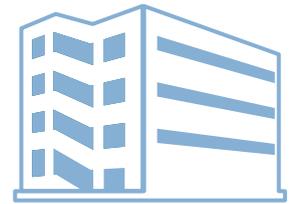
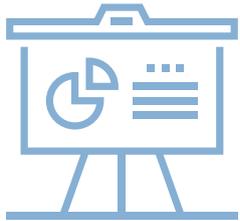


# 2015 Relatório de Sustentabilidade





# Sumário

<b>MENSAGEM DO PRESIDENTE</b> .....	4	<b>ATUAÇÃO SOCIAL</b> .....	50
<b>VISÃO DE FUTURO</b> .....	6	Conceito abrangente de saúde .....	51
Cenário de mudanças .....	7	Trabalho voluntário .....	54
<b>PERFIL</b> .....	8	Combate a doenças oncológicas e do sangue .....	56
Sistema de excelência .....	9	Filantropia .....	57
Cadeia de fornecimento .....	10	<b>PESSOAS</b> .....	58
<b>GOVERNANÇA</b> .....	12	Quem faz o Einstein .....	59
Estrutura da tomada de decisão .....	13	Gestão de carreira e valorização .....	63
Desempenho financeiro .....	17	Saúde e segurança .....	64
<b>SERVIÇOS DE SAÚDE</b> .....	20	<b>MEIO AMBIENTE</b> .....	66
Governança <i>Triple Aim</i> .....	21	Consumo racional e segurança no abastecimento .....	67
Informação a serviço da saúde .....	26	Gestão de resíduos .....	71
Relacionamento com o corpo clínico .....	27	<b>SOBRE O RELATÓRIO</b> .....	72
Construção conjunta .....	28	Metodologia .....	72
Medicina diagnóstica e preventiva .....	29	Sumário de conteúdo GRI .....	76
Qualidade e segurança .....	32	Pacto Global .....	83
Parceria com a Prefeitura de São Paulo .....	36	<b>ANEXOS</b> .....	84
Apoio ao Desenvolvimento Institucional do SUS .....	38	Serviços de saúde .....	85
<b>GERAÇÃO E DIFUSÃO DE CONHECIMENTO</b> .....	40	Geração e difusão de conhecimento .....	87
Inovação .....	41	Pessoas .....	88
Ensino .....	43	<b>VERIFICAÇÃO EXTERNA</b> .....	92
Pesquisa .....	47	<b>DIRETORIAS E CONSELHOS</b> .....	94
Consultoria .....	49	<b>CRÉDITOS</b> .....	98

NO EINSTEIN, CUIDAMOS SOBRETUDO DA QUALIDADE DE VIDA E DA SEGURANÇA DAS PESSOAS E ATUAMOS NA FRONTEIRA DA LUTA CONTRA A DOENÇA. O AUMENTO DA LONGEVIDADE AUMENTA A NOSSA RESPONSABILIDADE. NESSE CENÁRIO, GANHA RELEVÂNCIA O MODELO DE GOVERNANÇA *TRIPLE AIM*, QUE SE CONSOLIDOU COMO ORIENTADOR DA TOMADA DE DECISÃO NA INSTITUIÇÃO.



MENSAGEM DO  
presidente

[G4-1 e G4-2]

Em 2015, o Einstein completou 60 anos de uma trajetória marcada pela excelência. Cada um de nós – colaboradores, conselheiros, médicos do corpo clínico e voluntários – que tem o privilégio de fazer parte dessa Instituição é consciente do duplo compromisso que isso significa. De um lado, temos de nos manter fiéis ao projeto ambicioso iniciado pelos fundadores; de outro, precisamos manter o olhar atento às necessidades das próximas gerações. É desafiador, mas, ao analisar a nossa história e os resultados alcançados, tenho o orgulho de afirmar que vamos em bom caminho.

Na área da saúde, cuidamos cada vez mais não só da assistência, mas sobretudo da qualidade de vida e segurança das pessoas, e atuamos na fronteira da luta contra a doença. O aumento da longevidade se mantém como tendência de futuro e aumenta a nossa responsabilidade no que se refere ao cuidado e seus múltiplos impactos em escala populacional. Nesse cenário, ganha relevância o nosso compromisso com o modelo de governança *Triple Aim*, criado pelo *Institute for Healthcare Improvement* (IHI), principal referência mundial em qualidade e segurança na atenção à saúde. O modelo pressupõe um esforço coordenado em três dimensões – experiência do cuidado, abordagem populacional e custos *per capita* –, que dão sustentabilidade aos sistemas de saúde para que possam enfrentar os desafios globais. O *Triple Aim* se consolidou ao longo do ano como orientador da tomada de decisão em todos os níveis da Instituição e tem no projeto Parto Adequado, realizado em parceria com o IHI, o Ministério da Saúde e a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), o exemplo mais importante de aplicação no nosso trabalho em 2015. O Einstein lidera o projeto piloto, que visa reduzir o número de cesáreas desnecessárias no Brasil.

No contexto macroeconômico do País, 2015 foi um ano difícil, mas no Einstein soubemos ousar e, com equilíbrio, buscar oportunidades para crescer e assumir novos desafios. Inauguramos, por meio do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do SUS (PROADI-SUS), mais um hospital público em parceria com a Prefeitura de São Paulo: o Hospital Municipal Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho. São 271 leitos e uma estrutura de atendimento totalmente dedicados ao Sistema Único de Saúde (SUS), com serviços de alta complexidade, como transplantes e atenção materno-infantil de alto risco, além de clínica médica e cirurgia em diversas especialidades.

Nosso curso de graduação em Medicina foi aprovado pelo Ministério de Educação e já é uma realidade. Mais de 10,7 mil candidatos se

inscreveram ao vestibular, uma média de 215 por vaga. Em 2016, ingressou a primeira turma de alunos. A proposta de ensino equilibra técnicas expositivas tradicionais e estratégias interativas, como o uso de estudos de caso e dinâmicas de grupo. A ideia é associar conhecimento técnico e habilidades de gestão e preparar lideranças médicas para a tomada de decisões que contribuam para o futuro da saúde.

Em paralelo com a entrada em funcionamento do novo curso da Faculdade Israelita de Ciências da Saúde Albert Einstein, avançamos com o projeto de construir as novas instalações de Ensino, Pesquisa e Inovação. Já captamos cerca de R\$ 150 milhões em doações para a realização do projeto, incluindo a doação do terreno que abrigará o edifício, a partir de 2019.

Na área do atendimento especializado, buscamos ampliar nosso potencial de impacto e firmamos parceria com o Hospital Beneficência Portuguesa de São Paulo para desenvolver ações conjuntas nas áreas de Oncologia e Hematologia. Vamos compartilhar recursos e *expertise* do corpo clínico, aprimorar as práticas médicas e assistenciais e, dessa forma, aumentar a eficiência dos serviços prestados pelas duas instituições.

Ainda com foco na construção do futuro, vale destacar algumas iniciativas para incentivar o debate estratégico sobre a área da saúde. Uma delas é a nossa participação no Instituto Coalizão Saúde (Icos), que reúne prestadores de serviço, operadoras e indústria com os objetivos de debater desafios e tendências e colaborar para o desenvolvimento de modelos de atuação coordenados com o setor público. Além disso, tivemos a honra de realizar, em parceria com o IHI, o I Fórum Latino-Americano de Qualidade e Segurança, única iniciativa da agenda estratégica anual da instituição realizada fora do eixo Estados Unidos-Europa. Outro evento importante foi o fórum A Medicina do Amanhã que, em sua segunda edição, reuniu especialistas de renome internacional em um debate sobre aspectos científicos e de gestão do futuro da prática médica no mundo.

Como costumamos dizer: o Einstein não para. Em 2015, consolidamos nosso modelo de inovação aberta, por meio do estabelecimento de parcerias com instituições de ensino e pesquisa e *startups*, e demos novo impulso ao ambiente interno de inovação, com a criação do *Innovation Lab*, um espaço de criação colaborativa que dá suporte a toda a Organização.

No âmbito da responsabilidade social, não posso deixar de citar o trabalho do Departamento de

Voluntários. São mais de 480 pessoas que oferecem suporte a pacientes e acompanhantes e realizam ações socioeducativas em benefício da comunidade. Os voluntários também desempenharam um papel importante na realização do show, com a participação do Roberto Carlos, que arrecadou R\$ 1,47 milhão para iniciativas sociais como o Programa Einstein na Comunidade de Paraisópolis (PECP) e a organização Amigos da Oncologia e Hematologia (AMIGOH).

Nenhuma dessas realizações teria sido possível sem o engajamento dos nossos colaboradores e a participação ativa das lideranças, que consolidam a cultura e os valores do Einstein por meio da atitude e do exemplo. Essa abordagem é uma busca constante e foi o tema do Encontro de Líderes, realizado em abril de 2015, para promover o alinhamento estratégico dos profissionais que conduzem as equipes.

O Einstein é feito de gente, e a nossa força vem do modo como tocamos a vida das pessoas e somos tocados por elas. Ao completar 60 anos de fundação, buscamos recuperar algumas dessas histórias, e estimulamos colaboradores, médicos, voluntários, pacientes e integrantes da comunidade a compartilhar sua percepção sobre a relação com o Einstein. Os relatos nos gratificam com a certeza do dever cumprido.

Por fim, gostaria de abordar também alguns avanços internos, que têm menor visibilidade para o público externo, mas são igualmente importantes para a concretização do nosso compromisso com a excelência. Primeiro, o aperfeiçoamento do nosso ambiente de controle interno e da abordagem preventiva a riscos corporativos. Segundo, o amadurecimento da gestão de impactos ambientais, que foi enriquecida de uma visão de riscos, em 2015, com a melhoria dos sistemas para garantir o abastecimento de água e energia a todas as unidades, mesmo em cenários adversos.

As próximas páginas apresentam com mais detalhes este balanço de desafios e realizações que eu tratei de resumir nesta apresentação. Nosso objetivo, com o Relatório de Sustentabilidade de 2015, é compartilhar com a sociedade a essência do trabalho realizado e da visão de futuro que nos move.

Boa leitura!

  
**Claudio Lotenberg**  
Presidente da Sociedade Beneficente  
Israelita Brasileira Albert Einstein

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO EINSTEIN ESTÁ BASEADO NO ESTUDO DO CENÁRIO ATUAL, DOS DESAFIOS E DAS TENDÊNCIAS DO SETOR DE SAÚDE E VISA PREPARAR A INSTITUIÇÃO PARA SEGUIR ATUANDO COM EXCELÊNCIA. SEIS VISÕES DE LONGO PRAZO ORIENTAM OS INVESTIMENTOS E O TRABALHO COTIDIANO DE REVISÃO DE PROCESSOS E CAPACITAÇÃO DAS EQUIPES.



EM 2014, OS GASTOS EM SAÚDE NO BRASIL REPRESENTARAM CERCA DE

**9%**  
do PIB



O SETOR DE SAÚDE É RESPONSÁVEL POR

**4,5**  
milhões  
de empregos



**55%**

DOS GASTOS EM SAÚDE NO BRASIL SÃO FEITOS PELO SETOR PRIVADO

## Cenário de mudanças

[G4-2]

A estratégia do Einstein considera os principais desafios e tendências da saúde no Brasil e no mundo e, entre eles, a pressão do envelhecimento. Em 2014, os gastos com saúde no Brasil totalizaram R\$ 450 bilhões, o que representa cerca de 9% do Produto Interno Bruto (PIB). O maior peso dessa conta recai sobre pessoas jurídicas e físicas. Segundo pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)<sup>1</sup>, o setor privado foi responsável por 55% do total de gastos em saúde, em 2013. Em países como Alemanha, França ou Bélgica, a parcela particular não ultrapassa 30%. O investimento *per capita* realizado pelas pessoas física e jurídicas, sem fins lucrativos, ficou em R\$ 1.162,14, enquanto o das três esferas de governo foi de R\$ 946,21.

Tendências epidemiológicas, como o aumento de doenças crônicas – obesidade, diabetes, acidente vascular cerebral, doenças cardíacas e mentais –, e as mudanças na pirâmide etária, que se reflete no aumento proporcional de idosos, tendem a elevar a demanda e os gastos no setor. Uma projeção realizada pelo Instituto de Estudos de Saúde Suplementar (IESS)<sup>2</sup> indica que até 2030 os gastos de operadoras de planos de saúde serão praticamente triplicados e é possível um nível de pressão similar na esfera pública. Essa tendência, que afeta a previsibilidade atuarial, exigirá a revisão dos modelos de remuneração e a busca de mais eficiência e efetividade em todos os serviços.

Além do crescimento da demanda, está mudando também o perfil dos consumidores de serviços de saúde, que são cada vez mais informados e exigentes, o que representa ao mesmo tempo um desafio e uma oportunidade para as instituições. Se, de um lado, é preciso aprender a lidar com esse novo consumidor e inovar nas formas de interação e disponibilização de informações, de outro, a mudança abre a possibilidade de engajar esse público no monitoramento e no controle ativo da própria saúde.

### NOVAS SOLUÇÕES

No campo da tecnologia, são múltiplas as oportunidades de desenvolvimento de uma medicina cada vez mais eficaz. Seja por meio de inovação propriamente dita, com novos exames, procedimentos ou equipamentos de monitoramento e controle, seja pela aplicação de tecnologias já existentes para aperfeiçoar os processos, o uso dos novos conhecimentos tem o potencial de mudar a forma de interagir com pacientes e conduzir tratamentos.

Com o uso da telemedicina, por exemplo, que já é uma realidade no Einstein, ou a adoção de dispositivos móveis de medição de sinais vitais com comunicação remota, é possível estender o cuidado de pacientes crônicos ou em recuperação para fora do hospital, assegurando a qualidade do monitoramento com custos mais baixos. Também estão em desenvolvimento a genômica e a medicina personalizada – exames e procedimentos para indivíduos ou grupos específicos, conforme características identificadas pelo sequenciamento genético. Dentro do cenário de automação, os procedimentos cirúrgicos robóticos apresentam ganhos comprovados de qualidade e eficácia. O Einstein aposta nessas técnicas e vem reforçando sua atuação com uma equipe especializada e uma estrutura dedicada.

Outro tema que vem ganhando destaque no planejamento do Einstein é o processamento estatístico de informações para auxiliar a tomada de decisões. Em um mundo cada vez mais tecnológico e conectado, o volume de informação disponível cresce exponencialmente. O Einstein prepara-se para aplicar em benefício da saúde o *big data*, uma análise a partir de uma série de soluções tecnológicas e informações digitais originárias de diferentes sistemas. A grande vantagem dessas novas soluções é a sua capacidade de processar não apenas os dados estruturados, mas também os não estruturados.

1 IBGE, 2015: *Conta-satélite da saúde 2010-2013*.

2 IESS, 2015: *Envelhecimento populacional e os desafios para o sistema de saúde brasileiro*.

O EINSTEIN ATUA NAS ÁREAS DE ATENÇÃO À SAÚDE, ENSINO, PESQUISA, CONSULTORIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL. ALÉM DE OPERAR NO SISTEMA DE SAÚDE SUPLEMENTAR, TEM FORTE PRESENÇA NO SISTEMA PÚBLICO POR MEIO DE CONVÊNIOS COM A PREFEITURA DE SÃO PAULO E DA PARTICIPAÇÃO NO PROGRAMA DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DO SUS (PROADI-SUS).



A SOCIEDADE BENEFICENTE  
ISRAELITA BRASILEIRA  
ALBERT EINSTEIN CONTA  
COM UMA EQUIPE DE

**12,7 mil**  
colaboradores

## Sistema de excelência

[G4-3, G4-4, G4-5, G4-6, G4-7, G4-8, G4-9, G4-15 e G4-16]

A Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein é uma sociedade civil sem fins lucrativos com 60 anos de trajetória. Atua nas áreas de atenção à saúde, ensino, pesquisa, consultoria e responsabilidade social, com atividades que se coordenam em um sistema marcado pela excelência. Sediada em São Paulo, possui o Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS), declaração de entidade pública nos âmbitos municipal, estadual e federal e é qualificada como Organização Social da Saúde para atuar em parceria com o município de São Paulo na prestação de serviços no Sistema Único de Saúde (SUS). Conta com uma equipe de 12,7 mil colaboradores.

Além de operar no sistema de saúde complementar, o Einstein tem uma forte presença no sistema público, no qual faz a gestão e/ou operação de unidades de atendimento e hospitais integrantes do SUS a partir de convênios com a Prefeitura de São Paulo ou do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do SUS (PROADI-SUS). Por meio da parceria com o SUS, o Einstein amplia o acesso da população a serviços de qualidade e reforça sua contribuição à sociedade brasileira.

Com foco no desenvolvimento do setor de saúde, o Einstein participa ativamente de diversos fóruns nacionais e internacionais de discussão sobre os desafios e tendências, entre eles, a Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp) e a Associação Brasileira de Medicina Diagnóstica (ABRAMED). Em conjunto com outras instituições, busca repensar o papel de prestadores de serviço, indústrias, governo, organismos regulares e operadoras de saúde de modo a assegurar o equilíbrio do sistema de saúde, hoje e no futuro.

Em 2013, o Einstein foi um dos fundadores do Instituto Coalizão Saúde (Icos), que mobiliza representantes privados da cadeia da saúde na busca de soluções com foco na inovação, otimização de custos, aperfeiçoamento de processos regulatórios e reforço às políticas de prevenção e promoção de saúde. Oito eixos iniciais orientam o trabalho do Icos: ética e conduta empresarial; inovação; integração público-privada; judicialização da saúde; promoção da saúde; racionalização da regulação; sustentabilidade financeira; e parcerias com o corpo clínico.



### HISTÓRIA CONSTRUÍDA EM CONJUNTO

As comemorações pelos 60 anos do Einstein envolveram uma ampla campanha de engajamento e valorização dos diversos públicos de relacionamento. Colaboradores, médicos, voluntários, pacientes e pessoas beneficiadas pelos programas de responsabilidade social da Instituição deram depoimentos que serviram de base para diversas peças de comunicação. Como marco das comemorações, em junho, foi realizado um jantar, que reuniu mais de 700 convidados, entre eles, colaboradores com mais de 30 anos de casa e personalidades políticas. No evento foram apresentados os principais momentos da trajetória do Einstein e as conquistas que ainda estão por vir.

# Cadeia de fornecimento

A gestão da cadeia de abastecimento segue o Plano Estratégico para o período 2013-2017, que visa racionalizar a base, com a redução do número de fornecedores e de itens adquiridos, concentrando os volumes, de modo a melhorar a gestão e o planejamento. Entre as ações táticas e operacionais realizadas em 2015, destacam-se o mapeamento de oportunidades de redução do desperdício e minimização do impacto ambiental e o aperfeiçoamento da gestão de sustentabilidade em toda a cadeia, por meio da troca de informações e conhecimentos para o desenvolvimento conjunto.

A gestão de fornecedores está alinhada aos valores do Einstein e tem como pano de fundo o estímulo às boas práticas, transparência e ética e à geração de valor compartilhado para toda a sociedade. Critérios de desempenho socioambiental ajustados aos diferentes setores guiam o cadastro das empresas. Toda a cadeia é orientada a seguir o *Manual do Fornecedor* e o *Manual Institucional de Diretrizes de Conduta Ética*, que determinam o relacionamento ético empresarial, o respeito à legislação vigente e o alinhamento às boas práticas de mercado. Nas áreas de atuação consideradas de maior risco social ou ambiental, o Einstein realiza avaliações e visitas técnicas periódicas, orientando as correções necessárias em caso de não conformidade com os padrões estabelecidos.

Em 2015, cinco fornecedores tiveram seus cadastros bloqueados preventivamente pelo envolvimento em denúncias de corrupção, o que impediu o fornecimento de produtos e serviços ao Einstein. **[S05]**

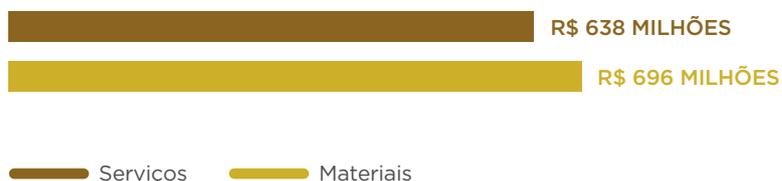
Ao longo do ano, o Einstein promoveu a autoavaliação voluntária de fornecedores críticos ou estratégicos com relação a questões tributárias, trabalhistas, sociais, ambientais e de conformidade legal. Em 2015, 126 empresas foram convidadas a participar e 85 responderam ao questionário. As informações levantadas auxiliam na gestão de riscos da empresa e direcionam a criação de planos conjuntos de melhoria.

As atividades da Instituição mobilizaram 2,3 mil fornecedores ativos, uma redução de 9% em relação a 2014. O dispêndio total do ano foi de R\$ 1,3 bilhão, entre materiais e serviços. Mesmo em um cenário macroeconômico desafiador, pressionado pela inflação e pela variação cambial, o Einstein manteve seus investimentos e obteve condições favoráveis por meio da importação de equipamentos, negociação de travas cambiais, realização de pagamentos antecipados e monitoramento da taxa do câmbio.

A GESTÃO TEM FOCO NA EFICIÊNCIA E NA GERAÇÃO DE VALOR COMPARTILHADO. CRITÉRIOS SOCIAIS E AMBIENTAIS DE SELEÇÃO DAS EMPRESAS E AVALIAÇÕES PERIÓDICAS ESTIMULAM AS BOAS PRÁTICAS.

## TOTAL DE COMPRAS 2015

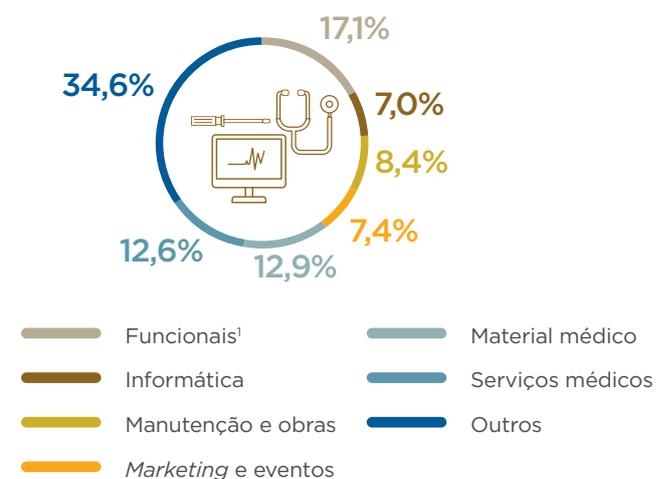
**Dispêndio total: R\$ 1,334 bilhão**





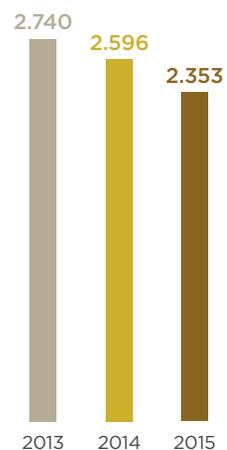
### CADEIA DE FORNECEDORES (%) [G4-12]

Total: 2.353 fornecedores



<sup>1</sup> Fornecedores de materiais que não estão ligados diretamente à atenção ao paciente, como equipamentos de proteção individual dos colaboradores, equipamentos médicos, material de escritório e de tecnologia de informação, mobiliário, decoração, utensílios de copa, brindes e embalagens, entre outros.

### FORNECEDORES ATIVOS



A ESTRUTURA DE TOMADA DE DECISÃO DO EINSTEIN ENVOLVE UMA INSTÂNCIA ESTRATÉGICA, COM PROFISSIONAIS CONCEITUADOS DE DIVERSOS SETORES DA ECONOMIA DO PAÍS QUE ATUAM DE FORMA VOLUNTÁRIA, E UMA INSTÂNCIA EXECUTIVA, COMPOSTA POR PROFISSIONAIS CONTRATADOS.



O ÓRGÃO MÁXIMO DE DECISÃO É A ASSEMBLEIA GERAL, COMPOSTA POR APROXIMADAMENTE

**180**  
membros



O RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO FOI

**26,7%**

SUPERIOR  
AO DE 2014

# Governança

## Estrutura de tomada de decisão

[G4-34, G4-35, G4-38, G4-39, G4-40, G4-42, G4-45, G4-46 e G4-47]

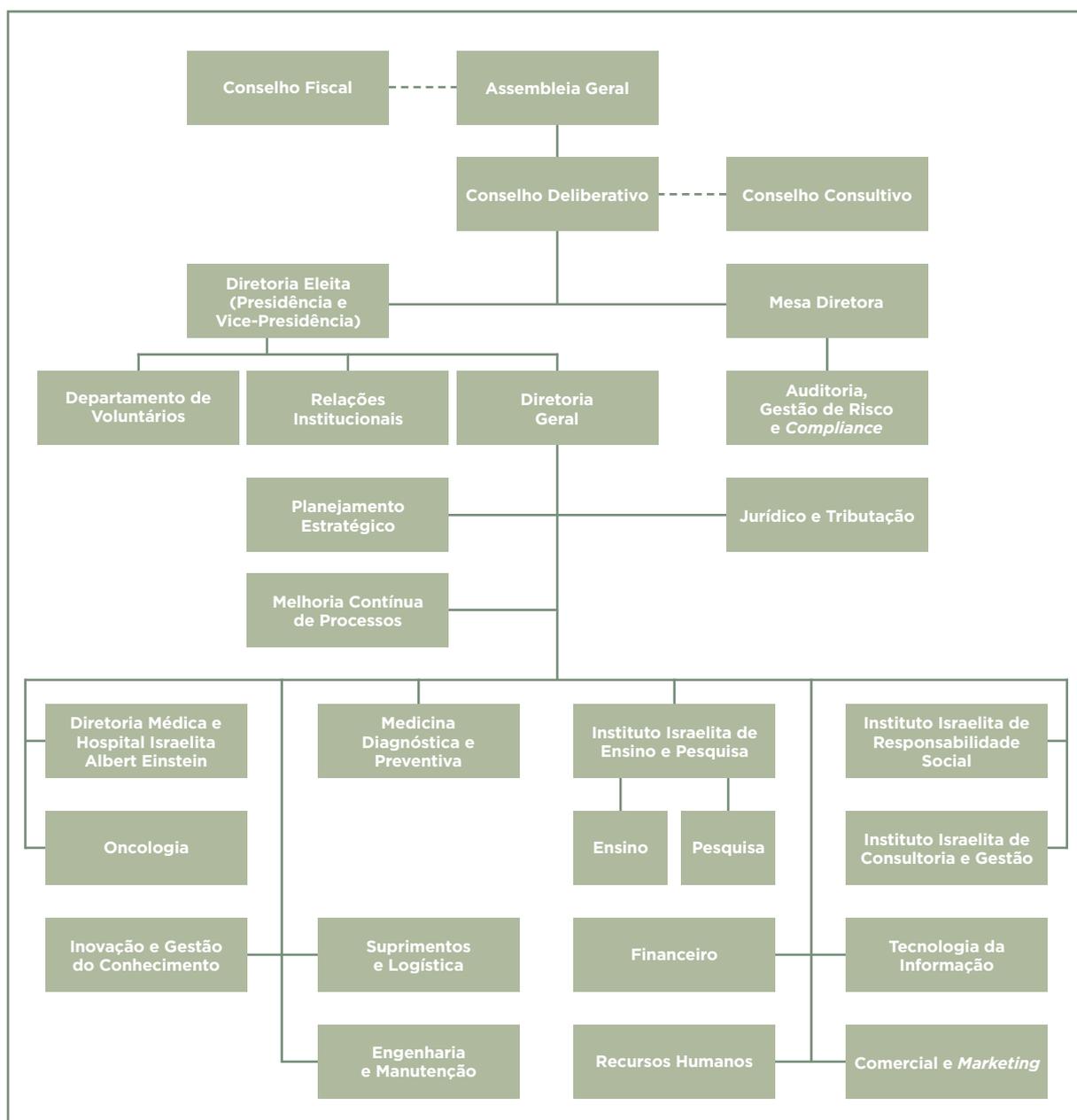
O modelo de governança adotado pelo Einstein é de caráter voluntário e apresenta diversas instâncias, sendo o órgão máximo de decisão a Assembleia Geral, composta por aproximadamente 800 integrantes e responsável por eleger o Conselho Deliberativo. Este é composto por 180 membros, com mandato de seis anos.

No âmbito estratégico, a governança é exercida pela Mesa Diretora e pela Diretoria Eleita. Os dois órgãos são compostos por nove membros cada, eleitos pelo Conselho Deliberativo para mandatos de seis anos, e se articulam em um sistema de *checks and balances*: um executa e o outro fiscaliza. Seus integrantes são médicos com intensa atividade no Einstein e profissionais conceituados de diversos setores da economia do País, que atuam de forma voluntária e sem acumular funções administrativas.

Cabe à Mesa Diretora estabelecer a orientação geral das atividades da Instituição e as estratégias de sua atuação, por proposta da Diretoria Eleita, e aprovar o regimento interno do Einstein. A Diretoria Eleita, por sua vez, realiza a gestão e a implementação das diretrizes institucionais do Einstein e das estratégias aprovadas pela Mesa Diretora.

A estrutura de suporte à tomada de decisão na instância estratégica, formada pelo Conselho Consultivo e por comitês sobre diferentes temas, foi reforçada em 2015 com a criação do Comitê Institucional de Riscos, Auditoria e *Compliance*, que tem como objetivos zelar pela qualidade da assistência de acordo com os princípios institucionais e pela manutenção de bons controles internos, orientar para que a atuação das pessoas vinculadas à Sociedade ocorra dentro dos mais elevados padrões de ética e assegurar a correção de desvios, entre outros. O Comitê se reúne a cada dois meses e é composto por membros do Conselho Fiscal, da Mesa Diretora e da Diretoria Eleita e pelo diretor geral.

No âmbito executivo, a tomada de decisão fica a cargo de profissionais remunerados. A estrutura é composta por 17 diretorias, lideradas pelo diretor geral do Einstein, que se reporta ao presidente da Instituição.



**Diretoria Eleita**

Da esquerda para a direita, Dominique José Einhorn, Sidney Klajner, Claudio Schwartsman, Eduardo Zlotnik, Claudio Lottenberg, Alexandre Roberto Ribenboim Fix, Henri Philippe Reichstul, Nelson Wolosker e Flavio Tarasoutchi

[G4-56]

## MISSÃO:

OFERECER EXCELÊNCIA DE QUALIDADE NO ÂMBITO DA SAÚDE, DA GERAÇÃO DO CONHECIMENTO E DA RESPONSABILIDADE SOCIAL, COMO FORMA DE EVIDENCIAR A CONTRIBUIÇÃO DA COMUNIDADE JUDAICA À SOCIEDADE BRASILEIRA.

## VISÃO:

SER LÍDER E INOVADORA NA ASSISTÊNCIA MÉDICO-HOSPITALAR, REFERÊNCIA NA GESTÃO DO CONHECIMENTO E RECONHECIDA PELO COMPROMETIMENTO COM A RESPONSABILIDADE SOCIAL.

## VALORES<sup>1</sup>:

- TRABALHO EM EQUIPE
- *MITZVÁ* (BOAS AÇÕES)
- *REFUÁ* (SAÚDE)
- *CHINUCH* (EDUCAÇÃO)
- *TSEDAKÁ* (JUSTIÇA SOCIAL)
- HONESTIDADE
- VERDADE
- INTEGRIDADE
- DILIGÊNCIA
- COMPETÊNCIA E JUSTIÇA

<sup>1</sup> Preceitos judaicos e valores institucionais que norteiam as atividades do Einstein.



### Mesa Diretora

Da esquerda para a direita, Andrea Sandro Calabi, Claudio Thomaz Lobo Sonder, Charles Siegmund Rothschild, Luiz Gastão Mange Rosenfeld, Claudio Luiz da Silva Haddad, Reynaldo André Brandt, Mario Arthur Adler, Elias Knobel, Nelson Hamerschlak e Jacyr Pasternak (convidado)

## PROGRAMA DE ÉTICA E COMPLIANCE

Como resultado da cultura de melhoria e desenvolvimento contínuos, o Einstein reforçou a sua estrutura de Auditoria, Riscos e *Compliance* e implementou, em 2015, o Programa de Ética e *Compliance*, visando melhorar o ambiente de controle interno. Entre as iniciativas, destacam-se a elaboração do Mapa de Riscos de *Compliance*, a revisão do *Manual Institucional de Diretrizes de Conduta Ética* e dos procedimentos para identificar e tratar potenciais conflitos de interesses, o lançamento de um canal para receber denúncias e o reforço das iniciativas de educação em *compliance*.

### Manual Institucional de Diretrizes de Conduta Ética

O documento foi revisado com base na Lei Anticorrupção e na abordagem do modelo de governança *Triple Aim* e acrescido de regras específicas ligadas a pesquisas científicas, relacionamento com fabricantes e distribuidores de materiais médicos e medicamentos e segurança do colaborador, entre outras. O documento está disponível no *site* do Einstein e conta com uma versão para *smartphone*, acessível via *QR code*.



### Capacitação

Em 2015, foi oferecido a todos os colaboradores um treinamento *online*, que passa a ser obrigatório a partir de 2016. As iniciativas de comunicação e conscientização sobre o Programa de Ética e *Compliance*, que inclui, entre outros temas, o de combate à corrupção, abrangeram 100% dos colaboradores e médicos do corpo clínico aberto. Os treinamentos começaram em novembro, com a participação de 4,9% dos colaboradores. [S04]

### Canal de denúncias

A partir da revisão do manual, foi lançado um canal de denúncias para temas de ética e conformidade. O canal assegura o anonimato e encaminha os casos para resolução. Pode ser acessado via *web* – [www.einstein.br/compliance](http://www.einstein.br/compliance) –, na *intranet* ou pelo telefone 0800 741 0004. [G4-49, G4-57 e G4-58]

### Conflitos de interesse

Para identificar e tratar potenciais conflitos de interesse, os colaboradores respondem periodicamente a um questionário que ajuda a avaliar situações com potencial de interferir nas atividades do Einstein ou impactar negativamente pacientes, como vínculos com indústrias, agências financeiras e órgãos governamentais. [G4-41]

## GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

O Einstein realizou, em 2015, uma ampla avaliação de riscos corporativos. O processo envolveu um mapeamento geral, feito com base nas diferentes atividades e nos serviços oferecidos, além de entrevistas com os diretores e principais executivos, que identificaram e avaliaram os riscos, agrupados em cinco categorias:

- **Globais:** eventos com potencial de afetar a Organização de forma geral;
- **Estratégicos:** eventos que podem afetar a definição e a realização das estratégias;
- **Financeiros:** eventos que podem afetar os recursos financeiros;
- **Operacionais:** decorrentes de deficiências ou falhas de processos, recursos humanos, equipamentos físicos, sistemas de informações ou meio ambiente;
- **Compliance:** sanções legais ou regulatórias pelo descumprimento de leis, regulamentos, código de ética e conduta, acordos e/ou das políticas internas ou pelo descumprimento dos requerimentos das creditações/certificações.

Para cada risco, foram avaliados o impacto potencial e a probabilidade de sua ocorrência. A partir da identificação e avaliação, os riscos são priorizados para tratamento, com os objetivos de aperfeiçoar o ambiente de controle e mitigar os mesmos. Os resultados dos trabalhos são reportados periodicamente aos órgãos de governança do Einstein.

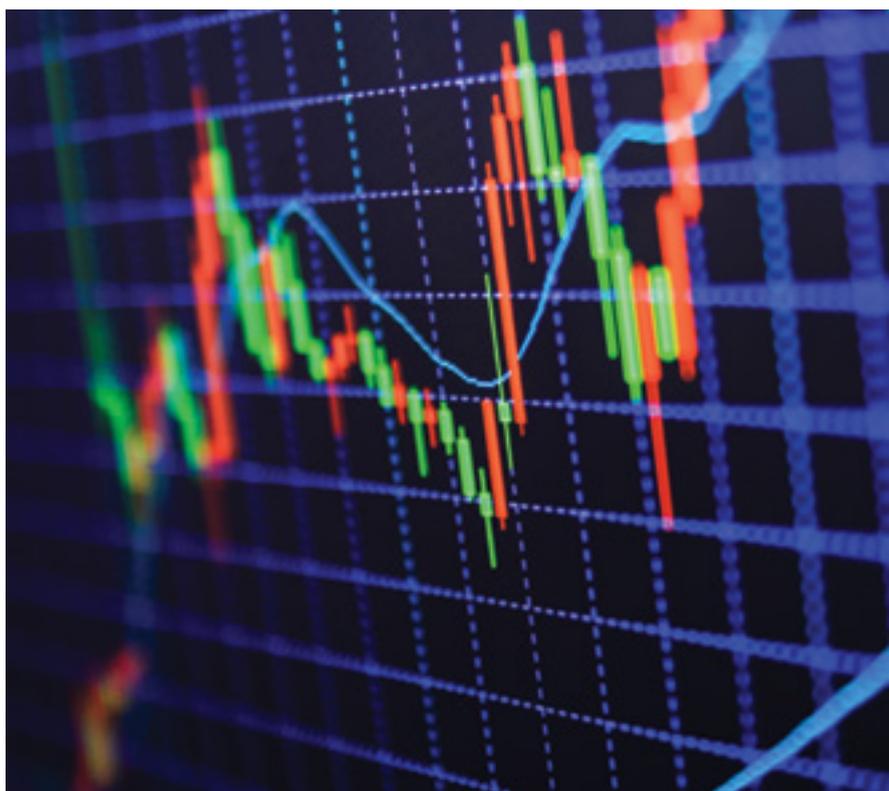
## GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE [G4-15]

O compromisso do Einstein com as práticas mais equilibradas em suas atividades, a gestão dos seus impactos reais e potenciais e a geração de valor compartilhado para todos os públicos de relacionamento materializa-se em ações que envolvem todas as áreas da operação e são objeto do Plano Diretor de Sustentabilidade. O documento, elaborado em 2011 e revisto periodicamente, leva em consideração as políticas e diretrizes internas e as principais referências mundiais, como Organização Mundial de Saúde (OMS), *Practice Greenhealth*, *National Health Service*, *Healthcare Without Harm* e *Joint Commission International* – específicas do setor de saúde – e Pacto Global, ISO 26000, *Global Reporting Initiative* e *Greenhouse Gas Protocol* – voltadas à gestão e ao relato da sustentabilidade de forma geral. Para acompanhar os avanços nos macro-objetivos reunidos nesse plano, o Einstein se vale de um painel de indicadores de desempenho, medidos periodicamente. Esse retrato amplo da atuação serve de base para a definição de metas de melhoria.

# Desempenho financeiro

Em 2015, o Einstein manteve a tendência de crescimento registrada em anos anteriores, e o EBITDA (Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização, na sigla em inglês) do período foi de R\$ 300,8 milhões, 11,5% superior ao registrado em 2014. A receita operacional aumentou 10,5% e alcançou R\$ 2,3 bilhões. Cresceu também a eficiência operacional, impulsionada por revisão dos processos e adequação da distribuição das equipes e da gestão de fornecedores, o que limitou a evolução dos custos e despesas operacionais a 9,2%.

O resultado operacional líquido foi de R\$ 189,3 milhões, 26,7% superior ao do ano anterior. O superávit do exercício foi de R\$ 224,6 milhões, 27,6% superior ao registrado em 2014.



COVENANTS ADOTADOS	LIMITE	2015
<b>Alavancagem:</b> os recursos de terceiros no capital operacional não podem ultrapassar 30% da receita.	≤ 30%	20,9%
<b>Caixa e aplicações financeiras:</b> disponibilidade mínima de 25% da receita.	≥ 25%	28,5%
<b>Investimentos e serviços da dívida:</b> superávit operacional, juros ativos e captação externa financiam os investimentos e os serviços da dívida. Os recursos de terceiros, usados em momentos de expansão, se transformam no futuro em amortização, juros passivos e superávit operacional.	≤ 100%	97,5%
<b>Endividamento:</b> teto de duas vezes o EBITDA; em situações temporárias, pode chegar a 2,5 vezes.	≤ 2,5	1,3

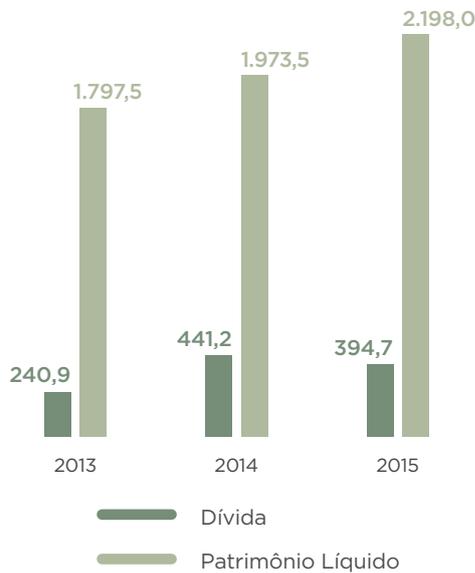
[EC1]

DEMONSTRAÇÕES DE VALOR ADICIONADO (R\$ MIL)	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
<b>Valor econômico gerado</b>	<b>1.867.542</b>	<b>2.067.421</b>	<b>2.325.000</b>	<b>12,5%</b>
Receitas <sup>1</sup>	1.867.542	2.067.421	2.325.000	12,5%
<b>Valor econômico distribuído</b>	<b>1.682.632</b>	<b>1.891.468</b>	<b>2.100.439</b>	<b>11,0%</b>
Custos operacionais	538.612	618.124	627.137	1,5%
Salários e benefícios	851.112	963.263	1.085.300	12,7%
Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do SUS (PROADI-SUS)	219.222	230.832	274.811	19,1%
Investimentos na comunidade <sup>2</sup>	47.437	54.047	57.965	7,2%
Despesas financeiras	26.249	25.202	55.225	119,1%
<b>Valor econômico acumulado</b>	<b>184.910</b>	<b>175.952</b>	<b>224.561</b>	<b>27,6%</b>

<sup>1</sup> Soma da receita líquida e da receita financeira deduzida da provisão para créditos de liquidação duvidosa.

<sup>2</sup> Programa Einstein na Comunidade Judaica.

## CAPITALIZAÇÃO TOTAL (R\$ MILHÃO)



As agências de fomento são uma importante fonte de financiamento externo de longo prazo, nas quais o Einstein se apoia para a estratégia de crescimento. Em 2015, o Einstein captou o valor de R\$ 6 milhões para o projeto de Telemedicina, sendo o valor total do projeto apresentado e aprovado junto ao BNDES (Programa Inovação) da ordem de R\$ 20,0 milhões.

A gestão financeira do Einstein visa assegurar a solidez por meio de forte controle de custos, busca de produtividade, preservação da solvência e manutenção de recursos em caixa para fazer frente a eventuais contingências. Sem fins lucrativos, o Einstein reinveste na própria operação todo o resultado gerado.

DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADO (R\$ MIL)	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
1. Receita operacional líquida	1.793.362	2.038.786	2.253.254	10,5%
2. Custos e despesas operacionais	1.678.402	1.889.387	2.064.001	9,2%
3. Resultado operacional (1-2)	114.960	149.399	189.253	26,7%
4. Resultado financeiro	69.950	26.553	35.308	33,0%
5. Resultado do exercício (3+5)	184.910	175.952	224.561	27,6%
6. EBITDA	236.149	269.740	300.789	11,5%

BALANÇO PATRIMONIAL (R\$ MIL)	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
Total do ativo circulante	889.454	1.236.866	1.245.937	1%
Total do ativo não circulante	1.431.049	1.538.678	1.754.957	14%
Imobilizado	1.283.722	1.348.426	1.472.801	9%
Intangível	71.570	113.186	161.597	43%
Diferido	2.318	0	0	-
Outros ativos não circulantes	73.439	77.066	120.559	56%
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>2.320.503</b>	<b>2.775.544</b>	<b>3.000.894</b>	<b>8%</b>
Passivo circulante	354.817	399.261	442.442	11%
Passivo não circulante	168.167	402.812	360.420	-11%
Patrimônio social	1.797.519	1.973.471	2.198.032	11%
<b>TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO SOCIAL</b>	<b>2.320.503</b>	<b>2.775.544</b>	<b>3.000.894</b>	<b>8%</b>



<b>FLUXO DE CAIXA (R\$ MIL)</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Δ 2015/2014</b>
EBITDA	236.149	269.740	300.789	11,5%
Dispêndio de Capex	144.410	214.987	284.326	32,3%
Caixa e aplicações financeiras	443.998	677.199	642.080	-5,2%
Capital de giro	183.772	239.335	251.326	5,0%
Capital total empregado operacional	1.541.382	1.700.947	1.885.724	10,9%

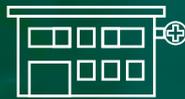
<b>DISPÊNDIO DE CAPITAL (R\$ MIL)</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Δ 2015/2014</b>
Terrenos e edifícios	52.096	41.311	57.924	40,2%
Plano Diretor (obras/edificações)	47.787	40.868	49.453	21,0%
Reformas	256	443	492	11,1%
Terrenos	4.053	0	7.980	-
Tecnologia e automação	42.050	73.909	86.345	16,8%
Sistemas e aplicativos	21.075	52.706	53.137	0,8%
Instalações e telefonia	14.389	9.285	15.659	68,7%
Equipamentos de informática	6.586	11.919	17.548	47,2%
Equipamentos médicos	40.452	75.386	106.854	41,7%
Máquinas e equipamentos	2.047	1.060	22.614	2.033,9%
Móveis e utensílios	5.653	12.652	9.162	-27,6%
Outros	2.112	10.669	1.426	-86,6%
<b>Total</b>	<b>144.410</b>	<b>214.987</b>	<b>284.326</b>	<b>32,3%</b>

O EINSTEIN APLICA O MODELO DE GOVERNANÇA *TRIPLE AIM* EM TODAS AS ETAPAS DA ATENÇÃO EM SAÚDE, SEJA NO SISTEMA DE SAÚDE SUPLEMENTAR OU NAS UNIDADES DE SAÚDE PÚBLICA QUE OPERA. A BUSCA DA EFICIÊNCIA E DA EFICÁCIA, O COMPROMISSO COM A EXCELÊNCIA E O FOCO NA ABORDAGEM POPULACIONAL NORTEIAM O TRABALHO.



**20**  
unidades  
próprias

PARA  
ATENDIMENTO  
EM SAÚDE



GESTÃO E/OU  
OPERAÇÃO DE

**22**  
unidades do  
**SUS**

# SERVIÇOS DE saúde

## Governança *Triple Aim*

O sistema de saúde do Einstein engloba diferentes estruturas, que fornecem serviços de excelência e executam a medicina baseada em evidências científicas. Ao longo de 2015, a Organização consolidou seu modelo de governança *Triple Aim*, criado pelo *Institute for Healthcare Improvement* (IHI), instituição de referência mundial em segurança e qualidade. Esse modelo de governança pressupõe a estruturação e o monitoramento dos serviços de saúde em três dimensões, que se inter-relacionam e definem uma abordagem focada na eficiência, na efetividade e na melhor relação entre custo e resultado. São elas:

- **Experiência do cuidado:** foco na qualidade, segurança e eficiência dos serviços, que asseguram uma melhor experiência do paciente e a sua satisfação;
- **Redução do custo *per capita* dos serviços de saúde:** foco na melhoria contínua e no conhecimento científico para garantir a eficácia da aplicação dos recursos;
- **Abordagem populacional:** a partir de experiências bem sucedidas, escalonagem dos resultados para parcelas maiores da população, por meio de estratégias de atendimento ajustadas às especificidades dos diversos grupos.

### TRIPLE AIM



O modelo começou a ser adotado de forma mais sistemática no Einstein em 2014, ano em que foi celebrada uma parceria estratégica com o IHI. Além de possibilitar a articulação estratégica e o aperfeiçoamento de diversas iniciativas que já eram executadas pelo Einstein em seu compromisso com a excelência, o *Triple Aim* também impulsionou novos projetos. O principal deles, em 2015, foi o Projeto Parto Adequado, realizado em parceria com o Ministério da Saúde, a Agência Nacional de Saúde (ANS) e o IHI com o objetivo de reduzir o número de cesáreas desnecessárias no Brasil. O Einstein é o líder clínico da ação, que envolve 36 hospitais privados, quatro públicos e 34 operadoras de planos de saúde.

Todos os estabelecimentos aderiram de forma voluntária e participam da revisão das práticas relacionadas ao atendimento das gestantes e bebês, desde o pré-natal até o pós-parto. A mudança na cultura é um dos pilares do projeto e envolve ações de conscientização e engajamento do corpo clínico e das equipes multiprofissionais responsáveis pelos procedimentos. Outros fatores decisivos para a mudança são a adequação dos espaços físicos e o treinamento dos profissionais dos hospitais. Mais de 280 profissionais foram capacitadas no Centro de Simulação Realística do Einstein em 2015.

Nos seis primeiros meses do Projeto, os hospitais participantes registraram queda de 7,4 pontos percentuais na taxa de partos cirúrgicos, passando de 80,2% (média de 2014) para 72,8%. Quando se analisam grupos específicos, a taxa de indicação médica da cesárea pode variar bastante, mas, segundo estimativas da Organização Mundial da Saúde, as condições que justificam o parto cirúrgico estão presentes, em média, em 15% de todos os nascimentos no mundo.

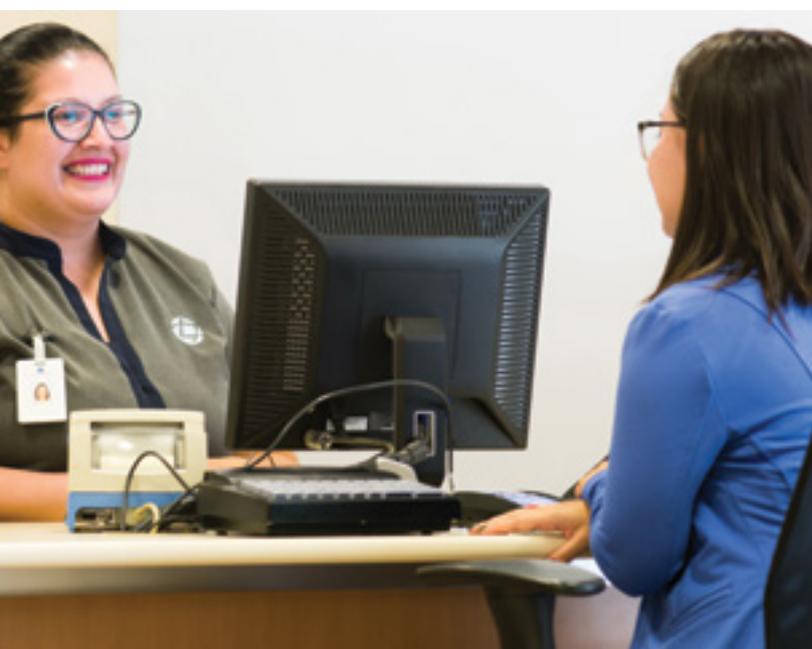
A iniciativa continua até 2017, e o aprendizado conjunto construído pelo grupo piloto que integra o projeto poderá impulsionar melhorias em outras instituições.

## EXPERIÊNCIA DO CUIDADO

A atenção em saúde do Einstein segue o Modelo de Cuidado Centrado no Paciente, que alia a excelência nos aspectos técnicos (diagnóstico, tratamento e uso de tecnologia) e Experiência do Paciente. Esse conceito reflete uma abordagem multifacetada, que envolve definir, com base em evidências, os processos e protocolos mais adequados a cada caso, considerar as expectativas e necessidades de pacientes, familiares e profissionais, proporcionar educação em saúde e estimular a participação de todos os componentes da equipe na tomada de decisão. Coordenadas pelo Escritório de Experiência do Paciente, todas as áreas do Einstein colaboram para colocar em prática o conceito no trabalho diário.

Em 2015, o tema esteve presente em diversas iniciativas relacionadas a engajamento e capacitação das equipes, impulso à melhoria contínua, revisão dos canais e ferramentas de comunicação com pacientes e colaboradores, gestão da satisfação e experiência de pacientes e colaboradores, entre outras.

A partir da análise das informações disponíveis nos diversos canais de comunicação com pacientes, foram mapeados suas expectativas e os aspectos da experiência que mais valorizam. As informações colaboraram para a definição e priorização das ações de melhoria e orientaram a criação dos Direcionadores da Experiência do Paciente, que servem de guia para a busca da excelência na experiência do paciente.



## EXPERIÊNCIA DO PACIENTE - DIRECIONADORES

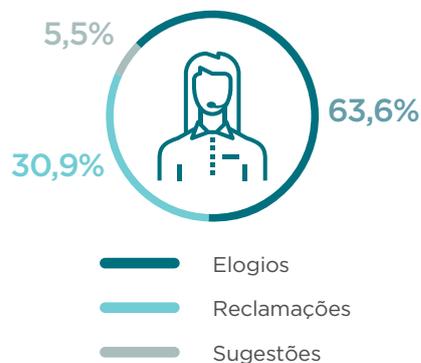
- Qualidade e segurança
- Comunicação e relacionamento
- Educação do paciente
- Continuidade no cuidado
- Desfecho clínico
- Consistência
- Agilidade
- Atenção aos detalhes



PERCEPÇÃO DOS CLIENTES - 2015	SATISFAÇÃO <sup>1</sup>	RECOMENDAÇÃO <sup>2</sup>
Pronto Atendimento	85,0%	NA
Internação	94,0%	NA
Medicina Diagnóstica	96,0%	96,0%
Consultórios médicos	93,0%	NA
Check-up	93,0%	93,0% <sup>3</sup>
Oncologia	99,0%	NA
Neurologia	100%	95%

1 Pacientes satisfeitos e muito satisfeitos.  
 2 Pacientes que recomendariam os serviços.  
 3 Refere-se ao percentual de pacientes que recomendariam à empresa onde trabalham a continuar a oferecer o *check-up* do Einstein aos executivos.  
 NA: não se aplica. Informação não pesquisada.

#### MANIFESTAÇÕES NO SAC - 2015 Total: 15.971



## HOSPITAL ISRAELITA ALBERT EINSTEIN - DESTAQUES 2015

NO ANEXO

615  
LEITOS  
OPERACIONAIS

196.726  
PACIENTES-DIA<sup>1</sup>

MÉDIA DE  
PERMANÊNCIA:  
3,91  
DIAS

TAXA DE  
OCUPAÇÃO<sup>2</sup>:  
84,86%

1 Total de pernoites de pacientes durante o ano.  
 2 Relação entre total de pacientes-dia e leitos-dia.



### COMPROMISSO COM O RESULTADO

Com foco no aperfeiçoamento constante e na eficácia dos serviços, o Einstein mede o próprio desempenho e o impacto na qualidade de vida dos pacientes, com indicadores que avaliam a necessidade de reinternação, a mobilidade, a autonomia e os efeitos adversos. Além do monitoramento sistemático de cerca de 20 procedimentos, o Einstein também realiza estudos comparativos sobre o desfecho alcançado em diferentes abordagens para o mesmo tipo de problema de saúde. As informações impulsionam a busca por uma melhor relação custo-efetividade em diversas especialidades, como cardiologia, oncologia, ortopedia e neurologia.

### HOME CARE

EM 2015, O *HOME CARE* FOI UTILIZADO COMO SUPORTE PARA A DESOSPITALIZAÇÃO EM 651 CASOS. CERCA DE UM TERÇO DA DEMANDA ENVOLVEU SERVIÇOS DA MATERNIDADE.

### EFICIÊNCIA E SEGURANÇA

Nas cirurgias de joelho e quadril, o Einstein mudou o protocolo de atendimento com base em referências da literatura médica e focou na reabilitação precoce. Dessa forma, foi possível reduzir o tempo médio de internação. Nos procedimentos de implantação de prótese de quadril, o tempo caiu de sete para três dias e as cirurgias astroscópias de joelho, que antes envolviam um ou dois dias de internação, passaram a ser ambulatoriais. As mudanças seguem os parâmetros de segurança do atendimento e asseguram mais conforto para os pacientes, redução de custos e otimização da estrutura e dos recursos hospitalares.

O trabalho envolveu iniciativas de educação de médicos e de pacientes e o reforço a estruturas de suporte nos períodos pré e pós-operatório. Antes de passar pelo procedimento de quadril, os pacientes recebem a visita de uma equipe de *Home Care*, que avalia as condições de segurança e ergonomia da casa e faz recomendações pré e pós-operatórias.

## AGILIDADE

POR MEIO DA CONTÍNUA REVISÃO DE PROCESSOS INTERNOS E DO PLANEJAMENTO INTEGRADO DO ATENDIMENTO A PACIENTES, DESDE A ADMISSÃO ATÉ A ALTA, O EINSTEIN VEM REDUZINDO, ANO A ANO, O TEMPO MÉDIO DE PERMANÊNCIA NO HOSPITAL QUE, ENTRE 2013 E 2015, CAIU 8% E FICOU EM 3,91 DIAS.

### ONCOLOGIA

O ciclo de atenção aos pacientes da Oncologia e Hematologia do Einstein é realizado por um conjunto de serviços definidos com base em evidências científicas e que se organizam de forma sistêmica para assegurar maiores eficácia e eficiência em todas as etapas do tratamento. Em linha com o modelo de governança *Triple Aim*, a área de Oncologia tem focado a definição de modelos para a gestão adequada dos recursos de saúde. Diagnóstico, cirurgia e pós-operatório, quimioterapia e radioterapia, cuidados paliativos, nutrição e psicologia estão integrados sob a mesma abordagem, de modo a contribuir com a melhor evolução do paciente.

Um dos focos de trabalho em 2015 foi o estabelecimento de uma rede de parcerias com outras instituições de saúde brasileiras. Os parceiros se apoiam nas áreas de Ensino e Pesquisa do Einstein para a atualização de conhecimentos e encaminham pacientes com quadro de saúde complexo para atendimento na Organização.

O atendimento em Oncologia segue protocolos e parâmetros de referência definidos com o apoio do *MD Anderson Cancer Center*, organização de referência mundial no tratamento e na pesquisa do câncer, com o qual o Einstein mantém uma parceria estratégica que envolve a associação de marca e uma intensa troca de conhecimentos.



## PARCERIA

NO FINAL DE 2015, O EINSTEIN E A BENEFICÊNCIA PORTUGUESA DE SÃO PAULO DERAM INÍCIO A UM PROJETO DE COOPERAÇÃO QUE PERMITE ÀS DUAS INSTITUIÇÕES COMPARTILHAR RECURSOS E *EXPERTISE* DO CORPO CLÍNICO, ALÉM DE TROCAR INFORMAÇÕES COM FOCO NO APRIMORAMENTO DAS PRÁTICAS MÉDICAS E ASSISTENCIAIS.



## Informação a serviço da saúde

No segundo semestre de 2015, o Einstein finalizou a implantação de um sistema informatizado de classificação das altas hospitalares baseado na metodologia de diagnóstico de grupos relacionados: *Dianostic Related Groups* (DRG). É um sistema que correlaciona os casos atendidos com base nos diagnósticos, severidade da doença, especificidades do perfil etário e do quadro clínico dos pacientes, procedimentos adotados, recursos hospitalares utilizados, tempo de permanência no hospital e desfecho dos casos. O processamento estatístico da informação possibilita a análise crítica – dos pontos de vista médico e gerencial – sobre o atendimento e seus resultados em comparação com referências brasileiras e internacionais para situações equivalentes.

A adoção do novo sistema envolveu diversas etapas desde 2013, com a informatização dos dados, a revisão dos processos e a capacitação dos profissionais. Até o final de 2015, 90% das altas médicas já eram realizadas dentro do sistema, e a expectativa é ampliar a adesão ao longo de 2016.

O DRG começou a ser utilizado nos Estados Unidos da América na década de 1960, com o objetivo de apoiar o monitoramento da qualidade da assistência e do consumo de recursos hospitalares, sendo uma importante ferramenta para alavancar os processos de melhoria.

## CERNER MILLENIUM

Além de facilitar a revisão dos processos e permitir a comparabilidade dos dados após o encerramento da assistência, a tecnologia da informação também é aplicada no Einstein para reforçar a segurança durante o atendimento e possibilitar a continuidade do cuidado. Em 2016, começa a operar o *Cerner Millennium*, um sistema informatizado que centraliza todas as informações relacionadas aos pacientes. O sistema pode ser acessado via *desktop*, *notebook*, *smartphone* ou *tablet* pelos profissionais envolvidos no atendimento, conferindo mais rapidez e segurança à tomada de decisões e permitindo a eliminação dos registros em papel.

Cerca de 18 mil instalações em instituições de saúde localizadas em 30 países utilizam a solução Cerner. No Brasil, o Einstein é o primeiro a contar com a tecnologia.

O novo sistema começou a ser planejado em 2014, com ações de mapeamento de processos e definição das especificações do sistema, que se estenderam até 2015. Os testes práticos começaram no final do ano e, para 2016, está programada uma ampla grade de treinamentos para engajar e capacitar os profissionais que utilizarão o sistema, envolvendo quase 8 mil médicos do corpo clínico e mais de 12 mil colaboradores. Até o final de 2016, o *Cerner Millennium* deverá ser adotado em todas as unidades próprias do Einstein.

[PR8]

### PRIVACIDADE E SEGURANÇA

A preservação da segurança das informações é tema de uma política corporativa do Einstein, que estabelece mecanismos e diretrizes a serem seguidos por todos os colaboradores, voluntários, médicos do corpo clínico aberto, bolsistas, alunos e prestadores de serviços da Sociedade.

Em 2015, foi criado um programa institucional de conscientização, com a divulgação periódica de comunicados, alertas e informações para colaboradores e terceiros. O tema é abordado nos treinamentos admissionais e está disponível no formato de *e-learning* para todos os colaboradores. Mensalmente, são realizadas capacitações específicas para os terceiros.

## Relacionamento com o corpo clínico

[G4-49 e G4-50]

Os quase 8 mil médicos cadastrados no Einstein têm um papel fundamental na realização diária da missão e dos valores da Instituição. O Einstein gerencia ativamente o relacionamento com esses profissionais e mantém um diálogo aberto para assegurar a aderência à filosofia organizacional e valorizar o desempenho individual.

Por meio do Programa de Relacionamento com o Corpo Clínico, o Einstein avalia anualmente o desempenho dos profissionais nos aspectos de ensino e pesquisa, responsabilidade social, qualidade e volume de prática. Essa avaliação envolve a análise de 74 indicadores, que permitem a classificação geral e pareada desses profissionais.

De acordo com essa classificação, o profissional tem acesso a diferentes benefícios em procedimentos e exames, entre outros. Todo o processo de análise e segmentação é pautado por critérios de meritocracia e melhoria contínua. Além de receberem o *feedback* pessoal, os médicos podem consultar seus resultados em um portal na *internet*, que informa a pontuação individual e a média da especialidade. Nos segmentos *Premium* e *Advance*, que correspondem a cerca de 20% dos profissionais com relacionamento mais estreito, o *feedback* também envolve informações comparativas sobre procedimentos adotados, custos e resultados ligados às condições dos pacientes após o atendimento.

O Einstein também acompanha a evolução da satisfação dos médicos com a Instituição. Na pesquisa realizada em 2015, o grau de satisfação variou de 97% a 98% nos diferentes serviços analisados.

PERCEÇÃO DO CORPO CLÍNICO	2014		2015	
	SATISFAÇÃO <sup>1</sup>	RECOMENDAÇÃO <sup>2</sup>	SATISFAÇÃO <sup>1</sup>	RECOMENDAÇÃO <sup>2</sup>
Internação	99%	99%	98%	99%
Medicina Diagnóstica	95%	98%	97%	98%
Consultórios médicos	95%	NP	97%	NP

1 Médicos do corpo clínicos satisfeitos e muito satisfeitos.

2 Médicos do corpo clínico que recomendariam os serviços.

NP: não se aplica. Informação não pesquisada.

Obs.: O grau de fidelidade nos dois anos foi de 98%. Neste grupo estão os médicos que, questionados se continuarão utilizando os consultórios médicos do Einstein, selecionaram as opções "definitivamente sim" ou "provavelmente sim" na pesquisa.

Fonte: pesquisa anual realizada pela consultoria L2I.



Encontro de Grupo Médico Assistencial (GMA)

## Construção conjunta

[G4-49 e G4-50]

O compromisso com a melhoria contínua impulsiona o trabalho dos Grupos Médicos Assistenciais, que atuam como fóruns de troca de conhecimento e construção conjunta dos profissionais envolvidos na assistência a pacientes. Os primeiros grupos foram criados em 2013, e o modelo vem sendo ampliado, com bons resultados na formatação de novos protocolos de atendimento e projetos para aperfeiçoar a gestão e otimizar custos. No final de 2015, a Instituição contava com 29 GMAs em atividade, que reuniam 750 profissionais. Dois terços dos participantes são médicos colaboradores do Einstein ou do corpo clínico que atua na Instituição.

Os grupos espelham o forte engajamento dos profissionais com a busca pela excelência e foram responsáveis por diversas inovações no atendimento.

As discussões do GMA de Assoalho Pélvico, por exemplo, deram base à criação de um novo serviço de atendimento a pacientes na unidade Perdizes-Higienópolis. Os médicos das diferentes especialidades e as equipes multiprofissionais que integram o grupo também têm avançado na produção científica sobre o tema. No GMA de Memória, a troca de informações permitiu aperfeiçoar as plataformas de educação e treinamento de pacientes e profissionais sobre o tema, além de organizar a prática de atendimento e a definição de testes diagnósticos e de controle.

Além de dar voz ativa aos profissionais que atuam diretamente na assistência, os GMAs são fóruns importantes para a difusão interna de conhecimentos e a consolidação de novas práticas. Os grupos terão um papel fundamental, a partir de 2016, na incorporação e na consolidação dos processos de melhoria associados à governança *Triple Aim*. Também está sendo planejado o reforço na integração dos grupos com as atividades de ensino do Einstein, como forma de direcionar as inovações nos cursos e assegurar um alinhamento ainda maior com a formação oferecida aos profissionais e as necessidades práticas do exercício da profissão.

## MELHORA NA INFRAESTRUTURA

EM 2015, O EINSTEIN INVESTIU NA ADEQUAÇÃO DAS ESTRUTURAS DAS UNIDADES AVANÇADAS E DEU INÍCIO À REFORMA DA UNIDADE JARDINS E À AMPLIAÇÃO DO PRONTO ATENDIMENTO DA UNIDADE IBIRAPUERA, COM A CRIAÇÃO DE UMA ESTRUTURA SEPARADA PARA O ATENDIMENTO AO PÚBLICO INFANTIL. PARA 2016, ESTÁ PREVISTA A INAUGURAÇÃO DA UNIDADE CHÁCARA KLABIN.

## Medicina diagnóstica e preventiva

Mantendo a tendência dos últimos anos, em 2015 foi expressivo o crescimento dos serviços de medicina diagnóstica – exames laboratoriais e de imagem – no âmbito da saúde complementar e privada. Em comparação com 2014, o número de exames processados cresceu 8%, totalizando 5,4 milhões. Somados aos exames realizados no âmbito das parcerias públicas, totalizaram 8,2 milhões de exames no ano. A qualidade reconhecida e o volume de atendimento colocaram o Einstein entre os líderes do segmento em São Paulo.

Na área de diagnóstico por imagem, um dos destaques foi o crescimento da radiologia intervencionista. A demanda em termos absolutos ainda é pequena, mas representa uma adoção tecnológica importante por

permitir a realização de procedimentos cirúrgicos cada vez menos invasivos e com alta resolutividade, com grande destaque para os tratamentos de oncologia.

No laboratório de análises clínicas e patologia, uma parte importante da demanda do laboratório vem da rede pública, por meio de convênios com prefeituras. Em Mogi das Cruzes, por exemplo, o Einstein é responsável pelo processamento da totalidade dos exames realizados na rede pública do município. Foram mais de 1,1 milhão em 2015. Até o primeiro trimestre de 2015, o laboratório do Einstein atendia 83 unidades da rede de atenção primária do município de São Paulo, tendo realizado mais de 1 milhão de exames no período.



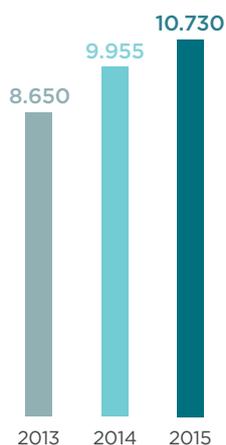
Laboratório da unidade Einstein Morumbi



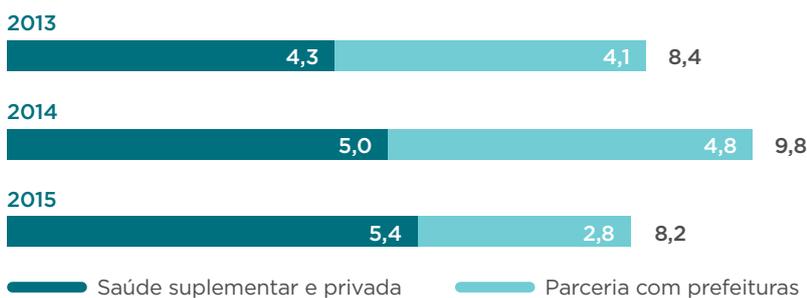
## NOVO EQUIPAMENTO

O EINSTEIN É O PRIMEIRO HOSPITAL DA AMÉRICA LATINA A CONTAR COM O EQUIPAMENTO *PET/RM BIOGRAPH MMR*, QUE REALIZA, DE FORMA INTEGRADA E SIMULTÂNEA, A TOMOGRAFIA POR EMISSÃO DE PÓSITRONS (PET) E A RESSONÂNCIA MAGNÉTICA (RM). O USO DE IMAGENS DE ALTA RESOLUÇÃO E SEU ALINHAMENTO A INFORMAÇÕES FUNCIONAIS E METABÓLICAS PERMITEM DIAGNÓSTICOS MAIS PRECISOS E DETALHADOS, COM APLICAÇÃO DIRETA EM CASOS DE DOENÇAS DEGENERATIVAS DO SISTEMA NERVOSO CENTRAL E IDENTIFICAÇÃO DE TUMORES. EXISTEM EM TORNO DE 100 EQUIPAMENTOS COMO ESSE EM TODO O MUNDO.

### CHECK-UPS REALIZADOS



### EXAMES PROCESSADOS (MILHÕES)



## NOVO TESTE DE ZICA VÍRUS

O EINSTEIN FOI O PRIMEIRO LABORATÓRIO PARTICULAR NO BRASIL A DESENVOLVER O TESTE MOLECULAR PARA O ZICA VÍRUS. O TRABALHO COMEÇOU EM MARÇO E JÁ ESTAVA DISPONÍVEL PARA O PÚBLICO EM DEZEMBRO, QUANDO O MINISTÉRIO DA SAÚDE DECLAROU ESTADO DE EMERGÊNCIA EM SAÚDE PÚBLICA POR CAUSA DA DOENÇA.

## MEDICINA DO FUTURO

No início do ano, o Einstein inaugurou um laboratório de genômica, com uma estrutura específica para o desenvolvimento de novos painéis – exames que analisam múltiplos genes e podem apontar, por exemplo, a propensão para determinados problemas de saúde ou a resposta terapêutica de cada indivíduo, facilitando a escolha da medicação mais eficaz ou o tipo de efeito colateral a ser enfrentado. A nova geração de testes genéticos tem o potencial de revolucionar a prevenção e o tratamento de doenças por meio de uma medicina cada vez mais personalizada e vem sendo aplicada, especialmente, em casos de oncologia, neurologia, nefrologia e cardiologia.

Uma equipe dedicada e um parque de sequenciadores de ponta possibilitam ao Einstein oferecer um portfólio de exames complexo e abrangente, comparável somente a centros de referência mundiais. Um exemplo é o exame sequencial de exoma, considerado o principal exame da medicina personalizada por permitir o mapeamento genético total de uma pessoa para análise atual e futura.



Laboratório da unidade Einstein Morumbi



## RECONHECIMENTO

O PROGRAMA EINSTEIN DE HIGIENE DAS MÃOS FOI PREMIADO NA CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE PREVENÇÃO E CONTROLE DE INFECÇÕES (ICPIC, NA SIGLA EM INGLÊS), QUE REUNIU ESPECIALISTAS NO TEMA DE MAIS DE 100 PAÍSES EM GENEBRA, SUÍÇA. O PROGRAMA TEVE INÍCIO EM 2002 E, DESDE 2007, ESTÁ ALINHADO A UMA CAMPANHA DA ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS).

## Qualidade e segurança

### [PRI]

O sistema de gestão e vigilância de riscos na prestação de serviços de saúde do Einstein engloba, de forma ampla, os diversos fatores e agentes, como o ambiente assistencial, o colaborador e o paciente. A metodologia, baseada na ISO 31000, norma internacional para a gestão de risco nas organizações, e em referências internacionais, como o Sistema Nacional de Saúde da Inglaterra (NHS, na sigla em inglês) e o *Instituto for Healthcare Improvement* (IHI), vem sendo aperfeiçoada ano a ano com um programa consistente de identificação, prevenção e tratamento, com resultados concretos de redução (ver tabela na página 34).

Em 2015, o sistema avançou com a integração de diversas instâncias de monitoramento de eventos adversos. Os dados de comissões permanentes, como tecnovigilância, hemovigilância e de óbitos, por exemplo, passaram a ser revistos de forma conjunta, aperfeiçoando o mapeamento geral.

Um dos diferenciais do sistema do Einstein é o foco na identificação dos “Quase Erros”. Todos os colaboradores são incentivados a reportar as situações que, à falta de uma intervenção ativa, poderiam provocar eventos adversos. Além de fortalecer a cultura da prevenção, a observação dos “Quase Erros” é um insumo importante no mapeamento geral de riscos e orienta as medidas de controle.

Para assegurar a descentralização do sistema de segurança e a participação de todos, o Einstein vem reforçando a capacitação dos colaboradores sobre o tema. Em 2015, foram realizados 179 treinamentos presenciais específicos sobre diversos aspectos ligados à segurança do paciente, como metas internacionais de desempenho, prevenção de quedas, redução de riscos de infecção, cuidados na identificação do paciente e comunicação. Participaram cerca de 10 mil profissionais das equipes que prestam atendimento em unidades próprias e nas parcerias públicas.

Além disso, 11,7 mil colaboradores (91% do total) realizaram treinamentos *online* nos conceitos fundamentais da Sociedade, que incluem princípios de qualidade e segurança do paciente. Também foram aperfeiçoados os modelos aplicados às unidades do SUS, com a criação de índices específicos para monitoramento do risco no Hospital Municipal Dr. Moysés Deutsch – M'Boi Mirim e no Hospital Municipal Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho.

O compromisso com a qualidade reflete-se, ainda, na busca constante por novas tecnologias e na adequação e disseminação de protocolos de atendimento. Para reduzir as taxas de infecção em sítio cirúrgico, por exemplo, o Einstein adotou um novo protocolo, ampliando o tempo de preparo da pele. Os pacientes foram orientados a utilizar um antisséptico no banho domiciliar na véspera da cirurgia, que é aplicado também no procedimento prévio à intervenção. A adesão de 85% dos pacientes ao novo protocolo colaborou para os bons resultados alcançados.

Ao longo do ano, avançaram também as iniciativas de engajamento de pacientes e seus familiares nas atitudes de prevenção e monitoramento de riscos. A ideia é capacitar e envolver as famílias para que possam atuar pró-ativamente na segurança, com ações de orientação para todas as etapas da assistência à saúde, como o diagnóstico, a análise das alternativas de tratamento e dos riscos relacionados a ele. Foi criado

um conselho consultivo específico para discutir o tema, com a participação de pacientes, familiares, integrantes da diretoria, profissionais da área de gerenciamento de riscos e médicos do corpo clínico aberto. Em parceria com o IHI e a Agência Nacional de Saúde (ANS), o Einstein desenvolve o projeto Parto Adequado, que visa reduzir o número de cesáreas desnecessárias (ver *página 22*). [G4-49 e G4-50]

## EFICIÊNCIA

O desperdício no cuidado é um ponto de atenção importante no Einstein, que vem trabalhando para conscientizar profissionais e pacientes. Desde 2013, os farmacêuticos clínicos da equipe orientam sobre o uso racional de antimicrobianos. O objetivo é evitar o uso excessivo dos produtos, que, além de não beneficiar o tratamento, oferece riscos aos pacientes e à saúde coletiva, uma vez que colabora para a criação de bactérias mais resistentes. A ação está alinhada a uma tendência mundial de prevenção, e seus resultados serão percebidos no longo prazo.

A mesma preocupação orientará um trabalho específico em 2016 com foco em procedimentos de risco, como exames invasivos ou que envolvem substâncias potencialmente nocivas. O Einstein quer incentivar cada vez mais entre os profissionais a escolha pró-ativa, considerando riscos e benefícios potenciais. A abordagem está alinhada ao modelo de governança *Triple Aim* (para mais informações, consulte a *página 21*).

## SELO PLATINUM

O Einstein busca continuamente melhorar a qualidade assistencial e acompanha o próprio desempenho em comparação com as instituições de referência mundial. Na área de cardiologia, integra três registros internacionais: *Action* e *CathPCI* (do *American College of Cardiology*) e o *STS* (da *Society of Thoracic Surgeons*). Em 2014, a Sociedade tornou-se um Centro de Excelência Internacional do *American College of Cardiology* e, em 2015, foi reconhecida com o Selo *Platinum* por seu alto desempenho, em oito trimestres consecutivos, no tratamento do infarto agudo do miocárdio (IAM).

No indicador porta-balão, por exemplo, que mede o tempo entre a entrada no hospital de um paciente infartado até a intervenção na artéria comprometida, a mediana do Einstein entre setembro de 2014 e setembro de 2015 foi de 55 minutos. Esse tempo foi inferior ao observado nos demais hospitais americanos participantes do registro *Action* (57 minutos) e ao que é recomendado pela *American Heart Association*, outra instituição de referência (90 minutos). O Einstein destaca-se, ainda, no indicador mortalidade ajustada por IAM, que, em 2015, ficou em 2,9%, comparado a 3% no Registro *Action*.



## RESULTADOS

O EINSTEIN APRESENTA TAXAS DE INFECÇÕES ADQUIRIDAS NO HOSPITAL E DE MORTALIDADE POR SEPSE GRAVE E CHOQUE SÉPTICO SIMILARES ÀS DOS MELHORES SERVIÇOS INTERNACIONAIS. BUSCANDO AUMENTAR A SEGURANÇA DOS PACIENTES INTERNADOS, A INSTITUIÇÃO TEM CRIADO DIFERENTES MECANISMOS E CÓDIGOS DE ATENDIMENTO INTRA-HOSPITALAR DE EMERGÊNCIA. O PROCESSO TEVE INÍCIO COM A IMPLANTAÇÃO DOS CÓDIGOS AZUL (PARADAS CARDÍACAS) E AMARELO (DETERIORAÇÃO CLÍNICA AGUDA) E VEM SE AMPLIANDO COM OS CÓDIGOS CIRÚRGICO, OBSTÉTRICO, DE TRAUMA E DE HEMORRAGIAS.

SEGURANÇA DO PACIENTE	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
Taxa de infecção de corrente sanguínea associada à CVC	0,81	1,03	0,69	-33,2%
Taxa de infecção de trato urinário associada à cateter vesical	1,47	0,91	0,63	-30,0%
Taxa de infecção em cirurgia limpa	0,12%	0,13%	0,11%	-0,02% p.p.
Taxa de glicemia menor que 60 mg/dl	0,54%	0,41%	0,33%	-0,08% p.p.
Taxa de EAG catastrófico	0,93	0,84	0,81	-3,3%
Taxa de queda com dano grave e moderado (excluindo RIAE) <sup>1</sup>	0,65	0,68	0,84	22,8%
Taxa de erro de medicação (considerando eventos de consequência D em diante - excluindo RIAE) <sup>1</sup>	7,90	4,70	3,10	-34,0%
Taxa de eventos adversos para cada <i>Near Miss</i>	0,66	0,41	0,44	5,5%
Tempo porta-balão - minutos (Cardiologia)	82,0	59,0	57,0	-3,4%
Tempo porta-agulha - minutos (Neurologia)	61,4	56,1	52,0	-7,3%
Reinternação na UTI em até 24h	1,00%	0,91%	0,76%	-0,15% p.p.
Parto Adequado - Taxa de parto vaginal em gestantes com classificação Robson I a IV	-	20,4%	40,8%	20,38% p.p.
Taxa de mortalidade em sepse grave/choque séptico	-	8,4%	6,8%	-1,67% p.p.

<sup>1</sup> RIAE: Residencial Israelita Albert Einstein

## ACREDITAÇÕES E CERTIFICAÇÕES

Os serviços e processos de controle do Einstein são objeto de avaliações externas periódicas. Os principais revalidados em 2015 são os destacados a seguir:

**American Association of Blood Banks (AABB):** atesta a qualidade e segurança das atividades no setor de hemoterapia.

**American College of Radiology (ACR):** acredita o serviço de imagem da medicina diagnóstica e preventiva com foco nos equipamentos, profissionais, planos de tratamento e de registro (prontuário) e controle da qualidade.

**The American Society for Histocompatibility and Immunogenetics (ASHI):** certifica o processo de histocompatibilidade e imunogenética do Laboratório de Patologia Clínica.

**Association for Assessment and Accreditation of Laboratory Animal Care International (AAALAC):** atesta as boas práticas no tratamento e uso responsável de animais em testes laboratoriais do Centro de Experimentação e Treinamento em Cirurgia.

**College of American Pathologists (CAP):** acredita o laboratório da medicina diagnóstica e preventiva e o setor de hemoterapia. A avaliação cobre as ações voltadas à segurança do paciente e requisitos de qualidade.

**Foundation for the Accreditation of Cellular Therapy (FACT):** atesta as boas práticas no serviço de transplante de medula óssea da Instituição.

**Hospital Amigo do Idoso:** iniciativa da Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo que reconhece iniciativas ligadas à adequação da infraestrutura, capacitação de profissionais e familiares, engajamento comunitário e estímulo à prevenção. Foi concedida à unidade Morumbi.

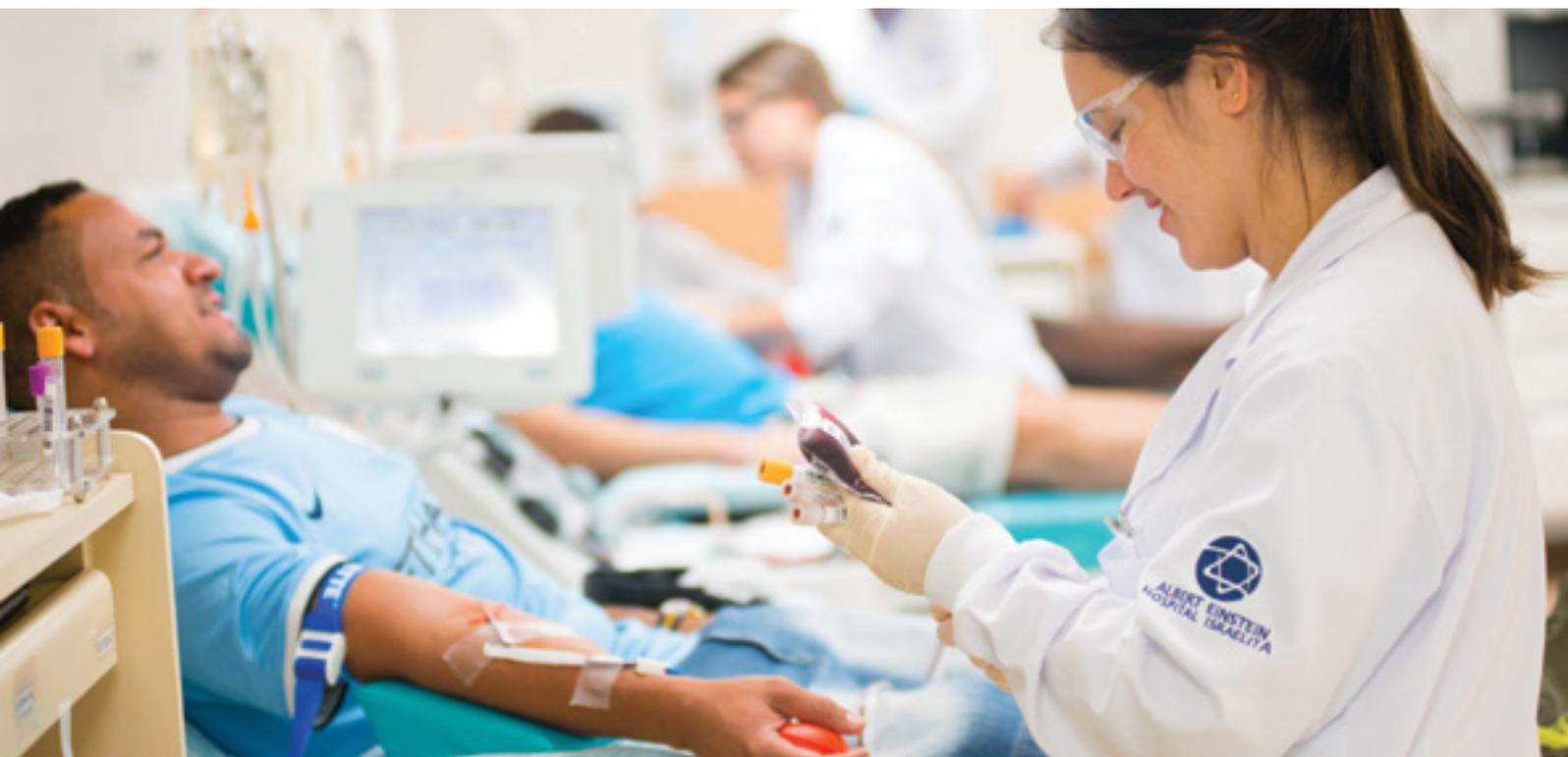
**ISO 14001:** certifica a adequação de padrões de qualidade em gestão ambiental de todas as unidades próprias da Organização, à exceção da unidade Paraisópolis.

**Joint Commission International (JCI):** verifica processos de qualidade e focados na segurança do paciente, colaborador e ambiente de programas específicos, como os de atenção primária, cuidados clínicos a paciente com suspeita de acidente vascular cerebral, atenção a paciente com diabetes e Programa Einstein na Comunidade Paraisópolis. Engloba todas as unidades do Einstein, à exceção da unidade Cidade Jardim.

**ONA Nível 3:** concedida pela Organização Nacional de Acreditação ao Hospital Municipal Dr. Moysés Deutsch - M'Boi Mirim, atesta a segurança, qualidade e credibilidade dos serviços de saúde.

**Planetree:** a unidade Morumbi conta com a designação, concedida a instituições com cuidado centrado no paciente em processos humanizados.

**Programa de Acreditação de Laboratórios Clínicos (PALC):** atesta a qualidade dos serviços prestados pelo Laboratório de Patologia Clínica.





## Parceria com a Prefeitura de São Paulo

Por meio de um convênio com a Prefeitura de São Paulo, o Einstein é responsável pela gestão e operação de quase todas as unidades de atenção primária do SUS de dois distritos de saúde localizados na região Sul: Campo Limpo e Vila Andrade. São 13 Unidades Básicas de Saúde (UBS), três Assistências Médicas Ambulatoriais (AMA), três Centros de Atenção Psicossocial (CAPS) e uma Unidade de Pronto Atendimento (UPA), totalizando 20 unidades. A parceria mobiliza uma equipe de quase 1,9 mil profissionais do Einstein e um orçamento de R\$ 175 milhões, repassados pela Prefeitura.

Além dessas unidades, o Einstein também faz a gestão do Hospital Municipal Dr. Moysés Deutsh - M'Boi Mirim, em associação com o Centro de Estudos e Pesquisas Dr. João Amorim (CEJAM), e cobre uma microrregião onde vivem cerca de 750 mil pessoas. O orçamento da atividade, em 2015, foi de R\$ 125,3 milhões, recursos da Prefeitura. [EC4]

As parcerias com a Prefeitura conferem mais capilaridade ao trabalho do Einstein e capacidade de gerar valor para a sociedade, pela extensão ao serviço público dos seus princípios de qualidade e segurança e pela troca de conhecimentos que o trabalho em escala possibilita. Em 2015, por exemplo, o Einstein participou da construção de soluções para que o município de São Paulo pudesse responder a uma sobrecarga na demanda da área de atendimento materno-infantil. Em conjunto com outros hospitais da região Sul da cidade,

a equipe do Hospital M'Boi Mirim propôs um novo fluxo, que facilitou a gestão de riscos e reduziu os gargalos do sistema de regulação de demanda. Os casos de alta complexidade – como gestações de alto risco ou fetos com má-formação – são identificados precocemente no sistema de atenção primária e levados em consideração no planejamento das ações.

O foco na segurança e no aperfeiçoamento dos procedimentos é uma constante no Einstein e um tema de destaque. Ao final de 2015, a equipe do M'Boi Mirim contabilizava 13 meses sem registrar nenhuma infecção associada à ventilação mecânica, resultado de uma ação de vigilância permanente.

O planejamento das demandas e dos recursos foi importante para que a Sociedade pudesse colaborar com um programa, lançado pela Prefeitura, no final do ano com o objetivo de diminuir a demanda reprimida por cirurgias eletivas, estimada em cerca de 100 mil. A partir da adoção de novos protocolos, o Hospital M'Boi Mirim ganhou eficiência no fluxo de pacientes para absorver a nova demanda, com prioridade para as situações de maior espera, como hérnia e colecistectomia (cálculo na vesícula). No final do ano, começaram a ser atendidos os casos de cirurgias eletivas nas áreas de ginecologia, geral, pediatria e otorrinolaringologia. Como diferencial de segurança e conforto, todos os procedimentos utilizam a técnica da videolaparoscopia.



### AÇÃO CONTRA A DENGUE

Em abril e maio, em resposta ao crescimento na demanda por atendimento emergencial a casos de dengue em São Paulo, o Einstein montou uma estrutura temporária para realizar o teste rápido da doença, fazer a triagem e a hidratação dos pacientes na área externa de uma Unidade Básica de Saúde na Brasilândia, região norte de São Paulo. Durante as seis semanas de funcionamento da estrutura, foram realizados 4,6 mil atendimentos. Cerca de 2,9 mil pessoas tiveram o diagnóstico confirmado, e 26 foram encaminhadas para internação. A atenção precoce colaborou para evitar os riscos de complicações com a doença.

## PARCERIAS COM A PREFEITURA DE SÃO PAULO - DESTAQUES 2015 NO ANEXO

HOSPITAL MUNICIPAL  
DR. MOYSÉS DEUTSH -  
M'BOI MIRIM

104,6 mil  
PACIENTES-DIA<sup>1</sup>

626,4 mil  
EXAMES LABORATORIAIS

240  
LEITOS

113,6 mil  
EXAMES DE IMAGEM

195,2 mil  
ATENDIMENTOS NO  
PRONTO-SOCORRO



<sup>1</sup> Total de pernoites de pacientes durante o ano.

## SISTEMA DE ATENÇÃO PRIMÁRIA

1,9 mil  
COLABORADORES

273,6 mil  
PESSOAS CADASTRADAS

729,3 mil  
ATENDIMENTOS  
NAS AMAs

20 mil  
ATENDIMENTOS  
NOS CAPS

20  
UNIDADES

2 milhões  
DE ATENDIMENTO NAS UBS

673,3 mil  
ATENDIMENTOS NA UPA



# Apoio ao Desenvolvimento Institucional do SUS

O Einstein é um dos Hospitais de Excelência que atuam no Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS) do Ministério da Saúde. As atividades são a contrapartida do Einstein à “isenção” de contribuições sociais conferida pela Constituição Federal.

O PROADI-SUS visa impulsionar o desenvolvimento do SUS por meio da participação dos hospitais em ações de inovação técnica e tecnológica, pesquisa e gestão de serviços de saúde. A cada três anos, o Einstein submete ao Ministério da Saúde os projetos que pretende executar, com o compromisso de investir, no mínimo, o valor equivalente às contribuições sociais. Para o triênio 2015-2017, estão previstos 21 projetos, em cinco áreas – assistencial, estudos de avaliação e incorporação de tecnologia, capacitação de recursos humanos, pesquisas de interesse público em saúde e técnicas e operação de gestão em serviços de saúde –, com orçamento estimado em R\$ 780 milhões. Em 2015, os investimentos totalizaram R\$ 274 milhões.

Entre as iniciativas do Einstein no âmbito do PROADI-SUS em 2015, destacam-se o início da operação do Hospital Municipal Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho, a atuação no Programa Integrado de Transplantes de Órgãos, o atendimento no Ambulatório de Especialidades Pediátricas, que integra o Programa Einstein na Comunidade de Paraisópolis (*ver página 51*), em São Paulo, e o Projeto Custo-Desfecho, uma iniciativa inédita no sistema público brasileiro.

O Projeto Custo-Desfecho avaliará os custos de tratamento, com foco especial nas áreas de clínica médica, clínica cirúrgica, materno-infantil, transplantes e oncologia, por meio do monitoramento dos desfechos clínicos, das condições de alta hospitalar dos pacientes e indicadores de qualidade assistencial, possibilitando analisar a eficiência do atendimento e a criação de padrões de referência para custos diretos hospitalares individualizados por paciente e grupo de doenças. As informações serão utilizadas pelo Ministério da Saúde para orientar melhorias na assistência em outros hospitais do SUS.

## TRANSPLANTES DE ÓRGÃOS

Com o início da operação do Hospital Municipal Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho, o Einstein concentrará na unidade a maioria dos procedimentos do Programa Integrado de Transplantes de Órgãos do Ministério da Saúde. Serão realizados no Hospital todos os procedimentos pré e pós-operatórios e as cirurgias de fígado e rim, que representam cerca de 85% do total. Os procedimentos de pulmão e coração permanecerão na unidade Morumbi.

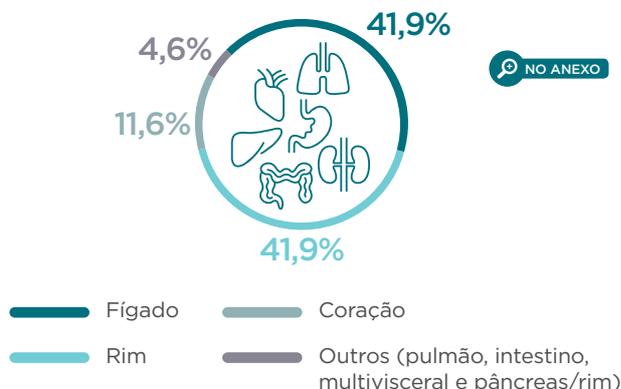
Desde que começou a atuar no Programa, em 2002, o Einstein já realizou 3.157 transplantes; a maioria (93,3%) pelo SUS. O Einstein é o segundo maior serviço do Estado em transplante de coração e o terceiro maior do País, tendo realizado 30 procedimentos em 2015.

Como parte do Programa, o Einstein também investe na capacitação de profissionais para a captação de órgãos e desenvolve pesquisas para aperfeiçoar os procedimentos.

Em 2013, com a adoção de um novo protocolo para os transplantes de rim usando máquinas de perfusão, que protegem e preparam o órgão a ser transplantado, o Einstein conseguiu reduzir o tempo de internação dos pacientes. Outro diferencial desenvolvido pelo Einstein foi o preparo de pacientes que apresentam altos níveis de anticorpos e, portanto, têm a compatibilidade reduzida com possíveis doadores. Os procedimentos específicos para dessensibilização começaram a ser adotados em 2014 e, desde então, possibilitaram que quatro pacientes passassem a ser elegíveis a transplantes.

### TRANSPLANTES DE ÓRGÃOS - 2015 (%)

Total: 258



### TRANSPLANTES DE ÓRGÃOS

2013



2014



2015



SUS Privado

PROGRAMA INTEGRADO DE TRANSPLANTES	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
Pacientes em acompanhamento (em 31 de dezembro)	3.137	3.265	3.913	19,8%
Consultas ambulatoriais	26.825	28.535	27.733	-2,8%
Internações	1.383	1.301	1.466	12,7%



Fachada do Hospital Municipal Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho

## HOSPITAL MUNICIPAL VILA SANTA CATARINA

A inauguração do Hospital Municipal Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho, no final de 2015, marcou a primeira ampliação na rede hospitalar pública da cidade nos últimos dez anos. A nova unidade é a única de alta complexidade em todo o sistema municipal de São Paulo e vai atender uma população estimada de 700 mil pessoas. O atendimento à população começou a ser feito, de forma parcial, em junho de 2015, e em maio de 2016 todas as estruturas internas estarão em operação.

O Hospital tem 271 leitos, sendo 231 para internação e 40 leitos especiais – 100% destinados ao SUS – com capacidade para atender em torno de 1.200 pacientes por mês nas suas alas de internação de clínica médica, cirurgia, transplantes, oncologia e maternidade, incluindo alto risco. Trabalham no Hospital cerca de 1,2 mil profissionais, entre médicos, enfermeiros, fisioterapeutas, psicólogos, fonoaudiólogos, farmacêuticos e equipe administrativa.

O Hospital passou a integrar a rede de atendimento do Einstein em 2015, mas a Sociedade já vinha se preparando para a operação desde o final de 2014, quando tiveram início as obras de adequação do edifício e a aquisição de equipamentos. Todo o planejamento levou em consideração o modelo de governança *Triple Aim* (ver página 21), e tanto a infraestrutura quanto a capacitação das equipes estão alocadas nas três dimensões do modelo. As salas de parto, por exemplo, atendem às necessidades do projeto Parto Adequado. O Hospital também está integrado ao processo de geração de conhecimento do Einstein e apoia o curso de graduação em Medicina.

### ESTRUTURA

- **Transplantes:** consultas e procedimentos para pacientes em fila de espera e transplantados (fígado, rim, coração, pulmão, intestino e pâncreas); a partir do segundo semestre de 2016 serão realizados os transplantes de fígado e rim
- **Serviços de oncologia:** pulmão, estômago, colorretal, próstata e mama
- **Clínica médica:** pneumologia, neurologia e cardiologia
- **Cirurgia:** geral, vascular e de urologia
- **Maternidade:** que inclui unidade de terapia intensiva neonatal e salas de parto humanizado
- **271 leitos**



OS AVANÇOS NAS PESQUISAS CIENTÍFICAS VOLTADAS AO ENVELHECIMENTO DA POPULAÇÃO, A CONCRETIZAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM MEDICINA, A AMPLIAÇÃO DO PORTFÓLIO DE CAPACITAÇÕES E OS AVANÇOS NAS INICIATIVAS DE INOVAÇÃO - REALIZADAS INTERNAMENTE OU POR MEIO DE PARCEIRAS EXTERNAS - SÃO ALGUNS DOS DESTAQUES DO ANO.



**3.308**

**alunos**

NOS CURSOS DE  
PÓS-GRADUAÇÃO  
LATO SENSU



**605**

**projetos de  
pesquisa  
científica**

EM ANDAMENTO



# GERAÇÃO E DIFUSÃO DE conhecimento

## Inovação

A inovação sempre fez parte da vocação do Einstein e, desde 2014, conta com uma estrutura específica. A Diretoria de Inovação e Gestão do Conhecimento busca catalisar os esforços das diversas áreas da Sociedade para o desenvolvimento de novas tecnologias, produtos e serviços que ofereçam mais segurança, eficácia e abrangência à atenção em saúde e ajudem a preparar profissionais e pacientes para a medicina do futuro. O trabalho envolve a combinação de duas diretrizes: aproximação colaborativa e sistemática com o ambiente externo, no conceito de inovação aberta, e estímulo à inovação interna por meio de um ambiente favorável e de apoio ao desenvolvimento das soluções propostas pelos colaboradores, seja por meio de parcerias externas, seja pelo rápido desenvolvimento interno.

No âmbito externo, os principais avanços registrados em 2015 foram a formalização de convênios com faculdades e institutos de ensino superior de referência nas áreas de engenharia e computação, com indústrias nacionais e multinacionais, bem como a busca ativa de empreendedores e *startups* - empresas embrionárias. A Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (Poli-USP), o Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA) e o Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper) são algumas das instituições com as quais o Einstein está trabalhando. Alguns projetos estão em fase de solicitação de registro de patentes.

Para identificar novos parceiros, o Einstein promoveu uma série de encontros com centenas de empreendedores e integrantes de centros de tecnologia e incubadoras da área da saúde do País em busca de sinergias que possibilitem a criação de produtos e tecnologias de impacto para a saúde. Para ampliar o acesso no Brasil a testes de sequenciamento genético, o Einstein firmou parceria com o laboratório Genomika Diagnósticos, de Recife, que estuda tecnologias de ponta em exames genéticos para diagnósticos clínicos. O Einstein passará a integrar o conselho técnico-científico e de qualidade da *startup*, participando das decisões referentes a novas pesquisas. A empresa terá acesso aos fóruns médicos do Einstein para disseminação do conhecimento e ampliação do portfólio de testes.

No âmbito interno, o destaque foi a criação do *Innovation Lab*, que reúne uma equipe de engenheiros eletrônicos, mecatrônicos, da computação, cientistas da computação, *designers* e arquitetos dedicados, em parceria com todas as áreas do Einstein, para o desenvolvimento de novos produtos de base tecnológica para aplicação na atenção em saúde. Com uma capacidade de prototipagem rápida e o foco na aplicabilidade dos produtos, o laboratório foi responsável, em 2015, pelo desenvolvimento de cerca de 15 projetos voltados a mobilidade, gestão hospitalar e dosagem de medicamentos, entre outros.

### TELEMEDICINA

A Telemedicina é um exemplo bem-sucedido da estratégia de inovação do Einstein. A primeira incursão na área foi o suporte da equipe médica do Einstein a serviços de urgência de hospitais parceiros do Sistema Único de Saúde (SUS) em casos que requeriam uma segunda opinião para a conclusão do diagnóstico. Nos últimos anos, o Einstein vem aperfeiçoando as

formas de aplicação da tecnologia e de interação médico-paciente ou entre profissionais, de forma a possibilitar modelos de atendimento não centrados exclusivamente na atenção hospitalar presencial.

De 2014 para 2015, saltou de cerca de mil para 5 mil o total de atendimentos realizados, e foram criados novos serviços, como a ronda diária aos pacientes internados, o suporte à tomada de decisão dos profissionais que atuam em serviços de saúde de escolas e em plataformas de petróleo, bem como o monitoramento remoto de pacientes crônicos. O serviço é usado rotineiramente dentro do sistema Einstein, com a troca de informações com os hospitais municipais Dr. Moysés Deutsch - M'Boi Mirim e Hospital Municipal Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho.

Além disso, novos *softwares* e aplicativos facilitam a troca de informações para o diagnóstico e o acompanhamento. Já está disponível, por exemplo, um aplicativo para apoiar pacientes que desejam parar de fumar. O sistema é usado de forma complementar às consultas a distância com psicólogos e psiquiatras. Com foco na troca de informações para o diagnóstico e tratamento de câncer de pele, foi desenvolvido um *software* para a captura de imagem e armazenamento em um banco de dados, em um projeto conjunto com o Hospital de Câncer de Barretos. As informações serão utilizadas nos processos diagnósticos e em pesquisas a partir de 2016.

De olho no crescimento da demanda, o Einstein preparou uma área totalmente dedicada às atividades em telemedicina, inaugurada em março de 2016. O Centro de Telemedicina tem mais de 400 metros quadrados e reúne em um só lugar, as atividades de atendimento, treinamento de pacientes, suporte técnico e desenvolvimento de produtos.

### TENDÊNCIAS

De olho em um futuro cada vez mais próximo, o Einstein testa a aplicação de tecnologias baseadas em Inteligência Artificial e Processamento de Linguagem Natural na medicina. Nos dois casos, o foco é desenvolver sistemas que sejam capazes de "aprender" com a interação humana, armazenando e processando novas informações a cada interação.

A capacidade de simular o raciocínio humano pode ser utilizada, por exemplo, para aperfeiçoar os equipamentos de monitoramento remoto de doentes crônicos, processando dados de medição das condições de saúde do paciente e informações coletadas por meio de um sistema eletrônico de perguntas e respostas, que identifica palavras-chave na fala dos pacientes, como o utilizado atualmente em alguns telefones celulares e nas Unidades de Resposta Auditável (URA) de empresas.

O EINSTEIN JÁ CAPTOU CERCA DE R\$ 150 MILHÕES EM DOAÇÕES PARA A CONSTRUÇÃO DA NOVA SEDE DA FACULDADE ISRAELITA DE CIÊNCIAS DA SAÚDE ALBERT EINSTEIN. A PREVISÃO É QUE AS OBRAS ESTEJAM CONCLUÍDAS EM 2019.



Imagem ilustrativa do Centro de Educação em Saúde Abram Szajman

## Ensino

Após um trabalho intenso de planejamento e preparação pela Sociedade e diversas etapas de autorização pelo Ministério de Educação, foi aprovado, em 2015, o projeto do curso de graduação em Medicina do Einstein. A iniciativa se apoia na experiência de ensino do Einstein, construída ao longo de mais de 25 anos com a graduação em Enfermagem e mais de 10 anos do Programa de Residência Médica, e oferece como principal diferencial a abordagem integrada com a prática assistencial.

O curso vai receber 50 alunos por semestre, devendo alcançar o total de 600 alunos simultâneos na formatura da primeira turma, em 2021. O processo seletivo começou no final de 2015 e contou com participação recorde no País. Foram cerca de 11 mil candidatos, 215 para cada vaga oferecida. Os 240 melhores colocados nas provas objetivas participaram da segunda etapa, realizada no início de 2016, com foco nas competências comportamentais por meio de entrevistas e simulações com atores. O processo envolveu a instalação de oito ambientes e mais de 90 avaliadores, que analisaram o desempenho dos candidatos em aspectos como comunicação, tomada de decisão, pensamento crítico, liderança, maturidade emocional e resposta adequada a situações de estresse, por exemplo.

Visando ajudar a transformar o sistema de saúde no País, a ideia do novo curso é associar conhecimento técnico e de gestão para preparar as lideranças médicas para a tomada de decisão de modo a

contribuir para o futuro da saúde. O currículo, construído de forma cuidadosa ao longo de 2013 e 2014, está alinhado aos conceitos que norteiam o trabalho do Einstein, como o modelo *Triple Aim*, e prevê aprendizados relacionados à atenção à comunidade, prevenção em saúde e medicina da família.

O método de ensino é fortemente baseado em dinâmicas de construção conjunta do conhecimento, com atividades práticas e em grupo e estudos de caso. A criação do curso de graduação em Medicina complementa de forma estratégica a atuação do Einstein na formação de novos profissionais, e a troca de conhecimentos com todas as áreas assistenciais da Instituição será intensa.

### ESTRUTURA FÍSICA

Além de toda a construção teórica do aprendizado, o novo curso demandou a adequação de estruturas físicas do Einstein. A sede da Faculdade Israelita de Ciências da Saúde Albert Einstein, que já abriga a graduação em Enfermagem, passou por uma ampliação.

Até o final de 2015, o Einstein havia captado cerca de R\$ 150 milhões em doações para a execução do projeto, incluindo a doação do terreno, realizada pelo empresário Abram Szajman. A nova estrutura, projetada para atender as necessidades de geração e difusão de conhecimento do Einstein, terá cerca de 50 mil metros quadrados e deve ser inaugurada em 2019.



## ALUNOS - 2015

- cursos técnicos: 665
- graduação em Enfermagem: 193
- atualização profissional: 3.104
- EAD: 2.228
- pós-graduação *lato sensu*: 3.308
- mestrado profissional em Enfermagem: 32
- residências médicas: 116
- residências multiprofissionais: 27
- treinamentos no Centro de Simulação Realística: 9.094

## PORTFÓLIO AMPLO

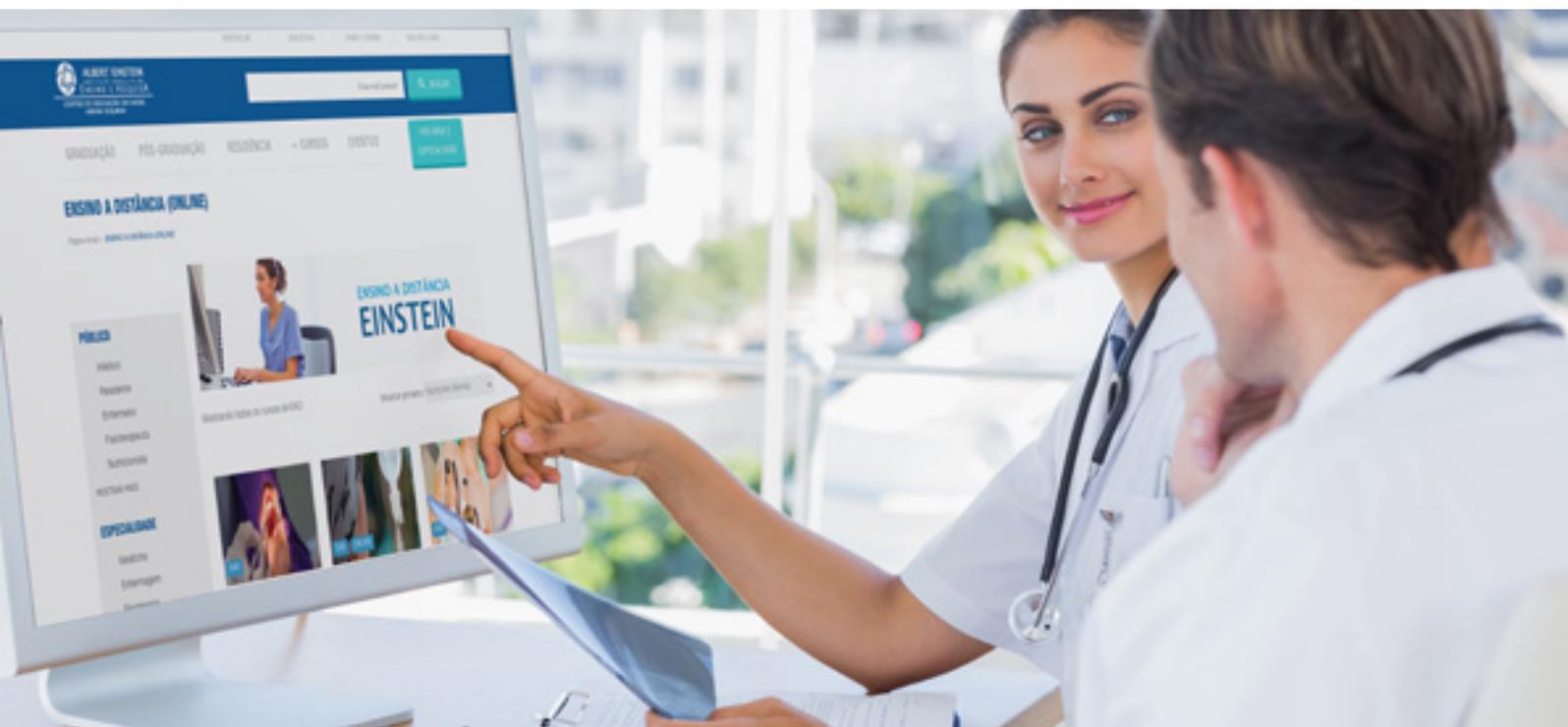
As atividades de educação e formação realizadas pelo Einstein estão focadas nas necessidades do setor de saúde e englobam conteúdos técnicos, de gestão e de liderança. Duas diretrizes impulsionaram o trabalho em 2015: a ampliação do portfólio de cursos e a consolidação de um sistema de monitoramento da qualidade das atividades e da satisfação dos alunos. Ao longo do ano, cerca de 3,1 mil alunos participaram dos cursos de atualização profissional do Einstein, um aumento de 17,4% em relação a 2014. O Ensino a Distância (EAD), que combina conteúdo *online* e interação com tutores especialistas, foi a modalidade que mais cresceu: a oferta de cursos foi ampliada de 17 temas em 2014 para 37 em 2015, e o total de alunos triplicou, chegando a 2,2 mil. Participam profissionais de todo o Brasil e de Angola, Chile, Equador, Haiti, Peru e Uruguai.

O Einstein também avançou na diversificação do portfólio. Foram criados novos treinamentos em emergências cardiológicas, nos níveis básico e avançado. Os cursos são validados pelo Ministério da Saúde e pela Sociedade Brasileira de Cardiologia.

## FÓRUM LATINO-AMERICANO

Em parceria com o *Institute for Healthcare Improvement* (IHI), o Einstein realizou o I Fórum Latino-Americano de Qualidade e Segurança, que reuniu mais de 1,6 mil participantes, incluindo presidentes de hospitais de diversos países. Segurança do paciente, relação custo/benefício na saúde, eficiência, qualidade, sustentabilidade ambiental, inovação, gestão populacional e responsabilidade individual pela própria saúde foram alguns dos aspectos abordados. Uma das atividades do fórum foi o *CEO Day*, que reuniu cerca de 60 líderes do setor de saúde para debater o contexto de atuação e os desafios para o futuro.

Lado a lado com os fóruns britânico e americano, o evento passou a compor a agenda estratégica do IHI para difusão do modelo de governança *Triple Aim* e passará a ser realizado anualmente.



Na área de trauma, a novidade foi a criação do curso de *Basic Life Support*, que capacita os profissionais da linha de frente para o atendimento emergencial aos pacientes e conta com a chancela da *American Heart Association*.

Respondendo a uma demanda do setor, também foram reforçados os cursos *in company*, com o atendimento a hospitais de Itatiba, interior de São Paulo, Belém e Maceió, entre outros. Em 2016, a partir de uma parceria firmada com o Conselho Regional de Medicina do Estado de São Paulo (CREMESP), o Einstein realizará cursos a distância de aprimoramento profissional de recém-graduados em Medicina que prestam o exame do Conselho.

COMO PARTE DA ESTRATÉGIA DE ESTIMULAR O DEBATE SOBRE DESAFIOS E TENDÊNCIAS MUNDIAIS DO SETOR DE SAÚDE, FORAM PROMOVIDOS DIVERSOS EVENTOS AO LONGO DO ANO, COM 11,9 MIL PARTICIPAÇÕES.

### MEDICINA DO AMANHÃ

Na segunda edição do Fórum A Medicina do Amanhã, o foco dos debates foram os aspectos científicos e de gestão do futuro da prática médica no Brasil e no mundo. Além dos temas sobre segurança, qualidade, pesquisa, inovação, tecnologia, educação e envelhecimento, o evento promoveu discussões e troca de conhecimento sobre a medicina de precisão e a gestão e liderança como setores que apresentam inovações com potencial de modificar em curto e longo prazos a maneira como a medicina é praticada.

Diversos especialistas de renome internacional integraram a agenda do Fórum. Entre eles, Jan Sikkema, da *University Medical Center Groningen*, James Sullivan, da *AbbVie*, Eline Slagboom, do *Research on Ageing* e da *Leiden University Medical Center*, e Stephen Swensen, da *Mayo Clinic*.

Entre as especializações, o destaque foi a criação do *Certificate in Healthcare Management*, realizado em parceria com o Inesper, voltado à área de gestão em saúde para profissionais recém-formados. A área de residência também foi ampliada e está totalmente ajustada às exigências para o funcionamento do novo curso de graduação em Medicina a partir de 2016. O portfólio atual inclui 22 programas de residência da área médica e quatro multiprofissionais, com 116 e 27 alunos, respectivamente.

A estrutura física de atendimento da área de Ensino no Einstein cresceu com a inauguração de uma unidade no Rio de Janeiro, com cursos técnicos e de pós-graduação. Está em execução, para 2016, mais uma unidade; agora, em Belo Horizonte.

### **FOCO NA QUALIDADE**

Em paralelo com o esforço para ampliar o atendimento, o Einstein consolidou as ferramentas de análise da qualidade das atividades. O monitoramento inclui pesquisas de satisfação com os alunos realizadas sistematicamente a cada aula e informações sobre o desempenho dos participantes nas avaliações periódicas, entre outros indicadores. Além da avaliação interna, o Einstein também realiza, anualmente, pesquisas externas, que ajudam a orientar os planos de melhoria.



Unidade Einstein Morato



## Pesquisa

A área de concentração das pesquisas desenvolvidas pelo Einstein é o envelhecimento, em diversas especialidades, como cardiologia, endocrinologia, ginecologia, imunologia e imunogenética, infectologia, hepatologia, ortopedia e reumatologia, nefrologia, neurologia, oftalmologia, onco-genética e oncologia. O conhecimento é construído por meio de pesquisas clínicas, que envolvem pacientes, ou experimentais, baseadas em meios empíricos, como testes e análises estatísticas. Além do potencial de ampliar as fronteiras do conhecimento e gerar inovação por meio de novas evidências científicas, o trabalho tem um papel fundamental na cultura de melhoria contínua e impulsiona de forma global os avanços da Sociedade na busca pela excelência.

Em 2015, cerca de 500 profissionais se envolveram diretamente nas atividades de pesquisa, considerando contratados, alunos de programas de mestrado e doutorado do próprio Einstein ou de outras instituições que desenvolvem estudos orientados por médicos do corpo clínico do Einstein. Em 2015, também foi reforçada a participação de bolsistas de pós-doutorado na Sociedade. Com um trabalho pró-ativo de busca e seleção, 16 bolsistas passaram a colaborar com o trabalho.

Ao longo do ano, foram desenvolvidos 605 projetos, com a publicação de 467 artigos em periódicos científicos indexados. Destes, 312 envolveram publicações com fator de impacto acima de 1<sup>1</sup>, um aumento de 11% em relação a 2014. Ao longo do ano, foram registradas 805 citações dos artigos publicados pelos pesquisadores do Einstein.

## COMPROMISSO COM A ÉTICA

EM 2015, O EINSTEIN REFORÇOU OS MECANISMOS DE *COMPLIANCE* QUE DÃO SUORTE À POLÍTICA DE INTEGRIDADE CIENTÍFICA DAS ATIVIDADES DE PESQUISA E FOI PIONEIRO NA ADOÇÃO DE UM MODELO ALINHADO A PADRÕES DE REFERÊNCIA INTERNACIONAIS. FOI CRIADO UM COMITÊ INTERNO, COM REPRESENTANTES DE DIVERSAS ÁREAS DA INSTITUIÇÃO, PARA PROMOVER A AUDITORIA PRÓ-ATIVA DOS TRABALHOS.

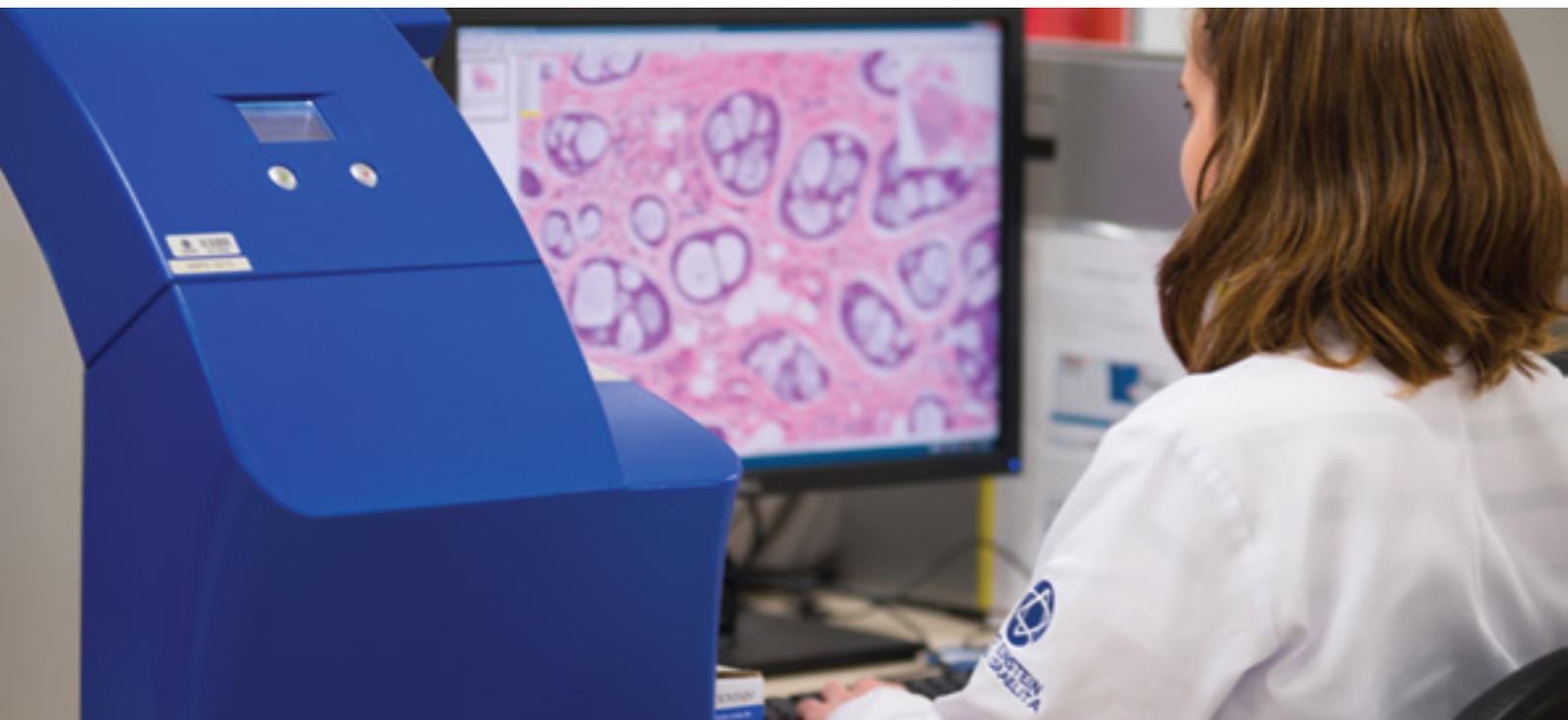
<sup>1</sup> O fator de impacto representa a média de citações, em trabalhos ou artigos científicos, de conteúdos publicados por um periódico. O cálculo é feito anualmente, com base nas publicações dos dois anos anteriores, seguindo a fórmula: total de citações obtidas no ano dividido pelo total de artigos publicados pelo periódico nos dois anos anteriores.

Por conta da desaceleração da economia, o cenário foi desafiador no que se refere a recursos externos, especialmente entre as agências financiadoras nacionais. Apesar disso, o Einstein conseguiu captar R\$ 2,6 milhões. O suporte do Núcleo de Apoio ao Pesquisador e o amadurecimento das linhas de pesquisa permitiram o acesso a novos financiamentos em agências de fomento internacionais. A *European Foundation for Study of Diabetes* aprovou o financiamento de uma pesquisa para identificação das células progenitoras em tecidos doentes. A análise dos mecanismos envolvidos pode impulsionar métodos de recuperação dos tecidos, com aplicação potencial em pacientes com comprometimento renal.

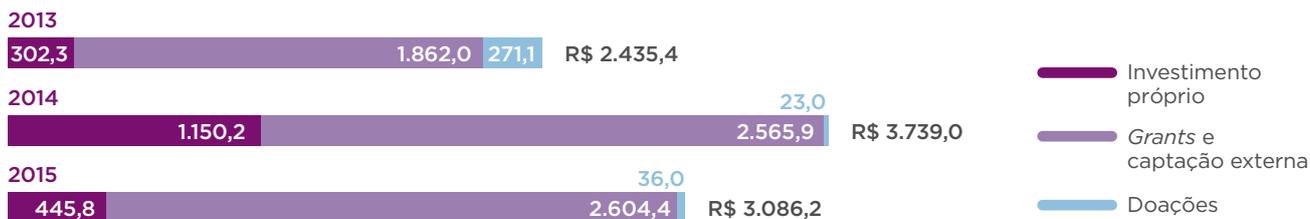
Entre as pesquisas desenvolvidas no Instituto do Cérebro, que agrupa as plataformas de neurociências do Einstein e integra atividades de pesquisa básica e

pesquisa aplicada, destaca-se uma parceria iniciada com o *MD Anderson Cancer Center*, organização de referência mundial no tratamento e na pesquisa do câncer. O estudo visa identificar impactos neurológicos potenciais – como déficit de atenção – de tratamentos de quimioterapia.

Em outra iniciativa, realizada em colaboração com a Natura Inovação e com a Associação Palas Athena, o Einstein desenvolve um programa de bem-estar para mulheres que atuam no mercado de trabalho. O trabalho começou em 2014 e envolveu um estudo clínico controlado com 120 participantes. Questionários de psicologia, exames laboratoriais e de neuroimagem estrutural e funcional dão suporte à avaliação dos efeitos de atividades como a meditação nos aspectos cognitivos e de bem-estar das participantes.



#### INVESTIMENTO EM PESQUISA (R\$ MIL)



	2011	2012	2013	2014	2015
Citações de artigos publicados pelo Einstein	409	561	593	658	805

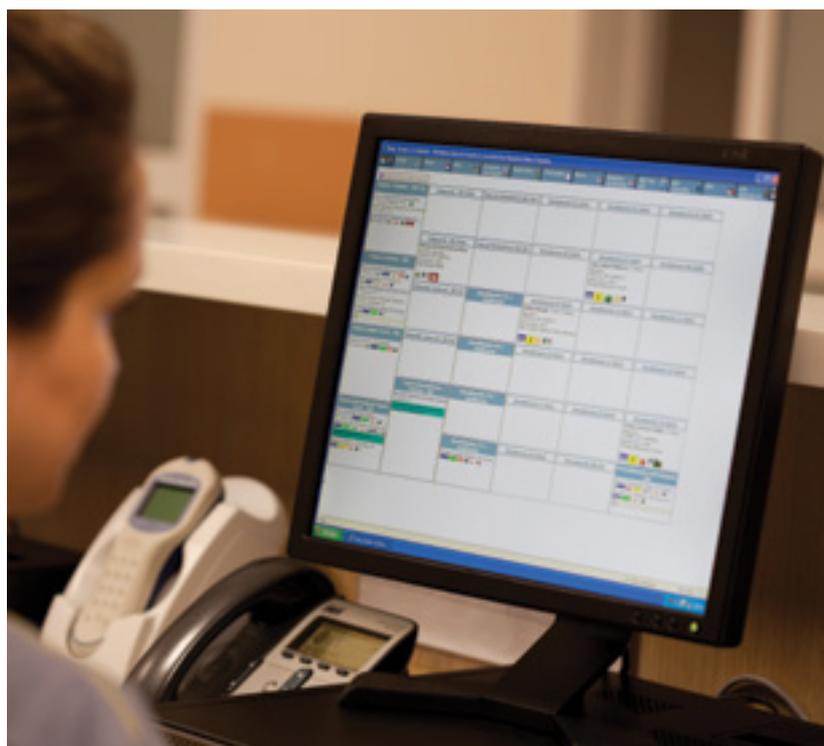
## Consultoria

O Einstein presta serviços de consultoria a outras instituições de saúde públicas e privadas como forma de compartilhar o seu conhecimento e alavancar melhorias na gestão e na qualidade do atendimento. Atuam nos projetos de consultoria colaboradores do Einstein e médicos do corpo clínico, que colocam a serviço das organizações os conhecimentos técnicos e gerenciais desenvolvidos internamente. Ao longo de 2015, cerca de 50 profissionais – entre médicos, enfermeiros, farmacêuticos, psicólogos e equipes de gestão – participaram de atividades de avaliação, elaboração e implementação de planos de melhoria em 21 projetos, em 11 Estados brasileiros. Para aperfeiçoar o trabalho e promover o alinhamento da equipe, os consultores passaram por uma capacitação, focada nos aspectos comportamentais das atividades de consultoria, e discutiram casos práticos e experiências. Uma etapa avançada do treinamento está planejada para 2016.

Entre as áreas de atuação, destacam-se planejamento estratégico, melhoria de eficiência operacional, gestão de tecnologia médica, gestão do corpo clínico, atenção ao idoso, implantação de unidades de serviços assistenciais, como transplante de fígado e de medula óssea, hotelaria hospitalar, acessibilidade, telemedicina, bem como acreditações e certificações de qualidade.

Além disso, o Einstein também representa no Brasil o *Planetree* e apoia os processos de designação relacionados. O *Planetree* é uma organização sem fins lucrativos que oferece educação e informações a organizações de saúde em diversas partes do mundo, com os objetivos de transformar a cultura organizacional e melhorar a experiência do cuidado centrado no paciente. A Designação *Planetree* é a única a reconhecer formalmente as instituições de saúde focadas no cuidado centrado no paciente e nos processos humanizados, com base em evidências e padrões.

Em 2016, o portfólio de atuação do Einstein deve ser ampliado com a consultoria para a gestão de profissionais de saúde. O novo produto incluirá o apoio a processos de recrutamento e seleção, desenvolvimento técnico e de lideranças e engajamento. O modelo está sendo desenvolvido com base na experiência do Einstein na gestão do Hospital Municipal Dr. Moisés Deutsch – M'Boi Mirim e envolverá o treinamento de profissionais no próprio Einstein.



### SOS EMERGÊNCIAS

Por meio do PROADI-SUS, o Einstein atua no Projeto SOS Emergências, uma iniciativa lançada em 2013 pelo Governo Federal para a busca de soluções de gestão para a superlotação de unidades públicas de emergência e pronto atendimento, objetivando a melhoria da qualidade do atendimento. Participam seis hospitais de excelência, que prestam apoio a 30 hospitais públicos do SUS. O Einstein desenvolve projetos em cinco hospitais públicos: Hospital Municipal Miguel Couto (HMMC), no Rio de Janeiro, Hospital de Urgências de Goiânia, Hospital de Urgências de Sergipe Governador João Alves, em Aracajú, Hospital Monsenhor Walfredo Gurgel, em Natal, e Hospital de Urgência e Emergência Doutor Clementino Moura, em São Luís.

Ao longo de 2015, os projetos de melhoria se concentraram em temas ligados a gestão do fluxo do paciente, vigilância de riscos, abordagem multiprofissional no atendimento prestado em unidades de pronto atendimento e unidades de terapia intensiva, assistência a pacientes críticos e redimensionamento das equipes de assistência.

Além dos projetos específicos para cada hospital, o Einstein também ofereceu capacitação aos profissionais e lideranças. Mais de 200 profissionais dos cinco hospitais utilizaram o ensino a distância do Einstein, com acesso a conteúdos *online* e a tutoria de especialistas em cursos de gestão de processos em saúde, epidemiologia gerencial, qualidade e segurança do paciente, gestão de riscos, gestão estratégica de recursos e de recursos humanos, entre outros.

O TRABALHO DOS VOLUNTÁRIOS, O ATENDIMENTO GRATUITO OU SUBSIDIADO E O DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES DE EDUCAÇÃO, SERVIÇO SOCIAL, ESPORTES E ARTE E COMUNICAÇÃO EM COMUNIDADES DA ÁREA DE ABRANGÊNCIA ESTENDEM OS IMPACTOS POSITIVOS PARA A SOCIEDADE BRASILEIRA E COLABORAM NO CUMPRIMENTO DA MISSÃO DO EINSTEIN.



**R\$ 52,9**  
**milhões**

DE RECURSOS PRÓPRIOS  
APLICADOS EM  
ATIVIDADES  
BENEFICENTES



## ATUAÇÃO Social

### Conceito abrangente de saúde

A partir da capilaridade da sua rede de atenção à saúde e do relacionamento com as comunidades em que opera, o Einstein busca promover o desenvolvimento social e alavancar iniciativas de conscientização e mobilização. Um exemplo é o **Programa Einstein na Comunidade de Paraisópolis (PECP)**, que foi criado em 1998 e desenvolve atividades integradas de saúde e educação.

O **Centro de Promoção e Atenção à Saúde (CPAS)** atua em quatro frentes - educação, serviço social, esportes e arte e comunicação. Em 2015, beneficiou 5,1 mil pessoas, totalizando 150,8 mil atendimentos. Entre as iniciativas, destacam-se ações de inclusão digital e profissionalizantes, oficinas de artes plásticas, dança, música, teatro e jornal comunitário, formação para a cidadania e articulação comunitária,

prática orientada de esportes como capoeira e *rugby*, orientação vocacional para jovens e educação de gestantes e mães. O trabalho era realizado no âmbito do PROADI-SUS até 2014 e, em 2015, passou a ser custeado pela Sociedade, que aplicou R\$ 6 milhões no desenvolvimento das atividades.

As ações diretamente ligadas à saúde utilizam recursos do PROADI-SUS e são realizadas no **Núcleo Integrado de Saúde** e no **Ambulatório de Paraisópolis**, que atendem crianças de até 14 anos incompletos, encaminhadas pelas Unidades Básicas de Saúde (UBS) da região. Além do atendimento médico, o Einstein oferece serviços de saúde nas áreas de fonoaudiologia, fisioterapia, terapia ocupacional, psicologia, psicopedagogia, nutrição, escolha consciente e materno-infantil.



SEGUNDO A ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE (OMS), SAÚDE É UM ESTADO DE COMPLETO BEM-ESTAR FÍSICO, MENTAL E SOCIAL E NÃO, SIMPLEMENTE, A AUSÊNCIA DE DOENÇAS OU ENFERMIDADES. O PROGRAMA EINSTEIN NA COMUNIDADE DE PARAISÓPOLIS (PECP) ATUA SOB ESSE CONCEITO E, DESDE 1998, OFERECE ATENDIMENTO INTEGRADO COM INICIATIVAS SOCIOEDUCATIVAS E DE SAÚDE. ATÉ O FINAL DE 2015, O PROGRAMA TOTALIZAVA CERCA DE 4,2 MILHÕES DE ATENDIMENTOS.

ATENDIMENTOS PECP - 2015  
**Total: 363,3 mil atendimentos**

PROGRAMA EINSTEIN NA COMUNIDADE DE PARAISÓPOLIS	2013	2014	2015
Ações socioeducativas <sup>1</sup>	119.269	124.172	150.839
Ações de saúde <sup>2</sup>	145.674	199.615	212.608

<sup>1</sup> Até 2014, todos os atendimentos eram realizados no âmbito do PROADI-SUS, e passaram a ser custeados pelo Einstein em 2015.  
<sup>2</sup> Atividades realizadas com recursos do PROADI-SUS.



— Ações de saúde  
 — Ações socioeducativas

AÇÕES DE EDUCAÇÃO AMBIENTAL E MOBILIZAÇÃO DA COMUNIDADE AMPLIAM A CONSCIENTIZAÇÃO DAS PESSOAS SOBRE O SIGNIFICADO DO CONCEITO DE SAÚDE.

### VIRADA DA SAÚDE

Em 2015, o Einstein integrou o grupo de apoiadores institucionais da **Virada da Saúde**, uma iniciativa da Secretaria Municipal da Saúde de São Paulo e do Instituto Saúde e Sustentabilidade. O evento aconteceu em abril e reuniu ações em quatro eixos temáticos:

- **Médico-assistencial:** mutirões assistenciais de prevenção, diagnóstico e tratamento;
- **Bem-estar:** esporte, lazer e nutrição;
- **Educação:** palestras, bate-papos, painéis e jogos;
- **Cultura:** exposições, teatro, filme e intervenções artísticas sobre saúde.

Durante a Virada, o Einstein desenvolveu ações educativas nas unidades do SUS que

opera, com atendimento a mais de 7,6 mil pessoas. Um destaque foi a capacitação de adolescentes e jovens para reconhecer situações de emergência relacionadas a doenças cardiovasculares e prestar os primeiros socorros. O treinamento utilizou a tecnologia do Centro de Simulação Realística do Einstein.

### PAVS

De forma continuada, o Einstein participa do **Programa Ambientes Verdes e Saudáveis (PAVS)**, da Prefeitura de São Paulo, que desenvolve projetos e iniciativas socioambientais a partir das necessidades do território, visando incorporar aspectos ambientais às ações de promoção da saúde nas Unidades Básicas de Saúde (UBS) da região do Campo Limpo e Vila Andrade. O PAVS realiza palestras educativas e incentivo ao plantio de árvores e ao recolhimento de resíduos, entre outras atividades.

## EINSTEIN NO PAVS - 2015

13 UBS  
PARTICIPANTES



917 AÇÕES DE  
SENSIBILIZAÇÃO COM  
11,7 mil  
PARTICIPANTES



5,2t  
DE PAPEL E PAPELÃO  
DESTINADOS  
A CATADORES  
DE MATERIAIS  
RECICLÁVEIS



276kg E 260 litros  
DE PILHAS USADAS  
DE ÓLEO



DESTINADOS A  
RECICLAGEM



## Trabalho voluntário

O Departamento de Voluntários do Einstein atua alinhado aos compromissos corporativos com a excelência e a evolução contínua. Uma equipe com mais de 480 pessoas presta apoio a pacientes e acompanhantes, desenvolve atividades lúdicas, de lazer e entretenimento, promove oficinas de inclusão digital e geração de renda e atua em campanhas de arrecadação e distribuição de doações.

Um cuidadoso planejamento das tarefas e o alto comprometimento dos voluntários garantem a cobertura dos plantões de atendimento nas unidades Morumbi, Perdizes-Higienópolis e Alphaville, no

Programa Einstein na Comunidade de Paraisópolis, no Residencial Israelita Albert Einstein e nos hospitais municipais Dr. Moysés Deutsch - M'Boi Mirim e Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho. Neste último, a equipe começou a atuar em 2015, com um projeto piloto de apoio à área de transplantes.

O trabalho do Departamento cobre um total de 60 setores da Instituição - Oncologia, Brinquedoteca, Unidade de Terapia Intensiva, Transplantes, Espaço Cultural, Espaço Materno-Infantil, entre outros - e conta com a certificação ISO 9001.

### DESTAQUES - 2015

60

SETORES DO EINSTEIN  
(CRESCIMENTO DE 4,7% EM  
RELAÇÃO A 2014)

482

VOLUNTÁRIOS  
(3,9% A MAIS QUE EM 2014)

R\$ 1,3 milhão

EM DOAÇÕES  
(AUMENTO DE 10%  
EM RELAÇÃO A 2014)



394.450

ATENDIMENTOS  
REALIZADOS  
(CRESCIMENTO  
DE 9,36% EM  
RELAÇÃO A 2014)

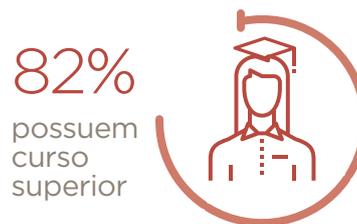


DOAÇÃO DE

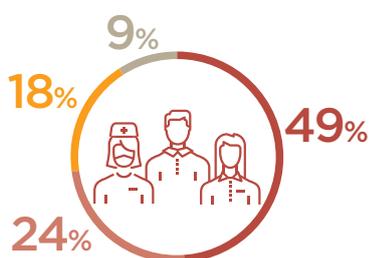
135

ÓRTESES E PRÓTESES  
(CADEIRAS DE RODAS,  
APARELHOS AUDITIVOS  
E ÓCULOS, ENTRE OUTROS)

PROJETO  
PILOTO DE  
ATENDIMENTO  
HOSPITAL MUNICIPAL  
VILA SANTA CATARINA



DISTRIBUIÇÃO POR UNIDADE (%)



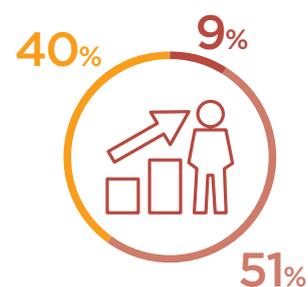
- Morumbi, Perdizes-Higienópolis e Alphaville
- Paraisópolis
- Residencial Israelita Albert Einstein
- Hospital Municipal M'Boi Mirim

TEMPO DE RELACIONAMENTO (%)



- Até 2 anos
- De 3 a 10 anos
- De 11 a 20 anos
- A partir de 21 anos

PERFIL ETÁRIO (%)



- De 21 a 40
- De 41 a 60 anos
- Acima de 61 anos

## COMPROMISSO E TRADIÇÃO

A história do trabalho voluntário no Einstein se confunde com a origem da própria Instituição, criada no final da década de 1950 por um grupo de visionários com o objetivo de retribuir à sociedade brasileira, por meio da construção de um hospital, a acolhida dada aos judeus. A sistematização do voluntariado teve início em 1959, com a criação do Departamento Feminino e, desde então, vem ganhando força em uma trajetória de desenvolvimento permanente.

Em 1999, as atividades passaram a ser coordenadas pelo Departamento de Voluntários e estão centradas em duas linhas de ação. Uma delas é a humanização e a melhoria da qualidade do atendimento por meio do contato cordial e acolhedor aos pacientes e acompanhantes; a outra envolve ações nas comunidades visando à transformação social por meio do esporte, educação, artes, saúde e capacitação.

Uma das principais iniciativas desenvolvidas, o Programa Einstein na Comunidade de Paraisópolis (ver página 51), conta com a acreditação *Joint Commission International* para Centros de Atenção Primária. O PECP foi idealizado pela pedagoga Telma Sobolh, que preside o Departamento de Voluntários. A executiva possui mais de 10 trabalhos publicados sobre sua contribuição ao universo do terceiro setor, ações de cidadania e atividades inovadoras no trabalho voluntário, além do livro *Voluntariado: A Possibilidade da Esperança*, escrito em parceria com Simon Widman.



Telma Sobolh, presidente do Departamento de Voluntários do Einstein



## SHOW BENEFICENTE

Em outubro de 2015, as atividades de responsabilidade social do Einstein receberam um reforço extra com a realização de um show beneficente do Roberto Carlos, em São Paulo. O evento arrecadou 1,47 milhão, que foram aplicados em diversas iniciativas. As principais são destacadas a seguir.

### Programa Einstein na Comunidade de Paraisópolis (PECP)

- adequações na infraestrutura da sede do Programa;
- compra de cestas de alimentos e brinquedos para doação aos beneficiários do PECP.

### Hospital Municipal Dr. Moysés Deutsch – M'Boi Mirim

- renovação do mobiliário para acompanhantes;
- aquisição de brinquedos para as crianças internadas.

### Hospital Municipal Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho

- ambientação da Pediatria;
- compra de brinquedos para a brinquedoteca e para doação às crianças internadas.

### AMIGOH

- projeto de pesquisa sobre tumores cerebrais.

## Combate a doenças oncológicas e do sangue



A organização Amigos da Oncologia e Hematologia (AMIGOH) é um braço da Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein, presidida por Ida Sztamfater, e atua de forma voluntária em ações de combate ao câncer e doenças hematológicas. Seu objetivo é viabilizar projetos assistenciais, de conscientização, ensino e pesquisas nas áreas de oncologia e hematologia.

O trabalho se realiza em duas frentes: uma de captação de recursos, por meio de eventos e campanhas de arrecadação, e outra de seleção de projetos e iniciativas a apoiar. Um comitê técnico, formado por cientistas de diversas regiões do País, é responsável por essa triagem, realizada a cada dois anos a partir de editais públicos.

Um total de 15 projetos foram beneficiados no edital de 2014. São pesquisas científicas nas áreas de câncer hepático, cervical, de pulmão, de mama, de próstata, neoplasias e tromboembolismo venoso, entre outras.

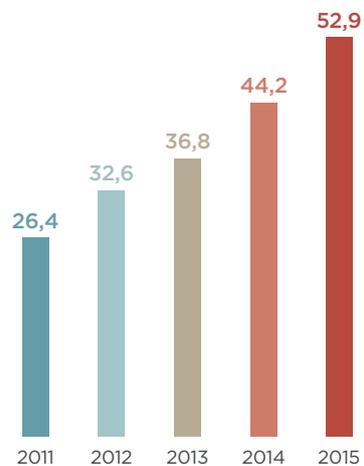
# Filantropia

O envelhecimento é um fenômeno que atinge todas as populações e, quando acompanhado do empobrecimento, torna o processo dramático. O enfrentamento dessa realidade na comunidade judaica é feito pelo Einstein, em parceria com a União Brasileira Israelita de Bem-Estar Social (Unibes).

Para as pessoas que não têm condições de pagar um plano de saúde, o Programa Einstein na Comunidade Judaica mantém uma rede de assistência médico-hospitalar contratada para atender cerca de mil pessoas em suas necessidades de saúde. O Residencial Israelita Albert Einstein oferece um lar substituto a idosos mais dependentes e que não têm condições de se manter nas suas próprias casas. Atualmente, são 150 residentes, dos quais 100 são atendidos gratuitamente. Além da moradia e atenção médica, o Residencial oferece atividades culturais e de lazer.

Dentro das suas possibilidades, o Einstein dá apoio financeiro e material para entidades sem fins lucrativos. As ações de benemerência somam gastos da ordem de R\$ 52,9 milhões por ano.

DESPESAS COM FILANTROPIA  
(R\$ MILHÕES)



Residencial Israelita Albert Einstein

O INVESTIMENTO CONSTANTE NA CAPACITAÇÃO E NO DESENVOLVIMENTO DOS PROFISSIONAIS, A VALORIZAÇÃO DA EQUIPE, OS CUIDADOS COM A SAÚDE E A SEGURANÇA E O DIÁLOGO ABERTO CARACTERIZAM A GESTÃO DE PESSOAS DO EINSTEIN E CONSTITUEM A BASE PARA UM AMBIENTE INCLUSIVO E ESTIMULANTE.



CADA INTEGRANTE DA EQUIPE  
PASSOU, EM MÉDIA, POR

**52,9**  
horas  
de capacitação



**90%**  
dos colaboradores

RECOMENDARIAM O  
EINSTEIN COMO LOCAL  
DE TRABALHO

# Pessoas

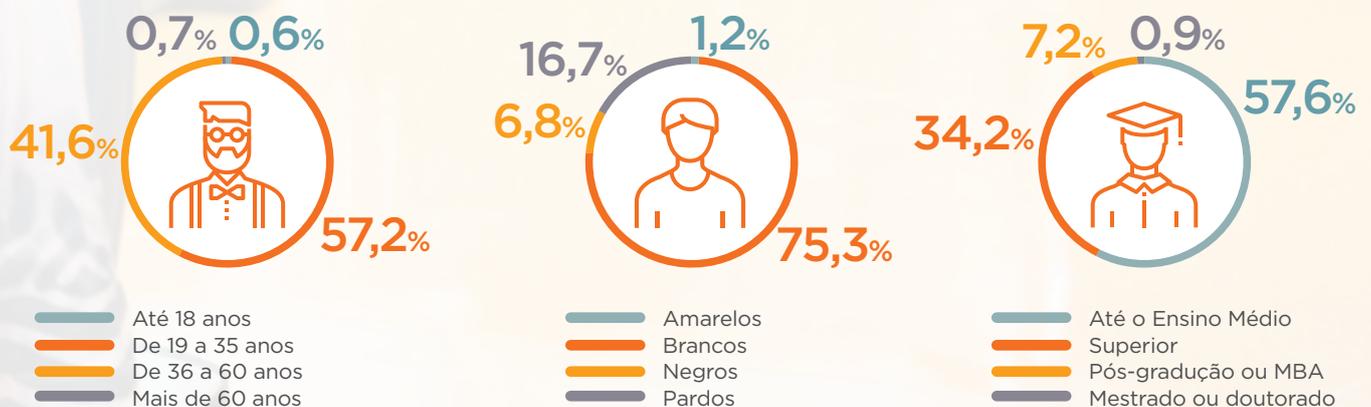
## QUEM FAZ O EINSTEIN

A equipe do Einstein é formada por cerca de 12,7 mil colaboradores, um crescimento de 10% em relação a 2014. Para dar suporte a esses profissionais na execução cotidiana da missão e dos valores da Sociedade, a gestão de pessoas foca a atração e retenção de talentos, o desenvolvimento profissional com igualdade de oportunidades e a manutenção de um ambiente motivador de trabalho.

Dois novos desafios mobilizaram as ações de atração de talentos ao longo do ano: o início da operação do Hospital Municipal Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho e a composição do corpo docente que passa a atuar no curso de graduação em Medicina a partir de 2016.

### PERFIL DOS COLABORADORES (%)

NO ANEXO



Nota: conforme autodeclaração do colaborador.

## AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO [LA11]

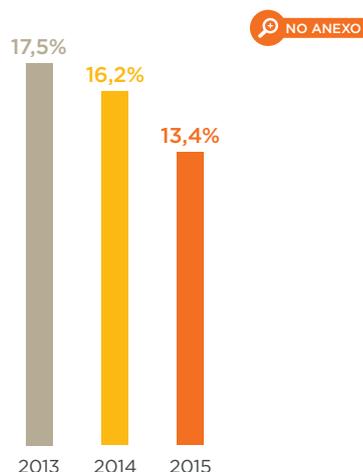
PROCESSOS ESTRUTURADOS ASSEGURAM A AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE DESEMPENHO DE CONSELHEIROS E COLABORADORES EM TODOS OS NÍVEIS FUNCIONAIS E *FEEDBACK* DE ORIENTAÇÃO. EM 2015, 100% DAS PESSOAS PASSARAM POR AVALIAÇÃO.

Em 2015, o Einstein deu início à seleção dos docentes para o novo curso de Medicina, em um processo que envolveu a análise de aspectos relacionados a formação profissional, habilidades técnicas e aspectos de didática.

O processo de seleção para o Hospital Municipal Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho teve início ainda em 2014 e envolveu o trabalho com a comunidade para identificação de candidatos com as qualificações necessárias. Mais de 700 pessoas da comunidade local participaram dos processos seletivos e das capacitações oferecidas para funções como camareiro, copeiro, auxiliar de farmácia e assistente de atendimento.

Em paralelo à seleção externa, foi realizado um processo para identificar profissionais do próprio Einstein

## TAXA DE ROTATIVIDADE (%)



interessados em atuar no Hospital. Do total de 900 postos de trabalho, 30% foram preenchidos com a transferência, que, em alguns casos, envolveu promoções. O recrutamento interno é uma prática rotineira da Instituição. Em 2015, 37% das vagas ofertadas foram preenchidas com profissionais do Einstein. Nas posições de liderança, o aproveitamento chegou a 60%.

A oferta de oportunidades de evolução na carreira é uma das estratégias do Einstein para o controle da rotatividade de profissionais. Lado a lado com as estratégias de capacitação profissional, valorização e reconhecimento e as iniciativas de diálogo com o público interno, colaboram para a retenção dos melhores talentos e a manutenção da cultura interna do Einstein. A taxa de rotatividade no período manteve a tendência de queda. [LA12]

## SATISFAÇÃO E ENGAJAMENTO

Para medir a percepção dos colaboradores sobre a empresa e seu grau de satisfação, o Einstein realiza anualmente uma pesquisa de clima organizacional. Todos os colaboradores são convidados a opinar de forma voluntária. A edição de 2015 contou com a participação de 77% dos profissionais. O grau de satisfação indicado na pesquisa foi de 87%; o de engajamento, 85%; e o total de colaboradores que recomendariam o Einstein como local de trabalho alcançou 90%. A pesquisa considera fatores como suporte organizacional, recursos, gestão de desempenho, oportunidades de carreira, respeito e reconhecimento, remuneração e benefícios, confiança na liderança, clareza no direcionamento, qualidade e imagem da empresa. Cerca de 79% dos colaboradores fazem uma avaliação favorável do desempenho do Einstein nesses itens, e para 13% a avaliação é considerada neutra.

O desempenho positivo do Einstein na gestão interna também mereceu o reconhecimento pelo *Guia Você S/A – As Melhores Empresas para Você Trabalhar*, da Editora Abril. Pelo sexto ano consecutivo, o Einstein integrou a lista, com evolução positiva (de 73,9 para 79,9, em uma escala que vai de 0 a 100 pontos) no Índice de Felicidade no Trabalho.



## DIVERSIDADE

O Einstein busca oferecer a igualdade de oportunidades e um ambiente de trabalho inclusivo e, para promover a diversidade, atua pró-ativamente sobre três grupos específicos: mulheres, jovens aprendizes e pessoas com deficiência.

Em 2015, 138 jovens participaram do programa Menor Aprendiz, que oferece atividades socioeducativas e de capacitação prática nas áreas administrativas, de controle interno, arquivo e atendimento ao cliente. Em parceria com o Centro de Aprendizagem Empresarial Piaget (CAEP), o Einstein apoia anualmente a formação de 25 alunos do Ensino Médio, que têm a oportunidade de realizar estágios remunerados na Instituição e experimentar, na prática, o dia a dia do trabalho. O programa também envolve atividades de formação complementar.

A inclusão de profissionais com deficiência é tema de discussão mensal no Comitê Gente Eficiente, que avalia estratégias e alternativas relacionadas à garantia da acessibilidade e necessidades específicas de desenvolvimento profissional e integração com as equipes. Para reforçar a cultura interna de inclusão, o Einstein valoriza os gestores de equipes que se destacam na integração de aprendizes e profissionais com deficiência. Um total de 156 profissionais receberam reconhecimentos do programa Liderança

Amiga da Diversidade, lançado em 2015. Também foram destacados 10 líderes que atuaram como “embaixadores da diversidade” na Organização.

As mulheres são maioria (70,2%) e ocupam 62,2% dos cargos de liderança (diretoras, gerentes, coordenadoras, consultoras e especialistas). Em 2014, o Comitê de Mulheres, formado por colaboradoras de diversas áreas do Einstein, deu início a uma discussão sistemática sobre desafios e caminhos para o melhor aproveitamento do potencial das profissionais e a integração da vida familiar e profissional.

## DIVERSIDADE [LA12]

NO ANEXO

### Total de colaboradores



### Liderança<sup>1</sup>



Homens Mulheres

<sup>1</sup> Diretores, gerentes, coordenadores, consultores e especialistas.

## DIÁLOGO ABERTO [G4-50]

Ao longo de todo o ano, 1,2 mil profissionais de todas as áreas e níveis hierárquicos tiveram a oportunidade de participar de encontros com o diretor geral e os diretores da Instituição. Organizados em pequenos grupos para estimular a troca de informações, eles participaram de discussões sobre a estratégia do Einstein e a visão de futuro da Organização. Um calendário de reuniões mensais entre o diretor geral e as lideranças (gerentes, coordenadores, supervisores, especialistas e consultores) reforçou o processo de construção conjunta e alinhamento da administração. Com foco específico em questões de gestão de pessoas, foram realizados 24 encontros com a área de Recursos Humanos ao longo do ano, com a participação total de 270 pessoas. As reuniões são agendadas de acordo com o volume de inscrições de colaboradores.

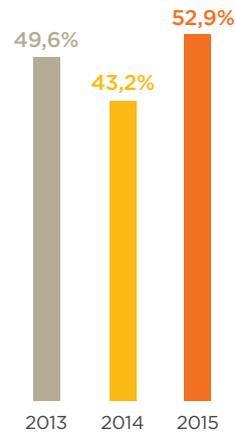
## MÉDIA SALARIAL [LA13]

A diferença salarial entre mulheres e homens vem diminuindo ao longo dos últimos anos. O salário médio do homem em 2015, se comparado ao ano anterior, teve um aumento de 3,8%, e o salário médio da mulher cresceu 6,0%, diminuindo as diferenças entre os gêneros.

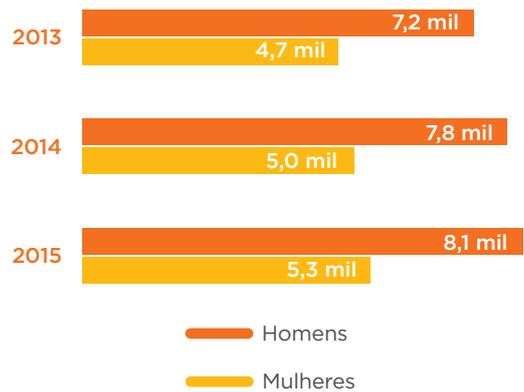
Considerando os grupos de cargos, nas categorias de Liderança e Médicos, o salário médio do homem é superior ao da mulher, estabilizado ao longo dos anos. Nas categorias Profissional e Técnico/Auxiliar, a média salarial das mulheres é igual ou superior à dos homens, inclusive nos jovens (ex.: as mulheres de 19 a 29 anos têm remuneração 16% superior aos homens da mesma idade).

## MÉDIA (H) DE TREINAMENTO POR COLABORADOR

NO ANEXO



## MÉDIA SALARIAL (R\$)<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Considera jornada média de 220 horas.

## BENEFÍCIOS [LA2 e LA3]

- Seguro-saúde
- Assistência odontológica
- Seguro de vida
- Licença-maternidade<sup>1</sup>
- Licença-paternidade<sup>1</sup>
- Creche ou auxílio-creche
- *Check-up* executivo
- Vale-refeição
- Vale-alimentação
- Vale-transporte
- Ônibus fretado
- Estacionamento
- Convênio farmácia
- Programa de orientação pessoal

Obs.: À exceção do vale-refeição, destinado apenas a colaboradores de jornada integral que atuam em unidades distantes da unidade Morumbi, todos os benefícios são concedidos a colaboradores fixos, independentemente da carga horária de trabalho. Os terceiros recebem os mesmos benefícios que os colaboradores de jornada integral.

<sup>1</sup> Do total de colaboradoras da Instituição, 4,9% usufruíram do benefício em 2015. Todas retornaram ao trabalho depois de encerrado o período da licença (120 dias), e 93,1% permaneciam no Einstein um ano após o retorno. Entre os homens do quadro funcional, 3,8% usufruíram do benefício. A taxa de retorno foi de 100%, e a de retenção 90,3%.

# Gestão de carreira e valorização

A estrutura de cargos e salários do Einstein considera o nível de conhecimentos requeridos pelo cargo, o processo de tomada de decisões e as responsabilidades envolvidas. A remuneração é baseada em um sistema de pontuação que situa os cargos nas diferentes faixas salariais. Os novos colaboradores são admitidos, normalmente, com remuneração de 80% da faixa correspondente e progridem com aumento de mérito e promoções.

Uma pesquisa salarial anual monitora possíveis distorções, comparando as práticas do Einstein com as do mercado de saúde de São Paulo e com empresas de outros segmentos. O Comitê de Pessoas aprova as estratégias e monitora periodicamente a competitividade da remuneração. Todos os colaboradores são elegíveis ao Programa de Remuneração Variável, que inclui metas individuais, das áreas e da Sociedade e respeita as especificidades de diferentes carreiras dentro da Organização.

Os colaboradores têm direito a uma ampla gama de benefícios (*ver quadro na página ao lado*), alguns extensíveis a seus dependentes (esposos, esposas, parceiros em união homoafetiva e filhos). Por meio de acordos com dois bancos comerciais, os colaboradores também têm acesso, com condições facilitadas, à aquisição de planos de previdência privada. [EC3]

## CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

As ações de capacitação profissional passaram por uma revisão estratégica, em 2015, para reforçar o seu alinhamento aos valores da Sociedade e sua visão de futuro. Com base nas diversas competências desejadas dos pontos de vista técnico e comportamental, foram criadas quatro trilhas de desenvolvimento:

- **Institucional:** cerca de 20h de treinamento obrigatório a todos os colaboradores desde 2015;
- **Profissional:** customizada para os diferentes cargos. Já estão definidas as trilhas médica, docente, de enfermagem e de pesquisa; para outros cargos, o processo de mapeamento e definição continua em 2016;
- **Setorial:** adequada às especificidades da área de atuação do profissional;
- **Individual:** um amplo catálogo de capacitações nas mais diversas habilidades, como, por exemplo, informática e matemática. Atualmente, há mais de 30 cursos.

Ao longo do ano, foram ofertadas mais de 687 mil horas de capacitação interna e externa para os colaboradores próprios, uma média de 52,9 horas por profissional.

EM 2015, O EINSTEIN APERFEIÇOOU AS ESTRATÉGIAS DE CAPACITAÇÃO PARA REFORÇAR SEU ALINHAMENTO À VISÃO DE FUTURO E AOS VALORES INSTITUCIONAIS. QUATRO TRILHAS ORIENTAM O DESENVOLVIMENTO DOS PROFISSIONAIS.



## ENCONTRO DE LÍDERES 2015

As lideranças têm um papel fundamental na execução cotidiana dos valores do Einstein e em sua busca constante pela inovação e o aprimoramento. Para engajar esse público e promover seu alinhamento estratégico, é realizado, anualmente, o Encontro de Líderes. A edição de 2015, que aconteceu em abril, teve como tema “O papel do líder na transmissão da cultura e valores” e reforçou a importância dos profissionais atuarem como modelo e inspiração para suas equipes. O evento focou, ainda, os valores que movem o Einstein, a coerência da trajetória da Instituição e seu compromisso com a qualidade.



PARA O EINSTEIN, A SAÚDE E A SEGURANÇA DOS COLABORADORES E DOS PACIENTES ESTÃO FORTEMENTE LIGADAS À GESTÃO DOS TEMAS QUE DEVEM MANTER A MESMA ÊNFASE PARA ASSEGURAR OS MELHORES RESULTADOS.

## Saúde e segurança

As iniciativas voltadas à saúde e à segurança dos colaboradores foram revistas em 2015, em linha com o modelo de governança *Triple Aim*, e, a partir do gerenciamento dos riscos, das 5 Regras de Ouro da Segurança (criadas em 2015) e de um forte engajamento das lideranças, o Einstein reforçou a conscientização das equipes para a atitude segura e a prevenção de todos os incidentes.

Ao longo do ano, três treinamentos sobre aspectos-chave das 5 Regras de Ouro da Segurança levaram informação e conscientização aos colaboradores e médicos do corpo clínico aberto de todos os turnos e unidades. No total, foram 18 mil participações. Houve um reforço no papel dos líderes na disseminação do comportamento seguro com a criação de dois comitês mensais (níveis médio e estratégico) e, para estimular a corresponsabilidade, o desempenho de cada gerência passou a ser divulgado mensalmente, via *intranet*, para todos os colaboradores.

As iniciativas colaboraram com os bons resultados do ano: queda de 14% dos incidentes com lesão e de 9% dos incidentes com afastamento.

Para promover a saúde e o bem-estar dos profissionais, o Einstein realinou algumas iniciativas, de

forma coordenada, dentro do programa Cuidar, assegurando uma abordagem mais integrada para o tema nas áreas de promoção, prevenção, diagnóstico e tratamento. Também foi ampliada a equipe de saúde corporativa, formada por médicos do trabalho e profissionais das especialidades de clínica geral, ginecologia, ortopedia e psiquiatria.

Duas novas estruturas foram criadas: um serviço específico para o atendimento em ortopedia a colaboradores e dependentes, com um ambulatório na unidade Vila Mariana, e uma célula de apoio à tomada de decisão no caso de cirurgias eletivas indicadas por prestadores conveniados. Os profissionais do Einstein analisam os casos e as alternativas de tratamento para que o paciente possa optar pelo tratamento mais adequado.

A prevenção permaneceu como um foco importante de atenção. No programa Gestação Saudável, que atende colaboradoras e dependentes, as ações de acompanhamento pré-natal realizadas colaboraram para reduzir pela metade (de 12% para 6%) os casos de recém-nascidos que precisaram ser atendidos em unidades de terapia intensiva. O programa foi responsável pela realização de 320 partos ao longo do ano.

## COMITÊS

O EINSTEIN MANTÉM COMITÊS DE SAÚDE E SEGURANÇA ESPECÍFICOS PARA OS NÍVEIS ESTRATÉGICO E OPERACIONAL DA ORGANIZAÇÃO, COM OS OBJETIVOS DE DISSEMINAR A CULTURA DE SEGURANÇA E DIFUNDIR BOAS PRÁTICAS.

### PROGRAMA CUIDAR - DESTAQUES

ESTÍMULO À PRÁTICA DE ATIVIDADES FÍSICAS EM ACADEMIAS CONVENIADAS E NO PRÓPRIO EINSTEIN (MAIS DE MIL COLABORADORES CADASTRADOS)

COMBATE AO TABAGISMO



AVALIAÇÃO PERIÓDICA E DETECÇÃO PRECOCE DE DOENÇAS

DIAGNÓSTICO POR IMAGEM (RESSONÂNCIA MAGNÉTICA E TOMOGRAFIA COMPUTADORIZADA) REALIZADO NO PRÓPRIO EINSTEIN PARA TODOS OS PACIENTES ENCAMINHADOS PELOS PROGRAMAS DE SAÚDE CORPORATIVA



COBERTURA DE TRATAMENTOS COMO QUIMIOTERAPIA E RADIOTERAPIA E MEDICAMENTOS DE ALTO CUSTO

AMBULATÓRIO DE ORTOPEDIA



GESTAÇÃO SAUDÁVEL: ACOMPANHAMENTO PRÉ-NATAL, EXAMES E FORNECIMENTO DE MEDICAÇÃO DE ALTO CUSTO, GRATUITAMENTE OU COM COPARTICIPAÇÃO DIFERENCIADA, COM PARTO DE RISCO NO EINSTEIN

APOIO À TOMADA DE DECISÃO EM CIRURGIAS ELETIVAS

[LA6]

NO ANEXO

SAÚDE E SEGURANÇA	2013		2014		2015	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Taxa de frequência (total de lesões) <sup>1</sup>	20,73	28,63	16,52	26,54	14,76	24,17
Taxa de gravidade (dias perdidos) <sup>2</sup>	297,69	258,87	1.360,93	212,28	174,85	229,30
Taxa de óbitos (óbitos) <sup>3</sup>	0,00	0,00	0,19 <sup>4</sup>	0,00	0,00	0,00

<sup>1</sup> Total de lesões dividido pelas horas-indivíduo trabalhadas vezes um milhão.

<sup>2</sup> Total de dias perdidos dividido pelas horas-indivíduo trabalhadas vezes um milhão.

<sup>3</sup> Total de óbitos dividido pelas horas-indivíduo trabalhadas vezes um milhão.

<sup>4</sup> Acidente de trajeto

NA MATRIZ DE MATERIALIDADE DO EINSTEIN, DOIS TEMAS AMBIENTAIS SE DESTACAM: O CONSUMO DE ENERGIA E A GERAÇÃO E DESTINAÇÃO DE RESÍDUOS. ELES SÃO CONSIDERADOS PRIORITÁRIOS NO ESFORÇO PELA BUSCA DE EFICIÊNCIA E PELA REDUÇÃO DE IMPACTOS E MOBILIZAM INVESTIMENTOS, MELHORIA DE PROCESSOS E INICIATIVAS DE CONSCIENTIZAÇÃO E ENGAJAMENTO.



**Operações**

**9,4%**

MAIS EFICIENTES  
NA GERAÇÃO  
DE RESÍDUOS



**Redução de**  
**0,4%**

NA INTENSIDADE  
ENERGÉTICA

## Consumo racional e segurança no abastecimento

**E**m 2015, o Einstein aperfeiçoou a gestão dos temas ambientais a partir de uma abordagem de prevenção de riscos de desabastecimento de água. Diante da crise hídrica ocorrida em São Paulo e da ameaça de rodízio no abastecimento na cidade, reestruturou seus sistemas de acumulação de forma a assegurar cinco dias de autonomia de água em todas as unidades próprias, considerando o consumo médio de cada uma.

Com relação à energia, o trabalho de prevenção centrou-se na análise da qualidade do fornecimento e na adoção de equipamentos para identificar previamente e corrigir as variações de intensidade, evitando desligamentos ou danos a equipamentos. A análise sistemática também impulsionará a discussão de planos de ação de longo prazo com a concessionária, objetivando elevar a confiabilidade do sistema.

Com foco na racionalização do consumo dos recursos naturais, o Einstein deu seguimento às iniciativas de diagnóstico das áreas que mais demandam água e energia – com a instalação de hidrômetros e medidores individuais – e dos pontos de desperdício. Medidas corretivas e ações de conscientização colaboraram para melhorar o desempenho da Instituição nos dois temas.

Entre os exemplos de ações para combater o desperdício de água, destacam-se: a mudança no processo de higienização do Hospital, que passou a ser feito com o uso de produtos químicos mais eficientes, e um trabalho de revisão, em conjunto com o fabricante dos equipamentos de aquecimento de água.

Ao longo de 2015, o Einstein deu os últimos passos de instalação da Estação de Tratamento de Efluentes (ETE), prevista para começar a operar em 2016. Funcionando em sistema fechado, a ETE vai possibilitar o reaproveitamento do efluente tratado para uso nos circuitos das torres de resfriamento, com economia da ordem de 15% no consumo mensal.

[EN8 e EN9]

CONSUMO DE ÁGUA (m <sup>3</sup> ) <sup>1</sup>	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
Concessionária	359.149	330.620	266.134	-19,5%
Poço artesiano próprio <sup>2</sup>	0	12.435	56.952	358,0%
<b>Total</b>	<b>359.149</b>	<b>343.055</b>	<b>323.086</b>	<b>-5,8%</b>
<b>Intensidade hídrica (consumo/passagens-equivalentes)</b>	<b>0,0305</b>	<b>0,0254</b>	<b>0,0237</b>	<b>-6,7%</b>

1 Não considera as unidades instaladas em condomínio.

2 Estruturas da unidade Morumbi reativadas em 2014.

## RETORNO GARANTIDO

EM 2015, O EINSTEIN INVESTIU CERCA DE R\$ 600 MIL REAIS NA SUBSTITUIÇÃO DE LÂMPADAS POR LED. UMA BOA PARTE DO INVESTIMENTO — CERCA DE R\$ 230 MIL — JÁ FOI COMPENSADA COM A REDUÇÃO NOS GASTOS DE ENERGIA QUE A NOVA TECNOLOGIA PROPORCIONA.

## ENERGIA [EN6]

Diversas iniciativas voltadas ao aumento da eficiência energética foram realizadas ao longo do ano, com resultados positivos. Apesar da expansão no atendimento, o consumo total aumentou apenas 0,3%, e houve redução de 0,4% na intensidade energética. O trabalho de identificação de pontos de melhoria concentrou-se em três aspectos: geração de energia, sistemas de refrigeração e iluminação por LED.

Também avançou o plano de revisão da infraestrutura de energia e do sistema de distribuição interno, com a construção de duas novas subestações e o início de uma terceira na unidade Morumbi. Além de utilizar transformadores mais eficientes para a geração de energia elétrica, o novo sistema também vai possibilitar a economia no consumo de óleo diesel nos sistemas de emergência. Quando estiver operando plenamente - no segundo semestre de 2016 -, o acionamento e o desligamento dos sistemas auxiliares serão feitos de forma automática, evitando o desperdício de energia e assegurando a regularidade no fornecimento.



Uma das oito subestações de energia da unidade Einstein Morumbi



Central de água gelada da unidade Einstein Morumbi

#### [EN3, EN5]

CONSUMO DE ENERGIA (GJ)	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
<b>Fontes renováveis</b>	<b>181.649</b>	<b>182.175</b>	<b>182.644</b>	<b>0,3%</b>
Etanol	24	6	4	-39,6%
Energia elétrica <sup>1</sup>	181.625	182.169	182.641	0,3%
<b>Fontes não renováveis</b>	<b>43.554</b>	<b>45.755</b>	<b>46.625</b>	<b>1,9%</b>
Gás natural	42.478	44.098	43.350	-1,7%
Gasolina	112	89	96	8,0%
Óleo diesel	964	1.568	3.179	102,7%
<b>TOTAL</b>	<b>225.203</b>	<b>227.929</b>	<b>229.269</b>	<b>0,6%</b>
<b>Intensidade energética (consumo/passagens-equivalentes)</b>	<b>0,0191</b>	<b>0,0169</b>	<b>0,0168</b>	<b>-0,4%</b>

<sup>1</sup> Desde 2013, o Einstein realiza toda a compra de energia elétrica no mercado livre, optando integralmente por fontes de energia renováveis, com menor impacto na geração de emissões.

## PASSAGENS EQUIVALENTES

Além de monitorar o consumo total de água e energia, a geração de emissões de gases de efeito estufa e a geração e destinação de resíduos pela operação, o Einstein também mede seu desempenho em termos relativos, considerando a evolução de cada indicador em relação à evolução do volume de serviços prestados pela Instituição. O cálculo leva em conta o total de passagens-equivalentes registrado no ano e visa evitar que as variações no total de atendimentos e as ações de expansão das atividades gerem distorções na interpretação dos dados. As passagens-equivalentes englobam todas as modalidades de atendimento realizadas no Einstein, e o tempo médio de permanência dos pacientes nas dependências da Instituição em cada uma delas é de 4h na medicina diagnóstica, 4,5h no pronto atendimento e 24h nas internações.

## EMISSIONES DE GEE

O Einstein realiza, anualmente, o inventário de gases de efeito estufa utilizando as diretrizes do Programa Brasileiro *GHG Protocol* e adota medidas para reduzir as emissões.

Em 2015, as emissões totalizaram 17 mil toneladas de CO<sub>2</sub>e, uma redução de 3,3% em relação ao registrado no ano anterior. A elevação foi

impulsionada, principalmente, pela redução de 18% na utilização de N<sub>2</sub>O em procedimentos anestésicos.

No escopo 1, que reúne as emissões diretas da operação, no entanto, houve queda de 9,1%. Medidas de uso racional da energia elétrica adquirida impulsionaram a redução de 6,2% nas emissões indiretas.

EMIÇÃO DE GASES DE EFEITO ESTUFA (tCO <sub>2</sub> e)	2013	2014	2015 <sup>1</sup>	Δ 2015/2014
<b>ESCOPO 1</b>				
Combustão estacionária	2.598,7	2.971,1	3.156,2	6,2%
Aquecedores de passagem, geradores de vapor e cozinha	2.438,4	2.628,3	2.583,7	-1,7%
Geradores de emergência	160,3	342,8	572,4	67,0%
Combustão móvel	42,3	45,3	53,3	17,7%
Veículos de passeio movidos a gasolina	20,0	15,5	16,4	5,9%
Veículos de passeio movidos a etanol	0,001	0,043	0,024	-45,4%
Veículos comerciais leves movidos a óleo diesel	22,3	29,8	36,9	23,9%
Emissões fugitivas	7.195,9	5.449,3	4.481,7	-17,8%
Óxido nitroso (N <sub>2</sub> O) oriundo dos procedimentos anestésicos	7.113,3	5.420,8	4.437,2	-18,1%
Dióxido de carbono (CO <sub>2</sub> ) dos extintores de incêndio	4,8	4,8	5,6	18,0%
Tetrafluoretano (HFC-134a) dos equipamentos de refrigeração e de ar-condicionado	77,8	23,7	38,9	63,9%
<b>Total (escopo 1)</b>	<b>9.836,8</b>	<b>8.465,7</b>	<b>7.691,2</b>	<b>-9,1%</b>
<b>ESCOPO 2</b>				
Energia elétrica comprada	4.842,6	6.737,6	6.320,2	-6,2%
<b>Total (escopo 2)</b>	<b>4.842,6</b>	<b>6.737,6</b>	<b>6.320,2</b>	<b>-6,2%</b>
<b>ESCOPO 3</b>				
Resíduos sólidos da operação	116,2	142,0	150,0	5,7%
Disposição de resíduos em aterros sanitários <sup>2</sup>	0,0	0,0	0,0	0,0
Disposição de resíduos em incineradores	116,2	142,0	150,0	5,7%
Viagens a trabalho	2.415,2	2.526,8	3.124,2	23,6%
Viagens a trabalho de curta distância (menores que 500 km)	235,5	373,4	440,5	18,0%
Viagens a trabalho de média distância (de 500 km a 3.700 km)	1.257,6	1.341,8	1.529,2	14,0%
Viagens a trabalho de longa distância (maiores que 3.700 km)	922,1	811,6	1.154,5	42,3%
<b>Total (escopo 3)</b>	<b>2.531,3</b>	<b>2.668,7</b>	<b>3.274,2</b>	<b>22,7%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>17.210,7</b>	<b>17.872,2</b>	<b>17.285,7</b>	<b>-3,3%</b>
<b>Intensidade das emissões de gases de efeito estufa (emissão total/passagens-equivalentes)</b>	<b>1,46</b>	<b>1,32</b>	<b>1,27</b>	<b>-4,2%</b>

<sup>1</sup> Os números de 2015 foram levantados a partir da versão v2016.2 da Ferramenta de Estimativa de Gases de Efeito Estufa para Fontes Interssetoriais, desenvolvida pelo Programa Brasileiro *GHG Protocol* com base nos fatores de emissões definidos pelo Painel Intergovernamental de Mudanças Climáticas (IPCC, na sigla em inglês). Essa era a versão mais recente disponível para o cálculo no momento da publicação do relatório e considera os fatores de emissão correspondentes ao ano de 2015, mas, como o Inventário de Emissões ainda não havia passado por verificação externa no momento da publicação do relatório, os dados poderão sofrer ajustes.

<sup>2</sup> Desde 2012, os resíduos comuns são encaminhados para aterros sanitários providos de sistema de aproveitamento de gás metano (CH<sub>4</sub>). De acordo com o Programa Brasileiro *GHG Protocol*, esses gases, quando neutralizados, não contabilizam emissões de CO<sub>2</sub> equivalente.

TODOS OS RESÍDUOS SÃO SEGREGADOS NA FONTE DE ACORDO COM SUA CARACTERÍSTICA FÍSICA E DE ORIGEM. OS CONSIDERADOS PERIGOSOS – POR CARACTERÍSTICAS BIOLÓGICA, QUÍMICA OU RADIOATIVA (PÓS-DECAIMENTO) – SÃO ENCAMINHADOS A TRATAMENTOS ESPECÍFICOS, DE MODO A INATIVAR OU REDUZIR SEU GRAU DE PERIGO. A DESATIVAÇÃO ELETROTÉRMICA, NO CASO DOS INFECTANTES, E A INCINERAÇÃO, NO CASO DOS QUÍMICOS, SÃO ALGUNS EXEMPLOS. EM 2015, OS RESÍDUOS PERIGOSOS TRANSPORTADOS PELA SOCIEDADE TOTALIZARAM 1.356 TONELADAS, 2,4% A MAIS QUE EM 2014. [EN25]

## Gestão de resíduos

A área de gestão de resíduos também apresentou ganhos de eficiência em 2015, com a melhoria dos processos de descarte e a redução na geração relativa (por passagem-equivalente) em termos gerais, mas, em alguns temas específicos, como o desperdício de alimentos, por exemplo, o Einstein não conseguiu atingir as metas que haviam sido traçadas para o ano. O descarte pré-consumo se manteve estável em relação a anos anteriores: 7,5% do total produzido. Em 2015, isso significou 92,4 toneladas, que foram destinadas a compostagem. Para melhorar esse desempenho, estão em estudo medidas de conscientização e revisão de processos, que começarão a ser adotadas em 2016.

Outro ponto de atenção da gestão do Einstein é o resíduo não reciclável, que representa 40% de todo o resíduo da Instituição e é fortemente impactado por processos e atitudes que colaboram com o desperdício.

Com relação aos resíduos infectantes, o Einstein se prepara para internalizar a desativação eletrotérmica, que atualmente é feita por uma empresa terceirizada. O processo de licenciamento para operação das autoclaves está avançando nos órgãos governamentais competentes.

### GERAÇÃO DE RESÍDUOS<sup>1</sup> (t) [EN23]

TIPO	MÉTODO DE DISPOSIÇÃO	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
Infectante	Desativação eletrotérmica	1.052,5	1.249,0	1.280,3	2,5%
Não reciclável	Aterro sanitário	2.135,4	2.059,9	1.728,8	-16,1%
Reciclável	Reciclagem	1.004,3	1.334,2	1.232,5	-7,6%
Químico	Incineração	58,8	75,5	75,8	0,5%
Radioativo	Desativação eletrotérmica após decaimento	2,5	3,3	0,4	-87,9%
<b>Total</b>		<b>4.253,5</b>	<b>4.721,9</b>	<b>4.317,9</b>	<b>-8,6%</b>
<b>Intensidade na geração de resíduos (total gerado/passagens-equivalentes)</b>		<b>0,36</b>	<b>0,35</b>	<b>0,32</b>	<b>-9,4%</b>

<sup>1</sup> Unidades Alphaville, Ibirapuera, Jardins, Morato, Morumbi, Perdizes-Higienópolis e Vila Mariana.



## SOBRE O relatório

### Metodologia

O Relatório de Sustentabilidade de 2015 do Einstein apresenta os principais destaques do desempenho da Organização no período de 1º de janeiro a 31 de dezembro, incluindo os desafios enfrentados e as metas e objetivos futuros que guiam o trabalho. Está alinhado à versão G4 das diretrizes da *Global Reporting Initiative (GRI)*, aplicadas seguindo a opção Abrangente.

A publicação passou por processo de verificação externa, realizada DNV-GL. Foi submetida à análise da *GRI - Materiality Disclosure Services*.

Os quatro princípios da *GRI* para a definição do conteúdo, descritos a seguir, orientaram o trabalho de planejamento, levantamento de informações e edição final do relatório. **[G4-18]**

- **Contexto da sustentabilidade:** a identificação dos aspectos e tópicos materiais levou em conta o contexto mais amplo da sustentabilidade, incluindo impactos, riscos e tendências

econômicas, sociais e ambientais consolidadas e emergentes consideradas críticas para a sustentabilidade das organizações que atuam no setor hospitalar.

- **Materialidade:** o universo de temas foi priorizado pelos públicos de interesse e lideranças do Einstein, a fim de refletir os impactos econômicos, ambientais e sociais significativos e que influenciam, substancialmente, as avaliações e decisões dos *stakeholders*.
- **Completeness:** a fim de permitir que os públicos de interesse avaliassem o desempenho do Einstein, a priorização dos temas relevantes orientou a definição do nível de cobertura adequado e proporcional para cada um dos aspectos.
- **Inclusão de stakeholders:** a definição do conteúdo do relatório levou em consideração as opiniões e expectativas dos principais públicos de interesse do Einstein (*ver tabela na página 74*).

## MATERIALIDADE [G4-18 E G4-48]

O processo de materialidade considerou políticas e compromissos da Organização, documentos de referência do setor de saúde e o levantamento da percepção de *stakeholders* internos e externos do Einstein. O trabalho envolveu três etapas.

### 1. Identificação dos aspectos e tópicos materiais:

Nesta etapa, foi considerado o universo de temas que refletem os impactos econômicos, ambientais e sociais significativos do setor hospitalar, identificados por especialistas ou instituições reconhecidas pelo setor. O processo tomou por base a estratégia de sustentabilidade do Einstein e sua agenda atual de trabalho e foi enriquecido com a análise de documentos setoriais e outras fontes externas relevantes. Entre as publicações consultadas, destacam-se: *Sector Guidance - Healthcare Providers and Services, and Healthcare Technology* (GRI, 2013); *Health Care Delivery Research Brief Sustainability* (Accounting Standards Board - SASB, 2013) e o *Livro Branco Brasil Saúde 2015* (Associação Nacional de Hospitais Privados - Anahp, 2015).

### 2. Priorização

A fim de identificar os temas mais relevantes e que, portanto, deveriam ser relatados, foram realizadas

consultas aos públicos de interesse do Einstein.

A análise incluiu consultas realizadas especificamente para o processo de definição da materialidade (*ver tabela na página 75*) e informações coletadas ao longo do ano pelas diversas ferramentas de comunicação do Einstein.

Uma lista prévia, com os temas mais destacados pelos diversos públicos, passou por um processo de priorização, que envolveu cerca de 150 gestores da Instituição. Em uma consulta *online*, eles analisaram cada tema sob diferentes aspectos, como probabilidade e gravidade de eventuais impactos, nível de criticidade e riscos ou oportunidades decorrentes. A partir dessa análise, os temas foram distribuídos graficamente em uma matriz. Foram considerados materiais aqueles posicionados nos dois terços superiores nos eixos de Relevância para os públicos e Impacto para a Organização. (*Ver Matriz de Materialidade, abaixo.*)

### 3. Validação

Para cada tema considerado material, foram definidos os aspectos relacionados da diretriz GRI, e foi feita a seleção dos indicadores correspondentes. Todo o processo de elaboração do relatório foi supervisionado e aprovado diretamente pelo diretor geral do Einstein.

## MATRIZ DE MATERIALIDADE [G4-19]

RELEVÂNCIA PARA OS PÚBLICOS EXTERNOS	NÍVEL DE IMPACTO PARA A ORGANIZAÇÃO		
	IMPACTO MÉDIO	IMPACTO ALTO	IMPACTO MUITO ALTO
CRÍTICA	Diversidade e igualdade de oportunidades	Relacionamento com os empregados Desenvolvimento de carreira Saúde e segurança ocupacional Consumo de água Promoção da saúde* Prevenção de doenças Geração e difusão de conhecimento Acesso à saúde	Privacidade dos pacientes Segurança do paciente Experiência do paciente Ética Eficácia dos serviços de saúde
ALTO		Geração e destinação de resíduos Consumo de energia Educação para a sustentabilidade*	Engajamento do corpo clínico*
MÉDIO		Desperdício de alimentos Impactos socioambientais dos fornecedores Emissões atmosféricas Qualidade dos alimentos servidos* Transparência e divulgação de informações*	Equilíbrio financeiro Desenvolvimento comunitário

TEMA MATERIAL	PÚBLICOS <sup>1</sup>	ASPECTO GRI	O ASPECTO É MATERIAL		INDICADOR	CAPÍTULO <sup>2</sup>
			DENTRO DA ORGANIZAÇÃO?	FORA DA ORGANIZAÇÃO?		
Privacidade dos pacientes	Colaboradores, Fornecedores, Médicos, Pacientes e Governo	Privacidade do cliente	Sim	Não	PR8	Sobre o relatório
Segurança do paciente	Colaboradores, Fornecedores, Médicos, Pacientes e Governo	Saúde e segurança do cliente	Sim	Não	PR1 PR2	Serviços de saúde
Experiência do paciente <sup>3</sup>	Colaboradores, Fornecedores, Médicos e Pacientes	-	Sim	Não	-	Serviços de saúde
Ética	Colaboradores, Fornecedores, Médicos e Governo	Combate à corrupção	Sim	Não	SO3 a SO5 EN29 SO8 PR9	Governança e Sobre o relatório
		Conformidade (meio ambiente/ sociedade/ produto)				
Eficácia dos serviços de saúde <sup>3</sup>	Colaboradores, Médicos, Pacientes e Governo	-	Sim	Não	-	Visão de futuro e Serviços de saúde
Relacionamento com os colaboradores	Colaboradores, Fornecedores e Médicos	Emprego Relações trabalhistas	Sim	Não	LA1 a LA3 LA4	Pessoas
Desenvolvimento de carreira	Colaboradores, Médicos e Pacientes	Treinamento e educação	Sim	Não	LA9 a LA11	Pessoas
Saúde e segurança ocupacional	Colaboradores, Médicos e Governo	Saúde e segurança no trabalho	Sim	Não	LA5 a LA8	Pessoas
Consumo de água	Colaboradores, Fornecedores e Médicos	Água	Sim	Não	EN8 a EN10	Meio ambiente
Promoção da saúde <sup>3</sup>	Médicos, Pacientes e Governo	-	Sim	Não	-	Serviços de saúde
Prevenção de doenças <sup>3</sup>	Colaboradores, Fornecedores, Médicos, Pacientes e Governo	-	Sim	Não	-	Serviços de saúde
Geração e difusão de conhecimento <sup>3</sup>	Colaboradores, Médicos, Pacientes e Governo	-	Sim	Não	-	Geração e difusão de conhecimento
Acesso à saúde <sup>3</sup>	Colaboradores, Fornecedores, Médicos, Pacientes e Governo	-	Sim	Não	-	Visão de futuro e Serviços de saúde
Engajamento do corpo clínico <sup>3</sup>	Médicos e Pacientes	-	Sim	Não	-	Serviços de saúde
Diversidade e igualdade de oportunidades	Colaboradores e Fornecedores	Diversidade e igualdade de oportunidades	Sim	Não	LA12 LA13	Pessoas
		Igualdade de remuneração entre mulheres e homens				
Geração e destinação de resíduos	Colaboradores, Fornecedores, Médicos, Pacientes e Governo	Efluentes e resíduos	Sim	Não	EN23 a EN25	Meio ambiente
Consumo de energia	Colaboradores, Fornecedores e Médicos	Energia	Sim	Não	EN3 a EN7	Meio ambiente
Educação para a sustentabilidade <sup>3</sup>	Médicos e Pacientes	-	Sim	Não	-	Perfil e Geração e difusão de conhecimento
Equilíbrio financeiro	Colaboradores e Médicos	Desempenho econômico	Sim	Não	EC1 a EC4	Governança
Desenvolvimento comunitário <sup>2</sup>	Colaboradores e pacientes	-	Sim	Não	-	Serviços de saúde e Atuação social

1 Públicos que indicaram o tema como relevante nas consultas realizadas durante o processo de materialidade.

2 Capítulo onde o tema é tratado neste relatório.

3 Os temas não relacionados com aspectos da metodologia GRI foram cobertos no relatório por meio do levantamento de informações pertinentes e, sempre que possível, indicadores de monitoramento do desempenho.



G4-26

PÚBLICO	CONSULTA
Colaboradores	Realização de <i>focus group</i> (14 colaboradores) Questionário <i>online</i> (1.477 colaboradores)
Pacientes	Consulta ao Conselho de Pacientes (8 integrantes) Pesquisa secundária em fóruns de opinião de pacientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comentários na página do <i>Facebook</i> Einstein 2015</li> <li>• Pesquisa de satisfação de pacientes 2015</li> </ul>
Médicos	Realização de <i>focus group</i> (3 médicos) Questionário <i>online</i> (379 médicos)
Governo	Pesquisa secundária aos planos municipais, estaduais e federais de saúde <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano Nacional de Saúde</li> <li>• Plano Estadual de Saúde - Estado de São Paulo</li> <li>• Plano Municipal de Saúde - Cidade de São Paulo</li> <li>• Lei Orgânica da Saúde (nº8.080/90)</li> <li>• Diretrizes regulatórias da Agência Nacional de Saúde (ANS)</li> </ul>
Fornecedores	Questionário <i>online</i> (69 fornecedores)

# Sumário de conteúdo GRI

A tabela a seguir aponta a localização dos conteúdos padrão geral e específicos da metodologia GRI. Para facilitar sua identificação pelo leitor, os conteúdos também são sinalizados ao longo do texto.



## CONTEÚDO GERAL

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	VERIFICAÇÃO	OMISSÃO
Estratégia e análise	<b>G4-1</b> Mensagem do presidente	Mensagem do presidente - pág. 4	Pág. 92	
	<b>G4-2</b> Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades	Mensagem do presidente - pág. 4 Cenário de mudanças - pág. 7	Pág. 92	
	<b>G4-3</b> Nome da Organização	Sistema de excelência - pág. 9	Pág. 92	
	<b>G4-4</b> Principais marcas, produtos e/ou serviços	Sistema de excelência - pág. 9	Pág. 92	
	<b>G4-5</b> Localização da sede da Organização	Sistema de excelência - pág. 9	Pág. 92	
	<b>G4-6</b> Países onde estão as principais unidades de operação ou as mais relevantes para os aspectos da sustentabilidade do relatório	Sistema de excelência - pág. 9	Pág. 92	
	<b>G4-7</b> Tipo e natureza jurídica da propriedade	Sistema de excelência - pág. 9	Pág. 92	
	<b>G4-8</b> Mercados em que a Organização atua	Sistema de excelência - pág. 9	Pág. 92	
	<b>G4-9</b> Porte da Organização	Sistema de excelência - pág. 9	Pág. 92	
	<b>G4-10</b> Perfil dos empregados	Anexos - pág. 88	Pág. 92	
		<b>G4-11</b> Percentual de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva	100%	Pág. 92
Perfil organizacional	<b>G4-12</b> Descrição da cadeia de fornecedores da Organização	Cadeia de fornecimento - pág. 11	Pág. 92	
	<b>G4-13</b> Mudanças significativas em relação a porte, estrutura, participação acionária e cadeia de fornecedores	Em 2015, foi inaugurada uma unidade de ensino no Rio de Janeiro; não houve mudanças significativas na estrutura de capital ou localização de fornecedores.	Pág. 92	
	<b>G4-14</b> Descrição sobre como a Organização adota a abordagem ou princípio da precaução	O planejamento estratégico e a gestão de riscos são orientados pelo princípio da precaução, presente na prestação de serviços de saúde, desenvolvimento de pesquisas e atividades de inovação, relação com a comunidade, gestão ambiental e de pessoas.	Pág. 92	
	<b>G4-15</b> Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente	Sistema de excelência - pág. 9 e Estrutura de tomada de decisão - pág. 20	Pág. 92	
	<b>G4-16</b> Participação em associações e organizações	Sistema de excelência - pág. 9	Pág. 92	
	<b>G4-17</b> Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas e entidades não cobertas pelo relatório	O Einstein concentra as atividades em apenas uma entidade, coberta integralmente pelas demonstrações financeiras e por este relatório.	Pág. 92	
	<b>G4-18</b> Processo de definição do conteúdo do relatório	Metodologia - págs. 72 e 73	Pág. 92	
Aspectos materiais identificados e limites	<b>G4-19</b> Lista dos temas materiais	Metodologia - págs. 73 e 74	Pág. 92	
	<b>G4-20</b> Limite, dentro da Organização, de cada aspecto material	Metodologia - pág. 74	Pág. 92	
	<b>G4-21</b> Limite, fora da Organização, de cada aspecto material	Metodologia - pág. 74	Pág. 92	
	<b>G4-22</b> Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	Não houve reformulações e os casos de alteração do método de medição foram sinalizados nos próprios indicadores.	Pág. 92	
	<b>G4-23</b> Alterações significativas de escopo e limites de aspectos materiais em relação a relatórios anteriores	Não houve mudanças significativas de escopo e limites.	Pág. 92	

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	VERIFICAÇÃO	OMISSÃO
Engajamento de <i>stakeholders</i>	<b>G4-24</b> Lista de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela Organização	Além dos públicos consultados especificamente para a definição do conteúdo deste relatório (colaboradores, pacientes, médicos, governo e fornecedores), o Einstein considera públicos de interesse lideranças comunitárias, organizações não-governamentais, imprensa, voluntários e operadoras de plano de saúde.	Pág. 92	
	<b>G4-25</b> Base usada para a identificação e seleção de <i>stakeholders</i> para engajamento	O Einstein utiliza como base para identificação e seleção de públicos de interesse para engajamento as pessoas ou entidades afetadas pelas atividades e serviços do Einstein e que, por sua vez, podem afetar a capacidade de a Organização atingir seus objetivos.	Pág. 92	
	<b>G4-26</b> Abordagem para envolver os <i>stakeholders</i>	Metodologia - pág. 75	Pág. 92	
	<b>G4-27</b> Principais tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento, por grupo de <i>stakeholders</i>	Os públicos consultados para este relatório e os temas por eles levantados são descritos na página 74.	Pág. 92	
Perfil do relatório	<b>G4-28</b> Período coberto pelo relatório	1º de janeiro a 31 de dezembro de 2015.	Pág. 92	
	<b>G4-29</b> Data do relatório anterior mais recente	2015	Pág. 92	
	<b>G4-30</b> Ciclo de emissão de relatórios	Anual	Pág. 92	
	<b>G4-31</b> Contato para perguntas sobre o relatório ou seu conteúdo	relatorio@einstein.br	Pág. 92	
	<b>G4-32</b> Opção da aplicação das diretrizes e localização da tabela GRI	Abrangente	Pág. 92	
Governança	<b>G4-33</b> Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	O relatório passa por verificação externa, conduzida por empresa independente e com competência comprovada para a tarefa. Pág. 92.	Pág. 92	
	<b>G4-34</b> Estrutura de governança da Organização	Estrutura de tomada de decisão - pág. 13	Pág. 92	
	<b>G4-35</b> Processo de delegação do mais alto órgão de governança para tópicos econômicos, ambientais e sociais	Estrutura de tomada de decisão - pág. 13	Pág. 92	
	<b>G4-36</b> Cargos e funções executivas responsáveis pelos tópicos econômicos, ambientais e sociais	Os profissionais das instâncias estratégica e executiva se capacitam constantemente para a condução, o monitoramento e a avaliação de resultados das questões econômicas, ambientais e sociais, pelos quais são responsáveis.	Pág. 92	
	<b>G4-37</b> Processos de consulta entre <i>stakeholders</i> e o mais alto órgão de governança em relação aos tópicos econômicos, ambientais e sociais	Não existem processos sistemáticos de consulta, mas a Mesa Diretora e a Diretoria Eleita são informadas periodicamente sobre as questões mais relevantes levantadas pelos canais de diálogo permanente. Em 2015, a alta liderança do Einstein participou da etapa de validação do processo de definição dos temas materiais para o relatório de sustentabilidade, que levou em consideração a percepção dos públicos externos.	Pág. 92	
	<b>G4-38</b> Composição do mais alto órgão de governança e dos seus comitês	As informações gerais são descritas na página 17 e a lista dos integrantes está nas páginas 94 a 97.	Pág. 92	

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	VERIFICAÇÃO	OMISSÃO
Governança	<b>G4-39</b> Presidente do mais alto órgão de governança	O presidente do Einstein tem a função de diretor executivo, conforme descrito na página 13	Pág. 92	
	<b>G4-40</b> Critérios de seleção e processos de nomeação para o mais alto órgão de governança e seus comitês	Estrutura de tomada de decisão - pág. 13	Pág. 92	
	<b>G4-41</b> Processos de prevenção e administração de conflitos de interesse	Estrutura de tomada de decisão - pág. 16	Pág. 92	
	<b>G4-42</b> Papel do mais alto órgão de governança e dos executivos na definição de políticas e metas de gerenciamento de impactos	Estrutura de tomada de decisão - pág. 13	Pág. 92	
	<b>G4-43</b> Medidas tomadas para aprimorar o conhecimento do mais alto órgão de governança sobre tópicos econômicos, ambientais e sociais	Os profissionais das instâncias estratégica e executiva se capacitam constantemente para a condução, o monitoramento e a avaliação de resultados das questões econômicas, ambientais e sociais.	Pág. 92	
	<b>G4-44</b> Processos de autoavaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	O desempenho do Einstein é monitorado por meio de análises periódicas e da ferramenta <i>Balanced Scorecard</i> (BSC). Na instância executiva, a avaliação dos profissionais leva em conta os objetivos e metas gerais para o período e o desempenho individual. Os componentes da Diretoria Eleita e da Mesa Diretora são avaliados anualmente, em processo conduzido por uma empresa independente.	Pág. 92	
	<b>G4-45</b> Responsabilidades pela implementação das políticas econômicas, ambientais e sociais	Estrutura de tomada de decisão - pág. 13	Pág. 92	
	<b>G4-46</b> Papel da governança na análise da eficácia dos processos de gestão de risco da Organização para temas econômicos, sociais e ambientais	Estrutura de tomada de decisão - pág. 13	Pág. 92	
	<b>G4-47</b> Frequência com que o mais alto órgão de governança analisa impactos econômicos, sociais e ambientais, riscos e oportunidades	Estrutura de tomada de decisão - pág. 13	Pág. 92	
	<b>G4-48</b> Mais alto responsável por aprovar formalmente o relatório de sustentabilidade e garantir a cobertura de todos os aspectos materiais	Metodologia - pág. 73	Pág. 92	
	<b>G4-49</b> Processo adotado para comunicar preocupações críticas ao mais alto órgão de governança	Estrutura de tomada de decisão - pág. 19 Relacionamento com o corpo clínico - pág. 27 Construção conjunta - pág. 28 Qualidade e segurança - pág. 16	Pág. 92	
<b>G4-50</b> Natureza e número total de preocupações críticas comunicadas ao mais alto órgão de governança e soluções adotadas	Há diversos canais de diálogo que acolhem sugestões e críticas dos diversos públicos de relacionamento do Einstein. As principais estão descritas em: Relacionamento com o corpo clínico - pág. 27 Construção conjunta - pág. 28 Qualidade e segurança - pág. 33 Quem faz o Einstein - pág. 62	Pág. 92		
<b>G4-51</b> Relação entre a remuneração e o desempenho da Organização, incluindo social e ambiental	Não há remuneração nos mais altos órgãos de governança: Diretoria Eleita e Mesa Diretora. Na instância executiva, a remuneração é condizente com o mercado para as funções exercidas e prevê parcela variável atrelada ao alcance de objetivos e metas definidos no planejamento estratégico.	Pág. 92		

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	VERIFICAÇÃO	OMISSÃO
Governança	<b>G4-52</b> Participação de consultores (internos e independentes) na determinação de remunerações	A política de remuneração é validada pelo Comitê de Pessoas e baseia-se em uma metodologia de pontuação para os diferentes cargos, conforme o nível de conhecimento exigido e as responsabilidades. O Einstein monitora o ambiente salarial externo por meio de pesquisas periódicas.	Pág. 92	
	<b>G4-53</b> Consultas a <i>stakeholders</i> sobre remuneração e sua aplicação nas políticas da Organização	Não são realizadas consultas específicas sobre esse tema.	Pág. 92	
	<b>G4-54</b> Relação proporcional entre o maior salário e a média geral da Organização, por país		Pág. 92	Atualmente, o Einstein não divulga este indicador, mas avalia a pertinência de fazê-lo futuramente.
	<b>G4-55</b> Relação proporcional entre o aumento do maior salário e o aumento médio da Organização, por país		Pág. 92	Atualmente, o Einstein não divulga este indicador, mas avalia a pertinência de fazê-lo futuramente.
Ética e integridade	<b>G4-56</b> Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da Organização	Estrutura de tomada de decisão - pág. 15	Pág. 92	
	<b>G4-57</b> Mecanismos internos e externos de orientação sobre ética e conformidade	Estrutura de tomada de decisão - pág. 16	Pág. 92	
	<b>G4-58</b> Mecanismos internos e externos para comunicar preocupações sobre comportamentos não éticos	Estrutura de tomada de decisão - pág. 16	Pág. 92	

## CONTEÚDO ESPECÍFICO

CATEGORIA ECONÔMICA				
ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	VERIFICAÇÃO	OMISSÃO
Desempenho econômico	<b>DMA</b> Forma de gestão	Desempenho financeiro - pág. 17	Pág. 92	
	<b>EC1</b> Valor econômico direto gerado e distribuído	Desempenho financeiro - pág. 17	Pág. 92	
	<b>EC2</b> Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas	O Einstein está atento às mudanças climáticas e busca minimizar os impactos diretos da sua operação por meio da redução de emissões de gases de efeito estufa e do consumo consciente de recursos naturais. Atualmente o Einstein não mensura as implicações financeiras decorrentes de mudanças climáticas. As principais iniciativas desenvolvidas estão descritas no capítulo Meio Ambiente, nas páginas 66 a 71.	Pág. 92	
	<b>EC3</b> Cobertura das obrigações no plano de pensão de benefício	Gestão de carreira e valorização - pág. 63	Pág. 92	
	<b>EC4</b> Ajuda financeira significativa recebida do governo	O Einstein não recebe subsídios ou incentivos fiscais. Os repasses do governo limitam-se ao reembolso das despesas com a execução do Programa de Atenção Básica e aos repasses referentes ao Hospital Municipal Dr. Moisés Deutsch - M'Boi Mirim pela Secretaria Municipal de Saúde de São Paulo, descritas na página 36.	Pág. 92	

CATEGORIA AMBIENTAL				
ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	VERIFICAÇÃO	OMISSÃO
Energia	<b>DMA</b> Forma de gestão	Consumo racional - pág. 68	Pág. 92	
	<b>EN3</b> Consumo de energia dentro da Organização	Consumo racional - pág. 69	Pág. 92	
	<b>EN4</b> Consumo de energia fora da Organização		Pág. 92	O Einstein não monitora o consumo de energia fora das suas instalações.
	<b>EN5</b> Intensidade energética	Consumo racional - pág. 69	Pág. 92	
	<b>EN6</b> Redução do consumo de energia	Consumo racional - pág. 68	Pág. 92	
	<b>EN7</b> Reduções nos requisitos energéticos de produtos e serviços	A redução relacionada aos serviços prestados é medida pelo indicador de intensidade energética (consumo por passagem-equivalente), descrito na página 69.	Pág. 92	
	Água	<b>DMA</b> Forma de gestão	Consumo racional - pág. 67	Pág. 92
<b>EN8</b> Total de água retirada por fonte		Consumo racional - pág. 68	Pág. 92	
<b>EN9</b> Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água		Consumo racional - pág. 68	Pág. 92	
<b>EN10</b> Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada			Pág. 92	Atualmente, o Einstein não mensura o consumo de água de reúso.
Efluentes e resíduos	<b>DMA</b> Forma de gestão	Gestão de resíduos - pág. 71	Pág. 92	
	<b>EN22</b> Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação	Todos os descartes são realizados na rede coletora pública. Em 2015, foram 303,9 mil litros, correspondentes ao volume total consumido da concessionária de abastecimento e 70% do volume oriundo dos poços artesanais. O cálculo considera que 30% da água retirada dos poços é perdida no processo de condensação das torres de resfriamento dos aparelhos de ar-condicionado.	Pág. 92	
	<b>EN23</b> Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	Gestão de resíduos - pág. 71	Pág. 92	
	<b>EN24</b> Número e volume total de derramamentos significativos	Houve três ocorrências de derramamentos: 200 ml de formol no Centro Cirúrgico, 1l de formol no setor de Anatomia Patológica na unidade Morumbi e 2l de xilol no depósito (Morato). Em 2014, foram registradas nove ocorrências, com um total de 21,5 litros. Nos três casos, o principal impacto foi o mau cheiro no local.	Pág. 92	
	<b>EN25</b> Peso de resíduos transportados considerados perigosos	1.356 toneladas, transportadas dentro do Estado de São Paulo para tratamento e destinação. Pág.71.	Pág. 92	
	<b>EN26</b> Proteção e índice de biodiversidade de corpos d'água e habitats	Não há corpos d'água ou habitats afetados significativamente pela operação do Einstein.	Pág. 92	

**CATEGORIA SOCIAL - PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE**

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	VERIFICAÇÃO	OMISSÃO
Emprego	<b>DMA</b> Forma de gestão	Quem faz o Einstein - pág. 60	Pág. 92	
	<b>LA1</b> Número total e taxas de novas contratações e rotatividade de empregados	Quem faz o Einstein - pág. 60 Anexos - pág. 90	Pág. 92	
	<b>LA2</b> Comparação entre benefícios a empregados de tempo integral e temporários	Quem faz o Einstein - pág. 62	Pág. 92	
	<b>LA3</b> Taxas de retorno ao trabalho e retenção após uma licença-maternidade/paternidade	Quem faz o Einstein - pág. 62	Pág. 92	
Relações trabalhistas	<b>DMA</b> Forma de gestão	Sumário de conteúdo GRI	Pág. 92	
	<b>LA4</b> Prazo mínimo de notificação sobre mudanças operacionais	Não há prazo mínimo determinado e as informações dos acordos coletivos são disponibilizadas assim que o documento é finalizado.	Pág. 92	
Saúde e segurança no trabalho	<b>DMA</b> Forma de gestão	Saúde e segurança - pág. 64	Pág. 92	
	<b>LA5</b> Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde	Anexos - pág. 91	Pág. 92	
	<b>LA6</b> Taxas de lesões, doenças ocupacionais e dias perdidos	Saúde e segurança - pág. 65 Anexos - pág. 91	Pág. 92	
	<b>LA7</b> Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação	Os principais riscos mapeados pela Organização se relacionam à ergonomia na movimentação de pacientes, quedas no mesmo nível, contaminação por instrumentos perfurocortantes e exposição a materiais biológico-radioativos na manipulação de fármacos e equipamentos. Todas contam com ações específicas de gestão e monitoramento.	Pág. 92	
	<b>LA8</b> Temas relativos a saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos	Os acordos com sindicatos não cobrem aspectos de saúde e segurança, mas o Einstein desenvolve uma série de iniciativas nessas áreas e vem aperfeiçoando a abordagem e a gestão dos temas. As principais realizações de 2015 são descritas na página 64.	Pág. 92	
	<b>LA9</b> Média de horas de treinamento por ano	Gestão de carreira e valorização - pág. 63 Anexos - pág. 90	Pág. 92	
Treinamento e educação	<b>LA10</b> Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua	As iniciativas voltadas à gestão de competências e aprendizagem contínua são descritas na página 63. Com foco específico nos colaboradores que se preparam para a aposentadoria, o Einstein oferece apoio no planejamento dessa nova etapa de vida.	Pág. 92	
	<b>LA11</b> Percentual de empregados que recebem análises de desempenho	Quem faz o Einstein - pág. 60	Pág. 92	
Diversidade e igualdade de oportunidades	<b>DMA</b> Forma de gestão	Quem faz o Einstein - pág. 61	Pág. 92	
	<b>LA12</b> Composição dos grupos responsáveis pela governança e discriminação de empregados por categoria funcional	Quem faz o Einstein - pág. 61 Anexos - pág. 89	Pág. 92	
Igualdade de remuneração entre mulheres e homens	<b>DMA</b> Forma de gestão	Quem faz o Einstein - pág. 62	Pág. 92	
	<b>LA13</b> Proporção de salário-base entre homens e mulheres, por categoria funcional e por unidades operacionais relevantes	A proporção de salário-base entre homens e mulheres está descrita na página 62. A metodologia de cálculo deste indicador foi alterada de 2014 para 2015.	Pág. 92	

CATEGORIA SOCIAL - SOCIEDADE				
ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	VERIFICAÇÃO	OMISSÃO
Combate à corrupção	<b>DMA</b> Forma de gestão	Governança - pág. 16		
	<b>SO3</b> Unidades submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	Toda a operação do Einstein, em um total de 35 unidades, passou por avaliação de riscos corporativos, incluindo as unidades próprias de atenção em saúde e de ensino, a rede do SUS operada pela Organização e os hospitais municipais Vila Santa Catarina Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho e Dr. Moysés Deutsch - M'Boi Mirim. O trabalho foi conduzido pela área de Gestão de Riscos Corporativos e incluiu entrevistas ao diretor geral e uma equipe composta por 20 diretores e 15 gerentes. Deriva do mapa de riscos corporativos o mapa de riscos de <i>compliance</i> , em que são avaliados riscos específicos como os de corrupção, conformidade legal, conflitos de interesses, dentre outros. O tema corrupção será monitorado juntamente com riscos críticos, devido à importância do tema e à regulamentação da Lei Anticorrupção.		Pág. 92
	<b>SO4</b> Percentual de empregados treinados em políticas e procedimentos anticorrupção	Estrutura de tomada de decisão - pág. 16		Pág. 92
	<b>SO5</b> Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Cadeia de fornecimento - pág. 10		Pág. 92

CATEGORIA SOCIAL - RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO				
Saúde e segurança do cliente	<b>DMA</b> Forma de gestão	Qualidade e segurança - pág. 32		Pág. 92
	<b>PR1</b> Avaliação de impactos na saúde e segurança durante o ciclo de vida de produtos e serviços	100% dos produtos e serviços passam por avaliação. Pág. 32		Pág. 92
	<b>PR2</b> Não conformidades relacionadas aos impactos causados por produtos e serviços	O Einstein recebeu três autos de infração referentes a equipamentos de medição de pressão arterial sem inscrição obrigatória na braçadeira. A situação foi regularizada, e todos os equipamentos foram aferidos pelo Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro). A Instituição também foi notificada pelo Conselho Regional de Fisioterapia e Terapia Ocupacional (Crefito) de São Paulo para apresentar Declaração de Regularidade para Funcionamento e atendeu a exigência no prazo determinado.		Pág. 92
Privacidade do cliente	<b>DMA</b> Forma de gestão	Informação a serviço da saúde - pág. 27		Pág. 92
	<b>PR8</b> Total de queixas comprovadas relativas a violação de privacidade e perda de dados de clientes	Em 2015, foram aplicadas dez suspensões por violação na Política de Segurança da Informação do Einstein. No período de 2012 a 2015, houve um total de 45 medidas disciplinares: 12 advertências por utilização indevida do sistema institucional e 33 suspensões por acesso indevido prontuários. Pág. 27		Pág. 92

# Pacto Global

O Einstein é signatário do Pacto Global, iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) de caráter voluntário que visa promover a boa prática empresarial em quatro aspectos: direitos humanos, condições de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Além de realizar diversas ações e projetos voltados a colocar em prática os dez princípios nos quais se organiza o Pacto, o Einstein também integra o Comitê Brasileiro da iniciativa e estimula a adesão de outras empresas.

Para monitorar o próprio desempenho, a Sociedade utiliza a ferramenta de autoavaliação indicada pelo Comitê Global do Pacto e vem registrando avanços ano a ano. Desde que o diagnóstico começou a ser realizado, em 2013, o nível de adesão e conformidade saltou de 59% para 79% em 2015.

A tabela a seguir indica as principais ações realizadas em 2015.

PRINCÍPIO	PÁGINA
<b>DIREITOS HUMANOS</b>	
1 	Apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente. 21, 22, 32 a 34, 36 a 39
2 	Assegurar-se de sua não participação em violações desses direitos. 10
<b>TRABALHO</b>	
3 	Apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva. 76 e 81
4 	Apoiar a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório. 10
5 	Apoiar a abolição efetiva do trabalho infantil. 10
6 	Eliminar a discriminação no emprego. 61 e 62
<b>MEIO AMBIENTE</b>	
7 	Apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais. 67 a 71
8 	Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental. 53
9 	Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis. 67 e 68
<b>CONTRA A CORRUPÇÃO</b>	
10 	Combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina. 10, 16 e 82



# Anexos

# Capítulo: Serviços de saúde

## Tema: GOVERNANÇA GOVERNANÇA TRIPLE AIM

HOSPITAL ISRAELITA ALBERT EINSTEIN	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
Leitos	652	657	615	-7,9%
Salas para cirurgia	35	36	36	0,0%
Pacientes-dia <sup>1</sup>	198.551	201.206	196.726	-2,2%
Média de tempo de permanência (em dias)	4,25	4,12	3,91	-5,2%
Taxa de ocupação (%) <sup>2</sup>	84,92	84,63	84,86	0,3%
Cirurgias (exceto cesáreas)	41.108	39.239	46.092	17,5%
Partos	4.025	4.449	4.669	4,9%

<sup>1</sup> Total de pernoites de pacientes durante o ano.

<sup>2</sup> Relação entre total de pacientes-dia e leitos-dia.

## Tema: PARCERIA COM A PREFEITURA DE SÃO PAULO

ESTRATÉGIA DE SAÚDE DA FAMÍLIA	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
Unidades Básicas de Saúde)	13	13	13	0,0%
Equipes de Saúde da Família	82	82	82	0,0%
Colaboradores	1.060	1.036	1.026	-1,0%
Famílias cadastradas	78.976	80.137	80.979	1,1%
Pessoas cadastradas	269.839	273.410	273.610	0,1%
Atendimentos	1.852.290	1.955.520	2.055.257	5,1%

ASSISTÊNCIA MÉDICA AMBULATORIAL	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
Unidades <sup>1</sup>	4	3	3	0,0%
Atendimentos <sup>1</sup>	1.109.837	872.173	729.350	-16,4%
Colaboradores <sup>1</sup>	545	275	295	7,3%

<sup>1</sup> Em abril de 2014 a Assistência Médica Ambulatorial Campo Limpo passou a funcionar como Unidade de Pronto Atendimento e os dados de colaboradores e de atendimentos realizados na unidade deixaram de ser contabilizados no âmbito do atendimento ambulatorial.

PRONTO ATENDIMENTO <sup>1</sup>	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
Unidades	0	1	1	0,0%
Colaboradores	0	415	418	0,7%
Atendimentos	0	414.607	673.295	62,4%

<sup>1</sup> Início das atividades como Unidade de Pronto Atendimento Campo Limpo em abril de 2014.

<b>HOSPITAL MUNICIPAL M'BOI MIRIM</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Leitos	229	240	240
Pacientes-dia <sup>1</sup>	89.807	94.177	104.464
Atendimentos no pronto-socorro	185.191	172.740	195.190
Exames laboratoriais e de anatomia patológica	551.993	534.226	626.397
Exames de imagem (raio-X, ultrassonografia, ecocardiograma e tomografia computadorizada)	108.100	106.634	113.637
Internações (altas hospitalares)	15.437	15.403	17.737
Cirurgias (exceto cesáreas)	3.234	3.562	4.448
Partos	4.407	4.955	5.056

<sup>1</sup> Total de pernoites de pacientes durante o ano.

### **Tema: APOIO AO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DO SUS**

<b>TRANSPLANTES</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Fígado	198	135	102	125	108
Multivisceral	0	1	0	2	0
Rim	92	70	97	103	108
Pâncreas	0	0	0	0	0
Pâncreas/rim	3	1	2	1	2
Coração	4	10	6	17	30
Pulmão	4	4	10	5	9
Intestino	0	0	0	0	1
<b>Total</b>	<b>301</b>	<b>221</b>	<b>217</b>	<b>253</b>	<b>258</b>

# Capítulo: Geração e difusão de conhecimento

## Tema: ENSINO

ALUNOS	2013	2014	2015	$\Delta$ 2015/2014
Cursos técnicos	595	858 <sup>1</sup>	665	-22,5%
Graduação em Enfermagem	195	195	193	-1,0%
Cursos de atualização <sup>2</sup>	1.786	2.644	3.104	17,4%
Cursos de ensino a distância <sup>2</sup>	0	671	2.228	-
Treinamentos no Centro de Simulação Realística	8.101	7.347	9.094	23,8%
Cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i>	2.733	2.658	3.308	24,5%
Mestrado profissional em Enfermagem <sup>2</sup>	0	13	32	146%
<b>Total<sup>3</sup></b>	<b>13.410</b>	<b>14.386</b>	<b>18.624</b>	<b>29,5%</b>

1 Inclui 396 alunos matriculados por meio do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec).

2 Atividades iniciadas em 2014.

3 Inclui participantes dos treinamentos no Centro de Simulação Realística.

## Tema: PESQUISA

PROJETOS DE PESQUISA	2013	2014	2015	$\Delta$ 2015/2014
Iniciados	115	192	221	15,10%
Em andamento <sup>1</sup>	178	179	268	49,72%
Concluídos	83	92	116	26,09%
<b>Total</b>	<b>376</b>	<b>463</b>	<b>605</b>	<b>30,67%</b>

1 Iniciados em anos anteriores e que seguíam em andamento.

PUBLICAÇÕES DE ARTIGOS CIENTÍFICOS	2013	2014	2015	$\Delta$ 2015/2014
Em periódicos indexados	347	432	467	8,10%
Publicações em periódicos com fator de impacto maior que 1	196	281	312	11,03%

# Capítulo: Pessoas

## Tema: QUEM FAZ O EINSTEIN

[G4-10]

COLABORADORES	2013	2014	2015	
			HOMENS	MULHERES
<b>POR NÍVEL FUNCIONAL</b>				
Conselho	190	180	165	15
Diretoria	15	18	14	4
Gerência	97	108	57	52
Chefia/coordenação	243	273	91	186
Técnica/supervisão	6.126	6.675	2.180	5.002
Administrativo	2.637	2.906	1.042	2.217
Operacional	1.466	1.500	360	1.412
<i>Trainees</i>	0	0	0	0
Terceiros	2.346	2.597	ND	ND
Aprendizes	47	92	54	84
Estagiários	99	96	44	143
<b>Total</b>	<b>10.631</b>	<b>11.572</b>	<b>4.007</b>	<b>9.115</b>
			<b>13.122</b>	
<b>POR TIPO DE JORNADA</b>				
Jornada integral	9.160	9.933	3.069	7.737
Meio período	1.471	1.639	729	1.220
<b>POR TIPO DE CONTRATO DE TRABALHO</b>				
Tempo determinado	11	10	2	4
Tempo indeterminado	10.620	11.562	3.796	8.953
<b>Total</b>	<b>10.620</b>	<b>11.562</b>	<b>3.798</b>	<b>8.957</b>
			<b>12.755</b>	

1 Somente colaboradores contratados (12.755). Não considera conselheiros nem estagiários.

FORÇA DE TRABALHO 2015	HOMENS	MULHERES
Colaboradores próprios <sup>1</sup>	4.007	9.115
Terceiros		2.874
<b>Total</b>		<b>15.996</b>

1 Toda a força de trabalho própria, incluído conselheiros e estagiários. Total: 13.122.

[LA12]

DIVERSIDADE 2015	TOTAL DE COLABORADORES <sup>1</sup>	LIDERANÇAS <sup>2</sup>
<b>POR RAÇA<sup>3</sup></b>		
Amarelos	1,2%	2,6%
Branco	75,3%	94,2%
Negros	6,8%	0,2%
Pardos	16,7%	3,0%
<b>POR FAIXA ETÁRIA</b>		
Até 18 anos	0,5%	0,0%
De 19 a 35 anos	57,2%	21,7%
De 36 a 60 anos	41,6%	75,1%
Mais de 60 anos	6,7%	3,2%

1 Somente colaboradores contratados (12.755). Não considera conselheiros nem estagiários.

2 Diretores, gerentes, coordenadores, consultores e especialistas.

3 Conforme autodeclaração.

COLABORADORES	2013	2014	2015 <sup>1</sup>
<b>POR GÊNERO</b>			
Homens	3.147	3.436	3.798
Mulheres	7.484	8.136	8.957
<b>POR RAÇA<sup>2</sup></b>			
Amarelos	121	140	149
Branco	8.159	8.902	9.603
Indígenas	0	0	0
Negros	649	721	868
Pardos	1.702	1.809	2.135
<b>POR FAIXA ETÁRIA</b>			
Até 18 anos	25	46	71
De 19 a 35 anos	6.529	6.883	7.298
De 36 a 60 anos	4.008	4.567	5.300
Mais de 60 anos	69	76	86
<b>POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE</b>			
Fundamental incompleto	93	80	74
Fundamental completo	267	271	369
Ensino médio incompleto	118	114	146
Ensino médio completo	5.603	6.117	6.760
Superior incompleto	174	154	144
Superior completo	3.660	3.994	4.222
Pós-graduação ou MBA	609	731	921
Mestrado ou doutorado	107	111	119
<b>Total</b>	<b>10.631</b>	<b>11.572</b>	<b>12.755</b>

1 Somente colaboradores contratados (12.755). Não considera conselheiros nem estagiários.

2 Conforme autodeclaração.

[LA1]

ROTATIVIDADE (2015) <sup>1</sup>	CONTRATADOS	DESLIGADOS	TAXA <sup>1</sup>
<b>POR GÊNERO</b>			
Homens	884	531	13,9%
Mulheres	1.992	1.179	13,2%
<b>POR FAIXA ETÁRIA</b>			
Menos de 30 anos	1.445	618	
De 30 a 50 anos	1.377	998	13,4%
Acima de 50 anos	54	94	

<sup>1</sup> Somente colaboradores contratados (12.755). Não considera conselheiros nem estagiários.

SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
Grau de satisfação com o Einstein	84,0%	88,0%	87,0%	-1,1%
Grau de satisfação com a área de trabalho	73,0%	77,0%	82,0%	6,5%
Colaboradores com intenção de continuar trabalhando no Einstein	85,0%	88,0%	92,0%	4,5%
Colaboradores que recomendam o Einstein como um bom lugar para trabalhar	86,0%	90,0%	90,0%	0,0%

## Tema: GESTÃO DE CARREIRA

[LA9]

MÉDIA DE TREINAMENTOS 2015 (H) <sup>1</sup>	
<b>POR GÊNERO</b>	
Homens	49,6
Mulheres	47,8
<b>POR CATEGORIA FUNCIONAL</b>	
Diretoria	16,5
Gerência	31,4
Chefia/coordenação	70,3
Técnica/supervisão	10,2
Administrativo	17,2
Operacional	127,4
<i>Trainees</i>	ND
Aprendizes	3,5

<sup>1</sup> Treinamentos internos realizados para colaboradores contratados (12.755). Não considera conselheiros nem estagiários.

TREINAMENTOS E CAPACITAÇÕES <sup>1</sup>	2013	2014	2015	Δ 2015/2014
Treinamentos internos para colaboradores	481.450,0	437.822,0	616.765,0	40,9%
Capacitação externa para colaboradores	45.443,5	52.159,0	38.132,0	-26,9%
<b>Total</b>	<b>547.193,6</b>	<b>527.613,6</b>	<b>687.594,0</b>	<b>30,3%</b>
<i>Headcount</i> médio <sup>2</sup>	10.631,0	11.346,0	12.379,0	9,1%
Média por profissional (h)	49,6	43,2	52,9	22,5%

<sup>1</sup> Considera treinamentos internos e capacitações externas.

<sup>2</sup> Com base na média dos *headcount* mensais de janeiro a dezembro. Considera somente colaboradores contratados.

## Tema: SAÚDE E SEGURANÇA

### [LA6]

SEGURANÇA E SAÚDE DO COLABORADOR	2013	2014	2015 <sup>1</sup>
Frequência de acidente com perda de tempo (ocorrências/homens-hora trabalhados X 10 <sup>6</sup> )	4,55	5,69	4,91
Frequência de acidentes com risco biológico sem perda de tempo (dias perdidos/homens-hora trabalhados X 10 <sup>6</sup> )	5,76	4,73	4,70
Índice de gravidade (dias perdidos/homens-hora trabalhados com exposição a risco)	58,21	61,88	71,77
Taxa de doenças ocupacionais com perda de tempo (doenças com afastamento previdenciário X 10 <sup>6</sup> /homens-hora de exposição a risco)	ND	1,80	0,37
Índice de gravidade de doenças ocupacionais	ND	971,06	636,71
Proporção de afastados por doenças ocupacionais	ND	6,90%	1,80%

<sup>1</sup> Em 2015, a metodologia de cálculo do índice foi aperfeiçoada com a inclusão de indicadores relacionados a doenças ocupacionais e a exclusão dos acidentes de trajeto. ND: dado não disponível.

### [LA5]

COMITÊS DE SAÚDE E SEGURANÇA	PÚBLICO	PARTICIPANTES (%) <sup>1</sup>
Comitê de Segurança do Colaborador para líderes	Diretorias, gerências, lideranças indiretas. É aberto a terceiros	8%
Comitê de Segurança do Paciente	Lideranças e Médicos	3%
Comitê Perfuro	Representantes especialistas de áreas de apoio e assistencial	2%
Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa)	Membros eleitos	16%
Treinamentos 100%	Toda a Organização	77%
Comitê Estratégico de Segurança do Colaborador	Diretoria e lideranças estratégicas	100%
Comitê G4	Lideranças estratégicas das áreas com maior número de colaboradores alocados	100%

<sup>1</sup> Com base nos colaboradores contratados (12.755). Não considera conselheiros nem estagiários.

## Declaração de Garantia DNV GL

### Relatório de Sustentabilidade 2015 da Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein – Versão impressa em português

#### 1. Contexto e responsabilidades

Pelo terceiro ano consecutivo, por solicitação da Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein (“Einstein”), a DNV GL realizou a verificação independente da versão em português do seu Relatório de Sustentabilidade 2015.

O Relatório destina-se aos seus leitores e às partes interessadas no desempenho de sustentabilidade da empresa. O Conselho de Administração do Einstein é responsável por todas as informações e todos os dados fornecidos no Relatório 2015, assim como por todos os processos envolvidos na coleta, na análise e no reporte dessa informação. A responsabilidade da DNV GL consiste na verificação da qualidade da informação e dos dados fornecidos no Relatório 2015, de acordo com os termos e o escopo estabelecido, assim como na elaboração de uma declaração de garantia com base nessa verificação. Esta declaração de garantia é baseada na suposição de que os dados e informações são completos, suficientes e precisos. A DNV GL não se responsabiliza por qualquer decisão de investimento ou de qualquer outra natureza realizada com base nesta declaração de garantia.

#### 2. Independência

A DNV GL não foi envolvida na elaboração de qualquer informação contida no Relatório 2015, além desta declaração de garantia. A DNV GL afirma também a sua independência em relação a favorecimentos, influências ou conflitos de interesse associados com o Einstein ou suas partes interessadas. A DNV GL não forneceu quaisquer serviços para o Einstein em 2015 que pudessem comprometer sua independência e a imparcialidade de suas conclusões.

#### 3. Escopo e limites da verificação

A verificação abrangeu toda a informação referente ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2015 e consistiu em um nível moderado de verificação. Os objetivos principais da verificação foram avaliar e assegurar:

- os processos de definição de conteúdo, foco e limites do relatório;
- os processos de coleta e agregação dos dados de sustentabilidade;
- os processos adotados para definição de materialidade, inclusão e resposta às expectativas dos *stakeholders*;
- as políticas, estratégias e desempenho de sustentabilidade;
- a confiabilidade da informações específicas referentes ao desempenho de sustentabilidade. Isto incluiu dados referentes à verificação por amostragem de alguns indicadores de recursos humanos, meio ambiente, saúde e segurança do colaborador, Responsabilidade Social, Segurança do Paciente e Qualidade.

Esta verificação teve como objetivo avaliar e assegurar a informação e os dados referentes à gestão e ao desempenho do Einstein contidos no Relatório 2015. O trabalho realizado pela DNV GL não teve por objetivo avaliar a eficácia ou a eficiência dos processos de gestão adotados ou a qualidade do desempenho de sustentabilidade, tanto por parte do Einstein como de quaisquer entidades terceiras mencionadas no Relatório. Este parecer não cobre os dados relativos às emissões de gases do efeito estufa (GEE), que serão verificados por outra terceira parte. Os dados e informações econômicas foram avaliados também por outra empresa independente. Os princípios do IIRC, *integrated report*, apresentado no relatório, não foram avaliados.

#### 4. Abordagem e metodologia da verificação

A DNV GL é provedora líder de serviços de sustentabilidade, incluindo a verificação dos relatórios de sustentabilidade. Nossos especialistas de avaliação ambiental e social trabalham em mais de 100 países.

Esta verificação foi realizada entre março e abril de 2016, por profissionais da DNV GL detentores de qualificações e experiência adequadas, de acordo com o Protocolo de Verificação de Relatórios de Sustentabilidade da DNV GL (*VeriSustain*). O *VeriSustain* fundamenta-se nos princípios e nas diretrizes mais aceitos, incluindo *AccountAbility AA1000 Assurance Standard* (2008) e as Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade da GRI.

Assim, o relatório foi avaliado de acordo como os seguintes critérios: aderência aos princípios de materialidade, abrangência, equilíbrio, confiabilidade, inclusão de *stakeholders* e nível de resposta, conforme Protocolo de Verificação de Relatórios de Sustentabilidade da DNV GL e diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative* (GRI versão 4, 2013), para a opção de relato abrangente.

O trabalho de verificação incluiu as seguintes atividades:

- entrevistas com 13 diretores, gerentes e gestores responsáveis por diversas áreas da empresa, nas sedes administrativas em São Paulo. O propósito dessas entrevistas foi o de confirmar o comprometimento e as prioridades do Einstein relacionadas à sustentabilidade;
- entrevista com o gestor da unidade Perdizes;
- exame e revisão de documentos, dados e outras informações disponibilizadas à DNV GL;
- análise da evolução dos comprometerimentos, estruturas e recursos dedicados à gestão da sustentabilidade;
- análise de políticas, procedimentos e relatórios de desempenho relacionados à sustentabilidade;
- avaliação dos processos para coleta, agregação, validação e reporte de dados de sustentabilidade;
- análise de comunicações internas e externas sobre temas e desempenho de sustentabilidade do Einstein.

## 5. Conclusões

Na opinião da DNV GL, o relatório é uma representação adequada da empresa, relacionando a estratégia, as políticas, as atividades e o desempenho de sustentabilidade do Einstein no período coberto por ele.

## 6. Observações

Sem interferir na nossa opinião de garantia, verificamos as seguintes boas práticas e oportunidades para o Einstein melhorar ainda mais a sua adesão aos princípios de reporte e comunicação de informações de desempenho. A DNV GL avaliou a adesão do relatório aos seguintes princípios, na escala de “bom”, “aceitável” e “necessita de melhoria”.

**Materialidade:** Bom. O processo demonstrou processos internos eficazes na definição de novos temas materiais. Os temas apresentados estão bem alinhados com o cenário local e global de saúde.

**Completude:** Aceitável. O escopo e a abrangência temporal e geográfica do Relatório estão definidos. As limitações no reporte dos indicadores estão indicadas ao longo do relato. A DNV GL recomenda que no próximo ciclo de relato o Einstein leve em considerações os indicadores associados à SASB (*Sustainability Accounting Standard Board*) e que deixe mais claro as informações e indicadores que respondem ao tema material não identificado na GRI.

**Inclusão de *stakeholders* e nível de resposta:** Aceitável. O processo de engajamento identifica as expectativas dos *stakeholders* e envolve representantes do público interno e de outras quatro categorias de partes interessadas. O Einstein possui diferentes formas de interação com as suas partes interessadas. A DNV GL recomenda que no próximo ciclo de relato o Einstein aumente a inclusão dos *stakeholders*, incluindo no processo todos os grupos de partes interessadas.

**Confiabilidade:** Bom. A confiabilidade dos dados é adequada.

**Equilíbrio:** Aceitável. O Einstein apresenta os desafios de sustentabilidade no relatório. A DNVGL recomenda que o Einstein explore mais os desafios da saúde pública nas comunidades onde opera.

Felipe Lacerda Antunes  
Gerente do projeto

Rodrigo Carlos Henriques  
Verificador

Raphael Leite  
Controle de qualidade

Det Norske Veritas, São Paulo, 5 de abril de 2016.

# DIRETORIAS E conselhos

## **PRESIDENTES DE HONRA**

Ema Gordon Klabin Z'L  
Manoel Tabacow Hidal Z'L  
Jozef Fehér Z'L  
Joseph Safra

## **DIRETORIA ELEITA**

*(MANDATO: 6/12/2010 A 6/12/2016)*

Claudio Lottenberg  
**Presidente**

Alexandre Roberto Ribenboim Fix  
Claudio Schvartsman  
Dominique José Einhorn  
Eduardo Zlotnik  
Flávio Tarasoutchi  
Henri Philippe Reichstul  
Nelson Wolosker  
Sidney Klajner

**Vice-presidentes**

## **MESA DIRETORA**

*(MANDATO: 6/12/2010 A 6/12/2016)*

Reynaldo André Brandt  
**Presidente**

Claudio Thomaz Lobo Sonder  
Elias Knobel  
Mario Arthur Adler  
Nelson Hamerschlak

**Vice-presidentes**

Andrea Sandro Calabi  
Charles Siegmund Rothschild  
Claudio Luiz da Silva Haddad  
Luiz Gastão Mange Rosenfeld

## **MESA DO CONSELHO DELIBERATIVO**

*(MANDATO: 6/12/2010 A 6/12/2016)*

Reynaldo André Brandt  
**Presidente**

Claudio Thomaz Lobo Sonder  
Elias Knobel  
Mario Arthur Adler  
Nelson Hamerschlak

**Vice-presidentes**

## **CONSELHO FISCAL**

*(MANDATO: 6/12/2010 A 6/12/2016)*

Israel Vainboim  
Gilberto Maktas Meiches  
Jacob Jacques Gelman  
Michael Edgar Perlman  
Roberto Bielawski

## CONSELHO DELIBERATIVO

1º TERÇO (MANDATO: 6/12/2010 A 6/12/2016)

Abramo Douek  
Alberto Bitran  
Alberto Finkiel  
Alberto Goldenberg  
André Friedheim  
Antonio Luiz de Vasconcellos Macedo  
Arnaldo José Ganc  
Arthur Rothman  
Benjamin Steinbruch  
Bernardo Parnes  
Claudio Roberto Deutsch  
Claudio Schwartsman  
Claudio Szajman  
Dan Oizerovici  
David Salomão Lewi  
Dominique José Einhorn  
Dora Selma Fix Ventura  
Eduardo Cukierman  
Eduardo Len  
Eduardo Weltman  
Elias Knobel  
Fabio Topczewski  
Flavio Murachovsky  
Gilberto Maktas Meiches  
Helio Korkes  
Isac Neumark  
Israel Vainboim  
Jack Leon Terpins  
Jaime Spitzcovsky  
Jayme Bobrow  
Julio Serson  
Laercio Alberto Rosemberg  
Leivi Abuleac  
Leo Kryss  
Luci Black Tabacow Hidal  
Luiz Gastão Mangue Rosenfeld  
Luiz Roberto Zitron  
Marcelo Blay  
Marcelo Pires Prado  
Marcelo Wajchenberg  
Marcos Arbaitman  
Marcos Karniol  
Mario Grinblat  
Mario Ruhman  
Mauricio Wajngarten  
Mauro Rabinovitch  
Michael Edgar Perlman  
Milton Glezer  
Milton Steinman  
Nelson Hamerschlak  
Oskar Kaufmann  
Pedro Custódio de Mello Borges  
Ricardo Goldstein  
Ricardo Kaufmann  
Sergio Daniel Simon  
Sergio Kuzniec  
Sergio Podgaec  
Sergio Rosenthal  
Simão Augusto Lottenberg  
Victor Strassmann

## CONSELHO DELIBERATIVO

2º TERÇO (MANDATO: 3/12/2012 A 3/12/2018)

Abram Topczewski  
Alberto Alain Gabbai  
Alberto Blay  
Alice D'Agostini Deutsch  
Amit Nussbacher  
Anna Maria Andrei Fichmann  
Antonio Eduardo Pereira Pesaro  
Ari Stiel Radu Halpern  
Benno Enijsman  
Bento Fortunato Cardoso dos Santos  
Carlos Vicente Serrano Junior  
Celso Lafer  
Charles Siegmund Rothschild  
Claudio Arnaldo Len  
Claudio Mifano  
Eduardo de Campos Werebe  
Eduardo Tabacow Hidal  
Eduardo Zlotnik  
Fabio Schwartsman  
Fernando Bacal  
Fernando Fix  
Flavio Roberto Huck  
Flavio Steinwurz  
Guilherme Ary Plonski  
Guilherme Carvalhal Ribas  
Gustavo Caserta Lemos  
Hallim Feres Jr  
Henri Armand Slezynger  
Henri Philippe Reichstul  
Ida Sztamfater  
Jacyr Pasternak  
Jaime Zaladek Gil  
Jaques Pinus  
João Carlos Guedes Sampaio Goes  
Jorge Thomaz Weil  
Jose Mauro Kutner  
Manuel Mindlin Lafer  
Marcelo Giovanni Perlman  
Marcelo Katz  
Marcelo Langer Wroclawski  
Marcio Abrahão  
Marcos Knobel  
Marcos Lederman  
Mauricio Kurc  
Meyer Joseph Nigri  
Michel Levy  
Moises Cohen  
Morris Dayan  
Octavio J. Aronis  
Oren Smaletz  
Ricardo Botticini Peres  
Roberto Luiz Leme Klabin  
Roberto Ruhman  
Rubens Brandt  
Sandra Sandacz  
Sidney Glina  
Silvio Eduardo Bromberg  
Sueli Dicker Unikowsky  
Telma Sobolh  
Victor Nudelman

## CONSELHO DELIBERATIVO

3º TERÇO (MANDATO: 15/12/2014 A 15/12/2020)

Abram Abe Szajman  
Alexandre Holthausen Campos  
Alexandre Roberto Ribenboim Fix  
Amancio Ramalho Junior  
André Grunebaum  
Andrea Sandro Calabi  
Antonio Henrique B. Cunha Bueno  
Beni Moreinas Grinblat  
Beno Suchodolski  
Betty Knobel  
Bruno Laskowsky  
Carlos Eduardo Czeresnia  
Claudio Luiz da Silva Haddad  
Claudio Thomaz Lobo Sonder  
Daniel Feldman Pollak  
David Feffer  
David Zylbersztajn  
Edgar H. Ascher  
Edilio Mattei Jr  
Eduardo Alcalay  
Eduardo Wurtzman  
Eugenio Vago  
Evelin Diana Goldenberg M. M. Costa  
Fernando Kasinski Lottenberg  
Fernando Korkes  
Flávio Tarasoutchi  
Gisele Brandt  
Henrique Grunspun  
Hilton Waksman  
Ita Pfeferman Heilberg  
Ivelisa Portella Maron  
Jacob Jacques Gelman  
Jayme Brasil Garfinkel  
José Carlos Evangelista  
José Ribas Milanez de Campos  
Leonardo M. Posternak  
Lygia Kauffmann Rabinovich  
Manes Roberto Erlichman  
Marcelo Forma  
Marcelo Naigeborin  
Maria Elvira Ramos Suchodolski  
Mario Fleck  
Mariza de Aizenstein  
Moises Skitnevsky  
Nelson Wolosker  
Nydia Strachman Bacal  
Ophir Irony  
Paulo Helio Monzillo  
Paulo Kovesi  
Pedro Luiz Mangabeira Albernaz  
Pedro Paulo Porto Junior  
Raul Pedro Penteado Meyer  
Ricardo Berkiensttat  
Ricardo Borges Magaldi  
Roberto Bielawski  
Roberto Naum Franco Morgulis  
Sergio B. Wey  
Sergio Kulikowsky  
Sidney Klajner  
Wilson Roberto Sendyk

## MEMBROS PERMANENTES DO CONSELHO DELIBERATIVO

Idel Aronis Z'L (*Falecido em 24/5/2009*)  
Jacob Ures Z'L (*Falecido em 12/3/2008*)  
Jacob Werebe Z'L (*Falecido em 31/10/2010*)  
Gert Kaufmann Z'L (*Falecido em 5/5/2011*)  
Moyses Cutin Z'L (*Falecido em 19/1/2012*)  
Moises Levy Z'L (*Falecido em 17/1/2012*)

Abrão Elias Frankel  
Artur Bielawski  
Boris Tabacof  
Carlos Schuartz  
Claudio Lottenberg  
Eliova Zukerman  
Israel Schachnik  
Jairo Tabacow Hidal  
José Goldenberg  
Joseph Safra  
Mario Arthur Adler  
Milly Tepermann  
Reynaldo André Brandt  
Roberto Kaminitz  
Ronaldo M. Eberhardt  
Samuel Szwarc  
Victor Schubsky

## CONSELHO CONSULTIVO - DIRETORIA

Moyses Levy Z'L (*Falecido em 17/1/2012*)  
Moris Chansky Z'L (*Falecido em 10/12/2015*)

Jose Pinus  
**Presidente**

Israel Schachnik  
Roberto Kaminitz  
Rosinha Goldfarb  
Samuel Szwarc  
Victor Schubsky  
Artur Bielawski  
**Vice-presidentes**

Victor Strassmann  
Guido Faiwichow  
**Secretários**

## CONSELHO CONSULTIVO - MEMBROS

Jorge Feldmann Z'L (*Falecido em 29/11/2008*)  
Idel Aronis Z'L (*Falecido em 24/5/2009*)  
Samuel Lafer Z'L (*Falecido em 19/10/2009*)  
Isaac Mayer Mielnik Z'L (*Falecido em 13/6/2010*)  
Gert Kaufmann Z'L (*Falecido em 5/5/2011*)  
Abraham Kasinski Z'L (*Falecido em 9/2/2012*)  
Francisco Gotthilf Z'L (*Falecido em 28/5/2012*)  
Naum Kusminsky Z'L (*Falecido em 23/8/2012*)  
Jose Schechtmann Z'L (*Falecido em 18/9/2013*)

Antonio Luiz de Vasconcellos Macedo  
Anuar Mitri Maluli  
Mario Fleck (convidado)  
Celso Ferreira  
Charles S. Rothschild  
Davi Korn  
Edy B. Cunha Bueno  
Fani M. Aronis  
Freidi Neumark  
Helio Korkes  
Isaias Raw  
Marco E. Matalon  
Marcos Arbaitman  
Nelson Kasinski  
Ricardo Aun  
Ronaldo Michael Eberhardt  
Sol Masijah

## DEPARTAMENTO DE VOLUNTÁRIOS

Telma Sobolh  
**Presidente**

Sueli Dicker Unikowsky  
Sandra Sandacz  
Ivelisa Portella Maron  
**Vice-presidentes**

Seida Englander  
**Coordenadora-Geral**

Elvira Moreira Magalhães  
Gertrudes Rose Mary Levy Barmak  
Tauba Gitla Abuhab  
**Tesoureiras**

Myriam Haber  
Rachel Reichhardt  
**Secretárias**

## DIRETORIA EXECUTIVA<sup>1</sup>

Henrique Neves

**Diretor Geral**

Alberto Hideki Kanamura

**Diretor-Superintendente de Responsabilidade Social**

Carlos Oyama

**Diretor-Executivo de Suprimentos e Logística**

Claudia Garcia de Barros

**Diretora-Executiva de Prática Assistencial, Qualidade, Segurança e Meio Ambiente**

Cláudio Terra

**Diretor-Executivo de Inovação e Gestão do Conhecimento**

Deise de Almeida

**Diretora-Executiva Comercial e de Marketing**

Felipe Spinelli de Carvalho

**Diretor-Superintendente de Ensino**

Fernando Leão

**Diretor-Executivo de Finanças**

George Hebert Santos

**Diretor-Executivo de Engenharia e Manutenção**

José Henrique Germann Ferreira

**Diretor de Desenvolvimento de Projetos e Consultoria**

Luís Natel

**Diretor-Superintendente de Medicina Diagnóstica e Preventiva**

Luiz Vicente Rizzo

**Diretor-Superintendente de Pesquisa**

Miguel Cendoroglo

**Diretor-Superintendente do Hospital Israelita Albert Einstein**

Miriam Branco da Cunha

**Diretora-Executiva de Recursos Humanos**

Oscar Pavão

**Diretor de Prática Médica**

Ricardo da Silva Santoro

**Diretor-Executivo de Tecnologia da Informação**

Viviane Miranda

**Diretora de Auditoria, Gestão de Riscos e Compliance**

Wilson Pedreira Jr.

**Diretor-Médico de Oncologia**

<sup>1</sup> Composição em 2015.



Fachada do Auditório Moise Safra

# Créditos

## CONSELHO EDITORIAL

Claudio Lottenberg

### Presidente

Sidney Klajner

### Vice-Presidente

Henrique Neves

### Diretor Geral

Deise de Almeida

### Diretora Comercial e de Marketing

Sandra Sernaglia

### Gerente de Marketing e Comunicação Institucional

## COORDENAÇÃO DO PROJETO

Bruna Artuffo Carazato

Giuliana Benzi

## CONSULTORIA DE SUSTENTABILIDADE

Carla Souza Behr

Juliana Hissamura

Vanessa Torres

## PRODUÇÃO

Gestão Origami:

Bruno Vio (materialidade e consultoria GRI)

Judith Mota (redação e edição)

## REVISÃO

Assertiva Mindfulness Editora e Treinamentos

## PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Adesign

## FOTOGRAFIA

Ramede Felix

Banco de imagens do Einstein

## IMPRESSÃO E ACABAMENTO

Impresso em abril de 2016, na Tom Artes Gráficas, com tinta à base de óleos vegetais sobre papel Supremo DuoDesign FSC® da Suzano de 300 g/m<sup>2</sup> para a capa e papel couché matte FSC® de 150 g/m<sup>2</sup> para o miolo. Visando minimizar o impacto ambiental, a laminação da capa é biodegradável.

**Tiragem:** 400 exemplares.

Para dúvidas ou sugestões sobre este relatório, envie um *email* para [relatório@einstein.br](mailto:relatório@einstein.br).



The image shows the exterior of a large, modern hospital building. The building is multi-storied with a grid of windows. In the foreground, there is a glass and metal entrance canopy. The name of the hospital is displayed in large, white, three-dimensional letters across the top of the canopy. A large green tree is visible to the left of the canopy. Several people are walking on the sidewalk in the lower left corner. The sky is clear and blue.

AL ISRAELITA ALBERT EINSTEIN



**ALBERT EINSTEIN**  
SOCIEDADE BENEFICENTE ISRAELITA BRASILEIRA

**[www.einstein.br](http://www.einstein.br)**

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

 [/hosp\\_einstein](https://twitter.com/hosp_einstein)

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

 [/hosp\\_einstein](https://www.instagram.com/hosp_einstein)

 [/company/hospital-albert-einstein](https://www.linkedin.com/company/hospital-albert-einstein)

