

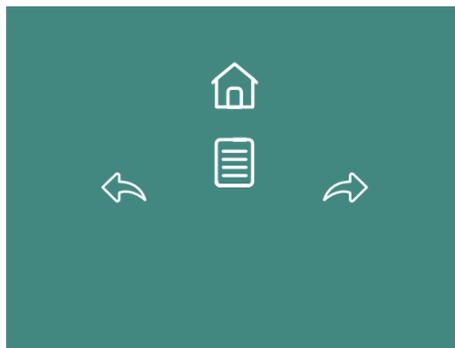


Relatório de Sustentabilidade 2019



COMO USAR ESTE PDF

ESTE ARQUIVO É UM PDF INTERATIVO. COM ELE, É POSSÍVEL LER O TEXTO DE FORMA LINEAR OU UTILIZAR RECURSOS DE NAVEGAÇÃO, QUE FACILITAM A BUSCA DE CONTEÚDO. VEJA ABAIXO QUAIS SÃO ESSES RECURSOS:



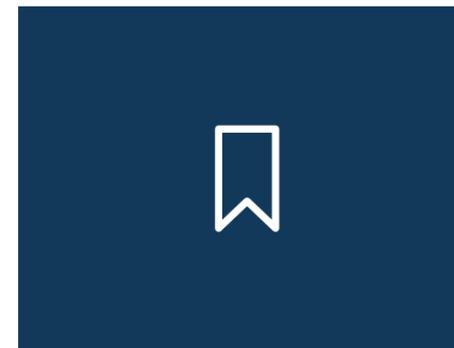
NAVEGAÇÃO

Use as setas para avançar ou retroceder as páginas do documento. O botão com o ícone da “home” leva você de volta ao início do relatório. O segundo botão leva para o sumário. Os dois últimos botões aumentam ou diminuem o *zoom* nas páginas.



SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI

As páginas indicadas nas respostas do Sumário de Conteúdo GRI possuem um link que leva diretamente para onde esses indicadores estão sendo relatados.



MARCADORES

Outra forma de navegar no conteúdo é utilizando a ferramenta marcadores. Ao tirar o PDF da visão “tela cheia” (tecla “esc”), você encontra esse ícone ao abrir a barrinha do lado esquerdo. Ao clicar no ícone, o Adobe Acrobat abrirá um menu lateral com os capítulos e subcapítulos do relatório.



ADOBE ACROBAT READER

É recomendável visualizar este documento na versão mais atual do Adobe Acrobat. Para fazer o *download* **clique aqui**.

ENTREVISTA COM O PRESIDENTE	4	RESPONSABILIDADE SOCIAL	74
DESTAQUES DO ANO	8	Trabalho voluntário	74
O EINSTEIN	10	Portal de Doações	80
Muito mais que um hospital	10	AMIGOH	81
Estrutura de governança	16	EXCELÊNCIA EM GESTÃO	82
ASSISTÊNCIA	18	Sustentabilidade	82
Impacto ampliado na saúde	18	Atuação ética	85
Desenvolver o SUS	30	Programa Einstein de Excelência Operacional	87
Medicina baseada em valor	32	Gestão de fornecedores	88
Saúde corporativa	34	Resultados financeiros	90
Tecnologia digital a serviço da qualidade e da segurança	35	Certificações e creditações	92
<i>Big Data</i> e inovação para o SUS	38	PESSOAS	94
Telemedicina	39	Quem faz o Einstein	94
Excelência compartilhada	40	MEIO AMBIENTE	104
Qualidade Einstein na região Centro-Oeste	44	Qualidade ambiental	104
Confiabilidade e segurança	45	SOBRE O RELATÓRIO	110
Valorização do corpo clínico	48	Processo de relato e materialidade	110
Experiência do paciente	50	Sumário de conteúdo GRI	114
Medicina diagnóstica	54	Pacto Global	117
Oncologia	56	DIRETORIA E CONSELHOS	118
ENSINO E EDUCAÇÃO	58	CRÉDITOS	122
Qualificar o setor de saúde	58		
Consultoria e gestão	66		
PESQUISA E INOVAÇÃO	68		
Conhecimento baseado em evidência científica	68		
Centro de referência para pesquisas clínicas	71		
Inovação	72		



SIDNEY KLAJNER
Presidente da Sociedade
Beneficente Israelita
Brasileira Albert Einstein

ESTAMOS COMPROMETIDOS COM A SAÚDE DA SOCIEDADE

COMO É A GESTÃO DE SUSTENTABILIDADE NO EINSTEIN E QUAIS OS SEUS FOCOS?

Sidney Klajner: Desde a sua fundação, o Einstein tem um compromisso com a saúde da sociedade brasileira e busca gerar valor para os seus diversos públicos de relacionamento. Estamos atentos às suas necessidades e ao nosso propósito de minimizar o impacto das operações e ampliar os efeitos benéficos. Várias dessas ações são abordadas neste relatório, mas gostaria de destacar alguns aspectos relacionados ao nosso contexto de atuação.

Ao falar de sustentabilidade no âmbito da saúde, é importante considerar os desafios do setor no Brasil e no mundo. Um aspecto é o aumento da população, outro é o seu envelhecimento. Hoje, os idosos representam 15% da população mundial, e a estimativa é que cheguem a 30% em 2030. É preciso associar qualidade de vida a esses ganhos de longevidade. Sabemos que 85% dos idosos no mundo têm, pelo menos, uma doença crônica. Na população geral, estima-se que

40 milhões de pessoas morram anualmente por esses tipos de doenças. Tudo isso eleva a demanda pelos serviços. Há também a questão do desperdício: procedimentos desnecessários, sobreposição de esforços, falta de coordenação do cuidado, falhas na prevenção e outros exemplos que resultam em gastos, que poderiam e devem ser evitados para que o sistema possa atender às reais necessidades da população.

É preciso ter em conta esses desafios para construir soluções que ampliem o acesso, melhorem tratamentos e diagnósticos e tornem o uso de recursos mais eficientes, e assim fortaleçam o sistema de saúde.

COMO O TEMA É TRABALHADO NO EINSTEIN?

SK: Esse é um esforço constante e está relacionado ao nosso propósito de tornar mais saudável a vida de cada cidadão por meio de nossas iniciativas, seja na área de assistência, no ensino, na pesquisa, na busca por inovação ou nos projetos de responsabilidade social.

NÃO BASTA USAR UMA NOVA FERRAMENTA, BANCO DE DADOS OU MEIO DE COMUNICAÇÃO; É NECESSÁRIO PENSAR A SAÚDE A PARTIR DESSA NOVA REALIDADE. AS POSSIBILIDADES SÃO IMENSAS, E NÓS VEMOS ISSO NO EINSTEIN COM OS AVANÇOS DE UMA CULTURA DIGITAL EM TODAS AS ATIVIDADES.

Desde 2013, o Einstein adotou o modelo *Triple Aim*, proposto pelo *Institute for Healthcare Improvement* (IHI). A ideia da tripla meta ajudou a sistematizar os esforços nessa busca por soluções tendo em mente três elementos. O primeiro é a gestão de saúde populacional, que foca em promover a saúde de determinada população, definida não no aspecto geográfico, mas por suas características. Um exemplo poderia ser a população de diabéticos. O segundo é a qualidade e segurança do serviço prestado, considerando de forma global a experiência do cuidado também do ponto de vista do paciente. Por fim, há o custo *per capita*: quanto menos desperdício houver, mais pessoas poderão ser atendidas com mais qualidade.

Vale destacar que uma parte importante do atendimento do Einstein se realiza no Sistema Único de Saúde (SUS), que também se beneficia com essa abordagem.

COMO É A ATUAÇÃO DO EINSTEIN NO SUS?

SK: Por meio de convênios e contrato de gestão com a Prefeitura de São Paulo, o Einstein faz a gestão e operação de 26 unidades que compreendem hospitais, Assistências Médicas Ambulatoriais (AMA), Unidades Básicas de Saúde (UBS), Unidades de Pronto Atendimento (UPA) e outros equipamentos públicos. Em vários indicadores, como os de consultas, pronto atendimento e partos, o volume de execução no sistema público supera o do sistema suplementar.

O Einstein também participa do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS). Em 2019, havia 38 projetos em andamento, alinhados com os objetivos do Plano Nacional de Saúde, nas áreas de avaliação e incorporação de tecnologia, capacitação de recursos humanos, pesquisas de interesse público, apoio à gestão, prestação de serviços e de assistência à saúde.

PODE CITAR EXEMPLOS DE AÇÕES OU PROJETOS QUE SE ORIENTAM PELO *TRIPLE AIM*?

SK: Sim, são várias iniciativas, e algumas bem consolidadas e com resultados de impacto. É o caso do projeto Parto Adequado, que evitou até agora mais de 20 mil cesáreas desnecessárias em hospitais públicos e privados, e do Saúde em Nossas Mãos - Melhorando a Segurança do Paciente em Larga Escala no Brasil, que está reduzindo a taxa de infecção hospitalar em UTIs de 116 hospitais públicos. Os dois são liderados pelo Einstein e realizados de forma colaborativa com outras organizações de saúde.

Outro exemplo, igualmente importante, mas talvez menos visível para o público externo, é o trabalho na área de economia da saúde, que analisa temas como eficiência, eficácia e pertinência do cuidado para assegurar que os procedimentos entreguem valor - entendido como qualidade de vida e ganhos de saúde - aos pacientes. A área também apoia experiências com diferentes modelos de remuneração a partir do conceito de saúde baseada em valor.

No que se refere à coordenação do cuidado, um avanço importante são as Clínicas Einstein, que focam na atenção primária. Terminamos o ano com cinco unidades operando, e a sexta abrirá suas portas nos primeiros meses de 2020.

ENTREVISTA COM O PRESIDENTE

DE QUE FORMA AS CLÍNICAS EINSTEIN CONTRIBUEM PARA A COORDENAÇÃO DO CUIDADO?

SK: Junto com as estruturas de atenção secundária e terciária, elas ajudam a hierarquizar, sem sobreposições ou desperdícios, a atenção em saúde.

Além de atenderem à procura espontânea dos pacientes, essas unidades possibilitam a gestão de saúde populacional. A partir de informações sobre o perfil e as necessidades de saúde de cada pessoa, podem ser definidos planos de atenção, com ações de prevenção e promoção da saúde integrados ao atendimento secundário e terciário. Essa visão ampliada traz mais qualidade, segurança e eficiência, o que se reflete na racionalização dos custos.

O COTIDIANO DAS PESSOAS ESTÁ CADA VEZ MAIS DIGITAL. QUE OPORTUNIDADES ESSE TIPO DE TECNOLOGIA REPRESENTA PARA O EINSTEIN E SEUS PACIENTES?

SK: A transformação digital é uma realidade no Einstein. Um exemplo é a telemedicina, amplamente utilizada em muitos países, incluindo os europeus e nos Estados Unidos, e implantada no Brasil de forma pioneira pelo Einstein. A Telemedicina Einstein foi fundamental, por exemplo, numa iniciativa desenvolvida com a Prefeitura de São Paulo para atender 70 mil pessoas que aguardavam na fila do SUS para avaliação de lesões de pele.

A digitalização é a base de diversas iniciativas de apoio à tomada de decisão, que utilizam técnicas de *Big Data* e *machine learning* para transformar em informação o enorme volume de dados de que dispomos. Uma parte importante dos dados – o prontuário eletrônico dos pacientes – é guardada e faz parte da plataforma *Cerner Millennium*, utilizada pelo Einstein também em um dos hospitais públicos que opera.

Desde 2018, a Central de Monitoramento Assistencial (CMOA) monitora 24 horas por dia os dados e parâmetros dos pacientes internados. Isso significa observar simultaneamente cerca de 600 leitos para assegurar a qualidade do cuidado e reforçar a prevenção de eventos adversos.

Sistemas de análise preditiva antecipam demandas e tornam mais eficiente a gestão de leitos do centro cirúrgico.

A tecnologia está presente também nas novas formas de comunicação com pacientes, como o aplicativo Meu Einstein, que permite a checagem dos resultados de exames, agendamento de consultas e *check-in* e apoia o autocuidado, com orientações e lembretes para cada paciente.

Esses são apenas alguns exemplos de como a saúde se beneficia da transformação digital e o potencial para o futuro é muito maior.

E QUAIS OS DESAFIOS ASSOCIADOS?

SK: No âmbito técnico, um cuidado fundamental é a privacidade e a segurança da informação dos pacientes, que são objeto de um constante trabalho de melhoria. Em 2019, o Einstein participou e fomentou discussões sobre o tema, que ganhou relevância com a proximidade da entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Mas o principal desafio é cultural e se refere ao fortalecimento das habilidades e dos conhecimentos da equipe para benefício da qualidade e da segurança. Não basta simplesmente usar uma nova ferramenta, banco de dados ou meio de comunicação; é necessário pensar a saúde a partir dessa nova realidade. As possibilidades são imensas, e nós vemos isso no Einstein com os avanços de uma cultura digital em todas as atividades.

QUAL O PAPEL DO CORPO CLÍNICO E DA EQUIPE MULTIPROFISSIONAL NESSE CENÁRIO DE TRANSFORMAÇÃO?

SK: Não existe cuidado de qualidade sem a humanização, a proximidade, a relação. Por isso, o compromisso das equipes com a experiência do paciente é sempre um grande diferencial.

Costumo dizer que a transformação digital é uma aliada e não substitui os profissionais, mas quem não utiliza esses recursos terminará ultrapassado pelos que aplicam a tecnologia em favor da sua prática. Isso vale para todas as equipes, e especialmente para os médicos. O Einstein tem a felicidade de contar com um corpo clínico de excelência, altamente engajado e participante dos esforços de melhoria. Trabalhamos ativamente para fortalecer o relacionamento com esse público, com iniciativas de diálogo e ações de valorização e reconhecimento.

EM 2018, O SENHOR ANUNCIOU QUE O EINSTEIN AVANÇAVA PARA SE TORNAR UMA ORGANIZAÇÃO DE ALTA CONFIABILIDADE. PODE EXPLICAR COMO ISSO FUNCIONA E EM QUE PARTE DA TRAJETÓRIA O EINSTEIN SE ENCONTRA?

SK: Esse é um conceito desenvolvido por organizações que atuam em ambientes complexos, como os de petróleo ou aviação, em que uma falha pode ter consequências gravíssimas, e por isso o objetivo é buscar o dano zero. É importante ressaltar que se trata de um caminho contínuo, não é um selo ou um título. Uma vez alcançado o patamar de dano zero, há que seguir se esforçando para

mantê-lo. A segurança sempre foi prioridade e o Einstein nunca deixa de buscar melhorias, e isso vai gerando frutos. O desempenho em saúde e segurança do paciente é alinhado ou superior aos *benchmarks* nacionais e internacionais. Isso só é possível com um trabalho sério, constante, consistente, que envolve diretamente as lideranças e as equipes. Para o final de 2020, a meta é zerar os eventos adversos catastróficos e reduzir pela metade os graves.

QUE OUTROS ASPECTOS O SENHOR AGREGARIA A UM RÁPIDO BALANÇO DO ANO NA INSTITUIÇÃO?

SK: Além dos ganhos em eficiência, qualidade e segurança já citados, esse também foi um ano de expansão em vários aspectos. Na assistência, destacam-se as novas unidades em São Paulo, a operação de laboratórios no interior paulista e em outras regiões do país para atender organizações locais, a atuação como gestor do Hospital Órion, em Goiânia, e o contrato para assumir mais uma UPA no setor público.

Também foi ampliado o portfólio de cursos da área de Ensino e o total de alunos atendidos, e cursos da Academia Einstein de Excelência Operacional chegaram à Colômbia, ao Paraguai e ao Chile. A área de Consultoria está realizando diversos projetos para organizações de saúde na Bolívia e no Paraguai.

Essa busca por avançar além dos seus muros é percebida também nos impactos de produção científica e nas iniciativas de inovação e parcerias com *startups* e indústrias farmacêuticas.

No pilar de Responsabilidade Social, destaco o Departamento de Voluntários, que ano após ano mobiliza os esforços de centenas de pessoas altruístas de forma organizada e competente para tornar realidade o compromisso do Einstein com a sociedade e com o próximo.

Cada vez mais, o Einstein amplia suas redes e o potencial para levar mais saúde a mais cidadãos.

ATUAÇÃO FRENTE À COVID-19

O QUE MUDOU NO EINSTEIN COM A EPIDEMIA DO NOVO CORONAVÍRUS?

SK: Em dezembro, antevejo o risco de a epidemia chegar ao país, foi formado um comitê com infectologistas e lideranças de todas as áreas. Algumas medidas foram implementadas imediatamente, como o treinamento das equipes e a mudança de rotinas operacionais para identificar e direcionar rapidamente os pacientes com sintomas respiratórios para áreas de atendimento separadas, com equipamentos de proteção individual e todos os cuidados necessários. Também traçamos os planos para responder ao aumento da demanda.

QUAIS AS AÇÕES DE MAIOR IMPACTO NESTA ÁREA?

SK: Aumentamos nosso parque de ventiladores mecânicos, e com equipamentos que geram pressão do ar negativa podemos transformar apartamentos em unidades de isolamento. Também identificamos oportunidades que nos permitirão criar 100 novos leitos operacionais com o redirecionamento do uso de algumas áreas na unidade Morumbi e nas unidades avançadas em São Paulo. Preparamos também um hospital de campanha no terreno em frente à unidade Morumbi. Na área pública, ampliaremos em 394 leitos a capacidade do Hospital Municipal Dr. Moysés Deutsch – M'Boi Mirim, dedicando ao tratamento de pacientes de Covid-19 um total de 514 leitos (234 de UTI e

280 de enfermaria). Também operaremos o Hospital Municipal de Campanha do Pacaembu, com 200 leitos. Em paralelo, contratamos mais profissionais para reforçar o atendimento e substituir as equipes que, eventualmente, precisem se afastar.

Tudo isso é feito com muita responsabilidade na gestão dos recursos de diagnóstico e atendimento, como exames e internações, para assegurar o atendimento a quem mais precisa.

E PARA A ORIENTAÇÃO DA POPULAÇÃO, O QUE FOI FEITO?

SK: Esse é outro foco de atenção importante. O [site https://vidasaudavel.einstein.br/coronavirus](https://vidasaudavel.einstein.br/coronavirus) oferece informação atual e confiável para que as pessoas possam se proteger individualmente e colaborar para a desaceleração do contágio. A informação científica é nossa grande aliada.

QUE CONSELHO O SENHOR DÁ PARA AS PESSOAS NESTE MOMENTO?

SK: O principal é encarar a situação com a seriedade que ela exige e seguir as orientações dos órgãos de saúde. Estes são tempos difíceis, mas tenho confiança de que por meio de ações coordenadas será possível reduzir os impactos da doença enquanto se desenvolvem os caminhos terapêuticos ou uma vacina.

SAÚDE SUPLEMENTAR



56.962 SAÍDAS¹ HOSPITALARES

34.273 CIRURGIAS²

3.948 PARTOS

355.161 atendimentos DO PRONTO ATENDIMENTO

360.404 CONSULTAS

85,9% TAXA DE OCUPAÇÃO³

592 LEITOS⁴

3,33 dias MÉDIA DE TEMPO DE PERMANÊNCIA

6.785.438 EXAMES LABORATORIAIS E DE IMAGEM

SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE (SUS)



30.661 SAÍDAS¹ HOSPITALARES

12.403 CIRURGIAS²

8.285 PARTOS

706.810 atendimentos DO PRONTO ATENDIMENTO

720.146 CONSULTAS

86,4% TAXA DE OCUPAÇÃO³

418 LEITOS⁴

5,43 dias MÉDIA DE TEMPO DE PERMANÊNCIA

3.091.341 EXAMES LABORATORIAIS E DE IMAGEM

HOSPITAL MUNICIPAL VILA SANTA CATARINA
78,9%
HOSPITAL MUNICIPAL M'BOI MIRIM
93,9%

HOSPITAL MUNICIPAL VILA SANTA CATARINA
178
(74 leitos de observação reversíveis)
HOSPITAL MUNICIPAL M'BOI MIRIM
240
(85 leitos de observação reversíveis)

HOSPITAL MUNICIPAL VILA SANTA CATARINA
5,45 dias
HOSPITAL MUNICIPAL M'BOI MIRIM
5,40 dias

ENSINO E EDUCAÇÃO

FORMAÇÃO EM SAÚDE



37.671 alunos

8 UNIDADES DE ENSINO

10.996 participantes EM EVENTOS CIENTÍFICOS

Satisfação dos alunos⁵: 72

PESQUISA E INOVAÇÃO

PESQUISA



535 publicações EM PERIÓDICOS COM fator de impacto acima de 1⁶

DESPESAS E INVESTIMENTOS⁷
R\$ 32,2 milhões

795 publicações EM PERIÓDICOS INDEXADOS

654 projetos⁸

INOVAÇÃO



40 startups INCUBADAS

Eretz.bio PARCERIA COM A PLUG AND PLAY CLEVELAND INNOVATION PLATFORM

RESPONSABILIDADE SOCIAL

DEPARTAMENTO DE VOLUNTÁRIOS



610 VOLUNTÁRIOS

R\$ 47,5 MILHÕES EM INVESTIMENTOS NA COMUNIDADE⁹

FILANTROPIA

8 organizações BENEFICIADAS

¹ É a saída do paciente da unidade de internação por alta (curado, melhorado ou inalterado), evasão, desistência do tratamento, transferência interna, transferência externa ou óbito.

² Pacientes cirúrgicos.

³ Relação entre a soma dos pacientes internados no final de cada dia e o total de leitos-dia.

⁴ São os leitos em utilização e os leitos passíveis de serem utilizados no momento do censo, ainda que estejam desocupados.

⁵ Net Promoter Score, considera uma escala de -100 a +100.

⁶ 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 trabalhos publicados pelo periódico nos dois anos anteriores.

⁷ Inclui recursos próprios (CAPEX e OPEX) e investimento externo (grants de pesquisa/captação externa).

⁸ Soma de projetos iniciados em anos anteriores, que estão em desenvolvimento, e iniciados e concluídos em 2019.

⁹ Gastos com o Programa Einstein na Comunidade Judaica, o Residencial Israelita Albert Einstein e doações a instituições de assistência social.



O EINSTEIN

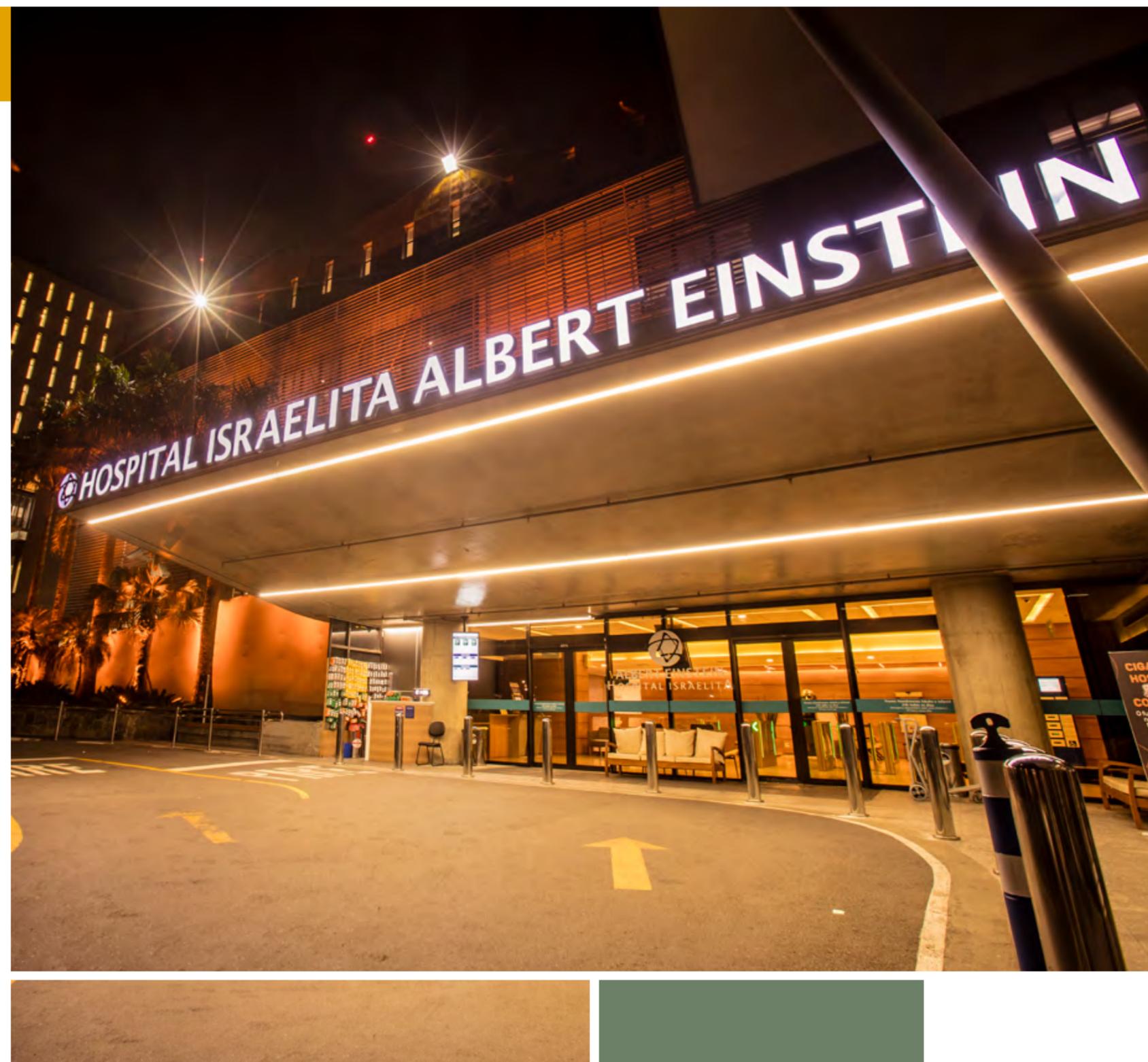
ORIENTADA
PELO PROPÓSITO
DE ENTREGAR
VIDAS MAIS
SAUDÁVEIS
LEVANDO UMA
GOTA DE EINSTEIN
PARA CADA
CIDADÃO, A
ORGANIZAÇÃO
ATUA NOS
SETORES PRIVADO
E PÚBLICO
DE SAÚDE.

MUITO MAIS QUE UM HOSPITAL

A Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein foi fundada em 1955, atua em todas as etapas da assistência à saúde nos segmentos suplementar e público, bem como no ensino e educação, consultoria, disseminação de conhecimento, pesquisa, inovação e responsabilidade social. Está sediada na cidade de São Paulo, onde se concentra a maior parte das suas atividades, mas também está presente no interior paulista, no Rio de Janeiro, em Goiás, em Minas Gerais, no Espírito Santo, no Pará, em Pernambuco e no Distrito Federal.

A estrutura de prestação de serviços é formada por:

- 12 unidades de saúde suplementar, sendo 11 na Grande São Paulo (1 hospital, 4 Clínicas Einstein, com foco em atenção primária e 6 unidades avançadas, que oferecem serviços de pronto atendimento, exames e consultas) e 1 Clínica Einstein em Sorocaba;
- 26 unidades do Sistema Único de Saúde (SUS) em São Paulo, sendo 2 hospitais, 13 Unidades Básicas de Saúde (UBS), 3 unidades de Assistência Médica Ambulatorial (AMA), 1 AMA de Especialidades, 2 Unidades de Pronto Atendimento (UPA), 3 Centros de Atenção Psicossocial (CAPS) e 2 Serviços de Residência Terapêutica (SRT). As atividades do SUS são objeto de contrato de gestão e convênios com a Prefeitura; e
- 8 unidades de ensino, das quais 5 estão localizadas em São Paulo e as demais em Curitiba (PR), Rio de Janeiro (RJ) e Belo Horizonte (MG).





Excelência, são habilitados a apresentar projetos ao Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do SUS (PROADI-SUS), uma iniciativa para impulsionar ações de impacto no sistema público nas áreas de educação, pesquisa, avaliação de tecnologias, gestão e assistência especializada. O Hospital mantém uma Organização Social da Saúde.

Por serem filantrópicos, os hospitais do PROADI-SUS gozam de imunidade fiscal, prevista na Constituição Federal, mas como contrapartida devem aplicar recursos em projetos que visam ao desenvolvimento do SUS e, conseqüentemente, à promoção da melhoria das condições de saúde da população brasileira.

DESENVOLVER O SETOR DE SAÚDE

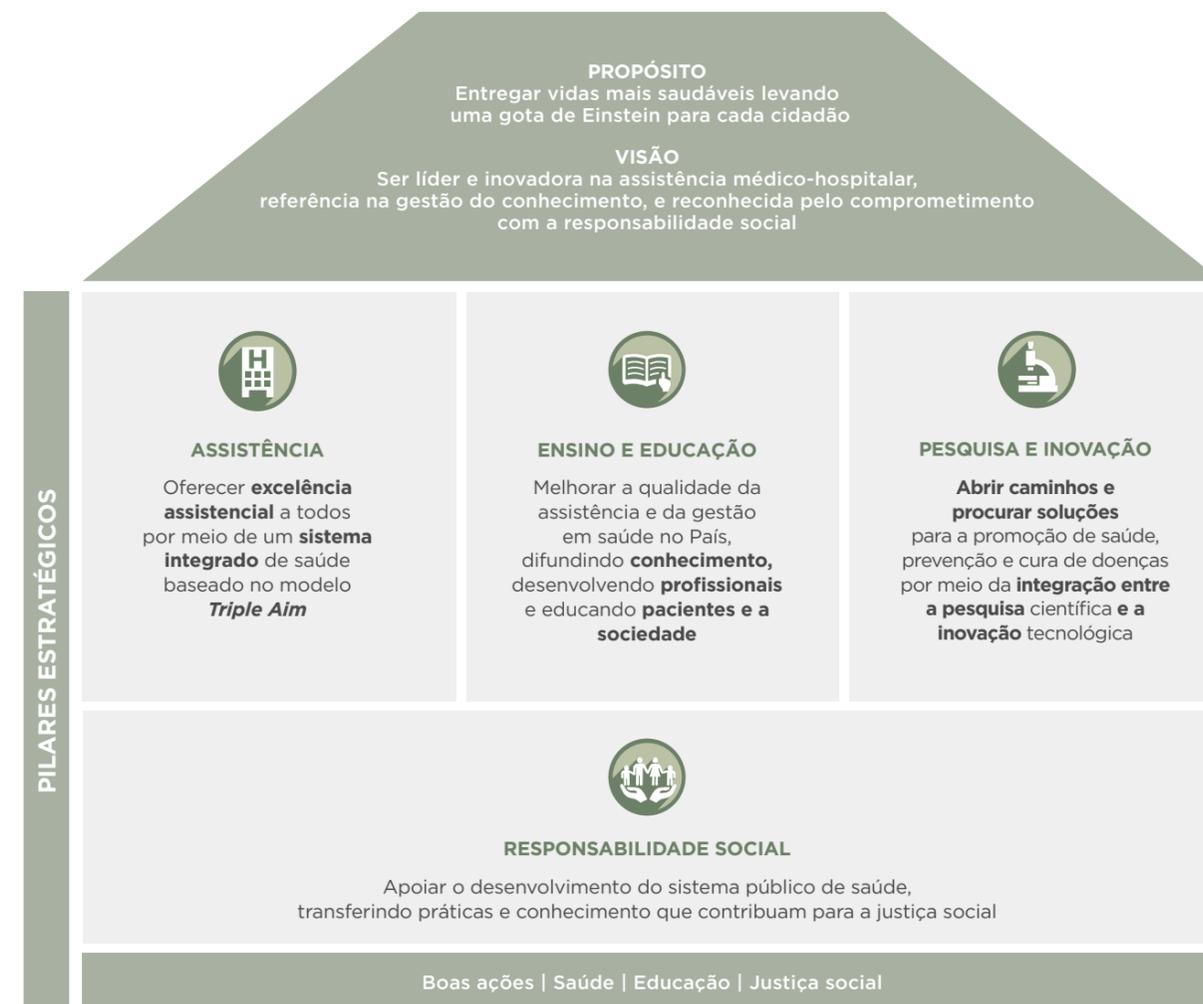
Para responder aos desafios do sistema de saúde, o Einstein busca contribuir para a sua melhoria e para o desenvolvimento de novos modelos de trabalho. Faz isso participando de fóruns nacionais e internacionais e de iniciativas conjuntas com o poder público, órgãos reguladores, hospitais, operadoras de saúde e entidades setoriais, de que são exemplos:

- A presença na Associação Brasileira de Medicina Diagnóstica (ABRAMED), na Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp) e no Instituto Coalizão Saúde (ICOS);
- A parceria estratégica com o *Institute for Healthcare Improvement* (IHI), organização sem fins lucrativos que é referência mundial em segurança e qualidade (ver páginas 18 e 40);
- A parceria estratégica e representação no Brasil do *Planetree*, referência internacional na assistência à saúde por meio de um modelo de cuidado centrado na pessoa;
- A coordenação de projetos colaborativos para melhorar a segurança e a qualidade em hospitais da rede pública (ver páginas 41 a 43);
- A participação na iniciativa *Vision Zero*, da *International Social Security Association* (ISSA), que visa melhorar as condições de saúde, segurança e bem-estar de colaboradores de empresas em diversas partes do mundo; e
- A participação no Projeto Hospitais Saudáveis da organização americana *Healthcare Without Harm*.

O Einstein é responsável também pela gestão do Hospital Órion, localizado em Goiás (GO) e opera laboratórios de análises clínicas e exames de imagem que atendem o SUS e a saúde suplementar no Rio de Janeiro (RJ) e nos municípios paulistas de Campinas, Mogi das Cruzes e Sorocaba, além de manter unidades de atendimento dentro de empresas.

O Einstein possui títulos de Utilidade Pública nos âmbitos municipal, estadual e federal, além do Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS), concedido pelo Ministério da Saúde a entidades privadas sem fins lucrativos reconhecidas por prestação de serviços na área da saúde. Os hospitais que possuem CEBAS são avaliados a cada três anos por critérios estabelecidos pelo Ministério da Saúde e, quando reconhecidos como Hospitais de

MODELO DE ATUAÇÃO



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

PRECEITOS

- *Mitzvá* (boas ações)
- *Refuá* (saúde)
- *Chinuch* (educação)
- *Tsedaká* (justiça social)

VALORES ORGANIZACIONAIS

- Diligência
- Honestidade
- Profissionalismo
- Integridade
- Verdade
- Trabalho em equipe
- Autonomia
- Justiça
- Altruísmo

O DESDOBRAMENTO DO PLANEJAMENTO EM METAS E INDICADORES É ACOMPANHADO POR *BALANCE SCORECARDS*, APRESENTADOS MENSALMENTE NAS REUNIÕES DAS DIVERSAS UNIDADES.



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

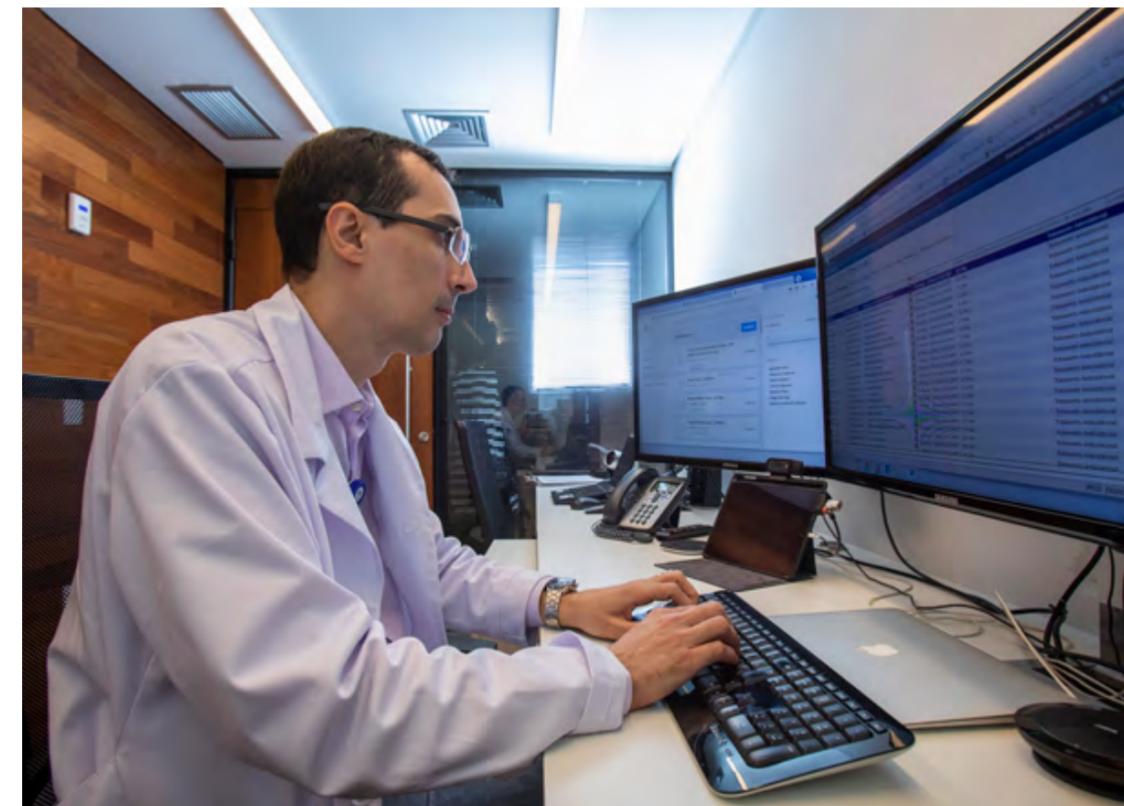
Em sua trajetória, o Einstein se orienta por um plano estratégico de cinco anos, revisado anualmente, com base na identificação de tendências, ameaças e oportunidades. O processo em 2019 incluiu 21 encontros multidisciplinares, envolvendo profissionais de diversas áreas do Einstein, que debateram temas como engajamento do corpo clínico, medicina de precisão, atenção primária, responsabilidade social, inovação e posicionamento de marca. Essa abordagem transversal enriquece o processo de tomada de decisão e favorece sua conexão com o dia a dia, além de aumentar o engajamento dos profissionais com a construção conjunta dos objetivos e ações da Sociedade.

O desdobramento do planejamento estratégico em metas e indicadores de desempenho, para todos os níveis de liderança, é um processo crítico e minucioso. O Einstein utiliza o *Balanced*

Scorecard (BSC) como ferramenta de gestão para documentar e monitorar o desempenho das metas oriundas do planejamento estratégico. Os indicadores do BSC são apresentados periodicamente nas reuniões do Comitê Executivo (Comex), que reúne diretores, e também nos encontros com a liderança.

O BSC do Einstein é composto por seis dimensões – responsabilidade social, pacientes e médicos, processos internos, conhecimento e crescimento organizacional, financeira e projetos estratégicos –, e o programa de reconhecimento está vinculado a seus resultados.

Entre as prioridades estratégicas para os próximos anos estão temas como *Big Data Analytics*, terapia celular, genômica, telemedicina, acesso sustentável aos serviços, redução de desperdícios, disseminação de conhecimentos por meio do ensino e da consultoria, saúde corporativa e serviços de alta complexidade.



ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

O órgão máximo de decisão do Einstein é a Assembleia Geral dos Sócios, composta por cerca de 500 membros. Outros três fóruns integram o **âmbito estratégico** da governança: o Conselho Deliberativo, com 180 membros, a Mesa Diretora – semelhante a um Conselho de Administração – e a Diretoria Eleita, cada uma delas com nove membros.

Todos os integrantes desses órgãos são associados, entre médicos com intensa atividade no Einstein, intelectuais e profissionais conceituados de diversos setores da economia do País. Eles cumprem mandatos com duração de seis anos, que podem ser renovados. Suas atribuições são exercidas em caráter voluntário e não remunerado.

As relações entre os órgãos são estabelecidas pelo Estatuto Social, elaborado e aprovado em conformidade com a legislação em vigor. Cabe

à Mesa Diretora aprovar a orientação geral das atividades e a estratégia do Einstein, supervisionar e fiscalizar as atividades da Diretoria Eleita; a Diretoria Eleita propõe, participa da elaboração e controla a execução da estratégia aprovada e dirige a gestão e a implantação das diretrizes. Os seguintes comitês dão suporte à tomada de decisão sobre temas específicos: Pessoas, Finanças, Ensino e Educação, Digital, Responsabilidade Social e Sustentabilidade, Qualidade, Assistência e TI, Pesquisa e Inovação, Estratégia, Empreendedorismo e Inovação, Auditoria e Governança, Conflitos de Interesse e Remuneração.

No **âmbito executivo**, atua a Diretoria Geral, que se reporta ao presidente da Diretoria Eleita e lidera 15 diretorias, ocupadas por profissionais remunerados, que realizam a gestão do dia a dia do Einstein.



Diretoria Eleita

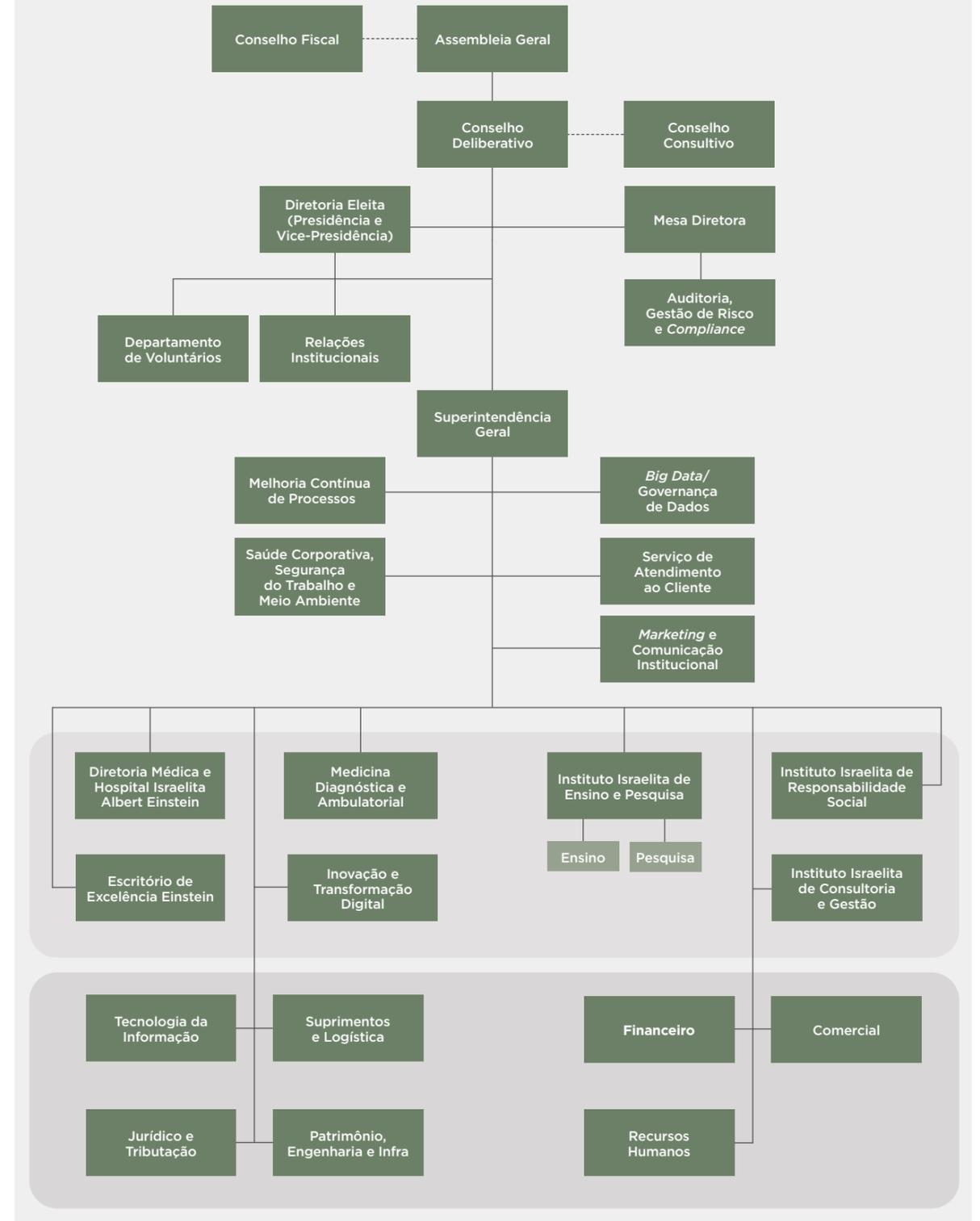
Da esquerda para a direita: Claudia Sender Ramirez, Claudio Mifano, Nelson Wolosker, Sergio Podgaec, Eduardo Zlotnik, Sidney Klajner, Marcos Knobel, Victor Nudelman, Gilberto Maktas Meiches e Marcelo Giovanni Perlman.



Mesa Diretora

Da esquerda para a direita: Claudio Schvartsman, Nelson Hamerschlak, Oscar Fernando Pavão dos Santos, Mario Fleck, Claudio Luiz Lottenberg, Claudia Politanski, Bernardo Parnes, Moises Cohen, Israel Vainboim, Dominique José Einhorn, Luis Fernando Aranha Camargo e Mauro Roberto Terepins.

ORGANOGRAMA



ASSISTÊNCIA



IMPACTO AMPLIADO NA SAÚDE

O Einstein exerce a medicina baseada em evidências científicas, presta atendimento no SUS e no segmento de saúde suplementar e realiza iniciativas estruturadas de transferência de conhecimento para fortalecer e conferir mais eficiência, assertividade e acesso ao sistema de saúde. (Consulte o quadro-resumo dos atendimentos no SUS e na saúde suplementar na página 8.)

Todo o trabalho se orienta pelo modelo de governança *Triple Aim*, criado pelo *Institute for Healthcare Improvement* (IHI), organização sem fins lucrativos, referência mundial em segurança e qualidade. Como parceiro estratégico do IHI na América Latina, o Einstein trabalha ativamente na disseminação dos conceitos desenvolvidos pela organização (ver página 40). Internamente, o modelo é aplicado de modo sistemático na tomada de decisão desde 2014, e é uma das ferramentas do Einstein para enfrentar os desafios do setor de saúde.

O *Triple Aim* considera três dimensões inter-relacionadas, que possuem objetivos específicos:

- **Experiência do cuidado:** melhorar a experiência do paciente ao fornecer assistência segura, eficaz e confiável em todas as oportunidades;
- **Redução do desperdício:** melhoria contínua e aplicação do conhecimento científico para aplicar os recursos de modo mais eficiente e eficaz; e
- **Abordagem populacional:** escalonar aprendizados e resultados para parcelas maiores da população, ajustando o atendimento às especificidades dos diversos grupos.

O MODELO DE GOVERNANÇA *TRIPLE AIM* É APLICADO DE MODO SISTEMÁTICO NA TOMADA DE DECISÃO DESDE 2014 E É UMA DAS FERRAMENTAS PARA ENFRENTAR OS DESAFIOS DO SETOR DE SAÚDE.

MODELO DE GOVERNANÇA *TRIPLE AIM*



OLHAR INTEGRADO

Diferentes estruturas acolhem a população nas frentes da assistência à saúde – promoção, prevenção, diagnóstico, tratamento e reabilitação. A proposta é direcionar o atendimento a partir de unidades ajustadas a diferentes necessidades, evitando sobreposições, desperdícios ou limitações do modelo centrado no atendimento hospitalar.

Como um sistema integrado de saúde, o Einstein atua nos quatro níveis da atenção em saúde em:

- **Primária:** programas de promoção, prevenção e imunização, consultórios e clínicas ambulatoriais;
- **Secundária:** serviços hospitalares de baixa e média complexidade, serviços de urgência e emergência e medicina diagnóstica;
- **Terciária:** serviços hospitalares; e
- **Quaternária:** serviços como transplantes de tecidos e órgãos, realizados em ambiente hospitalar.



ASSISTÊNCIA

ESTRUTURA MODERNA

Um plano de modernização, reorganização e ampliação dos espaços do complexo do Morumbi pretende aumentar a capacidade de atendimento, reorganizar as atividades e trazer mais conforto para pacientes e colaboradores.

Serão ampliadas as áreas assistenciais de alta complexidade e relocadas as de baixa complexidade para o entorno. O trabalho, realizado em etapas, já possibilitou o *retrofit* das fachadas dos Blocos A e B/C; a próxima etapa é o *retrofit* dos leitos de todo o Hospital.



HOSPITAL ISRAELITA ALBERT EINSTEIN

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Colaboradores	7.058	7.174	6.810	7.134	4,7%
Leitos operacionais ¹	646	627	579	592	2,2%
Salas para cirurgias ²	39	40	40	40	0,0%
Saídas ³	54.747	55.491	55.880	56.962	1,9%
Morumbi com <i>Day Clinic</i>	52.929	53.500	53.619	54.647	1,9%
Perdizes - <i>Day Clinic</i>	1.818	1.991	2.261	2.315	2,4%
Média de tempo de permanência (em dias)	3,51	3,40	3,29	3,33	1,2%
Taxa de ocupação (%) ⁴	82,6	81,4	81,5	85,9	4,4 p.p.
Pacientes cirúrgicos (exceto cesárias) ^{2,5}	32.613	32.433	32.937	34.273	4,1%
Número de partos	4.294	4.501	4.237	3.948	-6,8%
Atendimentos do Pronto Atendimento	335.104	339.839	340.558	355.161	4,3%
Consultas	379.098	339.681	339.275	360.404	6,2%

¹ São os leitos em utilização e os leitos passíveis de serem utilizados no momento do censo, ainda que estejam desocupados.

² Inclui unidades Morumbi e Perdizes.

³ É a saída do paciente da unidade de internação por alta (curado, melhorado ou inalterado), evasão, desistência do tratamento, transferência interna, transferência externa ou óbito.

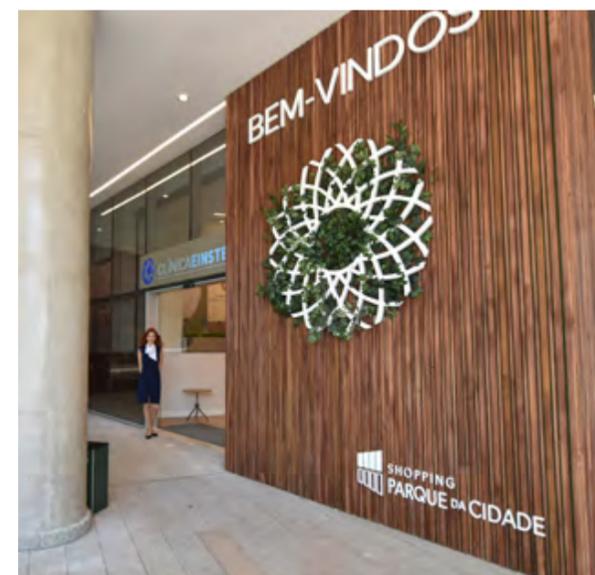
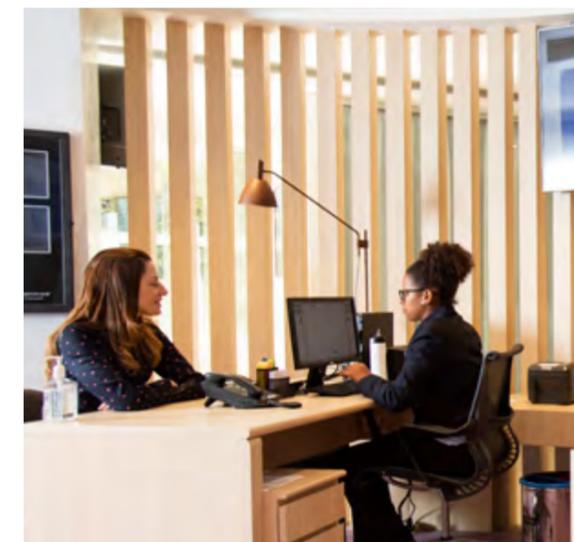
⁴ Relação entre a soma dos pacientes internados no final de cada dia e o total de leitos-dia.

⁵ Foram atualizados em relação aos publicados no Relatório de Sustentabilidade 2018 (32.884).

P.p.: ponto percentual.

CAPILARIDADE

Em seis unidades avançadas na cidade de São Paulo - Alphaville, Ibirapuera, Jardins, Perdizes, Cidade Jardim e Chácara Klabin -, o Einstein recebe pacientes ambulatoriais, inclusive casos de urgência e emergência, e presta serviços de imunização e medicina diagnóstica.



CLÍNICAS EINSTEIN

Em 2019, a rede de clínicas ambulatoriais do Einstein já contava com uma unidade em funcionamento em Sorocaba e quatro em São Paulo (Alto de Pinheiros, Parque da Cidade, Parque Ibirapuera e Anália Franco). Na capital paulista, está em construção a unidade Santana, que começa a funcionar em 2020.

A rede presta serviços de atenção primária em saúde e atende mediante procura espontânea ou agendamento prévio. O paciente conta com uma equipe formada por médicos de família, enfermeiros, educadores físicos, nutricionistas

e psicólogos. As clínicas oferecem orientações, estratégias de promoção e prevenção de saúde, controle de doenças crônicas e atendimento de urgências de baixa complexidade. Este último serviço começa a ser disponibilizado tanto para a população em geral quanto para beneficiários de planos de saúde específicos (ver página 34).

As unidades também são referência para o atendimento dos colaboradores do Einstein e seus dependentes, que contam com uma unidade dedicada, a Giovanni Gronchi.

ASSISTÊNCIA

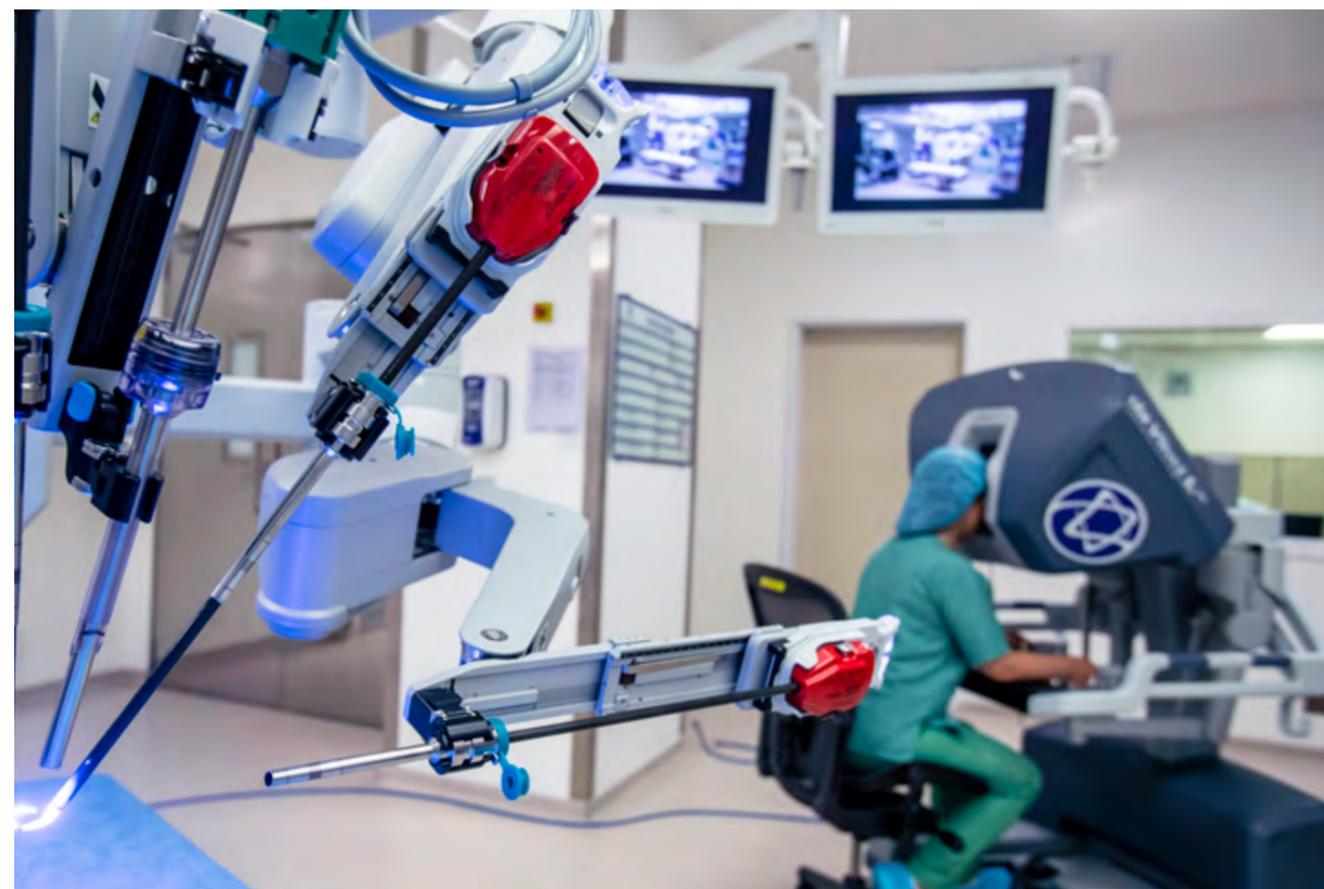
CIRURGIA ROBÓTICA

No final de 2019, o Einstein inaugurou o primeiro Centro de Treinamento de Cirurgia Robótica do Brasil. A estrutura é certificada como centro oficial de capacitação pela *da Vinci Intuitive*, única certificadora do uso da plataforma Si da fabricante *da Vinci Surgical Systems*. A inauguração reforça o pioneirismo do Einstein nesse campo, sendo o único hospital da América Latina a contar com quatro sistemas robóticos *da Vinci* instalados, um deles dedicado exclusivamente a ensino e pesquisa, e cinco simuladores de realidade virtual.

A organização também é a única a se tornar o primeiro *Academic Program* de Cirurgia Robótica da América Latina recomendado pela *Intuitive*. A formação para o uso da tecnologia integra os programas de residência médica e pós-graduação

do Einstein. Desde 2019, passou a ser objeto também da capacitação de enfermeiros, com o lançamento da pós-graduação de Enfermagem em Cirurgia Robótica.

O sistema cirúrgico *da Vinci* combina imagens 3D em alta resolução e movimentos controlados pelo cirurgião. A tecnologia, utilizada pelo Einstein desde 2008 como modalidade cirúrgica minimamente invasiva, integra um programa de cirurgia robótica que engloba o acompanhamento dos treinamentos e habilitações dos cirurgiões e dos desfechos clínicos dos pacientes. Em 11 anos de trabalho, foram realizados mais de 10 mil procedimentos em diferentes especialidades, como Urologia, Gastrocirurgia, Ginecologia, Cirurgia de Cabeça e Pescoço, Cirurgia Cardíaca e Cirurgia Torácica. O total de pacientes atendidos no período chega a 6 mil.



ENTRE OS MELHORES DA AMÉRICA LATINA

Pela 11ª vez consecutiva, o Hospital Israelita Albert Einstein foi eleito o melhor hospital da América Latina pela *AméricaEconomia Intelligence*. O Hospital Municipal M'Boi Mirim - Dr. Moysés Deutsch ficou em 1º lugar entre os hospitais públicos brasileiros avaliados, e ocupa a 27ª posição no *ranking* geral (hospitais públicos e privados) da América Latina.

Entre os indicadores analisados pela publicação, estão segurança e dignidade do paciente, que envolve processos e resultados que minimizam riscos hospitalares; capital humano, focado no corpo clínico, nos profissionais de enfermagem e na governança hospitalar; capacidade, que envolve indicadores de leitos, especialidades, exames e cirurgias; gestão do conhecimento; eficiência; prestígio e dignidade; e experiência do paciente.

A FORÇA DA ENFERMAGEM

Em 2019, o Einstein foi uma das primeiras organizações de saúde no mundo a aderir ao *Nightingale Challenge*, desafio proposto pelo *Burdett Trust for Nursing* com a Organização Mundial da Saúde (OMS) e o Conselho Internacional de Enfermeiros (ICN, na sigla em inglês). A proposta é engajar mil organizações em todo o mundo em um amplo projeto de capacitação de jovens profissionais de enfermagem em competências de liderança e gestão. Cada organização deve capacitar 20 profissionais para atuar como líderes em processos de inovação e qualidade na saúde.

No Einstein, 61 pessoas foram selecionadas para participar dos treinamentos focados em raciocínio sistêmico, eficácia pessoal e interpessoal e práticas do cuidado. São 160 horas de atividades, a serem realizadas em 2020.

O desafio é uma das atividades da campanha *Nursing Now*, que tem duração de três anos - de 2018 a 2020 - e visa dar visibilidade aos impactos positivos da enfermagem de qualidade não somente na melhoria da saúde da população, mas também na igualdade de gênero e no fortalecimento das economias dos países. Esse triplo impacto foi identificado por meio de um estudo de uma organização do Reino Unido¹.

¹ *All-Party Parliamentary Group on Global Health: Triple Impact - how developing nursing will improve health, promote gender equality and support economic growth*; Londres, 2016. Disponível em: <http://www.appg.globalhealth.org.uk/>.



ATENÇÃO PRIMÁRIA NO SUS

A atuação no SUS, realizada por meio de contrato de gestão e convênios com a Prefeitura de São Paulo, reflete uma das formas do Einstein gerar valor para a sociedade, com resultados concretos para a saúde da população local. Mais de 2,1 mil colaboradores atuaram nas unidades conveniadas e realizaram 4,4 milhões de atendimentos em 2019 (ver tabela).

Nos distritos de Campo Limpo e Vila Andrade, onde vivem mais de 340 mil pessoas, o Einstein opera praticamente toda a rede pública de atenção primária, sendo responsável por 13 Unidades Básicas de Saúde (UBS), com um total de 284,3 mil pessoas cadastradas. Três de cada quatro domicílios na região estão cobertos pelo trabalho das equipes de saúde da família, que levam à população iniciativas de promoção, prevenção, tratamento e reabilitação da saúde.

O Einstein opera, ainda, três unidades de Assistência Médica Ambulatorial (AMA) e uma AMA Pediátrica, que atuam integradas à rede de UBS. As primeiras atendem a demanda espontânea de agravos menores, considerados de baixa e média complexidade, e a AMA Pediátrica oferece consultas e exames a pacientes referenciados pelo Complexo Regulador do município.

UNIDADES DE PRONTO ATENDIMENTO (UPA)

Na estrutura hierarquizada do SUS, as UPAs se destinam à urgência e emergência de média complexidade. O Einstein opera duas unidades desse tipo: a UPA 24 horas do Campo Limpo, onde realizou mais de 1,1 milhão de atendimentos no ano, e a UPA da Vila Santa Catarina, anexa ao Hospital Municipal Vila Santa Catarina - Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho, e que foi incorporada à rede do Einstein em dezembro de 2019.

SAÚDE MENTAL

Os Centros de Atenção Psicossocial (CAPS) são a porta de entrada para áreas de atendimento às necessidades de saúde mental no município e integram as ações de redução de danos e atenção integral, em um modelo alternativo dos hospitais psiquiátricos. Nos três CAPS que opera, o Einstein realizou 48,1 mil atendimentos em 2019.

Em outro equipamento voltado à atenção de pacientes com transtornos de saúde mental, os Serviços Residenciais Terapêuticos (SRT), o Einstein oferece moradia a egressos de internações psiquiátricas de longa duração que não possuem laços familiares, e apoia sua reabilitação e progressiva reinserção social. A Instituição é responsável por dois SRT no Campo Limpo.

CONVÊNIOS COM A PREFEITURA DE SÃO PAULO - ATENÇÃO PRIMÁRIA E SECUNDÁRIA

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Estratégia de Saúde da Família					
Unidades Básicas de Saúde (UBS)	13	13	13	13	0,0%
Equipes de Saúde da Família	82	84	87	87	0,0%
Colaboradores	1.036	1.085	1.128	1.150	2,0%
Famílias cadastradas	84.184	86.961	88.846	89.498 ¹	0,7%
Pessoas cadastradas	279.851	286.129	288.332	284.323 ¹	-1,4%
Atendimentos	2.224.298	2.434.954	2.412.132	2.349.646	-2,6%
Assistência Médica Ambulatorial (AMA)					
Unidades	3	3	3	3	0,0%
Colaboradores	223	242	234	303	29,5%
Atendimentos	759.157	632.036 ²	669.628	855.046	27,7%
Unidade de Pronto Atendimento (UPA)					
Unidades	1	1	1	1 ³	0,0%
Colaboradores	430	434	419	530	26,5%
Atendimentos	923.553	995.154	1.077.322 ⁴	1.100.662	2,2%
Centro de Atenção Psicossocial (CAPS)					
Unidades	3	3	3	3	0,0%
Colaboradores	113	140	115	126	9,6%
Atendimentos	23.342	30.665	47.520	48.157	1,3%
Serviço de Residência Terapêutica (SRT)					
Unidades	-	1	2	2	0,0%
Colaboradores	-	8	17	22	29,4%
Moradores	-	8	20	20	0,0%
Ambulatório Médico de Especialidades Pediátricas (AMA-Pediátrica)⁵					
Unidades	-	-	1	1	0,0%
Colaboradores	-	-	35	54	54,3%
Atendimentos	-	-	47.631	53.919	13,2%
Total					
Unidades	20	21	23	23	0,0%
Colaboradores	1.802	1.909	1.948	2.185	12,2%
Atendimentos	3.930.350	4.092.809	4.254.233	4.407.430	3,6%

¹ Em processo de cadastro da população no novo sistema.

² A queda no total de atendimentos, a partir de 2017, deveu-se à redução do quadro de médicos pela SMS/Prefeitura de São Paulo.

³ Em dezembro de 2019, o Einstein passou a operar uma segunda UPA, da Vila Santa Catarina, mas as informações sobre colaboradores e atendimentos não haviam sido sistematizadas até o fechamento deste Relatório de Sustentabilidade.

⁴ A ampliação do número de atendimentos em 2018 deve-se à readequação de códigos do Boletim de Produção Ambulatorial pela SMS/Prefeitura de São Paulo.

⁵ A unidade integra a parceria com a Prefeitura de São Paulo (PROADI-SUS) desde agosto de 2018 e absorveu os atendimentos que anteriormente eram prestados pelo Einstein no Ambulatório de Especialidades Pediátricas no âmbito do Programa Einstein na Comunidade de Paraisópolis (PECP).

ASSISTÊNCIA

ATENDIMENTO HOSPITALAR NO SUS

O Hospital Municipal M'Boi Mirim - Dr. Moysés Deutsch é gerido pelo Einstein em associação com o Centro de Estudos e Pesquisas Dr. João Amorim (CEJAM). Localizado no Jardim Ângela, na região sul de São Paulo, presta atendimento de urgências, emergências, cirurgias eletivas e de urgência e assistência ao parto, e atua nas especialidades de Clínica Médica, Cirurgia Geral, Pediatria, Ortopedia, Ginecologia e Obstetrícia e Psiquiatria.

A área de Pronto Atendimento do hospital passou por obras de reforma e ampliação em 2019 com o objetivo de garantir mais conforto, qualidade e segurança a usuários e colaboradores. O total de leitos na sala de emergência passou de 9 para 22.

A ampliação foi financiada com recursos de emenda parlamentar, e aconteceu em paralelo a outras iniciativas de melhoria da infraestrutura local promovidas pelo Departamento de Voluntários do Einstein. Com investimentos da ordem de R\$ 1,4 milhão, o Departamento possibilitou, por exemplo, a reforma da maternidade e dos banheiros utilizados por pacientes no setor, melhorias no setor de pediatria e a aquisição de novos equipamentos.

O hospital possui a acreditação de Excelência (nível 3) da Organização Nacional de Acreditação (ONA), modelo brasileiro que certifica a qualidade de hospitais e serviços de saúde. A certificação nível 3 atesta o alto grau de maturidade institucional e a cultura de melhoria gerencial contínua.

CONTRATO DE GESTÃO COM A PREFEITURA DE SÃO PAULO

HOSPITAL MUNICIPAL M'BOI MIRIM - DR. MOYSÉS DEUTSCH

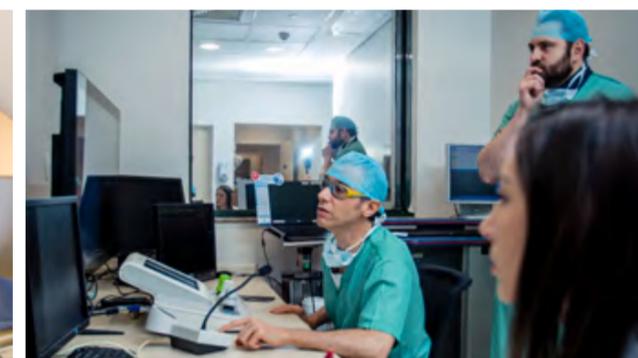
	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Colaboradores ¹	1.586	1.628	1.668	1.762	5,6%
Leitos operacionais ²	240	240	240	240	0,0%
Salas para cirurgia	10	10	10	10	0,0%
Saídas ³	18.706	18.893	19.949	21.208	6,3%
Média de tempo de permanência (em dias)	5,49	5,56	5,51	5,40	-2,0%
Taxa de ocupação ⁴ (%)	89,1	89,8	92,7	93,9	1,3%
Pacientes cirúrgicos (exceto cesáreas)	7.362	7.323	8.254	8.345	1,1%
Número de partos	4.753	5.272	5.072	4.941	-2,6%
Atendimentos do Pronto Atendimento	199.326	219.078	209.267	188.307	-10,0%
Consultas ambulatoriais	33.284	32.270	31.705	34.334	8,3%

¹ Considera o total da equipe, não somente os colaboradores do Einstein que atuam na unidade.

² São os leitos em utilização e os leitos passíveis de serem utilizados no momento do censo, ainda que estejam desocupados.

³ É a saída do paciente da unidade de internação por alta (curado, melhorado ou inalterado), evasão, desistência do tratamento, transferência interna, transferência externa ou óbito.

⁴ Relação entre a soma dos pacientes internados no final de cada dia e o total de leitos-dia.



ALTA COMPLEXIDADE NO SUS

O Hospital Municipal Vila Santa Catarina - Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho, localizado na região Sul de São Paulo, é operado pelo Einstein desde 2015 e oferece serviços de laboratório clínico e imagem (endoscopia, ultrassonografia, ecocardiografia, tomografia computadorizada e ressonância nuclear magnética), ambulatórios de especialidades clínicas, oncologia e cirurgia e internação para pacientes pediátricos e adultos. Em 2019, foram atendidos mais de 4 mil pacientes cirúrgicos (sem incluir cesáreas), um aumento de quase 40% em relação ao ano anterior.

Em 2019, um convênio com a Prefeitura de São Paulo fortaleceu a vocação do hospital para o atendimento de alta complexidade, com a ampliação do atendimento nas áreas de oncologia - com cerca de 200 novos pacientes a cada mês -, e assistência materno-infantil a pacientes de alto risco e cirurgias. O novo direcionamento se reflete no crescimento do total de pacientes cirúrgicos atendidos na unidade (*ver tabela*) e a torna estratégica para o atendimento à demanda de pacientes oncológicos da rede pública da cidade.

O hospital conta com a acreditação Plena (nível 2) da ONA.

IMPLANTAÇÃO DO CERNER MILLENNIUM

Em 2019, o Hospital Municipal Vila Santa Catarina foi integrado à plataforma *Cerner Millennium*, que é utilizada em diversas unidades do Einstein (*ver página 35*). A plataforma congrega um amplo banco de dados e confere mais qualidade e segurança às decisões assistenciais e gerenciais do hospital.

CONVÊNIOS COM O MINISTÉRIO DA SAÚDE E A PREFEITURA DE SÃO PAULO - HOSPITAL MUNICIPAL VILA SANTA CATARINA - DR. GILSON DE CÁSSIA MARQUES DE CARVALHO

HOSPITAL MUNICIPAL VILA SANTA CATARINA - DR. GILSON DE CÁSSIA MARQUES DE CARVALHO

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Colaboradores	1.012	1.002	945	1.197	26,7%
Leitos operacionais ¹	168	176	174	178	2,3%
Salas para cirurgia	5	5	5	6	20,0%
Saídas ²	6.817	6.810	8.283	9.453	14,1%
Média de tempo de permanência (em dias)	6,74	7,43	5,68	5,45	-4,0%
Taxa de ocupação ³ (%)	78,0	79,0	77,0	78,9	2,5%
Pacientes cirúrgicos (exceto cesáreas)	1.384	1.900	2.920	4.058	39,0%
Número de partos	3.107	3.408	3.426	3.344	-2,4%
Atendimentos do Pronto Atendimento Obstétrico	14.944	17.941	16.773	16.933	1,0%
Consultas ambulatoriais	39.786	43.881	50.966	70.319	38,0%

¹ São os leitos em utilização e os leitos passíveis de serem utilizados no momento do censo, ainda que estejam desocupados.

² É a saída do paciente da unidade de internação por alta (curado, melhorado ou inalterado), evasão, desistência do tratamento, transferência interna, transferência externa ou óbito.

³ Relação entre a soma dos pacientes internados no final de cada dia e o total de leitos-dia.



TRANSPLANTE DE ÓRGÃOS

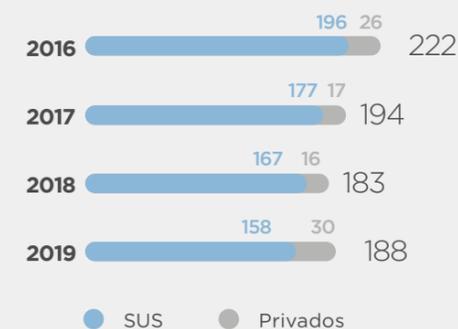
O Programa Einstein de Transplantes, criado em 2002, é um projeto que faz parte do PROADI-SUS e realiza transplantes de fígado, rim, coração, pulmão, coração-pulmão, intestino e multivisceral. Além de atender demandas por assistência especializada aos pacientes, desde a avaliação inicial até o pós-operatório, o Einstein desenvolve diversas iniciativas que visam apoiar o Sistema Nacional de Transplantes (SNT), especialmente em casos de maior complexidade e em temas de gestão. O volume de produção, a capacidade técnica e a experiência das equipes, o aperfeiçoamento de protocolos de atendimento com base em evidência científica e o investimento em novas tecnologias são alguns dos diferenciais do Einstein nesta atividade.

O Einstein atua como centro de referência do Ministério da Saúde para transplante em pacientes com insuficiência hepática aguda grave, condição

que apresenta alto risco de mortalidade e exige a resposta rápida das equipes de saúde. O Einstein capacita profissionais de UTIs em todo o Brasil para a rápida identificação do problema e analisa os casos por meio de uma central 24x7, que recebe as informações do Ministério da Saúde. O trabalho também envolve a discussão com as equipes locais responsáveis pelo paciente e a orientação sobre o encaminhamento do caso, que pode ser o monitoramento das condições do paciente e atividades de suporte para a recuperação do órgão ou a transferência para centros de transplante, entre eles, o Einstein.

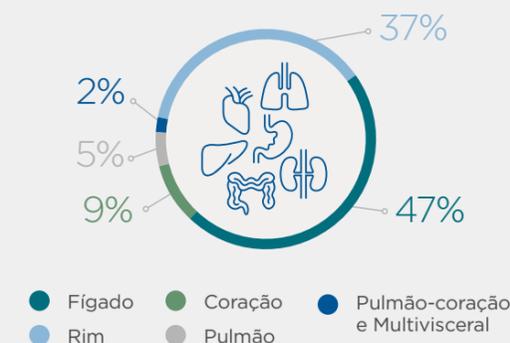
Além de estar equipado para realizar o transplante em pacientes com condições complexas, o Einstein é o único centro no país e utilizar a terapia *Molecular Adsorbent Recirculating System* (MARS) de diálise hepática. A técnica elimina toxinas que causam

TRANSPLANTES DE ÓRGÃOS



TRANSPLANTES DE ÓRGÃOS (2019)

Total: 188 transplantes



PROGRAMA DE TRANSPLANTES

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Pacientes em acompanhamento (em 31 de dezembro)	3.913	4.125	3.585	3.020	-10,1%
Consultas ambulatoriais	27.733	25.257	20.630	26.206	22,9%
Internações	1.466	1.114	863	1.053	8,1%

necrose no fígado, podendo eliminar a necessidade de transplante nos casos não relacionados a doenças hepáticas crônicas ou estabilizar os pacientes para a realização do transplante.

Em outro projeto realizado no âmbito do PROADI-SUS, o Einstein capacita profissionais de hospitais públicos selecionados pelo Ministério com o objetivo de estruturar ou fortalecer seis centros de transplantes até o final de 2021. Em Belém, Natal e Teresina, o foco são os transplantes de fígado; em Campo Grande e Sergipe, de rim; e no Rio de Janeiro, de pulmão. Toda a equipe necessária para o serviço – cirurgiões, anestesistas, radiologias e hepatologistas, entre outras especialidades – recebe treinamento teórico e prático no Einstein, em períodos de até um ano, conforme a área de atuação e a experiência do profissional, e depois regressa à organização de origem para estruturação do centro de transplantes.

Na etapa de tutoria, o Einstein supervisiona os primeiros transplantes realizados pela equipe capacitada. Também está sob a responsabilidade do Einstein um projeto de apoio à gestão e desenvolvimento da doação, captação e transplante de órgãos e tecidos no Brasil. O trabalho envolve a capacitação de 3,4 mil médicos do país no protocolo de confirmação de morte encefálica e um estudo de custo-desfecho que apoiará a elaboração de planos de ação de abrangência nacional.

89,5% DOS TRANSPLANTES
REALIZADOS pelo Einstein nos últimos cinco anos foram via SUS

DESENVOLVER O SUS

O Einstein é uma Entidade de Saúde de Reconhecida Excelência, habilitada pelo Ministério da Saúde a realizar projetos para o PROADI-SUS como contrapartida à imunidade tributária. O PROADI-SUS foi criado pela lei 12.101/2009, que prevê iniciativas em cinco áreas: estudos de avaliação e incorporação de tecnologia; capacitação de recursos humanos; pesquisas de interesse público em saúde; desenvolvimento de técnicas e operação em gestão em serviços de saúde; e atividades assistenciais.

A contrapartida estimada para o triênio 2018-2020 é de R\$ 649,5 milhões, que serão dispendidos em cerca de 50 projetos. Ao longo deste relatório, são apresentados de forma mais detalhada os projetos:

- Utilização de técnicas avançadas de análise de dados e inovação para apoio ao planejamento e ao desenvolvimento de políticas em saúde (*página 38*);
- Consultoria de gestão em hospitais filantrópicos do Brasil (*página 66*);
- Transplante de fígado em pacientes com hepatite fulminante (*página 28*); e
- Gestão e desenvolvimento da doação, captação e transplante de órgãos e tecidos no Brasil (*página 28*).

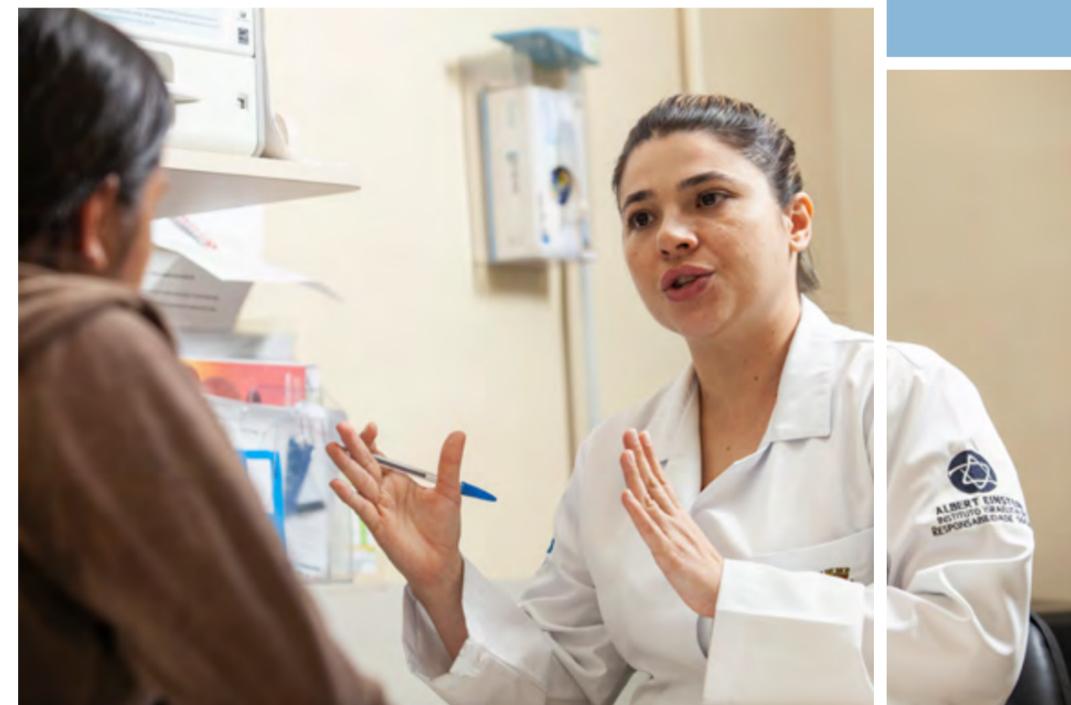
Conheça a seguir outras iniciativas em desenvolvimento. A lista completa está disponível no site: <https://hospitais.proadi-sus.org.br/projetos>.

Anemia falciforme

A iniciativa visa desenvolver um novo tratamento para a cura da anemia falciforme, doença genética negligenciada e frequente no Brasil, que altera a forma da hemoglobina e dos glóbulos vermelhos do sangue, causando anemia e obstrução dos vasos sanguíneos e que pode acarretar complicações como dores ósseas, infecções e acidente vascular cerebral. A proposta do Einstein é editar células-tronco da medula óssea do próprio paciente para corrigir a mutação genética e depois voltar a infundi-las, normalizando a produção do sangue. <https://hospitais.proadi-sus.org.br/projetos/17/anemia-falciforme>

PlanificaSUS

O trabalho consiste de *workshops* de capacitação e oficinas tutoriais para mais de 65 mil profissionais com função assistencial ou gerencial no SUS, com o objetivo de fortalecer as competências necessárias para o adequado planejamento e operacionalização das Redes de Atenção à Saúde (RAS). A iniciativa segue o Modelo de Atenção às Condições Crônicas e tem o potencial de beneficiar mais de 450 mil pessoas. <https://hospitais.proadi-sus.org.br/projetos/25/planificasus>



Transexualidade

O projeto visa estabelecer o protocolo nacional de atendimento no SUS a pacientes em processo transexualizador, considerando toda a linha de cuidado nos níveis ambulatorial, cirúrgico e hospitalar. Além da estruturação do cuidado e de pesquisa científica sobre aspectos prioritários da assistência, a iniciativa também prevê a criação de um ambulatório especializado, no Hospital Municipal Vila Santa Catarina, para a condução da hormonioterapia dos pacientes em etapa pré-operatória. <https://hospitais.proadi-sus.org.br/projetos/133/transexualidade>

Banco de imagens

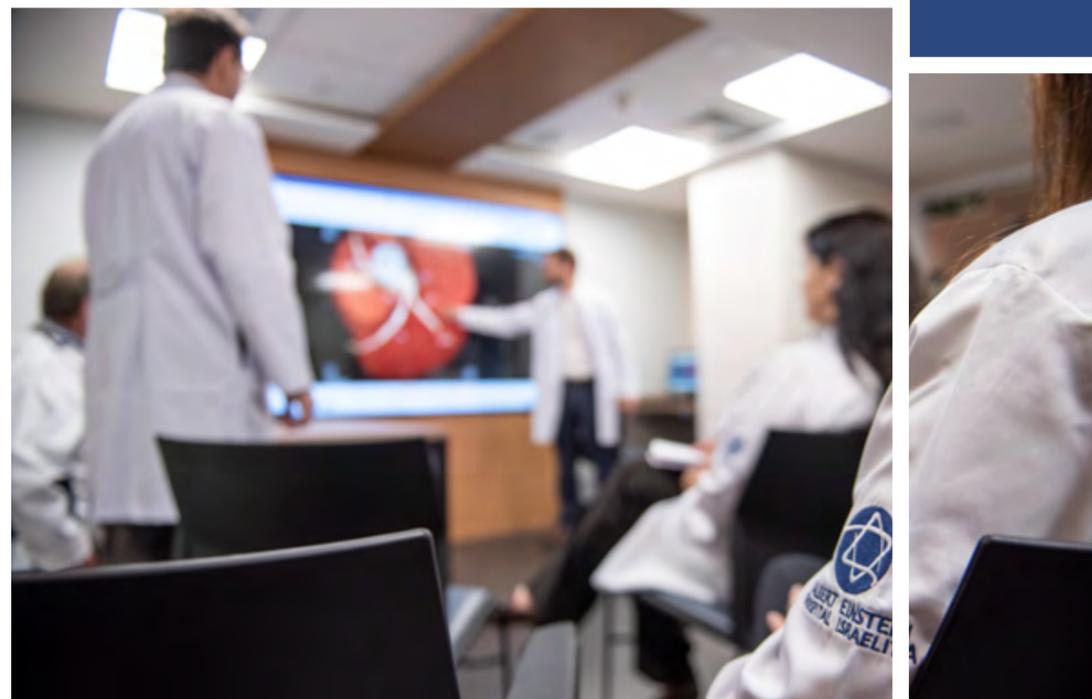
Com esta ação, o Einstein provê o SUS de uma base nacional de imagens médicas com um primeiro passo para a automação diagnóstica, via *machine learning*, de uma série de doenças, além de informação de alta qualidade para o desenvolvimento de pesquisas. Zica, câncer de pele e tuberculose foram as três enfermidades definidas como de alto impacto e relevância para o SUS para as quais o modelo de automação já está em teste. <https://hospitais.proadi-sus.org.br/projetos/145/banco-de-imagens>

Qualificação de projetos judiciais

O Einstein fornece notas técnicas sobre temas médicos relacionados às demandas judiciais individuais de usuários do SUS, solicitando urgência no início do tratamento, fornecimento de medicamento ou material ou realização de procedimentos específicos. A iniciativa visa apoiar os juízes na tomada de decisão em processos novos ou em tramitação. A iniciativa foi possibilitada por um acordo de cooperação técnica entre o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e o Ministério da Saúde. <https://hospitais.proadi-sus.org.br/projetos/146/cnj>

10 ANOS NO PROADI-SUS

Com o PROADI-SUS, os hospitais participantes aplicam sua *expertise* e o trabalho de cientistas, educadores, gestores e profissionais de saúde para atender necessidades do SUS. De 2009 a 2019, o Einstein foi responsável pela realização de 148 projetos no PROADI-SUS, que mobilizaram investimentos da ordem de R\$ 2,2 bilhões.



MEDICINA BASEADA EM VALOR

Prover assistência com foco no cuidado, na qualidade e na segurança do paciente e garantir a eficiência e o uso adequado dos recursos é um desafio de todo o sistema de saúde. Conectado ao seu propósito de promover vidas mais saudáveis e ao modelo de governança *Triple Aim* (ver página 18), o Einstein entende que há necessidade de ampliar o olhar sobre o cuidado, considerando a pertinência dos procedimentos adotados, a experiência do paciente e os benefícios assegurados à sua saúde.

Esses temas são objeto de esforços coordenados do Einstein, que se apoia em sistemas e processos de informação para avaliar continuamente o que se está entregando ao paciente e orientar o desenvolvimento de novos produtos, baseado em medicina de valor. A estrutura foi aperfeiçoada, em 2019, com a criação da Superintendência de Economia da Saúde, que reúne e amplia as iniciativas e estruturas relacionadas ao tema.

Uma dessas estruturas é a de Desfechos, que levanta informações sobre as condições dos pacientes após os procedimentos. São acompanhadas 20 condições clínicas como infecção, acidente vascular cerebral, diferentes tipos de câncer e transplantes. Para isso, são realizados todos os meses cerca de 900 contatos com pacientes para avaliar os efeitos dos procedimentos em sua qualidade de vida, funcionalidade e complicações. O acompanhamento dura de 30 dias a até cinco anos, dependendo da condição clínica.

Desde 2017, a coleta dos dados de desfecho é sistematizada com base na metodologia proposta pelo *International Consortium for Health Outcomes Measurement* (ICHOM). Os dados proporcionados pela coleta padronizada permitem comparar a qualidade dos resultados alcançados pelos diversos prestadores. Já foram avaliados mais de 3,5 mil pacientes em nove condições clínicas diferentes: dor lombar, doença das artérias coronárias, insuficiência cardíaca, câncer de próstata, acidente vascular cerebral (AVC), câncer de mama, artrose de quadril, artrose de joelho e diabetes.

O Escritório de Gestão de Valor, formalizado como estrutura interna em 2017, impulsiona a aplicação do conceito de Assistência à Saúde Baseada em Valor (VBHC, sigla em inglês para *Value Based Health Care*), que o Einstein adotou como ação estratégica em 2006. O Escritório está focado no desenvolvimento de novos produtos baseados em valor, incluindo a discussão de novos modelos de remuneração e os impactos da variabilidade da prática clínica.

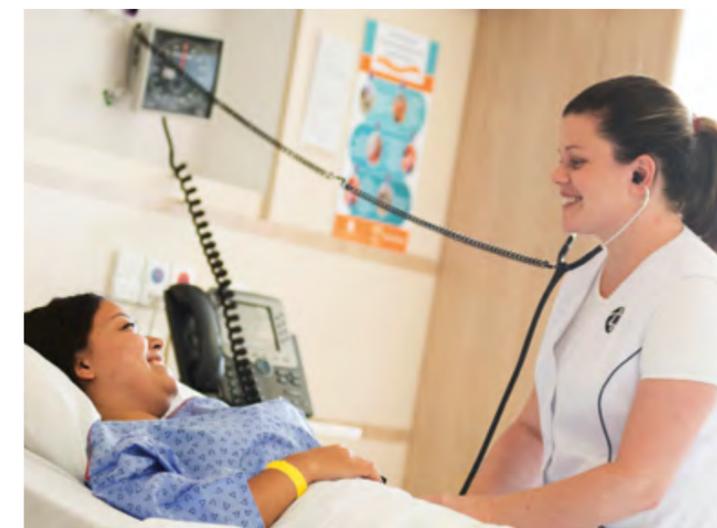
Entre as soluções já testadas pelo Einstein estão os *bundles* (pacote de serviços necessários para tratar determinada condição clínica ao longo de todo o ciclo de cuidado). No *bundle* sobre problemas de coluna, que também funciona como um programa de segunda opinião para uma das principais operadoras de planos de saúde do País,

ficou demonstrado que em 70% dos casos a intervenção cirúrgica estava mal indicada. A expansão da estratégia de saúde populacional e o investimento em atenção primária contribuem para um olhar integral do paciente, com incentivos à prevenção e consequentemente maior qualidade de vida e redução do risco de intervenções de maior complexidade (ver páginas 21 e 34).

Também integram a unidade as áreas de Codificação, que garante a qualidade das informações sobre diagnósticos e procedimentos; Epidemiologia, responsável por gerar os indicadores operacionais do Hospital; e Avaliação de Tecnologias da Saúde, recém-criada para avaliar o impacto clínico e econômico desses novos instrumentos.

ESCOLHAS MAIS CONSCIENTES

O pronto atendimento do Einstein aplica as recomendações do *Choosing Wisely*, criado pela *American Board of Internal Medicine Foundation* (ABIM Foundation) para orientar decisões baseadas na melhor evidência científica disponível para o uso adequado de exames e a redução de intervenções desnecessárias ou com relação risco-benefício desfavorável. A iniciativa também incentiva o diálogo entre médico, paciente e familiares para que estes, mais bem informados, possam tomar as melhores decisões sobre o cuidado. O Einstein foi o primeiro hospital da América Latina a integrar-se à iniciativa.



SAÚDE CORPORATIVA

As Clínicas Einstein (ver página 21) têm um papel fundamental na prestação de serviços de atenção primária de saúde. Além de serem “a porta de entrada” para o sistema integrado de gestão da saúde oferecido pelo Einstein, são um elo importante para a gestão da saúde populacional, em linha com o modelo de governança *Triple Aim*. É nelas que o Einstein ancora uma nova linha de serviços prestados a empresas e operadoras de planos de saúde de gerenciamento de carteiras específicas a partir de indicadores dos pacientes e com foco na coordenação do cuidado. No final de 2019, o serviço já era prestado a cinco empresas, com a gestão de mais de 42 mil vidas. Desse total, 16,2 mil já estavam vinculadas a uma equipe de saúde e já haviam passado por pelo menos uma consulta com os profissionais. O total de atendimentos realizados no ano entre procura espontânea e consultas agendadas foi de 52,3 mil.

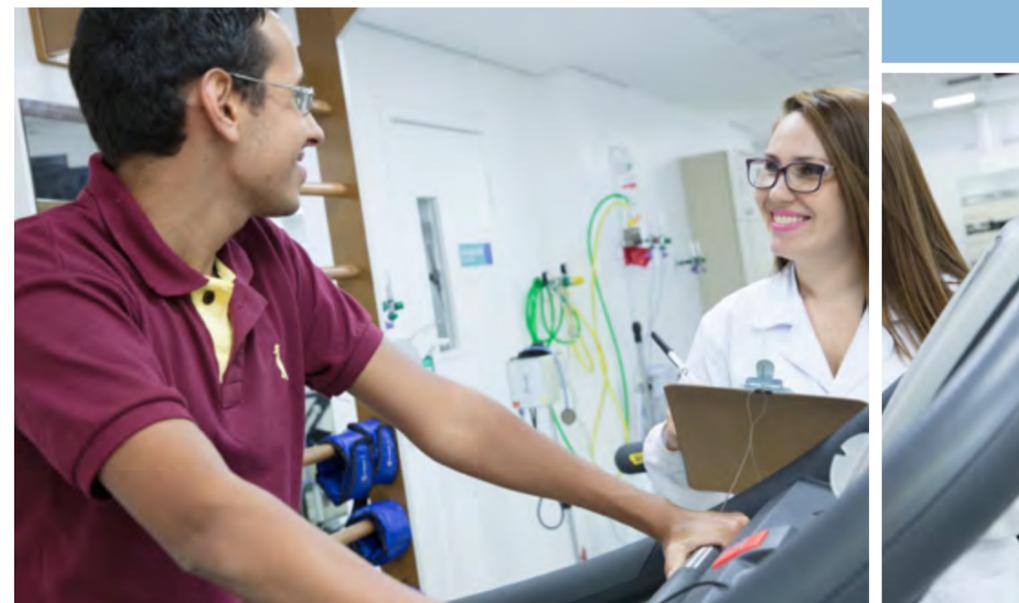
A estratégia de atenção aos pacientes é elaborada a partir do levantamento de informações comportamentais, como uso de tabaco e álcool, sedentarismo, alimentação e presença de doenças crônicas, como diabetes e hipertensão. A sistematização dos dados permite ao Einstein conhecer o estado geral de saúde de um grupo de indivíduos e definir planos específicos que envolvem desde promoção da saúde, nutrição, estímulo à atividade física e a mudanças comportamentais,

passando pelo acompanhamento de doenças crônicas e consultas individuais, até a gestão de ambulatorios de especialidades e internações hospitalares, conforme o caso.

A visão ampla das necessidades dos pacientes e as ações integradas dos níveis de atenção em saúde tornam mais eficaz o atendimento e elimina desperdícios de recursos.

Para as operadoras, a modalidade pode incluir novos modelos de remuneração, como pacotes por número de pessoas cobertas. Para dar conta dessas atividades, as atividades ambulatoriais foram reestruturadas, com uma frente mais estratégica, que inclui o Núcleo de Gestão da Saúde Populacional, voltada a criar políticas, desenvolver práticas e apoiar a gestão operacional. Entre os focos das ações, estão a análise de bancos de dados e o uso de inteligência artificial para monitorar essa população, identificar necessidades de melhoria e oportunidades de aumentar o engajamento dos pacientes, ações preventivas em saúde e oportunidades de intervenções precoces.

A rede de Clínicas Einstein conta com seis unidades: uma em Sorocaba, quatro em funcionamento em São Paulo e mais uma que começou a funcionar em 2020.



TECNOLOGIA DIGITAL A SERVIÇO DA QUALIDADE E DA SEGURANÇA

A tecnologia amplia as fronteiras da atuação em saúde ao apoiar profissionais com o processamento de grandes volumes de dados, a automatização de processos e a oferta de informação precisa e de qualidade para dar suporte à tomada de decisão. Com investimentos sistemáticos em *Big Data* (ver definição na página 38), inteligência artificial, governança e segurança de dados e a disseminação desses conhecimentos, o Einstein avança em sua transformação digital para oferecer cada vez mais qualidade, segurança e eficiência aos pacientes.

Essa maturidade no uso das tecnologias se reflete em projetos alicerçados em inteligência artificial e *machine learning* para processar informações e, por exemplo, emitir antecipadamente alertas sobre a condição clínica dos pacientes, antecipar a demanda por internação ou programar a escala de cirurgias. São ações que vem se tornando rotina nos ativos privados e públicos sob sua gestão com benefícios para a alocação de leitos, a ampliação do acesso e o atendimento com menor investimento em estrutura física.

Um exemplo é a Central de Monitoramento Assistencial (CMOA), conectada à plataforma *Cerner Millennium* (ver quadro). A Central

entrou em funcionamento em 2018 e monitora mais de 90 indicadores em tempo real, 24 horas por dia. De forma automática, alertas em caso de riscos ou desvios em níveis de dor, atraso em medicamentos, alergias e índices de glicemia, prevenindo intercorrências inclusive em procedimentos cirúrgicos.

Entre os resultados já percebidos está a intervenção precoce dos times de resposta rápida, que reduziu em 9% as transferências para o departamento de pacientes graves. Isso porque o acompanhamento dos sinais vitais ajuda a identificar com alto grau de assertividade e de maneira mais ágil os casos de deterioração clínica, conforme o Escore de Alerta Precoce (ou escala MEWS, na sigla em inglês). Pesquisas¹ comprovam que o acesso a dados estruturados aumenta em até dez vezes a detecção antecipada dos casos de deterioração das condições de um paciente, com reflexos positivos no desfecho do tratamento.

O processamento automatizado e os alertas da Central também colaboraram para reduzir pela metade os eventos adversos em pacientes obstétricas e eliminar eventos graves ou catastróficos relacionados à administração de anestesia durante as cirurgias.

¹ As informações constam, por exemplo, de dois artigos publicados em 2018 por David C. Classen e colaboradores na revista *Health Affairs*: “Global trigger tool shows that adverse events in hospitals may be ten times greater than previously measured” e “An electronic health record-based real-time analytics program for patient safety surveillance and improvement”.

CERNER MILLENNIUM

A plataforma reúne as principais informações sobre os pacientes, como histórico médico e de exames, medicações prescritas e diagnósticos. Reunir diferentes processos assistenciais em uma mesma base proporciona agilidade na troca de informações, automatização de processos e redução do risco de erros. Conforme novos casos são incorporados, o sistema identifica condições de risco e propõe ações preventivas ou corretivas. Entre os recursos estão alertas

sobre fatores de risco, contraindicações e recomendações. Em 2019, dois novos protocolos foram incorporados ao *Cerner*: tromboembolismo pulmonar e sepse.

O *Cerner* começou a ser utilizado no Einstein em 2017, após três anos de desenvolvimento. Em 2019, foi ampliado para o Hospital Municipal Vila Santa Catarina e passou a processar também os dados de laboratórios que o Einstein opera em hospitais ou ambulatorios corporativos.

ASSISTÊNCIA

AVANÇOS EM EFICIÊNCIA

A inteligência artificial está sendo utilizada desde 2019 para otimizar os agendamentos do centro cirúrgico na unidade Morumbi. O sistema programa as cirurgias a partir de informações como tipo de procedimento, tempo médio daquela intervenção, equipamentos, instrumentais e materiais necessários, otimizando a agenda das cerca de 3 mil cirurgias mensais. Em casos de atrasos ou intercorrências, o sistema reprograma automaticamente as agendas. Sua operação aumentou a assertividade sobre a estimativa do tempo de cada intervenção e reduziu as cirurgias iniciadas com atraso.

Espera-se com esse sistema ganhos semelhantes ao do sistema preditivo de internações, adotado no Pronto Atendimento em 2017, que identifica com até seis horas de antecedência se um paciente precisará de um leito. Novos recursos como a assinatura biométrica e ajustes no Pronto Atendimento reduziram em quatro minutos o processo de internação; a desistência caiu 13%.

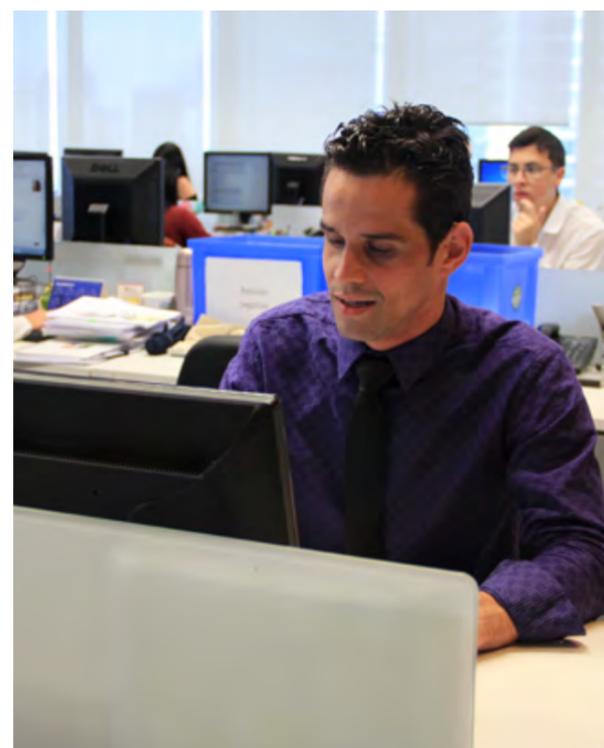
Essas evoluções também chegam às unidades do sistema público administradas pelo Einstein. O Hospital Municipal Vila Santa Catarina e o Hospital Municipal M'Boi Mirim implantaram o programa Fluxo do Paciente com resultados importantes. No Hospital Municipal Vila Santa Catarina, o tempo médio de permanência caiu 4,1% de 2018 para 2019, e o giro de leitos aumentou 7,5%, resultando em aumento de 14,1% do total de saídas hospitalares. No Hospital Municipal M'Boi Mirim, no mesmo período, houve redução de 0,9% no tempo de permanência e aumento de 2,7% no giro de leitos, proporcionando 6,2% saídas hospitalares a mais.

No Hospital Israelita Albert Einstein, a aplicação consistente do programa assegurou, nos últimos anos, uma redução de 19% no tempo de permanência e um incremento de 58,8% no giro de leitos, resultando em aumento de 147 leitos virtuais, como é expressada a ampliação na capacidade de atendimento que não depende de aumento da estrutura física de leitos.

CULTURA DIGITAL

O amadurecimento da transformação digital também é fruto do investimento em estrutura, desenvolvimento de novas competências, processos e governança. Em 2019, o Einstein desenvolveu um programa específico para atração, desenvolvimento e retenção de especialistas em ciência de dados, que envolve carreiras mais horizontais (com menos níveis e cargos) e processos de valorização por entregas e maturidade profissional. Foram definidas trilhas de aprendizagem tanto para os especialistas como para profissionais, mapeados em termos de melhoria nas áreas-chave e para as lideranças da Instituição.

Avançar no uso de inteligência artificial com mais assertividade envolve a governança de dados. Diversas ações foram realizadas para endereçar esse desafio, como a identificação de áreas e pessoas que têm domínio de cada conjunto de dados relevantes e a elaboração de catálogos de dados e um glossário. As iniciativas visam alinhar conceitos, aumentar a qualidade dos dados, simplificar processos e tornar a informação mais acessível.



PRIVACIDADE E SEGURANÇA DE DADOS

Com o avanço dos recursos de tecnologia de informação e comunicação em saúde, também crescem os desafios relativos à proteção de dados. Por conta disso, todo o processo de transformação digital é acompanhado por iniciativas que reforçam a privacidade e a segurança das informações.

A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), cuja entrada em vigor estava prevista para agosto de 2020, exigiu a revisão dos processos e mapeamento de oportunidades de aprimoramento da privacidade e segurança de dados em todos os ambientes do Einstein. Os atuais fluxos de tratamento de dados da instituição foram mapeados por meio de mais de 100 entrevistas com colaboradores e ensaios nas principais áreas de relacionamento com paciente e alunos. O trabalho, conduzido em parceria com a consultoria KPMG, permitiu refinar e complementar o plano de ação para adequação aos requisitos da lei. Foram reforçados os treinamentos para a liderança e as equipes trazendo maior conhecimento da lei e dos cuidados com privacidade. O *Cerner Millennium* é um aliado nessa jornada, centralizando as informações e garantindo rastreabilidade aos dados dos pacientes e eficácia no monitoramento dos acessos.

Orientados pela transparência, o termo de consentimento de uso das informações dos pacientes foi revisado, para se tornar mais claro e didático. A política de privacidade também foi atualizada.



Para discutir a implementação da LGPD e seus reflexos mais amplos na atividade, o Einstein participa ativamente de grupos técnicos na Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp) e na Associação Brasileira de Medicina Diagnóstica (ABRAMED).

NORMAS INTERNAS

Em 2019, como uma das ações de preparação para a implementação da LGPD, o Einstein aperfeiçoou o marco normativo interno que trata dos temas relacionados à nova lei. A Política de Privacidade de Dados passou por revisão e foram lançadas medidas disciplinares para tratar das consequências do descumprimento.

PESSOAS CAPACITADAS EM SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO (2019)

	Colaboradores	Terceiros	Total
Treinamentos periódicos	13.347	-	13.347
Integração de novos colaboradores e terceiros	3.320	431	3.761
E-learning	-	829	829
Total	16.667	1.260	17.937

BIG DATA E INOVAÇÃO PARA O SUS

Oferecer ao SUS os benefícios de *Big Data* e inovação para aperfeiçoar o atendimento e as políticas de saúde é o objetivo de um projeto realizado pelo Einstein no PROADI-SUS. O trabalho permitirá ao poder público receber e processar informações em alta velocidade e gerar modelos preditivos, contribuindo para uma cultura de gestão baseada em dados, integração de informações e inteligência artificial no planejamento das ações em saúde.

Já estão em teste duas ações-piloto para criação de modelos preditivos a partir de informações de diferentes fontes, como o Departamento de informática do SUS - DATASUS, censo e bancos de dados de georreferenciamento. Os temas foram escolhidos a partir de enfermidades consideradas críticas.

Um dos projetos-piloto avalia a probabilidade de complicações de hipertensos e diabéticos em 11 municípios do Vale do Mucuri, em Minas Gerais, e do sul da Bahia. Agentes de saúde recebem informações sobre a probabilidade de infarto ou acidente vascular cerebral (AVC), com base nos dados de cada indivíduo, gerenciados via *tablets*.

O outro modelo preditivo em teste calcula o risco de mortalidade materna infantil cruzando várias fontes de informação, incluindo um aplicativo de troca de mensagens entre gestantes. O uso do *app*, combinado com dados de fontes tradicionais, é avaliado pelo sistema e estima riscos como o nascimento prematuro. Essa avaliação de mídias

BIG DATA

O termo designa a capacidade de processar com rapidez grandes bases de dados digitais de diferentes formatos, estruturados ou não, públicos ou da própria organização e transformá-las em informação útil e aplicável.

socialis é inovadora e busca entender se esses ambientes podem ajudar a guiar políticas de cuidado e atenção primária em saúde.

Todas as informações - mecanismos de coleta, processos de validação, classificação e uso para a tomada de decisão - serão entregues aos gestores públicos. Os resultados esperados são: a melhoria da tomada de decisão e planejamento de investimentos no SUS; a integração de dados de diversas fontes; a geração de conhecimento, ferramentas e soluções em áreas-chave alinhadas ao Plano Nacional de Saúde e Estratégia e Saúde; e a expansão da capacidade de extração e análise de dados.

O projeto será concluído em 2020 e contempla também ações para utilização, inovação e disseminação de todo o conhecimento gerado.

Para saber mais, consulte: <https://hospitais.proadi-sus.org.br/projetos/24/big-data>.



DISSEMINAÇÃO

Parte do fomento à cultura de análise de dados no sistema público, o II Simpósio Internacional e *Datathon*: Inteligência Artificial em Saúde, em parceria com o Instituto de Tecnologia de Massachussets (MIT) e o Ministério da Saúde, realizou uma maratona de desafios relacionados à saúde populacional, com 120 participantes.

TELEMEDICINA



Atendimento de Teledermatologia

DESTAQUES

De 2012 a 2019, a Telemedicina Einstein realizou 178,2 mil atendimentos. A maioria, cerca de 141 mil, se deu na modalidade de consultoria, como os serviços de Tele UTI, Teleurgências Clínicas e Neurológicas, Telenutrologia, Teledermatologia e Telegestão, entre outros.

Pioneiro no uso do recurso, o Einstein utiliza a telemedicina para melhorar o sistema de saúde em diferentes especialidades. Por meio da teletriagem e do telediagnóstico, por exemplo, casos de baixa complexidade são atendidos com rapidez e segurança, sem que os pacientes precisem esperar em filas de pronto atendimento. Para organizações de saúde ou regiões com pouca oferta de especialistas, o atendimento à distância é fundamental para o correto encaminhamento dos pacientes.

O Pronto Atendimento (PA) Digital oferece suporte 24 horas por dia a pacientes, hospitais, clínicas e escolas em situações classificadas como de baixa complexidade.

Em serviços prestados a empresas, a Telemedicina Einstein amplia o acesso à saúde de colaboradores localizados em cidades pequenas, como Parauapebas (PA), a mais de 700 km da capital Belém. No ambulatório dos funcionários na região, o Einstein oferece consultas a especialistas a distância, intermediadas por um profissional local.

A telemedicina também colabora para ampliar o acesso ao Einstein e começa a ser oferecida por algumas operadoras de saúde como um recurso

complementar, a um valor fixo mensal, mesmo em planos que não incluem o atendimento no Einstein. Em um ano, o número de usuários cadastrados no serviço cresceu dez vezes, atendendo 330 mil vidas - metade delas sem acesso ao Einstein por planos de saúde convencionais. Pacientes em viagem aos Estados Unidos também podem utilizar o PA Digital, que dispõe de serviço de suporte à prescrição de medicamentos no país.

UTIS DO SUS

O Einstein utiliza-se da telemedicina em UTIs para melhorar os resultados do tratamento de pacientes graves. Com a participação de 30 hospitais públicos ou filantrópicos de todo o país, ele disponibiliza acesso remoto a médicos especialistas no tratamento de pacientes críticos, não disponíveis em muitas dessas instituições. Esse profissional auxilia na tomada de decisão e no suporte ao tratamento.

Este projeto do PROADI-SUS busca reduzir a mortalidade de pacientes e melhorar o giro de leitos nessas UTIs, ampliando a disponibilidade e a eficácia desses equipamentos à população. A pesquisa sobre esta atividade, que já atendeu mais de 4 mil pacientes, será concluída em 2020.

EXCELÊNCIA COMPARTILHADA

O conhecimento do Einstein sobre processos de qualidade e segurança, sua parceria estratégica com o IHI e sua experiência na condução de projetos colaborativos com instituições públicas e privadas deram origem, em 2019, ao Escritório de Excelência do Einstein. A nova estrutura reúne um grupo de especialistas dedicado a compartilhar boas práticas com outras instituições de saúde e a garantir um ambiente seguro para todos.

O Escritório auxilia organizações a melhorar a qualidade e a segurança na saúde; alcançar resultados sustentáveis; buscar parcerias para apoiar iniciativas públicas e privadas; gerar e compartilhar conhecimento; e desenvolver competências em larga escala.

Os projetos são desenhados em parceria com os hospitais e a adoção das melhorias é feita de forma simultânea à capacitação das equipes internas. O intuito é criar capacidade e formar



especialistas e promover um modelo sustentável de transformação da organização por meio de processos de melhoria contínua.

Uma das atividades realizadas é o apoio a processos de certificação e acreditação utilizando o método colaborativo, em que grupos de hospitais trabalham de forma conjunta para acelerar a implantação das melhorias.

O Escritório de Excelência coordena as iniciativas colaborativas públicas e privadas, descritas a partir da próxima página.

SAÚDE EM NOSSAS MÃOS

Estima-se que, desde 2017, a promoção de boas práticas entre profissionais de saúde e pacientes colaborou para evitar cerca de 4 mil casos de infecções hospitalares em Unidades de Terapia Intensiva (UTI) de hospitais públicos e a salvar 1,4 mil vidas. O trabalho integra o projeto Saúde em Nossas Mãos - Melhorando a Segurança do Paciente em Larga Escala no Brasil, que envolve UTIs em 116 hospitais do SUS.

A iniciativa é realizada em parceria por cinco hospitais participantes do PROADI-SUS e pretende cortar pela metade as Infecções Relacionadas à Assistência à Saúde (Iras) e vem avançando nos três tipos de infecção acompanhadas: em 2,5 anos, reduziu em 62% as infecções do trato urinário associada ao uso do cateter vesical, 51% a pneumonia associada à ventilação mecânica e 46% às infecções em corrente sanguínea associadas a cateter venoso central.

O projeto está em 24 estados e no Distrito Federal e o seu ciclo atual será concluído em 2020 - novos hospitais serão selecionados em 2021. Além de coordenar o projeto em âmbito nacional, o Einstein orienta diretamente 24

hospitais na implantação de medidas para redução das infecções por meio de sessões de aprendizagem e *coaching* em Ciência da Melhoria, como é definida a combinação das teorias de sistemas, variação, conhecimento específico e psicologia para conduzir mudanças significativas.



EVENTO INTERNACIONAL

O Einstein organizou a quinta edição do **Fórum Latino-Americano de Qualidade e Segurança na Saúde**, realizado em São Paulo, com o tema central da transformação digital. Realizado em parceria com o IHI, o encontro reúne líderes e profissionais da saúde na discussão de temas fundamentais para o desenvolvimento de um sistema sustentável.

Na ocasião, também foi realizado o 1º Simpósio Internacional de Saúde Baseada em Valor. Participaram do evento mais de 2 mil pessoas de 15 países. Palestras e cursos foram realizados durante os dias do fórum, incluindo inteligência artificial, *Big Data* e saúde digital.



PROJETO SAÚDE EM NOSSAS MÃOS

116
HOSPITAIS PÚBLICOS

24
ESTADOS + DISTRITO FEDERAL

REDUÇÃO DE DENSIDADE DE INFECÇÃO:

46% MENOS
INFECÇÕES de corrente sanguínea

62% MENOS
INFECÇÕES de trato urinário associadas a cateter vesical

3.892
PROFISSIONAIS CAPACITADOS

488,5
HORAS DE TREINAMENTO

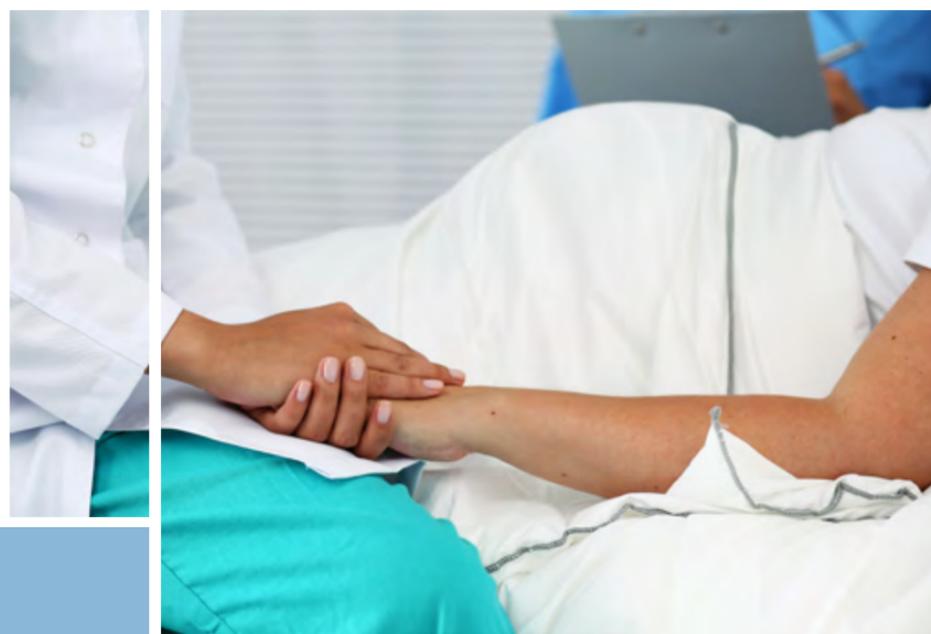
51% DE REDUÇÃO
DE CASOS DE PNEUMONIA associada à ventilação mecânica

ASSISTÊNCIA

REDUÇÃO DA MORTALIDADE MATERNA

Após reduzir pela metade a taxa de mortalidade materna no Hospital Agamenon Magalhães (HAM), o projeto foi integrado ao Parto Adequado (veja mais na próxima página) com o objetivo de associar os cuidados com a gestante ao estímulo ao parto vaginal. A iniciativa será estendida a 25 maternidades públicas de nove estados brasileiros, que realizam anualmente cerca de 90 mil partos e atendem mais de 19 mil mulheres em unidades de Pronto Atendimento.

Em 2019, o Einstein treinou cerca de 200 profissionais, entre médicos, enfermeiros e coordenadores técnicos responsáveis pelo atendimento em atenção primária em Pernambuco. A Oficina de Capacitação em Assistência ao Pré-natal, denominada “Eu reconheço sinais de alerta no pré-natal e puerpério” aconteceu em outubro, nas cidades de Ouricuri e Serra Talhada, no interior de Pernambuco, sede das regiões de saúde IX e XI, que compreendem 22 municípios e 190 equipes de Saúde da Família. Até maio de 2020, outros 70 profissionais serão treinados para fazer a multiplicação para as outras regiões de saúde de Pernambuco.



PARTO ADEQUADO

A partir de 2020, o projeto Parto Adequado ingressará em uma nova fase, designada de ciclo intensivo. Sessenta hospitais públicos e privados selecionados entre o grupo de 135 organizações que participam da iniciativa vão ajudar na revisão do pacote de práticas seguras e medidas de redução de cesáreas sem indicação médica. A avaliação orientará a expansão nacional do projeto. Uma campanha de comunicação está sendo veiculada em todo o Brasil, enfatizando a importância da correta assistência à gestante e valorizando o parto natural.

Durante as duas primeiras fases do Parto Adequado, de fevereiro de 2015 a julho de 2019, foram evitadas 20,6 mil cesarianas desnecessárias, representando uma economia de R\$ 45 milhões ao sistema de saúde. O menor número de partos cirúrgicos também tem reflexo positivo na redução do tempo de internação de mães e bebês, melhorando o giro de leitos.

Quando não tem indicação médica, a cesárea gera riscos desnecessários à mãe e ao bebê, aumentando em 120 vezes a probabilidade de problemas respiratórios no bebê e triplicando o risco de morte da mãe. O Brasil é o segundo país que mais faz cesarianas no mundo; são 55% dos partos. O recomendado pela Organização Mundial da Saúde (OMS) é de 10% a 15% dos partos.

A partir dos bons resultados alcançados, os dois hospitais públicos operados pelo Einstein (Hospital Municipal Vila Santa Catarina e Hospital Municipal M'Boi Mirim) assumirão, a partir de 2020, a função de hubs do Parto Adequado. Além de seguir com os esforços internos relacionados ao projeto, cada um ficará responsável por orientar a adoção das boas práticas em cinco hospitais públicos cada um, por meio de iniciativas de mentoria e acompanhamento da execução de planos de ação.



PARTO ADEQUADO



Em 2,5 anos, foram EVITADAS **20,6 MIL** CESARIANAS DESNECESSÁRIAS

ECONOMIA de **R\$ 45 MILHÕES**

PRÓXIMO PASSO: ciclo imersivo, com **60 HOSPITAIS PARTICIPANTES**

E A CAMPANHA NACIONAL PARTO ADEQUADO, lançada oficialmente no 5º Fórum Latino Americano de Qualidade e Segurança em Saúde



QUALIDADE EINSTEIN NA REGIÃO CENTRO-OESTE

O modelo de gestão hospitalar do Einstein, baseado na qualidade, eficiência operacional e segurança do paciente, chegou ao Centro-Oeste com a inauguração, em dezembro de 2019, do Hospital Órion, em Goiânia (GO). A unidade hospitalar é a primeira a contar com a gestão do Einstein fora da cidade de São Paulo e, desde sua concepção, foi estruturada com o apoio dos serviços de consultoria do Einstein.

O Hospital Órion faz parte de um complexo multiuso na capital goiana, que inclui hotel, centro de convenções, torres com mais de 300 clínicas e *shopping center*. De um total de 200 leitos previstos até o fim de 2021, já estão em operação 50, sendo 10 de terapia intensiva. Os apartamentos são individuais e humanizados, e contam com recursos tecnológicos que facilitam a rotina do paciente, como chamadas e videochamadas com o posto de enfermagem e hotelaria via *tablet*.

As instalações para pacientes de transplante de medula óssea possuem barreira tripla, incluindo antecâmara para controle físico, que minimiza o risco de infecções. Completam a estrutura nove salas cirúrgicas inteligentes, duas salas de hemodinâmica, laboratório com capacidade de processamento de 150 mil exames por mês e centro de diagnóstico. O portfólio de serviços inclui análises clínicas, genética e de imagem, conectados à estrutura do Hospital Israelita Albert Einstein, em São Paulo.

Em linha com o que o Einstein já coloca em prática na operação de unidades públicas (ver página 24),

esse contrato prevê a transferência contínua de conhecimento e o compromisso com a excelência.

O Einstein coordenou todo o processo de seleção de novos colaboradores. Foram mais de 9 mil candidatos para um total de 350 vagas. Os contratados receberam treinamento imersivo durante 15 dias com profissionais do Einstein sobre a estrutura, procedimentos operacionais, cultura e valores. O impacto da formação desses profissionais ultrapassa o Hospital Órion, já que parte da equipe atua em outras instituições de saúde, e certamente compartilhará o aprendizado com outras equipes.

EDUCAÇÃO E CONHECIMENTO

Impulsionado pelo trabalho de gestão do novo hospital, o Einstein estenderá para Goiânia algumas das atividades de ensino com a oferta, em 2020, do curso de Excelência Operacional em Saúde. Além dos aspectos técnicos, o projeto pedagógico privilegia o atendimento humanizado, apto a responder às demandas futuras do mercado de saúde. Goiânia será a quarta capital fora de São Paulo com pós-graduação presencial do Einstein, ao lado de Belo Horizonte, Curitiba e Rio de Janeiro. Para saber mais sobre o ensino do Einstein, consulte a página 58.

CONFIABILIDADE E SEGURANÇA

A gestão da segurança na prestação de serviços de saúde no Einstein considera de forma integrada o ambiente assistencial, o colaborador e o paciente para a vigilância proativa de riscos, o monitoramento do desempenho frente a metas e o forte engajamento de todos os profissionais. No âmbito da liderança, o tema é objeto de ênfase permanente e as metas de melhoria são periodicamente revistas, acompanhadas por meio de painéis de indicadores.

O *Safety Huddle*, no qual se discutem aspectos mais urgentes da gestão de segurança, é uma prática diária das principais lideranças das áreas Médica, Administrativa e de Suprimentos, Enfermagem, Nutrição, Fisioterapia, Farmácia, Segurança Patrimonial e Tecnologia da Informação, e frequentemente conta com a participação do

presidente do Einstein. Além de favorecer a troca de informações sobre riscos e eventos adversos com respostas rápidas, os encontros reforçam a cultura de segurança e a consciência situacional.

Nas áreas assistenciais, médicos, enfermeiros e fisioterapeutas formados no Einstein em conceitos e práticas de segurança do paciente se reúnem em tríades, estruturas responsáveis por liderar nas diversas áreas a identificação de riscos, oportunidades de melhoria e planos de ação.

Esse esforço permanente se traduz em resultados concretos e na melhoria contínua dos indicadores. O desempenho do Einstein é melhor, inclusive, que o dos principais *benchmarks* nacionais e internacionais nos diferentes aspectos monitorados (ver quadro).

SEGURANÇA DO PACIENTE

UNIDADE MORUMBI E ÁREA DE MEDICINA DIAGNÓSTICA

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Parto Adequado - Taxa de parto vaginal - gestantes Robson I à IV ¹	42,9%	41,9%	44,4%	49,0%	4,6 p.p.
Densidade de incidência de infecção de corrente sanguínea associada ao cateter venoso central ²	0,49	0,44	0,47	0,24	-48,9%
Densidade de incidência de pneumonia associada à ventilação mecânica ³	0,67	2,00	0,44	0,50	13,6%
Densidade de incidência de infecção do trato urinário associada à sonda vesical de demora ⁴	1,00	0,22	0,37	0,30	-18,9%
Taxa de infecção do sítio cirúrgico em cirurgia limpa ⁵	0,21%	0,14%	0,13%	0,14%	0,01 p.p.
Lesão por pressão III e IV ⁶	3	2	8	3	-62,5%
Queda com dano grave ⁷	10	6	6	8	33,3%
Eventos catastróficos ⁸	21	8	3	4	33,3%
Broncoaspiração com dano grave ⁹	7	1	0	3	-
Taxa de reinternação em até 30 dias ¹⁰	6,1%	6,1%	6,4%	6,8%	0,4 p.p.
Taxa de erro de diagnóstico de sepse e choque séptico - Unidades de Pronto Atendimento (UPA) ¹¹	6,0%	5,0%	6,0%	4,8%	-1,2 p.p.

¹ Número de parto vaginal em gestações Robson 1 a 4/número total de gestações Robson 1 a 4 *100.

² Número total de infecções/número total de passagens de cateteres *1.000.

³ Número total de pneumonias/número total de pacientes em ventilação *1.000.

⁴ Número total de infecções/número total de passagens de sondas *1.000.

⁵ Número total de infecções/número total de cirurgias limpas *100.

⁶ Número total de lesão por pressão III ou IV.

⁷ Número total de quedas com dano grave interno externo.

⁸ Número total de eventos adversos catastróficos.

⁹ Número total eventos de broncoaspiração com dano grave de pacientes internados e externos.

¹⁰ Número de pacientes reinternados em 30 dias (excluindo Oncologia e Hematologia)/número total de saídas (excluindo Oncologia e Hematologia) *100.

¹¹ Saída indica a saída do paciente da unidade de internação por alta (curado, melhorado ou inalterado), evasão, desistência do tratamento, transferência interna, transferência externa ou óbito.

¹¹ Número de atraso/erro no diagnóstico de sepse e choque séptico em pacientes das UPAs/número total de saídas de pacientes que iniciaram disfunção orgânica nas UPAs *100. Saída é a saída do paciente da unidade de internação por alta (curado, melhorado ou inalterado), evasão, desistência do tratamento, transferência interna, transferência externa ou óbito.

P.p.: ponto percentual.

ASSISTÊNCIA

ORGANIZAÇÃO DE ALTA CONFIABILIDADE

O Einstein persegue, desde 2018, o objetivo de tornar-se uma Organização de Alta Confiabilidade (HRO, na sigla em inglês). O termo surgiu na década de 1980 para designar modelos ideais de gestão de risco em setores como geração de energia nuclear, aviação e indústria do petróleo, nos quais um erro pode ter consequências catastróficas, e que, mais recentemente, começou a ser utilizado também por organizações de saúde. Na definição da Agência para Pesquisa e Qualidade do Cuidado à Saúde (AHRQ, na sigla em inglês), as HRO são organizações que operam em campos complexos e de alto risco por longos períodos sem acidentes graves ou falhas catastróficas.

AS MELHORES REFERÊNCIAS

Para balizar seu próprio desempenho e orientar a melhoria da qualidade assistencial, o Einstein participa de registros internacionais de referência em diversas especialidades. Entre eles, destacam-se os registros Action e CathPCI (do *American College of Cardiology*) e STS (da *Society of Thoracic Surgeons*) na área de cardiologia e a participação da área de neonatologia na *Vermont Oxford Network*.

O objetivo do Einstein é aperfeiçoar os planos de ação e de identificação de danos potenciais a partir de cinco elementos que compõem o conceito de HRO:

1. Intolerância a falhas: pensar ativamente sobre o que pode dar errado e estar alerta aos sinais de problemas potenciais;
2. Relutância em simplificar: buscar explicações mais profundas para as falhas nos processos;
3. Consciência situacional: entender o contexto das atividades da organização que podem reforçar ou ameaçar a segurança;
4. Valorização do conhecimento dos profissionais da operação: escutar aqueles que realizam e conhecem as atividades em detalhe; e
5. Compromisso com a resiliência: partir do princípio que os sistemas não são confiáveis e identificar com rapidez ameaças antes que causem dano.

VISÃO UNIFICADA

Os padrões, objetivos e controles de qualidade e segurança da Sociedade são aplicados nos três hospitais operados, independentemente da natureza do atendimento - se público ou privado - e cada um segue planos de ação e de melhorias específicos. O acompanhamento das ações e dos resultados fica a cargo de comitês organizados por aspecto ou área, como Unidade de Terapia Intensiva, Pronto Atendimento, Infecção hospitalar e Qualidade.



SEGURANÇA DO PACIENTE

HOSPITAL MUNICIPAL M'BOI MIRIM

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Parto Adequado - Taxa de parto vaginal - gestantes Robson I à IV ¹	ND	ND	82,7%	87,2%	4,5 p.p.
Densidade de incidência de infecção de corrente sanguínea associada ao cateter venoso central ²	1,94	2,22	2,75	3,95	43,6%
Densidade de incidência de pneumonia associada à ventilação mecânica ³	0,17	0,67	1,86	1,51	-18,8%
Densidade de incidência de infecção do trato urinário associada à sonda vesical de demora ⁴	1,66	1,73	1,14	1,00	-12,3%
Taxa de infecção do sítio cirúrgico em cirurgia limpa ⁵	ND	0,69%	0,74%	0,55%	-0,19 p.p.
Lesão por pressão III e IV ⁶	ND	ND	ND	16	-
Queda com dano grave ⁷	0	2	0	0	-
Eventos catastróficos ⁸	12	9	14	2	-85,71%
Broncoaspiração com dano grave ⁹	0	0	1	0	-100,00%
Taxa de reinternação em até 30 dias ¹⁰	8,2%	10,3%	6,4%	7,4%	1 p.p.

SEGURANÇA DO PACIENTE

HOSPITAL MUNICIPAL VILA SANTA CATARINA

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Parto Adequado - Taxa de parto vaginal - gestantes Robson I à IV ¹	ND	82,0%	83,0%	81,8%	-1,15 p.p.
Densidade de incidência de infecção de corrente sanguínea associada ao cateter venoso central ²	n/a	2,55	1,85	1,40	-24,3%
Densidade de incidência de pneumonia associada à ventilação mecânica ³	n/a	0,00	0,00	0,00	-
Densidade de incidência de infecção do trato urinário associada à sonda vesical de demora ⁴	2,72	1,02	0,51	0,27	-47,1%
Taxa de infecção do sítio cirúrgico em cirurgia limpa ⁵	ND	0,92%	0,72%	0,70%	-0,02 p.p.
Lesão por pressão III e IV ⁶	ND	0	0	1	-
Queda com dano grave ⁷	ND	1	2	1	-50,0%
Eventos catastróficos ⁸	ND	6	7	7	0,00%
Broncoaspiração com dano grave ⁹	ND	0	1	2	100,00%

¹ Número de parto vaginal em gestações Robson 1 a 4/número total de gestações Robson 1 a 4 *100.

² Número total de infecções/número total de passagens de catêteres *1.000.

³ Número total de pneumonias/número total de pacientes em ventilação *1.000.

⁴ Número total de infecções/número total de passagens de sondas *1.000.

⁵ Número total de infecções/número total de cirurgias limpas *100.

⁶ Número total de lesão por pressão III ou IV.

⁷ Número total de quedas com dano grave interno externo.

⁸ Número total de eventos adversos catastróficos.

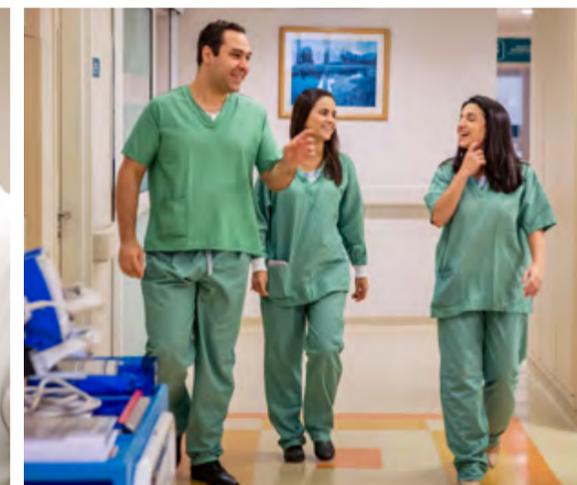
⁹ Número total eventos de broncoaspiração com dano grave de pacientes internados e externos.

¹⁰ Número de pacientes reinternados em 30 dias (excluindo Oncologia e Hematologia)/número total de saídas (excluindo Oncologia e Hematologia) *100.

Saída indica a saída do paciente da unidade de internação por alta (curado, melhorado ou inalterado), evasão, desistência do tratamento, transferência interna, transferência externa ou óbito.

ND: dado não disponível.

P.p.: pontos percentuais.



FERRAMENTAS DE RELACIONAMENTO:

- **Einstein Médicos:** app integrado ao *Cerner Millennium*, oferece informações dos pacientes e alertas de segurança, entre outras funções;
- **Grupos Médicos Assistenciais (GMAs):** fóruns de troca de ideias sobre doenças, condições específicas ou terapias e tecnologias; e
- **Programa de Segmentação e Feedback:** baseado na meritocracia, avalia desempenho, incluindo responsabilidade social, ensino e pesquisa e análise em relação aos pares da mesma especialidade. É realizada por médicos e enfermeiros ligados à prática médica para assegurar o conhecimento especializado.

VALORIZAÇÃO DO CORPO CLÍNICO

Com papel estratégico na busca da excelência e na atuação centrada no paciente, o corpo clínico do Einstein é formado por cerca de 10 mil médicos, que são seus parceiros fundamentais. Esses profissionais vivenciam transformações profundas na área da saúde, com a adoção de novas tecnologias, discussão sobre modelos de remuneração e mudanças no perfil dos pacientes, hoje mais bem informados e participativos nas decisões clínicas. Para apoiá-los diante desses novos desafios e fortalecer o relacionamento, o Einstein desenhou um novo projeto junto com o IHI.

Centrada na construção de um propósito comum, a iniciativa promoveu os primeiros encontros em 2019, adotando a metodologia de grupos focais para ouvir as necessidades de médicos, profissionais da assistência multidisciplinar e pacientes. Além de ampliar os canais de escuta, as reuniões promovem conhecimento e geram sensibilização para

a mudança. A intenção é definir em conjunto as melhores práticas de fortalecimento da segurança, do cuidado ao paciente e respeito às suas preferências ao mesmo tempo que soma esforços para reduzir iniquidades e promover a sustentabilidade do sistema. A estratégia também busca manter a atração dos melhores profissionais de saúde e a fidelidade no relacionamento.

Os Grupos Médicos Assistenciais (GMA), criados em 2013, também são canais de diálogo que estreitam o vínculo da Instituição com o corpo clínico e debatem as evoluções da saúde. As práticas desses fóruns também servirão de *inputs* para o novo programa de relacionamento. Há 27 GMAs organizados com base em doenças ou condições específicas e terapias e tecnologias, que promovem discussões e a construção conjunta de conhecimento. Além dos médicos, deles participam representantes da equipe multidisciplinar, oferecendo assim um panorama completo da assistência à saúde.





EXPERIÊNCIA DO PACIENTE

Segurança do paciente, paixão em servir e atenção aos detalhes. Esses são os pilares da gestão da experiência do paciente no Einstein, que caracterizam seu modelo de atendimento, expressos na sigla SPA.

Para atingir os principais objetivos do SPA, o Programa Acelerador da Experiência do Paciente do Einstein organiza ações em diversas frentes, com a participação de colaboradores de todos os níveis e departamentos. Os pilares do programa são:

- Engajamento dos colaboradores e do médico, especialmente com foco no Cuidado Centrado na Pessoa;
- Capacitação e treinamento dos colaboradores nos princípios do SPA;
- Engajamento do paciente no cuidado e educação para a saúde;
- Segurança do paciente e transparência no cuidado;
- Monitoramento dos desfechos que importam para o paciente e para a Instituição;
- Melhorias no fluxo do paciente, garantindo uma jornada mais fluida e eficiente;

- Garantia de um ambiente de cura; e
- Definição de indicadores e metas para mensurar a experiência do paciente.

Entre as ações realizadas em 2019, destacam-se o engajamento dos colaboradores sobre os diversos aspectos que afetam a experiência do paciente e a revisão dos treinamentos voltado ao tema, com o uso de novas metodologias de aprendizagem, e da ênfase nas competências socioemocionais relevantes para a aplicação prática dos aspectos SPA no trabalho. O processo de construção da trilha de capacitação e treinamento envolveu lideranças, colaboradores e pacientes e apoiou-se em ferramentas de *design thinking* e grupos focais.

O processo de integração de novos colaboradores contratados passou a incluir um dia dedicado de capacitações presenciais e no ambiente digital, em cenários vivenciais relacionados ao atendimento de clientes, qualidade na prestação dos serviços e gerenciamento de conflitos. Os conteúdos também foram adaptados às especificidades das diferentes equipes que se relacionam com clientes, como área assistencial, recepção, camareiros, copeiros, entre outras. O compromisso da organização com o tema também foi alvo de diversas campanhas internas.

ENGAJAMENTO E PARTICIPAÇÃO

Em cinco conselhos consultivos – de Oncologia, Pacientes internos e externos, Idosos, Pediatria e Segurança do Paciente –, cerca de 60 pacientes e profissionais do Einstein mantêm uma agenda bimestral de encontros para definir pontos de atenção, caminhos e soluções de aperfeiçoamento de processos. Esses espaços de discussão privilegiam o ponto de vista do paciente, sendo fundamentais para o aprendizado de toda a organização sobre as suas expectativas e prioridades.

Desde 2019, além dos Conselhos Consultivos, os pacientes passaram a integrar também dois fóruns estratégicos institucionais, o Comitê de Qualidade Assistencial (CQA) e o Comitê Implementador da Experiência do Paciente.

CUIDADO CENTRADO NA PESSOA

O Einstein foi a primeira organização de saúde brasileira a receber, em 2018, a Certificação do Cuidado Centrado na Pessoa – *Planetree Versão 2*, Credencial Ouro, que reconhece formalmente aquelas com processos humanizados, baseados em padrões e evidências.

A certificação foi criada pelo *Planetree International*, organização de referência nas práticas de cuidado centrado na pessoa. O *Planetree* está presente em 23 países e conta com mais de 700 instituições parceiras em todo o mundo.

O Einstein já contava com a Designação *Planetree* desde 2011 e a partir de 2012 passou a sediar o Escritório *Planetree* Brasil, que dissemina as boas práticas preconizadas pela organização.





MONITORAR A PERCEPÇÃO

O Einstein monitora ativamente a percepção dos pacientes sobre os serviços prestados com base em pesquisas anuais de satisfação e por meio de levantamento realizado na etapa pós-atendimento com base na metodologia *Net Promoter Score* (NPS), que mede a lealdade ou grau de recomendação. As manifestações de pacientes e acompanhantes advêm de meios presenciais e virtuais e são monitoradas pelo Escritório de Experiência do Paciente. O conjunto das informações levantadas orienta ações de melhoria.

SATISFAÇÃO DOS PACIENTES

	2016	2017	2018	2019 ³	Δ 2019/2018
Pronto Atendimento					
Satisfação ¹	85,0%	86,9%	84,3%	85,6%	1,3 p.p.
NPS ²	52,1	62,4	71,0	66,0	-7,0%
Internação					
Satisfação ¹	94,0%	90,7%	91,0%	92,4%	1,4 p.p.
NPS ²	74,8	74,4	77,9	82,0	5,0%
Medicina diagnóstica					
Satisfação ¹	95,0%	94,0%	94,0%	91,6%	-2,4 p.p.
NPS ²	80,7	81,5	80,0	83,8	4,5%
Consultórios médicos					
Satisfação ¹	93,0%	92,9%	93,2%	94,3%	1,1 p.p.
NPS ²	70,8	74,3	80,8	81,4	0,7%
Check-up					
Satisfação ¹	93,0%	91,2%	95,2%	93,5%	-1,7 p.p.
NPS ²	71,2	66,1	78,6	77,9	-0,9%

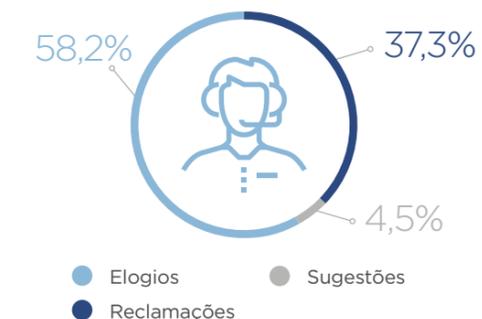
¹ Pacientes que estão muito satisfeitos ou satisfeitos com os serviços do Einstein.

² *Net Promoter Score*: considera uma escala de -100 a +100.

³ Até 2018, a pesquisa realizada com os pacientes era anual. Em 2019, a pesquisa foi implantada no pós-atendimento, e o volume de respostas cresceu para o patamar de 40 mil - aproximadamente dez vezes maior que em 2018. P.p.: ponto percentual.



MANIFESTAÇÕES NO SAC (2019)



MANIFESTAÇÕES RECEBIDAS PELO SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE (SAC)

Tipo de manifestação (número absoluto)	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Elogios	13.679	12.548	9.071	-27,7%
Reclamações	5.167	5.496	5.814	5,8%
Sugestões	887	887	702	-20,9%
Total	19.733	18.931	15.587	-17,7%
Passagens ¹	1.030.769	1.054.695	1.161.273	10,1%

¹ Quantidade de registros de pacientes em todos os endereços do Einstein.

MEDICINA DIAGNÓSTICA

O Einstein é um *player* importante no segmento de medicina diagnóstica em termos de qualidade, volume de atendimento e portfólio de serviços. Atende pacientes e organizações de saúde dos setores de saúde suplementar e público com exames laboratoriais e de imagem.

Na área de análises clínicas, o Núcleo Técnico Operacional (NTO) concentra grande parte dos exames da rede própria do Einstein e de outras organizações de saúde. Parte do Laboratório Clínico do Einstein, o novo espaço foi inaugurado no início de 2019 e permitiu ampliar os serviços oferecidos e a rapidez nas análises.

Com capacidade para realizar 2 milhões de exames por mês e estrutura expansível, que pode se adaptar facilmente ao aumento da

demanda, o NTO conta com tecnologia de ponta e nível de automação inédito na América Latina. O laboratório oferece agilidade, eficiência operacional e, principalmente, precisão e segurança no diagnóstico, contribuindo para orientar o tratamento mais adequado. A esteira de automação, estrutura única no mundo, integra os laboratórios de bioquímica, imunologia, hematologia, coagulação e biologia molecular.

Em 2019, se somaram ao NTO laboratórios de quatro hospitais no Rio de Janeiro (RJ), um em Campinas (SP), um em Sorocaba (SP) e um em Goiânia (GO). Na área de anatomia patológica, serviço fundamental para o diagnóstico oncológico, o Einstein realizou parceria para processar os exames de quatro hospitais no Rio de Janeiro e dois em São Paulo (SP).



GENÔMICA

Com amplo portfólio e mais de 400 exames genéticos, o laboratório de genômica dispõe de equipamentos e técnicas de última geração. Associado a um centro de aconselhamento e diversas especialidades clínicas, o laboratório integra o Centro de Medicina Personalizada e busca individualizar o diagnóstico, o tratamento e a prevenção de doenças, garantindo assim a melhor assistência aos pacientes.



NOVAS TECNOLOGIAS

O Einstein investe constantemente em novas tecnologias para aprimorar os serviços oferecidos. Em 2019, um novo sequenciador ampliou em cinco vezes a capacidade de processamento dos exames. Foram executados 32 mil testes genéticos diferentes. O Einstein utiliza essa tecnologia, por exemplo, na triagem genética PGT-A, que avalia a viabilidade dos embriões em tratamentos de fertilização *in vitro*, e no sequenciamento do exoma completo, que faz o mapeamento genético e a investigação de doenças raras.

No âmbito de pesquisa clínica, o Einstein passou a realizar, em parceria com o Ministério da Saúde, o sequenciamento do genoma completo, um procedimento ainda mais amplo, com a avaliação de todos os genes do ser humano.

De forma pioneira, está em fase de implantação o teste Viroma/Metagenoma, que aprimora o diagnóstico de condições clínicas de origem indeterminada, principalmente novas epidemias de vírus desconhecidos. O teste investiga todos os microorganismos (bactérias e vírus) presentes no material coletado, permitindo diagnósticos mais precisos.

Em parceria com o Governo de Pernambuco e a partir de suas instalações em Recife, o Einstein começou a realizar, em setembro, exames de

EXAMES PROCESSADOS (2019)

TOTAL: 9.876.779



- Saúde suplementar e privada
- Hospital Municipal M'Boi Mirim
- Hospital Municipal Vila Santa Catarina
- Prefeitura de Mogi das Cruzes

histocompatibilidade (HLA) para o programa de transplante de órgãos sólidos e de medula óssea. Em 2020, a parceria deve possibilitar a realização de 10 mil exames, beneficiando pacientes que aguardam na fila por um transplante.



ONCOLOGIA

O Centro de Oncologia e Hematologia do Einstein reúne todas as etapas de atenção à saúde, desde o diagnóstico até o pós-tratamento.

Na área de Oncologia, o modelo integrado de atendimento inclui cirurgia oncológica – urológica, ginecológica, de aparelho digestivo e em tórax – oncologias clínica, pediátrica, geriátrica, intervencionista (biópsia guiada) e odontológica, radioterapia, nutrologia, nutrição, reabilitação, fisioterapia, psicologia, psiquiatria, medicina integrativa e cuidados paliativos.

O Centro também abriga o Programa Einstein de Hematologia e Transplante de Medula Óssea (TMO), que conta com uma equipe que planeja e executa procedimentos aliados a uma infraestrutura completa de laboratório, principalmente nas áreas de anatomia patológica, hematologia, HLA e microbiologia. O Einstein está capacitado para prestar todos os cuidados transfusionais, coleta, separação e congelamento de células-tronco hematopoiéticas. Também conta com um banco de cordão umbilical, contribuindo para a execução de transplantes não aparentados.

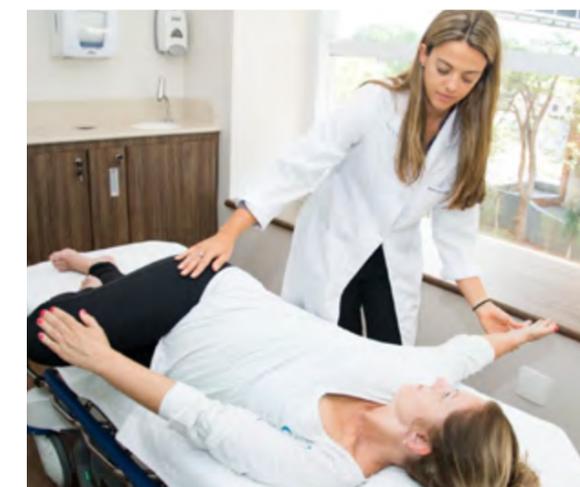
ONCOLOGIA E HEMATOLOGIA

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Atendimentos em consultórios	14.852	16.158	18.717	21.534	15,0%
Atendimentos no Pronto Atendimento Oncológico	703	974	991	1.236	24,7%
Procedimentos oncológicos cirúrgicos	3.248	4.977	4.747	4.634	-2,4%
Transplantes de medula óssea realizados	61	70	50	97	94,0%
Pacientes atendidos no ambulatório de quimioterapia (unidades Morumbi e Perdizes)	6.515	9.096	9.527	9.954	4,5%
Quimioterapias ambulatoriais	20.193	23.294	23.765	24.933	4,9%
Radioterapias ambulatoriais	13.080	14.269	15.284	19.889	30,1%

Em uma estrutura específica de Pronto Atendimento Oncológico, o Einstein assegura a rápida avaliação e o encaminhamento dos casos de urgência e emergência, seja por efeito adverso do tratamento, evolução da doença ou outras condições de saúde não relacionadas.

No âmbito do PROADI-SUS, o Einstein coordena um estudo sobre uma nova técnica de tratamento do câncer de reto que, associada ao tratamento padrão, pode reduzir a necessidade de cirurgia e melhorar as condições de vida dos pacientes pós-tratamento.

Para saber mais, consulte: <https://hospitais.proadi-sus.org.br/projetos/148/tnt>.



AMPLIAR O IMPACTO

A Rede Einstein de Oncologia e Hematologia apoia clínicas de referência, dissemina conhecimento e colabora para a qualidade do combate ao câncer em diferentes regiões do país.

A iniciativa surgiu em 2016 e, atualmente, engloba cinco unidades, localizadas em Brasília (DF), Salvador (BA), Curitiba (PR), Manaus (AM) e Aracaju (SE). Aos profissionais dessas clínicas, o Einstein oferece acesso a eventos de capacitação e programas de treinamento customizados, compartilhamento de protocolos operacionais, terapêuticos e organizacionais, a possibilidade de iniciativas científicas e estudos clínicos conjuntos e ações de consultoria em controle de qualidade.

PROGRAMA SURVIVORSHIP

A iniciativa é pioneira na América Latina e apoia os pacientes no processo de retomada da rotina de vida após o fim de tratamento por meio de um plano individual de cuidados, que considera aspectos como enfermidades decorrentes do uso de quimioterápicos, alteração de peso e autoestima. As ações são conduzidas por profissionais das áreas de terapia corporal, *coaching* em saúde, medicina integrativa, nutrição e psicologia e uma enfermeira responsável por fazer a “navegação” nas diversas etapas de atendimento.





ENSINO E EDUCAÇÃO

O EINSTEIN PREPARA PROFISSIONAIS PARA ATUAR NAS ÁREAS DE ASSISTÊNCIA E GESTÃO DA SAÚDE DE MODO A COLABORAR PARA O ENFRENTAMENTO DOS DESAFIOS DO SETOR.

QUALIFICAR O SETOR DE SAÚDE

Por meio de diferentes modalidades de ensino, o Einstein prepara profissionais para atuar nas áreas de assistência e gestão da saúde e colaborar para o enfrentamento dos desafios do setor. O portfólio inclui cursos técnicos, técnicos integrados ao Ensino Médio com foco em saúde, de graduação em Enfermagem e Medicina, residência médica e multiprofissional, especialização (pós-graduação *lato sensu*), MBA (*Master in Business Administration*), mestrado, pós-graduação *stricto sensu*, treinamentos e programas *in company*.

Nos cursos de graduação, o Einstein adota um método de ensino inovador, que envolve atividades práticas e em grupo, além de vivências e simulação de casos reais a fim de promover, desde o primeiro ano, uma interação mais intensa dos estudantes com a dinâmica de assistência ao paciente. Os currículos contam com os mais modernos meios de ensino e treinamento, como o Centro de Simulação Realística, o Centro de Experimentação e Treinamento em Cirurgia e as bibliotecas virtuais.

O curso de Medicina completou seu quarto ano de funcionamento em 2019, momento em que os estudantes iniciam o internato que, no Einstein, tem uma duração mais longa, de 2,5 anos. Esse é o momento que os alunos intensificam o contato com as práticas assistenciais, incluindo acompanhamento de procedimentos médicos. Os estudantes são divididos em grupos para passar por todas as unidades operadas pelo Einstein, iniciando pelos Hospitais Municipais M'Boi Mirim - Dr. Moysés Deutsch e Vila Santa Catarina - Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho e as Unidades Básicas de Saúde (UBS) no primeiro semestre de 2020. Vale ressaltar que o currículo da Medicina está alinhado com o modelo de governança *Triple Aim* e reúne conhecimento técnico e de gestão visando à formação de lideranças médicas. Em 2019, o número de vagas na faculdade foi ampliado, de 100 para 120.





Completando 30 anos em 2019, o curso de Enfermagem tem excelência reconhecida e é progressivamente aprimorado. Além de cinco estrelas no Guia do Estudante, o curso foi o único de uma universidade privada a receber nota máxima no ranking elaborado pelo jornal *O Estado de São Paulo* e alcançou conceito máximo (5) no último Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade), realizado pelo Ministério da Educação (MEC) em 2018. Com foco na atuação prática, o curso inclui 1,2 mil horas de estágio, um terço acima do estabelecido pelo MEC, além de práticas de monitoria e iniciação científica.

O Einstein lançou seu primeiro curso de MBA em 2019: o MBA Executivo Gestão em Saúde. Uma boa gestão em saúde reduz ineficiência e melhora a qualidade e segurança dos serviços e essa é uma *expertise* desenvolvida no Einstein, que agora compartilha esse conhecimento e ajuda a formar profissionais para atuar nessa área, no setor público e privado. O programa foi remodelado e a demanda quintuplicou de 2018 para 2019.

A constituição de um núcleo para gerenciar o MBA também abriu espaço para a oferta de outras modalidades de cursos de curta duração na área de saúde em temas correlatos à gestão, como direito, *compliance* e proteção de dados.

MODALIDADE

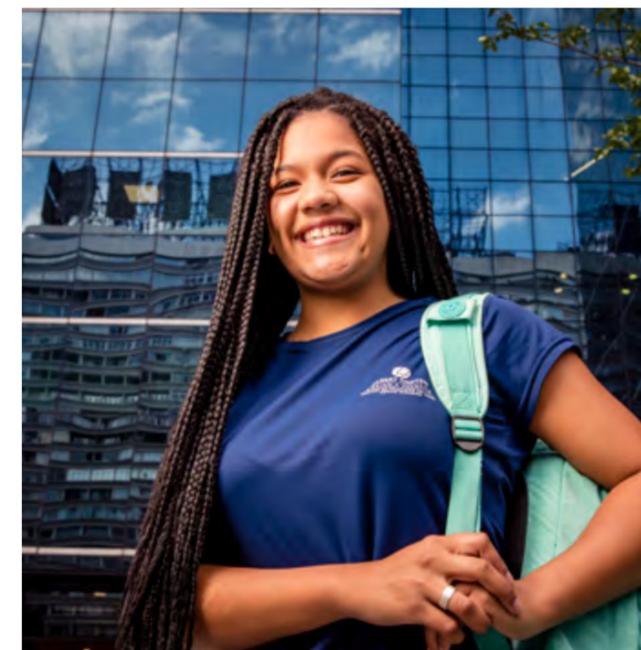
	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Cursos técnicos	688	713	786	667	-15,1%
Ensino Médio Técnico ¹	ND	ND	ND	106	NA
Graduação em Enfermagem	195	246	282	302	7,1%
Graduação em Medicina	100	197	297	418	40,7%
Cursos de atualização	2.979	1.924	2.607	3.437	31,8%
Cursos de ensino à distância (EAD) ²	3.524	5.710	6.119	12.908	110,9%
Treinamentos no Centro de Simulação Realística	10.351	11.636	12.881	14.721	14,3%
Cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i>	3.667	4.002	4.458	5.058	13,5%
Mestrado profissional em Enfermagem	38	33	40	54	35,0%
Total de alunos	21.542	24.461	27.470	37.671	37,1%
Eventos científicos	12.555	14.532	10.979	10.996	0,2%
Total de alunos e participantes em eventos científicos	34.097	38.993	38.449	48.667	26,6%

¹ Iniciado em 2019.
² O total de alunos de EAD inclui Pós EAD, EAD Varejo, EAD *in company* e alunos atendidos em atividades do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS). Não considera os alunos de cursos presenciais que utilizaram a estrutura de EAD.
 ND: não disponível.
 NA: não se aplica.

ENSINO TÉCNICO INTEGRADO AO ENSINO MÉDIO

Em 2019, tiveram início as turmas de Ensino Técnico Integrado ao Ensino Médio (ETEC) do Einstein. São dois cursos: Administração em Saúde e Enfermagem. Em sintonia com as demandas atuais, o projeto pedagógico contempla práticas como empatia, ética, liderança, confiança, criatividade, responsabilidade e autonomia.

Os estágios, a partir do segundo ano de curso, ocorrem no Hospital Israelita Albert Einstein e no Hospital Municipal Vila Santa Catarina, dando aos alunos a oportunidade de atuar nos cenários público e privado. O primeiro ano contou com 106 estudantes. Cerca de 40% têm bolsas de estudo de até 70% do valor da mensalidade, selecionados por critérios socioeconômicos.



AVANÇO DAS OBRAS

A Faculdade Israelita de Ciências da Saúde Albert Einstein passará a contar com um novo e moderno espaço de ensino ao final de 2021. A construção está em andamento em uma área que inclui um terreno doado pela família Szajman, ao lado da unidade Morumbi. O espaço abrigará o Centro de Ensino e Pesquisa Albert Einstein – Campus Cecília e Abram Szajman, que fortalecerá a formação de profissionais e líderes da área da saúde. O espaço vai receber os alunos da graduação e pesquisadores do Einstein em ambientes acolhedores dentro de uma área de mais de 44 mil metros quadrados.





FORMAÇÃO CONTINUADA

Oferecer conteúdo complementar para a formação dos profissionais de saúde ou a atualização médica é o objetivo de um novo serviço criado pelo Einstein. A proposta busca ampliar as possibilidades de personalização do aprendizado e manter os profissionais atualizados sobre os principais avanços médicos e tecnológicos.

Dividido por especialidades médicas, o material foi estruturado a partir de rotas de formação, em que

o usuário avança progressivamente e avalia seu desempenho em testes antes e depois do acesso a cada etapa. O cardápio de informações considera 176 patologias mais prevalentes, e equivale a mais de mil horas de treinamento. O material é disponibilizado por meio de um aplicativo e foi preparado por 90 médicos do corpo clínico do Einstein. O acesso ao serviço é feito por meio da assinatura.

O conteúdo foi sendo disponibilizado gradualmente em 2019 e foram registrados 153 mil *downloads* do aplicativo.



BOLSAS DE ESTUDOS

O programa de bolsa de estudos do Einstein conta com a importante contribuição de benfeitores que realizam doações para permitir o acesso ao ensino de qualidade da medicina a estudantes de baixa renda. A iniciativa é uma contribuição fundamental não só para esses alunos e suas famílias, mas para a sociedade como um todo, que pode contar com profissionais melhor formados.



Na graduação de Medicina, 118 estudantes recebem algum tipo de apoio financeiro, sendo 88 bolsistas (33 com bolsa integral, 43 com o benefício de 75%, além das modalidades de desconto de 50% e 25%) e 30 estudantes têm acesso a financiamento estudantil. Os critérios para a concessão de benefícios são a condição socioeconômica do estudante e seu desempenho escolar.

Como contrapartida, os bolsistas realizam tarefas em diferentes áreas do Einstein, se integrando a todos os ambientes. Entre as atividades que contam com o auxílio de bolsistas estão apoio aos cursos de pós-graduação, ao Centro de Experimentação e Treinamento em Cirurgia (CETEC), ao Escritório de Excelência, à biblioteca, ao programa jovem editor e monitoria para os alunos do Ensino Médio Integrado ao Técnico em Saúde.

PÓS-GRADUAÇÃO

Os cursos presenciais de pós-graduação, que já eram ofertados de forma regular em São Paulo (SP), Rio de Janeiro (RJ), Belo Horizonte (MG) e Curitiba (PR) - este último em parceria com a Universidade Positivo -, também serão estendidos a Goiânia (GO) a partir de 2020 (ver página 44).

EDUCAÇÃO PARA SAÚDE

Iniciado como piloto em 2019, o programa leva educação em saúde para crianças de 6 a 11 anos (Ensino Fundamental I) e acumula resultados relevantes como o aumento de 20% na lavagem das mãos antes do almoço e depois do uso do banheiro e de mais de 40% na escovação dentária três vezes por dia.

A melhora foi identificada a partir da comparação dos resultados Pesquisa Nacional de Saúde do Escolar (PeNSE), do IBGE, antes

e depois da aplicação do programa. Cerca de 670 crianças responderam cada pesquisa.

Com conteúdo lúdico associado às disciplinas formais, o programa prepara os professores para levar à sala de aula temas como higiene, alimentação, atividade física, meio ambiente e saúde mental. O programa foi aplicado em escolas de Itapevi e Ribeirão Preto e no projeto Gaia+Lab, de Piracicaba, que oferece atividades no contraturno escolar. Ao todo, participaram quase mil alunos.

ENSINO E EDUCAÇÃO

EFETIVIDADE

Em consultas a ex-alunos o Einstein monitora os impactos da formação oferecida e sua contribuição ao desenvolvimento da carreira. Em 2019, uma pesquisa com 384 egressos da graduação em Enfermagem indicou que: 76% estavam atuando na área, sendo 42% na assistência e 23% em posições de liderança. Sete em cada dez egressos do curso têm renda de R\$ 3.500 a R\$ 9.000, 45% foram contratados ainda durante o curso e 91% conseguiram emprego até um ano depois de formados. No total, 98% considera excelente ou boa a contribuição do curso para sua formação profissional e 93% voltaria a estudar no Einstein.



SATISFAÇÃO DOS ALUNOS¹

	2016 ³	2017	2018	2019
Net Promoter Score (NPS) ²	77	79	82	72

¹ Dados gerais da área de Ensino.

² A metodologia Net Promoter Score mede o grau de recomendação em uma escala de 100 negativo a 100 positivo.

³ Os dados de 2016 não incluem os alunos de graduação em Medicina.

ATUAÇÃO NO AMAZONAS

A primeira turma de pós-graduação do Einstein em Gestão da Qualidade em Saúde na região Norte do país foi realizada em Manaus (AM), fruto de uma doação realizada pela família Minev. O objetivo do curso, oferecido de forma gratuita, foi gerar conhecimento e transformação social ao oferecer a oportunidade de especialização em práticas de qualidade a profissionais que atuam na saúde pública da região. Mais de mil pessoas se inscreveram e 39 foram selecionadas para a formação em áreas como biomedicina, enfermagem, medicina, fisioterapia e nutrição.

Com duração de 12 meses, o currículo envolveu aulas com profissionais do corpo clínico do Einstein e grade curricular de 360h de aula. Os participantes também passaram três dias no Hospital Israelita Albert Einstein, em São Paulo (SP). Para o TCC, foram realizados projetos de melhoria da qualidade aplicados ao sistema de saúde local, como projetos de enfrentamento do sarampo em Manaus, novas práticas de manejo de medicamentos, formação de núcleos de segurança do paciente e adoção de prontuário eletrônico, entre outras ações. O êxito da iniciativa já abriu oportunidade para uma nova turma, prevista para 2020.

EXCELÊNCIA OPERACIONAL

A Academia Einstein de Excelência Operacional tem como objetivo disseminar a cultura de melhoria contínua e a gestão por processos na área da saúde, por meio de atividades de ensino e consultoria, tendo como referência a experiência adquirida por meio do Programa Einstein de Excelência Operacional.

Os principais temas abordados são:

- Estratégia: planejamento estratégico e gerenciamento por diretrizes, gerenciamento matricial de despesas;
- Liderança: modelos de liderança, gestão da mudança e negociação;
- Gestão de projetos: eficiência operacional (*Lean Six Sigma*), investimento e inovação;
- Fluxos de valor: fluxo do paciente, cadeia de suprimentos e ciclo de custos e receitas; e
- Gestão da rotina: qualidade, segurança e meio ambiente e gestão de riscos assistenciais e de estruturas físicas.

De 2016 a 2019, foram concluídas 17 turmas com a participação de mais de 600 alunos, o que assegurou a realização de mais de 200 projetos de melhoria operacional em organizações de saúde de diferentes regiões do país.



CONSULTORIA E GESTÃO

A complexidade das operações no setor de saúde e as lacunas na eficiência recomendam uma abordagem profissional no apoio à gestão. Por meio da prestação de serviços de consultoria, o Einstein coloca o seu conhecimento e a sua experiência à disposição de organizações de saúde públicas e privadas comprometidas com a busca de excelência assistencial, que engloba a qualidade, a segurança, a atuação centrada no paciente e a eficiência na utilização dos recursos.

As iniciativas atendem organizações no Brasil e no exterior e visam integrar as melhores práticas assistenciais, aumentar resultados, produtividade e eficiência e oferecer as melhores soluções aos desafios das organizações, de modo a contribuir para o desempenho elevado e sustentável e de longo prazo.

Os projetos desenvolvidos compreendem o desenho completo de operações em saúde e o apoio na sua implementação, orientando as organizações a alcançar a plena potencialidade dentro das suas áreas de atuação, em linha com a abordagem adotada internamente pelo Einstein.

O trabalho de consultoria também identifica oportunidades de aplicação de tecnologias para aperfeiçoar os processos e desenvolver novas soluções. As iniciativas visam fortalecer as competências necessárias para a sustentabilidade do setor de saúde em um cenário de grandes desafios, como as mudanças no perfil etário e epidemiológico da população e o desequilíbrio entre a demanda e a oferta de serviços.



EFICIÊNCIA OPERACIONAL PARA O SUS

Um total de 200 hospitais filantrópicos de diferentes regiões do país selecionados pelo Ministério da Saúde contam com a capacitação e o apoio do Einstein para melhorar a eficiência das suas operações. O trabalho começou em 2018 e integra as ações do Einstein no PROADI-SUS. Envolve três etapas, que visam transferir conhecimentos às gestões locais em um processo sustentável e replicável de aperfeiçoamento.



As atividades começam com o diagnóstico dos principais gargalos de eficiência em cada hospital e a capacitação das suas equipes no Método de Melhoria de Resultados.

Na etapa seguinte, os especialistas do Einstein e cada equipe das instituições trabalham em conjunto para entender as causas dos problemas identificados e definir e priorizar iniciativas para combatê-las. O resultado é um plano de ação com objetivos e metas definidos, e uma série de indicadores de monitoramento dos avanços.

O Einstein apoia a implantação do plano definido e, durante um período de cerca de seis meses, monitora os resultados alcançados e dá suporte às equipes locais nos ajustes necessários.

No fim de 2019, 120 hospitais participantes se encontravam na etapa de implantação e monitoramento da execução dos planos de ação definidos. Os outros 80 estavam avançando na etapa de planejamento, com previsão de início de implantação dos planos até abril de 2020.

RESULTADOS 2019

REDUÇÃO DE **19,9%** 
DO TEMPO MÉDIO¹
de permanência de
pacientes, considerando
o universo de 19 hospitais
em que esse tema
foi trabalhado

AUMENTO DE **5,8%** 
DO GIRO DE SALAS²
dos centros cirúrgicos,
considerando o universo
de 36 hospitais em que
esse tema foi trabalhado

 **1.136** COLABORADORES
INSCRITOS no curso EAD de Método de
Melhoria de Resultados (duração: 30 horas;
até dez colaboradores por hospital)

 PRIORIZAÇÃO DE
2.760 AÇÕES
em 120 INSTITUIÇÕES

¹ Relação entre o somatório de pacientes-dia e o total de saídas. Saídas hospitalares correspondem às saídas dos pacientes da unidade de internação por alta, evasão, desistência do tratamento, transferência interna, transferência externa ou óbito.

² Relação entre o somatório das quantidades de cirurgias dos hospitais e o total de salas-dia.

Para mais informações, consulte: <https://hospitais.proadi-sus.org.br/projetos/23/consultoria-em-gestao>

PESQUISA E INOVAÇÃO



CONHECIMENTO BASEADO EM EVIDÊNCIA CIENTÍFICA

A geração de conhecimento científico no Einstein amplia os limites do tratamento e impacta positivamente na atenção à saúde e na qualidade de vida da população. Os avanços combinam iniciativas de ensino, pesquisa experimental, pesquisa clínica, prestação de serviços e interface com projetos de inovação dentro e fora do Einstein.

O trabalho realizado contribui, por exemplo, para aperfeiçoar protocolos de atendimentos, com amplo potencial de impacto na tomada de decisão sobre os tratamentos. É o caso da pesquisa internacional desenvolvida no Einstein e em outros 32 centros de pesquisa em um total de oito países, que apontou maior taxa de sobrevivência das pacientes com câncer do colo do útero que se submeteram à cirurgia aberta em relação à laparoscopia. Os resultados, considerados surpreendentes pela comunidade científica, foram publicados na prestigiada revista científica *The New England Journal of Medicine* (NEJM) e vão ajudar médicos a definir a melhor terapia para as pacientes.

Outro estudo inovador dedicou-se a conhecer a experiência da dor e seu tratamento em populações indígenas na Amazônia e como elas são tratadas. Financiada pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp), a pesquisa gerou recomendações sobre o manejo da dor, incluindo práticas da medicina convencional e da tradição indígena, para facilitar o diálogo entre os profissionais de saúde e os indígenas de regiões amazônicas e foi apresentada em congressos no Brasil, nos Estados Unidos e na Espanha. Os resultados colaboram para a reflexão dos profissionais de saúde sobre como colocar em prática uma assistência que considere os aspectos culturais da experiência de dor dos atendidos e a medicina tradicional que eles utilizam para aliviá-la.

AVANÇOS COMBINAM INICIATIVAS DE ENSINO, PESQUISA EXPERIMENTAL, PESQUISA CLÍNICA, PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS E INTERFACE COM PROJETOS DE INOVAÇÃO DENTRO E FORA DO EINSTEIN.

A telemedicina tem motivado uma série de pesquisas que buscam conferir embasamento científico para adoção do recurso, garantindo seu melhor uso e a qualidade e segurança do paciente. Uma delas avaliou os atendimentos do projeto Teledermato, concluindo que 62% dos pacientes (de um universo de 6,8 mil indivíduos de 0 a 19 anos) podiam ter seu diagnóstico e tratamento totalmente remoto. A Teledermato é uma das aplicações da Telemedicina Einstein, neste caso para ampliar o acesso dos pacientes do SUS a consultas com dermatologistas. Foi desenvolvida em parceria com a prefeitura de São Paulo no âmbito do PROADI-SUS e ajudou a reduzir o tempo de espera por atendimento e diagnóstico, além de otimizar a assistência para os casos mais complexos ou cirúrgicos. As informações foram divulgadas no periódico *PLOS One*.

Parcerias com organizações nacionais e internacionais reforçam os estudos. A melhoria da qualidade de vida e da cognição de pessoas com síndrome de Down é tema de duas iniciativas. Uma delas analisa novas possibilidades terapêuticas a partir do uso de células-tronco pluripotentes induzidas geradas a partir de células da urina de pacientes com a síndrome e recebeu investimento da Fapesp e da Apae-SP. Outro estudo, que investiga os efeitos do cloridrato de memantina na melhoria das habilidades cognitivas de pacientes com síndrome de Down, é conduzido em parceria com a *Case Western Reserve University*, de Cleveland (EUA).

PROADI-SUS

O Einstein desenvolve estudos para permitir a incorporação de novas tecnologias ao SUS e pesquisas de interesse público em saúde. O aporte total planejado pelo Einstein para projetos de pesquisas desenvolvidos em conjunto com a Secretaria de Ciência, Tecnologia e Insumos Estratégicos (SCTIE) do Ministério da Saúde no triênio 2018-2020 é de R\$ 86,2 milhões em 11 projetos, de um total de R\$ 649,5 milhões que o Einstein prevê investir nas diferentes áreas do PROADI-SUS. O dispêndio em 2019 foi de R\$ 26,8 milhões. Entre as iniciativas, destacam-se pesquisas sobre anemia falciforme (*mais informações na página 30*) e estudos de larga escala sobre diabetes, acidente vascular cerebral e ações terapêuticas inovadoras no atendimento a pacientes com infarto do miocárdio (*ver página 71*), entre outras.



INTEGRIDADE CIENTÍFICA

Para apoiar essa estrutura, o Escritório de Integridade Científica ganhou dois novos membros, sendo formado por seis participantes. Em 2019, o número de auditorias realizadas aumentou para 60, o dobro do verificado no ano anterior, seguindo o objetivo de reforçar a orientação aos pesquisadores sobre as melhores práticas. Nenhum desvio grave foi identificado pelas auditorias. Também faz parte das atribuições do Escritório a verificação dos casos originados no Canal de Denúncias.



Pesquisa sobre a experiência da dor e seu tratamento em populações indígenas.

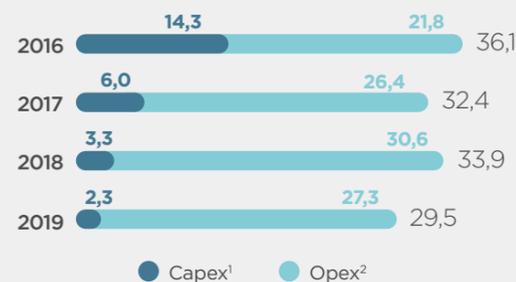
INTEGRAÇÃO COM O ENSINO

Além de zelar por um ambiente ético, o Einstein entende os mecanismos de promoção da integridade como um importante instrumento educativo para garantir a qualidade da produção científica e, para isso, tem se aproximado dos pesquisadores desde a sua fase de formação. A partir de 2020, os alunos da pós-graduação passarão por verificações de sua produção em três fases ao longo do curso: qualificação da pesquisa, defesa e publicação.

O Einstein dispõe de programas de iniciação científica, mestrado, doutorado e pós-doutorado em um amplo portfólio de pesquisas. Em 2019 foi criado um programa de iniciação científica especial para alunos do recém-criado Ensino Técnico Integrado ao Ensino Médio do Einstein. Dois estudantes foram selecionados para uma espécie de imersão nas rotinas de pesquisas, incluindo participações em reuniões científicas e de defesa de projetos. O número de participantes será ampliado em 2020 com o objetivo de despertar nos jovens o interesse pela carreira.

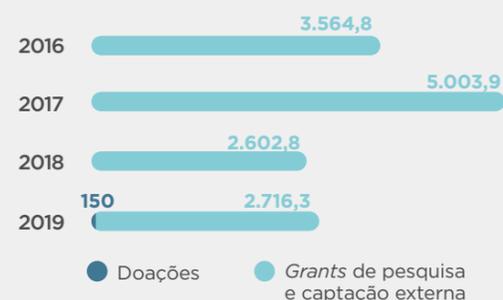
O dispêndio em investimentos e despesas na área de pesquisa foi R\$ 32,2 milhões em 2019 – sendo R\$ 29,5 milhões em pesquisa e inovação com recursos próprios e R\$ 2,7 milhões captados externamente, por meio de doações e *grants*.

PESQUISA - DESPESAS OPERACIONAIS E DE CAPITAL DO EINSTEIN (R\$ MILHÃO)



¹ **Capex:** investimento em bens de capital, inclui aquisição de equipamentos específicos para a atividade de pesquisa científica, além de obras e adequação de instalações.
² **Opex:** refere-se ao custo associado à manutenção dos equipamentos e aos gastos de consumíveis, além de mão de obra qualificada e outras despesas operacionais necessárias para a atividade de pesquisa científica.

PESQUISA - INVESTIMENTOS EXTERNOS (R\$ MIL)¹



¹ Valores referentes exclusivamente aos projetos de pesquisa financiados por agências de fomento e/ou empresas por meio de processos competitivos ou submetidos à avaliação por pares. Não inclui estudos clínicos patrocinados pela indústria farmacêutica.

CENTRO DE REFERÊNCIA PARA PESQUISAS CLÍNICAS

A *Academic Research Organization (ARO)* do Einstein, em funcionamento desde 2018, se destaca pela estrutura diferenciada, voltada às diversas etapas dos estudos clínicos de grande porte, incluindo liderança acadêmica do projeto, aprovações éticas e regulatórias, seleção, treinamento e monitoria dos centros participantes, gerenciamento dos dados, análise estatísticas e publicações de alto impacto.

A ARO conduz estudos de iniciativa de pesquisadores com empresas farmacêuticas nacionais e internacionais e presta serviços a essas empresas e desenvolve projetos de interesse público em saúde para o SUS. Os projetos no âmbito do PROADI-SUS envolvem mais de 90 centros de saúde. Há um com foco em hipertensão, outro em diabetes (OPTIMALDIABETES), com 9 mil pacientes, e outro voltado a pacientes com história de acidente vascular cerebral (OPTIMAL_STROKE), com 7 mil pacientes. Também está em andamento um estudo inovador (Estudo VIP_ACS), com 9 mil pacientes, para avaliar a eficácia da aplicação da vacina da *influenza* para redução da mortalidade em pacientes com infarto do miocárdio.

A criação de novos modelos de pesquisa, com uso de *Big Data* e inteligência artificial, também integra o trabalho da ARO. Um exemplo é a parceria com a



ePHealth, *startup* que desenvolveu e equipou 29 mil agentes de saúde em 3,3 mil municípios para monitorar a saúde de 2 milhões de pessoas por meio de aplicativos tecnológicos. A ARO colabora para identificar oportunidades de estudos em larga escala a partir dessa plataforma – o primeiro deles trata sobre insuficiência cardíaca, desenvolvido com o apoio da Novartis e o suporte da Eretz.bio.

PUBLICAÇÕES DE PESQUISADORES DO EINSTEIN



Obs.: 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 trabalhos publicados pelo periódico nos dois anos anteriores.

PESQUISA E INOVAÇÃO

Projetos de pesquisa	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Projetos iniciados	230	262	243	243	0%
Projetos em andamento ¹	279	322	328	217	-34%
Projetos concluídos	159	162	215	194	-10%
Total	668	746	786	654	-17%

¹ Projetos iniciados em anos anteriores e que ainda se encontravam em desenvolvimento no ano em questão.

INOVAÇÃO

Em 2019, o Einstein realizou 85 eventos na incubadora Eretz.bio relacionados a inovação e empreendedorismo, como *workshops*, palestras e encontros com investidores, que reuniram mais de 1.800 participantes, incluindo convidados internacionais. Para além dos números, é no trabalho colaborativo e nas ações de desenvolvimento de pessoas e processos, interna e externamente, que se evidencia o amadurecimento do tema no Einstein e a força do ecossistema de inovação em saúde que ele impulsiona.

Primeiro centro de inovação e empreendedorismo dentro de uma organização de saúde no Brasil, a Eretz.bio encerrou o ano com 40 *startups* incubadas presencial ou virtualmente. Os formatos de apoio podem incluir o financeiro para aquelas que demonstram maior potencial sinérgico com áreas do Einstein, parcerias comerciais, projetos-piloto, de validação científica ou codesenvolvimento de soluções.

As parcerias possibilitaram a conclusão de 20 projetos ao longo do ano, entre a publicação de artigos científicos e iniciativas com foco assistencial ou operacional. Um exemplo de projeto concluído é o uso, no curso de graduação em Medicina do Einstein, de uma ferramenta de realidade virtual desenvolvida pela MedRoom. A tecnologia imersiva aprimora o aprendizado de anatomia. Em outra ação, a área clínica do Hospital incorporou ao parque de equipamentos o retinógrafo portátil desenvolvido pela Phelcom, que identifica alterações na retina. Outros 30 projetos iniciados no ano seguem em desenvolvimento, com previsão de conclusão nos próximos meses.

EVENTOS

A Eretz.bio realizou quatro eventos especiais de promoção do empreendedorismo e desenvolvimento de soluções na área de saúde em Israel, Canadá, Holanda e Singapura. O interesse dos estrangeiros também foi percebido durante o III Encontro Internacional de Empreendedorismo e Inovação em Saúde, com participações de 13 países. O fórum, promovido pelo Einstein e reconhecido como um dos principais do País, reuniu mais de 200 startups e 700 pessoas entre lideranças do setor de saúde e tecnologia, organizações de saúde de referência e poder público.

Para estimular a geração de conhecimento em temas críticos, foram realizados eventos específicos para debater questões como diabetes, reabilitação, biotecnologia, saúde mental, genética, impacto da internet das coisas no ecossistema de inovação em saúde, entre outros.



Ao longo do ano, foi consolidado o suporte à captação de recursos não reembolsáveis, com destaque ao Programa PIPE da Fapesp, que apoia a pesquisa científica e/ou tecnológica em micro, pequenas e médias empresas no estado. O Einstein apoiou a submissão de 16 projetos, com ações de suporte nas etapas de concepção, validação e desenvolvimento do produto e envio das propostas.

Em uma iniciativa de capacitação, mais de 1,4 mil colaboradores passaram por treinamento, no qual refletiram sobre desafios do Einstein e do mercado de saúde e desenvolveram ideias para a criação de novos produtos e serviços. É o caso do Físio Link, um modelo de *marketplace* para conectar fisioterapeutas e clientes, e o aplicativo Laços, que monitora os efeitos colaterais de medicamentos no tratamento oncológico, já licenciado para uso por uma *startup*.

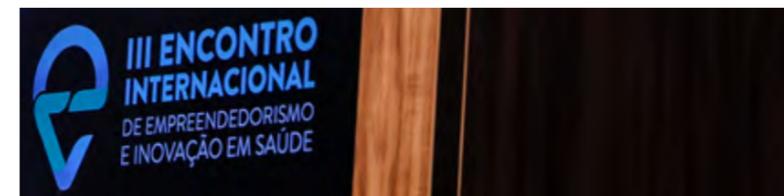
Os cursos se apoiam na metodologia de *design thinking* e *biodesign* e proporcionam uma imersão dos participantes nos problemas que precisam ser solucionados. Um dos encontros, com duração de oito horas, teve como desafio a Jornada do Paciente, e os critérios utilizados pelo paciente para escolher o atendimento no Einstein.



PROJETOS

O Einstein é credenciado pelo Comitê da Área de Tecnologia da Informação (CATI) do Ministério da Ciência e Tecnologia para executar projetos de pesquisas com recursos da Lei de Informática (Lei nº 8.248/1991 e Decreto nº 5.906/2006).

Os projetos contam com um ecossistema diferenciado de criação, gestão e desenvolvimento. Engenheiros, desenvolvedores, cientistas da computação, *designers* e médicos, entre outros profissionais, participam do desenvolvimento das soluções, que envolvem tecnologias como *mobile*, IoT (internet das coisas), experiência do usuário (UX), *machine learning*, soluções *cloud* e processamento de linguagem natural.



CENTRO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

O Centro de Inovação Tecnológica integra as estruturas de inovação do Einstein e desenvolve a propriedade intelectual de soluções inovadoras geradas na SBIBAE, faz parcerias com empresas e universidades, prototipação e testes de validação, busca de fontes externas de fomento e realiza processos de gestão financeira da inovação. Foram sete novos depósitos de patente no ano. Desses, três foram realizados nos Estados Unidos, e um deles gerou a criação de uma nova *startup* (rad2) na área de diagnóstico por imagem.

RESPONSABILIDADE SOCIAL



OS VOLUNTÁRIOS DO EINSTEIN COBREM DIFERENTES ÁREAS E SETORES DE ATENDIMENTO PARA OFERECER APOIO HUMANITÁRIO, ENTRETENIMENTO E SOCIALIZAÇÃO ÀS PESSOAS ATENDIDAS.

TRABALHO VOLUNTÁRIO

A história do voluntariado Einstein teve início junto com a fundação da Sociedade, em 1955. A atuação dos voluntários foi fundamental para a realização de eventos para a arrecadação de fundos para o projeto e para a criação da Pediatria Assistencial, que atendia crianças de comunidades de baixa renda de bairros próximos ao Hospital.

Atualmente, o “batalhão cor-de-rosa”, como ficou conhecido pela cor do avental que o caracteriza, percorre diariamente as diferentes áreas de atendimento e setores do Einstein com o objetivo de oferecer apoio humano e entretenimento, realizar atividades lúdicas e promover a socialização das pessoas atendidas. Além de atuarem diretamente nas unidades, os voluntários organizam eventos, bazares e outras ações beneficentes de captação de recursos que ajudam a financiar iniciativas em benefício da comunidade.

Em 2019, 610 voluntários participaram das ações nas unidades Morumbi, Perdizes 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 Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho - Vila Santa Catarina.

As atividades são organizadas em 68 setores e se desenvolvem em três eixos:

- Humanização (suporte a pacientes e acompanhantes);
- Geração de conhecimento (no âmbito interno, com o objetivo de assegurar a excelência do trabalho voluntário e, no âmbito externo, a capacitação da comunidade, com foco no seu fortalecimento e autonomia); e
- Transformação social (conscientização que se materializa, por um lado, no esforço e na participação dos voluntários e doadores e, por outro, no desenvolvimento das comunidades da zona de influência do Einstein).



RESPONSABILIDADE SOCIAL

O trabalho voluntário segue o mesmo rigor e o compromisso com a qualidade que caracterizam o Einstein. Desde 2002, o sistema de gestão da qualidade do voluntariado é certificado pela norma ISO 9001. Um processo contínuo de melhoria, suportado por auditorias externas e internas, reuniões setoriais e análise crítica do desempenho frente às metas, orienta o aperfeiçoamento da gestão.

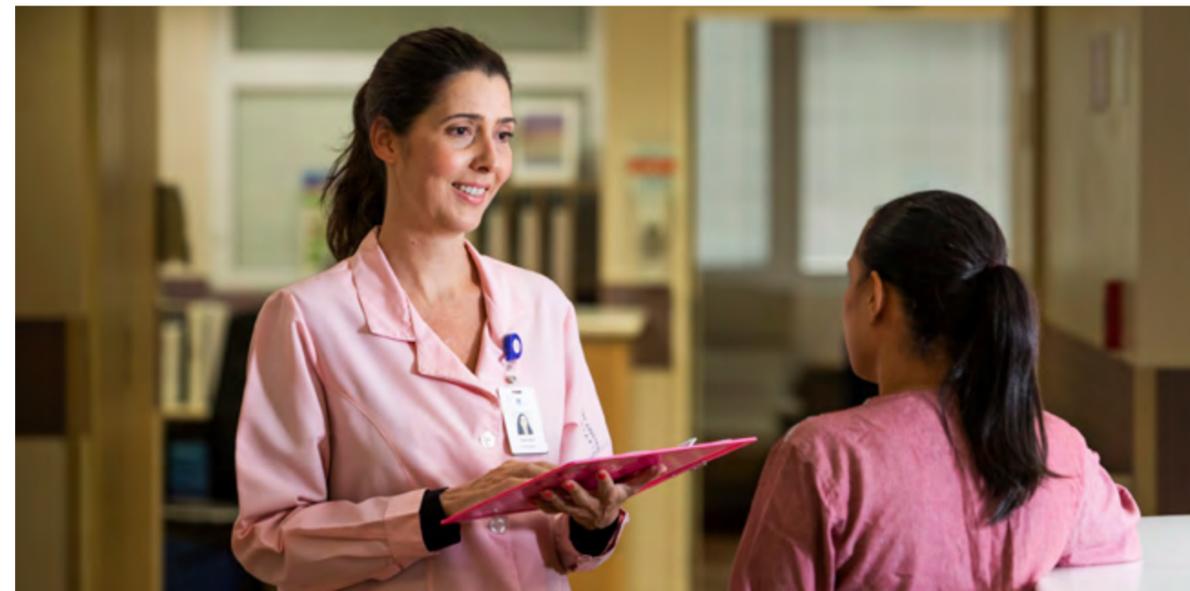
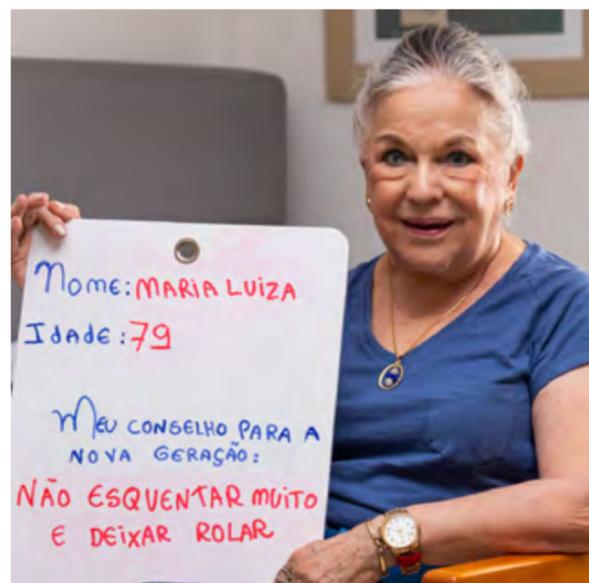
O engajamento dos voluntários se reflete nos altos índices de presença, de 93,5% e de cobertura nos setores, de 93%.

INVESTIMENTO EM AÇÕES SOCIAIS

Os recursos arrecadados pelos voluntários do Einstein possibilitaram melhorias de infraestrutura, compra de equipamentos e materiais, doação de kits de higiene para pacientes, brinquedos e presentes para as crianças hospitalizadas, entre outros itens. Foram investidos mais de R\$ 3 milhões ao longo do ano.

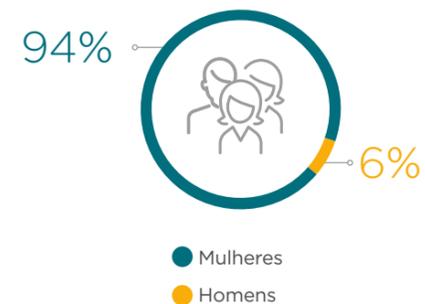
As unidades e principais iniciativas que receberam financiamento foram:

- Hospital Municipal M'Boi Mirim: R\$ 1.500 mil em reformas de infraestrutura, compra de equipamentos médicos, pintura das áreas de Pediatria e Maternidade, patrocínio de atividades de entretenimento, doações de roupas e kits de higiene;
- Hospital Municipal Vila Santa Catarina: R\$ 41,3 mil em kits de higiene, contação de histórias e presentes em datas festivas;
- Programa Einstein na Comunidade de Paraisópolis (PECP): R\$ 1.200 mil em patrocínio de sala e cursos de capacitação profissional, esportes, órteses e próteses, reformas de infraestrutura, material para o núcleo de arte e educação;
- Centro de Apoio Psicossocial Adulto, Álcool e Drogas e Infantil: R\$ 49,5 mil em aparelhos e equipamentos médicos, móveis, jogos, brinquedos e acessórios infantis;
- Residencial Israelita Albert Einstein: R\$ 213,7 mil em patrocínio de jantares em datas festivas, passeios, musicoterapia, material, cadeira de transferência para idosos;
- Unidades Básicas de Saúde operadas pelo Einstein: R\$ 26,8 mil em trocadores infantis; e
- Serviços de Residência Terapêutica operados pelo Einstein: R\$ 25,4 mil em eletrodomésticos, mobiliário e alimentos.

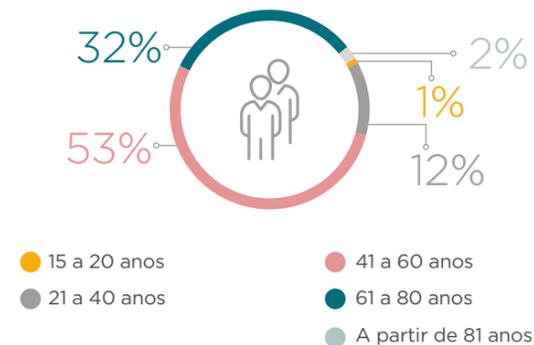


PERFIL DOS VOLUNTÁRIOS

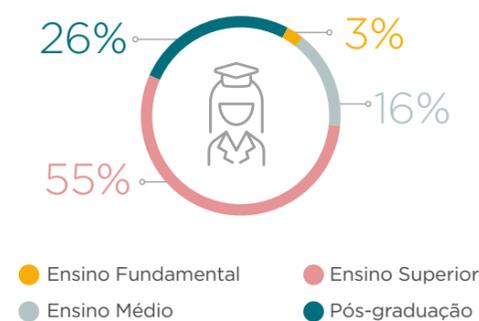
SEXO



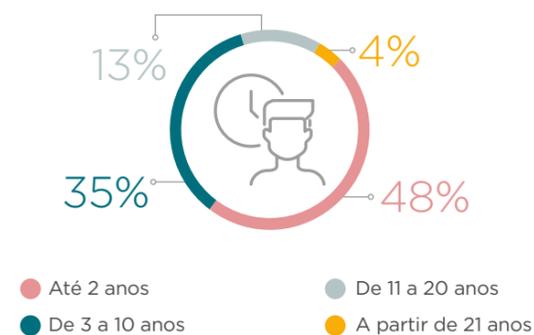
FAIXA ETÁRIA



GRAU DE ESCOLARIDADE



TEMPO DE ATUAÇÃO





PROGRAMA EINSTEIN NA COMUNIDADE DE PARAISÓPOLIS

O Programa Einstein na Comunidade de Paraisópolis (PECP), realizado desde 1998, proporciona atendimento nas áreas de saúde, serviço social, educação, arte e comunicação e esportes. Cerca de 80 mil pessoas vivem no bairro, que se caracteriza por áreas vulneráveis em termos de habitação e infraestrutura.

PROGRAMA EINSTEIN NA COMUNIDADE DE PARAISÓPOLIS (PECP) - CENTRO DE PROMOÇÃO E ATENÇÃO À SAÚDE

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Núcleo de saúde ¹	45.901	38.386	7.358	10.967	49,0%
Núcleo social	17.669	18.733	20.038	21.238	6,0%
Núcleo de educação	41.946	38.687	41.859	46.667	11,5%
Núcleo de arte e comunicação ²	37.564	41.166	39.470	37.034	-6,2%
Núcleo de esportes ³	56.662	55.817	42.200	40.922	-3,0%
Total	199.742	192.789	150.925	156.828	3,9%

¹ De agosto a dezembro de 2018 consideram-se somente o Programa Materno Infantil, e os demais serviços prestados passaram a ser contabilizados dentro da parceria com a Prefeitura de São Paulo (ver página 25). A partir de 2019, foram agregados os serviços de Fonoaudiologia, Psicologia, Psicopedagogia e Nutrição.

² Reflete a redução em saídas e apresentações realizadas em 2019.

³ Desde o último trimestre de 2018, as atividades de handebol, capoeira, rugby e taekwondo deixaram de ser contabilizadas no âmbito do núcleo de esportes e passaram a integrar o projeto Mapfre Einstein na Comunidade.



MAPFRE-EINSTEIN

O projeto MAPFRE-Einstein na Comunidade é uma parceria entre o Einstein e a Fundación MAPFRE e realizou 16,7 mil atendimentos em 2019, em atividades educativas, oficinas e capacitação.

LAR PARA IDOSOS

O Residencial Israelita Albert Einstein (RIAE) oferece moradia a idosos dependentes, independentes e semidependentes. Atualmente, 121 idosos residem na casa; 100 deles recebem subsídio ou gratuidade em residência, atendimentos de saúde e materiais e medicamentos.

ACESSO À SAÚDE

Para atender a idosos que não têm acesso a planos de saúde, o Einstein atua em parceria com União Brasileira Israelita de Bem-Estar Social (Unibes) e mantém o Programa Einstein na Comunidade Judaica (PECJ), que beneficia 962 pessoas carentes.



DOAÇÕES A ENTIDADES BENEFICENTES

O Einstein apoia entidades sem fins lucrativos com a doação de recursos financeiros, materiais e equipamentos. Em 2019, oito organizações foram beneficiadas com R\$ 3,38 milhões.

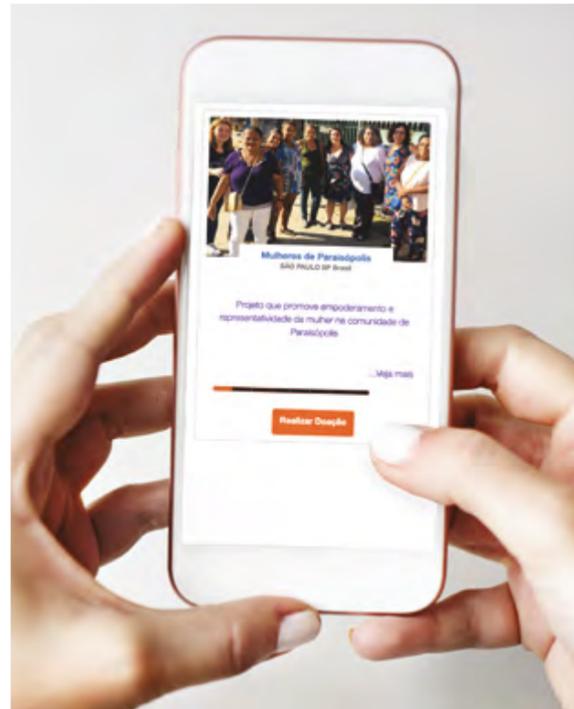
PORTAL DE DOAÇÕES

Pelo computador ou *smartphone*, bastam alguns cliques para conhecer alguns dos projetos sociais realizados pelo Einstein e doar a quantia que puder para o projeto que desejar apoiar. Esse é o objetivo do Portal de Doações (doacao.einstein.br), lançado em outubro de 2019. Com ele, mais pessoas têm a chance de colaborar, aumentando o impacto dos projetos.

Atualmente, sete projetos estão ativos no portal. Ao selecionar um projeto, fica assegurado que a contribuição será destinada àquela iniciativa. As doações variam de R\$ 50 a R\$ 50.000 e podem ser feitas por pessoas físicas e jurídicas.

Um dos projetos é o Mulheres de Paraisópolis, que faz parte do Programa Einstein na Comunidade de Paraisópolis (PECP) e estimula o empoderamento de mulheres da comunidade e busca reduzir situações de vulnerabilidade e violência. O Educação Cidadã é outro projeto que integra o PECP e está disponível no portal. Beneficia 150 crianças e jovens de Paraisópolis ao promover ações educativas, culturais e de conscientização. Também está no portal a pesquisa que investiga a eficácia do transplante de medula haploidêntico, feito entre pessoas parcialmente compatíveis, beneficiando pacientes com leucemia e linfoma.

No primeiro mês de funcionamento do *site*, houve 10 mil acessos.



AMIGOH

Ações para prevenir e detectar precocemente casos de câncer e de apoio à pesquisa científica são as duas frentes de atuação da Amigos da Oncologia e da Hematologia (AMIGOH). Um comitê científico é responsável pela aprovação dos projetos, financiados a partir de captações junto à sociedade por meio de eventos e campanhas. O investimento em 2019 foi de R\$ 1 milhão, e desde 2012, quando a AMIGOH foi criada, totalizam mais de R\$ 4,3 milhões.

Um dos projetos de 2019 levou, por meio de consultórios itinerantes, atendimento ginecológico e oncodermatológico a sete cidades dos estados de Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás e Ceará. A ação possibilitou atender 2,5 mil pessoas e identificar precocemente 65 casos de câncer em estágio inicial, aumentando significativamente as chances de cura dos pacientes e reduzindo os custos de longo prazo para o sistema público de saúde. A iniciativa empregou a telemedicina, com um profissional especializado do Hospital Israelita Albert Einstein avaliando à distância os exames de colposcopia.

O ano foi marcado, ainda, pela publicação de sete pesquisas apoiadas pela AMIGOH em periódicos científicos internacionais e pela conclusão do curso de pós-graduação em Oncologia por profissionais do SUS, com bolsas de estudo concedidas pela AMIGOH.

Para 2020, a organização pretende consolidar parcerias com grandes instituições oncológicas e com o Ministério da Saúde, bem como aprimorar o monitoramento dos impactos dos projetos.





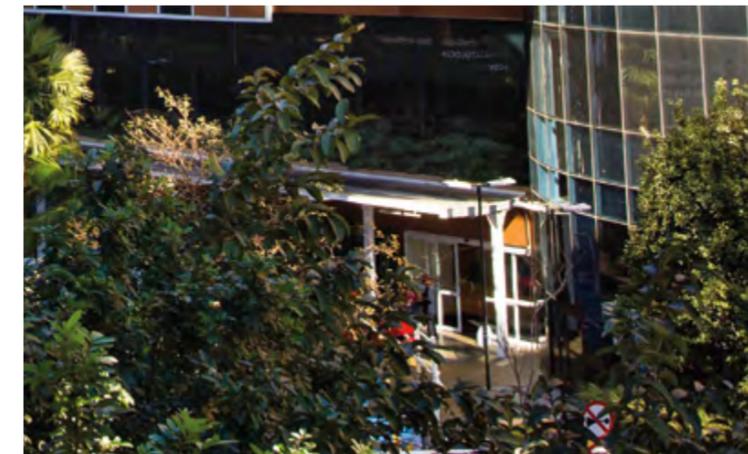
SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade faz parte da estratégia do Einstein. A tomada de decisão considera o contexto de atuação nas dimensões social, ambiental e econômica, tendências e desafios, impactos reais e potenciais da própria organização e percepções e expectativas de públicos de interesse, e estabelece os focos prioritários de atuação, representados pelos temas materiais. O processo é revisado periodicamente para assegurar a incorporação de eventuais mudanças de cenário e o alinhamento à visão de futuro.

Este relatório reflete o processo de materialidade realizado de dezembro de 2019 a janeiro de 2020, detalhado na página 110. No total, 15 temas foram definidos como prioridades para a gestão e comunicação. São eles:

- **Desempenho econômico:** equilíbrio econômico e práticas de gestão da concorrência e de mercado que visem a continuidade e sucesso do negócio ao longo do tempo;
- **Combate à corrupção:** conduta ética e adoção de políticas e iniciativas para evitar e combater casos de corrupção, fraude, extorsão, suborno ou outras práticas de operação ilegais;
- **Geração e descarte de resíduos:** gestão adequada dos resíduos sólidos desde a etapa de geração até a disposição final;
- **Conformidade ambiental:** conformidade com leis e regulamentos ambientais;
- **Saúde e segurança ocupacional:** gestão adequada dos riscos associados ao ambiente de trabalho e ao desempenho das funções;
- **Treinamento e educação:** programas e iniciativas voltados ao desenvolvimento de habilidades técnicas e profissionais, incluindo as capacitações com foco na formação de profissionais para a empresa e para o mercado em geral;
- **Diversidade e equidade:** garantia de oportunidades iguais de desenvolvimento profissional e construção de um ambiente favorável à inclusão de minorias, à democratização do mercado de trabalho e à construção de uma empresa diversa;
- **Eficácia dos serviços de saúde:** gestão e melhoria contínua para assegurar a aplicação adequada dos recursos necessários, com foco na qualidade do atendimento e na obtenção dos melhores desfechos clínicos;
- **Experiência do paciente:** gestão integrada das variáveis que afetam a percepção do paciente e a satisfação de suas expectativas e necessidades no relacionamento com o Einstein;

PROCESSO DE
MATERIALIDADE
REALIZADO DE
DEZEMBRO DE
2019 A JANEIRO
DE 2020 DEFINIU
15 TEMAS COMO
PRIORIDADES
PARA A
GESTÃO E A
COMUNICAÇÃO.



- **Prevenção de doenças e promoção da saúde:** programas e iniciativas voltadas à qualidade de vida e ao bem-estar da população;
- **Saúde e segurança do paciente:** adoção de padrões, políticas, processos e procedimentos para garantir a saúde e a segurança dos pacientes e assegurar um atendimento com o menor risco e o melhor desfecho;
- **Acesso à saúde:** contribuições para fortalecer e democratizar a atenção em saúde com foco no enfrentamento dos desafios atuais e futuros;

- **Geração e difusão de conhecimento:** atividades de pesquisa e desenvolvimento, inovação, ensino, capacitação e atualização profissional, troca de informações e conscientização de pacientes com foco na melhoria da atenção em saúde no próprio Einstein e no setor de forma geral;
- **Modelo de remuneração dos serviços de saúde:** contribuições (informações, referências, estudos e posicionamento claro) ao debate sobre os modelos existentes para promover a evolução e a sustentabilidade do sistema de saúde; e
- **Conformidade socioeconômica:** conformidade com leis e regulamentos sociais e econômicos.



COMPROMISSO COM OS ODS

O Plano Diretor de Sustentabilidade do Einstein foi revisado em 2019, com o objetivo de tornar ainda mais efetiva a sua contribuição para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), agenda global de desenvolvimento definida pela Organização das Nações Unidas (ONU). Os ODS estabelecem 17 objetivos – saúde, educação, igualdade de gênero, segurança alimentar, redução das desigualdades, energia, mudanças climáticas, cidades sustentáveis e crescimento econômico inclusivo, entre outros temas –, que se desdobram em 169 metas, a serem alcançadas até 2030 por meio do esforço conjunto de governos, empresas e sociedade.

Desde o lançamento dos ODS, em 2015, o Einstein direciona ações para a concretização dos objetivos. A inclusão do tema no Plano Diretor de Sustentabilidade ilustra os esforços dedicados aos ODS e possibilita o monitoramento dos resultados.

Dos 17 ODS definidos pela ONU, o Einstein selecionou 11 para atuação prioritária (*ver quadro à esquerda*), considerando os temas mais relacionados à sua operação. Para cada ODS selecionado, foram mapeados os programas e projetos com potencial de contribuir para os avanços planejados e está sendo concluído o diagnóstico de maturidade em cada objetivo. Foram definidos cinco graus de maturidade. A próxima etapa será priorizar as atividades para assegurar os avanços na régua de maturidade e cumprimento das metas estabelecidas para 2020.

ATUAÇÃO ÉTICA

Diversos processos orientam a conduta interna e o aperfeiçoamento das dinâmicas de controle no Einstein, com foco em *compliance*, gestão de riscos e auditoria e monitoramento.

PROGRAMA DE ÉTICA E COMPLIANCE

O Einstein foi pioneiro no setor de saúde ao instituir, em 2015, o Programa de Ética e *Compliance*, que sistematizou e deu impulso às diversas iniciativas relacionadas a esses temas. O programa está em permanente evolução e se orienta por três objetivos:

- Ser diligente e vigilante no cumprimento da lei, dos valores organizacionais e dos mais altos padrões éticos;
- Garantir um bom ambiente de controles internos e uma gestão adequada dos riscos; e
- Reforçar o compromisso da organização com a responsabilidade social e com o desenvolvimento sustentável.

Entre as ações do programa em 2019, destacam-se os avanços na identificação e gestão de conflitos de interesses e no controle de partes associadas e relacionadas.

O Einstein possui uma política e processos para identificação, avaliação e tratamento de potenciais conflitos de interesses, que inclui também partes relacionadas, os conselheiros que participam da sua governança e detêm participação ou controlam empresas que realizam transações com o Einstein.

Em 2019, foi lançada uma plataforma que define o conceito de conflito de interesses e a importância de identificar os casos em que ele pode ocorrer. A plataforma também recolhe as declarações de vínculos com organizações externas que se relacionam com o Einstein e os apoios recebidos desse tipo de organização. Periodicamente, todos os colaboradores de nível hierárquico de coordenação e superior, os médicos do corpo clínico aberto e os membros da governança (conselheiros que integram a Mesa Diretora, a Diretoria Eleita e os comitês que apoiam a tomada de decisão) são convidados a fazer a declaração, e o levantamento orienta as iniciativas de gestão. Em 2019, 96% dos colaboradores elegíveis fizeram a declaração, e entre os médicos considerados prioritários, a adesão foi de 51%.



Com foco específico no controle de partes associadas e relacionadas, o Einstein também coloca em prática controles preventivos e monitora as transações. Contratos relevantes devem ser aprovados previamente pelo Comitê de Partes Relacionadas, que comprova o alinhamento das transações aos interesses do Einstein e a adoção de condições usuais de mercado. Os valores das transações são monitorados trimestralmente e divulgados com transparência nas Demonstrações Financeiras da Sociedade.

AÇÕES ANTICORRUPÇÃO

Os temas de combate à corrupção são objeto de campanhas e treinamentos periódicos para as diferentes áreas da Instituição. Em 2019, 100% dos integrantes da governança, colaboradores e parceiros receberam comunicações sobre o tema, e 92% dos colaboradores foram treinados.

Como acontece anualmente, em 2019 todas as unidades da Sociedade passaram por avaliação de riscos, que incluem os de corrupção.



DOCUMENTAÇÃO INSTITUCIONAL

A partir de 2020, os procedimentos, normas e políticas do Einstein passam a estar disponíveis em uma nova plataforma, organizadas sob a ótica de processos. A iniciativa é o resultado de um amplo trabalho de mapeamento dos processos que integram a cadeia de valor no Einstein, que vem sendo realizado desde 2017.

Em 2019, cerca de 130 pessoas foram capacitadas para atuar como administradores dos processos com a responsabilidade de assegurar a implementação das diretrizes internas e identificar a eventual necessidade de revisar ou complementar a documentação.

Além de simplificar e organizar o marco normativo interno, a visão por processo tem o potencial de impulsionar uma grande mudança cultural na forma de gerir e aplicar as diretrizes.

CONTINUIDADE DO CUIDADO

Para gerir os riscos com potencial de afetar a capacidade do Einstein de prover assistência aos pacientes, o Einstein deu início, em 2019, ao projeto de Gestão de Continuidade de Atividade, que considera aspectos relacionados a instalações físicas, equipes operacionais, tecnologia da informação e cadeia de fornecedores. Os objetivos são assegurar planos de contingência relacionados aos riscos de alto impacto identificados e capacitar lideranças e equipes para colocá-los em prática.

Em 2019 o trabalho concentrou-se nas áreas de Laboratório Clínico, Núcleo Técnico Operacional e Oncologia, além das áreas de suporte relacionadas a esses serviços. O escopo será ampliado para outras áreas a partir de 2020.

AUDITORIAS

Em 2019 foram realizadas, entre outras, auditorias nos processos institucionais, como financeiro, gestão de estoques e controle de medicamentos controlados nas unidades próprias do Einstein. Também foram acompanhados os planos de ação e monitoramento oriundos das auditorias realizadas.

DUE DILLIGENCE

Com o uso de uma ferramenta automatizada, o Einstein submeteu todos os seus fornecedores a uma avaliação de riscos com foco em situação cadastral, citações negativas em mídia e envolvimento em denúncias ou casos comprovados de corrupção. A análise permitiu classificar as empresas em seis graus diferentes de criticidade. O primeiro processo de avaliação foi concluído em 2019, e em 2020 começa a avaliação caso a caso e os planos de ação para os fornecedores classificados nas três faixas mais críticas.

MAPA DE RISCOS

A atualização do mapa de riscos corporativos, realizada em 2019, envolveu 20 áreas e diretorias da Sociedade e a adoção de indicadores para monitoramento dos controles-chave e da exposição a riscos estratégicos, financeiros, operacionais e de *compliance*.

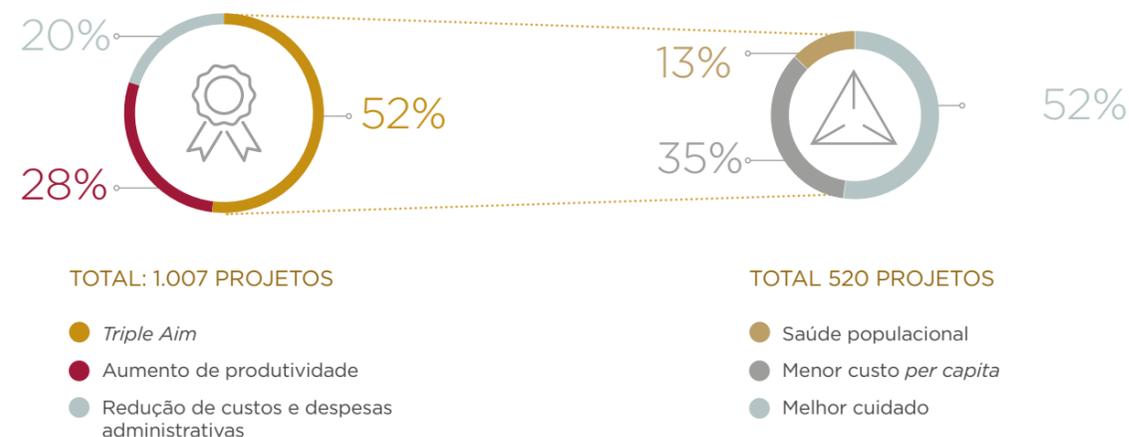
Além disso, foi elaborado o mapa de riscos pré-operacionais do Hospital Órion, que o Einstein gerencia e opera em Goiânia (ver página 44).

PROGRAMA EINSTEIN DE EXCELÊNCIA OPERACIONAL

Para fortalecer a cultura de melhoria contínua e a gestão por processos, o Einstein realiza um trabalho sistemático baseado na metodologia *Lean Six Sigma* para aumentar a qualidade e a segurança dos serviços prestados e reduzir desperdícios e falhas operacionais. Os projetos mobilizam profissionais de todas as áreas da organização, como médicos, enfermeiros, biomédicos, fisioterapeutas, farmacêuticos, engenheiros, administradores e hoteleiros, entre outros.

Desde sua criação, em 2008, até 2019, foram treinados 705 líderes de projetos. A capacitação inclui teoria, participação em atividades supervisionadas por *coaching* e, principalmente, a aplicação prática do aprendizado em projetos que proporcionem resultados para a Instituição. No total, já foram implantados mais de mil projetos, a maioria (52%) com foco no modelo *Triple Aim*.

PROGRAMA EINSTEIN DE EXCELÊNCIA OPERACIONAL



GERENCIAMENTO DE ESTOQUE

No Hospital Municipal M'Boi Mirim – Dr. Moysés Deutsch, o projeto de otimização do estoque de materiais, medicamentos e outros insumos conferiu mais eficiência à gestão desses recursos, com impacto positivo no atendimento público prestado na unidade.

A partir da definição de parâmetros mínimos e máximos dos itens estocáveis, adoção da

rotina de inventário rotativo, otimização de itens de baixo giro e simplificação da base de itens a partir da análise da relação custo-benefício de itens similares, foi possível reduzir em 33% o estoque do hospital apesar do aumento de 8% da demanda. O custo anual com consumo de materiais e medicamentos caiu 5%, e subiu de 89% para 97% a acurácia do inventário.

GESTÃO DE FORNECEDORES

Assegurar qualidade, segurança e regularidade nos serviços, materiais, equipamentos e insumos necessários à operação do Einstein é uma tarefa complexa: a base de fornecedores reúne cerca de 4,6 mil empresas ativas (*ver gráfico*), e passa de 58 mil o total de unidades de manutenção de estoque (SKU, na sigla em inglês) adquiridos pela Instituição. A gestão de estoques é o objetivo de um processo contínuo de aperfeiçoamento.

Uma das ações de destaque colocadas em prática em 2019 foi um novo sistema de planejamento de materiais, que visa otimizar estoques, aumentar o nível de serviço e reduzir o risco de demora ou desabastecimento, com impactos positivos na qualidade e na segurança da assistência à saúde. O projeto se apoia em elementos comuns a outras iniciativas do Einstein, como tecnologia da informação, sistematização de conhecimento interno e suporte à tomada de decisão do gestor responsável.

Uma plataforma digital reúne informações sobre o histórico e a projeção de consumo de cada tipo de material nas diferentes áreas da operação e, a partir de modelos probabilísticos, customizados a partir de informações técnicas e da demanda das equipes do Einstein, fornece orientação sobre a gestão dos estoques de medicamentos, materiais médicos, de engenharia e de manutenção, alimentos e outros insumos. Os pedidos de reposição são feitos na mesma plataforma, de maneira ágil e rápida.

Outras novidades foram a automatização dos processos de pedidos em sete dos 25 depósitos de materiais e a criação do Comitê de Suprimentos de Unidades Externas, que identifica necessidades e oportunidades de melhoria no atendimento às unidades ambulatoriais, unidades de atenção básica e hospitais do SUS, entre outras.

Aliadas a melhorias nos processos internos, as ações colaboraram para o alcance do objetivo de aumentar os níveis de serviço, de uma média histórica, de cerca de 92%, para 95%. O indicador considera aspectos relacionados ao cumprimento dos prazos ideais para atendimento das demandas, estabelecidos internamente conforme o tipo e a urgência.



FORNECEDORES ATIVOS (2019) POR CATEGORIA



¹ Reúne fornecedores de materiais não ligados diretamente à assistência ao paciente, como equipamentos de proteção individual, material de escritório e de tecnologia da informação, mobiliário e utensílios de copa, entre outros.

PADRÃO EINSTEIN DE SUSTENTABILIDADE

Visando impulsionar as boas práticas sociais e ambientais dos fornecedores, o Einstein promove anualmente a autoavaliação dos fornecedores estratégicos sobre temas trabalhistas, sociais, ambientais e legais. A participação é voluntária e fornece informação sobre a qualidade para a gestão de riscos e a definição de planos de melhoria.

Em 2019, 300 fornecedores participaram da pesquisa. Destes, 42,4% foram classificados como altamente aderentes às práticas esperadas pelo Einstein, 35,3% como medianamente aderentes, e 22,3% receberam a classificação de baixa aderência e participarão de processos de melhoria em 2020.

O processo de autoavaliação, realizado desde 2014, será revisto em 2020. O questionário será alinhado aos Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis, e as informações passarão a ser obrigatórias para toda a base de fornecedores, ainda na etapa de cadastro.

IMPACTOS AMBIENTAIS

A gestão de riscos de sustentabilidade na cadeia de fornecimento foi aperfeiçoada em 2019, com a identificação das categorias críticas com base em riscos ambientais potenciais e a execução de um plano de auditorias específico. A ação envolve todos os fornecedores de serviços de coleta, transporte e destinação final de resíduos, transportadores de passageiros, carga, biológicos e fretados, produtos têxteis, lavanderias, controle de pragas e laboratórios de análise de água, resíduos e efluentes.



A partir de um *checklist* detalhado, a equipe do Einstein verifica os processos e práticas do fornecedor, e o classifica em três níveis: Qualificado, Requer melhorias ou Não qualificado. Os fornecedores considerados como Não qualificados são bloqueados da base e substituídos; foram oito em 2019.

Além de serem aplicadas aos fornecedores ativos, as auditorias passaram a integrar a etapa final de homologação dos fornecedores selecionados, antes mesmo da contratação. Nos demais, as inconformidades identificadas são alvo de planos de ação, cujo cumprimento é monitorado pelo Einstein.

Do total de fornecedores identificados como críticos, 25 passaram por auditoria em 2019 e os outros 35 serão auditados em 2020. Das auditorias realizadas, 16 geraram planos de ação e melhoria, dos quais 10 já foram concluídos em 2019; os demais seguem em andamento.

COMPRAS VERDES

O Einstein integra o Comitê de Compras Verdes do Projeto Hospitais Saudáveis (PHS), associação sem fins lucrativos, que reúne profissionais de saúde, hospitais e outros prestadores. O objetivo é, a partir de um diagnóstico dos desafios da sustentabilidade

nas cadeias de suprimentos do setor da saúde, estabelecer ações de melhoria e ferramentas de monitoramento dos avanços. A iniciativa está alinhada aos ODS da ONU. Em 2019, foram realizados quatro encontros para troca de informações e boas práticas.

RESULTADOS FINANCEIROS

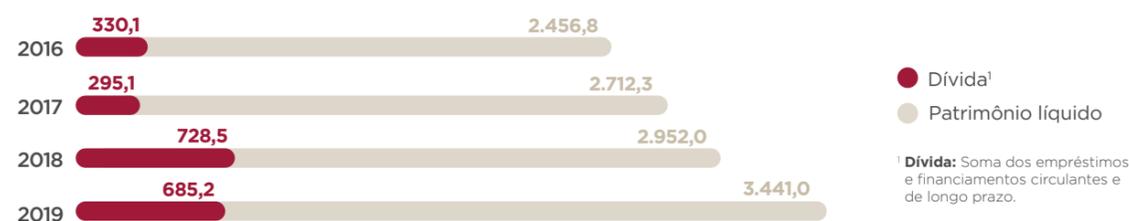
A receita líquida atingiu R\$ 3.164,6 milhões, um crescimento de 12,0% sobre o ano anterior. Os custos e despesas operacionais foram de R\$ 2.699,3 milhões, um crescimento de 2,6% em relação ao ano anterior, resultado de diversos programas de redução de custos, aumento de produtividade e melhoria de eficiência operacional, iniciados em 2018, e do efeito da revisão da base de cálculo do PROADI-SUS, que resultou em uma reversão de provisões de R\$ 82,9 milhões.

O superávit antes de juros, impostos, depreciação e amortização (Sajida) atingiu R\$ 697,1 milhões,

um aumento de 90% sobre o ano anterior, impulsionado pelos fatores mencionados anteriormente e pela adoção da Norma Internacional de Contabilidade IFRS 16/CPC 06, que teve impacto positivo de R\$ 31,9 milhões.

O superávit operacional líquido foi de R\$ 465,3 milhões, 137,9% maior que o registrado em 2018, e o superávit líquido foi de R\$ 488,8 milhões, um aumento de 103,5% sobre o ano anterior. Ambos foram parcialmente impactados pelos itens não recorrentes já citados.

FINANCIAMENTO TOTAL (R\$ MILHÃO)



COMPROMISSOS FINANCEIROS ADOTADOS¹

ASPECTO	RESTRIÇÃO	CÁLCULO	LIMITE	2016	2017	2018	2019
Caixa e aplicações financeiras	A disponibilidade mínima deve ser de 15% da receita anual	Caixa e aplicações/receita líquida	≥ 15%	26,8%	28,1%	44,6%	45,8%
Endividamento	A dívida líquida não pode superar 2,0 vezes o valor do lucro antes dos juros, da depreciação e da amortização	Dívida líquida/Sajida	≤ 2,0	-1,0	-1,3	-1,4	-0,9
Alavancagem	A participação máxima de recursos de terceiros está limitado a 30% do ativo total	Endividamento oneroso/Ativo total	≤ 30%	10,1%	8,3%	16,8%	16,4%

¹ Em 2017 os compromissos financeiros foram revisados.

DEMONSTRAÇÕES DE VALOR ADICIONADO (R\$ MIL)

ASPECTO	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Valor econômico direto gerado	2.585.465	2.779.217	2.882.047	3.212.571	11,5%
Receitas ¹	2.585.465	2.779.217	2.882.047	3.212.571	11,5%
Valor econômico distribuído	2.326.673	2.523.725	2.652.501	2.723.769	2,7%
Custos operacionais ²	773.569	916.067	1.011.265	1.049.445	3,8%
Salários e benefícios de empregados ²	1.164.366	1.265.243	1.324.170	1.364.572	3,1%
Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS)	273.964	243.122	233.577	215.346	-7,8%
Investimentos na comunidade ³	57.290	54.014	48.923	47.482	-2,9%
Despesas financeiras	57.483	45.279	34.567	46.925	35,8%
Valor econômico acumulado	258.792	255.492	229.546	488.801	112,9%

¹ Soma da receita líquida e da receita financeira, menos a dedução da provisão para créditos de liquidação duvidosa.

² Os custos dos serviços de atenção básica prestados pelo Einstein e reembolsados pela Prefeitura de São Paulo estão distribuídos em custos operacionais e salários e benefícios de empregados.

³ Gastos com o Programa Einstein na Comunidade Judaica, o Residencial Israelita Albert Einstein e doações a instituições de assistência social. Em 2018 foram revisados os critérios financeiros de filantropia.

DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADO (EM R\$ MIL)

ASPECTO	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
1. Receita operacional líquida	2.519.953	2.726.593	2.825.735	3.164.615	12,0%
2. Custos e despesas operacionais	2.299.781	2.498.434	2.630.110	2.699.288	2,6%
3. Resultado operacional (1-2)	220.172	228.159	195.625	465.327	137,9%
4. Total do resultado financeiro	38.620	27.333	44.529	23.474	-47,3%
5. Resultado do exercício (3+4)	258.792	255.492	240.154	488.801	103,5%
6. Lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização (Lajida)	341.103	376.115	366.809	697.063	90,0%

BALANÇO PATRIMONIAL (R\$ MIL)

ASPECTO	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Total do ativo circulante	1.330.474	1.245.135	1.240.016	1.584.097	27,7%
Imobilizado	1.615.207	1.802.892	2.051.652	2.330.271	13,6%
Intangível	205.455	233.510	256.788	220.864	-14,0%
Outros ativos não circulantes	111.114	268.852	784.208	924.616	17,9%
Total do ativo não circulante	1.931.776	2.305.254	3.092.648	3.475.751	12,4%
Total do ativo	3.262.250	3.550.389	4.332.664	5.059.848	16,8%
Passivo circulante	466.973	526.740	550.032	721.095	31,1%
Passivo não circulante	338.453	311.333	830.162	897.483	8,1%
Patrimônio social	2.456.824	2.712.316	2.952.470	3.441.270	16,6%
Total do passivo e do patrimônio social	3.262.250	3.550.389	4.332.664	5.059.847	16,8%

INDICADORES FINANCEIROS (R\$ MIL)

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Superávit antes dos juros, impostos, depreciação e amortização (Sajida)	341.103	376.115	366.809	697.063	90,0%
Dispêndio de capital	307.578	363.694	444.436	453.098	1,9%
Caixa e aplicações financeiras	675.338	766.602	1.259.040	1.450.464	15,2%
Capital de giro	239.184	159.776	123.390	102.569	-16,9%
Capital total empregado operacional	2.059.846	2.196.178	2.431.830	2.653.704	9,1%

DISPÊNDIO DE CAPITAL (R\$ MIL)

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Terrenos e edifícios	82.043	126.079	213.608	275.104	29%
Obras/Edificações	67.100	107.092	205.430	230.399	12%
Reformas	114	-	-	-	0%
Terrenos	14.829	18.987	8.178	44.705	447%
Tecnologia e automação	110.582	109.980	136.943	84.952	-38%
Sistemas e aplicativos	70.611	54.396	74.268	49.412	-33%
Instalações e telefonia	28.848	30.111	22.340	17.374	-22%
Equipamentos de informática	11.123	25.474	40.336	18.166	-55%
Equipamentos médicos	88.694	82.379	54.731	68.471	25%
Máquinas e equipamentos	14.804	36.929	27.268	14.088	-48%
Móveis e utensílios	11.454	8.157	11.926	4.977	-58%
Outros	0	170	0	5.487	NA
Total	307.578	363.694	444.477	453.079	2%

NA: não se aplica.

CERTIFICAÇÕES E ACREDITAÇÕES

Os serviços e processos de controle do Einstein estão alinhados a padrões e normas externas de referência. Os principais são destacados a seguir.

Association for the Accreditation of Human Research Protection Program Inc (AAHRPP): atesta que as pesquisas são realizadas com as melhores práticas para as pesquisas em humanos.

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

American College of Radiology (ACR): acredita o serviço de imagem da medicina diagnóstica com foco nos equipamentos, profissionais, planos de tratamento, de registro e controle da qualidade. O Einstein é a única organização de saúde do Brasil com acreditação em todas as modalidades diagnósticas.

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 (Aalac): 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 as ações de segurança do paciente e os requisitos de qualidade do laboratório da medicina diagnóstica e do setor de hemoterapia.

Foundation for the Accreditation of Cellular Therapy (FACT): atesta as boas práticas nos serviços de hemoterapia e transplante de medula óssea.

Hospital Amigo do Idoso: reconhecimento concedido pela Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo à unidade Morumbi na categoria Pleno em razão das iniciativas de adequação da infraestrutura, capacitação de profissionais e familiares, engajamento comunitário e estímulo à prevenção em saúde. O Hospital Municipal Vila Santa Catarina - Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho conta com o selo da categoria Inicial, que representa o primeiro estágio de reconhecimento.

ISO 9001: certifica os padrões de qualidade e segurança do Departamento de Voluntários.

ISO 14001: certifica a adesão aos padrões de gestão ambiental de todas as unidades da Instituição.

ISO 50001: certifica que o sistema de gestão energética da unidade Morumbi está adequado aos padrões definidos pela norma.

Joint Commission International (JCI): acredita que os processos de qualidade e de segurança melhoram continuamente os cuidados de saúde, incentivando cuidados seguros e eficazes da mais alta qualidade.

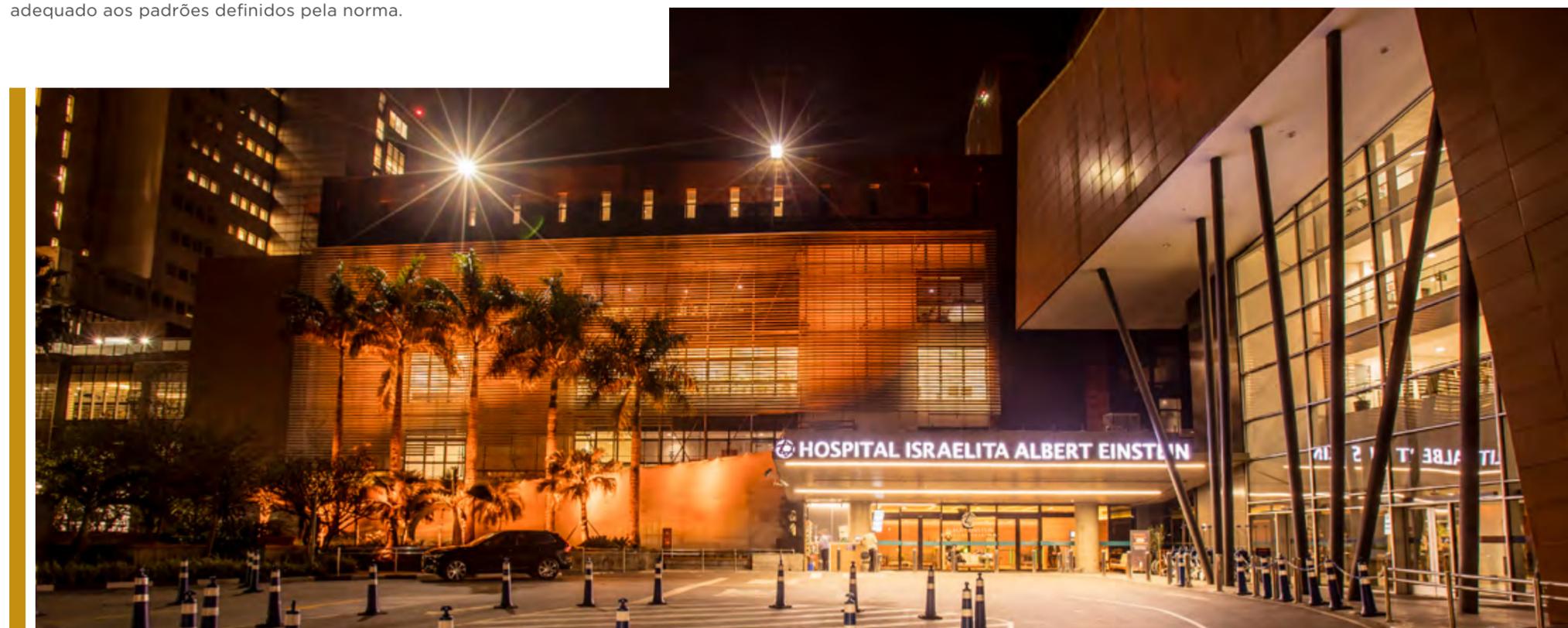
ONA Nível 2: concedida pela Organização Nacional de Acreditação ao Hospital Municipal Vila Santa Catarina, por atender critérios de segurança, gestão integrada, com processos fluidos, comprovando plena comunicação entre as atividades.

ONA Nível 3: concedida pela Organização Nacional de Acreditação ao Hospital Municipal M'Boi Mirim - Dr. Moysés Deutsch, como reconhecimento à excelência em gestão e ao atendimento aos critérios de segurança, qualidade e credibilidade dos serviços de saúde prestados.

Planetree: atesta o suporte para a operacionalização dos conceitos de engajamento de pacientes e familiares, com práticas, métodos e abordagens que compõem a cultura do cuidado centrado na pessoa. A unidade Morumbi é certificada na Credencial Ouro (ver página 51).

Society for Simulation in Healthcare (SSH): atesta as boas práticas do Centro de Simulação Realística no treinamento e capacitação de equipes.

Surgical Review Corporation (SRC) Accreditation Program: acreditação específica concedida ao Centro de Excelência em Cirurgia Robótica, atesta segurança, qualidade e credibilidade do serviço e de médicos-cirurgiões que atuam na cirurgia robótica.





PESSOAS

QUEM FAZ O EINSTEIN

Ao final de 2019, o Einstein contava com 14,4 mil colaboradores. A maior parte realiza suas atividades na cidade de São Paulo, mas, em linha com o propósito de levar “uma gota de Einstein para cada cidadão”, vem ampliando sua atuação, com atividades no interior paulista e em outros seis estados e no Distrito Federal. A área de gestão de pessoas coordena diferentes estratégias para assegurar o alinhamento desses profissionais à missão, aos valores e à visão estratégica da Instituição, promover um ambiente diverso e inclusivo e estimular o desenvolvimento com foco na excelência.

A troca de informações é constante, impulsionada por ações estruturadas que visam reforçar a cultura de transparência e o diálogo entre diferentes níveis hierárquicos, equipes e áreas de atuação. Em uma evolução do modelo de gestão do clima organizacional e do engajamento, ampliaram-se, em 2019, os encontros periódicos da alta liderança com as equipes, incluindo reuniões dos colaboradores com a Diretoria Geral. Nas diversas áreas, as lideranças coordenaram *workshops* com as equipes com o objetivo de acompanhar ações do plano estratégico, fortalecer a integração e a comunicação e monitorar ambiente e o clima organizacional.

Diferentes comitês estimulam a construção conjunta e a participação na priorização das ações em seis temas: experiência e jornada do colaborador, remuneração e benefícios, saúde do colaborador, clareza e direcionamento e gestão de clima por diretorias. Resultaram desse modelo participativo, por exemplo, a revitalização de um espaço de descanso para os colaboradores na unidade Morumbi, uma agenda de exposição de produtos e a instalação de banheiros inclusivos, sem distinção de gênero.

COM O IMPULSO DA LIDERANÇA E A PARTICIPAÇÃO ATIVA DAS EQUIPES, O EINSTEIN AVANÇA NAS AÇÕES DE ALINHAMENTO ESTRATÉGICO, DESENVOLVIMENTO, INCLUSÃO E GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL.

OPORTUNIDADES

Em 2019, o recrutamento interno foi responsável pelo preenchimento de 83% das vagas de liderança abertas nas áreas assistenciais e 38% nas demais áreas. Do total de novas vagas abertas no ano no Einstein, 41% foram ocupadas por profissionais da própria organização. Nos setores de enfermagem e atendimento, o aproveitamento interno foi de 45%.



Os colaboradores também estão no centro do Einstein Repórter, boletim interno de notícias em formato de vídeo, que apresenta novidades e destaques da Instituição a partir do ponto de vista das equipes. Em 20 edições realizadas ao longo do ano, os colaboradores das diversas áreas tiveram a oportunidade de compartilhar com o restante da organização informações sobre a rotina de trabalho e o relacionamento com os usuários dos serviços, inauguração de unidades de atendimento, aprendizados e outros temas.

AVALIAÇÃO

Mais de 90% dos colaboradores passaram por avaliação de desempenho no ano. Nos cargos de direção e de gerência médica, a cobertura foi de 100%, e entre as gerências em geral, 98%.



QUEM FAZ O EINSTEIN

Colaboradores	2017	2018	2019		
			Total	Homens	Mulheres
Por nível funcional					
Diretor	17	19	17	8	9
Gerente	79	95	99	40	59
Gerente Médico	29	28	30	23	7
Coordenador/Especialistas	383	409	510	178	332
Coordenador Médico	114	105	116	85	31
Médicos (I, II, III)	1.297	1.247	1.301	614	687
Profissional	5.941	5.748	6.263	1.647	4.616
Técnico	3.358	3.289	3.752	1.248	2.504
Auxiliar	2.000	1.970	2.099	474	1.625
Por tipo de contrato de trabalho					
Tempo determinado	16	21	75	21	54
Tempo indeterminado	13.202	12.889	14.112	4.296	9.816
Por tipo de emprego					
Jornada integral	11.146	10.965	12.001	3.479	8.522
Meio período	2.072	1.945	2.186	838	1.348
Por unidade federativa					
Distrito Federal	0	1	1	0	1
Espírito Santo	0	0	5	4	1
Goiás	0	0	17	5	12
Minas Gerais	3	7	10	8	2
Pará	0	0	4	2	2
Pernambuco	0	0	0	0	0
Rio de Janeiro	4	4	188	38	150
São Paulo	13.211	12.898	13.962	4.260	9.702
Conselho	180	180	180	160	20
Estagiários	183	201	120	44	76
Subtotal equipe interna	13.581	13.291	14.487	4.521	9.966
Terceiros	3.039	2.144	2.500	1.819	681
FORÇA TOTAL DE TRABALHO	16.620	15.435	16.987	6.340	10.647

ROTATIVIDADE (2019)

Colaboradores	Contratados	Desligados	Taxa de rotatividade
Por gênero	3.487	2.199	
Homens	1.062	692	16,0%
Mulheres	2.425	1.507	15,3%
Por atividade	3.487	2.199	
Médicos	345	278	19,2%
Atendimento de saúde (não médicos)	2.070	1.212	13,6%
Outras atividades	1.072	709	18,7%
Por faixa etária	3.487	2.199	
Menos de 30 anos	1.902	814	20,6%
De 30 a 50 anos	1.517	1.246	13,4%
Acima de 50 anos	68	139	14,3%
TOTAL	3.487	2.199	15,5%

QUEM INDICA, AMIGO É!

Por meio desse programa, os colaboradores do Einstein recomendam outros profissionais para as oportunidades de contratação na Instituição. Das 12,5 mil pessoas indicadas em 2019, quase 6,5 mil participaram do processo seletivo e 388 foram contratadas.





HISTÓRIA CONJUNTA

O Programa de Reconhecimento por Tempo de Casa homenageou 586 colaboradores. Destes, 15 completaram 30 anos na Instituição em 2018, 40 completaram 20 anos; e 531 completaram 10 anos.



RECONHECIMENTO EXTERNO

Pelo décimo ano consecutivo, o Einstein integra o *ranking* 150 Melhores Empresas para Trabalhar da revista *Você S/A*, da Editora Abril. No *Great Place to Work* (GPTW), elaborado em parceria com a revista *Época*, da Editora Globo, o Einstein figurou entre as selecionadas no segmento de saúde, integrou pela primeira vez as categorias Mulher e Para iniciar a carreira, além da categoria recém-lançada Pessoa com deficiência. As práticas do Einstein também foram reconhecidas pelo prêmio Weps (sigla em inglês para Princípios de Empoderamento das Mulheres), uma iniciativa da ONU Mulheres e do Pacto Global, e receberam o prêmio WOB (*Woman on Board*), que é chancelado pela ONU Mulheres e valoriza a presença de mulheres no mais alto órgão de governança.



CLIMA ORGANIZACIONAL

Em 2019, a Pesquisa de Clima apontou índice de favorabilidade de 81%, uma melhora relevante em relação ao resultado em 2018, de 77%. A pesquisa, aplicada anualmente desde 2004, contou com a participação de 75% dos colaboradores.

atração, remuneração, gestão de carreira mais alinhadas ao perfil desses profissionais. A ação serviu de piloto para a criação de outras trilhas que visam manter a atratividade do Einstein dentro de um cenário de mudanças no perfil e nas expectativas dos jovens profissionais, engajados pela identificação com valores e propósitos;

CAPACITAÇÃO

As atividades de capacitação estão organizadas em trilhas de desenvolvimento, que cobrem as competências técnicas e comportamentais desejadas em quatro dimensões. Há a dimensão institucional, a profissional, que é customizada para os diferentes cargos e funções, a setorial, baseada na área de atuação e a individual, ou seja, focada em habilidades específicas complementares.

- Reestruturação da trilha de atendimento, que prepara todos os profissionais que interagem com pacientes e clientes para colocarem em prática o compromisso da Instituição com a experiência do paciente (*ver página 50*);
- Definição da trilha para as áreas corporativas de suporte, como Financeiro, Recursos Humanos e Tecnologia da Informação;
- Incorporação de recursos de realidade aumentada nos treinamentos para as áreas de urgência e emergência; e
- Engajamento e reforço nos treinamentos das brigadas de incêndio.

Na melhoria contínua do processo, destacaram-se as seguintes ações:

- Criação de uma trilha específica para a área de *Big Data* (*ver página 36*), com estratégias de

CAPACITAÇÃO (h)

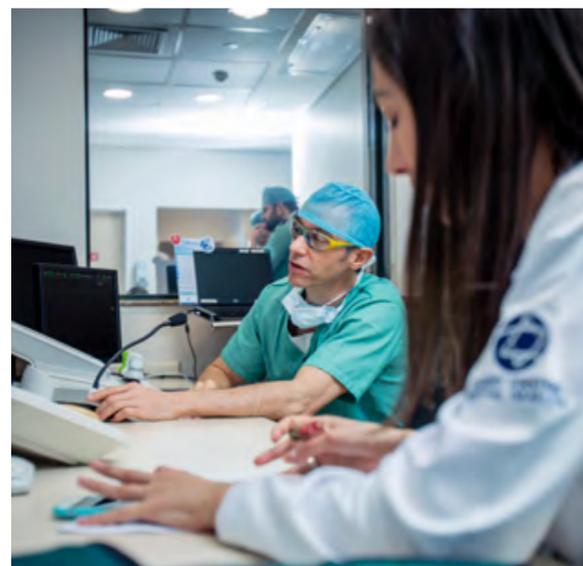
	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Capacitação interna	681.245	557.193	524.023	797.639	52,2%
Capacitação externa	53.240	33.855	32.219	35.531	10,3%
Total	734.485	591.048	556.242	833.170	49,8%
Média por colaborador	51,5	44,6	40,87	59,60	45,8%

PESSOAS

ESTÍMULO AO DESENVOLVIMENTO

O Einstein oferece auxílio financeiro para que os colaboradores participem das suas atividades de ensino, como cursos técnicos, graduação, especialização, MBA, mestrado, doutorado e pós-doutorado, programas de desenvolvimento de liderança, cursos de atualização e eventos. Em 2019, foram concedidas cerca de 1,5 mil bolsas, que cobrem de 50% a 100% dos valores dos cursos.

Além dos programas internos, são oferecidos cursos de formação para moradores das regiões assistidas pelo Einstein e para filhos de colaboradores. Todos os participantes são elegíveis à contratação para vagas no Einstein.



TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

A cultura digital tornou-se ainda mais presente para os colaboradores, em linha com a transformação digital de toda a organização. As equipes de Recursos Humanos utilizam a metodologia ágil de desenvolvimento de projetos, uma abordagem consolidada na área de tecnologia, mas novidade em recursos humanos.

Com a plataforma RH Digital, os colaboradores têm acesso a diversas funcionalidades das redes internas de comunicação e, em algumas áreas, a marcação de ponto já é feita por *smartphone*.

O *Workplace*, rede social para ambientes de trabalho adotada pelo Einstein em 2018, consolidou-se como ferramenta de comunicação interna e plataforma para o compartilhamento de informações e conteúdos de interesse para o desempenho profissional. A ferramenta, acessível via *smartphone*, conta com a adesão de 80% dos colaboradores.

EFICIÊNCIA

Uma estratégia de cuidado diferenciada e que vem promovendo boas práticas e melhoria na experiência do paciente no Einstein é a equipe multiprofissional de hospitalistas. Capacitados para atuar em diversas áreas e unidades conforme a demanda, esses profissionais fornecem apoio à prática assistencial e estimulam a renovação dos conhecimentos, sem a necessidade de ampliar as equipes fixas.

DIVERSIDADE

No final de 2019, o Einstein lançou o Programa de Diversidade e Inclusão, que consolidou as iniciativas sobre o tema em cinco âmbitos: identidade, gênero, idade, etnia e orientação sexual. O lançamento foi marcado pela divulgação de um vídeo-manifesto, compartilhado nas diversas redes sociais da Instituição. A partir de 2020, os colaboradores serão chamados a participar das discussões e da construção conjunta sobre diversidade na organização.

DISTRIBUIÇÃO POR GÊNERO, SEGUNDO ATIVIDADE (2019)



OUTROS INDICADORES DE DIVERSIDADE (2019)

Categoria funcional	Negros		Portadores de deficiência		Menos de 30 anos		De 30 a 50 anos		Acima de 50 anos	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Por nível funcional	383	786	134	210	1.255	2.692	2.746	6.524	316	654
Diretor	0	0	0	0	0	0	2	4	6	5
Gerente	2	0	0	0	1	0	31	52	8	7
Gerente Médico	0	0	0	0	0	0	13	6	10	1
Coordenador/Especialistas	3	2	1	0	20	7	144	274	14	51
Coordenador Médico	0	1	0	0	0	0	56	18	29	13
Médicos (I, II, III)	6	7	1	0	71	77	473	548	70	62
Profissional	140	245	11	29	345	1.097	1.221	3.304	81	215
Técnico	140	276	66	87	543	976	636	1.401	69	127
Auxiliar	92	255	55	94	275	535	170	917	29	173

EQUIDADE SALARIAL¹

Equidade	Proporção				Δ 2019/2018 ²
	2016	2017	2018	2019	
Diretor	90,0%	75,9%	79,5%	77,3%	-2,2 p.p.
Gerente	91,0%	86,5%	82,4%	82,0%	-0,4 p.p.
Gerente Médico	88,0%	80,6%	83,0%	82,0%	-1,0 p.p.
Coordenador/Especialistas	102,0%	99,5%	100,8%	97,9%	-2,9 p.p.
Coordenador Médico	79,0%	86,0%	83,2%	85,3%	2,1 p.p.
Médicos (I, II, III)	90,0%	91,7%	90,7%	91,7%	1,1 p.p.
Profissional	106,0%	106,5%	105,5%	103,6%	-1,9 p.p.
Técnico	98,0%	98,0%	98,8%	98,9%	0,1 p.p.
Auxiliar	106,0%	107,0%	106,7%	107,2%	0,5 p.p.

¹ Média salarial das mulheres/média salarial dos homens em cada categoria funcional.
² P.p.: pontos percentuais.



VACINAÇÃO

A cobertura vacinal dos colaboradores em 2019 foi a maior da história da organização, graças a ações como antecipação de campanhas, vacinação *in loco* e vacinação itinerante. A cobertura para a vacina tríplice viral, por exemplo, chegou a 98%.

SAÚDE E SEGURANÇA DO COLABORADOR

O Einstein investe continuamente na conscientização e engajamento das equipes para fazer da segurança e saúde no ambiente de trabalho um compromisso de todos. Em 2019, a ferramenta de Observação e Abordagem Comportamental, que já vinha sendo utilizada pela liderança e por outros grupos estratégicos desde 2016, passou a integrar as metas da liderança, com acompanhamento mensal da taxa de execução (utilização da ferramenta).

Mais de 700 líderes de equipes e integrantes da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa) foram treinados para atuar como observadores. As observações são registradas em uma plataforma e utilizadas para orientar, de forma objetiva, a disseminação de informações sobre riscos em atividades cotidianas e como mitigá-los. Ao longo do ano, foram registradas mais de 5 mil observações comportamentais.

ÍNDICE DE SAÚDE E SEGURANÇA DO COLABORADOR¹

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Taxa de frequência de acidentes típicos com perda de tempo ²	3,46	1,61	1,98	1,47	-26%
Taxa de acidentes com risco biológico sem perda de tempo ²	3,81	2,07	1,67	2,69	61%
Índice de gravidade ³	59,12	33,84	16,24	17,51	8%
Taxa de frequência de acidentes de trajeto com afastamento ⁴	ND	ND	3,48	3,20	-8%
Taxa de afastados ⁵	1,75%	1,56%	1,52%	1,44%	-5%

¹ Os dados a partir de 2018 consideram a totalidade dos colaboradores, incluindo os que atuam nos dois hospitais públicos operados pelo Einstein em São Paulo.
² Acidentes/horas-homem trabalhadas com exposição ao risco.
³ Dias perdidos/horas-homem trabalhadas com exposição ao risco.
⁴ Passou a integrar o índice em 2019.
⁵ Com base na média mensal.
 ND: dado não disponível.

O índice de segurança e saúde do trabalhador registrou evolução positiva no que se refere à taxa de acidentes típicos com perda de tempo, que caiu 26% em relação a 2018.

O desempenho relacionado a acidentes com risco biológico apresentou piora e o Einstein está reforçando as ações preventivas como treinamentos específicos de admissão, observações comportamentais focadas nos riscos biológicos, comunicação interna, interação com corpo clínico e alunos, inovação em intervenções e vídeos com depoimentos, entre outros.

A mobilidade segura foi alvo de diversas ações de conscientização, como vídeos, cartilha e uma campanha de sinalização interna com dicas sobre como circular com segurança pela cidade. O treinamento de colaboradores motociclistas, com 12 horas de duração, foi estendido a médicos do corpo clínico aberto em 2019. No acumulado desde o início das capacitações, em 2017, foram treinadas 402 pessoas.

AÇÕES DE SAÚDE, QUALIDADE DE VIDA E BEM-ESTAR

- Um em cada três colaboradores aderiu ao *gympass*, que dá acesso a uma série de academias em São Paulo e é concedido para estimular a atividade física.
- A agenda de treinamentos de colaboradores foi ajustada para acompanhar os turnos e escalas de trabalho das equipes. Na área da assistência, por exemplo, foram criadas turmas de capacitação nos horários da noite e da madrugada, durante a jornada laboral normal dos colaboradores.



ERGONOMIA

Para reduzir os riscos de distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (Dort) na movimentação e transferência de pacientes acamados, o Einstein estruturou um programa de auxiliares de enfermagem dedicados a atuar em unidades de terapia intensiva e semi-intensiva.

Os profissionais receberam capacitação de um educador físico e um especialista em ergonomia sobre os procedimentos e cuidados a adotar.

O projeto começou de forma pontual em 2018 e foi ampliado em 2019, com resultados positivos. Não houve casos de distúrbios osteomusculares na equipe dedicada às atividades e as unidades apoiadas pelas duplas registraram queda nos indicadores relacionados aos distúrbios. Considerando a média de ocorrências em 2016 e 2017, antes do projeto, e a média 2018-2019, o total de profissionais que apresentaram atestado relacionado ao distúrbio caiu 41,5% e o total de dias perdidos caiu 71,6%.

MEIO AMBIENTE



QUALIDADE AMBIENTAL

A conformidade com leis e regulamentos, o consumo de recursos naturais e os aspectos relacionados a resíduos, efluentes e emissões são prioridade no Einstein, e sua gestão está focada na redução dos impactos e na garantia de proteção ao meio ambiente.

O Sistema de Gestão Integrada (SGI), que desde 2018 consolida a gestão dos diversos aspectos ambientais e de energia da Instituição, padroniza procedimentos, políticas e ações, além de proporcionar à liderança uma visão mais estratégica para o monitoramento de desafios e avanços.

Com o objetivo de aperfeiçoar a gestão de riscos ambientais, o Einstein realizou um amplo diagnóstico da operação em 2019. Os imóveis próprios e alugados que sediam atividades do Einstein, independentemente da natureza ou área de atuação, passaram por avaliação de riscos de contaminação do solo ou de águas subterrâneas, quando aplicável, considerando não somente as atividades do Einstein, mas também o histórico de uso dos terrenos. Em três imóveis classificados como de risco potencial, foram realizadas avaliações mais aprofundadas, e em dois deles já foram descartadas quaisquer contaminações.

Em todas as unidades próprias foram revisados a gestão e os planos de controle de efluentes. Os dados da qualidade do descarte foram consolidados em um painel, acompanhado periodicamente.

Além disso, ao longo do ano, foram revisados os laudos sobre geração de ruído ambiental, normalmente ocasionado pelo acionamento de geradores de emergência.

O Einstein estabelece anualmente uma cesta de desempenho ambiental com os indicadores de monitoramento dos temas prioritários, bem como objetivos e metas a serem atingidos, que incluem aspectos de seguimento contínuo e ações de curta duração, proporcionando à administração uma visão clara e objetiva do ritmo de execução da estratégia.

SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADA PADRONIZA PROCEDIMENTOS, POLÍTICAS E AÇÕES E MONITORA DESAFIOS E AVANÇOS DO DESEMPENHO AMBIENTAL E ENERGÉTICO.



MEIO AMBIENTE



ENERGIA

O Einstein busca, permanentemente, melhorar a eficiência energética da operação de modo a minimizar os impactos do aumento no consumo decorrente do seu crescimento e da aquisição de novos equipamentos. Desde 2013, toda a compra de energia elétrica é feita no mercado livre e se concentra integralmente em fontes renováveis, de menor impacto ambiental.

Ao longo do ano, o Einstein avançou em iniciativas importantes, que proporcionarão mais eficiência a partir de 2020. Foi implantado o novo sistema de automação da Central de Ar Condicionado, que tem como meta reduzir o consumo de energia

elétrica do conjunto de equipamentos em até 10%, por meio do uso de atuadores eletrônicos, algoritmos de inteligência artificial e intervenções da equipe técnica.

Outra ação relevante foi a elaboração do Plano Diretor de Sistemas Térmicos, que definiu a solução tecnológica e a estratégia de renovação do parque de equipamentos de ar condicionado, aquecimento e bombeamento de água. O projeto mobilizará investimentos da ordem de R\$ 18 milhões e poderá aumentar em 10% a eficiência média do parque, reduzir 20% o uso de água e evitar 25% do consumo de gás natural na unidade. O projeto considera mudanças na matriz energética do Einstein, podendo reduzir a emissão de gases de efeito estufa.

CONSUMO DE ENERGIA (GJ)

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Fontes renováveis					
Etanol	1	0	0,002	0,781	38533,3%
Eletricidade	183.740	184.530	197.053	204.699	3,9%
Fontes não renováveis					
Gás natural	42.656	40.304	47.392	52.689	11,2%
Gasolina	101	272	488	268	-45,2%
Óleo diesel	8.092	13.036	9.797	8.007	-18,3%
Total	234.598	238.142	254.730	265.663	4,3%

GJ: gigajoules.

ÁGUA

Mesmo com o crescimento da organização e a abertura de novas unidades operacionais, o consumo de água se manteve em linha com o do ano anterior. Entre as medidas que contribuíram para esse desempenho, estão ações de conscientização e o investimento em equipamentos que favorecem o uso racional. Ao longo do ano,

200 vasos sanitários foram substituídos por novos equipamentos, com descarga de duplo acionamento. Também avançou o processo de padronização da vazão de chuveiros e torneiras com o uso de arejadores e redutores de pressão e vazão. No total, já chega a 38 mil o número de pontos de consumo de água que utilizam esses recursos, e todas as novas unidades operam em linha com os padrões de eficiência do Einstein.

CONSUMO DE ÁGUA (M³)

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018
Concessionária	278.750	288.286	239.268	242.533	1,4%
Poço artesiano próprio	34.520	12.244	33.662	33.880	0,6%
Total	313.270	300.530	272.930	276.413	1,3%



RECONHECIMENTO

Para estimular e reconhecer as boas práticas ambientais colocadas em prática pelos colaboradores, o Einstein premiou três iniciativas durante a Semana Interna de Prevenção de Acidentes no Trabalho e Meio Ambiente (SIPATMA), na 2ª Edição do Prêmio de Boas Práticas de Meio Ambiente:

- **Agentes ambientais mirins:** conscientização ambiental de alunos do Ensino Fundamental de escolas da região da UBS Parque Regina, na região Sul de São Paulo;
- **Segunda-feira sem carne:** revisão do cardápio no Hospital Municipal Vila Santa Catarina - Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho para estimular alternativas à carne vermelha com menor impacto sobre o efeito estufa; e
- **Logística sustentável:** ação que prioriza o uso de bicicletas e veículos movidos a etanol para a entrega de laudos e exames da unidade Morumbi.

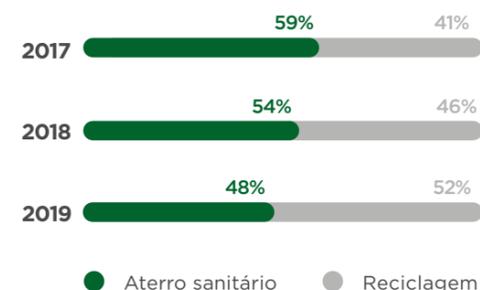


RESÍDUOS

Um dos destaques do ano foi o ganho de qualidade na triagem dos resíduos, com a contratação de um novo fornecedor. O uso de esteiras automatizadas com sensores permite identificar e separar com melhor precisão os diferentes subtipos dos materiais recicláveis, para assegurar sua efetiva reciclagem. O trabalho acontece na etapa pós-coleta seletiva. A ação permitiu elevar de 46% para 52% o total de resíduos não perigosos encaminhados para reciclagem.

A compostagem dos resíduos orgânicos oriundos do preparo de alimentos, que já era realizada na unidade Morumbi, passou a ser feita também na unidade Vila Mariana, onde foram processadas 51,8 toneladas desse tipo de resíduo. No total do Einstein, foram mais de 480 toneladas de resíduos orgânicos compostados.

DESTINAÇÃO DE RESÍDUOS NÃO PERIGOSOS (T)



NOVA AUTOCLAVE

Todo o resíduo crítico infectante da unidade Morumbi passa por descontaminação em autoclave instalada no próprio local, e depois é triturado.

O processo elimina o risco de contaminação biológica e permite que os materiais sejam descartados como resíduo comum com total segurança. Os novos equipamentos, pioneiros

no país, ocupam uma área de 300 metros quadrados. Eles entraram em operação no primeiro semestre de 2019, após passarem por todas as etapas de licenciamento ambiental.

Os resíduos críticos representam 23% do total de resíduos infectantes da unidade, que recebem tratamento diferenciado de descontaminação e destinação, em linha com as normas legais.

RESÍDUOS (t)

	2016	2017	2018	2019	Δ 2019/2018	Método de disposição
Resíduos perigosos	1.293,3	1.200,4	1.460,0	1.528,7	4,7%	
Infectante	1.207,0	1.106,4	1.324,9	1.360,0	2,7%	Autoclavagem
Químico	85,4	93,2	134,9	168,2	24,7%	Incineração
Rejeito radioativo ¹	0,8	0,9	0,2	0,4	150,6%	Armazenado para decaimento no local (cofre)
Resíduos não perigosos	2.724,8	2.621,8	2.918,3	2.995,0	2,6%	
Não reciclável	1.668,9	1.524,4	1.570,2	1.426,6	-9,1%	Aterro sanitário
Reciclável	1.055,9	1.097,4	1.348,1	1.568,4	16,3%	Reciclagem
Orgânico	228,6	334,5	344,0	482,7	40,3%	Compostagem
Total (t)	4.018,1	3.822,2	4.378,3	4.523,7	3,3%	
Número de passagens equivalentes ²	13.160.604,8	10.047.847,5	10.870.321,0	10.443.960,0	-3,9%	
Intensidade de resíduos gerados (kg resíduos gerados/total de passagens equivalentes)	0,305	0,380	0,403	0,433	7,5%	

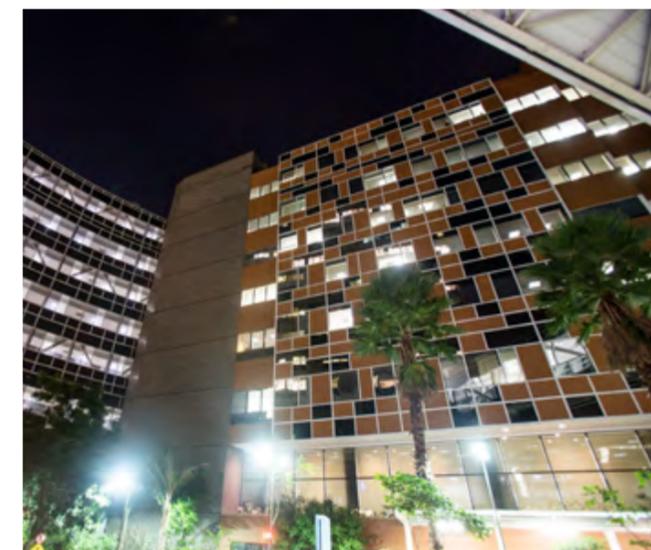
¹ Os rejeitos radioativos são mantidos em cofres de chumbo localizados dentro da Instituição para que ocorra o decaimento da radiação e são monitorados por equipe especializada. Após o decaimento são descartados como infectantes e seguem o mesmo fluxo.

² O total de passagens equivalentes considera todas as modalidades de atendimento realizadas no Einstein e o tempo médio de permanência dos pacientes nas dependências da Instituição: 4h na medicina diagnóstica, 2h no pronto atendimento e no centro cirúrgico e 24h nas internações. Até 2016, eram consideradas 6h por passagem no pronto atendimento e o cálculo não incluía o centro cirúrgico.

EMISSÕES

Anualmente, o Einstein apura as emissões de gases de efeito estufa (GEE) por meio de inventário elaborado segundo as especificações do Programa Brasileiro GHG Protocol. O documento é auditado e divulgado publicamente. Para consultar a edição mais recente, acesse <https://registropublicodeemissoes.com.br/participantes/1048>.

Em 2019, a Instituição revisou o mapeamento de fontes de outras emissões atmosféricas, como material particulado (MP), decorrente da queima de combustível fóssil em geradores de emergência, entre outras fontes.



SOBRE O RELATÓRIO



PROCESSO DE RELATO E MATERIALIDADE

Os principais avanços e desafios na gestão da sustentabilidade da Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein (SBIBAE) estão retratados neste Relatório de Sustentabilidade. A publicação foi elaborada de acordo com as diretrizes GRI *Standards*: opção essencial, e cobre o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2019.

A definição do conteúdo considera os temas materiais, revisados em 2019 a partir da realização de um novo estudo de materialidade. Mais que indicar as principais questões a serem retratadas no relatório, esse processo ajuda a organização a compreender e se alinhar às expectativas da sociedade de hoje e do futuro, sendo um importante elemento para a gestão.

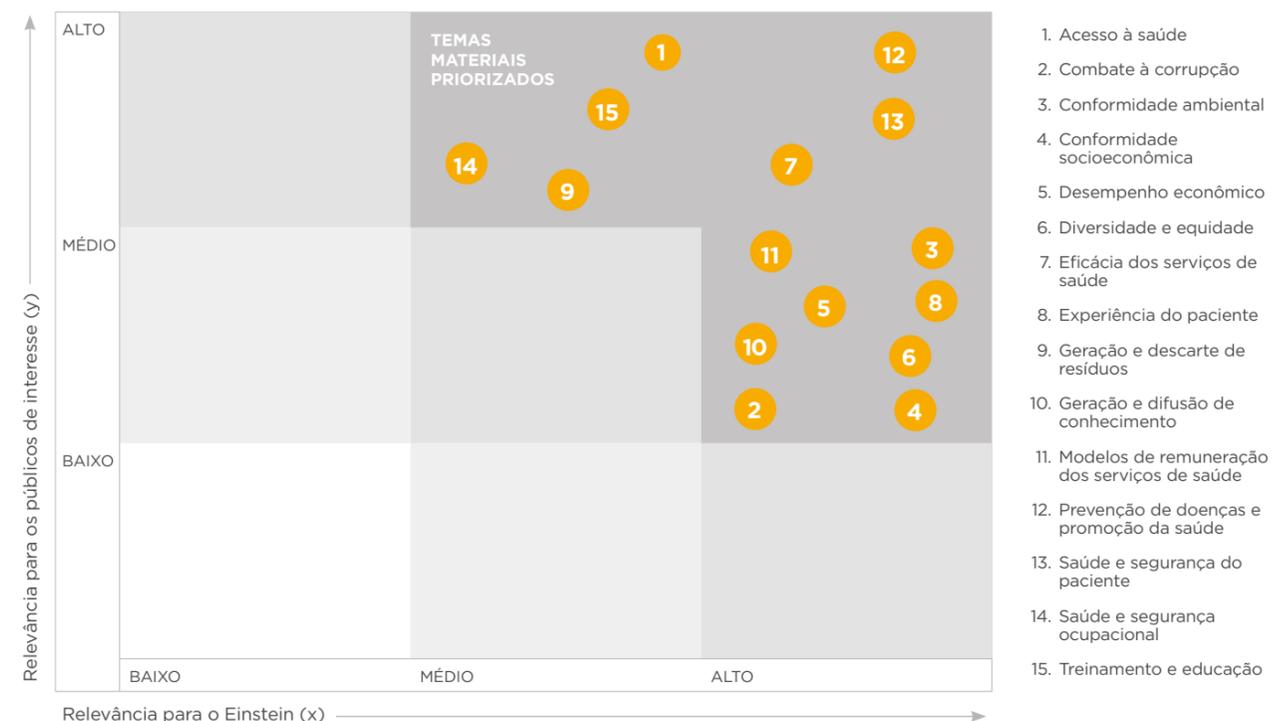
O processo, que chegou aos 15 temas materiais retratados em detalhe nesta publicação, envolveu uma pesquisa *on-line* com mais de 1,3 mil pessoas dos diferentes grupos de relacionamento estratégico do Einstein. Participaram 1.296 colaboradores, 123 médicos, 13 pacientes, 12 alunos, 7 profissionais de ensino, 5 pesquisadores, 13 voluntários e 10 fornecedores.

A análise considerou também o mapa estratégico da organização e uma série de publicações de relevância para o setor de saúde, como: Observatório 2019 da Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp), Plano Nacional de Saúde (2016-2019), Plano Estadual de Saúde de São Paulo (2016-2019) e Plano Municipal de Saúde 2018-2021.

A liderança do Einstein foi responsável por priorizar os temas levantados na pesquisa com os públicos, considerando elementos como a visão de futuro e o planejamento estratégico, riscos e oportunidades. Participaram desta etapa 36 diretores, superintendentes, gerentes, especialistas, consultores, supervisores e médicos em cargos de chefia.

Os temas foram distribuídos graficamente em uma matriz, e foram considerados materiais aqueles posicionados nos dois terços superiores do gráfico. Para cada tema foram definidos os aspectos relacionados da diretriz GRI e selecionados os indicadores correspondentes, considerando não somente a metodologia GRI, mas também as diretrizes SASB e as ferramentas de monitoramento de desempenho do próprio Einstein.

2019



TEMAS MATERIAIS E LIMITES

Tema material	Visão dos stakeholders ¹	Indicadores de monitoramento	Onde ocorre o impacto?	Envolvimento do Einstein
 Acesso à saúde	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores Médicos Profissionais de ensino Entidades setoriais Governo 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 Hospital Israelita Albert Einstein Convênios com a Prefeitura de São Paulo Contrato de gestão com a Prefeitura de São Paulo Convênios com o Ministério da Saúde e a Prefeitura de São Paulo Transplante de órgãos Programa Einstein na Comunidade de Paraisópolis (PECP) 	Sociedade	Impacto causado pela Instituição
 Combate à corrupção	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores Médicos Profissionais de ensino Fornecedores 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 205-01 205-02 205-03 	Sociedade	Impacto causado pela Instituição e nas relações com sua cadeia de valor
 Conformidade ambiental	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores Profissionais de ensino 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 307-01 	Meio ambiente	Impacto causado pela Instituição
 Conformidade socioeconômica	<ul style="list-style-type: none"> Governo 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 419-01 	Sociedade	Impacto causado pela Instituição
 Desempenho econômico	<ul style="list-style-type: none"> Entidades setoriais Governo 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 201-04 Compromissos financeiros adotados Demonstrações de valor adicionado Demonstrações de resultado Balanco patrimonial Indicadores financeiros Dispêndio de capital 	Sociedade	Impacto causado pela Instituição
 Diversidade e equidade	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores Profissionais de ensino 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 405-01 405-02 	Colaboradores	Impacto causado pela Instituição
 Eficácia dos serviços de saúde	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores Médicos Pacientes Profissionais de ensino Pesquisadores Alunos Entidades setoriais Governo 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 	Pacientes	Impacto causado pela Instituição
 Experiência do paciente	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores Médicos Alunos Entidades setoriais 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 Satisfação dos pacientes Manifestações recebidas pelo Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) 	Pacientes	Impacto causado pela Instituição
 Geração e descarte de resíduos	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores Médicos Pacientes Profissionais de ensino Pesquisadores Fornecedores 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 306-02 	Meio ambiente	Impacto causado pela Instituição
 Geração e difusão de conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> Médicos Profissionais de ensino Pesquisadores 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 Ensino e educação: modalidade Pesquisa - Despesas operacionais e de capital do Einstein Pesquisa - Investimentos externos Publicação de pesquisadores do Einstein Pesquisa e Inovação 	Sociedade	Impacto causado pela Instituição

Tema material	Visão dos stakeholders ¹	Indicadores de monitoramento	Onde ocorre o impacto?	Envolvimento do Einstein
 Modelo de remuneração dos serviços de saúde	<ul style="list-style-type: none"> Entidades setoriais Governo 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 	Setor de saúde	Impacto causado pela Instituição e nas relações com sua cadeia de valor
 Prevenção de doenças e promoção da saúde	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores Médicos Pacientes Profissionais de ensino Pesquisadores Alunos Voluntários Entidades setoriais Governo 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 	Sociedade	Impacto causado pela Instituição
 Saúde e segurança do paciente	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores Médicos Pacientes Profissionais de ensino Pesquisadores Alunos Voluntários Entidades setoriais Governo 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 416-01 Índice de segurança do paciente 	Pacientes	Impacto causado pela Instituição
 Saúde e segurança ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores Médicos Profissionais de ensino Fornecedores 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 403-02 Índice de saúde e segurança do colaborador 	Colaboradores	Impacto causado pela Instituição
 Treinamento e educação	<ul style="list-style-type: none"> Colaboradores Médicos Pacientes Profissionais de ensino Fornecedores Alunos Voluntários 	<ul style="list-style-type: none"> 103-01 103-02 103-03 404-01 	Colaboradores	Impacto causado pela Instituição

¹ Públicos que apontaram o tema como relevante.

FORMA DE GESTÃO DOS TEMAS MATERIAIS

Tema material	Explicação e limites	Forma de gestão	Avaliação da forma de gestão
		Página	
Acesso à saúde	82, 83, 84, 112 e 113	18	18
Combate à corrupção	82, 83, 84, 112 e 113	85 e 115	85 e 115
Conformidade ambiental	82, 83, 84, 112 e 113	104 e 115	104 e 115
Conformidade socioeconômica	82, 83, 84, 112 e 113	85 e 115	85 e 115
Desempenho econômico	82, 83, 84, 112 e 113	90 e 115	90 e 115
Diversidade e equidade	82, 83, 84, 112 e 113	100	100
Eficácia dos serviços de saúde	82, 83, 84, 112 e 113	32	32
Experiência do paciente	82, 83, 84, 112 e 113	50	50
Geração e descarte de resíduos	82, 83, 84, 112 e 113	108	108
Geração e difusão de conhecimento	82, 83, 84, 112 e 113	58 e 68	58 e 68
Modelo de remuneração dos serviços de saúde	82, 83, 84, 112 e 113	32	32
Prevenção de doenças e promoção da saúde	82, 83, 84, 112 e 113	54	54
Saúde e segurança do paciente	82, 83, 84, 112 e 113	45 e 116	45 e 116
Saúde e segurança ocupacional	82, 83, 84, 112 e 113	102	102
Treinamento e educação	82, 83, 84, 112 e 113	99	99

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI

GRI STANDARD

Indicador	Página/Resposta	Omissões
GRI 101: Fundamentos 2016		
Divulgação geral		
GRI 102: Divulgação geral 2016		
102-01 Nome	Sociedade Beneficente Israelita Brasileira Albert Einstein (SBIBAE)	-
102-02 Atividades, marcas, produtos e serviços	Pág. 10	-
102-03 Localização da sede	São Paulo (SP)	-
102-04 Localização das operações	Pág. 10	-
102-05 Tipo e natureza jurídica da propriedade	Pág. 10	-
102-06 Mercados em que atua	Pág. 10	-
102-07 Porte	Págs. 8 - 10	-
102-08 Empregados e outros trabalhadores	Pág. 96	-
102-09 Cadeia de fornecimento	Pág. 88	-
102-10 Mudanças significativas na organização e em sua cadeia de fornecimento	Não houve.	-
102-11 Princípio da precaução	O planejamento estratégico e a gestão de riscos são orientados pelo princípio da precaução, presente na prestação de serviços de saúde, no desenvolvimento de pesquisas e atividades de inovação, na relação com as pessoas e na gestão ambiental.	-
102-12 Iniciativas externas	Pág. 12	-
102-13 Participação em associações	Pág. 12	-
102-14 Mensagem do presidente	Págs. 4 e 5	-
102-16 Valores, princípios, padrões e normas de conduta	Pág. 13	-
102-18 Estrutura de governança	Págs. 16 e 17	-
102-40 Lista de grupos de <i>stakeholders</i>	Pág. 110	-
102-41 Percentual de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva	100%	-
102-42 Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	Pág. 110	-
102-43 Abordagem para envolver os <i>stakeholders</i>	Pág. 110	-
102-44 Principais temas e preocupações levantadas	Págs. 112 e 113	-
102-45 Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	O Einstein concentra as atividades em apenas uma entidade, coberta integralmente pelas demonstrações financeiras e por este relatório.	-
102-46 Definição do conteúdo e limites	Págs. 112 e 113	-
102-47 Lista de temas materiais	Págs. 82 - 84	-
102-48 Reformulação de informações	Não houve.	-
102-49 Mudanças na elaboração do relatório	Não houve.	-
102-50 Período coberto pelo relatório	De 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2019.	-
102-51 Data do relatório mais recente	2018	-
102-52 Ciclo de publicação	Anual	-
102-53 Contato para dúvidas	Canal Fale Conosco, disponível em: www.einstein.br .	-
102-54 Declaração de conformidade com a norma GRI	Este relatório foi elaborado de acordo com a <i>GRI Standards</i> , opção essencial.	-
102-55 Sumário de conteúdo GRI	Págs. 114 - 116	-
102-56 Verificação externa	Não foi realizada verificação externa.	-

GRI STANDARD

Indicador	Página/Resposta	Omissões
CONTEÚDO TEMÁTICO ECONÔMICO		
Desempenho econômico		
GRI 103: Abordagem de gestão 2016		
103-01 Explicação do tema material e seus limites	Págs. 82 - 84 e 112 - 113	-
103-02 A forma de gestão e seus componentes	Págs. 90 e 115	-
103-03 Evolução da forma de gestão	Págs. 90 e 115	-
GRI 201: Desempenho econômico 2016	201-04 Assistência financeira recebida do governo	O Einstein não recebe subsídios ou incentivos fiscais. Os repasses recebidos do governo limitam-se ao reembolso das despesas com a gestão do Hospital Municipal M'Boi Mirim - Dr. Moysés Deutsch e a execução do programa de Atenção Básica para a Secretaria Municipal de Saúde de São Paulo, descritas nas páginas 25, 26 e 27.
Combate à corrupção		
GRI 103: Abordagem de gestão 2016		
103-01 Explicação do tema material e seus limites	Págs. 82 - 84 e 112 - 113	-
103-02 A forma de gestão e seus componentes	Págs. 85 e 115	-
103-03 Evolução da forma de gestão	Págs. 85 e 115	-
GRI 205: Combate à corrupção 2016		
205-01 Unidades submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	As avaliações de risco cobrem 100% das operações.	-
205-02 Comunicação e treinamentos sobre políticas e procedimentos anticorrupção	As comunicações alcançaram 100% dos colaboradores e foram treinados 13.010 colaboradores, o que equivale a 92% do total.	-
205-03 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Não houve.	-
Conformidade socioeconômica		
GRI 103: Abordagem de gestão 2016		
103-01 Explicação do tema material e seus limites	Págs. 82 - 84 e 112 - 113	-
103-02 A forma de gestão e seus componentes	Págs. 85 e 115	-
103-03 Evolução da forma de gestão	Págs. 85 e 115	-
GRI 419: Conformidade socioeconômica 2016	419-01 Conformidade socioeconômica	Não houve nenhum caso de não conformidade.
CONTEÚDO TEMÁTICO AMBIENTAL		
Conformidade ambiental		
GRI 103: Abordagem de gestão 2016		
103-01 Explicação do tema material e seus limites	Págs. 82 - 84 e 112 - 113	-
103-02 A forma de gestão e seus componentes	Págs. 104 e 115	-
103-03 Evolução da forma de gestão	Págs. 104 e 115	-
GRI 307: Conformidade socioambiental 2016	307-01 Conformidade socioambiental	Não houve nenhum caso de não conformidade.
Efluentes e resíduos		
GRI 103: Abordagem de gestão 2016		
103-01 Explicação do tema material e seus limites	Págs. 82 - 84 e 112 - 113	-
103-02 A forma de gestão e seus componentes	Pág. 108	-
103-03 Evolução da forma de gestão	Pág. 108	-
GRI 306: Efluentes e resíduos 2016	306-02 Resíduos por tipo e método de descarte	Pág. 109

GRI STANDARD

Indicador	Página/Resposta	Omissões	
CONTEÚDO TEMÁTICO SOCIAL			
Treinamento e educação			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-01 Explicação do tema material e seus limites	Págs. 82 - 84 e 112 - 113	-
	103-02 A forma de gestão e seus componentes	Pág. 99	-
	103-03 Evolução da forma de gestão	Pág. 99	-
GRI 404: Treinamento e Educação 2016	404-01 Média de horas de treinamento por funcionário por ano	Pág. 99	-
Diversidade e equidade			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-01 Explicação do tema material e seus limites	Págs. 82 - 84 e 112 - 113	-
	103-02 A forma de gestão e seus componentes	Pág. 100	-
	103-03 Evolução da forma de gestão	Pág. 100	-
GRI 405: Diversidade e equidade 2016	405-01 Diversidade nos órgãos de governança e funcionários	Pág. 101	-
	405-02 Proporção de salário básico e remuneração entre mulheres e homens	Pág. 101	-
Saúde e segurança ocupacional			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-01 Explicação do tema material e seus limites	Págs. 82 - 84 e 112 - 113	-
	103-02 A forma de gestão e seus componentes	Pág. 102	-
	103-03 Evolução da forma de gestão	Pág. 102	-
GRI 403: Saúde e segurança ocupacional 2016	403-02 Lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e fatalidades relacionadas ao trabalho	Pág. 102	-
Saúde e segurança dos clientes			
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-01 Explicação do tema material e seus limites	Págs. 82 - 84 e 112 - 113	-
	103-02 A forma de gestão e seus componentes	Págs. 45 e 116	-
	103-03 Evolução da forma de gestão	Págs. 45 e 116	-
GRI 416: Saúde e segurança dos clientes 2016	416-01 Avaliação de impactos na saúde e segurança durante o ciclo de vida de produtos e serviços	A avaliação cobre 100% dos serviços e produtos. Para mais informações, consulte a página 45.	-

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. A Instituição realiza diversas ações e projetos voltados a

colocar em prática os dez princípios nos quais se organiza o Pacto, além de integrar o Comitê Brasileiro da iniciativa e estimular a adesão de outras empresas à iniciativa.

A tabela a seguir indica as principais ações realizadas em 2019.

Princípio	Página
Direitos Humanos	
1  Apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente.	88
2  Assegurar-se de sua não participação em violações desses direitos.	88
Trabalho	
3  Apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva.	114
4  Apoiar a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório.	88
5  Apoiar a abolição efetiva do trabalho infantil.	88
6  Eliminar a discriminação no emprego.	100
Meio ambiente	
7  Apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais.	104 - 108
8  Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental.	88 e 107
9  Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis.	106 e 108
Contra a corrupção	
10  Combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.	85 e 88

DIRETORIA E CONSELHOS



PRESIDENTES DE HONRA

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

DIRETORES ELEITOS

(MANDATO: 05/12/2016 A 05/12/2022)

Sidney Klajner
Presidente

Claudio Mifano
Eduardo Zlotnik
Gilberto Maktas Meiches
Marcelo Giovanni Perlman
Marcos Knobel
Nelson Wolosker
Sergio Podgaec
Victor Nudelman
Vice-presidentes

Claudia Sender Ramirez
Assessora da Diretoria Eleita

MESA DIRETORA

(MANDATO: 05/12/2016 A 05/12/2022)

Claudio Luiz Lottenberg
Presidente

Israel Vainboim
Claudia Politanski
Claudio Schwartsman
Nelson Hamerschlag
Vice-presidentes

Bernardo Parnes
Dominique José Einhorn
Mario Fleck
Oscar Fernando Pavão dos Santos
Membros

Luis Fernando Aranha Camargo
Mauro Roberto Terepins
Moises Cohen
Assessores

MESA DO CONSELHO DELIBERATIVO

(MANDATO: 05/12/2016 A 05/12/2022)

Claudio Luiz Lottenberg
Presidente

Israel Vainboim
Claudia Politanski
Claudio Schwartsman
Nelson Hamerschlag
Vice-presidentes

CONSELHO FISCAL

(MANDATO: 05/12/2016 A 05/12/2022)

Alexandre Roberto Ribenboim Fix
Andrea Sandro Calabi
Charles Siegmund Rothschild
Henri Philippe Reichstul
Jacob Jacques Gelman

CONSELHO DELIBERATIVO

1º TERÇO (MANDATO: 05/12/2016 A 05/12/2022)

Abramo Douek
Alberto Bitran
Alberto Goldenberg
Antonio Luiz de Vasconcellos Macedo
Arthur Rothman
Benjamin Steinbruch
Bernardo Parnes
Claudia Politanski
Claudio Roberto Deutsch
Claudio Schwartsman
Claudio Szajman
Dan Oizerovici
David Salomão Lewi
Debora Simões Steinman
Diana Gertrudes B. Salles Vanni
Dominique José Einhorn
Dov Charles Goldenberg
Eduardo Cukierman
Eduardo Weltman
Elias Knobel
Fabiana Leschziner
Fabio Topczewski
Flavio Murachovsky
Gabriel Tabacow Hidal
Gilberto Maktas Meiches
Gilberto Szarf
Helio Korkes
Isac Neumark
Israel Vainboim
Jack Leon Terpins
Julio Serson
Laercio Alberto Rosemberg
Leivi Abuleac
Luci Black Tabacow Hidal
Luis Fernando Aranha Camargo
Meyre Mizrahi Klajner
Luiz Roberto Zitron
Marcelo Blay
Marcelo Franken
Marcelo Pires Prado
Marcelo Wajchenberg
Marcos Arbaitman
Marcos Karniol
Mario Grinblat
Mario Ruhman
Michael Edgar Perlman
Milton Glezer
Milton Steinman
Nelson Hamerschlag
Oscar Fernando Pavão dos Santos
Oskar Kaufmann
Paulo Sergio C. Galvão Filho
Pedro Custódio de Mello Borges
Ricardo Goldstein
Ricardo Kaufmann
Sergio Eduardo Alonso Araújo
Sergio Kuzniec
Sergio Podgaec
Sergio Rosenthal
Simão Augusto Lottenberg

CONSELHO DELIBERATIVO

2º TERÇO (MANDATO: 17/12/2018 A 17/12/2024)

Abram Topczewski
Alberto Blay
Amit Nussbacher
Anna Maria Andrei Fischmann
Antonio Eduardo Pereira Pesaro
Ari Stiel Radu Halpern
Ariel Tabacow Hidal
Benno Ejnisman
Bento Fortunato Cardoso dos Santos
Celso Lafer
Claudio Mifano
Charles Siegmund Rothschild
Claudio Arnaldo Len
Daniel Tibor Fuchs
Eduardo de Campos Werebe
Eduardo Tabacow Hidal
Eduardo Zlotnik
Fabio Schwartsman
Fernando Bacal
Flavio Roberto Huck
Flavio Steinwurz
Gilberto Mautner
Guilherme Ary Plonski
Guilherme Carvalho Ribas
Gustavo Caserta Lemos
Hallim Feres Junior
Henri Philippe Reichstul
Ida Sztamfater
Jacyr Pasternak
Jaime Zaladek Gil
Jaques Pinus
João Carlos Guedes Sampaio Góes
Jorge Thomaz Weil
José Mauro Kutner
Manuel Mindlin Lafer
Marcelo Giovanni Perlman
Marcelo Katz
Marcelo Langer Wroclawski
Marcio Abrahão
Marcos Alberto Lederman
Marcos Knobel
Mauricio Kurc
Mauro Roberto Terepins
Meyer Joseph Nigri
Moisés Cohen
Morris Dayan
Octávio José Aronis
Oren Smaletz
Paulo Rosenbaum
Ricardo Botticini Peres
Roberto Luiz Leme Klabin
Roberto Ruhman
Sandra Sandacz
Sidney Glina
Silvio Eduardo Bromberg
Sueli Dicker
Telma Sobolh
Victor Kupfer
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 Harry Ascher
Edílio 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 Marcos Posternak
Lygia Kauffmann Rabinovich
Manes Roberto Erlichman
Marcelo Forma
Marcelo Naigeborin
Marcelo Costa Batista
Maria Elvira Ramos Suchodolski
Mario Fleck
Mariza de Aizenstein
Nelson Wolosker
Nydia Strachman Bacal
Ophir Irony
Paulo Helio Monzillo
Paulo Kovesi
Pedro Luiz Mangabeira Albernaz
Pedro Paulo Porto Junior
Raul Pedro Penteadó Meyer
Ricardo Berkienstzatt
Ricardo Borges Magaldi
Roberto Bielawski
Roberto Naum Franco Morgulis
Sergio Barsanti Wey
Sergio Kulikowsky
Sidney Klajner
Wilson Roberto Sendyk

DIRETORIA E CONSELHOS

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)
Eliova Zukerman Z'L (Falecido em 3/6/2016)
Milly Tepermann Z'L (Falecido em 12/2/2018)
Artur Bielawski Z'L (Falecido em 24/8/2018)
Israel Schachnik Z'L (Falecido em 10/10/2019)

Abrão Elias Frankel
Boris Tabacof
Carlos Schuartz
Claudio Luiz Lottenberg
Jairo Tabacow Hidal
José Goldenberg
Joseph Safra
Mario Arthur Adler
Reynaldo André Brandt
Roberto Kaminitz
Ronaldo M. Eberhardt
Samuel Szwarc
Victor Schubsky

CONSELHO CONSULTIVO

Celso Lafer
Presidente

Mario Arthur Adler
Vice-presidente

São membros natos o Presidente do Conselho Deliberativo, o Presidente em exercício da Federação Israelita do Estado de São Paulo e o Presidente em exercício da Confederação Israelita do Brasil.

DEPARTAMENTO DE VOLUNTÁRIOS

Telma Sobolh
Presidente

Sueli Dicker
Sandra Sandacz
Ivelisa Portella Maron
Vice-presidentes

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

Myriam Haber
Rachel Reichhardt
Secretárias

DIRETORIA EXECUTIVA

Henrique Sutton de Sousa Neves
Diretor Geral

Miguel Cendoroglo Neto
Diretor-Superintendente do Hospital Israelita Albert Einstein

Eliezer Silva
Diretor-Superintendente da Medicina Diagnóstica e Ambulatorial

Felipe Spinelli de Carvalho
Diretor-Superintendente de Ensino

Luiz Vicente Rizzo
Diretor-Superintendente de Pesquisa

Guilherme de Paula Pinto Schettino
Diretor-Superintendente do Instituto Israelita de Responsabilidade Social

Anarita Buffe
Diretora de Desenvolvimento de Projetos e Consultoria

Cláudia Garcia de Barros
Diretora-Executiva do Escritório de Excelência

Deise de Almeida
Diretora-Executiva Comercial

Gustavo Guacelli Taboas
Diretor-Executivo de Suprimentos e Logística

José Cláudio Cyrineu Terra
Diretor-Executivo de Inovação e Transformação Digital

Junia Gontijo Boucinhas
Diretora-Executiva de Patrimônio, Engenharia e Infraestrutura

Katia Gontarzik Andersen
Diretora-Executiva de Tecnologia da Informação

Miriam do Carmo Branco da Cunha
Diretora-Executiva de Recursos Humanos

Patricia Leisnock Santos
Diretora-Executiva Financeiro

Rogeria Leoni Cruz
Diretora Jurídico

Viviane Souza Miranda
Diretora de Auditoria, Gestão de Riscos e Compliance

DIRETORIA

Alexandre Holthausen Campos
Diretor Acadêmico de Ensino

Marcos Roberto Gomes de Queiroz
Diretor Médico da Imagem

Claudia Regina Laselva
Diretora da Unidade Hospitalar Morumbi

Cristóvão Luis Pitangueira Manguieira
Diretor Médico do Laboratório Clínico

Fabiana Rolla
Diretora Médica dos Hospitais Municipais Vila Santa Catarina e M'Boi Mirim

José Carlos Teixeira Junior
Diretor do Hospital Órion

Otávio Berwanger da Silva
Diretor Academic Research Organization

Sergio Eduardo Alonso Araujo
Diretor de Oncologia



CRÉDITOS

CONSELHO EDITORIAL

Sidney Klajner

Presidente

Henrique Neves

Diretor Geral

Vanessa Amorim

Gerente de *Marketing e Comunicação Institucional*

COORDENAÇÃO DO PROJETO

Andréa Postol

Giuliana Benzi

PRODUÇÃO

Materialidade e consultoria GRI:

Bruno Vio e Vinício Salotti
(Gestão Origami)

Redação e edição: Judith Mota
(Conecta Conteúdo e Sustentabilidade)

Revisão: Juliana Muscovick

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Adesign

FOTOGRAFIA

Edson Hasegawa

Fabio H. Mendes - E6 Imagens

Fernanda Ary

Lis Leão

Luis Benedito | GrupoPhoto

Ramede Felix

Roberto Assem

Rossana Fraga

Banco de imagens do Einstein

TIRAGEM

300 exemplares

Para dúvidas ou sugestões sobre este relatório, envie uma mensagem pelo canal Fale Conosco no *site* www.einstein.br.





ALBERT EINSTEIN
SOCIEDADE BENEFICENTE ISRAELITA BRASILEIRA

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)