile fue considerada por <i>Diario Médico</i> una de las mejores ideas de la Sanidad de 2011 en el apartado de Solidaridad y Mecenazgo.	Diario Médico	<i>Sanitas Smile</i> es un programa para ayudar a los empleados de Sanitas a llevar una vida más activa y saludable y que transforma el lugar de trabajo en un entorno de cuidado de la salud. El programa se basa en cuatro líneas de actuación: nutrición, hidratación, ejercicio físico y erradicación de malos hábitos.	Solidaridad y mecenazgo
> 01.04.11	100 Mejores Ideas de Actualidad Económica	Health Dialog España, primera empresa española dedicada a la gestión eficiente de enfermedades crónicas	Actualidad Económica	La mejora en la gestión de recursos para enfermos crónicos. La asesoría personalizada en salud tiene como valor diferencial fomentar la decisión compartida entre médico y paciente.	

RANKINGS

Fecha	Nombre	Producto / acción	Entidad emisora	Características
> 20.07.11	Las Mejores Empresas para Trabajar	Reputación interna	Actualidad Económica	De un total de 172 empresas analizadas, Sanitas alcanzó el décimo puesto en el ranking de Las Mejores Empresas para Trabajar, que elabora cada año la revista <i>Actualidad Económica</i> . Sanitas ocupa el primer lugar del ranking general del sector de seguros de asistencia sanitaria y el 3er puesto en la categoría Ambiente.
> 19.12.11	Merco Personas	Reputación interna	Merco	Sanitas se situó en el puesto 21, con una subida de cuatro posiciones, y fue líder en el ranking sectorial de asistencia sanitaria.
> 23.04.12	Merco Empresas	Reputación	Merco	Sanitas es el líder en el ranking sectorial de asistencia sanitaria por sexto año consecutivo. Además, ocupa la posición 37 en el ranking general de empresas de mejor reputación del país. También está en el puesto número 37 en la clasificación de empresas más responsables, frente al 57 de 2011. Iñaki Ereño, consejero delegado de Sanitas, es el 76º (el 77º el año anterior) en el ranking de líderes.

GESTIÓN INTERNA Y CONTROL DE RIESGOS

Máximo seguimiento, mínimo riesgo

El cumplimiento de nuestros objetivos corporativos depende en buena medida de nuestra capacidad para controlar de forma exhaustiva las operaciones y limitar los riesgos, operativos, financieros y normativos así como los asociados a nuestras inversiones.

Nuestros objetivos están claros. Queremos crecer con rentabilidad y, al mismo tiempo, incrementar la satisfacción de los clientes y avanzar en la gestión de los aspectos sociales y medioambientales de nuestra actividad. Para ello debemos realizar un control exhaustivo de nuestras operaciones y limitar los riesgos que nos puedan afectar.

Bupa, nuestro principal accionista, marca la estrategia de Sanitas, que se plasma en la gestión de sus diferentes empresas a través de planes anuales (de carácter operativo) y plurianuales. En su definición intervienen todas las direcciones de Sanitas, coordinadas por la Dirección Financiera y el Departamento de Estrategia. 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 se evalúan a través de una serie de mecanismos:

- **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.
- **Control de riesgos.** Este programa incluye desde auditorías de los procesos hasta un plan de contingencia para situaciones de interrupción de los mismos. Trimestralmente, se hace una revisión y actualización de los riesgos del sector y del entorno económico y legal. Se analizan, además, los riesgos operativos y financieros, que se comunican a nuestra empresa matriz

SANITAS REALIZA UN SEGUIMIENTO PERIÓDICO DE SUS OBJETIVOS FUNDAMENTALES PARA DETECTAR POSIBLES DESVIACIONES

TRIMESTRALMENTE, SE REVISAN Y ACTUALIZAN LOS RIESGOS DEL SECTOR Y DEL ENTORNO ECONÓMICO Y LEGAL

Bupa. Asimismo, realizamos una auditoría anual independiente que es revisada y aprobada por el Consejo de Administración de Sanitas y que posteriormente se entrega a la Dirección General de Seguros. Esta auditoría revisa en profundidad nuestros procedimientos de control operativo, nuestra política de inversiones y nuestros sistemas. Adicionalmente, realizamos 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 unidad estudia el impacto legal, económico y reputacional que supondría la paralización de cualquiera de sus procesos críticos. Sanitas está analizando en profundidad sus sistemas de control y medición de riesgos para adaptarlos a la nueva normativa europea Solvencia II, que entrará próximamente en vigor (ver información en el capítulo siguiente).





UNA AUDITORÍA ANUAL INDEPENDIENTE REVISA EN PROFUNDIDAD NUESTROS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL Y NUESTROS SISTEMAS

LAS INVERSIONES SE DESTINAN A CUBRIR LAS PROVISIONES TÉCNICAS Y, SI HAY EXCEDENTES, A OTROS FINES

NUESTRO RIESGO DE LIQUIDEZ ES MÍNIMO PORQUE LA MAYORÍA DE NUESTRAS POSICIONES INVERSORAS SON A CORTO PLAZO

RIESGOS DE INVERSIONES

Con carácter general, Sanitas únicamente realiza inversiones en activos calificados como aptos para la cobertura de provisiones técnicas y respetando asimismo los límites de dispersión y diversificación de inversiones establecidos por el Reglamento de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados.

Las inversiones se destinan a la cobertura de las provisiones técnicas. No obstante, podrán realizarse inversiones con fines distintos cuando, habiéndose cubierto las exigencias regulatorias de cobertura, existan excedentes de efectivo.

El Consejo de Administración de Sanitas, S.A de Seguros establece exposiciones máximas de asignación de activos a cada clase de activos en cada momento.

Por su propia naturaleza, nuestras actividades de inversión están expuestas a diversos riesgos financieros. Estos son los principales:

- **Riesgo de mercado.** En la cartera de inversiones mantenemos principalmente activos financieros de renta fija de muy corta duración (repos o depósitos), considerados en su mayor parte activos líquidos equivalentes a efectivo, cuyo valor no se ve afectado significativamente por las variaciones en los tipos de interés ni por la penalización por riesgo de crédito de los mismos. Respecto a las relaciones mantenidas con empresas del Grupo, la compañía liquidó en 2011 determinadas inversiones denominadas en moneda extranjera y eliminó por tanto dicho riesgo.

- **Riesgo de crédito.** Las inversiones en repos se contratan sobre activos emitidos por Estados y los depósitos se mantienen en bancos europeos de la mayor calidad crediticia.

- **Riesgo de liquidez.** Este riesgo es mínimo porque la mayoría de las posiciones inversoras tienen vencimiento de entre uno y tres meses y, por tanto, son consideradas activos líquidos equivalentes a efectivo.

SOLVENCIA II

Bueno para el cliente, bueno para el negocio

Sanitas intensificó en 2011 sus trabajos para adaptarse al nuevo régimen regulatorio de Solvencia II, que cambiará la normativa del sector asegurador europeo. El nuevo marco da más garantías a los clientes y facilita la toma de decisiones de las empresas bajo un nuevo entorno de gestión del riesgo.

Durante 2011, el Grupo Sanitas estuvo profundamente involucrado en el desarrollo del proyecto Solvencia II, que cambiará las reglas de juego en el sector asegurador europeo. 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, garantice a los clientes la cobertura de las prestaciones en caso de que la empresa tenga dificultades, e incluso quiebre. Para ello, se establecerán requerimientos de capital alineados con el perfil de riesgo de cada compañía.

El proyecto es especialmente beneficioso para el ciudadano en los ramos de seguros de larga duración (como los de vida o los fondos de pensiones), en los que existe mayor riesgo sobre la viabilidad futura de la compañía aseguradora que presta el servicio. Sin embargo, también reporta indudables ventajas en otros seguros (como el de salud, en el que opera Sanitas) donde los contratos son de menor duración.

Pero, además, Solvencia II es una aportación positiva al negocio del sector, ya que sus estrictas exigencias 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 clientes. 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.

MARCO Y CALENDARIO

La Directiva de Solvencia II no está todavía aprobada en todos sus términos, aunque ya

**LA DIRECTIVA SE
APROBARÁ EN 2012 Y
SE ESPERA QUE ENTRE
EN VIGOR EN 2014**

**LA MEDICIÓN DE LAS
NECESIDADES DE CAPITAL,
LA SUPERVISIÓN Y LA
COMUNICACIÓN SON LOS
EJES DE SOLVENCIA II**



existe un marco de referencia, basado en tres pilares (la medición de activos, pasivos y capital, el gobierno y supervisión de las compañías aseguradoras y el proceso de comunicación y transparencia), que permite ir avanzado en su preparación. El Parlamento Europeo tiene previsto aprobar en 2012 la directiva Omnibus II, cuyo contenido es determinante para el desarrollo de Solvencia II, y se espera que la nueva normativa entre en vigor el 1 de enero de 2014.

En este contexto, Sanitas está desarrollando una intensa actividad de preparación de la

compañía ante los cambios regulatorios que se avecinan. El objetivo es tener disponible el modelo de control en el ejercicio de 2012 para poder implementarlo y calibrarlo adecuadamente, con las novedades que presumiblemente se vayan incorporando, a lo largo de 2013.

DOBLE TRABAJO

En el caso de Sanitas, la adaptación a la nueva normativa es doblemente compleja, por nuestra condición de filial del grupo británico Bupa. Eso significa que además

SANITAS CREÓ EN 2011 OCHO GRUPOS DE TRABAJO PARA ORGANIZAR EL PROCESO DE CAMBIO QUE EXIGE SOLVENCIA II

de proporcionar información a la Dirección General de Seguros, en tanto que operamos en España, debemos informar a Bupa para que, a su vez, reporte a la Financial Services Authority (FSA), el regulador del Reino Unido.

En 2011, nuestro trabajo de preparación para Solvencia II incluyó la creación de grupos de trabajo:

- **Cálculos técnicos.** Se encarga de adecuar las provisiones técnicas, que se calcularán bajo los nuevos requisitos y de calcular el nuevo capital de solvencia necesaria, asegurando la calidad de dato.
- **Gestión de riesgos y cumplimiento.** Su responsabilidad es integrar plenamente los riesgos en la gestión, definir los límites concretos y velar por su cumplimiento.
- **Reporting.** Organiza la información que se suministrará al grupo y al regulador español.

• **Gobierno.** Revisa y asegura que los sistemas de gobierno sean robustos.

• **Cambio cultural.** Los cambios normativos plantean nuevas formas de entender aspectos de nuestro negocio que hay que extender a toda la organización.

• **Reestructuración de balance.** Se está revisando la estructura del balance para una mejor adecuación a Solvencia II.

• **Tecnología de la información.** El Grupo prepara un sistema automatizado robusto y rodado para cumplir con las exigencias de información en tiempo y forma.





04. ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

CONTENIDOS BÁSICOS

PARTE I:

PERFIL

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación
1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS						
1,1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización.	Completo	6-7			
1,2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Completo	6-7, 14-19, 60, 68			
2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN						
2,1	Nombre de la organización.	Completo	154			
2,2	Principales marcas, productos y/o servicios.	Completo	23-25, 34-35, 38			
2,3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (<i>joint ventures</i>).	Completo	154-155			
2,4	Localización de la sede principal de la organización.	Completo	9			
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	155			
2,6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	Completo	154			
2,7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).	Completo	22 (tipo de clientes), 72 (hospitales), 81 (oficinas), 155 (países)			
2,8	Dimensiones de la organización informante.	Completo	16 (Grupo Sanitas) 21 (Sanitas Seguros) 27 (Sanitas Hospitales) 34 (Nuevos negocios) 39 (Sanitas Residencial)			
2,9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.	Completo	No se han producido cambios significativos durante el periodo de reporte			
2,10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.	Completo	166-167			

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de 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	8 (alcance)			
3,2	Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere).	Completo	8 (alcance)			
3,3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	Completo	8 (alcance)			
3,4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.	Completo	9 (Persona de contacto)			
3,5	Proceso de definición del contenido de la memoria.	Completo	8-9 ((Principios para la elaboración de este informe- materialidad y participación de los grupos de interés). Los asuntos relevantes resultado de dicho estudio fueron entre otros: La gestión de la relación con clientes. Relación con los Grupos de Interes. Políticas que rigen el gobierno de la compañía).			
3,6	Cobertura de la memoria (p. ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores).	Completo	8 (alcance)			
3,7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.	Completo	8 (alcance), 9 (Principios para la elaboración de este informe-Exhaustividad)			
3,8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (<i>joint ventures</i>), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.	Completo	8 (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	16 (tablas), 84-85 (cálculo huella de carbono), 96-98 (tablas)			
3,10	Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración).	Completo	72 (Tabla cifras clave)			
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 está establecido para cada indicador. 34 (Tabla cifras clave- se incluye un centro de bienestar inaugurado en 2012)			
3,12	Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.	Completo	180 (Índice GRI)			
3,13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.	Completo	198-199			

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación
4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE 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	150-153 (El Consejo de Administración y los comités)			
4,2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	Completo	152			
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	151			
4,4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	Completo	99 (Satisfacción de empleados del Grupo Sanitas), 157 (Código de conducta), 158-161 (Un compromiso estricto de gobierno corporativo)			
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	162-163			
4,6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	Completo	153 (Los comités), 158- 161			
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	150-153			
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	148-149 (Misión y valores), 157-158 (Código de conducta)			
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	153 (Los comités), 157 (Código de conducta), 170- 173 (Gestión interna y control de riesgos)			
4,10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	Completo	170- 173 (Gestión interna y control de riesgos)			
4,11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	Completo	83 (Defensor del asegurado), 158-161 (Un compromiso estricto de gobierno corporativo), 170- 173 (Gestión interna y control de riesgos)			
4,12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	Completo	136 (Tabla), 202-203 (Pacto mundial)			

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación
4,13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya y *Esté presente en los órganos de gobierno, *Participe en proyectos o comités, *Proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios *Tenga consideraciones estratégicas.	Completo	152, 153			
4,14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	Completo	Los grupos de interés identificados por Sanitas son: empleados, clientes, proveedores, proveedores médicos y sociedad.			
4,15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	Completo	9 (Participación de los grupos de interés)			
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	9 (Participación de los grupos de interés), 39, 80, 104-105 (tablas), 107 (gráfico)			
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 a los mismos en la elaboración de la memoria.	Completo	9 (Participación de los grupos de interés), 104-144 (Diálogo con los grupos de interés)			

CONTENIDOS BÁSICOS

PARTE II:

ENFOQUE DE LA DIRECCIÓN

G3 DMA	Descripción	Reporte	Página/respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
ENFOQUE DE GESTIÓN EC							
DMA EC	Enfoque de Gestión EC	Completo					
Aspecto	Desempeño económico	Completo	14- 17				
	Presencia en el mercado	Completo	22 (Tipo de clientes), 72 (Hospitales), 81 (Oficinas), 155 (Países)				
	Impacto económico indirecto	Completo	133, 136, 138				
ENFOQUE DE GESTIÓN EN							
DMA EN	Enfoque de Gestión EN	Parcial					
Aspecto	Materiales	Completo	90-94				
	Energía	Completo	87, 88, 92				
	Agua	Completo	88				
	Biodiversidad	No			No disponible	No aplica a Sanitas ya que sus edificios y actividades se desarrollan en terrenos urbanos.	
	Emisiones, vertidos y residuos	Completo	89				
	Productos y servicios	Completo	90, 91				
	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	87				
	Aspectos generales	Completo	84-87				

G3 DMA	Descripción	Reporte	Página/respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
ENFOQUE DE GESTIÓN LA.							
DMA LA	Enfoque de Gestión LA.	Completo					
Aspecto	Empleo	Completo	94-95				
	Relación empresa/trabajadores	Completo	92-93, 102				
	Salud y seguridad en el trabajo	Completo	103				
	Formación y educación	Completo	107-111				
	Diversidad e igualdad de oportunidades	Completo	112-1114				
	Remuneración equivalente para hombres y mujeres	Completo	112-1114				
ENFOQUE DE GESTIÓN HR.							
DMA HR	Enfoque de Gestión HR.	Completo					
Aspecto	Prácticas de inversión y aprovisionamientos	Completo	124-125				
	No discriminación	Completo	112				
	Libertad de asociación y convenios colectivos	Completo	106-107				
	Abolición de la explotación infantil	Completo	195				
	Prevención del trabajo forzoso y obligatorio	Completo	195				
	Prácticas de seguridad	Completo	158-161				
	Derechos de los indígenas	Completo	195				
	Evaluación	Completo	158-161				
	Remediación	Completo	158-161				
ENFOQUE DE GESTIÓN SO							
DMA SO	Enfoque de Gestión SO	Completo					
Aspecto	Comunidad	Completo	135-136				
	Corrupción	Completo	158-161				
	Política pública	Completo	158-161				
	Comportamiento de competencia desleal	Completo	158-161				
	Cumplimiento normativo	Completo	158-161				
ENFOQUE DE GESTIÓN PR.							
DMA PR	Enfoque de Gestión PR.	Completo					
Aspecto	Salud y seguridad del cliente	Completo	34-35, 139				
	Etiquetado de productos y servicios	Completo	83				
	Comunicaciones de marketing	Completo	164-167				
	Privacidad del cliente	Completo	158-161				
	Cumplimiento normativo	Completo	158-161				

CONTENIDOS BÁSICOS

PARTE III:

INDICADORES DE DESEMPEÑO

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
DIMENSIÓN ECONÓMICA							
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	16-18 (Facturación del Grupo Sanitas por líneas de negocio), 21 (Cifras clave Sanitas Seguros), 27 (Cifras clave Sanitas Hospitales), 34 (Cifras clave Sanitas Nuevos Negocios), 39 (Cifras clave Sanitas Residencial)				
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático	Completo	84-86				
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	Completo	102, 162-163				
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	Completo	211 (apartado "subvenciones, donaciones y legados recibidos")				
Presencia en el mercado							
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas .	No	Indicador adicional no reportado				
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas .	Completo	126-127 Se considera como proveedor local aquel que tiene su base en España.				

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
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.				
Impacto económico indirecto							
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	135, 137, 138				
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.	No	Indicador adicional no reportado				
DIMENSIÓN AMBIENTAL							
Materiales							
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	Completo	89-91				
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	Completo	89 (gráficos índice de producción de residuos hospitalarios).				
Energía							
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias	Completo	88 (gráfico consumo de gas natural).				
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.	Completo	88 (gráfico consumo de electricidad) . El porcentaje del consumo de energía eléctrica que proviene de fuentes renovables es el correspondiente al mix energético nacional.				
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Completo	87 (Ahorro energético)				
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	92-93				
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas.	Completo	87, 92				
Agua							
EN8	Captación total de agua por fuentes	Completo	88 (gráfico Consumo de agua) Todo el consumo de agua procede de la red municipal.				
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	No	Indicador adicional no reportado				
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada	No	Indicador adicional no reportado				

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
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 disponible	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 disponible	No aplica a Sanitas ya que sus edificios y actividades se desarrollan en terrenos urbanos.	
EN13	Hábitats protegidos o restaurados.	No	Indicador adicional no reportado				
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.	No	Indicador adicional no reportado				
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	No	Indicador adicional no reportado				
Emisiones, vertidos y residuos							
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	Completo	86		No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar en el informe de 2012	2013
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	Completo	86		No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar en el informe de 2012	2013
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	Completo	85				
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	NO, SO 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.				

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
EN21	Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	No			No disponible	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	89 (gráficos índice de producción de residuos hospitalarios) 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.				
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	No	Indicador adicional no reportado				
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.	No	Indicador adicional no reportado				
Productos y servicios							
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	Completo	93, 95, 99	Objetivo			
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.				
Transporte							
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal	No	Indicador adicional no reportado				
General							
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales	No	Indicador adicional no reportado				

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
--------------------------	-------------	---------	--------------------------	---	-------------------	-------------	-----------------

SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES

Empleo

LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por género	Completo	96-97, 100-101				
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región	Parcial	96-97, 100	Desglose por género y edad	No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar en el informe de 2012.	2013
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal	Completo	102				2015
LA15	La vuelta al trabajo y las tasas de retención después de las bajas por maternidad y paternidad, por género	No			No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar en el informe de 2014.	2015

Relación Empresa/Trabajadores

LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Completo	106-107				
LA5	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Completo	107				

Salud y Seguridad en el trabajo

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	104				
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	Parcial	98,103 Durante 2011 no se ha producido ningún fallecimiento relacionado con el puesto de trabajo.	Desglose por género y edad	No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar en el informe de 2012.	2013
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	116-117				
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.	No	Indicador adicional no reportado				

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
--------------------------	-------------	---------	--------------------------	---	-------------------	-------------	-----------------

Formación y Educación

LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por género y categoría de empleado.	Parcial	107, 108-109 (tablas)	Número de horas de formación por género	No disponible	Este cálculo no se encuentra disponible a fecha de cierre del informe, pudiéndose reportar en el informe de 2012	2013
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	108-109				
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional por género.	Completo	105				

Diversidad e Igualdad de Oportunidades

LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Completo	112-114				
------	---	----------	---------	--	--	--	--

Igual remuneración para mujeres y hombres

LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	Completo	114				
------	--	----------	-----	--	--	--	--

SOCIAL: DERECHOS HUMANOS

Prácticas de inversión y aprovisionamientos

HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas 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 principales distribuidores y contratistas 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.	Completo	Todos los empleados de nueva incorporación tienen que firmar que han leído el Código de Conducta donde hay referencias a derechos humanos.				

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
No discriminación							
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Completo	No se han producido incidentes de discriminación.				
Libertad de asociación y convenios colectivos							
HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	Completo	106-107				
Abolición de la explotación infantil							
HR6	Actividades de la compañía y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	Completo	Ninguna de las actividades desarrolladas presenta riesgos potenciales de incidentes de explotación infantil.				
Prevención del trabajo forzoso y obligatorio							
HR7	Actividades de la compañía y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	Completo	Ninguna de las actividades desarrolladas presenta riesgos significativos de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido.				
Prácticas de seguridad							
HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	No	Indicador adicional no reportado				
Derechos de los Indígenas							
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	No	Indicador adicional no reportado				
Evaluación							
HR10	Porcentaje y número total de operaciones que han sido sujetas a revisiones de derechos humanos y/o a evaluaciones de su impacto.	Completo	No se han producido operaciones que hayan sido sujetas a revisiones de derechos humanos y/o evaluaciones de impacto.				
Remediación							
HR11	Número de quejas relacionadas con los derechos humanos presentadas, abordadas y resueltas a través de los mecanismos de queja formal.	Completo	No se han producido quejas relacionadas con los derechos humanos.				

SOCIAL: SOCIEDAD

Comunidad

SO1	Porcentaje de operaciones realizadas en la comunidad local, evaluaciones de impacto y desarrollo de programas.	Completo	135-136				
-----	--	----------	---------	--	--	--	--

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
SO9	Operaciones con efectos negativos significativos, reales o potenciales, en las comunidades locales.	No			No disponible	Sanitas no realiza operaciones con efectos negativos significativos en las comunidades locales.	
SO10	Prevención y medidas de mitigación aplicadas, en operaciones con efectos negativos significativos, reales o potenciales, en las comunidades locales.	No			No disponible	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	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	157-158				
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	Completo	159				
Política Pública							
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”.	Completo	161				
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.	Completo	161				
Comportamiento de Competencia Desleal							
SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	Completo	158-159				
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.				

SOCIAL: RESPONSABILIDAD DE PRODUCTO

Salud y Seguridad del Cliente

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	34- 35 (oferta de productos), 149 (respuestas a la discapacidad).				
-----	---	----------	---	--	--	--	--

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento 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	91, 149				
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	72-74				
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	164-167				
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 del Cliente							
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	Completo	83, 149				

Indicadores de desempeño	Descripción	Reporte	Página/Respuesta directa	Si aplica, indica la parte no reportada	Motivo de omisión	Explicación	Se reportará en
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.				

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 2011 de Sanitas, S.A. de Seguros (en adelante Sanitas) del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2011 (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 Acerca de este Informe. En dicho apartado 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 emitir, basado en el trabajo realizado, un informe independiente. 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) y también de acuerdo con las directrices establecidas por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España. 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 y que cumplamos las exigencias en materia de independencia incluidas en el Código Ético del International Ethics Standards Board for Accountants que establece requerimientos detallados en torno a la integridad, objetividad, confidencialidad y conductas y calificaciones profesionales.

Un encargo de revisión limitada de un informe de sostenibilidad consiste 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 procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias según proceda a través de los siguientes procedimientos:

- 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 responsables 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 que la información financiera reflejada en el Informe ha sido extraída de las cuentas anuales de Sanitas, auditadas por terceros independientes.

El alcance de los procedimientos de recopilación de evidencias realizados es 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. Este informe no debe considerarse un informe de auditoría.

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 2011 de Sanitas S.A. de Seguros del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2011 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

12 de julio de 2012

Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **SANITAS S.A.** ha presentado su memoria “Informe y cuentas anuales 2011” 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.

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, 4 July 2012



Nelmara Arbex
Subdirectora Ejecutiva
Global Reporting Initiative



Se ha añadido el signo “+” al Nivel de Aplicación porque SANITAS S.A. 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 21 June 2012. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.



12. CUENTAS ANUALES

INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES A 31 DE DICIEMBRE DE 2011

05. INFORME
ANUAL
SANITAS 2011



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

Informe de Auditoría de Cuentas Anuales

A los Accionistas de
Sanitas, S.A. de Seguros

Hemos auditado las cuentas anuales de Sanitas, S.A. de Seguros (la "Sociedad") que comprenden el balance de situación al 31 de diciembre de 2011, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha. Los Administradores son responsables de la formulación de las cuentas anuales de la Sociedad, de acuerdo con el marco normativo de información financiera aplicable a la Sociedad (que se identifica en la nota 2 de la memoria adjunta) y, en particular, con los principios y criterios contables contenidos en el mismo. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre las citadas cuentas anuales en su conjunto, basada en el trabajo realizado de acuerdo con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, que requiere el examen, mediante la realización de pruebas selectivas, de la evidencia justificativa de las cuentas anuales y la evaluación de si su presentación, los principios y criterios contables utilizados y las estimaciones realizadas están de acuerdo con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación.

En nuestra opinión, las cuentas anuales del ejercicio 2011 adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de Sanitas, S.A. de Seguros al 31 de diciembre de 2011 así como de los resultados de sus operaciones y de los flujos de efectivo correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación y, en particular, con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

El informe de gestión adjunto del ejercicio 2011 contiene las explicaciones que los Administradores consideran oportunas sobre la situación de Sanitas, S.A. de Seguros, la evolución de sus negocios y sobre otros asuntos y no forma parte integrante de las cuentas anuales. Hemos verificado que la información contable que contiene el citado informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales del ejercicio 2011. Nuestro trabajo como auditores se limita a la verificación del informe de gestión con el alcance mencionado en este mismo párrafo y no incluye la revisión de información distinta de la obtenida a partir de los registros contables de la Sociedad.

KPMG Auditores, S.L.

Ángel Crespo Rodrigo

2 de abril de 2012



KPMG Auditores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada, es una filial de KPMG Europe LLP y forma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza.

Inscrita en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el nº 50702, y en el Registro de Sociedades del Instituto de Censores Jurados de Cuentas con el nº 10. Reg. Mer Madrid, T. 11.961, F. 90, Sec. 8, H. M-188.002 Inscr. 9, N.I.F. B-78510153.

BALANCE DE SITUACIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 Y 2010

(en miles de euros)

ACTIVO

A) ACTIVO	Ejercicio 2011	Ejercicio 2010
A-1) Efectivo y otros activos líquidos equivalentes (Nota 14)	147.487	181.870
A-2) Activos financieros mantenidos para negociar (Nota 12)		6.616
I. Instrumentos de patrimonio		
II. Valores representativos de deuda		
III. Derivados		6.616
IV. Otros		
A-3) Otros activos financieros a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias		
I. Instrumentos de patrimonio		
II. Valores representativos de deuda		
III. Instrumentos híbridos		
IV. Inversiones por cuenta de los tomadores de seguros de vida que asuman el riesgo de inversión		
V. Otros		
A-4) Activos financieros disponibles para la venta (Nota 12)	1.371	1.387
I. Instrumentos de patrimonio	1.371	1.387
II. Valores representativos de deuda		
III. Inversiones por cuenta de los tomadores de seguros de vida que asuman el riesgo de inversión		
IV. Otros		
A-5) Préstamos y partidas a cobrar (Nota 12)	168.794	227.826
I. Valores representativos de deuda		
II. Préstamos		
1. Anticipos sobre pólizas		
2. Préstamos a entidades del grupo y asociadas	18.039	125.238
3. Préstamos a otras partes vinculadas		
III. Depósitos en entidades de crédito	99.500	48.000
IV. Depósitos constituidos por reaseguro aceptado		
V. Créditos por operaciones de seguro directo		
1. Tomadores de seguro	35.338	36.537
2. Mediadores	1.096	1.126
VI. Créditos por operaciones de reaseguro	298	401
VII. Créditos por operaciones de coaseguro		
VIII. Desembolsos exigidos		
IX. Otros créditos		
1. Créditos con las Administraciones Públicas		
2. Resto de créditos	14.523	16.524
A-6) Inversiones mantenidas hasta el vencimiento		
A-7) Derivados de cobertura		
A-8) Participación del reaseguro en las provisiones técnicas (Nota 17)	245	260
I. Provisión para primas no consumidas	78	92
II. Provisión de seguros de vida		
III. Provisión para prestaciones	167	168
IV. Otras provisiones técnicas		
A-9) Inmovilizado material e inversiones inmobiliarias	94.553	94.877
I. Inmovilizado material (Nota 7)	32.450	31.388
II. Inversiones inmobiliarias (Nota 8)	62.103	63.489

A-10) Inmovilizado intangible (Nota 6)		21.665		16.564
I. Fondo de comercio	5.535		6.072	
II. Derechos económicos derivados de carteras de pólizas				
III. Otro activo intangible	16.130		10.492	
A-11) Participaciones en entidades del grupo y asociadas (Nota 11)		119.858		17.114
I. Participaciones en empresas asociadas				
II. Participaciones en empresas multigrupo				
III. Participaciones en empresas del grupo	119.858		17.114	
A-12) Activos fiscales (Nota 21)		12.281		19.073
II. Activos por impuesto corriente				
II. Activos por impuesto diferido	12.281		19.073	
A-13) Otros activos		2.433		3.341
I. Activos y derechos de reembolso por retribuciones a largo plazo al personal				
II. Comisiones anticipadas y otros costes de adquisición				
III. Periodificaciones	2.433		3.341	
IV. Resto de activos				
A-14) Activos mantenidos para la venta				
TOTAL ACTIVO		568.687		568.928

La memoria adjunta forma parte integrante de las cuentas anuales de 2011.

La memoria adjunta forma parte integrante de las cuentas anuales de 2011.

BALANCE DE SITUACIÓN A 31 DE DICIEMBRE DE 2011 Y 2010

(en miles de euros)

05. INFORME
ANUAL
SANITAS 2011

B) PASIVO Y PATRIMONIO NETO

PASIVO	Ejercicio 2011	Ejercicio 2010
B-1) Pasivos financieros mantenidos para negociar		
B-2) Otros pasivos financieros a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias		
B-3) Débitos y partidas a pagar (Nota 20)	86.548	102.440
I. Pasivos subordinados		
II. Depósitos recibidos por reaseguro cedido		
III. Deudas por operaciones de seguro		
1.- Deudas con asegurados	1.593	3.965
2.- Deudas con mediadores	825	933
3.- Deudas condicionadas	5.961	8.438
IV. Deudas por operaciones de reaseguro	342	511
V. Deudas por operaciones de coaseguro		
VI. Obligaciones y otros valores negociables		
VII. Deudas por entidades de crédito		
VIII. Deudas por operaciones preparatorias de contratos de seguro		
IX. Otras deudas:		
1.-Deudas con las Administraciones públicas (Nota 21)	3.692	4.110
2.-Otras deudas con entidades del grupo y asociadas (Nota 23)	35.042	50.924
3.-Resto de otras deudas	39.093	33.559
B-4) Derivados de cobertura		
B-5) Provisiones técnicas (Nota 17)	260.463	259.881
I. Provisión para primas no consumidas	32.852	33.620
II. Provisión para riesgos en curso		
III. Provisión de seguros de vida		
1.- Provisión para primas no consumidas		
2.- Provisión para riesgos en curso		
3.- Provisión matemática		
4.- Provisión de seguros de vida cuando el riesgo de la inversión lo asume el		
IV. Provisión para prestaciones	226.349	225.077
V. Provisión para participación en beneficios y para extornos		
VI. Otras provisiones técnicas	1.262	1.184
B-6) Provisiones no técnicas (Nota 18)	5.694	5.830
I. Provisiones para impuestos y otras contingencias legales		
II. Provisión para pensiones y obligaciones similares		
III. Provisión para pagos por convenios de liquidación		
IV. Otras provisiones no técnicas	5.694	5.830
B-7) Pasivos fiscales (Nota 21)	2.844	2.267
I. Pasivos por impuesto corriente		
II. Pasivos por impuesto diferido	2.844	2.267
B-8) Resto de pasivos		
I. Periodificaciones		
II. Pasivos por asimetrías contables		
III. Comisiones y otros costes de adquisición del reaseguro cedido		
IV. Otros pasivos		
B-9) Pasivos vinculados con activos mantenidos para la venta		
TOTAL PASIVO	355.549	370.418

PATRIMONIO NETO	Ejercicio 2011	Ejercicio 2010
B-10) Fondos propios (Nota 15)	213.063	198.404
I. Capital o fondo mutual		
1. Capital escriturado o fondo mutual	17.331	17.331
2. (Capital no exigido)		
II. Primas de emisión		
III. Reservas		
1. Legal y estatutarias	3.466	3.466
2. Reserva de estabilización	79	52
3. Otras reservas	177.555	157.758
IV. (Acciones propias)		
V. Resultados de ejercicios anteriores		
1. Remanente		
2. (Resultados negativos de ejercicios anteriores)		
VI. Otras aportaciones de socios y mutualistas		
VII. Resultado del ejercicio	91.352	87.846
VIII. (Dividendo a cuenta y reserva de estabilización a cuenta)	(76.720)	(68.049)
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto		
B-11) Ajustes por cambios de valor:		
I. Activos financieros disponibles para la venta		
II. Operaciones de cobertura		
III. Diferencias de cambio y conversión		
IV. Corrección de asimetrías contables		
V. Otros ajustes		
B-12) Subvenciones, donaciones y legados recibidos (Nota 16)	75	106
TOTAL PATRIMONIO NETO	213.138	198.510
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	568.687	568.928

CUENTAS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

correspondientes a los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2011 y 2010 (en miles de euros)

CUENTA TÉCNICA SEGURO DE NO VIDA	2011	2010
I.1 Primas imputadas al ejercicio, netas de reaseguro	1.098.890	1.067.995
a) Primas devengadas		
a1) Seguro directo	1.096.454	1.067.980
a2) Reaseguro aceptado	6.211	5.826
a3) Variaciones de la corrección por deterioro de las primas pendientes de cobro (+ ó -)	2.058	(1.044)
b) Primas del reaseguro cedido (-)	(6.587)	(6.395)
c) Variación de la provisión para primas no consumidas y para riesgos en curso (+ ó -)		
c1) Seguro directo	752	1.530
c2) Reaseguro aceptado	16	102
d) Variación de la provisión para primas no consumidas, reaseguro cedido (+ ó -)	(14)	(4)
I.2. Ingresos del inmovilizado material y de las inversiones	9.622	9.028
a) Ingresos procedentes de las inversiones inmobiliarias	2.822	3.267
b) Ingresos procedentes de inversiones financieras	6.799	5.761
c) Aplicaciones de correcciones de valor por deterioro del inmovilizado material y de las inversiones		
c1) Del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias		
c2) De inversiones financieras		
d) Beneficios en realización del inmovilizado material y de las inversiones		
d1) Del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias	1	
d2) De inversiones financieras		
I.3. Otros ingresos técnicos	32.170	33.311
I.4 Siniestralidad del Ejercicio, Neta de Reaseguro	(852.360)	(832.452)
a) Prestaciones y gastos pagados		
a1) Seguro directo	(833.896)	(812.486)
a2) Reaseguro aceptado	(4.200)	(4.514)
a3) Reaseguro cedido (-)	2.074	3.136
b) Variación de la provisión para prestaciones (+ ó -)		
b1) Seguro directo	(1.272)	(3.844)
b2) Reaseguro aceptado	(1)	(130)
b3) Reaseguro cedido (-)		
c) Gastos imputables a prestaciones	(15.065)	(14.614)
I.5. Variación de Otras Provisiones Técnicas Netas de Reaseguro (+ ó -)	(78)	(118)
I.6. Participación en Beneficios y Extornos	102	(128)
a) Prestaciones y gastos por participación en beneficios y extornos	102	(128)
b) Variación de la provisión para participación en beneficios y extornos (+ ó -)		
I.7. Gastos de Explotación Netos	(140.126)	(132.564)
a) Gastos de adquisición	(97.613)	(93.731)
b) Gastos de administración	(42.613)	(38.974)
c) Comisiones y participaciones del reaseguro cedido y retrocedido	100	141
I.8. Otros Gastos Técnicos	(16.343)	(13.507)
a) Variación del deterioro por insolvencias (+ ó -)	134	(121)
b) Variación del deterioro del inmovilizado (+ ó -) (Nota 6)	(537)	
c) Variación de prestaciones por convenios de liquidación de siniestros (+ ó -)		
d) Otros	(15.940)	(13.386)

I. 9. Gastos del inmovilizado material y de las inversiones	(5.239)	(5.240)
a) Gastos de gestión de las inversiones		
a1) Gastos del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias	(492)	(430)
a2) Gastos de inversiones y cuentas financieras	(3.479)	(3.593)
b) Correcciones de valor del inmovilizado material y de las inversiones		
b1) Amortización del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias	(34)	(32)
b2) Deterioro del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias (Nota 8)	(158)	
b3) Deterioro de inversiones financieras		
c) Pérdidas procedentes del inmovilizado material y de las inversiones		
c1) Del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias	(24)	(19)
c2) De las inversiones financieras	(1.052)	(1.166)
I.10.SUBTOTAL (RESULTADO DE LA CUENTA TÉCNICA DEL SEGURO NO VIDA)	126.638	126.325

CUENTA NO TÉCNICA	2011	2010
III.1. Ingresos del inmovilizado material y de las inversiones	14.393	10.348
a) Ingresos procedentes de las inversiones inmobiliarias	4.238	3.760
b) Ingresos procedentes de las inversiones financieras	10.154	6.588
c) Aplicaciones de correcciones de valor por deterioro del inmovilizado material y de las inversiones		
c1) Del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias		
c2) De inversiones financieras		
d) Beneficios en realización del inmovilizado material y de las inversiones		
d1) Del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias	1	
d2) De inversiones financieras		
III.2. Gastos del inmovilizado material y de las inversiones	(4.094)	(3.774)
a) Gastos de gestión de las inversiones		
a1) Gastos de inversiones y cuentas financieras	(26)	(156)
a2) Gastos de inversiones materiales		
b) Correcciones de valor del inmovilizado material y de las inversiones		
b1) Amortización del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias	(2.214)	(2.254)
b2) Deterioro del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias (Nota 8)	(237)	
b3) Deterioro de inversiones financieras		
c) Pérdidas procedentes del inmovilizado material y de las inversiones		
c1) Del inmovilizado material y de las inversiones inmobiliarias	(36)	(22)
c2) De las inversiones financieras	(1.581)	(1.342)
III.3. Otros ingresos	4.129	4.195
a) Ingresos por la administración de fondos de pensiones		
b) Resto de ingresos	4.129	4.195
III.4. Otros gastos	(11.094)	(11.628)
a) Gastos por la administración de fondos de pensiones		
b) Resto de gastos	(11.094)	(11.628)
III.5 Subtotal. (Resultado de la Cuenta No Técnica)	3.334	(859)
III.6 Resultado antes de impuestos (I.10 + III.5)	129.972	125.466
III.7 Impuesto sobre beneficios (Nota 21)	(38.620)	(37.620)
III.8. Resultado procedente de operaciones continuadas (III.6 + III.7)	91.352	87.846
III.9. Resultado procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos (+ ó -)		
III.10. Resultado del ejercicio (III.8 + III.9)	91.352	87.846

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO

correspondiente a los ejercicios anuales terminados
en 31 de diciembre de 2011 y 2010

A) Estado de Ingresos y Gastos Reconocidos correspondiente a los
ejercicios anuales terminados en 31 de diciembre de 2011 y 2010
(en miles de euros)

A) ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS	2011	2010
Cuentas estado de ingresos y gastos reconocidos		
I) Resultado del ejercicio	91.352	87.846
II) Otros ingresos y gastos reconocidos		
II.8).- Otros ingresos y gastos reconocidos	(31)	(45)
III) TOTAL DE INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS	91.321	87.801

B) Estado total de cambios en el Patrimonio Neto correspondiente
a los ejercicios anuales terminados en 31 de diciembre de 2011 y 2010
(en miles de euros)

B) ESTADO TOTAL DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO												
	Capital social escriturado	Reserva legal	Reserva de estabili- zación	Otras reservas					Resultado del ejercicio	Dividendo y reserva estabilizac. a cuenta	Subven- ciones, donaciones y legados	TOTAL
				Reserva de revaloriz.	Reserva fondo comercio	Reservas voluntarias	Reserva de fusión	Reserva primera aplicación				
A. Saldo, final del año 2009	17.331	3.466	52	5.594	-	99.658	49.226	(12.067)	84.927	(69.580)	151	178.758
I. Ajustes por cambios de criterio 2009 y anteriores												
II. Ajustes por errores 2009 y anteriores												
B. Saldo ajustado, año del 2010	17.331	3.466	52	5.594	-	99.658	49.226	(12.067)	84.927	(69.580)	151	178.758
I. Total ingresos y gastos reconocidos									87.846		(45)	87.801
II. Operaciones con socios												
4. Distribución de divi- dendos										(68.049)		(68.049)
III. Otras variaciones del patrimonio neto												
2. Traspasos entre parti- das de patrimonio neto					809	14.538			(84.927)	69.580		
C. Saldo, final del año 2010	17.331	3.466	52	5.594	809	114.196	49.226	(12.067)	87.846	(68.049)	106	198.510
D. SALDO ajustado, inicio del año 2011	17.331	3.466	52	5.594	809	114.196	49.226	(12.067)	87.846	(68.049)	106	198.510
I. Total ingresos y gastos reconocidos									91.352		(31)	91.321
II. Operaciones con socios												
4. Distribución de divi- dendos										(76.714)		(76.714)
III. Otras variaciones del patrimonio neto												
2. Traspasos entre parti- das de patrimonio neto					810	18.987			(87.846)	68.049		-
3. Otras variaciones			27							(6)		21
C. SALDO, FINAL DEL AÑO 2011	17.331	3.466	79	5.594	1.619	133.183	49.226	(12.067)	91.352	(76.720)	75	213.138

ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO

correspondientes a los ejercicios anuales terminados en 31 de diciembre de 2011 y 2010 (en miles de euros)

FLUJOS DE EFECTIVO	2011	2010
A) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN		
A.1) Actividad aseguradora		
1.- Cobros por primas seguro directo y coaseguro	1.137.337	1.105.455
2.- Pagos de prestaciones seguro directo y coaseguro	818.621	785.099
3.- Cobros reaseguro	2.073	3.136
4.- Pagos reaseguro	6.587	6.395
5.- Recobros de prestaciones	240	336
6.- Pagos de retribuciones a mediadores	38.582	36.614
7.- Otros cobros de explotación	502	758
8.- Otros pagos de explotación	472	508
9.- Total cobros de efectivo de la actividad aseguradora (1+3+5+7) = I	1.140.152	1.109.685
10.- Total pagos de efectivo de la actividad aseguradora (2+4+6+8) = II	864.262	828.616
A.2) Otras actividades de explotación		
1.- Cobros de actividades de gestión de fondos de pensiones		
2.- Pagos de actividades de gestión de fondos de pensiones		
3.- Cobros de otras actividades	2.961	4.548
4.- Pagos de otras actividades	154.245	173.967
5.- Total cobros de efectivo de otras actividades de explotación (1+3) = III	2.961	4.548
6.- Total pagos de efectivo de otras actividades de explotación (2+4) = IV	154.245	173.967
7.- Cobros y pagos por impuesto sobre beneficios (V)	(36.168)	(34.132)
A.3) Total flujos de efectivo netos de actividades de explotación (I-II+III-IV + V)	88.438	77.518
B) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
1.- Inmovilizado material	49	114
2.- Inversiones inmobiliarias	8.309	8.695
3.- Activos intangibles		
4.- Instrumentos financieros	6.689	
5.- Participaciones en entidades del grupo, multigrupo y asociadas	4.938	5.273
6.- Intereses cobrados	5.747	3.311
7.- Dividendos cobrados		
8.- Unidad de negocio		
9.- Otros cobros relacionados con actividades de inversión		
10.- Total cobros de efectivo de las actividades de inversión (1+2+3+4+5+6+7+8+9) = VI	25.732	17.393
B.2) Pagos de actividades de inversión		
1.- Inmovilizado material	3.266	2.724
2.- Inversiones inmobiliarias		
3.- Activos intangibles	1.995	3.603
4.- Instrumentos financieros	-	
5.- Participaciones en entidades del grupo, multigrupo y asociadas	19.813	-
6.- Unidad de negocio		
7.- Otros pagos relacionados con actividades de inversión	46.765	14.268
8.- Total pagos de efectivo de las actividades de inversión (1+2+3+4+5+6+7) = VII	71.839	20.595
B.3) Total flujos de efectivo de actividades de inversión (VI - VII)	(46.107)	(3.202)
C) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
C.1) Cobros de actividades de financiación		
1.- Pasivos subordinados		
2.- Cobros por emisión de instrumentos de patrimonio y ampliación de capital		
3.- Derramas activas y aportaciones de los socios o mutualistas		
4.- Enajenación de valores propios		
5.- Otros cobros relacionados con actividades de financiación		
6.- Total cobros de efectivo de las actividades de financiación (1+2+3+4+5) = VIII		

C.2) Pagos de actividades de financiación		
1.- Dividendos a los accionistas	76.714	68.049
2.- Intereses pagados		
3.- Pasivos subordinados		
4.- Pagos por devolución de aportaciones a los accionistas		
5.- Derramas pasivas y devolución de aportaciones a los mutualistas		
6.- Adquisición de valores propios		
7.- Otros pagos relacionados con actividades de financiación		
8.- Total pagos de efectivo de las actividades de financiación (1+2+3+4+5+6+7) = IX	76.714	68.049
C.3) Total flujos de efectivo netos de actividades de financiación (VIII - IX)	(76.714)	(68.049)
Efecto de las variaciones de los tipos de cambio (X)		
Total aumento / disminuciones de efectivo y equivalentes (A.3 + B.3 + C.3 + - X)	(34.383)	6.267
Efectivo y equivalentes al inicio del ejercicio	181.870	175.603
Efectivo y equivalentes al final del ejercicio	147.487	181.870
Componentes del efectivo y equivalentes al final del ejercicio		
1.- Caja y bancos	15.606	5.193
2.- Otros activos financieros	131.881	176.677
3.- Descubiertos bancarios reintegrables a la vista		
TOTAL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL FINAL DEL EJERCICIO (1 + 2 - 3)	147.487	181.870

MEMORIA DE CUENTAS ANUALES A 31 DE DICIEMBRE DE 2011

01 . NATURALEZA, ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD Y COMPOSICIÓN DEL GRUPO

Sanitas, Sociedad Anónima de Seguros (en adelante SANITAS o la Sociedad), se constituyó como sociedad anónima en España en el año 1956. Su domicilio social está establecido en Madrid.

El objeto social de la Sociedad consiste en el ejercicio de la actividad aseguradora, que desarrolla en los ramos de asistencia sanitaria, enfermedad, accidentes y decesos, así como la realización de cualesquiera otras actividades conexas o complementarias con la citada, que podrán ser efectuadas por la sociedad directamente o mediante la participación en el capital de otras entidades. Dichas actividades podrán desarrollarse en el ámbito territorial del Espacio Económico Europeo (EEE), con sujeción a las exigencias legales y reglamentarias.

El 99,90% de las acciones de la Sociedad pertenecen a Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.), sociedad domiciliada en Madrid y perteneciente como titular indirecta del 100% de su capital social, a la entidad The British United Provident Association, Ltd., de nacionalidad británica. Dicha entidad es la cabecera de un grupo de sociedades cuya actividad resulta similar o complementaria a la desarrollada por el Grupo SANITAS. Toda mención, en lo sucesivo, a empresas del grupo y asociadas hace referencia tanto a sociedades participadas directa o indirectamente por SANITAS, como a otras sociedades participadas por su accionista último. La Sociedad consolida en su nivel último con esta entidad y no está obligada a presentar subconsolidación con Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.), dado que cumplen los requisitos de dispensa establecidos en el artículo 43.2 del Código de Comercio.

Asimismo, la Sociedad presenta documentación estadístico contable consolidada junto con determinadas sociedades del Grupo, de acuerdo a la legislación vigente.

02 . BASES DE PRESENTACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES

A) IMAGEN FIEL

Las cuentas anuales se han formulado a partir de los registros contables de la Sociedad. Las cuentas anuales del ejercicio 2011 se han preparado de acuerdo con la legislación mercantil vigente y con las normas establecidas en el Plan de contabilidad de las entidades aseguradoras, aprobado por el Real Decreto 1317/2008, el Reglamento de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados, aprobado por el Real Decreto 2486/98, y modificaciones posteriores y el resto de legislación y normativa que le es de aplicación, con el objeto de mostrar la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera al 31 de diciembre de 2011 y de los resultados de sus operaciones, de los cambios en el patrimonio neto y de sus flujos de efectivo correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha.

Las cuentas anuales correspondientes al ejercicio 2011 se someterán dentro del plazo legal a la aprobación de la Junta General de Accionistas de la Sociedad. El Consejo de Administración de la Sociedad considera que serán ratificadas sin cambios significativos.

B) PRINCIPIOS CONTABLES

No existe ningún principio contable de aplicación obligatoria que, teniendo un efecto significativo en las cuentas anuales, se haya dejado de aplicar.

C) ASPECTOS CRÍTICOS DE LA VALORACIÓN Y LA ESTIMACIÓN DE LA INCERTIDUMBRE

Para la elaboración de las presentes cuentas anuales los Administradores han realizado juicios y estimaciones que afectan a la aplicación de las políticas contables, a los saldos de activos, pasivos, ingresos y gastos y al desglose de los activos y pasivos contingentes incluidos en las cuentas anuales. Dichas estimaciones se han realizado en base a la mejor información disponible a la fecha de formulación de las cuentas anuales, considerando que las asunciones utilizadas son razonables.

Las estimaciones se revisan de forma periódica y pueden arrojar resultados diferentes en función de la evolución de dichas circunstancias, lo que podría suponer variaciones en el valor estimado en estas cuentas anuales en el futuro. En este caso, los efectos de las cuantías de las estimaciones se registrarían de forma prospectiva en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Las principales partidas contables que pueden verse afectadas en un futuro por cambios en las circunstancias que afecten a su valoración se refieren al cálculo de los valores razonables y de los valores actuales, así como la estimación de la provisión para prestaciones y la probabilidad de ocurrencia de determinadas provisiones o contingencias. Para el cálculo de estos valores se requiere, en ciertos casos, la estimación de los flujos de efectivo futuros asociados, asumiendo de igual forma hipótesis sobre las tasas de descuento a utilizar. La Sociedad ha utilizado hipótesis razonables en la estimación de dichos valores.

D) CRITERIOS DE IMPUTACIÓN DE INGRESOS Y GASTOS

La Sociedad ha distribuido los gastos e ingresos por naturaleza en las cuentas de resultados técnicos y no técnicos, así como en su correspondiente clasificación por ramos. La metodología utilizada por la Sociedad consiste en asignar los gastos por naturaleza a gastos por destino y ramos en cinco fases:

1ª fase: Asignación de gastos por naturaleza a unidades de trabajo (entendiéndose como unidad de trabajo, grupos homogéneos de personas que realizan un trabajo parecido y bajo la dependencia del mismo superior)

Los criterios de reparto utilizados han sido número de personas, metros cuadrados y sueldos y seguridad social, e imputaciones directas.

2ª fase: Asignación de gasto de cada unidad de trabajo a funciones de líneas de negocio. Se entiende como funciones los gastos asociados a agrupaciones de tareas o actividades homogéneas principales y se entiende como línea de negocio la agrupación de productos o ramos y/o canales de distribución.

Cada unidad de trabajo puede realizar varias funciones y cada función puede resultar de varias unidades de trabajo.

En esta fase los criterios han sido la utilización de encuestas a los responsables de cada unidad de trabajo.

3ª fase: Asignación indirecta de los gastos de funciones (no asignadas directamente en la fase anterior) a funciones primarias (distribución y producción), utilizándose en esta fase un proceso iterativo en base a los gastos imputados a cada una de las restantes funciones.

4ª fase: Asignación de los gastos a cada función primaria (distribución y producción) entre adquisición y administración. Siendo los criterios utilizados en este caso las encuestas realizadas.

5ª fase: Asignación indirecta de los gastos de cada función primaria a los distintos ramos (asistencia sanitaria, enfermedad, accidentes y decesos). Para la imputación de gastos e ingresos entre los distintos ramos del negocio no vida y, en su caso, a la cuenta no técnica, la Sociedad sigue los siguientes criterios:

- en proporción a las primas nuevas
- en proporción a las primas medias en vigor
- en proporción al número de siniestros
- en proporción a la media de provisiones, capital y reservas
- en proporción al número de titulares nuevos
- en proporción al número medio de titulares en vigor

Los ingresos y gastos financieros han sido imputados a las cuentas técnica y no técnica del ejercicio en función de la asignación de la cartera de inversiones financieras a la cobertura de las provisiones técnicas.

03 . DISTRIBUCIÓN DE RESULTADOS

La propuesta de distribución de resultados correspondiente al ejercicio anual terminado en 31 de diciembre de 2011, formulada por el Consejo de Administración de la Sociedad y pendiente de aprobación por la Junta General de Accionistas, es la siguiente:

Miles de euros	
> Base de reparto:	
Beneficio del ejercicio 2011	91.352
> Distribución:	
A dividendos	76.714
A Reservas especiales:	
Reserva por Fondo de comercio	810
Reserva de estabilización a cuenta	6
A reserva voluntaria	13.822

Durante 2011 la Sociedad ha acordado la distribución de un dividendo a cuenta de 76.714 miles de euros (véase nota 15). La distribución de resultados correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2010, efectuado durante 2011, se presenta en el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto.

La Sociedad puede distribuir dividendos mientras mantenga exceso de cobertura de provisiones técnicas y margen de solvencia, si bien se deben considerar las limitaciones establecidas en la legislación vigente

respecto a la reserva legal, la reserva de estabilización y las limitaciones por la existencia de un fondo de comercio contabilizado (véase nota 15).

04 . COMPARACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Como requiere la normativa contable, el balance de situación, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de ingresos y gastos reconocidos, el estado total de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y las notas de la memoria recogen, a efectos comparativos, las cifras correspondientes al ejercicio anterior, que formaban parte de las cuentas anuales aprobadas por los accionistas en Junta de fecha 5 de mayo de 2011.

No existen causas que impidan la comparación de las cuentas anuales del ejercicio con las del precedente, si bien ciertos importes incluidos en las cuentas anuales del ejercicio 2010 han sido reclasificados para facilitar la comparación de las cifras con el ejercicio precedente. Principalmente se han reclasificado en la cuenta no técnica 7.775 miles de euros de gastos de las inversiones a otros gastos técnicos.

05 . NORMAS DE REGISTRO Y VALORACIÓN

Estas cuentas anuales han sido formuladas de acuerdo con los principios y normas de valoración y presentación contenidos en la legislación contable específica aplicable a las entidades aseguradoras, en el Plan Contable de las Entidades Aseguradoras aprobado en el Real Decreto 1317/2008, de 24 de julio y en las disposiciones transitorias del Real Decreto 1317/2008, así como en el Reglamento de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados aprobado por el Real Decreto 2486/1998, de 20 de noviembre, y sus modificaciones posteriores.

Los principales principios aplicados son los siguientes:

A) INMOVILIZADO INTANGIBLE

El inmovilizado intangible se valora a su coste de adquisición o coste directo de producción aplicado, según proceda, y se presenta en el balance de situación neto de su correspondiente amortización acumulada, conforme a los siguientes criterios:

- Los fondos de comercio corresponden a las diferencias entre los precios de adquisición de las sociedades fusionadas y sus valores teórico contables a las fechas de fusión, después de la aplicación de las diferencias de fusión en su caso, a la revalorización del inmovilizado aportado. A partir del 31 de diciembre de 2008, el fondo de comercio no se amortiza sino que se comprueba su deterioro de valor con una periodicidad anual o con anterioridad, si existen indicios de una potencial pérdida del valor del activo. A estos efectos, el fondo de comercio resultante de la combinación de negocios se asigna a cada una de las unidades generadoras de efectivo (UGE) o grupos de UGEs de la Sociedad que se espera se vayan a beneficiar de las sinergias de la combinación y se aplican los criterios a los que se hace referencia en el apartado e) (deterioro de valor). Después del reconocimiento inicial, el fondo de comercio se valora por su coste menos las pérdidas por deterioro de valor acumuladas.

- Las aplicaciones informáticas recogen los importes satisfechos por el acceso a la propiedad y por el derecho de uso de programas informáticos (o sistemas informáticos de gestión), siempre que esté

prevista su utilización en varios ejercicios, minorado en la amortización acumulada que se calcula de forma lineal en un plazo de cuatro años.

- Los gastos de modificación o actualización referentes al mantenimiento y/o revisión de estas aplicaciones informáticas, como también los de formación de personal, se imputan a la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio en que se producen.
- Los gastos de investigación y desarrollo se capitalizan cuando existen motivos fundados de su éxito técnico y rentabilidad económico comercial, llevándose directamente a pérdidas en caso contrario y se amortizan linealmente en un periodo de 5 años desde el momento en que se concluye con éxito cada fase independiente de los proyectos a los que se corresponden.

La Sociedad evalúa y determina las correcciones valorativas por deterioro y las reversiones de las pérdidas por deterioro del valor del inmovilizado intangible de acuerdo con los criterios que se mencionan en el apartado e).

B) INMOVILIZADO MATERIAL

Se presenta por su coste de adquisición, actualizado y revalorizado hasta 1996 de acuerdo con la legislación en vigor, deducidas las amortizaciones acumuladas correspondientes.

El inmovilizado material se presenta en el balance de situación por su valor de coste minorado en el importe de las amortizaciones y correcciones valorativas por deterioro acumuladas.

La amortización se realiza linealmente sobre el coste de adquisición actualizado, durante las siguientes vidas útiles estimadas:

	Años
Elementos de transporte	5
Mobiliario e instalaciones	10
Equipos para proceso de información	4
Otro inmovilizado material	10
Instalaciones complejas/de comunicaciones	8

Los gastos de mantenimiento y reparaciones del inmovilizado material que no mejoran su utilización o prolongan su vida útil, se cargan a la cuenta de pérdidas y ganancias en el momento en que se producen.

La Sociedad evalúa y determina las correcciones valorativas por deterioro y las reversiones de las pérdidas por deterioro del valor del inmovilizado material de acuerdo con los criterios que se mencionan en el apartado e).

C) INVERSIONES INMOBILIARIAS

Las inversiones inmobiliarias, que comprenden edificios y otras construcciones, figuran contabilizadas por su coste de adquisición revalorizado y actualizado hasta 1996 de acuerdo con la legislación hasta entonces en vigor, deducidas las amortizaciones acumuladas correspondientes. Se imputan como mayor valor de las inversiones los costes de las ampliaciones que aumentan la capacidad o superficie de las inversiones materiales y de las mejoras que incrementan su rendimiento o vida útil.

La amortización de las inversiones materiales se calcula linealmente sobre los valores de coste actualizados, excluida la parte atribuible a los terrenos, durante un periodo de 50 años estimado como vida útil para estas inversiones.

Los gastos de mantenimiento y reparaciones de los inmuebles que no mejoran de forma significativa su utilización o que no prolongan su vida útil se cargan a resultados en el momento en que se producen.

La Sociedad reconoce y valora las inversiones inmobiliarias siguiendo los criterios establecidos para el inmovilizado material. El valor razonable se ha determinado en base a tasaciones que se encuentran dentro del marco jurídico vigente.

D) ARRENDAMIENTOS

Los arrendamientos en los que el contrato transfiere a la Sociedad sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad de los activos se clasifican como arrendamientos financieros y en caso contrario, se clasifican como arrendamientos operativos.

La Sociedad tiene cedido el derecho de uso de determinados activos bajo contratos de arrendamiento operativos.

Las cuotas derivadas de los arrendamientos operativos se reconocen como gasto o ingreso, dependiendo de la posición de la Entidad, de forma lineal durante el plazo de arrendamiento.

Las cuotas de arrendamiento contingentes se registran como gasto cuando es probable que se vaya a incurrir en las mismas.

E) DETERIORO DE VALOR DE ACTIVOS NO FINANCIEROS SUJETOS A AMORTIZACIÓN O DEPRECIACIÓN

La Sociedad sigue el criterio de evaluar la existencia de indicios que pudieran poner de manifiesto el potencial deterioro de valor de los activos no financieros sujetos a amortización o depreciación, al objeto de comprobar si el valor contable de los mencionados activos excede de su valor recuperable, entendido como el mayor entre el valor razonable, menos costes de venta y su valor en uso.

Las pérdidas por deterioro se reconocen en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Una vez reconocida la corrección valorativa por deterioro o su reversión, se ajustan las amortizaciones de los ejercicios siguientes considerando el nuevo valor contable.

F) INSTRUMENTOS FINANCIEROS

f.1) Clasificación y separación de instrumentos financieros

Los instrumentos financieros se clasifican en el momento de su reconocimiento inicial como un activo financiero, un pasivo financiero o un instrumento de patrimonio, de conformidad con el fondo económico del acuerdo contractual y con las definiciones de activo financiero, pasivo financiero o de instrumento de patrimonio.

La Sociedad clasifica los instrumentos financieros en las diferentes categorías atendiendo a las características y a las intenciones de la Dirección en el momento de su reconocimiento inicial.

f.2) Principio de compensación

Un activo financiero y un pasivo financiero son objeto de compensación solo cuando la Sociedad tiene el derecho exigible de compensar los importes reconocidos y tiene la intención de liquidar la cantidad neta o de realizar el activo y cancelar el pasivo simultáneamente.

f.3) Categorías de Activos Financieros

(I) Activos mantenidos para negociar

Un activo o pasivo financiero se clasifica como mantenido para negociar si:

- Se origina o adquiere o se emite principalmente con el objeto de venderlo o readquirirlo en el corto plazo, o
- Forma parte de una cartera de instrumentos financieros identificados, que se gestionan conjuntamente y para la cual existe evidencia de un patrón reciente de obtención de beneficios a corto plazo, o

- Se trata de un derivado, excepto un derivado que haya sido designado como instrumento de cobertura y cumpla las condiciones para ser eficaz y no sea un contrato de garantía financiera.

Los activos y pasivos financieros mantenidos para negociar se reconocen inicialmente al valor razonable. Los costes de transacción directamente atribuibles a la compra o emisión se reconocen como un gasto en la cuenta de pérdidas y ganancias a medida que se incurren.

Con posterioridad a su reconocimiento inicial, se reconocen a valor razonable registrando las variaciones en resultados. El valor razonable no se reduce por los costes de transacción en que se pueda incurrir por su eventual venta o disposición por otra vía. Los intereses y dividendos devengados se incluyen en las partidas por su naturaleza.

(II) Préstamos y partidas a cobrar

Los préstamos y partidas a cobrar se componen de créditos por operaciones comerciales y créditos por operaciones no comerciales con cobros fijos o determinables que no cotizan en un mercado activo, distintos de aquellos clasificados en otras categorías de activos financieros.

Estos activos se reconocen inicialmente por su valor razonable, incluyendo los costes de transacción incurridos y se valoran posteriormente al coste amortizado, utilizando el método del tipo de interés efectivo.

No obstante los activos financieros que no tengan un tipo de interés establecido, el importe venza o se espere recibir en el corto plazo y el efecto de actualizar no sea significativo, se valoran por su valor nominal.

(III) Activos financieros disponibles para la venta

En esta categoría se han clasificado los valores representativos de deuda e instrumentos de patrimonio que no cumplen los requisitos para ser clasificados en las categorías anteriores.

Los activos financieros disponibles para la venta se reconocen inicialmente al valor razonable más los costes de transacción directamente atribuibles a la compra.

Con posterioridad al reconocimiento inicial, los activos financieros clasificados en esta categoría se valoran a valor razonable, reconociendo la pérdida o ganancia en ingresos y gastos reconocidos del patrimonio neto, con excepción de las pérdidas por deterioro, que se registran en la cuenta de pérdidas y ganancias. El valor razonable no se reduce por los costes de transacción en que se pueda incurrir por su eventual venta o disposición por otra vía.

Los importes reconocidos en patrimonio neto, se reconocen en resultados en el momento en el que tiene lugar la baja de los activos financieros y en su caso, por la pérdida por deterioro según se indica en el apartado f.6) de esta nota. No obstante, los intereses calculados por el método del tipo de interés efectivo se reconocen en resultados siguiendo los criterios expuestos en el apartado f.4) de esta nota.

(IV) Inversiones en empresas del grupo, asociadas y multigrupo

Las inversiones en empresas del grupo, asociadas y multigrupo se reconocen inicialmente al coste, que equivale al valor razonable de la contraprestación entregada, incluyendo los costes de transacción incurridos y se valoran posteriormente al coste, menos el importe acumulado de las correcciones valorativas por deterioro.

El cálculo del deterioro se determina como resultado de la comparación del valor contable de la inversión con su valor recuperable, entendido como el mayor del valor en uso o valor razonable menos los costes de venta.

f.4) Intereses

Los intereses se reconocen por el método del tipo de interés efectivo.

f.5) Valor razonable de los instrumentos financieros

El valor razonable de los activos financieros se determina mediante el uso de precios de mercado siempre que las cotizaciones disponibles de los instrumentos se puedan considerar representativas. Para que sean así consideradas, habrán de ser de publicación periódica en los sistemas de información habituales, proporcionadas por intermediarios financieros reconocidos.

En caso de que la valoración a mercado no sea posible, se realizará una valoración con modelos internos usando, en la medida de lo posible, datos públicos de mercado que repliquen satisfactoriamente la valoración de los instrumentos cotizados. Dicha metodología de valoración se fundamentará en la actualización de los flujos futuros de los activos (determinados o estimables) mediante la curva de descuento libre de riesgo. En función de las características propias de la emisión de la que se trate, y del emisor de la misma, se imputará un riesgo de crédito específico que será de aplicación y de diferente magnitud en cada uno de los flujos a percibir.

Para las participaciones en fondos de inversión, el valor razonable será el valor liquidativo del fondo a la fecha de valoración.

f.6) Deterioro de valor de activos financieros

Un activo financiero o grupo de activos financieros está deteriorado y se ha producido una pérdida por deterioro, si existe evidencia objetiva del deterioro como resultado de uno o más eventos que han ocurrido después del reconocimiento inicial del activo y ese evento o eventos causantes de la pérdida tienen un impacto sobre los flujos de efectivo futuros estimados del activo o grupo de activos financieros, que puede ser estimado con fiabilidad.

La Sociedad sigue el criterio de registrar las oportunas correcciones valorativas por deterioro de préstamos y partidas a cobrar e instrumentos de deuda, cuando se ha producido una reducción o retraso en los flujos de efectivo estimados futuros, motivados por la insolvencia del deudor.

I) Deterioro de valor de activos financieros valorados a coste amortizado

En el caso de activos financieros contabilizados a coste amortizado, el importe de la pérdida por deterioro del valor es la diferencia entre el valor contable del activo financiero y el valor actual de los flujos de efectivo futuros estimados, excluyendo las pérdidas crediticias futuras en las que no se ha incurrido, descontados al tipo de interés efectivo original del activo. Para los activos financieros a tipo de interés variable se utiliza el tipo de interés efectivo que corresponde a la fecha de valoración según las condiciones contractuales.

Si la Sociedad renegocia o modifica los términos de los activos financieros debido a las dificultades financieras del deudor, el deterioro se calcula considerando el tipo de interés efectivo original de los mismos.

La pérdida por deterioro se reconoce con cargo a resultados y es reversible en ejercicios posteriores, si la disminución puede ser objetivamente relacionada con un evento posterior a su reconocimiento. No obstante, la reversión de la pérdida tiene como límite el coste amortizado que hubieran tenido los activos, si no se hubiera registrado la pérdida por deterioro de valor.

II) Deterioro de valor de inversiones en empresas del grupo, asociadas y multigrupo e instrumentos de patrimonio valorados a coste

El cálculo del deterioro se determina como resultado de la comparación del valor contable de la inversión con su valor recuperable, entendiéndose por valor recuperable el mayor del valor en uso o valor razonable menos los costes de venta. En este sentido, el valor en uso se calcula en función de la participación de la Sociedad en el valor actual de los flujos de efectivo estimados de las actividades ordinarias y de la enajenación final o de los flujos estimados que se espera recibir del reparto de dividendos y de la enajenación final de la inversión.

A estos efectos, el valor contable de la inversión incluye cualquier partida monetaria a cobrar o pagar, cuya liquidación no está contemplada ni es probable que se produzca en un futuro previsible, excluidas las partidas de carácter comercial.

No obstante y, en determinados casos, salvo mejor evidencia del importe recuperable de la inversión, en la estimación del deterioro de esta clase de activos se toma en consideración el patrimonio neto de la sociedad participada, corregido por las plusvalías tácitas netas existentes en la fecha de la valoración.

En ejercicios posteriores se reconocen las reversiones de valor, en la medida que exista un aumento del valor recuperable con el límite del valor contable que tendría la inversión si no se hubiera reconocido el deterioro de valor.

La corrección valorativa por deterioro de la inversión se limita al valor de la misma, excepto en aquellos casos en los que se hubieran asumido por parte de la Sociedad obligaciones contractuales, legales o implícitas, o bien haya efectuado pagos en nombre de las sociedades.

III) Provisión para primas pendientes de cobro

Para el caso concreto de la provisión para primas pendientes de cobro, el deterioro se calcula sobre la base de las primas de tarifa devengadas en el ejercicio, netas del efecto de las comisiones imputadas a resultados y en su caso, de la provisión para primas no consumidas constituida y del reaseguro cedido. Sobre esta base se aplican los porcentajes determinados según lo establecido en la legislación vigente, en función a la antigüedad y situación de los recibos pendientes de cobro.

f.7) Bajas de activos financieros

Los activos financieros se dan de baja contable cuando los derechos a recibir flujos de efectivo relacionados con los mismos han vencido o se han transferido y la Sociedad ha traspasado sustancialmente los riesgos y beneficios derivados de su titularidad.

En las transacciones en las que se registra la baja de un activo financiero en su totalidad, los activos financieros obtenidos o los pasivos financieros —incluyendo los pasivos correspondientes a los servicios de administración incurridos—, se registran a valor razonable.

La baja de un activo financiero en su totalidad implica el reconocimiento de resultados por la diferencia existente entre su valor contable y la suma de la contraprestación recibida, neta de gastos de la transacción, incluyéndose los activos obtenidos o pasivos asumidos y cualquier pérdida o ganancia diferida en ingresos y gastos reconocidos en patrimonio neto.

f.8) Pasivos financieros

Los pasivos financieros, incluyendo acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, que no se clasifican como mantenidos para negociar o como pasivos financieros a valor razonable con cambios en la cuenta de pérdidas y ganancias, se reconocen inicialmente por su valor razonable, menos, en su caso, los costes de transacción que son directamente atribuibles a la emisión de los mismos. Con posterioridad al reconocimiento inicial, los pasivos clasificados bajo esta categoría se valoran a coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo.

Los pasivos financieros que no tengan un tipo de interés establecido, el importe venza o se espere recibir en el corto plazo y el efecto de actualizar no sea significativo, se valoran por su valor nominal.

La Sociedad da de baja un pasivo financiero o una parte del mismo cuando ha cumplido con la obligación contenida en el pasivo o bien está legalmente dispensada de la responsabilidad fundamental contenida en el pasivo, ya sea en virtud de un proceso judicial o por el acreedor.

G) EFECTIVO Y OTROS ACTIVOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES

El efectivo y otros activos líquidos equivalentes incluyen el efectivo en caja y los depósitos bancarios a la vista en entidades de crédito. También se incluyen bajo este concepto otras inversiones a corto plazo de gran liquidez siempre que sean fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo y que están sujetas a un riesgo insignificante de cambios de valor. A estos efectos se incluyen las inversiones con vencimientos de menos de tres meses desde la fecha de adquisición.

H) PROVISIONES TÉCNICAS DEL SEGURO DIRECTO

- **Provisiones para primas no consumidas:** la Sociedad comercializa productos en los que la duración de la póliza coincide con el año natural. No obstante, existen algunos productos para los que no se cumple este supuesto, y se constituye esta provisión para las pólizas en vigor por la fracción de las primas no devengadas en el ejercicio, que deba imputarse al periodo comprendido entre la fecha de cierre y el término del periodo de cobertura. Su determinación se realiza póliza a póliza, sobre la base de las primas de tarifa devengadas en el ejercicio.

- **Provisión para riesgos en curso:** se constituye para cubrir la insuficiencia de la provisión para primas no consumidas con respecto a los riesgos y gastos que se estima incurrirá la Sociedad durante el periodo restante de cobertura de las pólizas, en aquellos ramos que hubieran obtenido resultados técnico financieros negativos en el promedio de los dos a cuatro últimos años, dependiendo del ramo de que se trate según establece la legislación vigente.

- **Provisiones para prestaciones:** representa la estimación de los costes finales necesarios para la liquidación y pago de los siniestros ocurridos antes del cierre del ejercicio, incluyendo los relativos a los siniestros pendientes de declaración a esa fecha determinados en base a la experiencia de la Sociedad.

Dichos costes incluyen tanto los gastos, intereses y penalizaciones externos como los gastos internos de gestión y tramitación de los expedientes a incurrir hasta la total liquidación y pago final de los siniestros.

- **Provisión para el seguro de decesos:** se establece por la diferencia entre el valor actual actuarial de las obligaciones futuras del asegurador y las del tomador, el cálculo se realiza a prima de inventario y póliza a póliza por un sistema de capitalización individual aplicando un método prospectivo.

Para la antigua cartera de pólizas se utilizan las tablas de mortalidad PM 46/49 al 3,5% realizándose para menores de 62 años a través de seguro temporal y para mayores de 62 años un seguro vida entera. Para la nueva cartera de pólizas se utilizan las tablas de mortalidad G.K.M. 95 y G.K.F. 95 al tipo de interés técnico del 2,60 % y a través de un seguro de vida entera.

I) PROVISIONES TÉCNICAS DEL REASEGURO CEDIDO

En el activo del balance de situación se muestran las provisiones técnicas por las cesiones a reaseguradores, determinadas en base a los mismos criterios que los utilizados para el seguro directo de acuerdo con los contratos de reaseguro en vigor.

J) PROVISIONES Y CONTINGENCIAS

Las provisiones se reconocen cuando la Sociedad tiene una obligación presente, ya sea legal, contractual, implícita o tácita, como resultado de un suceso pasado; es probable que exista una salida de recursos que incorporen beneficios económicos futuros para cancelar tal obligación y, se puede realizar una estimación fiable del importe de la obligación.

El efecto financiero de las provisiones se reconoce como gastos financieros en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Las provisiones se revierten contra resultados cuando no es probable que exista una salida de recursos para cancelar tal obligación.

K) COMPROMISOS POR JUBILACIÓN

De acuerdo con la legislación vigente, la Sociedad está obligada a pagar al personal, al cumplir la edad de jubilación, una indemnización equivalente a una mensualidad por cada periodo de cinco años de servicios prestados, con el límite máximo de diez mensualidades.

También viene obligada a pagar al personal contratado con anterioridad al 9 de junio de 1986 y al personal proveniente de otras empresas del sector con antigüedad anterior a esa fecha, una pensión de jubilación, cifrada en la diferencia entre la remuneración anual mínima, asignada en el momento de la jubilación (Art.63 del Convenio de Seguros) y la pensión o pensiones que se perciban del sistema de la Seguridad Social u otros regímenes de previsión social obligatorios.

Para cubrir estas obligaciones, la Sociedad tiene constituido el plan de pensiones de empleo de aportación definida del Grupo Sanitas a través de BBVA Gestión de Previsión y Pensiones desde diciembre de 2005 (véase nota 19).

La Sociedad registra las contribuciones a realizar a los planes de aportaciones definidas a medida que los empleados prestan sus servicios. El importe de las contribuciones devengadas se registra como un gasto por retribuciones a los empleados y como un pasivo una vez deducido cualquier importe ya pagado. En el caso de que los importes satisfechos excedan el gasto devengado, solo se reconocen los correspondientes activos en la medida en la que éstos puedan aplicarse a las reducciones de los pagos futuros o den lugar a un reembolso en efectivo.

L) INDEMNIZACIONES POR CESE

Las indemnizaciones por cese involuntario se reconocen en el momento en que existe un plan formal detallado y se ha generado una expectativa válida entre el personal afectado de que se va a producir la rescisión de la relación laboral, ya sea por haber comenzado a ejecutar el plan o por haber anunciado sus principales características.

Las indemnizaciones a desembolsar en un plazo superior a los 12 meses se descuentan al tipo de interés determinado en base a los tipos de mercado de bonos u obligaciones empresariales de alta calidad.

M) IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS

La Sociedad tributa en régimen consolidado junto con otras sociedades participadas por Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) (véase nota 21). El gasto por Impuesto sobre beneficios se calcula a partir del beneficio económico corregido por las diferencias de naturaleza permanente originadas por el diferente tratamiento fiscal y contable aplicado a determinadas operaciones y tomando en cuenta las bonificaciones y deducciones aplicables.

Las deducciones y bonificaciones de la cuota del impuesto sobre sociedades afectan al cálculo del impuesto devengado en cada sociedad por el importe efectivo de las mismas que es aplicable en el régimen de declaración consolidada y no por el importe inferior o superior que correspondería a cada sociedad en régimen de tributación individual y se imputan a la sociedad que realizó la actividad u obtuvo el rendimiento necesario para obtener el derecho a la deducción o bonificación.

El gasto o ingreso por el impuesto sobre beneficios comprende tanto el impuesto corriente como el impuesto diferido.

Los activos o pasivos por impuesto sobre beneficios corriente se valoran por las cantidades que se espera pagar o recuperar de las autoridades fiscales, utilizando la normativa y tipos impositivos vigentes o aprobados y pendientes de publicación en la fecha de cierre del ejercicio.

El impuesto sobre beneficios corriente o diferido se reconoce en resultados, salvo que surja de una transacción o suceso económico que se ha reconocido en el mismo ejercicio o en otro diferente, contra patrimonio neto.

I) Valoración

Los activos y pasivos por impuesto diferido se valoran por los tipos impositivos que vayan a ser de aplicación en los ejercicios en los que se espera realizar los activos o pagar los pasivos, a partir de la normativa y tipos que están vigentes o aprobados y pendientes de publicación y una vez consideradas las consecuencias fiscales que se derivarán de la forma en que la Sociedad espera recuperar los activos o liquidar los pasivos.

II) Compensación y clasificación

La Sociedad sólo compensa los activos y pasivos por impuesto sobre beneficios corriente si existe un derecho legal frente a las autoridades fiscales y tiene la intención de liquidar las deudas que resulten por su importe neto o bien realizar los activos y liquidar las deudas de forma simultánea.

Los activos y pasivos por impuesto diferido se reconocen en el balance de situación.

N) TRANSACCIONES CON PARTES VINCULADAS

Las transacciones realizadas con partes vinculadas surgen del tráfico normal de la Sociedad, se realizan en condiciones de mercado y se registran por el valor razonable de la contraprestación recibida o entregada.

O) TRANSACCIONES Y SALDOS EN MONEDA EXTRANJERA

Las transacciones en moneda extranjera se han convertido a euros aplicando al importe en moneda extranjera el tipo de cambio de contado en las fechas en las que se realizan.

Los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera se han convertido a euros aplicando el tipo existente al cierre del ejercicio, mientras que los no monetarios valorados a coste histórico se han convertido aplicando el tipo de cambio de la fecha en la que tuvieron lugar las transacciones.

Los activos no monetarios valorados a valor razonable se han convertido a euros aplicando el tipo de cambio en la fecha en la que se ha procedido a la cuantificación del mismo.

Las diferencias positivas y negativas que se ponen de manifiesto en la liquidación de las transacciones en moneda extranjera y en la conversión a euros de activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera, se reconocen en resultados.

P) SUBVENCIONES, DONACIONES Y LEGADOS

Las subvenciones, donaciones y legados se contabilizan como ingresos y gastos reconocidos en patrimonio neto cuando se obtiene, en su caso, la concesión oficial de las mismas y se han cumplido las condiciones para su concesión o no existen dudas razonables sobre la recepción de las mismas.

Las subvenciones, donaciones y legados de carácter monetario se valoran por el valor razonable del importe concedido y las de carácter no monetario por el valor razonable del activo recibido.

En ejercicios posteriores, las subvenciones, donaciones y legados se imputan a resultados atendiendo a su finalidad.

Las subvenciones de capital se imputan al resultado del ejercicio en proporción a la amortización correspondiente a los activos financiados con las mismas o, en su caso, cuando se produzca la enajenación, baja o corrección valorativa por deterioro de los mismos.

Q) RECLASIFICACIÓN DE GASTOS POR DESTINO

La Sociedad contabiliza en un primer momento sus gastos por naturaleza, realizando con la periodicidad que establece la normativa vigente su reclasificación en función del destino dado a los mismos. Para realizar la reclasificación, la Sociedad aplica los criterios definidos en la nota 2.

06 . INMOVILIZADO INTANGIBLE

A) FONDO DE COMERCIO

El valor neto del fondo de comercio a 31 de diciembre de 2011 es de 5.535 miles de euros correspondiente a la fusión por absorción de Novomedic, S.A. de Seguros (6.072 miles de euros a 31 de diciembre de 2010).

Durante el ejercicio 2011 la Sociedad ha registrado un deterioro de dicho fondo de comercio por 537 miles de euros, resultante de la prueba de deterioro anual. La determinación del valor recuperable de una unidad generadora de efectivo a la que se ha asignado el fondo de comercio implica el uso de estimaciones por la Dirección. El valor recuperable es el mayor del valor razonable menos costes de venta y su valor en uso.

La Sociedad generalmente utiliza métodos de descuento de flujos de efectivo para determinar dichos valores. Los cálculos de descuento de flujos de efectivo se basan en las proyecciones a 4 años de los presupuestos aprobados por la Dirección. Los flujos consideran la experiencia pasada y representan la mejor estimación de la Dirección sobre la evolución futura del mercado. Los flujos de efectivo a partir del cuarto año se extrapolan utilizando tasas de crecimiento individuales. Las hipótesis clave para determinar el valor razonable menos costes de venta y el valor en uso incluyen las tasas de crecimiento, la tasa media ponderada de capital y los tipos impositivos. Las estimaciones, incluyendo la metodología empleada, pueden tener un impacto significativo en los valores y en la pérdida por deterioro de valor.

En el deterioro reconocido en 2011 se ha utilizado una tasa de descuento del 10,95%.

B) OTRO ACTIVO INTANGIBLE

El movimiento y su detalle al 31 de diciembre de 2011 se muestran a continuación:

Miles de euros	Saldos al 31.12.10	Altas	Bajas	Traspasos	Saldos al 31.12.11
> Coste					
Gasto I+D	12.475	8	-	(8)	12.475
Aplicaciones informáticas	12.933	3.176	(533)	3.852	19.428
Aplic. informáticas en curso	3.355	5.822	0	(3.852)	5.325
	28.763	9.006	(533)	(8)	37.228
> Amortización Acumulada					
Gasto I+D	(12.395)	(80)	-	-	(12.475)
Aplicaciones Informáticas	(5.876)	(3.280)	533	-	(8.623)
	(18.271)	(3.360)	533	-	(21.098)
Valor Neto	10.492	5.646	-	(8)	16.130

El saldo de este epígrafe del balance al 31 de diciembre de 2010 y su evolución durante dicho ejercicio fue la siguiente:

Miles de euros	Saldos al 31.12.09	Altas	Bajas	Traspasos	Saldos al 31.12.10
> Coste					
Gasto I+D	12.475	-	-	-	12.475
Aplicaciones Informáticas	13.297	1.522	(3.727)	1.841	12.933
Aplic. informáticas en curso	2.163	3.033	-	(1.841)	3.355
	27.935	4.555	(3.727)	-	28.763
> Amortización Acumulada					
Gasto I+D	(12.202)	(193)	-	-	(12.395)
Aplicaciones Informáticas	(7.249)	(2.354)	3.727	-	(5.876)
	(19.451)	(2.547)	3.727	-	(18.271)
Valor Neto	8.484	2.008	-	-	10.492

El coste de los elementos del inmovilizado inmaterial que están totalmente amortizados y que todavía están en uso al 31 de diciembre de 2011 y 2010 es como sigue:

Miles de euros	2011	2010
Gastos de I+D	12.475	12.073
Aplicaciones informáticas	2.170	1.511
Total	14.645	13.584

07 . INMOVILIZADO MATERIAL

El detalle al 31 de diciembre de 2011 y su movimiento durante este ejercicio son como sigue:

Miles de euros	Saldos al 31.12.10	Altas	Bajas	Traspasos	Saldos al 31.12.11
> Coste					
Terrenos y Construcciones	25.487	-	-	-	25.487
Elementos de transporte	1.236	1	(245)	-	992
Mobiliario e instalaciones	18.262	2.205	(1.395)	-	19.072
Equipos para proceso de información	12.856	2.752	(831)	8	14.785
Otro inmovilizado material	1.208	52	(24)	-	1.236
	59.049	5.010	(2.495)	8	61.572
> Amortización acumulada					
Construcciones	(4.418)	(383)	-	-	(4.801)
Elementos de transporte	(423)	(219)	193	-	(449)
Mobiliario e instalaciones	(13.189)	(951)	1.341	-	(12.799)
Equipos para proceso de información	(8.893)	(2.206)	830	-	(10.269)
Otro inmovilizado material	(738)	(90)	24	-	(804)
	(27.661)	(3.849)	2.388	-	(29.122)
Valor Neto	31.388	1.161	(107)	8	32.450

El detalle al 31 de diciembre de 2010 y su movimiento durante el ejercicio fueron:

Miles de euros	Saldos al 31.12.09	Altas	Bajas	Traspasos	Saldos al 31.12.10
> Coste					
Terrenos y Construcciones	24.953	-	-	534	25.487
Elementos de transporte	1.097	437	(298)	-	1.236
Mobiliario e instalaciones	16.922	1.884	(544)	-	18.262
Equipos para proceso de información	20.047	1.228	(8.419)	-	12.856
Otro inmovilizado material	2.026	296	(1.114)	-	1.208
Anticipos de inmovilizado	1	-	(1)	-	-
	65.046	3.845	(10.376)	534	59.049
> Amortización acumulada					
Construcciones	(3.823)	(595)	-	-	(4.418)
Elementos de transporte	(375)	(225)	177	-	(423)
Mobiliario e instalaciones	(12.957)	(1.159)	927	-	(13.189)
Equipos para proceso de información	(14.803)	(2.507)	8.417	-	(8.893)
Otro inmovilizado material	(1.352)	(100)	714	-	(738)
	(33.310)	(4.586)	10.235	-	(27.661)
Valor Neto	31.736	(741)	(141)	534	31.388

El coste de los elementos del inmovilizado material que están totalmente amortizados y que todavía están en uso al 31 de diciembre de 2011 y 2010 es como sigue:

Miles de euros	2011	2010
Elementos de transporte	51	33
Mobiliario e instalaciones	8.303	7.856
Equipos para el proceso de información	5.988	3.620
Otro inmovilizado material	642	597
Total	14.984	12.106

El valor de mercado de los terrenos y construcciones afectos a cobertura se facilita en la nota 8 conjuntamente con las inversiones inmobiliarias.

08. INVERSIONES INMOBILIARIAS

El detalle a 31 de diciembre de 2011 y su movimiento es como sigue:

Miles de euros	Saldos al 31.12.10	Altas	Bajas	Traspasos	Saldos al 31.12.11
> Coste					
Terrenos, edificios y otras construcciones	75.938	-	-	-	75.938
	75.938	-	-	-	75.938
> Amortización acumulada					
Edificios y otras construcciones	(9.228)	(991)	-	-	(10.219)
Corrección por deterioro	(3.221)	(395)	-	-	(3.616)
Valor Neto	63.489	(1.386)	-	-	62.103

Su detalle y movimiento durante el ejercicio 2010 fue el siguiente:

Miles de euros	Saldos al 31.12.09	Altas	Bajas	Traspasos	Saldos al 31.12.10
> Coste					
Terrenos, edificios y otras construcciones	76.472	-	-	(534)	75.938
	76.472	-	-	(534)	75.938
> Amortización acumulada					
Edificios y otras construcciones	(8.453)	(775)	-	-	(9.228)
Corrección por deterioro	(3.221)	-	-	-	(3.221)
Valor Neto	64.798	(775)	-	(534)	63.489

Las inversiones inmobiliarias son propiedad de la Sociedad y corresponden a edificios y construcciones destinados a la obtención de rentas y plusvalías. Los ingresos por arrendamientos en el ejercicio 2011 y 2010 han ascendido a 7.060 y 7.027 miles de euros, respectivamente.

Durante el ejercicio 2011 se han realizado dos valoraciones, reconociéndose un deterioro adicional de 395 miles de euros. En 2010 no fue necesario el registro de deterioro alguno.

Conforme a lo establecido en la legislación vigente y como consecuencia de las operaciones de absorción de las sociedades Novomedic, S.A. de Seguros y Gestión de Inversiones en Recursos Sociales, S.L. efectuadas durante el ejercicio 2004, se afloraron unas plusvalías correspondientes a los terrenos y construcciones de las citadas sociedades, actualizando en consecuencia su valor neto contable hasta el límite del valor de mercado de tales activos, de acuerdo con tasaciones de expertos independientes.

El valor neto contable de tales plusvalías al 31 de diciembre de 2011 se detalla a continuación:

Miles de euros	Novomedic, S.A. de Seguros	Gestión de Inversiones en Recursos Sociales, S.L.
Terrenos y construcciones	121	1.443
Menos, amortización acumulada	(23)	(251)
Valor neto contable a 31 de diciembre de 2011	98	1.192

El detalle de dichas plusvalías en el ejercicio 2010 fue el que se muestra a continuación:

Miles de euros	Novomedic, S.A. de Seguros	Gestión de Inversiones en Recursos Sociales, S.L.
Terrenos y construcciones	121	1.443
Menos, amortización acumulada	(19)	(201)
Valor neto contable a 31 de diciembre de 2010	102	1.242

El valor neto contable de las inversiones inmobiliarias, así como de los terrenos y construcciones de uso propio, afectos a la cobertura de las provisiones técnicas de la Sociedad a 31 de diciembre de 2011 y 2010 ascendía respectivamente a 80.239 y 81.945 miles de euros. Asimismo su valor de mercado a dichas fechas ascendía a 128.070 y 132.944 miles de euros, lo que suponía unas plusvalías netas en este tipo de inversiones de 47.831 a 31 de diciembre de 2011 y 50.999 miles de euros a 31 de diciembre de 2010. El valor de mercado se ha determinado mediante tasaciones realizadas por expertos autorizados por la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones.

El límite de las inversiones materiales a efectos de cobertura de provisiones técnicas es del 45% de las provisiones a cubrir, por lo que el valor asignado de dichas inversiones a 31 de diciembre de 2011 es de 103.639 miles de euros, frente a 103.147 miles de euros a 31 de diciembre de 2010 (véase nota 30).

La Sociedad tiene contratadas pólizas de seguros con terceros para dar cobertura a los riesgos que pudieran afectar a estas inversiones.

09. ARRENDAMIENTO OPERATIVO

POSICIÓN DE ARRENDADOR

La Sociedad tiene arrendados a entidades del Grupo determinados inmuebles en régimen de arrendamiento operativo, así como inmuebles a terceros no del Grupo.

Los contratos con el Grupo son de inmuebles con uso como residencias y se trata de contratos a 10 años, y cancelables en cualquier momento con preaviso de tres meses de antelación. En el caso de contratos de arrendamientos con terceros, la duración aproximada es de 15 años, renovable al vencimiento anualmente y cancelable en cualquier momento con preaviso de seis meses de antelación.

El incremento de ingreso anual se calcula en función del IPC y el ingreso de los ejercicios 2011 y 2010 ha ascendido a 7.060 y 7.027 miles de euros, respectivamente.

El importe de los cobros futuros mínimos a recibir en los próximos ejercicios en concepto de arrendamientos operativos no cancelables son los siguientes:

Miles de euros	2011	2010
Hasta 1 año	6.890	6.922
Entre 1 y 5 años	7.618	12.337
Más de 5 años	130	1.070
Total	14.638	20.329

POSICIÓN DE ARRENDATARIO

La Sociedad mantiene arrendados en posición de arrendatario determinados locales para el desarrollo de su actividad, siendo todos ellos considerados operativos. El incremento de coste anual se calcula en función del IPC y el coste de los ejercicios 2011 y 2010 ha ascendido a 2.697 y 2.377 miles de euros, respectivamente.

El importe de los pagos futuros mínimos a realizar en los próximos ejercicios en concepto de arrendamientos operativos no cancelables son los siguientes:

Miles de euros	2011	2010
Hasta 1 año	2.207	2.063
Entre 1 y 5 años	5.220	3.920
Más de 5 años	3.690	2.357
Total	11.117	8.340

Durante el ejercicio 2011 se han prorrogado varios contratos de arrendamiento a un plazo significativamente más largo, lo que ha aumentado los importes futuros mínimos a pagar.

10. POLÍTICA Y GESTIÓN DE RIESGOS

Con carácter general la Sociedad únicamente realiza inversiones en activos calificados como aptos para la cobertura de provisiones técnicas por el artículo 50 del Reglamento de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados y respetando asimismo los límites de dispersión y diversificación de inversiones establecidos por el artículo 53 del mismo texto legal.

Las inversiones se destinarán a la cobertura de las provisiones técnicas que deba tener constituidas la Sociedad. No obstante, podrán realizarse inversiones con fines distintos a la cobertura de provisiones técnicas en aquellas ocasiones en que, habiéndose cubierto las exigencias regulatorias de cobertura de provisiones técnicas, existan excedentes de efectivo.

El Consejo de Administración de Sanitas, S.A de Seguros establece exposiciones máximas de asignación de activos a cada clase de activos en cada momento.

Periódicamente se verifica internamente el cumplimiento de todos y cada uno de los requisitos anteriormente comentados. Asimismo con carácter anual se realizará una revisión del proceso de control para asegurar su correcto funcionamiento.

Las actividades de inversión de la Sociedad están expuestas a diversos riesgos financieros debido a la propia naturaleza de su actividad, siendo los principales los siguientes:

- Riesgo de mercado: la Sociedad mantiene en su cartera de inversiones principalmente activos financieros de renta fija de muy corta duración (repos o depósitos), considerados en su mayor parte activos líquidos equivalentes a efectivo, con lo que su valor no se ve afectado significativamente por variaciones en los tipos de interés o en la penalización por riesgo de crédito de los mismos.

Respecto a las inversiones mantenidas con empresas del grupo, la Sociedad mantenía hasta el ejercicio 2011 una operación de cobertura con otras entidades del propio Grupo para evitar el riesgo de tipo de cambio de divisa en determinadas inversiones denominadas en moneda extranjera, habiendo liquidado la posición durante el ejercicio tras redenominar a euros las inversiones en divisa y eliminar por tanto dicho riesgo. El riesgo de mercado de estas inversiones se encontraba limitado por las condiciones de las mismas, que daban opciones de cancelación anticipada anuales.

- Riesgo de crédito: los repos mencionados son contratados sobre activos emitidos por Estados y los depósitos se mantienen en diferentes bancos europeos de entre los de mayor calidad crediticia.
- Riesgo de liquidez: la mayoría de las posiciones inversoras de la Sociedad tienen vencimiento entre uno y tres meses y, por tanto, son consideradas activos líquidos equivalentes a efectivo, con lo que el riesgo de liquidez es mínimo.

11. INVERSIONES EN INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO DE EMPRESAS DEL GRUPO Y ASOCIADAS

El movimiento por sociedad del ejercicio 2011 se presenta a continuación:

<i>Miles de euros</i>	Saldo al 31.12.10	Altas	Bajas	Saldos al 31.12.11
> Empresas del Grupo				
Especializada y Primaria L'Horta Manises, S.A	2.340	-	-	2.340
Sanitas, S.L. Diversificación	10.925	-	-	10.925
Sanitas Welcome A.I.E.	3.849	-	-	3.849
Centro Internacional de Medicina Avanzada, S.L.	-	102.744	-	102.744
Valor neto contable	17.114	102.744	-	119.858

La entidad Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) adquirió en el mes de junio de 2011 el 100% de las acciones de la entidad Centro Internacional de Medicina Avanzada, S.A., sociedad que ha sido transformada posteriormente en S.L. (en adelante CIMA). El precio de adquisición de dichas acciones fue de 13.732 miles de euros, habiendo asumido además las deudas contabilizadas con los antiguos accionistas por 5.836 miles de euros. Con posterioridad a la adquisición, y con objeto de reponer las pérdidas de la entidad, Grupo Bupa Sanitas S.L. (S.U.) realizó una aportación extraordinaria compensando tales deudas, sin modificar la cifra de capital social, por importe de 245 miles de euros adicionales.

Con fecha 21 de noviembre de 2011, Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) transmitió la totalidad de las participaciones de la entidad CIMA, libres de toda carga, a Sanitas, S.A. de Seguros por el precio global de 19.813 miles de euros, pasando a tener Sanitas S.A de Seguros la plena titularidad de dicha entidad. Con posterioridad realizó una ampliación de capital por 1.149 miles de euros, con una prima de asunción de 81.782 miles de euros, mediante la cual aportaba a la misma la propiedad de 70 millones de acciones preferentes de 1,168 euros de valor nominal cada una de las que era titular Sanitas S.A. de Seguros, emitidas por la Sociedad BUPA Care Homes Limited (ver Nota 12.c). Los intereses devengados a la fecha por dichas acciones ascendían a 1.171 miles de euros.

Durante el ejercicio 2010 no hubo movimientos en este epígrafe.

La Sociedad mantiene una participación del 16,53% en el capital social de la entidad del Grupo, Sanitas, S.L. de Diversificación, dedicada a la prestación de otros servicios a clientes.

Especializada y Primaria L'Horta-Manises, S.A, fue creada en el ejercicio 2006, a tenor de la concesión pública otorgada por la Comunidad Autónoma Valenciana, para la gestión de la asistencia médica integral en el futuro departamento de salud de L'Horta-Manises, mediante la construcción de un hospital y la gestión de los centros de salud existentes en el área. La concesión se firmó a 15 años, con posibilidad de prórroga de cinco años más, tras los cuales la propiedad del hospital revertirá al gobierno regional valenciano. Los accionistas de esta entidad son Sanitas, Sociedad Anónima de Seguros (15%), Sanitas, Sociedad Anónima de Hospitales (45%) y una compañía que no es de Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) denominada Ribera Salud, S.A. (40%).

Con fecha 24 de julio de 2008 se constituyó la entidad Sanitas Welcome A.I.E., con la estructura societaria de una agrupación de interés económico, con el objeto social de prestar servicios auxiliares con carácter exclusivo a sus socios. Los socios de la misma son Sanitas, S.A. de Seguros y Sanitas, S.A. de Hospitales que participan en un 73% y un 27% de su capital social, respectivamente.

El capital social, reservas y resultados de las empresas del Grupo según sus cuentas anuales a 31 de diciembre de 2011 y 2010 eran como sigue:

<i>Año 2011. Miles de euros</i>	Capital Social	Reservas	Resultados negativos ejercicios anteriore	Beneficio/(perdida) 2011	Fondos Propios	Ajustes de cambios de valor	Resultado de explotación	% de participación en patrimonio neto	Valor teórico contable de la participación
Sanitas S.L. Diversificación	49.571	7.799	(3.324)	829	54.875	-	2.991	16,53%	9.071
Sanitas Welcome A.I.E.	5.272	-	-	-	5.272	-	9	73,00%	3.848
Especializada y Primaria L'Horta Manises, S.A.	3.400	11.867	(19.792)	8.234	3.709	(2.687)	16.065	15,00%	153
Centro Internacional de Medicina Avanzada S.L.	12.949	94.817	(11.776)	(1.204)	94.786	-	(1.942)	100,00%	94.786

<i>Año 2010. Miles de euros</i>	Capital Social	Reservas	Resultados negativos ejercicios anteriore	Beneficio/(perdida) 2011	Fondos Propios	Ajustes de cambios de valor	Resultado de explotación	% de participación en patrimonio neto	Valor teórico contable de la participación
Sanitas S.L. Diversificación	49.571	7.547	(5.588)	2.481	54.011	-	3.022	16,53%	8.928
Sanitas Welcome A.I.E.	5.272	-	-	-	5.272	-	-	73,00%	3.849
Especializada y Primaria L'Horta Manises, S.A.	3.400	11.318	(12.217)	(7.575)	(5.074)	(1.923)	(6.714)	15,00%	(1.050)

12. ACTIVOS FINANCIEROS

La clasificación de los activos financieros por categorías y clases se explica en los siguientes apartados.

A) ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS PARA NEGOCIAR

Con motivo de la redenominación a euros en noviembre de 2011 de las acciones preferentes mantenidas de Care Homes Limited (ver Nota 12.c), la Sociedad procedió a cancelar el contrato de seguro de cambio suscrito con su accionista Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) desde el ejercicio 2008.

El pago final recibido por Sanitas S.A. de Seguros correspondiente a dicho contrato ascendió a 6.689 miles de euros.

El nominal del contrato ascendía a 70 millones de libras y se encontraba registrado a valor razonable, ascendiendo su valor contable a 6.616 miles de euros a 31 de diciembre de 2010.

B) ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA

El detalle por tipo de activo de los activos financieros clasificados en esta categoría a 31 de diciembre de 2011 y 2010 es como sigue:

Miles de euros	2011	2010
F.I.A.M.M.	1.080	1.096
Acciones no cotizadas	291	291
	1.371	1.387

La Sociedad ha clasificado en esta categoría los siguientes instrumentos financieros:

- F.I.A.M.M: corresponde al fondo de Previsión para Médicos (nota 20). La Sociedad no ha incluido esta partida como bien afecto a cobertura de provisiones técnicas.
- Acciones no cotizadas: participaciones minoritarias en empresas sin cotización oficial y con escasa información para su valoración, por lo que las mismas han sido contabilizadas a coste de adquisición, con un deterioro de valor de 64 miles de euros por aplicación del valor teórico contable. Dichos importes no sufrieron variación durante el ejercicio 2011.

C) PRÉSTAMOS Y PARTIDAS A COBRAR

El detalle por tipo de activo de los activos financieros clasificados en esta categoría a 31 de diciembre de 2011 y 2010 es como sigue:

Miles de euros	2011	2010
Préstamos a otras partes vinculadas	18.039	125.238
Depósitos en entidades de crédito	99.500	48.000
Tomadores de seguro	35.338	36.537
Mediadores	1.096	1.126
Créditos por operaciones de reaseguro	298	401
Resto de créditos	14.523	16.524
	168.794	227.826

La Sociedad considera que no existen diferencias significativas entre los valores contables y los valores razonables de estos activos.

La Sociedad registra dentro del epígrafe de préstamos a partes vinculadas saldos por cuenta corriente con empresas del Grupo. Asimismo, a 31 de diciembre de 2010, mantenía registrado dentro de este epígrafe la inversión mantenida con Care Homes Limited (ver detalle en la nota 23). Dichas acciones preferentes, que otorgan una rentabilidad anual fija que se obtendrá de los beneficios distribuibles con prioridad sobre el pago de dividendos, eran consideradas instrumento financiero de deuda y clasificadas en el presente epígrafe del balance de situación. El coste de adquisición de estas acciones ascendía a 105.703 miles de euros, correspondientes a 70.000 miles de libras, manteniendo registrada una corrección por tipo de cambio a 31 de diciembre de 2010 por 23.870 miles de euros.

Dicha inversión ha visto alteradas sus condiciones durante el ejercicio 2011, habiendo sido redenominada a euros y reducido su tipo de interés de un 6,25% a un 3,25%, lo que ha determinado una pérdida final por 23.942 miles de euros.

Con posterioridad a dichos cambios estas acciones preferentes fueron aportadas a la entidad CIMA mediante una ampliación de capital (ver Nota 11), estimándose que no existían a la fecha de transmisión diferencias con el valor contable y, por tanto, no registrando beneficio o pérdida alguno adicional a la comentada en el párrafo anterior.

Los saldos con tomadores de seguro se presentan netos de deterioro, ascendiendo este último a 10.541 y 12.644 miles de euros a 31 de diciembre de 2011 y 2010 respectivamente. Los créditos por operaciones de reaseguro mantienen igualmente una corrección por deterioro por importe de 211 y 262 miles de euros en 2011 y 2010, respectivamente.

13. CLASIFICACIÓN POR VENCIMIENTOS

Todos los activos financieros tienen vencimiento en 2012, excepto las participaciones en FIAMM y acciones, por sus características.

14. EFECTIVO Y OTROS ACTIVOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES

El detalle del epígrafe efectivo y otros activos líquidos equivalentes a 31 de diciembre de 2011 y 2010 es como sigue:

Miles de euros	2011	2010
Caja y Bancos	15.606	5.193
Inversiones financieras a corto plazo	131.881	176.677
	147.487	181.870

La Sociedad incluye en este epígrafe principalmente activos de renta fija a corto plazo (repos) con vencimiento a su fecha de compra inferior a tres meses. Estos activos fueron adquiridos por 131.450 miles de euros, manteniendo intereses devengados y no vencidos a 31 de diciembre de 2011 por 431 miles de euros.

Los activos líquidos equivalentes que se integraban en este epígrafe a 31 de diciembre de 2010 fueron adquiridos por 176.153 miles de euros, manteniendo intereses devengados y no vencidos a dicha fecha por 524 miles de euros.

15. FONDOS PROPIOS

La composición de los saldos que integran este capítulo del balance de situación al 31 de diciembre de 2011 y 2010 así como el movimiento producido durante los ejercicios, se presentan en el estado de cambios en el patrimonio neto.

A) CAPITAL SUSCRITO

Al 31 de diciembre de 2011 el capital suscrito está representado por 25.486.524 acciones nominativas, de 0,68 euros nominales cada una, totalmente suscritas y desembolsadas. Todas las acciones gozan de iguales derechos políticos y económicos. No ha habido variación alguna en el capital suscrito respecto al ejercicio anterior cerrado a 31 de diciembre de 2010.

Al 31 de diciembre de 2011, la composición del accionariado de la Sociedad es la siguiente:

	Miles de euros	Porcentaje de participación
Grupo Bupa Sanitas, S.L.(S.U.)	17.314	99,90%
Otros accionistas	17	0,10%
	17.331	100%

No ha habido cambios respecto al 2010 en dicha composición del accionariado.

B) RESERVA LEGAL

Las sociedades están obligadas a destinar el 10% del beneficio de cada ejercicio para la constitución de un fondo de reserva hasta que este alcance, al menos, el 20% del capital social. Esta reserva no es distribuible a los accionistas y sólo podrá ser utilizada para cubrir, en el caso de no tener otras reservas disponibles, el saldo deudor de la cuenta de pérdidas y ganancias. También, bajo ciertas condiciones, se podrá destinar a incrementar el capital social en la parte que supere el 10% de la cifra de capital ya ampliada. Al 31 de diciembre de 2011 y 2010 la Sociedad tiene dotada esta reserva en el importe mínimo que marca la Ley.

C) RESERVA DE ESTABILIZACIÓN

La reserva de estabilización ha sido constituida en virtud de lo dispuesto en los artículos 29 y 45 del Reglamento de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados. Recoge el importe necesario para hacer frente a las desviaciones aleatorias desfavorables de la siniestralidad. Se constituye en función del recargo de seguridad previsto en las bases técnicas de cada ramo o riesgo, de acuerdo con los límites establecidos en la legislación vigente. Tiene carácter acumulativo, aplicándose cuando se produzca un exceso de siniestralidad sobre las primas de riesgo de propia retención que correspondan al ejercicio en cada ramo o riesgo.

Mientras que resulte exigible su importe será indisponible y únicamente podrá ser dispuesto para compensar las desviaciones de la siniestralidad del ejercicio de propia retención. A efectos de las limitaciones que la legislación mercantil disponga para la distribución de resultados esta reserva tendrá la consideración de reserva obligatoria establecida por la ley.

La reserva de estabilización ha sido constituida para los ramos obligatorios establecidos en la normativa vigente, que en el caso de la Sociedad es el de enfermedad.

D) OTRAS RESERVAS

• Reserva de Revalorización Real Decreto-Ley 7/1996

Acogiéndose a lo permitido por la legislación mercantil, la Sociedad procedió a actualizar al 31 de diciembre de 1996 el valor de su inmovilizado e inversiones materiales. El saldo de esta reserva se puede destinar a libre disposición desde 31 de diciembre de 2006 en la medida en que las plusvalías hayan sido amortizadas o hayan sido transmitidos o dados de baja los elementos actualizados.

• Reservas voluntarias

Las reservas voluntarias son de libre disposición, salvo por los saldos correspondientes a fondo de comercio que figuran en el balance al 31 de diciembre de 2011.

• Reservas de fusión

Procede de la combinación de negocios del ejercicio 2008 con Sanitas, Sociedad Anónima de Inversiones. Esta reserva tiene las mismas restricciones y puede destinarse a los mismos fines que las reservas voluntarias de la Sociedad.

• Reserva de primera aplicación

La reserva de primera aplicación asciende a un importe de (12.067) miles de euros obtenida de los ajustes de primera aplicación del Plan de Contabilidad de Entidades Aseguradoras a 31 de diciembre de 2008.

• Reserva de fondo de comercio

La reserva de fondo de comercio asciende a 31 de diciembre de 2011 a 1.619 miles de euros, como resultado de la distribución de resultados del ejercicio 2010. Se constituye obligatoriamente de acuerdo a lo indicado por la Ley de Sociedades de Capital y es indisponible.

E) DIVIDENDO A CUENTA

El Consejo de Administración de la Sociedad, habiéndose cumplido los requisitos legales aplicables, acordó en su reunión celebrada el 15 de noviembre de 2011, entre otros acuerdos, repartir un dividendo a cuenta de los resultados del ejercicio por importe de 76.714 miles de euros. La parte de este dividendo correspondiente a Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.), asciende a 76.637 miles de euros que fueron abonados íntegramente a la misma para la cancelación de parte de los préstamos que mantenía con la Sociedad.

El dividendo a cuenta del resultado del ejercicio 2010 fue de 68.049 miles de euros. La parte de este dividendo correspondiente a Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.), 67.981 miles de euros, de los cuales 30.880 miles de euros fueron abonados a la misma para la cancelación de parte de los préstamos que mantenía con la Sociedad.

El dividendo a cuenta entregado no excede de los resultados obtenidos desde el fin del último ejercicio por la Sociedad, deducida la estimación del Impuesto sobre sociedades a pagar sobre dichos resultados, en línea con lo establecido en el artículo 277 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital.

El estado contable provisional formulado de acuerdo con los requisitos legales y que ponía de manifiesto la existencia de liquidez suficiente para la distribución del mencionado dividendo se expone a continuación:

<i>Miles de euros</i>	
> Previsión de beneficios distribuibles del ejercicio 2011:	
Proyección de resultados netos de impuestos hasta el 31-12-2011	89.814
Estimación de beneficios distribuibles del ejercicio 2011	89.814
> Dividendos a cuenta distribuidos	76.714
> Previsión de tesorería del período comprendido entre 31 de octubre de 2011 y 31 de octubre de 2012	
Saldos de tesorería al 31 de octubre de 2011	274.311
Cobros proyectados	1.208.107
Pagos proyectados, incluido el dividendo a cuenta	(1.293.947)
Saldos de tesorería proyectados al 31 de octubre de 2012	188.471

16. SUBVENCIONES, DONACIONES Y LEGADOS

El movimiento de las subvenciones, donaciones y legados recibidos de carácter no reintegrable en el ejercicio 2011 es como sigue:

<i>Miles de euros</i>	
Saldo al 1 de enero de 2011	106
Trasposos a la cuenta de pérdidas y ganancias	(31)
Saldo al 31 de diciembre de 2011	75

El movimiento de las subvenciones, donaciones y legados recibidos de carácter no reintegrable en el ejercicio 2010 fue como sigue:

<i>Miles de euros</i>	
Saldo al 1 de enero de 2010	151
Trasposos a la cuenta de pérdidas y ganancias	(45)
Saldo al 31 de diciembre de 2010	106

La Sociedad recibió en ejercicios pasados dos subvenciones para la financiación de las obras de una residencia y la realización de un proyecto de I+D.

17. PROVISIONES TÉCNICAS

El movimiento de las provisiones técnicas a lo largo del ejercicio 2011 ha sido como sigue:

<i>Miles de euros</i>	Saldo al 31.12.10	Dotación	Aplicación	Saldo al 31.12.11
> Seguro directo y reaseguro aceptado				
Provisiones para primas no consumidas	33.620	32.852	33.620	32.852
Provisiones para prestaciones	225.077	226.349	225.077	226.349
Provisiones para el Seguro de decesos	1.184	1.262	1.184	1.262
Total	259.881	260.463	259.881	260.463
> Reaseguro cedido				
Provisiones para primas no consumidas	92	78	92	78
Provisiones para prestaciones	168	167	168	167
Total	260	245	260	245

Asimismo, el movimiento durante el ejercicio 2010 fue el siguiente:

<i>Miles de euros</i>	Saldo al 31.12.09	Dotación	Aplicación	Saldo al 31.12.10
> Seguro directo y reaseguro aceptado				
Provisiones para primas no consumidas	35.252	33.620	35.252	33.620
Provisiones para prestaciones	221.233	225.077	221.233	225.077
Provisiones para el Seguro de decesos	1.066	1.184	1.066	1.184
Total	257.551	259.881	257.551	259.881
> Reaseguro cedido				
Provisiones para primas no consumidas	96	92	96	92
Provisiones para prestaciones	298	168	298	168
Total	394	260	394	260

La provisión para primas no consumidas se calcula periodificando las primas en función del periodo de cobertura de las pólizas. Las comisiones y los gastos de adquisición correspondientes a las primas periodificadas del seguro directo y del reaseguro aceptado se incluyen dentro del epígrafe de Ajustes por periodificación de activo por importe de 1.622 y 1.793 miles de euros a 31 de diciembre de 2011 y 31 de diciembre de 2010, respectivamente.

La reserva de estabilización se dota para el ramo de enfermedad y se presenta en patrimonio neto (véase nota 15).

La provisión para prestaciones del seguro directo al 31 de diciembre de 2010, excluida la provisión de gastos internos de liquidación de siniestros por importe de 4.347 miles de euros, ha evolucionado del siguiente modo a lo largo del ejercicio 2011:

<i>Ramos. Miles de euros</i>	Provisión al 31.12.10 (1)	Pagos año 2011 (2)	Pendiente al 31.12.11 (3)	Diferencias (1) - (2) - (3)
> Seguro Directo y aceptado				
Asistencia sanitaria y otros	220.730	128.982	52.100	39.648

Asimismo, la evolución durante 2010 de la provisión constituida al 31 de diciembre de 2009, excluida igualmente la provisión para gastos internos de liquidación por 4.049 miles de euros, fue la siguiente:

Ramos. Miles de euros	Provisión al 31.12.09 (1)	Pagos año 2010 (2)	Pendiente al 31.12.10 (3)	Diferencias (1) - (2) - (3)
> Seguro Directo y aceptado				
Asistencia sanitaria y otros	217.184	132.456	46.425	38.303

18. PROVISIONES NO TÉCNICAS

El movimiento de las provisiones para riesgos y gastos en el ejercicio 2011 ha sido el siguiente:

Miles de euros	Saldo al 31.12.10	Dotación	Aplicación	Saldo al 31.12.11
Provisión para contingencias	2.619	642	(906)	2.355
Provisión para participación en primas	2.442	2.557	(2.429)	2.570
Otras responsabilidades	769	-	-	769
	5.830	3.199	(3.335)	5.694

Asimismo, el movimiento de dichas provisiones en el ejercicio 2010 y su correspondiente saldo a 31 de diciembre de 2010 se muestran a continuación:

Miles de euros	Saldo al 31.12.09	Dotación	Aplicación	Saldo al 31.12.10
Provisión para contingencias	1.604	1.818	(803)	2.619
Provisión para participación en primas	2.368	2.311	(2.237)	2.442
Otras responsabilidades	769	-	-	769
	4.741	4.129	(3.040)	5.830

Las provisiones para contingencias y otras responsabilidades recogen los importes estimados de litigios en curso y otros posibles importes que pudieran ser reclamados por distintos conceptos.

19. PROVISIONES POR RETRIBUCIONES AL PERSONAL POR APORTACIONES DEFINIDAS Y OTRAS PRESTACIONES

Para cubrir los compromisos descritos en la nota 5.k) de la memoria, en el ejercicio 2005 se procedió a la constitución de un plan de pensiones de aportación definida para empleados que permanece al 31 de diciembre de 2011, en sustitución de la póliza de seguros anterior cuyo objeto era atender los compromisos de jubilación con los empleados (art. 63 del convenio de seguros).

La aportación de los ejercicios 2011 y 2010 a planes de pensiones ascendió respectivamente a 393 y 374 miles de euros (nota 28).

20. PASIVOS FINANCIEROS

La totalidad de los pasivos financieros del balance de situación se incluyen en la categoría de débitos y partidas a pagar y su valor razonable es considerado igual al valor contable, dado el corto plazo de los mismos. Su detalle a 31 de diciembre de 2011 y 2010 es el siguiente:

Miles de euros	2011	2010
> Depósitos recibidos por reaseguro cedido		
Depósitos recibidos por reaseguro cedido	-	-
> Deudas por operaciones de seguro		
Deudas con asegurados	1.593	3.965
Deudas con mediadores	825	933
Deudas condicionadas	5.961	8.438
> Deudas por operaciones de reaseguro	342	511
> Otras deudas		
Deudas con las Administraciones Públicas	3.692	4.110
Deudas con entidades del grupo y asociadas (Nota 23)	35.042	50.924
Resto de otras deudas	39.093	33.559
	86.548	102.440

La totalidad de los pasivos financieros vencen en el ejercicio 2011, excepto el correspondiente al fondo médico, que se recoge en el epígrafe de otras deudas.

La Sociedad promovió la creación, por acuerdo de su Junta General de Accionistas de fecha 16 de junio de 1966, del fondo de previsión para médicos. Las prestaciones a liquidar por el fondo pueden ser por fallecimiento, enfermedad o accidente y jubilación. La Sociedad ha venido ejerciendo la función de entidad administradora, limitándose a hacer efectivas las prestaciones devengadas con cargo a las aportaciones de los partícipes. El balance incluye el saldo resultante de deducir de las aportaciones de los partícipes los pagos efectuados en concepto de prestaciones causadas.

Las condiciones del fondo incluyen una cláusula precautoria según la cual las prestaciones a cargo del mismo podrían verse reducidas si, como consecuencia de un exceso de siniestralidad, el fondo entrara en una situación de precariedad. William M. Mercer Ltd. emitió un informe de fecha 24 de octubre de 1994 sobre la viabilidad futura del fondo de previsión para médicos. El órgano competente, mediante acuerdo de fecha 25 de octubre de 1994 decidió aplicar con efectos 1 de enero de 1995 la cláusula precautoria contenida en las normas del fondo de previsión para médicos.

El último informe emitido por Towers Watson sobre la valoración actuarial a 31 de diciembre de 2009 de las prestaciones del fondo de previsión para médicos, bajo tres diferentes escenarios de hipótesis, muestran su suficiencia y viabilidad.

De acuerdo con la Ley 15/2010 sobre morosidad, en la que se establece un periodo de pago máximo a proveedores de 85 días, se informa que, durante los ejercicios 2011 y 2010 y, al cierre de los mismos, los pagos a proveedores y la totalidad de los saldos pendientes de pago a dichos proveedores presentaban un aplazamiento inferior al fijado por la norma.

21 . SITUACIÓN FISCAL

La Sociedad tributa en régimen de tributación consolidada a efectos del impuesto de sociedades con otras sociedades del grupo encabezado por GRUPO BUPA SANITAS, S.L. (S.U.), siendo esta última la sociedad dominante del citado grupo fiscal consolidado.

Su composición al 31 de diciembre de 2011 y 2010 es la siguiente:

- Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.)
- Sanitas, Sociedad Anónima de Seguros
- Sanitas, Sociedad Anónima de Hospitales (S.U.)
- Sanitas, Sociedad Limitada de Diversificación
- **Sanitas Residencial, S.L. (S.U.)**
- **Sanitas Residencial de Navarra, S.A. (S.U.)**
- Terapia y Pilates, S.L. (S.U.) (fusionada en 2011 con Sanitas, S.L. de Diversificación)
- Sanitas Salud y Bienestar, S.L. (S.U.) (fusionada en 2011 con Sanitas, S.L. de Diversificación)
- Health Dialog España, S.L. (S.U.)
- Sanitas Emisión, S.L. (S.U.)
- Sanitas Nuevos Negocios, S.L. (S.U.)

El detalle de los saldos con Administraciones Públicas es como sigue:

<i>Miles de euros</i>	2011	2010
> Otros créditos		
Activos por impuesto diferido	12.281	19.073
	12.281	19.073
> Otras deudas		
IRPF	2.226	2.107
Seguridad Social	1.230	1.434
IVA	221	381
Otros (IPS, CCS, etc.)	15	188
> Pasivos fiscales		
Pasivos por impuesto corriente	-	-
Pasivos por impuesto diferido	2.844	2.267
	6.536	6.377

Según establece la legislación vigente, los impuestos no pueden considerarse definitivamente liquidados hasta que las declaraciones presentadas hayan sido inspeccionadas por las autoridades fiscales, o haya transcurrido el plazo de prescripción de cuatro años. A la fecha de formulación de cuentas, la Sociedad tiene abiertos a inspección por las autoridades fiscales los siguientes impuestos y ejercicios:

<i>Ejercicios</i>	
Impuesto sobre Sociedades	2007 a 2011
Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas	diciembre 2007 a diciembre 2011
Impuesto de Transmisiones Patrimoniales	diciembre 2007 a diciembre 2011
Retenciones y Rendimientos del Capital Mobiliario	diciembre 2007 a diciembre 2011
Impuesto sobre Primas de Seguros	diciembre 2007 a diciembre 2011
Impuesto sobre el Valor Añadido	diciembre 2007 a diciembre 2011

A) IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS

La conciliación entre el importe neto de los ingresos y gastos del ejercicio y la base imponible para los ejercicios 2011 y 2010 es como sigue:

<i>Año 2011. Miles de euros</i>	Cuenta de pérdidas y ganancias			Ingresos y gastos imputados al patrimonio neto			TOTAL
	Aumentos	Disminuciones	Neto	Aumentos	Disminuciones	Neto	
> Saldo ingresos y gastos del ejercicio			91.352			(31)	91.321
> Impuesto sobre sociedades			38.620			-	38.620
> Diferencias permanentes	1.482	(146)	1.336			-	1.336
> Diferencias temporarias:							
con origen en el ejercicio	22.466	(3.216)	19.250	-	-	-	19.250
con origen en ejercicios anteriores	1.247	(45.779)	(44.532)	-	-	-	(44.532)
> Compensación de bases imponibles negativas de ejercicios anteriores	-	-	-	-	-	-	-
Base imponible (Resultado fiscal)			106.026			(31)	105.995
> Cuota íntegra al 30%			31.807				
> Deducciones y bonificaciones			(387)				
Cuota líquida			31.420				
> Retenciones y pagos a cuenta			(1.073)				
Cuenta a pagar a sociedades del grupo fiscal (nota 23)			30.347				

<i>Año 2010. Miles de euros</i>	Cuenta de pérdidas y ganancias			Ingresos y gastos imputados al patrimonio neto			TOTAL
	Aumentos	Disminuciones	Neto	Aumentos	Disminuciones	Neto	
> Saldo ingresos y gastos del ejercicio			87.846			(45)	87.801
> Impuesto sobre sociedades			37.620			-	37.620
> Diferencias permanentes	944	(153)	791				791
> Diferencias temporarias:							
con origen en el ejercicio	27.597	(6.658)	20.939	-	-	-	20.939
con origen en ejercicios anteriores	269	(24.872)	(24.603)	-	-	-	(24.603)
> Compensación de bases imponibles negativas de ejercicios anteriores	-	-	-	-	-	-	-
Base imponible (Resultado fiscal)			122.593			(45)	122.548
> Cuota íntegra al 30%			36.778				
> Deducciones y bonificaciones			(232)				
Cuota líquida			36.546				
> Retenciones y pagos a cuenta			(378)				
Cuenta a pagar a sociedades del grupo fiscal (nota 23)			36.168				

La Sociedad presenta anualmente una declaración a efectos del Impuesto sobre Sociedades. Los beneficios determinados conforme a la legislación fiscal, están sujetos a un gravamen del 30% sobre la base imponible. De la cuota resultante pueden practicarse ciertas deducciones y aplicarse bonificaciones.

La relación existente entre el gasto por impuesto sobre beneficios y el beneficio del ejercicio es como sigue:

Miles de euros	2011	2010
Saldo de ingresos y gastos del ejercicio (antes de impuestos)	129.972	125.466
Impuesto al 30%	38.991	37.640
Gastos no deducibles	445	258
Ingresos no tributables	(44)	(46)
Deducciones y bonificaciones del ejercicio corriente	(387)	(232)
Otros ajustes	(385)	-
Gasto por impuesto sobre beneficios	38.620	37.620

El detalle del gasto por impuesto sobre beneficios es como sigue:

Miles de euros	2011	2010
> Impuesto corriente		
Del ejercicio	31.420	36.546
Ajustes de ejercicios anteriores	(385)	-
	31.035	36.546
> Impuestos diferidos		
Origen y reversión de diferencias temporarias		
Inmovilizado material	590	1.406
Fondo de comercio	82	540
Provisión para primas pendientes	652	(135)
Instrumentos financieros	5.176	-
Otras provisiones y otros	1.085	(737)
	7.585	1.074
De las actividades continuadas	38.620	37.620

El detalle de activos y pasivos por impuesto diferido por tipos de activos y pasivos es como sigue:

Miles de euros	2011			2010		
	Activos	Pasivos	Netos	Activos	Pasivos	Netos
Instrumentos financieros	-	-	-	5.176	-	5.176
Inmovilizado material	-	(2.803)	(2.803)	-	(2.213)	(2.213)
Fondo de comercio	3.438	-	3.438	3.520	-	3.520
Provisión para primas pendientes	2.519	-	2.519	3.171	-	3.171
Provisión depreciación edificios	902	-	902	902	-	902
Otras provisiones	3.499	-	3.499	2.909	-	2.909
Otros	1.923	(41)	1.882	3.395	(54)	3.341
Activos y pasivos netos	12.281	(2.844)	9.437	19.073	(2.267)	16.806

22. INFORMACIÓN SOBRE MEDIO AMBIENTE

La Sociedad no ha realizado inversiones ni ha incurrido en gastos por actividades relacionadas con la protección del medio ambiente durante los ejercicios terminados en 31 de diciembre de 2011 y 2010.

La Sociedad considera que no existen contingencias en materia medioambiental que necesiten ser cubiertas mediante la constitución de la correspondiente provisión.

23. SALDOS Y TRANSACCIONES CON PARTES VINCULADAS

A) SALDOS CON PARTES VINCULADAS

El desglose de los saldos por categorías es como sigue:

Año 2011. Miles de euros	Bupa Care Homes	Grupo Bupa Sanitas	Manises	Sanitas Diversifica- ción	Sanitas Hospitales	Sanitas Residen- cial	BUPA UK	Sanitas Welcome	Clín. Int. Medicina Avanzada	Otros	TOTAL
> Préstamos a partes vinculadas											
(Nota 12.c)		7.311	8.174						2.554		18.039
> Resto de créditos											
Fianzas entregadas				2	9	32					43
Otros		230		194	577	1.622	10	4		73	2.710
Total Activo		7.541	8.174	196	586	1.654	10	4	2.554	73	20.792
> Deudas con entidades del grupo											
Cuenta a pagar a sociedades del grupo											
fiscal Imp. sobre Sociedades (Nota 21)		(30.347)									(30.347)
Otros		(3.774)			(69)	(1)		(847)		(3)	(4.694)
> Resto de otras deudas											
Fianzas recibidas				(2)	(28)	(513)					(543)
> Provisiones para prestaciones					(16.829)				(751)		(17.580)
Total Pasivo		(34.121)		(2)	(16.926)	(514)		(847)	(751)	(3)	(53.164)

Año 2010. Miles de euros	Bupa Care Homes	Grupo Bupa Sanitas	Manises	Sanitas Diversifica- ción	Sanitas Hospitales	Sanitas Residencial	BUPA UK	Sanitas Welcome	Otros	TOTAL
> Activos financieros mantenidos para negociar (Nota 12.a)										
		6.616								6.616
> Préstamos a partes vinculadas (Nota 12.c)										
	81.833	35.585	7.820							125.238
> Resto de créditos										
Fianzas entregadas				2	9	32				43
Otros		260		127	640	1.602		18	162	2.809
Total Activo	81.833	42.461	7.820	129	649	1.634	-	18	162	134.706
> Deudas con entidades del grupo										
Cuenta a pagar a sociedades del grupo										
fiscal Imp. sobre Sociedades (Nota 21)		(36.168)								(36.168)
Otros		(3.430)			(15)		(10.281)	(924)	(106)	(14.756)
> Resto de otras deudas										
Fianzas recibidas				(2)	(28)	(513)				(543)
> Provisiones para prestaciones										
					(14.521)		(897)			(15.418)
Total Pasivo	-	(39.598)	-	(2)	(14.564)	(513)	(11.178)	(924)	(106)	(66.885)

B) TRANSACCIONES DE LA SOCIEDAD CON PARTES VINCULADAS

Los importes de las transacciones de la Sociedad con partes vinculadas son los siguientes:

Año 2011. Miles de euros	Bupa Care Homes	Grupo Bupa Sanitas, S.L.	Espe.y Prim. L'Horta Manises	Sanitas Diversifica- ción	Sanitas Hospitales	Sanitas Residencial	Health Dialog	Sanitas Welcome A.I.E	Clin. Int. Medicina Avanzada	Otros	BUPA UK	TOTAL
Intereses	6.126	2.073	354						2			8.555
Arrendamientos		29		49	271	5.406	60	217		18		6.050
Otros		215		168	685	111	217			90	7	1.493
Total Ingresos	6.126	2.317	354	217	956	5.517	277	217	2	108	7	16.098
Prestaciones				1.667	161.947		3.897		1.504	749		169.764
Arrendamientos		33			39	283						355
Otros		3.046				138		8.176		57	230	11.647
Total Gastos		3.079		1.667	161.986	421	3.897	8.176	1.504	806	230	181.766

Año 2010. Miles de euros	Bupa Care Homes	Grupo Bupa Sanitas, S.L.	Espe.y Prim. L'Horta Manises	Sanitas Diversifica- ción	Sanitas Hospitales	Sanitas Residen- cial	Health Dialog	Sanitas Welcome A.I.E	Otros	BUPA UK	TOTAL
Intereses	5.255	478	291								6.024
Arrendamientos		27		42	256	5.248	54	213	15		5.855
Otros		254	1	123	759	107	145	2	176	113	1.680
Total Ingresos	5.255	759	292	165	1.015	5.355	199	215	191	113	13.559
Prestaciones				3.080	155.749		3.247		549		162.625
Arrendamientos						287					287
Otros		1.882				115		7.407		401	9.805
Total Gastos	-	1.882	-	3.080	155.749	402	3.247	7.407	549	401	172.717

Como se menciona en la nota 15, la Sociedad ha pagado 76.637 miles de euros en concepto de dividendos a Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) (67.981 miles de euros en 2010), que han sido aplicados a la cancelación de los préstamos que tenía dicha compañía con la Sociedad.

Asimismo, como se menciona en las notas 11 y 12.c) la Sociedad ha procedido durante el ejercicio 2011 a aportar las acciones preferentes de Care Homes Limited a la filial CIMA, igualmente adquirida durante el propio año.

La Sociedad no ha realizado durante el ejercicio transacciones con Administradores, personal clave de la Dirección u otras partes vinculadas.

24 . INFORMACIÓN RELATIVA A ADMINISTRADORES Y PERSONAL DE ALTA DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD

Las remuneraciones devengadas por los miembros del Consejo de Administración durante los ejercicios 2011 y 2010 han sido las siguientes:

Miles de euros	2011	2010
Sueldos y otras remuneraciones	808	602
Retribuciones en especie	84	12
Seguridad Social a cargo Empresa	10	10
Aportaciones a planes de pensiones	60	55
Remuneraciones por servicios profesionales y otros	157	141
	1.119	820

Los miembros del Consejo de Administración sos seis hombres y dos mujeres, los que son también empleados de la Sociedad no han percibido retribución alguna separada por razón de su cargo de consejeros.

Las remuneraciones devengadas por los miembros de la alta dirección no integrantes del Consejo de Administración durante el ejercicio 2011 y 2010 han sido las siguientes:

Miles de euros	2011	2010
Sueldos	1.437	1.513
Retribuciones en especie	57	66
Aportaciones al plan de pensiones	57	48
Seguridad social a cargo empresa	44	64
	1.595	1.691

El total de personas de alta dirección empleados por la Sociedad a 31 de diciembre de 2011 y 2010 ascendieron a 5 y 5 respectivamente, siendo todos hombres a 31 de diciembre de 2010 y 2011.

25 . PARTICIPACIONES Y CARGOS DE LOS ADMINISTRADORES EN OTRAS SOCIEDADES

Los administradores de la Sociedad al 31 de diciembre de 2011 y 2010 no mantenían participaciones en empresas cuyo objeto social sea idéntico, análogo o complementario al desarrollado por la Sociedad.

Los miembros del Consejo de Administración a 31 de diciembre de 2011 y 2010, desarrollan cargos directivos o funciones relacionadas principalmente con la gestión de empresas del grupo al que pertenece la Sociedad que han sido objeto de inclusión en el Anexo III de esta memoria. Asimismo, uno de los consejeros mantiene vinculación con otra persona con cargos ejecutivos en empresas del grupo, sin que exista conflicto de intereses.

26. INFORMACIÓN TÉCNICA

La información de los ingresos y gastos técnicos de los ramos de seguros de no vida en los que opera la Sociedad en los ejercicios 2011 y 2010 se muestran en el Anexo I de esta memoria.

En el Anexo II de esta memoria se muestra el resultado técnico por año de ocurrencia correspondiente a los ejercicios 2011 y 2010. Este resultado técnico ha sido elaborado teniendo en cuenta las siguientes premisas:

- Las primas recogidas son las devengadas en el ejercicio, sin tener en cuenta, por tanto, las anulaciones y extornos de primas de ejercicios anteriores.
- Los siniestros considerados son los ocurridos en el ejercicio, si bien las provisiones calculadas para enfermedades de largo plazo no se han incluido en el mismo.
- Los gastos de la siniestralidad se corresponden con los imputables a los siniestros ocurridos en el ejercicio.

I) Gestión de riesgos por contratos de seguros

La Sociedad realiza una gestión activa de cara a minimizar los riesgos de seguros actuando, principalmente, sobre los riesgos fundamentales del proceso asegurador: suscripción, tarificación, control de la siniestralidad y reservas.

Para la gestión del riesgo de suscripción y su minimización se encuentran establecidos ciertos procedimientos y herramientas. En este sentido cabe destacar la existencia de un departamento propio de suscripción de riesgos que establece y coordina criterios de identificación y limitación del riesgo de antiselección. De entre las herramientas disponibles cabe destacar la existencia de cuestionarios de salud muy específicos que permiten llegar a identificar riesgos declarados y no declarados. Para el análisis de dichos cuestionarios y detección de riesgos, a priori ocultos, se dispone de un equipo de trabajo médico-sanitario, con conocimientos específicos en materia de evaluación de gastos sanitarios asociados a las patologías, que también establecen criterios y controles de suscripción.

Asimismo la minimización de la antiselección se lleva a cabo a través del proceso de tarificación y el de establecimiento de nuevos productos y/o coberturas. Estos procesos gestionan el riesgo a través de la definición de colectivos no asegurables, edades máximas de aseguramiento, plazos de carencia, cláusulas de exclusión de coberturas y otros factores, todos ellos identificados tras el análisis y estudio estadístico conforme a la experiencia de la compañía en el sector. Dentro del proceso de tarificación, además de la modelización del riesgo y la identificación de las variables tarificadoras que permitan calcular una prima de riesgo adecuada, se utilizan técnicas actuariales como medida de reducción de la siniestralidad y ajuste de la prima de riesgo.

En cuanto a la gestión del riesgo por alta siniestralidad, existe un control y seguimiento del mismo a través de auditorías técnicas y médicas que permiten en base a la evolución de la siniestralidad observada por producto y póliza ajustar su suscripción y tarificación futura.

En relación con el riesgo biométrico soportado en el ramo de decesos, las tablas de tarificación y reserva son conformes a la legislación actual y adecuadas al riesgo soportado al igual que el tipo de interés técnico utilizado.

El riesgo de insuficiencia de las provisiones técnicas se gestiona a través del establecimiento de métodos estadísticos adecuados que permiten estimaciones prudentes de las provisiones técnicas. Para la determinación de la provisión de prestaciones, tal y como la ley contempla, se están utilizando dos métodos estadísticos distintos.

Por otro lado, y en relación con la adecuación de la duración financiera de las inversiones a la cobertura de prestaciones, indicar que no existe riesgo de ALM debido a la temporalidad (anual renovable) inherente al seguro de salud, por tal motivo se mantiene una estructura inversora a corto plazo muy líquida y con calidad crediticia de mayor solvencia que elimina prácticamente este riesgo.

II) Política de reaseguro

La política de reaseguro se basa en la utilización de coberturas para redes geográficas de proveedores médicos de los que Sanitas no dispone. Dicha inclusión se ha instrumentado a través de contratos de reaseguro específicos de acuerdo a las indicaciones de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSFP).

También existe una política de reaseguro basada en la estabilización de la siniestralidad, en el caso de productos sin masa crítica suficiente. Se ha instrumentado a través de entidades reaseguradoras con solvencia alta o muy alta.

III) La concentración del riesgo de seguros.

Existe una gran diversificación en tipos de pólizas y productos sin que ningún riesgo concentre un porcentaje representativo de la cartera total.

27. INFORMACIÓN SEGMENTADA

La Sociedad distribuye el total de su negocio y mantiene el total de sus provisiones en España:

Miles de euros	Operaciones declaradas en España	
	Primas	Provisiones Técnicas
> Ramo y año		
No Vida - ejercicio 2011	1.102.665	260.463
No Vida - ejercicio 2010	1.073.806	259.881

28. INFORMACIÓN SOBRE PERSONAL

El detalle del gasto de personal para el ejercicio 2011 y 2010 es el siguiente:

Miles de euros	2011	2010
Sueldos, salarios y asimilados	46.644	43.571
Aportaciones a sistemas complementarios de pensiones	393	374
Otras cargas sociales	11.602	11.100
	58.639	55.045

El número medio de empleados que la Sociedad ha tenido en su plantilla durante el ejercicio 2011 y 2010, distribuido por categorías según el Convenio Colectivo para entidades aseguradoras, ha sido el siguiente:

Grupo	Nivel	Número medio de empleados	
		2011	2010
O	0	6	7
I	1	1	1
I	2	10	13
I	3	55	58
II	4	214	196
II	5	276	257
II	6	200	173
III	7	-	-
III	8	278	276
III-C	6	-	-
III-D	8	-	-
Total		1.040	981

La distribución del personal por sexos al final del ejercicio 2011 es como sigue:

Grupo	Nivel	Sexo		Total General
		Hombre	Mujer	
O	0	6	0	6
I	2	6	4	10
I	3	39	16	55
II	4	104	117	221
II	5	120	178	298
II	6	29	183	212
III	8	102	188	290
Total		406	686	1.092

A continuación se muestra la distribución del personal al final del ejercicio 2010:

Grupo	Nivel	Sexo		Total General
		Hombre	Mujer	
O	0	7	0	7
I	1	1	0	1
I	2	9	4	13
I	3	39	19	58
II	4	100	103	203
II	5	103	164	267
II	6	31	148	179
III	8	90	187	277
Total		380	625	1.005

29. HONORARIOS DE AUDITORÍA

La empresa auditora KPMG Auditores, S.L. de las cuentas anuales de la Sociedad ha facturado a la Sociedad, honorarios y gastos por servicios profesionales prestados en los ejercicios 2011 según el siguiente detalle:

Miles de euros	2011	2010
Por servicios de auditoría y otros relacionados	199	194
Por otros servicios	-	90
	199	284

Los importes indicados en el cuadro anterior por servicios de auditoría incluyen la totalidad de honorarios relativos a las auditorías de 2011 y 2010, con independencia del momento de su facturación.

Las otras sociedades del grupo KPMG Europe, LLP, han facturado a la Sociedad durante los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2011 y 2010, honorarios y gastos por servicios profesionales, según el siguiente detalle:

Miles de euros	2011	2010
Por servicios de asesoramiento fiscal	-	-
Por otros servicios	832	39
	832	39

30. ESTADO DE COBERTURA DE PROVISIONES TÉCNICAS

Su detalle y cálculo al 31 de diciembre de 2011 y 2010 es como sigue:

Miles de euros	2011	2010
> Provisión para primas no consumidas al cierre del ejercicio	32.852	33.620
Provisión para primas no consumidas de las primas pendientes de cobro	(1.424)	(1.274)
Comisiones pendientes de imputar a resultados	(1.622)	(1.793)
Provisión de primas devengadas y no emitidas netas de comisiones	(27.187)	(27.651)
> Provisión para riesgos en curso		
> Provisión para participación en beneficios y extornos		
> Provisión para prestaciones	226.349	225.077
> Reserva de estabilización	79	52
> Provisión del seguro de decesos	1.262	1.184
Total provisiones a cubrir seguros No vida	230.309	229.215
> Bienes inmuebles	103.639	103.147
> Otras inversiones financieras	-	169.113
> Depósitos en entidades de crédito	246.965	53.174
> Efectivo	22	19
Total bienes afectos	350.626	325.453
Superávit Total	120.317	96.238

31. ESTADO DE MARGEN DE SOLVENCIA

De acuerdo con la legislación vigente, las entidades aseguradoras deberán disponer en cada ejercicio económico de un patrimonio propio no comprometido (o margen de solvencia) y de un fondo de garantía (tercera parte del margen de solvencia) que representen los porcentajes y cantidades establecidas legalmente.

La elaboración de estos estados se ha realizado siguiendo los criterios establecidos reglamentariamente.

El estado de margen de solvencia de la Sociedad al 31 de diciembre de 2011 y 2010 es el siguiente:

Miles de euros	2011	2010
Capital y reservas patrimoniales computables	196.733	174.882
Plusvalías latentes de inversiones materiales	33.482	35.699
Saldo acreedor de pérdidas y ganancias	13.822	19.797
Margen de solvencia	244.037	230.378
Cuantía mínima del margen de solvencia	189.565	181.846
Superávit del margen de solvencia	54.472	48.532

A 31 de diciembre de 2010, la Sociedad descontaba del importe computable del capital y reservas el saldo a cobrar neto que mantenía con su accionista que ascendía 2.863 miles de euros. Al cierre del ejercicio 2011, no se mantenían saldos a cobrar netos con su accionista por lo que se ha computado el capital y reservas utilizables íntegramente.

32. GARANTÍAS COMPROMETIDAS CON TERCEROS

A 31 de diciembre de 2011 la Sociedad tiene avales prestados a terceros cuyo importe asciende a 1.179 miles de euros (1.472 miles de euros a 31 de diciembre de 2010).

33. SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Durante el ejercicio 2011, la Sociedad ha cumplido con los requisitos y deberes establecidos de la Orden ECO/734/2004 de 11 de marzo sobre los departamentos y servicios de atención al cliente y el defensor del cliente de las entidades financieras.

El número de quejas y reclamaciones recibidas durante los ejercicios 2011 y 2010 ascendieron respectivamente a 6.635 y 19.071 todas ellas tramitadas y respondidas. Estas quejas y reclamaciones fueron resueltas de forma favorable para la Sociedad en un 40,7% y favorable para el reclamante en un 15,2% y un 44,1% sin resultado determinado en el 2011. Asimismo, las quejas y reclamaciones del ejercicio 2010 se resolvieron de forma favorable para la Sociedad en un 34,6% y favorable para el reclamante en un 25,6% y un 39,8% sin resultado determinado en 2010.

34. HECHOS POSTERIORES

Con posterioridad al cierre del ejercicio 2011, se ha producido la notificación por parte de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones del inicio de una actuación inspectora sobre la Sociedad, considerando los Administradores que no tendrá impacto significativo sobre estas cuentas anuales tomadas en su conjunto.

No se han producido otros hechos relevantes con posterioridad al cierre del ejercicio 2011 que pudieran afectar a la imagen fiel de las cuentas anuales.

ANEXO I

Ingresos y Gastos técnicos por ramos
(en miles de euros)

Enfermedad	2011	2010
> I. PRIMAS IMPUTADAS (Directo y aceptado)	436	475
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	422	470
2. Variación provisiones para primas no consumidas y para riesgos en curso	14	9
3. Variación provisiones para primas pendientes		(4)
> II. PRIMAS REASEGURO (Cedido y Retrocedido)	(50)	(59)
1. Primas devengadas netas de anulaciones	(50)	(59)
2. Variación provisión para primas no consumidas	-	-
A. TOTAL DE PRIMAS IMPUTADAS NETAS DE REASEGURO (I+II)	386	416
> III SINIESTRALIDAD (Directo y aceptado)	(116)	(196)
1. Prestaciones y gastos imputables a prestaciones	(119)	(186)
2. Variación provisiones técnicas para prestaciones	3	(10)
> IV. SINIESTRALIDAD DEL REASEGURO (Cedido y Retrocedido)	-	43
1. Prestaciones y Gastos Pagados	-	43
2. Variación provisiones técnicas para prestaciones	-	-
B. TOTAL SINIESTRALIDAD NETA DE REASEGURO (III+IV)	(116)	(153)
> V. VARIACIÓN OTRAS PROVISIONES TÉCNICAS NETAS DE REASEGURO	-	-
> VI. GASTOS DE ADQUISICIÓN (Directo y aceptado)	(23)	(38)
> VII. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (Directo y aceptado)	(75)	(84)
> VIII. OTROS GASTOS TÉCNICOS (Directo y aceptado)	(19)	(16)
> IX. COMISIONES Y PARTICIPACIONES (Cedido y Retrocedido)	-	-
C. TOTAL GASTOS EXPLOTACIÓN Y OTROS GASTOS TÉCNICOS NETOS (V+VI+VII+VIII+IX)	(117)	(138)

Este anexo forma parte de la nota 26 de la memoria de cuentas anuales de 2011, junto con la que debe ser leído.

05.

INFORME
ANUAL
SANITAS 2011

Asistencia Sanitaria	2011	2010
> I. PRIMAS IMPUTADAS (Directo y aceptado)	1.104.066	1.072.897
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	1.101.259	1.072.310
2. Variación provisiones para primas no consumidas y para riesgos en curso	746	1.625
3. Variación provisiones para primas pendientes	2.061	(1.038)
> II. PRIMAS REASEGURO (Cedido y Retrocedido)	(6.385)	(6.166)
1. Primas devengadas netas de anulaciones	(6.385)	(6.166)
2. Variación provisión para primas no consumidas		-
A. TOTAL DE PRIMAS IMPUTADAS NETAS DE REASEGURO (I+II)	1.097.681	1.066.731
> III SINIESTRALIDAD (Directo y aceptado)	(854.227)	(835.264)
1. Prestaciones y gastos imputables a prestaciones	(852.900)	(831.265)
2. Variación provisiones técnicas para prestaciones	(1.327)	(3.999)
> IV. SINIESTRALIDAD DEL REASEGURO (Cedido y Retrocedido)	2.028	2.952
1. Prestaciones y Gastos Pagados	2.072	3.082
2. Variación provisiones técnicas para prestaciones	(44)	(130)
B. TOTAL SINIESTRALIDAD NETA DE REASEGURO (III+IV)	(852.199)	(832.312)
> V. VARIACIÓN OTRAS PROVISIONES TÉCNICAS NETAS DE REASEGURO	-	-
> VI. GASTOS DE ADQUISICIÓN (Directo y aceptado)	(97.504)	(93.594)
> VII. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (Directo y aceptado)	(42.348)	(38.747)
> VIII. OTROS GASTOS TÉCNICOS (Directo y aceptado)	(16.274)	(13.456)
> IX. COMISIONES Y PARTICIPACIONES (Cedido y Retrocedido)	55	96
C. TOTAL GASTOS EXPLOTACIÓN Y OTROS GASTOS TÉCNICOS NETOS (V+VI+VII+VIII+IX)	(156.071)	(145.701)

Este anexo forma parte de la nota 26 de la memoria de cuentas anuales de 2011, junto con la que debe ser leído.

Accidentes	2011	2010
> I. PRIMAS IMPUTADAS (Directo y aceptado)	490	519
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	482	519
2. Variación provisiones para primas no consumidas y para riesgos en curso	8	-
3. Variación provisiones para primas pendientes	-	-
> II. PRIMAS REASEGURO (Cedido y Retrocedido)	(166)	(173)
1. Primas devengadas netas de anulaciones	(152)	(169)
2. Variación provisiones para primas no consumidas	(14)	(4)
A. TOTAL DE PRIMAS IMPUTADAS NETAS DE REASEGURO (I+II)	324	346
> III SINIESTRALIDAD (Directo y aceptado)	(31)	77
1. Prestaciones y gastos imputables a prestaciones	(77)	(100)
2. Variación provisiones técnicas para prestaciones	46	177
> IV. SINIESTRALIDAD DEL REASEGURO (Cedido y Retrocedido)	44	11
1. Prestaciones y Gastos Pagados	1	11
2. Variación provisiones técnicas para prestaciones	43	-
B. TOTAL SINIESTRALIDAD NETA DE REASEGURO (III+IV)	13	88
> V. VARIACIÓN OTRAS PROVISIONES TÉCNICAS NETAS DE REASEGURO		
> VI. GASTOS DE ADQUISICIÓN (Directo y aceptado)	(86)	(93)
> VII. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (Directo y aceptado)	(121)	(118)
> VIII. OTROS GASTOS TÉCNICOS (Directo y aceptado)	(41)	(33)
> IX. COMISIONES Y PARTICIPACIONES (Cedido y Retrocedido)	45	45
C. TOTAL GASTOS EXPLOTACIÓN Y OTROS GASTOS TÉCNICOS NETOS (V+VI+VII+VIII+IX)	(203)	(199)

Decesos	2011	2010
> I. PRIMAS IMPUTADAS (Directo y aceptado)	499	506
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	502	507
2. Variación provisiones para primas no consumidas y para riesgos en curso	-	-
3. Variación provisiones para primas pendientes	(3)	(1)
> II. PRIMAS REASEGURO (Cedido y Retrocedido)	-	-
1. Primas devengadas netas de anulaciones	-	-
2. Variación provisiones para primas no consumidas	-	-
A. TOTAL DE PRIMAS IMPUTADAS NETAS DE REASEGURO (I+II)	499	506
> III SINIESTRALIDAD (Directo y aceptado)	(58)	(75)
1. Prestaciones y gastos imputables a prestaciones	(64)	(63)
2. Variación provisiones técnicas para prestaciones	6	(12)
> IV. SINIESTRALIDAD DEL REASEGURO (Cedido y Retrocedido)	-	-
1. Prestaciones y Gastos Pagados	-	-
2. Variación provisiones técnicas para prestaciones	-	-
B. TOTAL SINIESTRALIDAD NETA DE REASEGURO (III+IV)	(58)	(75)
> V. VARIACIÓN OTRAS PROVISIONES TÉCNICAS NETAS DE REASEGURO	(78)	(117)
> VI. GASTOS DE ADQUISICIÓN (Directo y aceptado)	-	(5)
> VII. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (Directo y aceptado)	(69)	(26)
> VIII. OTROS GASTOS TÉCNICOS (Directo y aceptado)	(9)	(3)
> IX. COMISIONES Y PARTICIPACIONES (Cedido y Retrocedido)	-	-
C. TOTAL GASTOS EXPLOTACIÓN Y OTROS GASTOS TÉCNICOS NETOS (V+VI+VII+VIII+IX)	(156)	(151)

ANEXO II

Resultado técnico por año de ocurrencia
(en miles de euros)

Enfermedad	2011	2010
> I. PRIMAS ADQUIRIDAS (Directo y Aceptado)	452	488
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	437	483
2. Variación provisión primas no consumidas	14	9
3. Variación provisión primas pendientes de cobro	1	(4)
> II. PRIMAS PERIODIFICADAS DE REASEGURO	(50)	(59)
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	(50)	(59)
2. Variación provisión primas no consumidas	-	-
A. TOTAL PRIMAS ADQUIRIDAS NETAS DE REASEGURO (I+II)	402	429
> III. SINIESTRALIDAD (Directo)	(118)	(186)
1. Prestaciones y gastos imputables a prestaciones	(118)	(186)
2. Provisiones técnicas para prestaciones de siniestros ocurridos en el ejercicio		
> IV. SINIESTRALIDAD DEL REASEGURO (Cedido)	-	43
1. Prestaciones y gastos pagados de siniestros ocurridos en el ejercicio	-	43
2. Provisiones técnicas para prestaciones de siniestros ocurridos en el ejercicio	-	-
B. TOTAL SINIESTRALIDAD NETA DE REASEGURO (III + IV)	(118)	(143)
> V. GASTOS DE ADQUISICIÓN (Directo)	(23)	(38)
> VI. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (Directo)	(75)	(84)
> VII. OTROS GASTOS TÉCNICOS (Directo)	(19)	(16)
> VIII. COMISIONES Y PARTICIPACIONES (Cedido y Retrocedido)	-	-
> IX. INGRESOS FINANCIEROS TÉCNICOS NETOS DE LOS GASTOS DE LA MISMA NATURALEZA	5	6

Este anexo forma parte de la nota 26 de la memoria de cuentas anuales de 2011, junto con la que debe ser leído.

Asistencia Sanitaria	2011	2010
> I. PRIMAS ADQUIRIDAS (Directo y Aceptado)	1.110.330	1.081.277
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	1.107.523	1.080.691
2. Variación provisión primas no consumidas	746	1.624
3. Variación provisión primas pendientes de cobro	2.061	(1.038)
> II. PRIMAS PERIODIFICADAS DE REASEGURO	(6.385)	(6.166)
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	(6.385)	(6.166)
2. Variación provisión primas no consumidas		-
A. TOTAL PRIMAS ADQUIRIDAS NETAS DE REASEGURO (I+II)	1.103.945	1.075.111
> III. SINIESTRALIDAD (Directo)	(897.507)	(876.719)
1. Prestaciones y gastos imputables a prestaciones	(723.270)	(698.092)
2. Provisiones técnicas para prestaciones de siniestros ocurridos en el ejercicio	(174.237)	(178.627)
> IV. SINIESTRALIDAD DEL REASEGURO (Cedido)	2.028	2.952
1. Prestaciones y gastos pagados de siniestros ocurridos en el ejercicio	2.072	3.082
2. Provisiones técnicas para prestaciones de siniestros ocurridos en el ejercicio	(44)	(130)
B. TOTAL SINIESTRALIDAD NETA DE REASEGURO (III + IV)	(895.479)	(873.767)
> V. GASTOS DE ADQUISICIÓN (Directo)	(97.504)	(93.594)
> VI. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (Directo)	(42.348)	(38.747)
> VII. OTROS GASTOS TÉCNICOS (Directo)	(16.274)	(13.456)
> VIII. COMISIONES Y PARTICIPACIONES (Cedido y Retrocedido)	55	96
> IX. INGRESOS FINANCIEROS TÉCNICOS NETOS DE LOS GASTOS DE LA MISMA NATURALEZA	4.344	3.750

Este anexo forma parte de la nota 26 de la memoria de cuentas anuales de 2011, junto con la que debe ser leído.

Accidentes	2011	2010
> I. PRIMAS ADQUIRIDAS (Directo y Aceptado)	500	522
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	492	522
2. Variación provisión primas no consumidas	8	1
3. Variación provisión primas pendientes de cobro	-	(1)
> II. PRIMAS PERIODIFICADAS DE REASEGURO	(166)	(174)
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	(152)	(170)
2. Variación provisión primas no consumidas	(14)	(4)
A. TOTAL PRIMAS ADQUIRIDAS NETAS DE REASEGURO (I+II)	334	348
> III. SINIESTRALIDAD (Directo)	(89)	(104)
1. Prestaciones y gastos imputables a prestaciones	(77)	(80)
2. Provisiones técnicas para prestaciones de siniestros ocurridos en el ejercicio	(12)	(24)
> IV. SINIESTRALIDAD DEL REASEGURO (Cedido)	45	11
1. Prestaciones y gastos pagados de siniestros ocurridos en el ejercicio	1	11
2. Provisiones técnicas para prestaciones de siniestros ocurridos en el ejercicio	44	-
B. TOTAL SINIESTRALIDAD NETA DE REASEGURO (III + IV)	(44)	(93)
> V. GASTOS DE ADQUISICIÓN (Directo)	(86)	(94)
> VI. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (Directo)	(121)	(118)
> VII. OTROS GASTOS TÉCNICOS (Directo)	(41)	(33)
> VIII. COMISIONES Y PARTICIPACIONES (Cedido y Retrocedido)	45	45
> IX. INGRESOS FINANCIEROS TÉCNICOS NETOS DE LOS GASTOS DE LA MISMA NATURALEZA	13	14

Este anexo forma parte de la nota 26 de la memoria de cuentas anuales de 2011, junto con la que debe ser leído.

Decesos	2011	2010
> I. PRIMAS ADQUIRIDAS (Directo y Aceptado)	504	508
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	507	510
2. Variación provisión primas no consumidas	-	(1)
3. Variación provisión primas pendientes de cobro	(3)	(1)
> II. PRIMAS PERIODIFICADAS DE REASEGURO	-	-
1. Primas devengadas netas de anulaciones y extornos	-	-
2. Variación provisión primas no consumidas	-	-
A. TOTAL PRIMAS ADQUIRIDAS NETAS DE REASEGURO (I+II)	504	508
> III. SINIESTRALIDAD (Directo)	(64)	(64)
1. Prestaciones y gastos imputables a prestaciones	(64)	(63)
2. Provisiones técnicas para prestaciones de siniestros ocurridos en el ejercicio	-	(1)
> IV. SINIESTRALIDAD DEL REASEGURO (Cedido)	-	-
1. Prestaciones y gastos pagados de siniestros ocurridos en el ejercicio	-	-
2. Provisiones técnicas para prestaciones de siniestros ocurridos en el ejercicio	-	-
B. TOTAL SINIESTRALIDAD NETA DE REASEGURO (III + IV)	(64)	(64)
> V. GASTOS DE ADQUISICIÓN (Directo)	-	(5)
> VI. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (Directo)	(69)	(25)
> VII. OTROS GASTOS TÉCNICOS (Directo)	(9)	(3)
> VIII. COMISIONES Y PARTICIPACIONES (Cedido y Retrocedido)	-	-
> IX. INGRESOS FINANCIEROS TÉCNICOS NETOS DE LOS GASTOS DE LA MISMA NATURALEZA	19	18

Este anexo forma parte de la nota 26 de la memoria de cuentas anuales de 2011, junto con la que debe ser leído.

ANEXO III

Relación de compañías en las que ejercen cargos o funciones los miembros del Consejo de Administración en los ejercicios 2011 y 2010

DEAN ALLAN HOLDEN

Relación Compañías en las que ejerce cargos o funciones
Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2011

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Bupa Arabia For Cooperative Insurance Company	Consejero	Sí
Bupa Asia Pacific Pty Limited	Consejero	Sí
Bupa Australia Health Pty Limited	Consejero	Sí
Bupa Australia Holdings Pty Limited	Consejero	Sí
Max Bupa Health Insurance Company Limited	Consejero	Sí
Bupa Health Care Asia Pte Ltd	Consejero	Sí
Bupa Insurance Limited	Consejero	Sí
Bupa Insurance Services Limited	Consejero	Sí
Bupa Limited (HK)	Consejero	Sí
Bupa Singapore Holdings Pte limited	Consejero	Sí
Health Dialog Services Corporation	Consejero	No
Bupa Australia Pty Limited	Consejero	Sí
Bupa Foundation (Australia) Limited	Consejero	Sí
MBF Alliances Pty Limited	Consejero	Sí
MBF Holdings Pty Limited	Consejero	Sí
MBF Travel Pty Limited	Consejero	Sí
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero	No

ALVARVIL, S.A.

(Representada por José Ramón Álvarez Rendueles)
Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2011

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero /Presidente	No

RAYMOND KING

Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2011

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Bupa Insurance Limited	Consejero	Sí
Bupa Insurance Services Limited	Consejero	Sí
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero	Sí
The British United Provident Association Limited	Consejero	Sí

IGNACIO EREÑO IRIBARREN

Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2011

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero Delegado	Sí
Sanitas, S.L. de Diversificación (España)	Consejero	Sí
Sanitas Welcome AIE (España)	Consejero	Sí
Health Dialog España, S.L. (España)	Consejero/Presidente	Sí
Sanitas, S.A. de Hospitales (España)	Consejero	Sí
Especializada y Primaria L`Horta-Manises, S.A. (España)	Consejero	Sí
Sanitas Residencial, S.L. (España)	Consejero	Sí
Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) (España)	Consejero	Sí
Sanitas Emisión, S.L. (España)	Consejero	Sí
Fundación Sanitas (España)	Presidente/Patrono	Sí
Bupa Arabia For Cooperative Insurance Company	Consejero	No
Centro Internacional de Medicina Avanzada S.L. (España)	Consejero/Presidente	Sí
Sanitas Nuevos Negocios S.L. (España)	Consejero/Presidente	Sí

GABRIELA PUEYO ROBERTS

Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2011

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Bupa Care Homes (CFG) Plc.	Consejero	No
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero	Sí
Sanitas, S.A. de Hospitales (España)	Consejero	Sí
Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) (España)	Consejero	Sí
Sanitas, S.L. de Diversificación (España)	Consejero	Sí
Sanitas Residencial, S.L. (España)	Consejero	Sí
Sanitas Welcome A.I.E. (España)	Consejero	Sí
Especializada y Primaria L`Horta-Manises, S.A. (España)	Consejero	Sí
Sanitas Emisión, S.L. (España)	Consejero	Sí
IHI Holding A/S	Consejero	No
Centro Internacional de Medicina Avanzada S.L. (España)	Consejero	Sí
Sanitas Nuevos Negocios S.L. (España)	Consejero	Sí

MATÍAS RODRÍGUEZ INCIARTE

Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2011

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero	No

Otras compañías 2011

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Santander Seguros	Consejero	Sí

ALISON PLATT
Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2011

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Health Dialog España, S.L.	Consejero	Sí
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero	Sí
Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) (España)	Presidente	Sí
Bupa Insurance Limited	Consejero	Sí
Bupa Insurance Services Limited	Consejero	Sí
Health Dialog Services Corporation,	Consejero	Sí

DEAN ALLAN HOLDEN
Relación Compañías en las que ejerce cargos o funciones
Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2010

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Bupa Arabia For Cooperative Insurance Company	Consejero	Sí
Bupa Asia Pacific Pty Limited	Consejero	Sí
Bupa Australia Health Pty Limited	Consejero	Sí
Bupa Australia Holdings Pty Limited	Consejero	Sí
Max Bupa Health Insurance Company Limited	Consejero	Sí
Bupa Health Care Asia Pte Ltd	Consejero	Sí
Bupa Insurance Limited	Consejero	Sí
Bupa Insurance Services Limited	Consejero	Sí
Bupa Limited (HK)	Consejero	Sí
Bupa Singapore Holdings Pte limited	Consejero	Sí
Health Dialog Services Corporation	Consejero	No
Bupa Australia Pty Limited	Consejero	Sí
Bupa Foundation (Australia) Limited	Consejero	Sí
MBF Alliances Pty Limited	Consejero	Sí
MBF Holdings Pty Limited	Consejero	Sí
MBF Travel Pty Limited	Consejero	Sí
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero	No

ALVARVIL, S.A.
(Representada por José Ramón Álvarez Rendueles)
Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2010

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero /Presidente	No

Este anexo forma parte de la nota 25 de la memoria de cuentas anuales de 2011, junto con la que debe ser leído.

RAYMOND KING
Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2010

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Bupa Health Assurance Limited	Consejero	Sí
Bupa Insurance Limited	Consejero	Sí
Bupa Insurance Services Limited	Consejero	Sí
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero	Sí
The British United Provident Association Limited	Consejero	Sí

IGNACIO EREÑO IRIBARREN
Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2010

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero Delegado /Vicepresidente	Sí
Sanitas, S.L. de Diversificación (España)	Consejero/Presidente	Sí
Sanitas Welcome AIE (España)	Consejero/Presidente	Sí
Terapia y Pilates, S.L. (España)	Consejero/Presidente	Sí
Health Dialog España, S.L. (España)	Consejero/Presidente	Sí
Sanitas, S.A. de Hospitales (España)	Consejero/Presidente	Sí
Especializada y Primaria L` Horta-Manises, S.A. (España)	Consejero/Vicepresidente	Sí
Sanitas Residencial, S.L. (España)	Consejero	Sí
Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) (España)	Consejero/Vicepresidente	Sí
Especializada y Primaria Laboratorio, S.L. (España)	Consejero	Sí
Sanitas Emisión, S.L. (España)	Consejero/Presidente	Sí
Sanitas Salud y Bienestar S.L. (España)	Consejero/Presidente	Sí
Fundación Sanitas (España)	Presidente/Patrono	Sí
Bupa Arabia For Cooperative Insurance Company	Consejero	No

GABRIELA PUEYO ROBERTS
Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2010

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Bupa Care Homes (CFG) Plc.	Consejero	No
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero	Sí
Sanitas, S.A. de Hospitales (España)	Consejero	Sí
Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) (España)	Consejero	Sí
Sanitas, S.L. de Diversificación (España)	Consejero	Sí
Sanitas Residencial, S.L. (España)	Consejero	Sí
Sanitas Welcome A.I.E. (España)	Consejero	Sí
Terapia y Pilates, SL (España)	Consejero	Sí
Sanitas Salud y Bienestar, S.L. (España)	Consejero	Sí
Especializada y Primaria L` Horta-Manises, S.A. (España)	Consejero	Sí
Sanitas Emisión, S.L. (España)	Consejero	Sí
IHI Holding A/S	Presidente	No
Especializada y Primaria Laboratorio, S.L. (España)	Consejero	Sí

Este anexo forma parte de la nota 25 de la memoria de cuentas anuales de 2011, junto con la que debe ser leído.

THOMAS SINGER
Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2010

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Bupa Finance Plc.	Consejero	Sí
Bupa Health Assurance Limited	Consejero	Sí
Bupa Insurance Limited	Consejero	Sí
Bupa Insurance Services Limited	Consejero	Sí
Bupa Investments Limited	Consejero	Sí
Bupa Investments Overseas Limited	Consejero	Sí
Sanitas, S.A. de seguros (España)	Consejero	Sí
The British United Provident Association Limited	Consejero	Sí

MATÍAS RODRÍGUEZ INCIARTE
Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2010

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero	No

Otras compañías 2010

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Santander Seguros	Consejero	Sí

ALISON PLATT
Compañías pertenecientes al Grupo BUPA 2010

Nombre (País de Constitución)	Cargo	Funciones Ejecutivas
Health Dialog España, S.L.	Consejero	Sí
Sanitas, S.A. de Seguros (España)	Consejero	Sí
Grupo Bupa Sanitas, S.L. (S.U.) (España)	Presidente	Sí
Grupo Health Assurance Limited	Consejero	Sí
Bupa Insurance Limited	Consejero	Sí
Bupa Insurance Services	Consejero	Sí

Este anexo forma parte de la nota 25 de la memoria de cuentas anuales de 2011, junto con la que debe ser leído.

INFORME DE GESTIÓN

31 de diciembre de 2011

05.

INFORME
ANUAL
SANITAS 2011

Las primas devengadas en el año 2011 ascendieron a 1.103 Millones de euros. El volumen de primas imputadas netas de reaseguro fue de 1.099 Millones de euros con un porcentaje de aumento del 2,9% sobre el ejercicio anterior, correspondiendo a una cartera cuyo número de asegurados a finales del año era de 1.446.282.

En lo referente a los gastos técnicos, la partida principal correspondió a las prestaciones netas a los asegurados que ascendieron a 852 millones de euros. Estas aumentaron un 2,4%, lo que representó un gasto de siniestralidad en el ejercicio del 77,5%.

Los gastos de explotación, incluyendo comisiones y gastos de personal, sumaron 140,1 millones de euros, lo que representa un 12,7% sobre las primas imputadas netas de reaseguro. El importe referente a otros gastos técnicos ascendió asimismo a 16,3 Millones de euros.

El beneficio contable obtenido, neto de impuestos, fue de 91,3 millones de euros. Este resultado ha sido consecuencia de la obtención de un beneficio técnico positivo de 126,6 millones de euros y un resultado no técnico positivo de 3,3 millones de euros. El gasto correspondiente al Impuesto sobre Sociedades asciende a 38,6 millones de euros.

El entorno económico del año 2011 ha sido especialmente duro para la economía española, registrándose tasas de crecimiento por debajo del 1%. El desempleo se ha situado en cotas por encima del 20%, y el déficit público ha superado el objetivo marcado por el gobierno.

A pesar del entorno macroeconómico adverso, Sanitas ha continuado innovando en el desarrollo de nuevos productos y servicios, permitiéndole incrementar la satisfacción de sus clientes, mejorar la capacidad de llegada al mercado y optimizar el uso de sus canales de venta. Acciones a destacar incluyen el lanzamiento de una nueva gama de productos, incluyendo Sanitas Primero, un producto orientado a facilitar el acceso al seguro de salud a un público más amplio.

Sanitas ha apostado firmemente por ampliar la oferta de servicios en el ámbito dental, ampliando la oferta de seguros dentales e incrementando el número de clínicas operativas a lo largo del 2011. Los números del producto dental han registrado un comportamiento excelente, combinado además con la apertura de diversos centros dentales que han situado la cartera de centros en 64 repartidos por todo el territorio nacional al cierre del año.

Aunque la medicina actual dispone de amplios recursos para el diagnóstico y el tratamiento de enfermedades, Sanitas tiene el firme convencimiento de que la medicina preventiva ha de cobrar un mayor protagonismo. A través de la adopción de hábitos de vida saludables, controles médicos periódicos y procedimientos de diagnóstico precoz es posible conservar la salud y, ante una enfermedad incipiente, tratarla con mayores probabilidades de éxito. Por todo ello, durante 2011 Sanitas ha fortalecido su oferta de servicios para sus asegurados enfocados a la prevención con la consolidación de los Programas Preventivos de Salud: cardiológico, ginecológico y materno-infantil.

Sanitas Responde, el servicio de gestión de enfermedades crónicas de Sanitas ha registrado un volumen de actividad excelente, habiendo atendido de forma personalizada y constante a más de

70.000 pacientes con algún tipo de patología crónica. Además, se ha realizado el lanzamiento de la nueva web de Sanitas Responde con un interfaz más amigable, aplicaciones para el control de la salud y un servicio de atención inmediata vía web.

Con el objetivo de fortalecer la oferta de servicios exclusivos para sus clientes, a lo largo de 2011 el Grupo ha adquirido un nuevo hospital en Barcelona, CIMA, y ha abierto dos centros médicos en Madrid y en Tarragona. Adicionalmente, se ha invertido para poner a disposición de nuestros asegurados la última tecnología médica en nuestros centros propios, con adquisiciones como el robot Da Vinci, o la incorporación de un PET-TAC. De este modo, Sanitas ha continuado ofreciendo a sus clientes una oferta claramente diferencial en el mercado de los seguros de salud, combinando la más completa gama de productos de seguros de salud con el acceso a los cuadros médicos más amplios y a hospitales y centros médicos exclusivos para nuestros asegurados.

2011 ha supuesto también la consolidación de la Unidad de Consejo y Cuidado Oncológico, una unidad pionera que ofrece al paciente un servicio individualizado centrado no sólo en la aplicación de las técnicas más vanguardistas para el tratamiento de la enfermedad sino en ocuparse también de sus necesidades como persona. Sanitas ya dispone de unidades oncológicas en 4 centros en Madrid y Barcelona.

La Compañía continúa apostando fuertemente por el canal online, con el claro objetivo de situarse a la vanguardia de las tecnologías de la información y del conocimiento en su sector. En 2011 Sanitas ha continuado centrándose en potenciar la relación online con sus clientes, con especial foco en los proyectos Web 2.0 que le permitan tener una presencia activa en las redes sociales.

Durante el pasado año, la Fundación Sanitas continuó fomentando el deporte inclusivo y premiando al mejor médico interno residente del año. Este año se ha celebrado la II edición de la Semana del Deporte Inclusivo, en la que hemos contado con la presencia de expertos nacionales e internacionales sobre deporte inclusivo y, además, se han celebrado exhibiciones deportivas inclusivas de fútbol, baloncesto, rugby, triatlón, ciclismo y hockey en silla de ruedas.

Para desarrollar este proyecto, la Fundación Sanitas siguió contando con el apoyo de los socios de la Alianza Estratégica del Deporte Inclusivo: Consejo Superior de Deportes, el Comité Paralímpico Español, el Ayuntamiento de Madrid, la Fundación ONCE, la Fundación Real Madrid, Telemadrid y la colaboración de entidades como el CERMI (Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad), Liberty Seguros o Fundación SM.

2011 ha sido otro año excelente para Sanitas en el ámbito de los reconocimientos. En este sentido, cabe destacar el premio Telefónica Ability Awards, que ha reconocido a Sanitas apostar por el diseño accesible a través de la Red Sanitas Accesible. También destaca la concesión del Top 20 al Hospital Sanitas La Moraleja y el premio a las 100 mejores ideas de la sanidad a Sanitas Smile.

Además, Sanitas lidera el ranking de reputación corporativa MERCO en el que se reconoce a Sanitas como “la compañía con mejor reputación corporativa en el área de Asistencia Sanitaria” y ha sido reconocida como una de las 10 mejores empresas para trabajar en España por *Actualidad Económica*.

En cuanto a certificaciones, los centros de Sanitas Hospitales han conseguido el Sello de Excelencia Europea 500+, reconocimiento otorgado por el Club Excelencia en Gestión, el cual se convalida automáticamente con los Levels of Excellence de la EFQM (Recognised for Excellence 5 Stars), el reconocimiento a nivel europeo.

Además, Sanitas se ha convertido en una de las primeras empresas del sector asegurador en certificar con la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) la Huella de Carbono de sus Centros de Procesamiento de Datos (CPD's), ubicaciones donde se encuentran los recursos necesarios para el procesamiento de la información de la organización.

Respecto al uso de instrumentos financieros, la Sociedad mantiene en su cartera de inversiones principalmente activos financieros de renta fija de corta duración (repos), considerados activos líquidos equivalentes a efectivo y depósitos bancarios, con lo que su valor no se ve afectado significativamente por variaciones en los tipos de interés o en la penalización por riesgo de crédito de los mismos. Estos repos y depósitos son contratados con diferentes bancos de entre los de mayor calidad crediticia del país.

El resto de inversiones mantenidas son posiciones con empresas del Grupo y no se utilizan para la cobertura de provisiones técnicas.

Durante el ejercicio 2011 se han realizado actividades de investigación y desarrollo en el ámbito de aplicaciones informáticas destinadas al funcionamiento y mejora del negocio.

Sanitas no ha efectuado en 2011 negocios con acciones propias.

Sanitas ha continuado avanzando en la política de conciliación y trato individualizado, adaptada a las necesidades de los empleados, creando nuevos programas y fortaleciendo los ya existentes, tales como: Retriflex (Retribución flexible), programa contra la violencia de género, clases de pilates en el centro de trabajo, y actividades de voluntariado corporativo.

Asimismo, ha continuado la apuesta por la formación y el desarrollo como elemento clave para la retención y capacitación de los empleados.

No se han producido acontecimientos posteriores al cierre del ejercicio que modifiquen el contenido de las cuentas anuales.

Sanitas, Sociedad Anónima de Seguros tiene establecidos mecanismos de control adecuados para el desarrollo de su actividad. A nivel de riesgos, la Sociedad clasifica los mismos por sector, entorno estratégico, seguro, financiero, operativo y clínico a través del seguimiento periódico de cada uno de ellos.

En los riesgos significativos, además de su revisión periódica, se realiza un seguimiento por parte de la Dirección de la Compañía, el Consejo de Administración de la Sociedad y el de Bupa. Adicionalmente, se hace una revisión en profundidad por un asesor independiente una vez al año, complementado con auditorías internas llevadas a cabo por Bupa.

Seguros de Salud:

Sanitas Premium 500
Sanitas Más 90
Sanitas Primero
Soluciones para Empresas, etc.

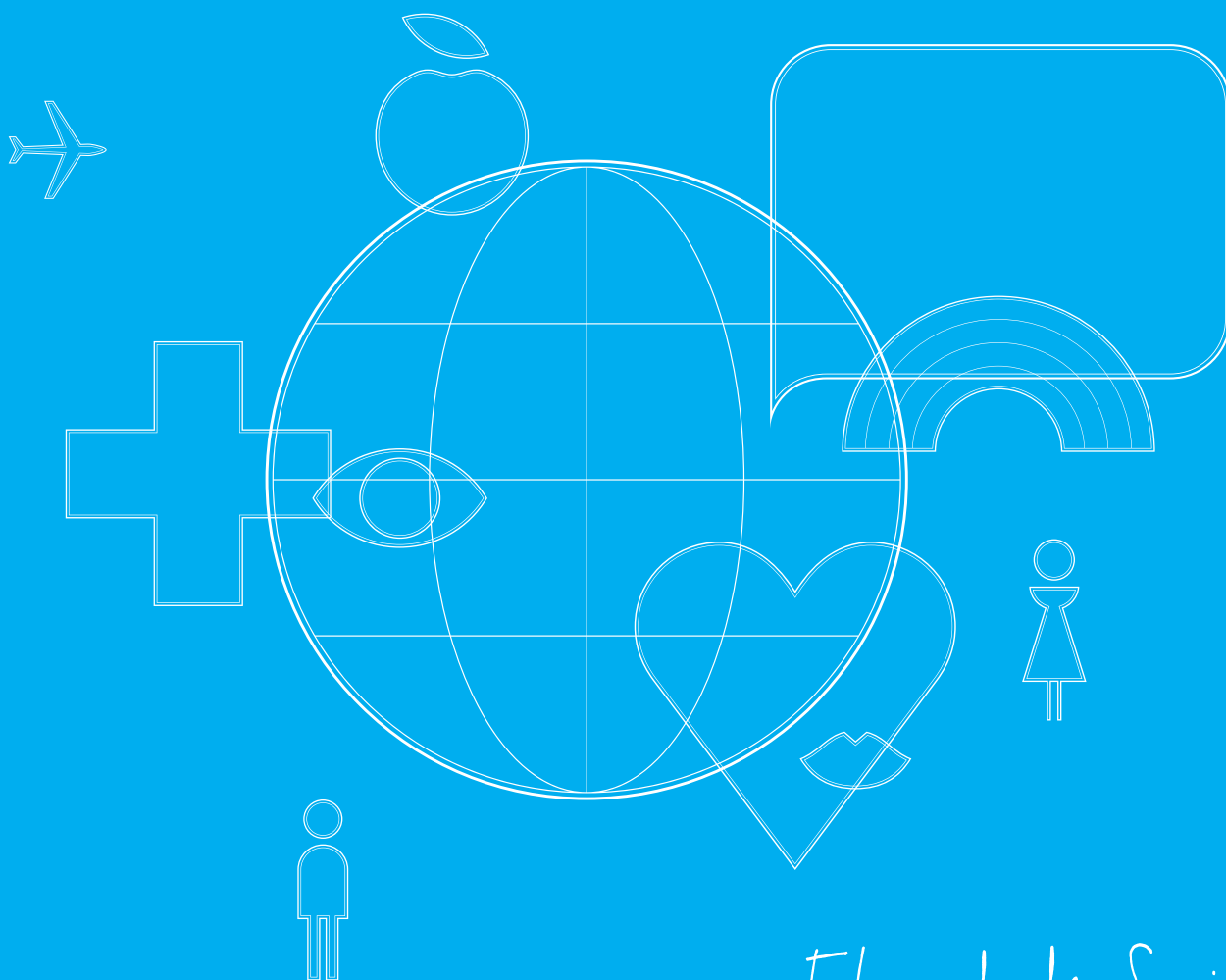
Sanitas Dental

Más Soluciones para Cuidarte:

Cirugía Ocular
Reproducción Asistida
Sanitas Cordón Umbilical
Soluciones Estéticas, etc.

**Hospitales, Centros Médicos
y Clínicas Dentales**

Residencias para Mayores



El mundo de Sanitas



www.sanitasinformeannual2011.sanitas.es
www.sanitasannualreport2011.sanitas.es
dir.comunicacion@sanitas.es
www.gruposanitas.com