



# Relatório Integrado **2021**



**OSWALDO CRUZ**  
HOSPITAL ALEMÃO



# Sumário

---

## 6 Seja bem-vindo(a)!

8 Destaques do ano de 2021

10 Mensagem do presidente  
do Conselho Deliberativo

12 Mensagem do diretor-presidente

## 14 Quem Somos

16 Destaques históricos

20 Nossas unidades

24 Modelo de negócio

28 Governança corporativa

34 Ética, integridade e riscos

## 36 O ano de 2021: fruto do passado, recorte do presente e janela para o futuro

38 Planejamento, metas e indicadores

40 Indicadores relevantes

43 Alocação de capital

## 48 O segundo ano de enfrentamento à pandemia de Covid-19

55 Cadeia de Suprimentos



## 56 *Performance e cuidado*

58 *Excelência e humanização*

60 *Alta performance*

66 Resultado do negócio

70 *Cuidando das relações*

72 Experiência do paciente

74 Colaboradores

90 Desenvolvimento médico

## 92 Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital

94 Pesquisa

98 Inovação

100 Educação e geração de conhecimento

## 102 Sustentabilidade e Responsabilidade Social

104 Agenda ESG

109 Contribuição para a saúde pública brasileira

112 Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz

114 Meio ambiente e eficiência

120 *Certificações e prêmios*

## 122 Sumário GRI

124 Sumário de conteúdo da GRI

130 *Créditos*

# Seja bem-vindo(a)!

GRI 102-45, 102-46, 102-48, 102-49, 102-50, 102-53

---

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz apresenta a colaboradores, corpo clínico, associados, fornecedores, pacientes, parceiros e comunidade mais uma edição de seu Relatório Integrado.

Este documento reúne os principais indicadores, dados e projetos que traduzem conquistas e desafios da Instituição para 2021, ano marcado pelo enfrentamento à pandemia da Covid-19.

**Ano a ano, o Hospital busca evoluir em suas práticas de transparência e prestação de contas**

O relato adota, nas métricas e ferramentas de comunicação de resultados, as normas da Global Reporting Initiative (GRI), as diretrizes do Framework de Relato Integrado da Value Reporting Foundation (VRF) e as premissas da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca).

Além dessas metodologias, balizam o conteúdo os temas ambientais, sociais e de governança (ESG, na sigla em inglês), priorizados por meio de um processo de materialidade, composto de estudos setoriais, análises de políticas de gestão e consulta direta aos públicos de relacionamento.

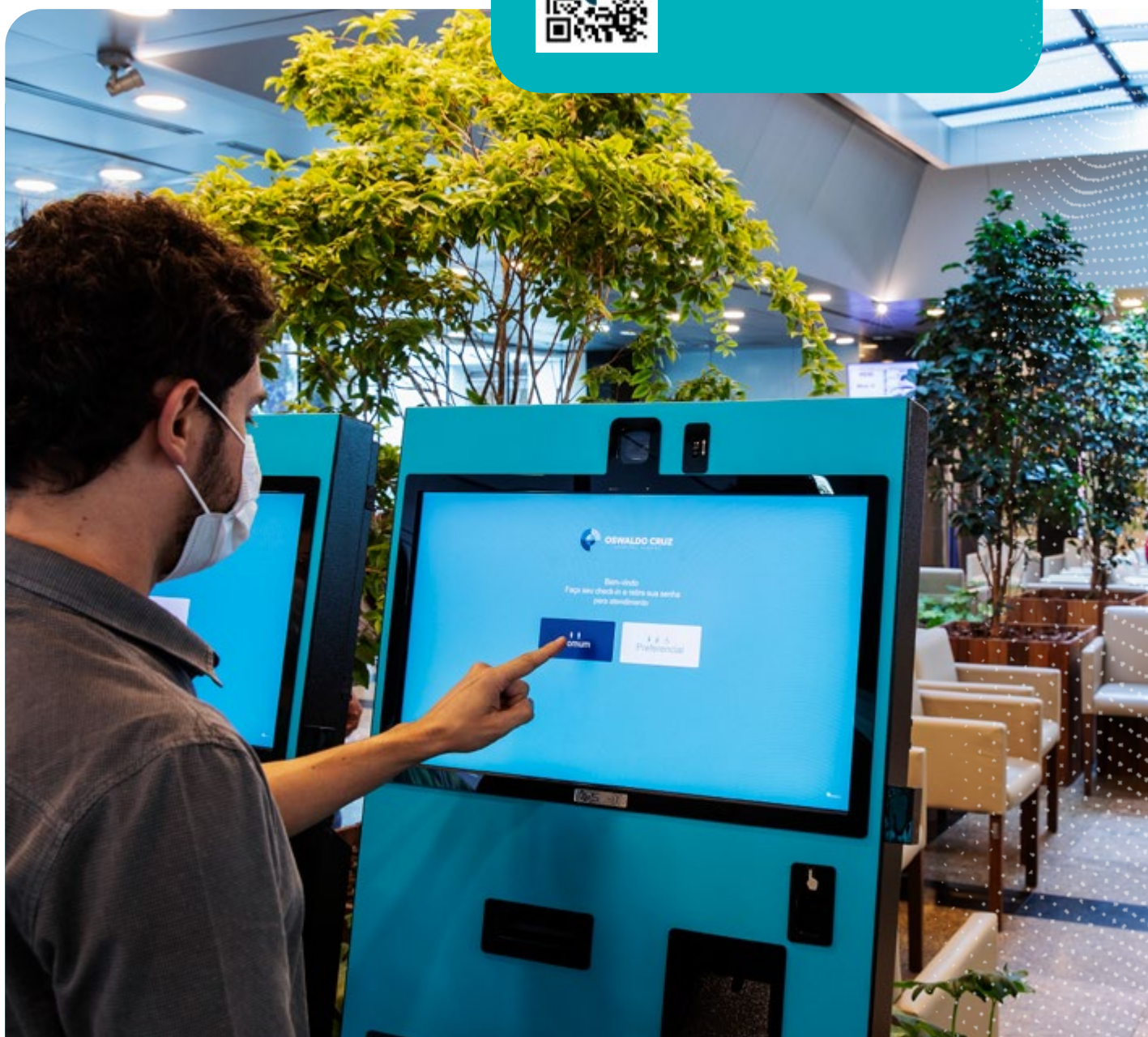
Todos os indicadores de sustentabilidade cobrem o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2021, abrangendo unidades diretamente mantidas pelo Hospital – Paulista, Vergueiro, Campo Belo –, além do Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz e suas instituições administradas por contratos de gestão: o Complexo Hospitalar dos Estivadores e o AMBESP – Ambulatório Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira. Também há informações do início da jornada de 2022 do Hospital, em função de sua relevância para contextualizar projetos.



Ano a ano, o Hospital busca evoluir em suas práticas de transparência e prestação de contas, incluindo a incorporação das premissas do pensamento integrado e de temas emergentes de sustentabilidade às decisões da liderança. Para esclarecer quaisquer dúvidas sobre o conteúdo do relatório, entre em contato pelo e-mail [marketing@haoc.com.br](mailto:marketing@haoc.com.br).

## Outros formatos

**Este relatório é apresentado em três idiomas em sua versão completa. Além dela, a Instituição preparou uma apresentação do relato on-line, acessível por meio do QR Code.**



# Destques do ano de 2021

GRI 102-7

Confira destaques de desempenho da Instituição em relação aos seus temas materiais de sustentabilidade



## Qualidade e segurança assistencial

- **Quinta reacreditação** pela Joint Commission International (JCI)
- Ingresso na Jornada Magnet de **Excelência em Enfermagem**
- Lançamento do **primeiro Planejamento Estratégico Assistencial** do Hospital Alemão Oswaldo Cruz
- Retomada do **Projeto de Acolhimento** na UTI



## Desenvolvimento e engajamento de talentos

- **Aumento** em 59% na adesão da pesquisa de clima do Great Place to Work (GPTW)®
- **736 contratações** apenas entre janeiro e abril de 2021
- **R\$ 4,7 milhões** em treinamento e remuneração de profissionais contratados para enfrentar a pandemia





## Atuação no desenvolvimento de sistemas de saúde e iniciativas de acesso a tratamento médico

- **1.200 vidas salvas** no Hospital de Campanha Vitória, durante a segunda onda da pandemia
- Oferta de **28 mil teleatendimentos** pela plataforma ConectaAMBESP, que envolve o Ambulatório de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira, gerenciado pelo Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz



## Engajamento do corpo clínico

- Mudança do **Programa de Avaliação de Desempenho** do Corpo Clínico em direção a um formato baseado no Escore de Valor em Saúde (EVS)



## Sustentabilidade ambiental

- Começo da estruturação, com base na ISO 14000, do Sistema de Gestão Ambiental
- **414.932 kWh de energia** economizada



## Desempenho econômico

- **R\$ 1,13 bilhão** de receita, um crescimento de 33% em relação a 2020
- **Crescimento de 96%** na receita da Unidade Vergueiro



## Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital

- **110 estudos** conduzidos pelo Centro Internacional de Pesquisa ao longo de 2021, sendo 30% deles dedicados à avaliação de alternativas terapêuticas para o tratamento da Covid-19
- **Expansão** do Centro Internacional de Pesquisa para a Unidade Vergueiro
- Oferecimento, pelo Centro de Inovação e Saúde Digital, de **29 soluções para o mercado** em apenas dez meses do ano – um salto de 255% sobre 2020
- **Criação da Fabrik**, a plataforma de empreendedorismo interno do Hospital

# Mensagem do presidente do Conselho Deliberativo

GRI 102-14

## RESPEITO AO LEGADO, ATENÇÃO AO PRESENTE E OLHAR PARA O FUTURO DA SAÚDE

2021 foi um ano marcado pelos desafios impostos pela Covid-19. Passamos por diversas transformações, mas seguimos resilientes e focados em garantir a melhor experiência e o resultado em saúde para o paciente. Neste relatório, dedicamos um capítulo especial sobre as iniciativas realizadas para enfrentamento do novo coronavírus.

A pandemia não nos impediu de avançar também no aprimoramento da nossa gestão e da estrutura organizacional. Realizamos, por exemplo, o processo de transição do principal executivo, Paulo Vasconcellos Bastian, para o novo diretor-presidente, Dr. José Marcelo A. de Oliveira, e ampliamos as posições na Diretoria-executiva.

Desenvolvido de forma cuidadosa pelo Conselho Deliberativo, esse trabalho teve como foco explorar novas oportunidades para crescimento do Hospital. Demos um salto significativo de 33% na receita em comparação com o ano anterior e fechamos o ano com receita de R\$ 1,13 bilhão.

Embora tenhamos registrado bons resultados, continuamos focados em manter um olhar cada vez mais aguçado às jornadas, necessidades e dores dos pacientes. Por meio de um Modelo Assistencial proprietário e de nossa equipe médica, proporcionamos os melhores desfechos clínicos e qualidade de vida àqueles que nos procuram e são nossa razão de existir.

Durante o ano, aprofundamos também as diretrizes sobre temas-chave, como inovação, diversidade e tópicos ambientais, sociais e de governança (ESG). Aprimoramos ainda a governança do nosso pilar Sustentabilidade e Responsabilidade Social, que passou a contar com um Comitê Executivo dedicado às pautas ESG.

**No ano em que completamos 125 anos, temos como compromisso olhar para o futuro e continuar crescendo, sem perder a nossa essência: cuidar com excelência técnica e acolhimento**



Por meio do Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz, continuamos cooperando com a melhoria expressiva de indicadores de saúde da região da Baixada Santista – como a redução da mortalidade neonatal em 38%, quando comparada a 2020.

Para ampliar nossa contribuição para o desenvolvimento da sociedade, gerando novas oportunidades, também estamos empenhados em tornar nossa Instituição cada vez mais diversa e inclusiva. Já começamos a avançar nesta pauta com a criação de um Programa de Diversidade e Inclusão. A iniciativa, que terá início em 2022, será crucial para potencializar as capacidades da nossa força de trabalho, promovendo a criatividade e a inovação.

No ano em que completamos 125 anos, temos como compromisso olhar para o futuro e continuar crescendo, sem perder a nossa essência: cuidar com excelência técnica e acolhimento.

Para assegurar o legado de nossa organização, já demos os primeiros passos nessa jornada em 2021 e tenho convicção de que estamos no caminho certo.

Agradeço a dedicação e o empenho de todos os profissionais do Hospital, aos nossos médicos e a toda a equipe assistencial, que se mantiveram firmes no propósito de cuidar de vidas com humanidade e respeito.

Quero agradecer também a nossos associados, conselheiros, colaboradores, parceiros e sociedade por nos apoiarem nesta relevante história, que é resultado do nosso compromisso em contribuir cada vez mais para o avanço sistêmico da Saúde no Brasil.



**Weber Porto**

Presidente do Conselho Deliberativo

# Mensagem do diretor-presidente

GRI 102-14

## INÍCIO DE UM NOVO CICLO, UM ANO DE DESAFIOS E REALIZAÇÕES

Foi com enorme satisfação que dei início, em 2021, à minha atuação como diretor-presidente do Hospital Alemão Oswaldo Cruz – Instituição que sempre contou com a minha admiração e meu respeito. Após um período de harmoniosa transição junto à gestão anterior, pude dar seguimento aos trabalhos em um ano desafiador, mas particularmente produtivo.

Um dos grandes desafios foi lidar com a segunda onda da Covid-19, que levou a um aumento expressivo da demanda do Pronto Atendimento e das Unidades de Terapia Intensiva. Para acompanhar a evolução dos casos, assegurando um atendimento de qualidade e um local de trabalho seguro ao nosso time, inauguramos 40 leitos adicionais de UTI, aceleramos os estudos relacionados à doença e investimos R\$ 4,7 milhões em treinamento e remuneração dos mais de 700 profissionais que incrementaram a estrutura para atender nossos pacientes.

No pilar Saúde Privada, celebramos o quinto processo de acreditação pela Joint Commission International e ingressamos na Jornada Magnet de Excelência em Enfermagem, programa reconhecido internacionalmente que certifica a excelência na prática de Enfermagem. Na Unidade Vergueiro, iniciamos uma revisão do plano de expansão e consolidamos estruturas próprias de atenção especializada em Oncologia e Pesquisa.

Já no pilar Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital, reforçamos a geração de conhecimento. Por meio de nossa faculdade e escola técnica, disseminamos nossa forma de cuidar, formando profissionais cada vez mais bem preparados para propor soluções para os desafios de saúde de hoje e do futuro. Acreditamos que essa frente de atuação nos abre oportunidades de construir alianças, além de aprimorar a prevenção, o diagnóstico, a assistência e o tratamento, bem como revitalizar práticas em todas as especialidades. O corpo clínico e assistencial conduziu 110 projetos de investigação científica e publicou 187 artigos em revistas científicas, contribuindo com o avanço do conhecimento em medicina e saúde.





**Dr. José Marcelo A. de Oliveira**

Diretor-presidente

Um ponto fundamental para garantir a alta performance do nosso time e o acolhimento aos pacientes durante o ano foi intensificar o olhar e o cuidado dos nossos profissionais; são eles os responsáveis pelo jeito de cuidar que tanto diferencia o Hospital Alemão Oswaldo Cruz no mercado. Como resultado desse trabalho, conquistamos pela segunda vez a certificação Great Place to Work (GPTW), que reconhece as organizações que criam excelentes lugares para trabalhar no mundo. Em 2021, também fomos destaque nos rankings da GPTW de Terceiro Setor e de Gestão Saudável, este último concedido às empresas com notoriedade em gestão ocupacional.

Para alavancar nosso crescimento e consolidar o protagonismo do Hospital na saúde, estruturamos ainda um novo ciclo do Planejamento Estratégico em 2021. Pautado em quatro eixos: resultados institucionais; clientes e mercado; processos internos e desenvolvimento organizacional, o mapa foi desenhado com o objetivo de potencializar a expansão da organização e o cumprimento do seu papel social por meio da ampliação do acesso à uma saúde de qualidade e com segurança. Agradeço ao Conselhos Deliberativo e Fiscal e ao time de executivos pela confiança depositada em mim para juntos darmos mais um firme passo rumo à construção do hospital do futuro.

**Para alavancar nosso crescimento e consolidar o protagonismo do Hospital na saúde, estruturamos um novo ciclo do Planejamento Estratégico em 2021**

---



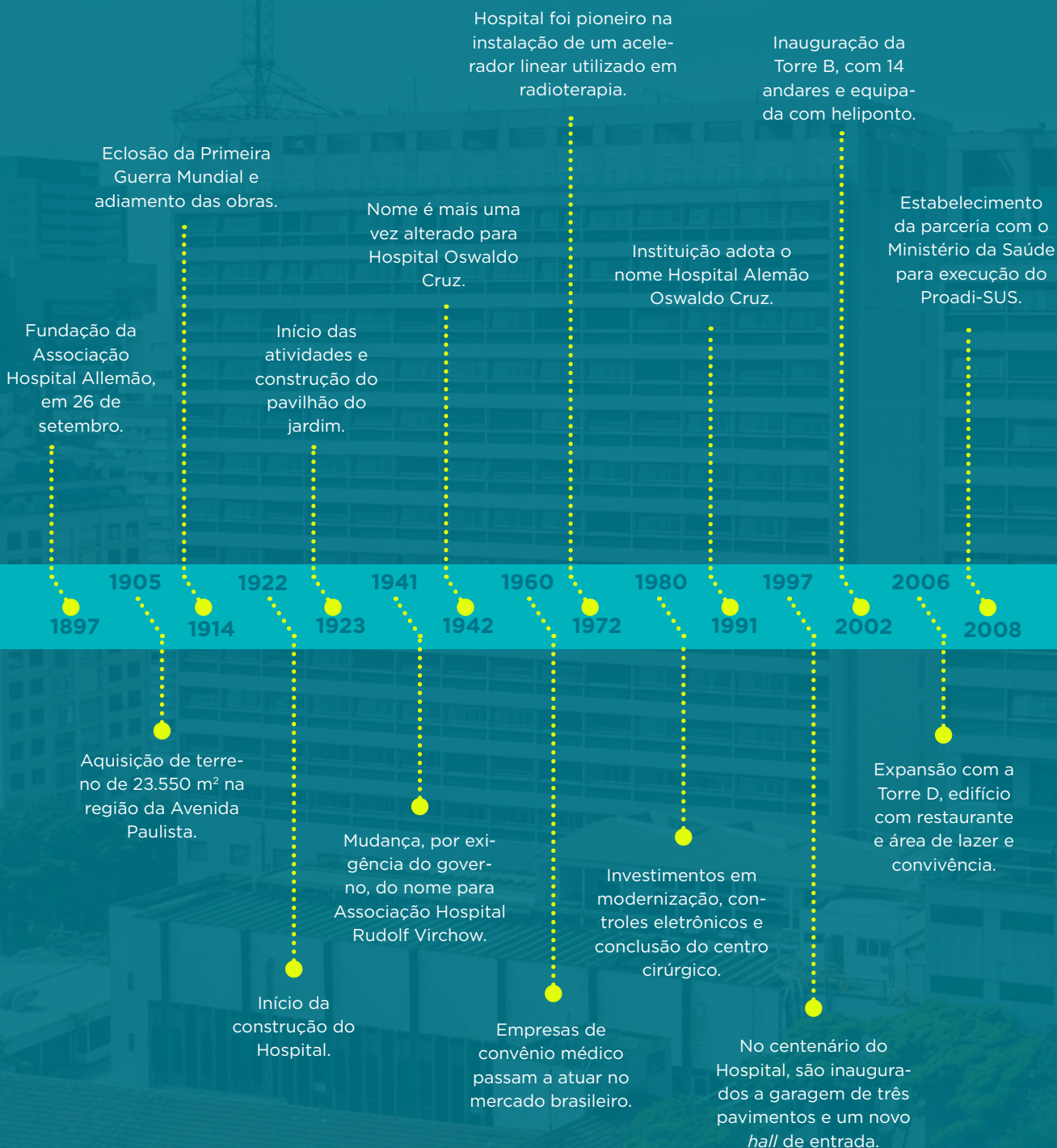
Unimos a tradição centenária  
ao comprometimento com a  
inovação, a alta *performance* e  
a excelência no cuidado

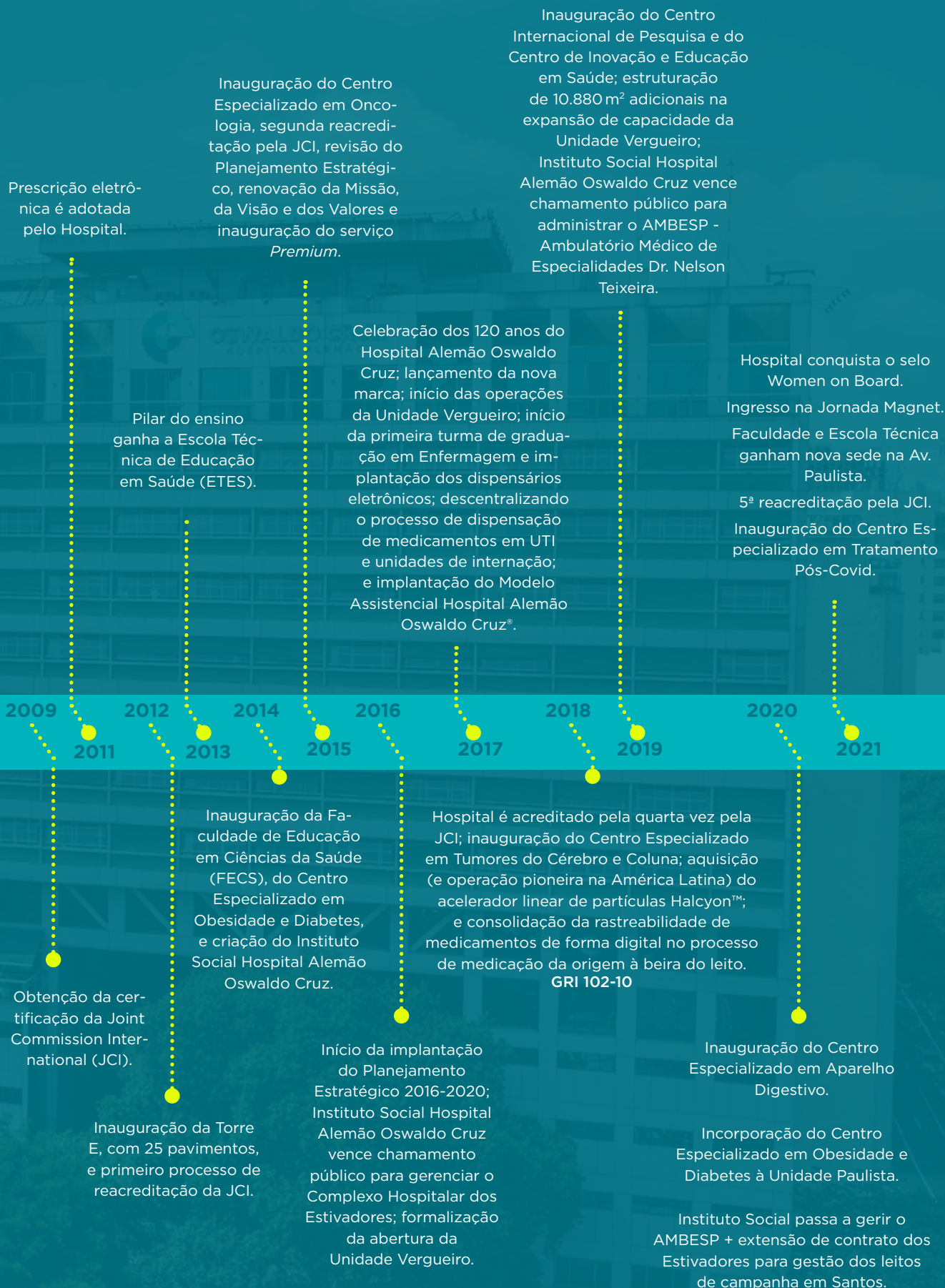
---

# Quem somos



# Destaques históricos





# 125 anos dedicados a cuidar de vidas com humanidade e respeito

GRI 102-1, 102-2, 102-3, 102-5

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz é uma instituição centenária, fundada por imigrantes de língua alemã na cidade de São Paulo, voltada à saúde de alta complexidade e à prestação de serviços de assistência, tratamento, educação e pesquisa em diversas áreas, como Oncologia, Aparelho Digestivo, Ortopedia, Urologia, Neurologia e Cardiologia – contando também com Pronto Atendimento.

Com posição de referência na América Latina, a Instituição construiu, ao longo dos seus quase 125 anos de história, uma tradição de combinar excelência em tratamento e vocação para o cuidado por meio de três pilares: Saúde Privada; Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital; e Sustentabilidade e Responsabilidade Social.

Hoje, o Hospital conta com 3.659 colaboradores diretos e 4.767 médicos e odontólogos no corpo clínico cadastrado ativo. Em 2021, realizou mais de 120 mil atendimentos ambulatoriais e 25.012 cirurgias.

O compromisso com o aprimoramento da saúde brasileira faz parte do perfil filantrópico do negócio, gerido por um corpo de executivos dedicado ao crescimento responsável e sustentado das operações. Além das unidades Paulista, Vergueiro e Campo Belo, a Instituição mantém atividades de produção e difusão do conhecimento, por meio de pesquisa e ensino nos níveis técnico, de graduação e de pós-graduação, e exerce a Sustentabilidade e Responsabilidade Social por meio da dedicação a programas para aprimorar a saúde pública e do Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

A atuação do Instituto se expandiu na Baixada Santista, com a administração do Complexo Hospitalar dos Estivadores, do AMBESP – Ambulatório Médico de Especialidades Dr. Nelson Teixeira e, no auge do enfrentamento à pandemia, do Hospital de Campanha Vitória em Santos (SP).

**O Hospital Alemão Oswaldo Cruz construiu uma posição de referência na América Latina**





## Missão

**Ser preciso e humano para garantir a melhor experiência e resultado em saúde para o paciente.**



## Visão

**O cuidado pleno com a saúde acontece na harmonia entre o conhecimento e o acolhimento.**



## Valores

### **Segurança do paciente**

Atenção e precisão para entregar o essencial para nossos pacientes: segurança.

### **Acolhimento**

É na relação humana do toque e do olhar que se dá a mais profunda medicina.

### **Verdade**

A confiança é o nosso meio, e a credibilidade, o nosso fim. Somos íntegros conosco e com o mundo à nossa volta.

### **Protagonismo colaborativo**

O Hospital é um organismo vivo. Cada um precisa exercer o seu papel e, sobretudo, ter iniciativa, enxergar-se no outro e trabalhar em conjunto.

### **Tradição inovadora**

Preservação da cultura e dos marcos históricos de um hospital centenário, mas que sabe se reinventar para evoluir continuamente.

Em 2021, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz deu um salto significativo, com crescimento acumulado de 33% na receita em comparação com o ano anterior.

A Instituição fechou o ano com receita de R\$ 1,13 bilhão, ainda sob o impacto da pandemia da Covid-19 e de um aumento geral em custos e insumos. Também priorizou aquisições de tecnologias necessárias para o período e dedicou boa parte

de seu capital humano à busca de conhecimento e ao enfrentamento da pandemia, tendo como foco a integridade da saúde dos profissionais e a proteção de pacientes e seus familiares.

# Nossas unidades

GRI 102-4, 102-6, 102-7

## UNIDADE PAULISTA

A Unidade está estrategicamente situada no coração da cidade, na região da Avenida Paulista. Seu foco está em serviços assistenciais, diagnósticos, de tratamento e de pesquisa em medicina de alta complexidade, abrangendo diversas especialidades.



## Centro Especializado em Aparelho Digestivo

O Centro Especializado em Aparelho Digestivo já está se aproximando da marca de mil consultas realizadas por mês. Além do volume de cirurgias de alta complexidade, chamam a atenção as análises e mensurações dos desfechos obtidos.

# Unidade Paulista

## Estrutura da Unidade Paulista

- 138 mil m<sup>2</sup> de área construída
- 307 leitos de internação
- 18 salas de cirurgia
- 44 leitos de UTI

### TORRE A

- Centro de Diagnóstico por Imagem
- Centro Especializado em Oncologia
- Centro Especializado em Ortopedia
- Pronto Atendimento Clínico e Ortopédico
- Nefrologia e Diálise
- Ambulatório de Especialidades Cirúrgicas
- Neurofisiologia Clínica
- Centro Internacional de Pesquisa

### TORRE B

- Centro Cirúrgico
- Centro de Intervenção Cardiovascular
- Centro de Especialidades Clínicas
- Unidades de Internação
- UTI
- Cardiologia não invasiva
- *Day Clinic*
- Endoscopia e Colonoscopia - Centro de especialidades
- Espaço de Conforto e Convivência dos Médicos
- Central de Material e Esterilização (CME)
- Restaurante dos Médicos

### TORRE C

- Pronto Atendimento
- Emergência Cardiológica, Neurológica e Cirúrgica
- Centro Cirúrgico

### TORRE D

- Centro Especializado em Aparelho Digestivo
- Centro Especializado em Obesidade e Diabetes
- Centro Especializado em Urologia
- Centro Especializado em Cirurgia Robótica
- Restaurante dos colaboradores, academia e área de lazer e convivência
- Centro de Atenção à Saúde e Segurança do Colaborador (CASSC)

### TORRE E

- Unidades de Internação
- Centro Cirúrgico
- UTI e apartamentos do serviço *Premium*
- Espaço de Conforto e Convivência dos Médicos
- Área de Conveniência para pacientes
- Auditório
- Unidade de Onco-hematologia



## Unidade Vergueiro

Tem como foco a oferta de serviços e atividades assistenciais, ambulatoriais e cirúrgicas em modelo de negócio inovador, baseado em *bundles* (conjuntos de processos e procedimentos padronizados) negociados com previsibilidade de custo e atenção em desfechos clínicos com as operadoras de saúde. Em 2021, foram R\$ 18,3 milhões investidos, sob a forma de despesa com pessoal, na expansão e na adequação do Hospital ao cenário da pandemia. Hoje, o prédio acomoda novos leitos para realização de transplante de medula óssea, além do Centro Especializado em Oncologia e do Centro Especializado em Obesidade e Diabetes.

### Estrutura da Unidade Vergueiro

- 36,5 mil m<sup>2</sup> de área construída
- 202 leitos de internação
- 30 leitos de UTI
- 13 salas de cirurgia
- 57 consultórios



## Unidade Campo Belo

Com endereço na zona sul de São Paulo, conta com mais de 1,4 mil m<sup>2</sup> de área construída e 15 salas para serviços, como:

- Centro de Infusão
- Clínica especializada em tontura
- *Check-up* personalizado
- Serviço de Endoscopia Alta e Colonoscopia
- *Day Clinic* cirúrgico
- Clínica Especializada em Memória
- Consultas nas especialidades de clínica médica, cirurgia geral, cardiologia, geriatria, dermatologia, ginecologia, reumatologia, gastroenterologia, coloproctologia, hepatologia, oftalmologia, ortopedia, otorrinolaringologia, nefrologia, cirurgia plástica, urologia, neurologia, psiquiatria, psicologia, pneumologia, nutrição e fonoaudiologia

## Centro de Inovação e Saúde Digital

O espaço fica na Avenida Paulista e acolhe uma incubadora e aceleradora de *start-ups*. Também conta com um laboratório de ciência de dados, estação de educação e desenvolvimento de soluções em realidade virtual e realidade aumentada, e uma ilha de impressão 3D. Além disso, parte das atividades do Centro Internacional de Pesquisa ocorrem nesse endereço.

- 790 m<sup>2</sup> de área construída

## Escola Técnica e Faculdade

A Instituição conta com a Faculdade de Educação em Ciências da Saúde e com a Escola Técnica, por meio das quais são oferecidos cursos técnicos, de graduação e de pós-graduação.

- 8 salas de aula
- 3 laboratórios (Informática, Práticas Assistenciais e Realidade Virtual)
- 980 m<sup>2</sup> de área construída

## Serviços administrados pelo Instituto Social

### COMPLEXO HOSPITALAR DOS ESTIVADORES

Situado em Santos, é, desde 2016, administrado pelo Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz. Hospital cirúrgico eletivo e maternidade, referência regional para atendimento de gestantes e recém-nascidos de alto risco, além de contar com serviços de diagnóstico e atendimento médico ambulatorial. Desde o início da pandemia, converteu leitos de Clínica Médica e de UTI para atender a pacientes com Covid-19. Em 2021, os atendimentos a pacientes com Covid-19 seguiram ativos, contribuindo para administrar a crise sanitária na região da Baixada Santista.

- 11.600 m<sup>2</sup> de área construída
- 223 leitos (capacidade total instalada)
- 51 leitos de UTI (10 neonatal + 16 adulto + 25 Covid-19)
- 4 salas de cirurgia

### AMBESP - AMBULATÓRIO MÉDICO DE ESPECIALIDADES DR. NELSON TEIXEIRA

O espaço é gerido pelo Instituto desde 2020 e oferece 34 especialidades médicas, oito não médicas, centro diagnóstico e serviços de procedimentos cirúrgicos.

- 4,4 mil m<sup>2</sup> de área construída
- 5 pavimentos

### HOSPITAL DE CAMPANHA VITÓRIA - EXCLUSIVO PARA COVID-19

A unidade passou a ser gerenciada pelo Instituto Social, por meio da extensão do contrato firmado para o Complexo Hospitalar dos Estivadores. Com foco no tratamento de pacientes com Covid-19, o espaço esteve ativo de maio de 2020 até outubro de 2021. Nesse período, salvou mais de 1,2 mil vidas. Acolheu pacientes dos serviços de pronto atendimento da cidade de Santos e referenciados de todas as cidades da Baixada Santista.

- 110 leitos, sendo 40 de UTI

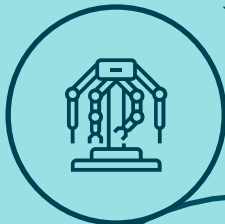


**MODELO DE NEGÓCIO**

Aqui, apresentamos de forma sintetizada nosso processo de geração de valor, dos capitais que acessamos aos impactos que produzimos

**CAPITAIS ACESSADOS**  
(nossos ativos)

Rede hospitalar centenária que preserva sua cultura alemã, mas se reinventa para evoluir continuamente. Estrutura moderna, equipamentos de alta tecnologia e elevado padrão de qualidade médico-assistencial



Instituição filantrópica, com capital financeiro proveniente de atendimentos particulares, operadoras e planos de saúde e autogestão. Todos os recursos obtidos são reinvestidos na própria organização



Equipe multidisciplinar, qualificada e integrada, focada em realizar o cuidado pleno à saúde, aliando o conhecimento ao acolhimento. Parcerias de qualidade com fornecedores, pesquisadores e especialistas. Custo-efetividade e excelência operacional

**Oswaldo Cruz****ATIVIDADES-CHAVE****Saúde Privada**

Hospital de grande porte e alta complexidade, focado em qualidade e segurança do paciente

**Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital**

Gera e dissemina conhecimento por meio da inovação, da pesquisa e da educação. Capacita talentos e apoia o desenvolvimento de profissionais por meio de cursos técnicos, de graduação e pós-graduação

**Sustentabilidade e Responsabilidade Social**

Agrega excelência ao Sistema Único de Saúde (SUS), por meio de parcerias de valor compartilhado para a gestão de instituições públicas e diversas outras contribuições para o fortalecimento e o avanço sistêmico da Saúde no Brasil

Modelo Assistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz. Modelo próprio, que prevê assistência individualizada, integral e humanizada, com o paciente e o familiar no centro do cuidado



## Medicina de alta *performance* e vocação para o cuidado

### OUTPUT

(nossa entrega de valor)

**Medicina de alta *performance*, que entrega a melhor experiência e o melhor resultado em saúde para o paciente**

**Levar a mais pessoas uma medicina de excelência com acolhimento e previsibilidade de custos. Compartilhamento de conhecimento e práticas com outras instituições**

### Subprodutos



### Tratamento e reciclagem de resíduos

- lixo hospitalar
- água de reúso

### OUTCOMES

(nossos impactos)



Capital financeiro, permitindo reinvestimento em tecnologia, infraestrutura e desenvolvimento, e remuneração de pessoas



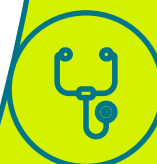
Criação de modelo disruptivo de remuneração com previsibilidade de custos, abrangendo diagnóstico, tratamento e pós-alta – e, portanto, mais sustentável para as empresas



Promoção e acesso à saúde, nas redes pública e privada; e aprimoramento de hospitais públicos



Satisfação de pacientes e familiares



Modelo de gestão de cuidado em saúde para empresas, com promoção de saúde, diagnóstico, tratamento e pós-alta, bem como o uso de informações integradas em toda a cadeia da Saúde



Informação para a sociedade sobre hábitos saudáveis e prevenção de doenças



Geração de conhecimento, atividades de pesquisa, e difusão da inovação

# Oswaldo Cruz: um hospital de grande porte e alta complexidade

Referência na América Latina, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz construiu, ao longo dos seus quase 125 anos de história, uma tradição que combina a excelência em tratamento e o acolhimento. A Instituição, que possui um corpo clínico renomado e uma das melhores assistências do país, conta com Modelo Assistencial próprio que coloca o paciente e o familiar no centro do cuidado

## DEFENDEMOS A CIÊNCIA E INVESTIMOS EM PESQUISA CIENTÍFICA

- **110 estudos** em 2021 – sendo 30% sobre alternativas terapêuticas contra a Covid-19
- **187 artigos** publicados, envolvendo mais de 10 mil pacientes
- **Atuação em parceria com a TriNetX** para acelerar a pesquisa clínica e a descoberta de terapias e tratamentos por meio de Real World Evidence



## FORTALECEMOS O SUS E AGIMOS COM RESPONSABILIDADE SOCIAL

- **Somos uma das Entidades de Saúde de Reconhecida Excelência (ESRE)** do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do SUS (Proadi-SUS) do Ministério da Saúde
  - **Ampliação do acesso à saúde** por meio de telemedicina TeleUTI
  - **Suporte, treinamento e qualificação** de profissionais da saúde no país pelo projeto de telemedicina TeleHAOC
- **Por meio do Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz**, gerenciamos o Complexo Hospitalar dos Estivadores e o AMBESP – Ambulatório de Especialidades Dr. Nelson Teixeira, em Santos (SP). Também apoiamos o município na gestão dos seus leitos de campanha durante a pandemia
  - **1.200 vidas salvas** no Hospital de Campanha em Santos (SP)
  - **12 mil teleconsultas** realizadas no AMBESP, com aprovação de 90% por parte dos pacientes
  - **Contribuição para a redução da taxa de mortalidade infantil** em Santos, que passou de 3,5%, em 2020, para 2,2%, em 2021

## PROMOVEMOS EDUCAÇÃO DE QUALIDADE EM TODO O BRASIL

- **Mais de 16 mil** novos alunos impactados pelas nossas Faculdade e Escola Técnica (presencial e EaD)
- **Mais de 12 mil** profissionais capacitados para o enfrentamento à Covid-19

## SUSTENTABILIDADE E MEIO-AMBIENTE:

- **Estruturação do Sistema de Gestão Ambiental** com base na ISO 14000
- **325 toneladas** de resíduos reciclados em 2021 (13% a mais do que em 2020)
- **Com uma área verde com 2 mil m<sup>2</sup>** repleta de árvores centenárias, a Unidade Paulista é o primeiro hospital no país a contar com sistema de gestão digital do patrimônio arbóreo. O espaço é usado para atividades físicas com os pacientes, além de visitas de pets

## INOVAMOS PARA O AVANÇO NA SAÚDE

- **Uso de realidades virtual e aumentada** no planejamento cirúrgico. Cirurgia menos invasiva para o paciente e mais precisão no procedimento
- **Adotamos a inteligência artificial** para avaliar e prever a evolução do quadro clínico dos pacientes, possibilitando um cuidado ainda mais personalizado

## PROMOÇÃO DA DIVERSIDADE E DO CUIDADO DOS NOSSOS COLABORADORES

- **64%** da liderança e **60%** dos cargos de diretoria ocupados por mulheres
- **Aprovação da criação de um Programa de Diversidade** para implementação de políticas afirmativas
- **Estamos entre as Melhores Empresas** do Great Place to Work (GPTW)®. Conquistamos também os selos de Melhores Empresas para Trabalhar do GPTW nos **rankings** Terceiro Setor e Gestão Saudável



# Governança corporativa

GRI 102-18

O modelo de governança do Hospital Alemão Oswaldo Cruz busca aliar o perfil filantrópico da Instituição a regras estritas de profissionalismo na condução do negócio, buscando incrementar sua capacidade de gerar valor e compartilhá-lo com sociedade, pacientes, parceiros, colaboradores, corpo clínico e demais públicos.

O ano de 2021 foi de transformação relevante na governança. Encerrando um ciclo de mais de 15 anos na Instituição, o presidente Paulo Vasconcellos Bastian fez a transição de comando para o Dr. José Marcelo A. de Oliveira, médico e executivo com 25 anos de experiência no mercado da Saúde.

Outras posições da Diretoria-executiva foram atualizadas ou criadas para administrar áreas de suporte, com foco em preparar o Hospital para um novo ciclo da estratégia. Esse processo foi planejado ao longo de 2020 e estendeu-se pelo primeiro semestre de 2021.

Novos rituais – como comitês dedicados aos temas de segurança da informação e riscos e reuniões de liderança – foram instituídos, com o foco em garantir decisões de alto nível, pautadas pela ética e pela excelência.

## NOSSA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

Os órgãos de governança do Hospital Alemão Oswaldo Cruz são a Assembleia Geral de Associados, o Conselho Deliberativo, o Conselho Fiscal, os Comitês de Apoio ao Conselho e a Diretoria-executiva. Em 2021, somaram-se a essas estruturas comitês de assessoramento ao Conselho Deliberativo em diversas especialidades.

## Assembleia Geral de Associados

Principal organismo, reúne-se ordinariamente uma vez por ano, para eleger os membros dos conselhos Deliberativo e Fiscal, discutir e votar as demonstrações financeiras do exercício anterior, entre outros assuntos previstos no Estatuto Social.

- 119 membros
- 2 reuniões em 2021

## Conselho Deliberativo

É o órgão de deliberação e orientação superior do Hospital, ao qual cabe essencialmente fixar os objetivos da Instituição, por meio do estabelecimento de diretrizes fundamentais e normas gerais de organização, operação e administração. Cabe ao grupo, que é composto de no mínimo oito e no máximo dez membros, zelar pelo cumprimento do Planejamento Estratégico e pela avaliação do desempenho da liderança executiva. Os conselheiros não são remunerados.

- 10 membros
- 13 reuniões (ordinárias e extraordinárias) em 2021

## Conselho Fiscal

Órgão colegiado de funcionamento permanente, composto de no mínimo três e no máximo seis membros, que atua de forma independente e tem como foco garantir a conformidade fiscal e contábil do Hospital.

- 4 membros
- 5 reuniões ordinárias em 2021

## Comitês de Assessoramento

O Hospital conta com cinco comitês permanentes de assessoramento, que atuam no suporte às decisões do Conselho Deliberativo. Em 2021, estiveram ativos:

- Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos
- Comitê de Pessoas
- Comitê de Estratégia
- Comitê de Inovação e Tecnologia
- Comitê de Pesquisa e Educação

## Diretoria-executiva

O grupo é responsável por executar com excelência o plano de negócios. Em 2021, foram criados dois novos postos: a Diretoria-executiva de Finanças, Infraestrutura, Tecnologia e Suprimentos e a Diretoria-executiva de Negócios, Marketing e Estratégia. Além do cargo de diretor-presidente, foram mantidas as diretorias:

- Médica
- Assistencial
- Gente e Gestão
- Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital
- Sustentabilidade e Responsabilidade Social

Seguindo instruções do Conselho Federal de Medicina (CFM), a Diretoria Clínica é eleita pelo corpo clínico aberto.

## Comitês Executivos

A estrutura apoia a liderança da Instituição na discussão de temas-chave para o sucesso na execução da estratégia. Estiveram ativos dois grupos durante o ano:

**Comitê Executivo de Sustentabilidade** – estruturado no final de 2021, para acelerar a agenda ESG da Instituição.

**Comitê Executivo de Experiência do Paciente** – conta com representantes de diversas áreas, não apenas assistenciais, mas também administrativas e de apoio.



## Governança do Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz

O Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz é uma Organização Social de Saúde e conta com estrutura própria de governança e gestão. Integram-na a Assembleia de Associados, o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal e a liderança executiva (diretora-presidente).

O Conselho de Administração é composto por dez membros, com mandatos de quatro anos e

possibilidade de uma reeleição. Seu presidente e seu vice-presidente são indicados pelo Hospital Alemão Oswaldo Cruz. Já o Conselho Fiscal é composto de no mínimo três e no máximo seis membros, todos associados fundadores ou efetivos. A Diretoria-executiva é composta por até três membros, sendo um deles o diretor-presidente.



# HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ

## CONSELHO DELIBERATIVO



WEBER PORTO  
PRESIDENTE



MARK ESSELE  
VICE-PRESIDENTE



JULIO MUÑOZ KAMPFF  
CONSELHEIRO



JOÃO CARLOS VISETTI  
CONSELHEIRO



CAROLINA DA COSTA  
CONSELHEIRA



RODOLFO SPIELMANN  
CONSELHEIRO



FABIO MITTELSTAEDT  
CONSELHEIRO



MICHAEL LEHMANN  
CONSELHEIRO



RONALD SCHÄFFER  
CONSELHEIRO



VALÉRIA CARMIGNANI  
BARBOSA  
CONSELHEIRA

## CONSELHO FISCAL



CHARLES KRIECK  
PRESIDENTE



CESAR ANTONELLI  
CONSELHEIRO



ROLAND GALLBACH  
CONSELHEIRO



BEATE CHRISTINE  
BOLTZ  
CONSELHEIRA

## DIRETORIA-EXECUTIVA



DR. JOSÉ MARCELO A.  
DE OLIVEIRA  
DIRETOR-PRESIDENTE



FÁTIMA SILVANA  
FURTADO GEROLIN  
DIRETORA-EXECUTIVA  
ASSISTENCIAL



ANTONIO DA SILVA  
BASTOS NETO  
DIRETOR-EXECUTIVO  
MÉDICO



KENNETH ALMEIDA  
DIRETOR-EXECUTIVO  
DE EDUCAÇÃO,  
PESQUISA, INOVAÇÃO  
E SAÚDE DIGITAL



ANA PAULA NEVES  
MARQUES DE PINHO  
DIRETORA-EXECUTIVA  
DE SUSTENTABILIDADE  
E RESPONSABILIDADE  
SOCIAL



MARIA CAROLINA  
LOURENÇO GOMES  
DIRETORA-EXECUTIVA  
DE GENTE E GESTÃO



ANDRE TANNO  
DIRETOR-EXECUTIVO  
DE NEGÓCIOS,  
MARKETING E  
ESTRATÉGIA



CARLOS ALBERTO  
MARSALE  
DIRETOR-EXECUTIVO  
DE FINANÇAS, TI,  
INFRAESTRUTURA  
E SUPRIMENTOS

## DIRETORIA CLÍNICA



MARCELO OLIVEIRA  
DOS SANTOS  
DIRETOR CLÍNICO



GILBERTO  
TURCATO JUNIOR  
VICE-DIRETOR  
CLÍNICO

# INSTITUTO SOCIAL HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



MARIO PROBST  
PRESIDENTE



ANTONIO DA SILVA  
BASTOS  
CONSELHEIRO



BRUNA JACOBINA  
COELHO  
CONSELHEIRA



BRUNO DE CARLI  
CONSELHEIRO



KENNETH ALMEIDA  
CONSELHEIRO



MARIA CAROLINA  
LOURENÇO GOMES  
CONSELHEIRA



MARK ALBRECHT  
ESSLE  
CONSELHEIRO



OSKAR KEDOR  
CONSELHEIRO



RONALD SCHÄFFER  
CONSELHEIRO

## CONSELHO FISCAL



MICHAEL LEHMANN  
PRESIDENTE



BEATE CHRISTINE  
BOLTZ  
CONSELHEIRA



ROGER PETER JOSÉ  
MICHAELIS  
CONSELHEIRO



ROLAND GALLBACH  
CONSELHEIRO

## GESTÃO EXECUTIVA



ANA PAULA NEVES  
MARQUES DE PINHO  
DIRETORA-PRESIDENTE



# Ética, integridade e riscos

GRI 102-16, 103 | 205, 103 | 418, 103 | 419, 418-1

O compromisso com o comportamento ético e íntegro faz parte das obrigações de todos os colaboradores, profissionais e parceiros que representam o Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

Dada a natureza do negócio, o foco está em garantir que o relacionamento entre médicos, membros da equipe multiprofissional de assistência, governos, pacientes, famílias e comunidade ocorra em absoluto acordo com relações de boa-fé. Os esforços visam à proteção da imagem e reputação da marca do Hospital e à potencialização da cultura de comportamento ético em toda a cadeia de valor da Instituição.

O Programa de Compliance e Integridade do Hospital Alemão Oswaldo Cruz baliza ações e investimentos em treinamento, comunicação, sensibilização, difusão de políticas e manutenção de canais para queixas, denúncias e manifestações. A atuação da área de Ouvidoria e da Auditoria Interna e Gestão de Riscos Corporativos são estruturas complementares à governança relacionada ao tema.

Em 2021, o programa passou por uma profunda revisão e foi relançado aos colaboradores, a fim de reforçar a importância do assunto em diferentes áreas de negócio. A atuação da Diretoria Jurídica e de Compliance também foi relevante para conceber a estrutura de uma área propriamente dedicada à adequação e à conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) – a ser implantada em 2022, com base no Programa de Proteção de Dados criado durante o ano.

Outra área revisitada em 2021 foi a Auditoria Interna, que digitalizou processos e os adaptou às necessidades de distanciamento social durante os picos de contágio pela Covid-19. A equipe segue reportando-se diretamente ao Comitê de Auditoria e Gerenciamento de Riscos.

**O Programa de Compliance e Integridade do Hospital Alemão Oswaldo Cruz passou por uma extensa revisão em 2021**



As regras de conduta que devem ser respeitadas por todos na Instituição são disseminadas por meio do Manual de Conduta Ética e têm como complemento as seguintes políticas:

- Política do Canal Confidencial;
- Política de Conflito de Interesses;
- Regimento Interno do Comitê de Conduta;
- Política Anticorrupção;
- Política de Ética Organizacional;
- Política de Segurança da Informação;
- Política de Transações com Partes Relacionadas;
- Política de Gestão de Riscos; e
- Política de Auditoria Interna.

As análises de riscos são realizadas no eixo de *compliance* em escala anual. Também cabe ao departamento verificar e analisar potenciais ocorrências de corrupção. Todo novo colaborador passa por treinamentos sobre o Manual de Conduta Ética e os canais de investigação e análise de ocorrências e denúncias. A alta liderança também é sensibilizada a respeito do tema de forma periódica.

O Canal de Denúncias é administrado por empresa independente, para assegurar anonimato do denunciante, bem como o sigilo e a confidencialidade das informações. O Canal está disponível de segunda a sexta-feira, das 9 às 18 horas, pelo telefone 0800 721 0758, e também pelo do site, acessível por meio do QR Code acima.

Relatos encaminhados ao canal são examinados pelo Comitê de Conduta Ética, formado pelo diretor-presidente

e pelos gestores de Auditoria Interna, Jurídico e Compliance e Gente e Gestão. Em 2021, foram acolhidos 380 relatos. Em 2020, foram 467 casos, contra 491 registros em 2019 e 182 em 2018. Em 2021 não houve acionamentos por clientes ou órgãos responsáveis ligados a vazamento de dados.



Canal de Denúncias



## Olhar atento a terceiros

Entendendo a relevância da gestão da cadeia de valor, a Instituição criou, no final de 2021, um grupo multidisciplinar focado na gestão de terceiros para analisar as premissas de relacionamento com fornecedores, a fim de incrementar relações e processos. O grupo conta com coordenação da Diretoria Jurídica e de Compliance e da área de Proteção de Dados e engloba a área de Suprimentos, a Diretoria de Gente e Gestão e a Diretoria-executiva Médica.

# O ano de 2021

## Fruto do passado, recorte do presente e janela para o futuro

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz nasceu em 26 de setembro de 1897, com a criação, em São Paulo, da Associação Hospital Allemão. A Instituição, que em 2022 completa 125 anos, segue tendo a sua origem alemã como parte impor-

tantíssima da sua cultura. A excelência no acolhimento e na assistência também é marca registrada do Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

Inserida em um mundo em constante transformação e em um cenário de redesenho das bases operacionais do mercado da saúde, a Instituição se reinventa para assegurar seu legado e sua contribuição para o desenvolvimento e o avanço na área da Saúde. A seguir, é possível conhecer melhor as iniciativas desenvolvidas em 2021 e como a Instituição está se preparando para o futuro.



## O CENÁRIO NO MERCADO DA SAÚDE PRIVADA

O ano de 2021 viu o ritmo de consolidação no mercado da saúde privada brasileira se manter forte tanto entre instituições hospitalares – com a entrada de grandes grupos internacionais, aberturas de capital, aquisições e demais movimentações – quanto entre as operadoras de saúde, que em muitos casos estão verticalizando mais os seus negócios, por meio da aquisição de novos planos e de prestadores de serviço.

Outros fatores relevantes são a economia brasileira e o impacto nos custos hospitalares causado pela inflação, em geral, e pela desvalorização do real, em particular.

Por outro lado, algumas tendências já claramente delineadas no mercado da saúde – como a chegada dos recursos digitais aos processos de assistência e tratamento, a adoção de ferramentas de *data science* em gestão populacional e protocolos assistenciais, a evolução da telemedicina e a necessidade de se olhar para o paciente de forma mais sistêmica – foram reforçadas durante o segundo ano de enfrentamento à Covid-19.



## Futuro da saúde e novos negócios

Cada vez mais transversal não só no negócio da Saúde, mas em todas as atividades econômicas e sociais do mundo de hoje, a tecnologia tem capacidade de gerar oportunidades e reorganizar os processos do Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

Não por acaso, a Instituição possui uma frente de Transformação Digital e Inovação que abrange, na prática, desde a revisão de estruturas operacionais até questões de saúde digital e inovação. Além disso, está em elaboração por parte do Hospital um Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI).

# Planejamento, metas e indicadores

---

## MAPA ESTRATÉGICO

O desenho do Planejamento Estratégico foi feito de forma a integrar Saúde Privada; Sustentabilidade e Responsabilidade Social e Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital.

**Resultados  
institucionais**

**Clientes  
e mercado**

**Processos  
internos**

**Desenvolvimento  
organizacional**



## MAPA ESTRATÉGICO

Crescer e se fortalecer, garantindo melhor experiência e resultado em saúde para o paciente, cumprindo o papel social de fortalecimento e sustentabilidade do sistema de saúde do Brasil, visando o protagonismo e a perpetuidade da Instituição por meio da operação de serviços de saúde.

Aumentar a receita

Ampliar e qualificar o acesso da população à saúde

Expandir a margem EBITDA

Resultados de excelência e equidade no cuidado centrado no paciente

Expandir e otimizar a saúde privada, pública, pesquisa e educação

Estruturar e fortalecer a saúde populacional

Posicionar a marca como líder no seu segmento de mercado

Relacionamento com o corpo clínico

Gestão orientada a resultados assistenciais, médicos e econômicos

Integração entre Saúde Privada; Sustentabilidade e Responsabilidade Social e Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital

Implantar princípios ESG

Ser referência em formação de profissionais de saúde

Capital humano diverso, adequado e engajado

Fortalecer a cultura desejada

Transformação digital e inovação

# Indicadores relevantes

Como forma de melhor acompanhar a sua evolução nas frentes escolhidas como centrais para mensurar a saúde e o sucesso do negócio, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz administra um conjunto de indicadores-chave de *performance* (ou KPI, na sigla em inglês).

Confira os indicadores gerenciados em 2021.

## GIRO DE LEITOS

**O que é:** indica a relação entre a velocidade, a eficácia e a ocupação de leitos do Hospital. O índice é calculado por meio da fórmula “quantidade de altas / número de leitos x quantidade de meses”.

**Análise de 2021:** evidencia-se a redução do índice, comparado a 2019, reflexo do impacto da pandemia (SARS-CoV-2), causado pelo aumento das internações predominantemente clínicas e das frequentes mudanças, não somente no número de leitos operacionais, mas também na disponibilização de leitos destinados apenas para Covid-19. Embora o total de pacientes com a doença tenha caído e o número de internações eletivas ao longo do ano aumentado (sobretudo a partir do terceiro trimestre de 2021), esse movimento não foi suficiente para gerar uma melhor *performance* no indicador em relação a 2019.

### GIRO DE LEITOS

|                               | 2019 | 2020 | 2021 |
|-------------------------------|------|------|------|
| Unidades Paulista e Vergueiro | 5,6  | 4,5  | 5,0  |

## PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO CONTÁBIL

**O que é:** quantidade de dias para a Instituição receber o crédito por seus serviços prestados.

**Análise de 2021:** o tempo médio de recebimento melhorou em 11,3 dias graças à implantação de um sistema para recurso de glosa mais eficiente

| PMR*<br>(DIAS) | 2019   | 2020   | 2021   |
|----------------|--------|--------|--------|
|                | 123,18 | 118,21 | 106,89 |

\* PMR (sem desconto de Perdas Estimadas para Créditos de Liquidação Duvidosa - PECLD): contas a receber / receita líquida total x dias.

## RECEITA LÍQUIDA

**O que é:** receita obtida pela Instituição.

**Análise de 2021:** o crescimento na receita líquida do Hospital foi de 33% entre 2020 e 2021. Merece destaque a Unidade Vergueiro, que registrou um impressionante crescimento de 96% no quesito. Além disso, a Unidade Paulista se recuperou da perda de pacientes eletivos ocorrida em 2020 e teve uma receita líquida 24% maior.

| RECEITA LÍQUIDA (R\$ MIL) | 2019    | 2020    | 2021      |
|---------------------------|---------|---------|-----------|
|                           | 842.596 | 852.497 | 1.133.500 |

## ATENDIMENTOS DO INSTITUTO SOCIAL

**O que é:** total de pessoas atendidas pelos hospitais e ambulatorios gerenciados pelo Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

**Análise de 2021:** o volume de vidas atendidas, que já havia subido exponencialmente com a administração do Hospital de Campanha em Santos, cresceu ainda mais em razão da atuação significativa do AMBESP - Ambulatório de Especialidades Dr. Nelson Teixeira na linha de Atenção Secundária na cidade de Santos - que resultou na oferta de consultas em 34 especialidades médicas, em um contexto de retomada gradual dos atendimentos em 2021. Além disso, houve também atendimentos via teleconsulta para o acompanhamento de casos do ambulatório.

| ATENDIMENTOS      | 2019   | 2020   | 2021    |
|-------------------|--------|--------|---------|
| Pessoas atendidas | 23.071 | 97.834 | 298.611 |

# 3.184

foi o número de partos realizados em 2021 no Complexo Hospitalar dos Estivadores



## PROVISÃO DOS DEVEDORES DUVIDOSOS

**O que é:** o volume de recursos não recebidos que a Instituição enquadra como incertos quanto ao recebimento.

**Análise de 2021:** houve um aumento da participação da receita originada de pacientes particulares, o que impactou diretamente o indicador.

| PDD (R\$) | 2019            | 2020        | 2021         |
|-----------|-----------------|-------------|--------------|
|           | (11,5 milhões)* | 2,6 milhões | 20,2 milhões |

\* Valor negativo em razão de um trabalho de revisão da política de PDD, gerando reversão dos valores provisionados.

## SATISFAÇÃO DO COLABORADOR

**O que é:** pesquisa de satisfação realizada com suporte da Great Place to Work (GPTW).

**Análise de 2021:** o Hospital registrou grandes conquistas nas dimensões índice de confiança (que foi a 77%, 4 pontos percentuais a mais do que em 2020) e orgulho (onde obteve 84%, graças às suas ações consistentes na gestão do seu capital humano e também à imagem de solidez e excelência que a Instituição possui perante a sociedade).

| SATISFAÇÃO DO COLABORADOR | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------|------|------|------|
| Índice de confiança       | 69%  | 73%  | 77%  |

## SATISFAÇÃO DO PACIENTE

**O que é:** satisfação medida pelo Net Promoter Score (NPS), por meio de SMS enviado após a alta do Hospital ou por e-mail.

**Análise de 2021:** o indicador se manteve estável quando comparado a 2020. No entanto, em dezembro, quando houve um aumento expressivo na demanda pelo Pronto Atendimento por causa de síndromes respiratórias, o maior tempo de espera fez com que o NPS caísse, deixando a média do ano um pouco abaixo do esperado (que era de 79%).

| NPS | 2019 | 2020  | 2021  |
|-----|------|-------|-------|
|     | 73%  | 76,7% | 77,6% |



# Alocação de capital



No campo do investimento em bens de capital (ou, em inglês, *capital expenditure*, o Capex), o ano de 2021 do Hospital Alemão Oswaldo Cruz foi marcado por um volume de gastos um pouco menor na comparação com 2020 e por uma retomada nos investimentos.

Tarefa difícil mesmo em anos normais, priorizar essas obras foi especialmente desafiador em 2021, um momento em que o Hospital teve de lidar não só com o impacto da pandemia pelo segundo

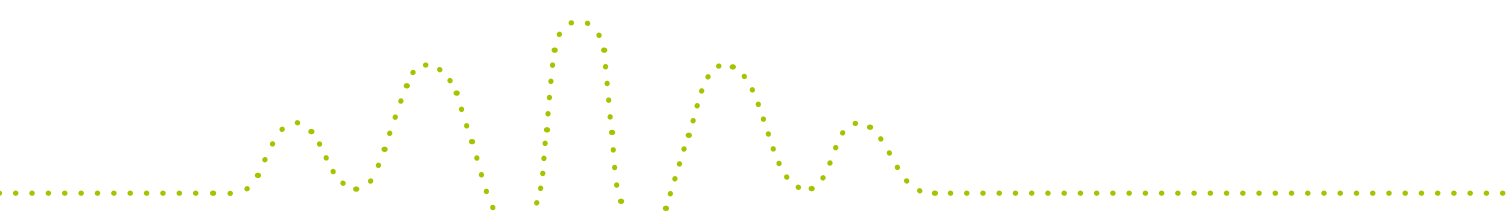
ano consecutivo, mas também com a demanda eletiva reprimida.

Outro importante destaque de 2021 no assunto alocação de capital foi o Plano Diretor de Obras.

Um dos principais investimentos do ano – a troca do aparelho de ressonância magnética da Unidade Paulista – foi o maior investimento específico da Instituição em capital, totalizando R\$ 7,7 milhões.

## TI e proteção de dados

Em 2021, a Diretoria-executiva de Finanças, Tecnologia da Informação, Infraestrutura e Suprimentos estabeleceu um novo conceito de monitoramento de eventos de segurança da informação, passando a contar com a parceria de um Security Operations Center (SOC) para oferecer uma maior segurança à Instituição. Além disso, foi consolidado um Comitê de Proteção de Dados, que conta com a participação da alta gestão e estabelece rotinas nos temas privacidade de dados, segurança da informação, *compliance* e tecnologia.





## Investimentos em 2021

**R\$ 30,4 milhões**

foi o Capex consolidado do Hospital Alemão Oswaldo Cruz em 2021, incluindo:

- **R\$ 22 milhões**

investidos em **obras e equipamentos** médicos (engenharia) nas unidades Paulista e Vergueiro

- **R\$ 4,5 milhões**

destinados a **TI, comunicações e jornada digital**

- **R\$ 1,7 milhão**

destinados à **expansão da Unidade Vergueiro**



## Mais seis salas de cirurgia

O centro cirúrgico da Unidade Paulista ganhou três salas em fevereiro e outras três em setembro. Isto contribuiu para que o Hospital atingisse, em 2021, o seu recorde em volume de cirurgias, apesar dos esforços em torno da pandemia.

## VERGUEIRO: UM MODELO DISRUPTIVO DE NEGÓCIOS

A Unidade Vergueiro do Hospital Alemão Oswaldo Cruz nasceu em 2017, já pioneira em seu modelo disruptivo de negócios – que se baseia em protocolos e *bundles* (conjunto de processos e procedimentos padronizados) para todas as especialidades, abrangendo as internações clínicas, procedimentos cirúrgicos, exames e consultas.

Com eficiência no uso de recursos, excelência na adesão aos mais diversos protocolos e muita transparência no relacionamento com as operadoras de saúde, a Unidade Vergueiro vem entregando qualidade e segurança na assistência e já está inspirando uma série de melhorias na Instituição como um todo. A Unidade Vergueiro teve o seu plano de negócios atualizado em 2021. Hoje, possui um público-alvo mais amplo do que o atendido na Unidade Paulista, democratizando, dessa forma, o acesso da população a serviços médicos de qualidade e com segurança para o paciente.

## Crescimento da Unidade Vergueiro durante 2021

**+ 96%**  
em receita

**+ 31%**  
em cirurgias

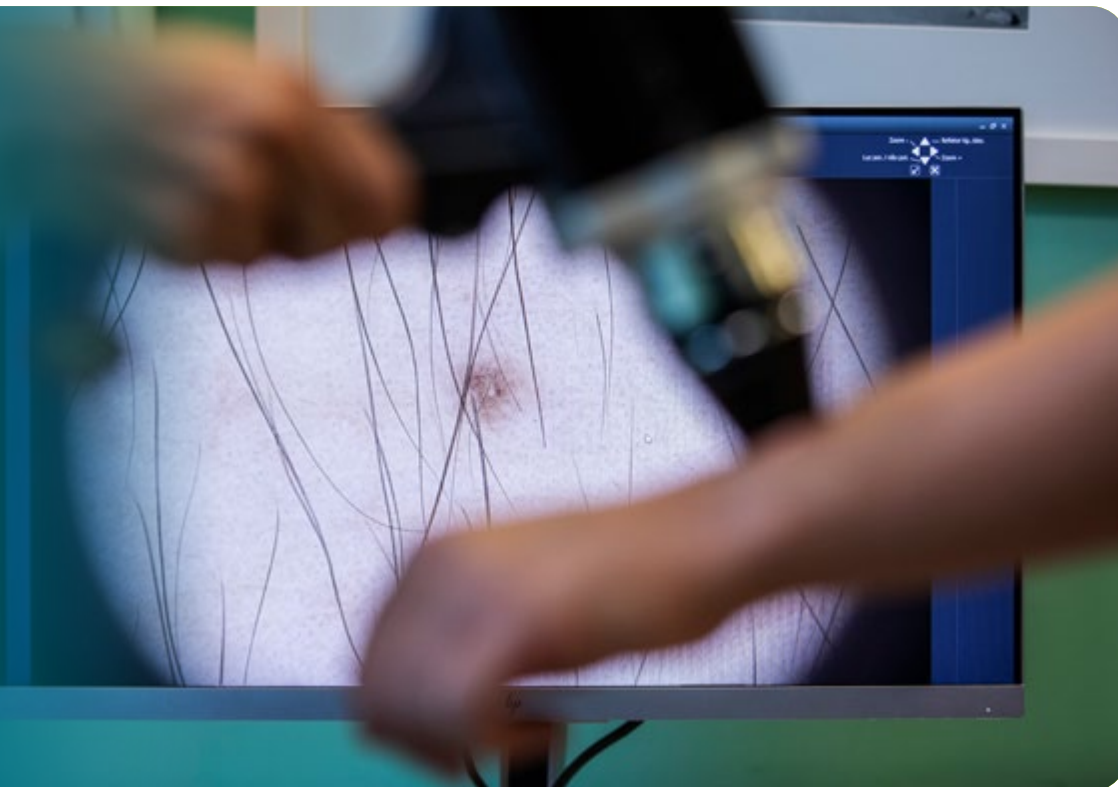
**+ 76%**  
em UTI

## A ONCOLOGIA NA UNIDADE VERGUEIRO

O crescimento da área de Oncologia na Unidade Vergueiro tem ocorrido de forma exponencial. Os volumes ligados a quimioterapia, por exemplo, aumentaram impressionantes 300% entre 2020 e 2021. E, dentro da Oncologia, a área de oncohematologia ganhou, em 2021, uma unidade de transplante de medula óssea e, no início de 2022, passou a contar com um Centro Especializado em Linfoma, Mieloma e Terapia Celular. Além disso, com a inauguração de uma unidade do Centro Internacional de Pesquisa como premissa, a Unidade Vergueiro terá cada vez mais oportunidades de avançar em pesquisas na área de Oncologia.

## Parcerias com a rede pública

A Unidade Vergueiro fechou, em 2021, um contrato com a prefeitura da cidade de São Paulo para realizar transplantes de fígado, rins e pâncreas. A Unidade Vergueiro pretende seguir realizando parcerias junto ao Sistema Único de Saúde (SUS) para contribuir com o aprimoramento do atendimento na rede pública, fazendo parte de ações como o Corujão da Saúde. A iniciativa do governo estadual de São Paulo tem como objetivo oferecer aos pacientes do SUS horários alternativos para a realização de exames de imagens em hospitais privados, acelerando, dessa forma, o atendimento dos usuários.



#### **CAMPO BELO: FORTALECIMENTO E POSICIONAMENTO**

Durante o ano de 2021, o Hospital tomou a decisão de concentrar todo o seu serviço de *check-up* na Unidade Campo Belo. Esta mudança fez especial sentido no contexto de enfrentamento da pandemia, em que fluxos de atendimento, estruturas e equipes de colaboradores tiveram de ser adaptados. Passado o momento mais crítico no contágio pela Covid-19, a retomada da demanda por *check-ups* cresceu de forma bastante significativa a partir do mês julho.

Por trás do sucesso que o Hospital Alemão Oswaldo Cruz tem atingido no seu serviço de *check-up* está o uso de bons protocolos. Uma série de produtos e portfólios foi elaborada pela unidade ao longo de 2021, com o objetivo de aumentar a sua capilaridade junto às operadoras de saúde. Exemplos mais pontuais desse movimento foram os credenciamentos efetuados no início de 2021 para oferecer endoscopias e pequenos procedimentos aos seus segurados.

**O serviço de *check-up* do Hospital foi concentrado na Unidade Campo Belo durante 2021**

---



## SAÚDE INTEGRAL

Em 2021, o programa Saúde Integral, voltado para a gestão de saúde populacional tornou-se uma Unidade de Negócios e, agora, conta com uma estrutura de médicos de família e equipes multiprofissionais de atenção primária. Hoje, para além de serviços como a venda de consultoria sobre protocolos contra a Covid-19, o Saúde Integral cuida de aproximadamente 15 mil vidas, distribuídas entre o Centro de Atenção à Saúde e Segurança do Colaborador (CASSC) do próprio Hospital (localizado na Unidade Vergueiro) e mais quatro clientes: a Klabin, a Associação dos Funcionários Aposentados da BASF (AFAB) e a Siemens, além de um hospital de grande porte na cidade de São Paulo.

O Net Promoter Score (NPS) do Saúde Integral ficou em 98,4% na unidade Klabin e no referido hospital. Na Unidade Vergueiro, o NPS consolidado foi de 87%.

Durante 2021, a Unidade Vergueiro realizou um total de 5.200 atendimentos ligados ao Saúde Integral, sendo a maioria deles na seara da saúde da família. Cada paciente foi visto por seu médico em média 2,3 vezes durante o ano. Nas consultas, mesmo as queixas mais específicas não tiram o foco do todo.

Cada paciente passa por uma avaliação minuciosa, que levanta os seus fatores de risco, de forma que a equipe possa iniciar um trabalho de prevenção e de promoção da saúde. Quando o paciente precisa ser encaminhado a um médico especialista, o Saúde Integral faz o que hoje é conhecido como navegação do cuidado. A taxa de encaminhamento para especialistas dentro do serviço de atenção primária oferecido pelo Saúde Integral é de 10%.



## Projeto Cuidado Integral da Saúde

GRI 102-12

Em fevereiro de 2021, foi lançado o Projeto Cuidado Integral da Saúde – uma parceria da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) com o Institute for Healthcare Improvement (IHI), a Sociedade Brasileira de Medicina de Família e Comunidade (SBMFC). Graças à sua *expertise*, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz foi escolhido para esta missão. A iniciativa faz parte do Programa de Certificação de Boas Práticas em Atenção à Saúde, que tem como objetivo capacitar os serviços de atenção primária das operadoras de saúde, de forma que estas possam solicitar e eventualmente receber uma certificação em Atenção Primária à Saúde (APS). Operadoras de todo o Brasil já estão participando do projeto – o que mostra, mais uma vez, que a discussão sobre outros modelos de negócio e de remuneração na saúde privada veio para ficar.



SAÍDA  
→

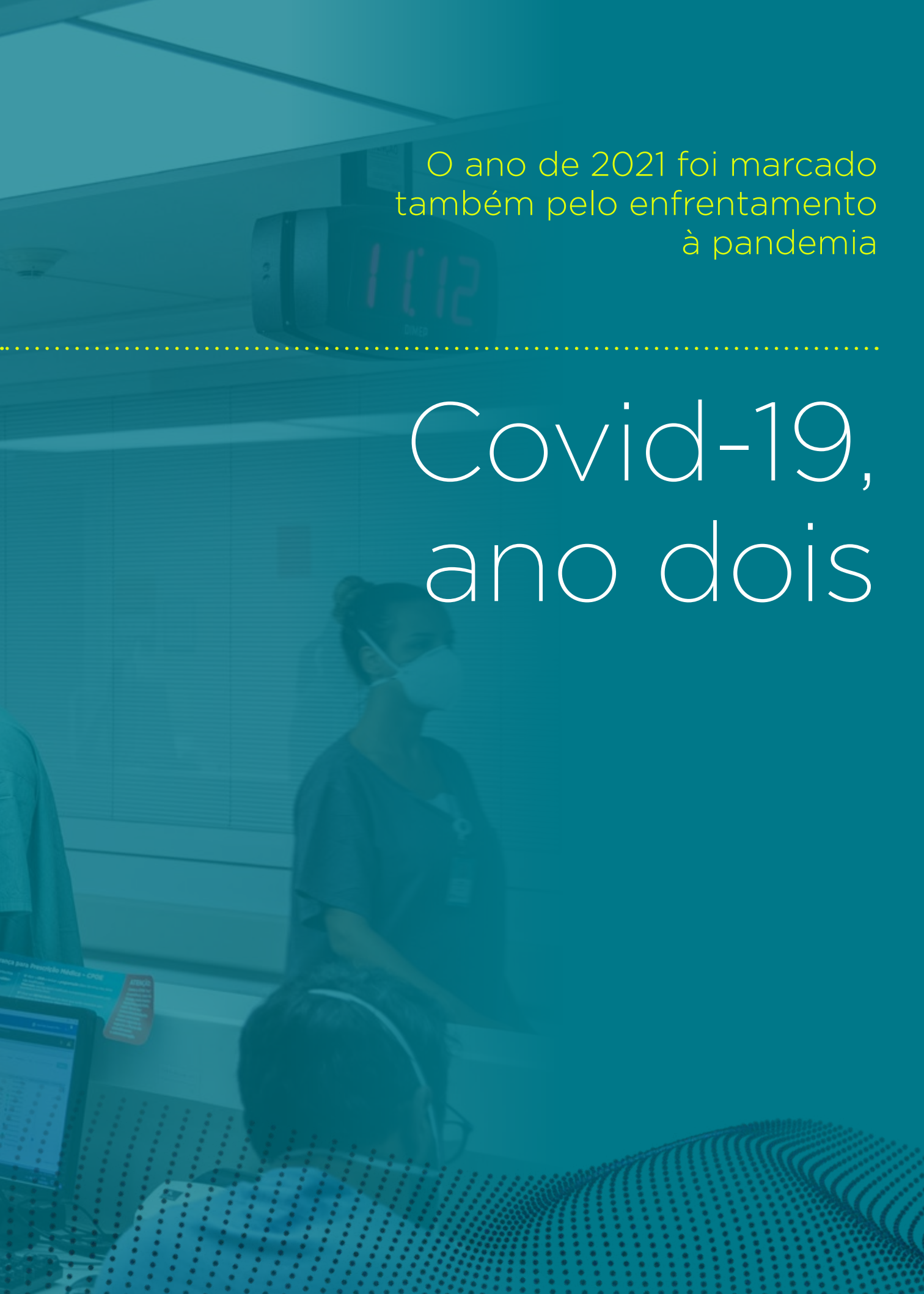
← LEITOS 10 E 11

LEITOS 09 A 44  
ACesso AS  
TORRES B E C →

Computador de CONTINGÊNCIA

Etapas de Segur...





O ano de 2021 foi marcado  
também pelo enfrentamento  
à pandemia

---

# Covid-19, ano dois

# O segundo ano de enfrentamento à Covid-19

---

Se, durante 2020, o Hospital viveu uma forte demanda por expansão das suas atividades devido à pandemia, o ano de 2021 trouxe a manutenção de muitas das iniciativas relacionadas à Covid-19, como o aumento da demanda reprimida por procedimentos eletivos e o começo da desmobilização de áreas dedicadas ao tratamento de pacientes com a doença.

Os aprendizados decorrentes da pandemia, contudo, permanecem. Na fisioterapia, por exemplo, muitas práticas seguiram incrementadas mesmo depois

de ultrapassados os períodos mais críticos da pandemia. Houve um momento no ano em que a taxa de pacientes sob ventilação mecânica na UTI, que em circunstâncias normais não passaria de 20% ou 30%, chegou a 70%. Somando as unidades Paulista e Vergueiro, havia mais de 80 leitos de UTI. Dentro de uma abordagem inovadora e focada na segurança, as equipes de fisioterapia, médica e de engenharia clínica do Hospital realizaram uma série de estudos e criaram um protocolo seguido de treinamento para garantir a utilização com segurança de ventiladores mecânicos de anestesia nas UTIs, de forma a atender à demanda.





## Em 2021, o Hospital criou um centro voltado à recuperação de pacientes com Covid longa

A esta bem-sucedida e enriquecedora experiência se somaram, ao longo de 2021, outros cases de sucesso que seguirão contribuindo para a excelência no cuidado, como:

### ECMO

O ECMO (Extra Corporeal Membrane Oxygenation, ou Oxigenação Extracorpórea por Membrana) foi algo muito importante durante a segunda onda da pandemia em 2021. A terapia – na qual poucos hospitais possuem *expertise* – foi utilizada no Hospital Alemão Oswaldo Cruz em 45 doentes graves que vieram de diversas regiões do país. A Instituição obteve excelente desempenho nos desfechos clínicos relacionados ao uso da ECMO: a mortalidade dos pacientes submetidos a esse tratamento foi de 37% - significativamente menor do que os 50% registrados na literatura e do que a média internacional.

### TERAPIA DE OXIGÊNIO NASAL DE ALTO FLUXO

Relativamente recente no Brasil, a Terapia de Oxigênio Nasal de Alto Fluxo em adultos já acumula uma considerável quantidade de evidências a respeito dos seus bons efeitos em pacientes de Covid-19. Por isso, o Hospital realizou uma pesquisa sobre uma série de indicadores de corte que ajudaram a determinar o quanto a terapia é eficiente em situações específicas. A partir do estudo, a equipe de fisioterapia da UTI elaborou um protocolo para o uso seguro e eficaz dessa terapia.

### PROTETORES COXINS

Os chamados protetores coxins são empregados para proteger a pele dos pacientes de Covid-19 colocados em posição de prona – ou seja, virados de barriga pra baixo. Os coxins ajudam a evitar ou reduzir lesões em partes do corpo como joelhos, pés e face. Em uma situação de normalidade, o hospital realiza, em média, apenas duas pronas em um ano inteiro. Com a pandemia, no entanto, o número chegou a 60 em um único mês de 2021.

## MONITORAMENTO DE MEDICAMENTOS VIA NUVEM

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz implantou, em 2021, uma nova tecnologia que auxilia no monitoramento da temperatura dos medicamentos e da umidade à qual eles estão expostos. Uma vez coletados, os dados são transmitidos pela nuvem por meio de um sistema que gera uma série de alertas – ajudando na tomada de decisões. Este recurso foi empregado inclusive na conservação de vacinas contra a Covid-19.

Merece destaque também o fato de o Hospital ter constituído, durante as fases mais críticas da segunda onda da pandemia, um comitê médico com profissionais de alta reputação acadêmica que, em conjunto com a gestão médica institucional, subsidiou e participou do processo decisório na elaboração de protocolos médicos para a realização de cirurgias eletivas com segurança.

**O Hospital instituiu um comitê médico com profissionais de alta reputação acadêmica que, junto com a gestão médica da Instituição, preparou protocolos médicos para a realização de procedimentos eletivos com segurança**



## No enfrentamento à pandemia:

- **R\$ 4,7 milhões**

aplicados em treinamento e remuneração de profissionais contratados para enfrentar o segundo pico da Covid-19

- **40 leitos de UTI**

inaugurados para enfrentar o segundo pico de contágio pela doença, no primeiro semestre de 2021

- **60.225 horas**

utilizadas em capacitação de equipes

- **33 novos estudos**

publicados relacionados ao tratamento e enfrentamento à Covid-19

- **110 estudos**

foram conduzidos no Centro Internacional de Pesquisa, dos quais 30% estão relacionados à doença causada pelo SARS-CoV-2

- **45 pacientes**

em situação grave ou crítica tratados com a ECMO (Extra Corporeal Membrane Oxygenation, ou Oxigenação Extracorpórea por Membrana), terapia por meio da qual o Hospital alcançou índice de mortalidade inferior à média de referência da literatura mundial

- **1.200 vidas**

de pacientes com Covid-19 salvas pelo Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz por meio do gerenciamento do Complexo Hospitalar dos Estivadores, em Santos (SP) e da administração dos 60 leitos de campanha do município

.....

## RECONHECIMENTO DE QUALIDADE NA GESTÃO DE PACIENTES CRÍTICOS GRI 102-11

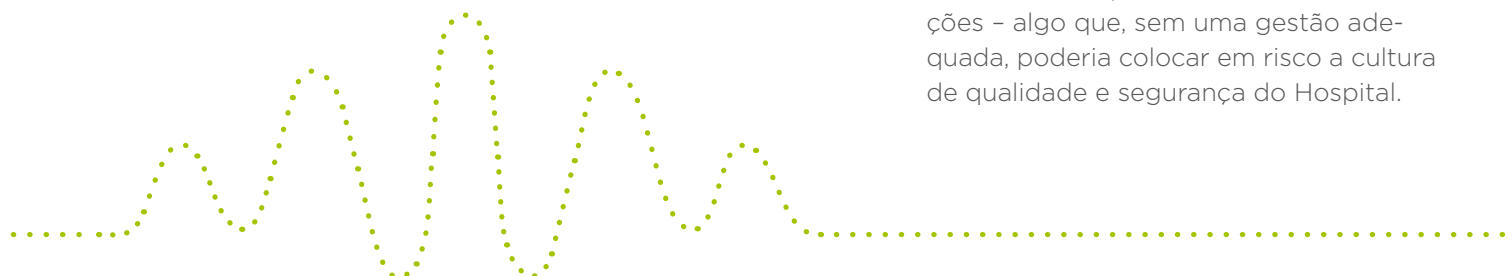
O Hospital Alemão Oswaldo Cruz reconquistou, em 2021, o selo Reconhecimento de Qualidade na Gestão em Pacientes Críticos concedido pelo Epimed Solutions – sistema líder para gestão e análise de indicadores de instituições hospitalares. Em 2021, o sistema passou a contar com um relatório com dados de desfechos clínicos de pacientes com diagnóstico de Covid. Com essa ferramenta, o Hospital passou a acompanhar um grupo de pacientes após 90 dias do diagnóstico de Covid-19. A partir dessa iniciativa, foi possível avaliar o impacto da doença na qualidade de vida dos pacientes. Utilizamos o questionário de qualidade de vida EQ-5D-3L, que possibilitou avaliar dimensões como mobilidade, cuidados pessoais, atividades habituais, dor e mal-estar, ansiedade e depressão. Analisamos também a capacidade de retorno ao trabalho e a prática de atividades físicas durante esse período. Foram avaliados 1.667 pacientes por meio desse instrumento, de março de 2020 a maio de 2021. No grupo avaliado, 54% eram mulheres com idade média de 46 anos (variando de 18 a 93 anos), 20% tinham diagnóstico de hipertensão arterial sistêmica, 11% diabetes *mellitus* e 25% dos respondentes passaram pela nossa UTI. Além disso, 51% dos participantes

não estavam em nenhum programa de atividade física regular. Em uma escala analógica visual, na qual o paciente pode escolher como está a sua qualidade de vida (sendo zero a “pior” qualidade e 100 a “melhor”), a média, entre os respondedores, foi de 76 (abaixo de estudos populacionais, nos quais a média fica em torno de 85). Até 14% dos respondedores necessitaram de oxigênio domiciliar por algum tempo e 13% relataram necessidade de adaptação para o retorno ao trabalho. Estes dados apontam para o impacto negativo que a Covid-19 pode impor aos pacientes que tiveram quadros mais graves, necessitando internação hospitalar, e reforçam a importância de um acompanhamento de longo prazo. Com o objetivo de proporcionar melhor atendimento aos pacientes que sofrem com a Covid longa, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz inaugurou, em 2021, um Centro Especializado em Tratamento Pós-Covid, que reúne especialistas, como infectologistas, pneumologistas, neurologistas, fisioterapeutas, entre outros.

## DESAFIOS IMPOSTOS PELA EXPANSÃO DAS ATIVIDADES

A manutenção da cultura de uma organização em meio à expansão das suas atividades é sempre um desafio, e isto é ainda mais verdadeiro no caso de uma organização prestes a completar 125 anos de história.

A expansão das atividades da Instituição colocou em evidência alguns desafios, como a realização de muitas contratações – algo que, sem uma gestão adequada, poderia colocar em risco a cultura de qualidade e segurança do Hospital.



## Contratações impulsionadas pela pandemia

736 contratações apenas entre janeiro e abril, quando se deu o ápice da segunda onda da pandemia no Brasil. Isso representou um aumento de 35% nas contratações em 2021 comparadas com o mesmo período em 2020.

A modernização dos processos de seleção com o apoio de uma nova plataforma teve como consequência a redução em 67% no tempo das contratações emergenciais de equipes assistenciais e médicas.





# Cadeia de suprimentos

## GRI 102-9

O maior destaque nessa área, em 2021, foi a criação de um grupo multidisciplinar de gestão de terceiros, cuja responsabilidade é rever toda a relação da Instituição com os seus cerca de 800 fornecedores ativos. Na gestão dos seus parceiros, o Hospital tem como premissas a custo-efetividade relacionada a critérios de qualidade e excelência, e busca padronizar e revisar o seu uso de materiais e serviços especializados de acordo com necessidades reais – que sofreram significativas mudanças ao longo do ano, em razão da pandemia e de episódios como a falta de sedativos, medicamentos neuromusculares e kits para intubação no mercado, ou encarecimento de itens diversos. Nenhuma dessas questões chegou a afetar os pacientes da Instituição.







Excelência operacional, altos  
parâmetros de qualidade e segurança  
e esforços crescentes em pesquisa e  
educação a serviço do cuidado

---

# *Performance* e cuidado

# Excelência e humanização

---

A alta *performance* do Hospital Alemão Oswaldo Cruz tem como alicerces a qualidade, a segurança, a experiência do paciente e a excelência operacional – além de esforços cada vez maiores nas áreas da educação, da pesquisa e da inovação. Esta alta *performance* tem como única razão de ser a excelência no cuidado, que se traduz não só na forma como os pacientes são acolhidos, mas também em ações voltadas aos colaboradores e parceiros.

Além disso, nem o enfrentamento, pelo segundo ano seguido, da pandemia de Covid-19 alterou a busca incansável do Hospital pelos melhores desfechos, pela excelência no cuidado e pela satisfação do paciente.

**O enfrentamento à pandemia não impactou a estratégia do Hospital na busca por melhores diagnósticos, desfecho clínico e cuidado para o paciente**







## UTI humanizada

Além da visita multidisciplinar, destaca-se também o Projeto de Acolhimento na UTI. Reimplantada em 2021 após uma pausa, essa iniciativa disponibiliza o Jardim da UTI para que os pacientes crônicos possam contar com terapias contemplativas (com observação, por exemplo, da natureza e dos pássaros).

Para proporcionar melhor bem-estar aos pacientes internados, ao longo do ano foram permitidas, tanto na Unidade Paulista como na Unidade Vergueiro, visitas de pets, festas de aniversário, sessões de música e refeições especiais preparadas pelo serviço de nutrição, conforme o desejo de cada paciente.



# Alta *performance*

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz, que tem como missão ser preciso e humano para garantir a melhor experiência e resultado em saúde para o paciente, segue o caminho de uma assistência baseada em valor, o chamado Value Based Healthcare.

## 40 leitos de UTI

foram abertos em razão do aumento da demanda por cuidados intensivos decorrente da Covid-19



## Custo-efetividade na UTI

Com o aumento da demanda por cuidados intensivos causado pela pandemia, o Hospital precisou abrir 40 leitos de UTI - mas não teve de realizar investimentos significativos para isso, como a aquisição de mais respiradores e monitores, por exemplo. Sem deixar de atender aos pacientes com qualidade e segurança, a Instituição realizou uma importante economia em um contexto de escassez.



## Qualidade, segurança e desfechos clínicos

GRI 102-11, 103 | 416, 103 | 417, 416-1, 416-2

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz conta com uma Política Institucional de Qualidade, Segurança do Paciente e Desfechos Clínicos e um Programa de Melhoria da Qualidade e Segurança para estabelecer diretrizes e processos que identificam e priorizam setores e pontos críticos para o sucesso nessas áreas. A Instituição pratica uma série de padrões internacionalmente reconhecidos, que se desdobram em processos, protocolos e indicadores. O compromisso com a segurança do paciente perpassa todo o dia a dia da Instituição, envolvendo das áreas médicas e assistenciais até as mais diversas equipes de suporte. Merece destaque também o Comitê Estratégico de Qualidade e Segurança do Paciente, que é composto pela equipe de Qualidade e Segurança

do Paciente e também pelos gerentes corporativos médicos e assistenciais, bem como pelos diretores-executivos do Comitê Médico e Assistencial, órgão deliberativo que tem por objetivo dar celeridade e abrangência às ações de qualidade e segurança do paciente.

Todos os materiais e insumos utilizados no Hospital passam por avaliações focadas em qualidade e segurança, com auditorias executadas pelas áreas responsáveis e um canal à disposição dos colaboradores e do corpo clínico para reportar ocorrências e situações de risco. Por último, vale acrescentar que em 2021 não houve multa, penalidade ou advertência aplicada à Instituição por questões de saúde e segurança.



## Saúde Baseada em Valor

A Saúde Baseada em Valor, ou seja, centrada no cuidado e na percepção do paciente, é hoje o norte das ações do Hospital em qualidade, segurança e desfechos clínicos. É por esta razão que o Programa de Desfechos precisa levar em conta não apenas os resultados mais concretos, mas o valor que o paciente

percebe durante o processo. A partir de 2022, os pacientes da Instituição serão envolvidos no desenho e na finalização das linhas de cuidado do Hospital.

### Programa de Gestão de Riscos Assistenciais

O Programa de Gestão de Riscos Assistenciais do Hospital Alemão Oswaldo Cruz cuida tanto dos riscos clínicos quanto dos não clínicos, conforme exige a Joint Commission International (JCI).





## Reacreditação pela JCI

A maior conquista do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, em 2021, na área de qualidade, segurança e desfechos clínicos foi a sua quinta reacreditação como instituição de saúde de alta confiabilidade e credibilidade pela Joint Commission International (JCI), a mais

importante e tradicional instituição global dedicada à melhoria da qualidade e da segurança das empresas que atuam na área da Saúde. A Instituição atingiu durante a avaliação o seu maior índice de conformidade.



## A Jornada Magnet de Excelência em Enfermagem

Em junho de 2021, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz ingressou também na Jornada Magnet de Excelência em Enfermagem, um programa que tem como objetivo auxiliar instituições de saúde de todo o mundo na implementação das melhores práticas de enfermagem, conferindo aos hospitais aprovados um certificado de excelência da American Nurses Credentialing Center (ANCC).

A meta do Hospital é elevar a sua excelência na entrega do cuidado com práticas comparáveis às das melhores instituições internacionais. Com esse objetivo, a Diretoria-executiva Assistencial formou um grupo de trabalho que se reuniu ao longo do ano com o objetivo de se aprofundar no manual, mapear as oportunidades de melhoria e disseminar as premissas da jornada.

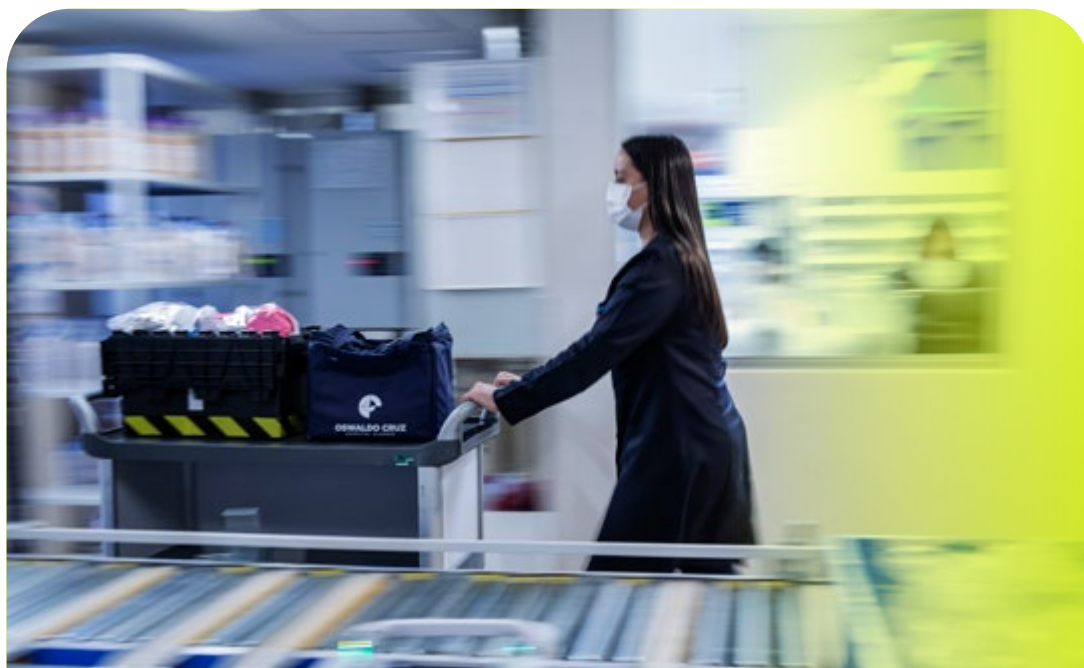
## Farmácia

A pandemia fez com que a área de Farmácia do Hospital Alemão Oswaldo Cruz realizasse diversas adequações para manter a operação em ordem, mesmo em meio à expansão do atendimento aos pacientes de Covid-19. Com esse objetivo, foram reorganizados processos e ações de treinamento das novas equipes contratadas em caráter contingencial. Além disso, os estoques dos dispensários foram remodelados para acomodar melhor as demandas

de pacientes e equipes, conforme a evolução da pandemia. Outro ponto importante foi assegurar o monitoramento constante dos níveis de estoque de sedativos para contornar a situação de desabastecimento no mercado, além de reduzir o risco de desperdício. Os farmacêuticos clínicos se mantiveram focados em avaliar e monitorar prescrições, principalmente em virtude da constante atualização de publicações.

### Para além da Covid-19, esses foram os outros destaques da área no ano:

- implantação de **tecnologia em nuvem para monitorar a temperatura e a umidade dos estoques de medicamentos e vacinas**
- criação do curso de **pós-graduação de Assistência Farmacêutica em Oncologia**, com formação da primeira turma em março de 2022
- implantação e consolidação do **Serviço de Atenção Farmacêutica** aos pacientes ambulatoriais em uso de antineoplásicos via oral (tendo como foco o aumento da adesão à quimioterapia)
- realização do **I Simpósio de Assistência Farmacêutica**



## Desempenho em indicadores e taxas

**Densidade de incidência de infecção da corrente sanguínea relacionada a cateter venoso central em UTI das unidades Paulista e Vergueiro (x/1.000 cateteres-dia)**



Referência: Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp): 3,14

**Letalidade por sepse (%)**



Referência: Instituto Latinoamericano de Sepse (ILAS): 22,3

**Densidade de eventos adversos relacionados a medicamentos**



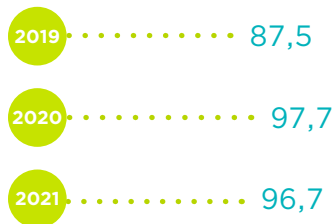
Referência: Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp): 0,74

**Queda com lesão (%)**



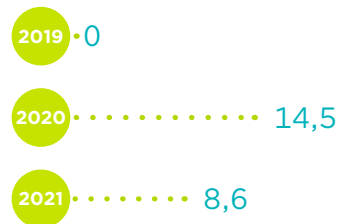
Referência: Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp): 0,25

**Percentual de adesão à avaliação de risco de tromboembolismo venoso (%)**



Referência: Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp): 86,2%

**Letalidade por Infarto Agudo do Miocárdio (IAM) (%)**



Referência: Associação Nacional de Hospitais Privados (Anahp): 6,4

# Resultado do negócio

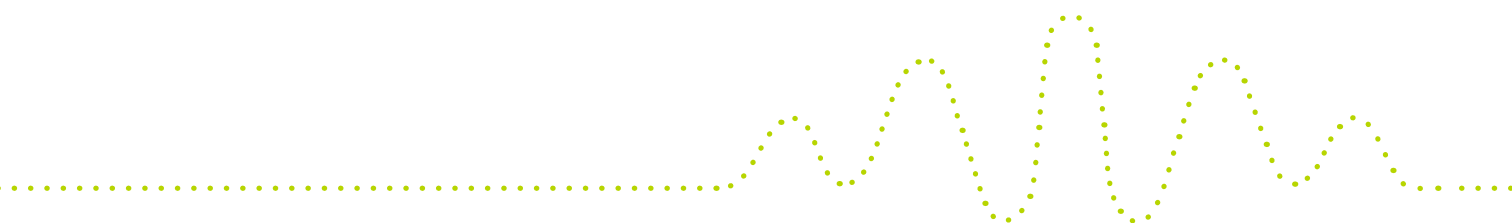
GRI 103 | 201

A despeito de uma retomada da demanda por consultas, exames e procedimentos eletivos mais forte do que aquela verificada em 2020, o ano de 2021 foi bastante desafiador para a Instituição.

Enquanto os resultados do primeiro semestre foram mais impactados pela Covid-19 (tanto no que diz respeito à diminuição da demanda eletiva quanto no aumento da demanda decorrente da pandemia), a segunda metade do ano teve uma queda nos volumes ligados a pacientes com o vírus e um crescimento no fluxo de pacientes eletivos – o que fez com que os resultados finais da Instituição em 2021 não fossem aqueles esperados.

A receita cresceu 33% em relação a 2020. O orçamento elaborado para o ano previa um número ainda maior, e entre os objetivos estratégicos colocados pelo Conselho Deliberativo está dobrar o faturamento do Hospital em seis anos – e conquistar um resultado equivalente a 16% desse faturamento. Na Unidade Vergueiro, o crescimento da receita foi de 96% na comparação com o ano anterior, enquanto a Unidade Paulista teve a sua receita líquida aumentada em 24% e a Unidade Campo Belo em 53%.

## A receita do Hospital cresceu 33% na comparação com 2020





## GRI 201-1

**VALOR ECONÔMICO DIRETO GERADO** (R\$ MIL)

|          | 2019    | 2020    | 2021      |
|----------|---------|---------|-----------|
| Receitas | 902.857 | 891.676 | 1.164.287 |

**VALOR ECONÔMICO DISTRIBUÍDO** (R\$ MIL)

|                                     | 2019           | 2020           | 2021             |
|-------------------------------------|----------------|----------------|------------------|
| Salários e benefícios de empregados | 381.247        | 405.602        | 524.174          |
| Outras despesas operacionais        | 360.504        | 394.587        | 511.190          |
| Aplicações no Proadi-SUS            | 75.619         | 66.646         | 45.670           |
| Resultados financeiros              | 22.471         | 28.330         | 27.798           |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>839.841</b> | <b>895.164</b> | <b>1.108.832</b> |

**VALOR ECONÔMICO RETIDO** (R\$ MIL)

|                                                                        | 2019      | 2020       | 2021      |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|-----------|
| “Valor econômico direto gerado” menos<br>“Valor econômico distribuído” | 63.016,25 | - 3.488,62 | 55.454,63 |

**VALOR ECONÔMICO DISTRIBUÍDO (%)**

|                                     | 2019          | 2020          | 2021          |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Salários e benefícios de empregados | 45,40         | 45,31         | 47,27         |
| Outras despesas operacionais        | 42,93         | 44,08         | 46,10         |
| Aplicações no Proadi-SUS            | 9,00          | 7,45          | 4,12          |
| Despesas financeiras                | 2,68          | 3,16          | 2,51          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>100,00</b> | <b>100,00</b> | <b>100,00</b> |

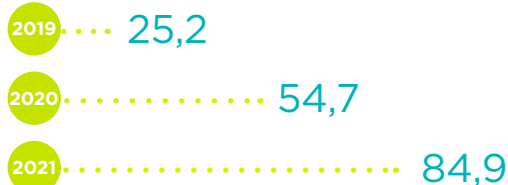
## Nosso desempenho operacional em números

### Taxa de ocupação de UTI (%)

Unidade Paulista



Unidade Vergueiro

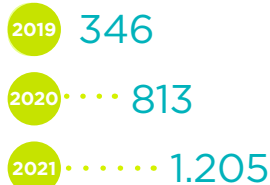


### Atendimentos na UTI

Unidade Paulista



Unidade Vergueiro



### Média de ocupação - internação (%)

Unidade Paulista



Unidade Vergueiro

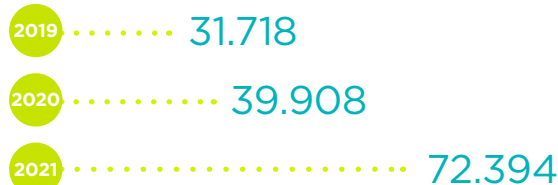


### Consultas ambulatoriais

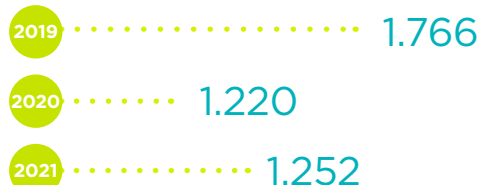
Unidade Paulista



Unidade Vergueiro

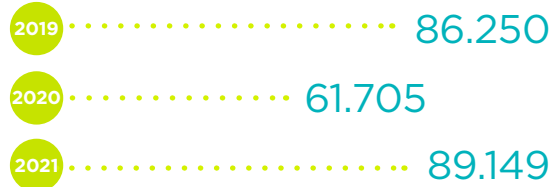


Unidade Campo Belo



**Consultas em Pronto Atendimento**

Unidade Paulista



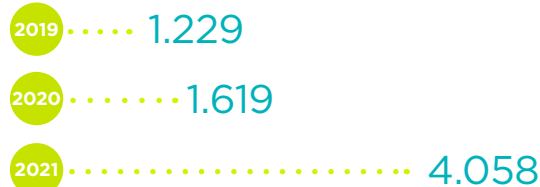
Unidade Vergueiro



\* O Pronto Atendimento da unidade foi aberto em agosto de 2019.

**Check-ups**

Unidade Campo Belo



Unidade Paulista



\*\* Os check-ups foram concentrados na Unidade Campo Belo em razão da pandemia.

**Internações**

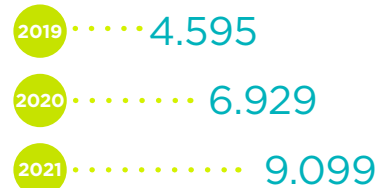
Unidades Paulista e Vergueiro

**Total de cirurgias (pacientes operados)**

Unidade Paulista



Unidade Vergueiro

**Cirurgias neurológicas**

Unidades Paulista e Vergueiro

**Cirurgias ortopédicas**

Unidades Paulista e Vergueiro

**Cirurgias robóticas**

Unidade Paulista



# Cuidando das relações

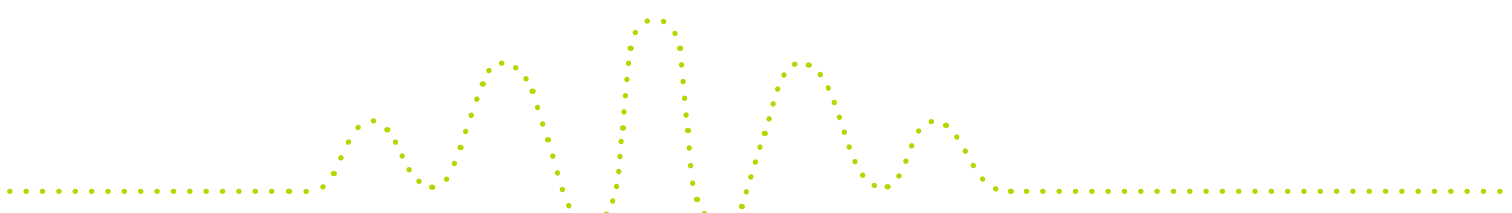


## Um dos grandes destaques de 2021 foi o lançamento do primeiro Planejamento Estratégico Assistencial

A importância do cuidado na Instituição é de tal ordem que resultou na criação do Modelo Assistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz®, um conjunto de diretrizes e premissas que norteiam o relacionamento do Hospital com os pacientes e seus familiares. O Modelo utiliza o conceito do cuidado baseado no relacionamento (RBC – Relationship Based Care) e no *primary nursing*.

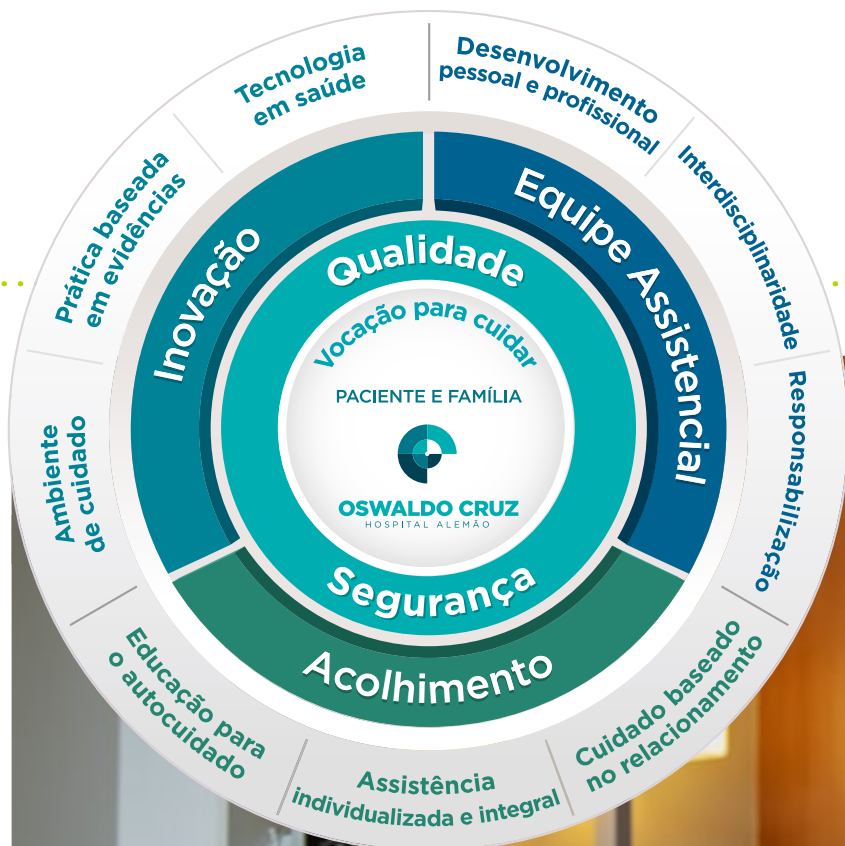
Cabe ao Núcleo Corporativo de Práticas e Modelo Assistencial difundir e monitorar a correta aplicação das premissas do Modelo em todas as unidades que

compõem o Hospital. Além disso, essa instância teve uma missão bastante especial durante o ano de 2021: conduzir os trabalhos que resultaram no primeiro Planejamento Estratégico Assistencial do Hospital. O Núcleo Corporativo de Práticas e Modelo Assistencial apresentou, durante o 10º Seminário Assistencial do Hospital, os desdobramentos do planejamento da área, discutindo objetivos, além de estabelecer os planos de ação com a participação de aproximadamente 70 líderes assistenciais multidisciplinares.





## Modelo Assistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz®



O Modelo norteia o relacionamento da Instituição com os pacientes e seus familiares



## Experiência do paciente

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz realiza, de forma periódica, pesquisas de satisfação entre os seus pacientes e coleta de informações sobre o Net Promoter Score (NPS) da Instituição, por meio do qual os respondentes recomendam o Hospital e os seus serviços com notas de 0 a 10. Em 2021, o resultado consolidado do indicador foi de 77,6%, contra 76,7% registrados no ano anterior. **GRI 102-43, 102-44**

Os voluntários que atuam no Hospital têm uma função especialmente importante quando o assunto é o bem-estar do paciente. Por exemplo, o Conselho Consultivo de Pacientes e Familiares é um grupo voluntário que tem como objetivo auxiliar a Instituição na busca por uma melhor experiência tanto para o paciente quanto para a sua família. Mantendo suas atividades de forma on-line durante 2021, o Conselho Consultivo de Pacientes e Familiares contou com boa adesão neste

que foi um ano de renovação: em meio ao processo seletivo para a escolha de novos membros, nada menos do que 760 pessoas se dispuseram a participar. Entre as mudanças que são resultado direto das sugestões levantadas pelo Conselho Consultivo de Pacientes e Familiares em 2021 estão: os novos fluxos no Pronto Atendimento, a revisão dos manuais entregues aos pacientes e melhorias nos canais de agendamento.

Outro grupo de voluntários atuante na Instituição é o time que trabalha no acolhimento dos pacientes. O número de voluntários atuando no Hospital passou de 21, em 2020, para 40, em 2021. A Instituição tem planos para aumentar esse grupo durante 2022, uma vez que a pesquisa de satisfação demonstrou que o público reconhece de forma bastante positiva a contribuição dos voluntários.

**O Net Promoter Score (NPS) do Hospital junto aos seus pacientes, em 2021, foi de 77,6%**

---



## Desospitalização

A Unidade Paulista possui, desde 2019, um grupo dedicado ao tema da desospitalização.

A taxa de altas bem-sucedidas do Hospital está acima de 70%. Este sucesso se deve justamente à atuação do grupo de desospitalização, que vem conseguindo oferecer mais respostas e mais segurança às famílias – reduzindo as distâncias entre as demandas das equipes médicas, das famílias e das operadoras de saúde.

## Colaboradores

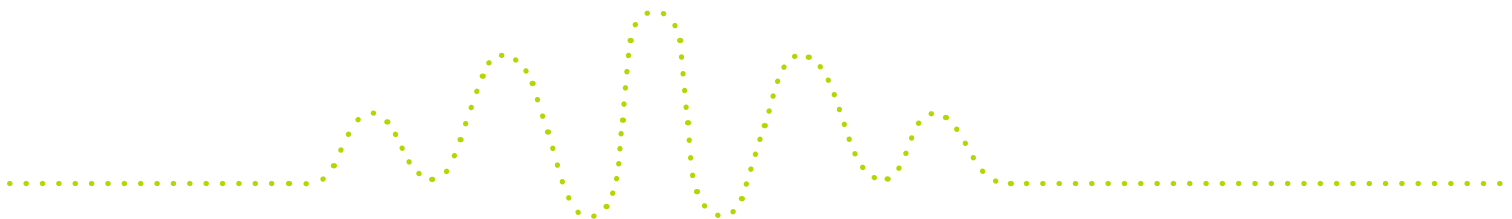
GRI 102-8, 103 | 401, 401-1

Mesmo em meio aos desafios impostos pelo segundo ano de enfrentamento à Covid-19 e pelo atendimento à demanda eletiva reprimida, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz registrou um aumento na adesão na última edição da pesquisa de clima do Great Place to Work (GPTW)<sup>®</sup> – que agora está em 59%, 12 pontos percentuais a mais do que em 2020 – e na favorabilidade – que foi a 77%, um crescimento de 4 pontos percentuais. Outro destaque foi o quesito orgulho de pertencimento, que alcançou 84%. Ainda na seara do reconhecimento à gestão de pessoas, com o índice de confiança atingido em 2021, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz conquistou pela segunda vez consecutiva o selo Great Place to Work.

Além disso, a Instituição integra a lista das Melhores Empresas para Trabalhar no terceiro setor e possui também o selo Gestão Saudável (concedido a empresas que se destacam no tema saúde ocupacional). No início de 2022, também foi reconhecida pelo GPTW como uma das Melhores Empresas para Trabalhar na categoria Hospitais.

A adoção da gestão matricial tem auxiliado a organização a manter a cultura, mesmo em meio à expansão, pois permite com maior facilidade a mescla de lideranças mais experientes com os profissionais mais jovens dentro da Instituição.

Outra frente com foco na “manutenção de cultura” foi a abertura, em 2021, do Programa de Preceptoría – uma parceria entre a Diretoria-executiva Assistencial e a Diretoria-executiva de Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital, que garantiu mais de 1800 horas de treinamento aos colaboradores em 2021.





Em 2021, o Hospital conquistou pela segunda vez consecutiva o selo Great Place to Work – o que reforça o compromisso da Instituição em promover um excelente ambiente de trabalho

.....



## A adoção de uma gestão matricial foi uma das estratégias adotadas para manter a perenidade da cultura, mesmo em meio à expansão das atividades

### DESENVOLVIMENTO E CARREIRA

GRI 103 | 404, 404-1

No final do ano de 2021, a equipe de Educação Corporativa passou a integrar a Diretoria-executiva de Gente e Gestão. O principal objetivo por trás dessa mudança é promover, disseminar e fazer a manutenção dos processos de aprendizagem, a fim de alavancar

o desenvolvimento dos colaboradores do Hospital.

Além disso, a plataforma de Educação Corporativa passou por uma importante atualização em 2021. As principais mudanças ocorreram na facilidade de acesso (incluindo o acesso remoto, de forma a possibilitar treinamentos a distância), na usabilidade e na integração.



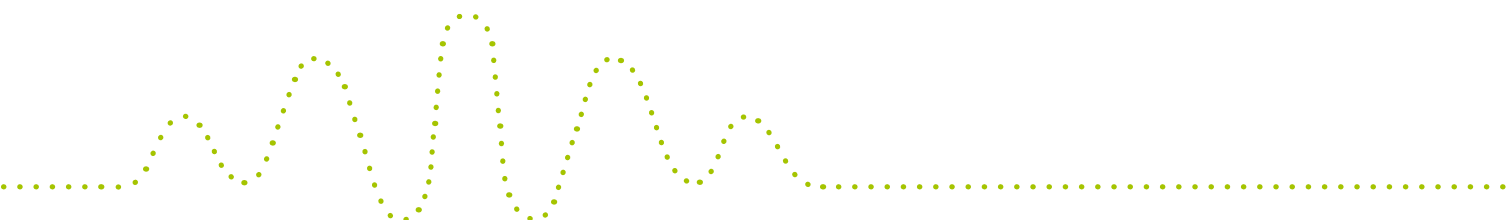


## RECONHECIMENTOS

O âmbito de reconhecimento aos colaboradores também teve destaque em 2021, com um total de 302 profissionais promovidos.

Também foram concedidas 184 bolsas de auxílio-educação para cursos de graduação, pós-graduação, curta duração e eventos.

**A média mensal de horas de treinamento por colaborador aumentou 10,3% na comparação com 2020**





## TREINAMENTOS MAIS ACESSADOS

| ASSUNTO                                  | ADESÃO | COLABORADORES PARTICIPANTES* |
|------------------------------------------|--------|------------------------------|
| Atendimento a parada cardiorrespiratória | 90%    | 2.940                        |
| Cultura de segurança                     | 84%    | 2.753                        |
| Privacidade e proteção de dados          | 85%    | 2.786                        |

\* O total de colaboradores elegíveis aos treinamentos é de 3.283.

No plano da avaliação das competências, foi implementada uma plataforma mais amigável e intuitiva para agilizar o processo junto a equipes e lideranças. A quantidade de avaliações realizadas cresceu 16% na comparação com 2020.

**GRI 404-3**

## Café e Prosa

Criada a partir de uma sugestão da edição de 2020 da Pesquisa de Clima GPTW, a iniciativa Café e Prosa foi uma importante novidade na área de Gente e Gestão durante 2021. Ela consiste em encontros mensais que aproximam os colaboradores dos executivos do Hospital. Com um clima descontraído e informal, o encontro é uma oportunidade para a troca de experiências e conhecimentos, bem como para o esclarecimento de dúvidas e sugestões.

Para atender todos os interessados, a presença é garantida por meio de inscrição e as conversas são realizadas tanto no formato presencial quanto no on-line.

O número de participantes em 2021 chegou a 200, e o *Net Promoter Score* (NPS) atingiu 92,7% nos eventos presenciais e 93% nos eventos on-line.



## Nosso futuro em Gente e Gestão



### Desafios da Instituição

Desenvolver novos líderes para a gestão do negócio e de pessoas, assegurando um programa consistente de liderança e um *pipeline* de gestores que ajudarão a Instituição a fazer frente aos seus desafios presentes e futuros

Fortalecer a capacitação das equipes por meio das trilhas de aprendizagem – Assistencial, Médica e Institucional – contribuindo para cultura de alta *performance*, foco na experiência do paciente, saúde digital, colaboração e qualidade e segurança do Hospital

Revisar os programas de estágio e de *trainee* para a captação de um time mais diverso

Estruturar e implementar um programa de diversidade, ampliando a inclusão de grupos minoritários na Instituição

Aperfeiçoar o modelo matricial de gestão, contribuindo para a otimização dos times e da eficiência organizacional

Viabilizar um modelo de avaliação de desempenho dos colaboradores alinhado ao *Balanced Scorecard* (BSC) da Instituição

## DIVERSIDADE E INCLUSÃO

O destaque do ano foi a aprovação junto ao Conselho Deliberativo do Programa de Diversidade e Inclusão, que deve ser iniciado em 2022. Com etapas de diálogo, sensibilização e um diagnóstico (feito por meio de entrevistas e de uma pesquisa censitária), o programa permitirá à Instituição abarcar melhor o tema em todos os seus pilares: gênero, raça e etnia, LGBTQIAPN+, PcDs e gerações.

**A Instituição contará com um Programa de Diversidade e Inclusão em 2022, ampliando sua atuação nesta frente**

## EMPREGADOS, POR TIPO DE CONTRATO DE TRABALHO E GÊNERO

| TIPO DE CONTRATO | 2019         |              |              | 2020         |              |              | 2021         |              |              |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                  | Homens       | Mulheres     | Total        | Homens       | Mulheres     | Total        | Homens       | Mulheres     | Total        |
| Permanente       | 1.035        | 1.942        | 2.977        | 1.153        | 2.160        | 3.313        | 1.213        | 2.307        | 3.520        |
| Temporário       | 8            | 26           | 34           | 3            | 3            | 6            | 0            | 1            | 1            |
| <b>TOTAL</b>     | <b>1.043</b> | <b>1.968</b> | <b>3.011</b> | <b>1.156</b> | <b>2.163</b> | <b>3.319</b> | <b>1.213</b> | <b>2.308</b> | <b>3.521</b> |

Obs.: todas as unidades da empresa estão localizadas na região Sudeste.

## MÉDIA MENSAL DE HORAS DE CAPACITAÇÃO DE EMPREGADOS, POR GÊNERO

|              | 2019        | 2020        | 2021        |
|--------------|-------------|-------------|-------------|
| Homens       | 3,54        | 2,96        | 3,44        |
| Mulheres     | 3,75        | 3,17        | 3,41        |
| <b>TOTAL</b> | <b>3,68</b> | <b>3,10</b> | <b>3,42</b> |



### MÉDIA MENSAL DE HORAS DE CAPACITAÇÃO DE EMPREGADOS, POR CATEGORIA FUNCIONAL

|                | 2019        | 2020        | 2021        |
|----------------|-------------|-------------|-------------|
| Administrativa | 3,26        | 3,02        | 3,59        |
| Assistencial   | 3,77        | 3,21        | 3,70        |
| Atendimento    | 3,83        | 1,81        | 2,35        |
| Operacional    | 2,85        | 3,58        | 2,58        |
| Líderes        | 6,06        | 2,60        | 3,03        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>3,68</b> | <b>3,10</b> | <b>3,42</b> |

Obs.: a média de horas de treinamento apresentada corresponde à média mensal. Ao ano, portanto, seriam 41 horas de treinamento por colaborador.

CATEGORIA FUNCIONAL, POR GÊNERO (H=Homens / M=Mulheres)

| 2019                 |       |       |       |     |     | 2020  |       |       |     |     | 2021  |       |       |     |     |
|----------------------|-------|-------|-------|-----|-----|-------|-------|-------|-----|-----|-------|-------|-------|-----|-----|
| Nível hierárquico    | H     | M     | Total | % H | %M  | H     | M     | Total | % H | % M | H     | M     | Total | % H | % M |
| Aprendiz             | 9     | 24    | 33    | 27% | 73% | 9     | 30    | 39    | 23% | 77% | 12    | 22    | 34    | 35% | 65% |
| Auxiliar/ Assistente | 313   | 655   | 968   | 32% | 68% | 335   | 651   | 986   | 34% | 66% | 357   | 694   | 1.051 | 34% | 66% |
| Coordenador          | 22    | 98    | 120   | 18% | 82% | 23    | 99    | 122   | 19% | 81% | 30    | 98    | 128   | 23% | 77% |
| Diretor              | 5     | 3     | 8     | 63% | 38% | 6     | 4     | 10    | 60% | 40% | 6     | 9     | 15    | 40% | 60% |
| Estagiário           | 2     | 6     | 8     | 25% | 75% | 3     | 12    | 15    | 20% | 80% | 7     | 18    | 25    | 28% | 72% |
| Gerente              | 12    | 27    | 39    | 31% | 69% | 12    | 29    | 41    | 29% | 71% | 11    | 31    | 42    | 26% | 74% |
| Líder                | 7     | 18    | 25    | 28% | 72% | 8     | 15    | 23    | 35% | 65% | 8     | 14    | 22    | 36% | 64% |
| Profissional         | 316   | 657   | 973   | 32% | 68% | 341   | 729   | 1.070 | 32% | 68% | 344   | 794   | 1.138 | 30% | 70% |
| Técnico              | 349   | 454   | 803   | 43% | 57% | 419   | 593   | 1.012 | 41% | 59% | 438   | 628   | 1.066 | 41% | 59% |
| TOTAL                | 1.035 | 1.942 | 2.977 | 35% | 65% | 1.156 | 2.162 | 3.818 | 35% | 65% | 1.213 | 2.308 | 3.521 | 34% | 66% |





**GÊNERO E FAIXA ETÁRIA** (H=Homens / M=Mulheres)

| Nível hierárquico    | 2019             |     |                 |       |                  |     | 2020             |     |                 |       |                  |     | 2021             |     |                 |       |                  |     |
|----------------------|------------------|-----|-----------------|-------|------------------|-----|------------------|-----|-----------------|-------|------------------|-----|------------------|-----|-----------------|-------|------------------|-----|
|                      | Menos de 30 anos |     | De 30 a 50 anos |       | Acima de 50 anos |     | Menos de 30 anos |     | De 30 a 50 anos |       | Acima de 50 anos |     | Menos de 30 anos |     | De 30 a 50 anos |       | Acima de 50 anos |     |
|                      | H                | M   | H               | M     | H                | M   | H                | M   | H               | M     | H                | M   | H                | M   | H               | M     | H                | M   |
| Aprendiz             | 9                | 24  | 0               | 0     | 0                | 0   | 9                | 30  | 0               | 0     | 0                | 0   | 12               | 22  | 0               | 0     | 0                | 0   |
| Auxiliar/ Assistente | 121              | 176 | 154             | 414   | 38               | 65  | 137              | 177 | 158             | 411   | 40               | 63  | 140              | 191 | 173             | 434   | 44               | 69  |
| Coordenador          | 2                | 3   | 14              | 78    | 6                | 17  | 2                | 4   | 15              | 77    | 6                | 18  | 5                | 1   | 19              | 77    | 6                | 20  |
| Diretor              | 0                | 0   | 3               | 1     | 2                | 2   | 0                | 0   | 4               | 3     | 2                | 2   | 0                | 0   | 3               | 7     | 3                | 2   |
| Estagiário           | 2                | 6   | 0               | 0     | 0                | 0   | 3                | 8   | 0               | 4     | 0                | 0   | 7                | 17  | 0               | 1     | 0                | 0   |
| Gerente              | 0                | 1   | 8               | 20    | 4                | 6   | 0                | 1   | 10              | 24    | 2                | 4   | 0                | 2   | 7               | 23    | 4                | 6   |
| Líder                | 1                | 3   | 4               | 11    | 2                | 4   | 1                | 3   | 5               | 9     | 2                | 3   | 1                | 3   | 5               | 8     | 2                | 3   |
| Profissional         | 55               | 187 | 237             | 441   | 24               | 29  | 64               | 225 | 253             | 474   | 24               | 30  | 56               | 240 | 260             | 515   | 28               | 39  |
| Técnico              | 58               | 78  | 269             | 341   | 22               | 35  | 88               | 138 | 305             | 421   | 26               | 34  | 86               | 153 | 323             | 438   | 29               | 37  |
| <b>TOTAL</b>         | 248              | 478 | 689             | 1.306 | 98               | 158 | 304              | 586 | 750             | 1.423 | 102              | 154 | 307              | 629 | 790             | 1.503 | 116              | 176 |

**EQUIDADE SALARIAL ENTRE MULHERES E HOMENS / EVOLUÇÃO\***

|                       | 2019       | 2020       | 2021       |
|-----------------------|------------|------------|------------|
| Aprendiz              | 100%       | 100%       | 100%       |
| Auxiliar / Assistente | 100%       | 99%        | 98%        |
| Coordenador           | 78%        | 71%        | 90%        |
| Diretor               | 86%        | 71%        | 72%        |
| Estagiário            | 122%       | 89%        | 103%       |
| Gerente               | 77%        | 72%        | 84%        |
| Líder                 | 108%       | 88%        | 81%        |
| Profissional          | 74%        | 94%        | 82%        |
| Técnico               | 100%       | 102%       | 100%       |
| <b>Total</b>          | <b>84%</b> | <b>93%</b> | <b>92%</b> |

\* Apresenta a relação entre salários de mulheres e homens em cada categoria funcional, calculada com base na fórmula: média salarial das mulheres/média salarial dos homens.

## LIDERANÇA, POR GÊNERO

| Nível hierárquico | 2019       |            | 2020       |            | 2021       |            |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                   | Homens     | Mulheres   | Homens     | Mulheres   | Homens     | Mulheres   |
| Coordenador       | 18%        | 82%        | 23%        | 81%        | 23%        | 77%        |
| Diretor           | 63%        | 38%        | 55%        | 45%        | 40%        | 60%        |
| Gerente           | 31%        | 69%        | 29%        | 71%        | 26%        | 74%        |
| Líder             | 28%        | 72%        | 35%        | 65%        | 36%        | 64%        |
| <b>Total</b>      | <b>24%</b> | <b>76%</b> | <b>25%</b> | <b>75%</b> | <b>27%</b> | <b>73%</b> |

## EMPREGADOS, POR TIPO DE EMPREGO

|                  | 2019         |              |              | 2020         |              |              | 2021         |              |              |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                  | Homens       | Mulheres     | Total        | Homens       | Mulheres     | Total        | Homens       | Mulheres     | Total        |
| Jornada integral | 660          | 1.267        | 1.927        | 725          | 1.330        | 2.055        | 752          | 1.425        | 2.177        |
| Jornada parcial  | 383          | 701          | 1.084        | 431          | 833          | 1.264        | 461          | 883          | 1.344        |
| <b>Total</b>     | <b>1.043</b> | <b>1.968</b> | <b>3.011</b> | <b>1.156</b> | <b>2.163</b> | <b>3.319</b> | <b>1.213</b> | <b>2.308</b> | <b>3.521</b> |

## EMPREGADOS, POR FAIXA ETÁRIA

|                 | 2019         | 2020         | 2021         |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| < 30 anos       | 645          | 758          | 831          |
| De 30 a 50 anos | 2.061        | 2.305        | 2.358        |
| > 50 anos       | 305          | 256          | 332          |
| <b>Total</b>    | <b>3.011</b> | <b>3.319</b> | <b>3.521</b> |

## PARTICIPAÇÃO DE PRETOS

|                     | 2019       |           | 2020       |           | 2021       |           |
|---------------------|------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|
|                     | Total      | %         | Total      | %         | Total      | %         |
| Aprendiz            | 3          | 9%        | 3          | 8%        | 4          | 12%       |
| Auxiliar/Assistente | 82         | 8%        | 87         | 9%        | 102        | 10%       |
| Coordenador         | 0          | 0%        | 1          | 1%        | 1          | 1%        |
| Diretor             | 0          | 0%        | 0          | 0%        | 1          | 7%        |
| Estagiário          | 0          | 0%        | 0          | 0%        | 2          | 8%        |
| Gerente             | 2          | 5%        | 2          | 5%        | 2          | 5%        |
| Líder               | 3          | 12%       | 3          | 13%       | 2          | 9%        |
| Profissional        | 25         | 3%        | 37         | 3%        | 42         | 4%        |
| Técnico             | 46         | 6%        | 59         | 6%        | 75         | 7%        |
| <b>Total</b>        | <b>161</b> | <b>5%</b> | <b>192</b> | <b>6%</b> | <b>231</b> | <b>7%</b> |

## BENEFÍCIOS GRI 401-2

Entre os benefícios oferecidos pelo Hospital Alemão Oswaldo Cruz aos seus colaboradores estão: assistência médica e odontológica, plano de previdência privada (apenas para os colaboradores que aderirem), seguro de vida com cobertura por invalidez ou incapacidade temporária, Programa Saúde Integral, auxílio-educação (somente para colaboradores em regime CLT, com mais de

18 meses na Instituição), auxílio-creche (para colaboradoras com filhos de zero a seis anos de idade), vale-alimentação, academia na Unidade Paulista, restaurante próprio e vale-transporte.

Temporários contratados por meio de empresa terceirizada recebem, como benefícios, acesso a restaurante próprio e vale-transporte.



## PARTICIPAÇÃO DE PARDOS

|                     | 2019       |            | 2020       |            | 2021       |            |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                     | Total      | %          | Total      | %          | Total      | %          |
| Aprendiz            | 9          | 27%        | 6          | 15%        | 4          | 12%        |
| Auxiliar/Assistente | 329        | 34%        | 302        | 31%        | 314        | 30%        |
| Coordenador         | 11         | 9%         | 12         | 10%        | 13         | 10%        |
| Diretor             | 0          | 0%         | 0          | 0%         | 0          | 0%         |
| Estagiário          | 0          | 0%         | 1          | 7%         | 4          | 16%        |
| Gerente             | 1          | 3%         | 2          | 5%         | 2          | 5%         |
| Líder               | 9          | 36%        | 8          | 35%        | 12         | 55%        |
| Profissional        | 174        | 18%        | 184        | 17%        | 209        | 18%        |
| Técnico             | 252        | 31%        | 285        | 28%        | 295        | 28%        |
| <b>Total</b>        | <b>785</b> | <b>26%</b> | <b>800</b> | <b>24%</b> | <b>853</b> | <b>24%</b> |

## EMPREGADOS, POR CATEGORIA FUNCIONAL

|                    | 2019         | 2020         | 2021         |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|
| Diretoria          | 8            | 11           | 15           |
| Gerência           | 33           | 34           | 36           |
| Chefia/coordenação | 93           | 123          | 108          |
| Técnica/supervisão | 23           | 28           | 41           |
| Técnico            | 795          | 977          | 1.055        |
| Administrativo     | 515          | 573          | 573          |
| Operacional        | 1.480        | 1.473        | 1.606        |
| <i>Trainees</i>    | 23           | 46           | 28           |
| Aprendizes         | 33           | 39           | 34           |
| Estagiários        | 8            | 15           | 25           |
| <b>Total</b>       | <b>3.011</b> | <b>3.319</b> | <b>3.521</b> |

## INDIVÍDUOS DOS ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA

|                           | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------|------|------|------|
| Conselho de Administração | 9    | 9    | 10   |



**EMPREGADOS CONTRATADOS, POR FAIXA ETÁRIA**

|                 | 2019       |             | 2020         |             | 2021       |             |
|-----------------|------------|-------------|--------------|-------------|------------|-------------|
|                 | Nº         | Taxa        | Nº           | Taxa        | Nº         | Taxa        |
| < 30 anos       | 339        | 0,11        | 472          | 0,14        | 332        | 0,09        |
| De 30 a 50 anos | 396        | 0,13        | 648          | 0,20        | 440        | 0,12        |
| > 50 anos       | 10         | 0,00        | 9            | 0,00        | 24         | 0,01        |
| <b>Total</b>    | <b>745</b> | <b>0,25</b> | <b>1.129</b> | <b>0,34</b> | <b>796</b> | <b>0,23</b> |

**EMPREGADOS CONTRATADOS, POR GÊNERO**

|              | 2019       |             | 2020         |             | 2021       |             |
|--------------|------------|-------------|--------------|-------------|------------|-------------|
|              | Nº         | Taxa        | Nº           | Taxa        | Nº         | Taxa        |
| Homens       | 268        | 0,09        | 355          | 0,11        | 267        | 0,08        |
| Mulheres     | 477        | 0,16        | 774          | 0,23        | 529        | 0,15        |
| <b>Total</b> | <b>745</b> | <b>0,25</b> | <b>1.129</b> | <b>0,34</b> | <b>796</b> | <b>0,23</b> |

**EMPREGADOS QUE DEIXARAM A EMPRESA, POR FAIXA ETÁRIA**

|                 | 2019       |             | 2020       |             | 2021       |             |
|-----------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
|                 | Nº         | Taxa        | Nº         | Taxa        | Nº         | Taxa        |
| < 30 anos       | 202        | 0,07        | 255        | 0,08        | 337        | 0,10        |
| De 30 a 50 anos | 278        | 0,09        | 475        | 0,14        | 590        | 0,17        |
| > 50 anos       | 36         | 0,01        | 47         | 0,01        | 52         | 0,01        |
| <b>Total</b>    | <b>516</b> | <b>0,17</b> | <b>777</b> | <b>0,23</b> | <b>979</b> | <b>0,28</b> |

**EMPREGADOS QUE DEIXARAM A EMPRESA, POR GÊNERO**

|              | 2019       |             | 2020       |             | 2021       |             |
|--------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|
|              | Nº         | Taxa        | Nº         | Taxa        | Nº         | Taxa        |
| Homens       | 169        | 0,06        | 233        | 0,08        | 317        | 0,09        |
| Mulheres     | 347        | 0,12        | 544        | 0,18        | 662        | 0,19        |
| <b>Total</b> | <b>516</b> | <b>0,19</b> | <b>777</b> | <b>0,28</b> | <b>979</b> | <b>0,28</b> |

## SAÚDE, SEGURANÇA E BEM-ESTAR DO COLABORADOR

O Centro de Atenção à Saúde e Segurança do Colaborador (CASSC) é a área da Instituição responsável por atuação ocupacional, gestão do plano de saúde e afastamentos e reabilitações de colaboradores. O CASSC gerencia programas específicos sobre qualidade de vida, acompanhamento de gestantes e saúde mental. A essas ações, soma-se um serviço de atenção primária aos colaboradores do Hospital e às suas famílias (totalizando sete mil vidas).

A gestão dos riscos psicossociais sempre se fez presente entre as estratégias de promoção da saúde mental por parte da Instituição. Além do atendimento especializado com médico psiquiatra, psicólogo e assistente social, o CASSC oferece outras práticas que buscam tratar o tema em sua integralidade. Um exemplo disso é o ambulatório de *mindfulness*. Criado em parceria com a Faculdade de Educação em Ciências da Saúde, a iniciativa promove saúde e qualidade de vida para colaboradores por meio de treinamentos comportamentais que

ajudam a trabalhar as emoções e a atenção plena, reduzindo os níveis de estresse e ansiedade. Outro destaque foi o lançamento do Programa de Apoio Pessoal, uma iniciativa que oferece serviço especializado em psicologia, assistência social e orientação financeira para o colaborador e seus dependentes. O atendimento é realizado gratuitamente e de forma confidencial por telefone e e-mail. Entre abril e dezembro de 2021, foram realizados 911 contatos ao Programa de Apoio Pessoal.

Em 2022, a equipe de Saúde e Segurança do Trabalho passará a reportar à Diretoria-executiva o Índice de Saúde e Segurança e Bem-Estar dos colaboradores. Este índice é composto pelas taxas de frequência de acidentes típicos com afastamento e absenteísmo, de afastamento previdenciário e de Saúde e Bem-Estar.

Em 2021, esses indicadores foram monitorados separadamente, o que gerou os seguintes resultados:

## ÍNDICE DE SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

|                                                         | 2018   | 2019   | 2020  | 2021   | VARIAÇÃO 2020/2021 |
|---------------------------------------------------------|--------|--------|-------|--------|--------------------|
| Taxa de frequência de acidentes típicos com afastamento | 10,56% | 11,30% | 9,21% | 7,19%  | Redução de 21,9%   |
| Absenteísmo                                             | 2,34%  | 2,26%  | 3,45% | 2,98%  | Redução de 13,6%   |
| Taxa de afastamento previdenciário                      | -      | 5,04%  | 4,43% | 4,23%  | Redução de 4,5%    |
| Taxa de Saúde e Bem-estar                               | -      | -      | -     | 46,18% |                    |

## Destaques na Segurança no Trabalho

Ao longo do ano, o Hospital avançou na estruturação do seu Sistema de Gestão de Saúde e Segurança. Graças aos esforços em torno da revisão de processos e da adoção de novas práticas, a Instituição reduziu em 30% os eventos relacionados a acidentes no trabalho. Merecem destaque também a evolução das medidas de segurança no manejo de produtos perigosos e a aquisição e a implantação do sistema de notificação, investigação e tratativa de riscos e incidentes.

A gestão de segurança junto a empresas contratadas foi outra importante frente de ação da área de Segurança do Trabalho durante o ano. Foram revisadas as cláusulas contratuais, o manual de prestação de serviços e as ferramentas de avaliação de riscos utilizadas em 176 atividades diferentes.



## Desenvolvimento médico

A área de Relacionamento Médico é a responsável direta pelas ações de seleção, avaliação e reconhecimento do Hospital Alemão Oswaldo Cruz junto ao seu corpo clínico. Entre as principais frentes de relacionamento com os médicos estão o engajamento em iniciativas de pesquisa e inovação, a oferta de benefícios e a construção de relações de longo prazo para aqueles que garantem, dia após dia, a excelência da Instituição no cuidado.

A busca por comunicação e integração ainda melhores com o corpo clínico e o desenvolvimento dos profissionais estão entre as prioridades. Na medida em que a Instituição se posiciona cada vez mais como um hospital de excelência, tanto do ponto de vista dos seus processos quanto da experiência do paciente, essa evolução passa também pelo fortalecimento das especialidades médicas.





## EIXOS DO RELACIONAMENTO

- **Gestão do corpo clínico:** baseia todo o relacionamento e estrutura-se por meio da avaliação e da aprovação documental e cadastral dos médicos. Também tem como função detectar as necessidades do corpo clínico e fortalecer seu envolvimento com o Hospital. Fazem parte deste eixo a Comissão de Credenciamento Médico, a Diretoria Clínica e as áreas ligadas à Diretoria-executiva Médica.
- **Ouvidoria Médica:** área responsável por acolher relatos, registros, dúvidas, queixas e elogios do corpo clínico sobre o Hospital. Quando as comunicações envolvem questões éticas, os casos são encaminhados aos instrumentos de *compliance* da Instituição.
- **Programa de Avaliação de Desempenho do Corpo Clínico:** em 2021, abrangeu 100% do corpo clínico cadastrado ativo, com ações voltadas à análise e à mensuração dos resultados médicos, de acordo com indicadores assistenciais, de desfechos clínicos, de desempenho cirúrgico, de preenchimento cadastral e de capacidade de geração de conhecimento e de participação na pesquisa. Em 2021, o Programa de Avaliação de Desempenho do Corpo Clínico viveu o início de uma importante mudança em direção a um novo formato chamado Escore de Valor em Saúde (EVS) – uma escala que leva em conta tanto a qualidade da assistência quanto a questão da custo-eficiência, realizando as mensurações por meio de uma plataforma eletrônica. O objetivo é reforçar o cuidado de saúde baseado em valor (ou Value Based Healthcare) das ações e estratégias do Hospital. **GRI 404-3**
- **Programa Acadêmico do Corpo Clínico:** vincula-se ao incentivo direto à participação dos médicos e odontólogos da Instituição em iniciativas de pesquisa e geração de conhecimento. Assim como está ocorrendo com o Programa de Avaliação de Desempenho do Corpo Clínico, esta frente acadêmica está passando por uma revisão de instrumentos de análise e métricas de pontuação.

## Evolução do corpo clínico cadastrado ativo

(incluindo médicos e cirurgiões bucomaxilofaciais)\*





**OSWALDO CRUZ**  
HOSPITAL ALEMÃO  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
EM CIÊNCIAS DA SAÚDE  
ESCOLA TÉCNICA  
DE EDUCAÇÃO EM SAÚDE

**OSWALDO CRUZ**  
HOSPITAL ALEMÃO  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
EM CIÊNCIAS DA SAÚDE  
ESCOLA TÉCNICA  
DE EDUCAÇÃO EM SAÚDE



Disseminação e geração de  
conhecimento que contribuem  
para o desenvolvimento da  
saúde no Brasil

---

# Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital

# Pesquisa

A consolidação do Centro Internacional de Pesquisa do Hospital Alemão Oswaldo Cruz foi o destaque da área durante 2021. Com foco em evidências do mundo real (*Real World Evidence*) e objetivo de gerar benefícios concretos para a qualidade assistencial, tanto no plano hospitalar/ambulatorial quanto no da saúde populacional, por meio de pesquisa colaborativa de excelência, o centro conduziu, ao longo do ano, um total de 110 estudos – sendo 30% deles dedicados à avaliação de alternativas terapêuticas para o tratamento da Covid-19. Além disso, o Centro avançou na integração com o corpo clínico por meio de projetos de pesquisa colaborativos em áreas como Oncologia, Infectologia, Cardiologia e Aparelho Digestivo.

Três dos principais estudos do ano foram:

- Sobrevida livre de recorrência em respondedores manejados de forma “Observe e Espere” após quimioterapia neoadjuvante para câncer retal no banco de dados internacional: um estudo retrospectivo, internacional, multicêntrico;
- Oclusão do apêndice atrial esquerdo durante cirurgia cardíaca para prevenir AVC; e
- Manejo da obesidade como meta de tratamento fundamental para o diabetes tipo 2: tempo para modular o diálogo.

Para conferir os resumos dos estudos, acesse o QR Code:



**O Centro Internacional de Pesquisa publicou 187 artigos em 2021**





## Plataforma TriNetX

O *Real World Evidence* é o motivo por trás da existência da plataforma TriNetX, na qual o Hospital Alemão Oswaldo Cruz ingressou no início de 2021. Por meio de uma rede colaborativa que reúne instituições de saúde, indústria farmacêutica e organizações de pesquisa, utiliza o chamado *Real World Data* para melhor compreender a saúde de diversas populações. Até o presente momento, a plataforma reúne, de forma anônima, 450 milhões de prontuários

de 170 instituições de saúde em mais de 30 países.

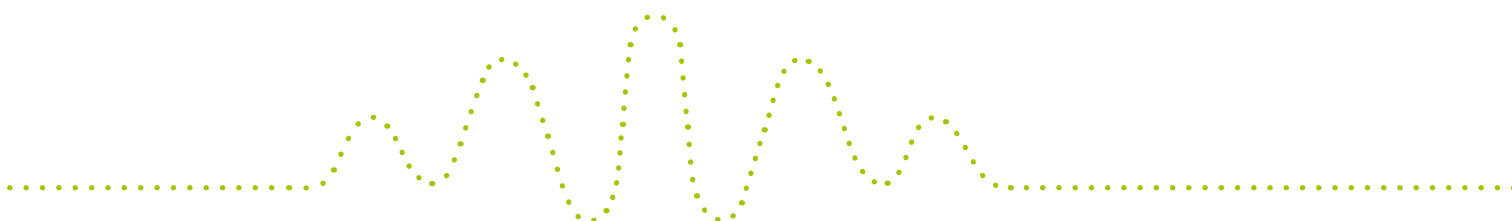
A entrada do Hospital na TriNetX possibilitará a sua participação em pesquisas clínicas de outras instituições (e vice-versa).

Fazer parte da TriNetX representa não apenas uma conquista para o Hospital, mas um grande avanço na pesquisa de *Real World Evidence* feita no Brasil e em toda a América Latina.

## Unidade de Avaliação de Tecnologias em Saúde (UATS)

A Unidade de Avaliação de Tecnologias em Saúde (UATS) do Centro Internacional de Pesquisa do Hospital Alemão Oswaldo Cruz deu seguimento, em 2021, às suas atividades relacionadas à Covid-19, entre as quais se destacam:

- avaliação dos fatores de risco para complicações ou pior prognóstico;
- avaliação do prognóstico de pacientes imunossuprimidos;
- avaliação da eficácia e da segurança de itens como tocilizumabe, corticosteroides, colchicina, inibidores de ECA e BRA, nitazoxanida, ivermectina, cloroquina e hidroxicloroquina, anticoagulantes (rivaroxabana) e antiplaquetários (aspirina), plasma convalescente, antibioticoterapia, baricitinibe, entre outros;
- avaliação da efetividade do uso de máscaras;
- avaliação da efetividade da ECMO (Extra Corporeal Membrane Oxygenation, ou Oxigenação Extracorpórea por Membrana);
- avaliação da permanência e resistência do SARS-CoV-2 em diferentes tipos de superfície;
- elaboração de critérios para a realização de cirurgias (eletivas ou de emergência) durante a pandemia, por meio do monitoramento dos riscos envolvidos e da predição feita por modelos estatísticos de hospitalização – de forma a prever complicações clínicas, necessidade de leitos de UTI e de ventilação mecânica; e
- atividades dentro da Coalizão Covid-19 Brasil na condução de estudos randomizados de avaliação da eficácia e da segurança de intervenções contra a doença. Dos dez projetos, seis já foram publicados em revistas científicas de alto fator de impacto, um projeto finalizado já se encontra submetido para publicação e três seguem em andamento. O Hospital é responsável por dois desses dez projetos.



## Rede Nacional de Pesquisa & Parceria Internacional

### GRI 102-13

O Centro Internacional de Pesquisa do Hospital Alemão Oswaldo Cruz seguiu fazendo parte da rede colaborativa de 250 instituições brasileiras e internacionais que desenvolvem estudos de relevância populacional. Comandada pelo Population Health Research Institute (PHRI), a maior organização de pesquisa acadêmica no mundo, essa rede envolve 1,5 milhão de participantes

vindos de 102 países diferentes e apoia pesquisas de alto impacto por meio da excelência em metodologia estatística, da análise de dados e amostras genéticas, da experiência robusta em gerenciamento de programas, da negociação de contratos, da infraestrutura tecnológica e do controle de qualidade. O Centro Internacional de Pesquisa é a base do PHRI no Brasil.

### Expansão do Centro Internacional de Pesquisa rumo à Unidade Vergueiro

Em 2021, foi inaugurada a unidade do Centro Internacional de Pesquisa na Unidade Vergueiro. A iniciativa tem como propósito fomentar pesquisas de relevância para a saúde das populações brasileira e mundial, por meio de estudos mecanísticos, epidemiológicos e clínicos – além da avaliação de tecnologias em saúde, de análises econômicas em saúde e de revisões sistemáticas,

sendo algumas delas em parceria com o Ministério da Saúde.

A equipe que integra a nova unidade do centro é multiprofissional, formada por médicos, coordenadores e analistas de pesquisa, enfermeiros e assistentes regulatórios.



# Inovação

---



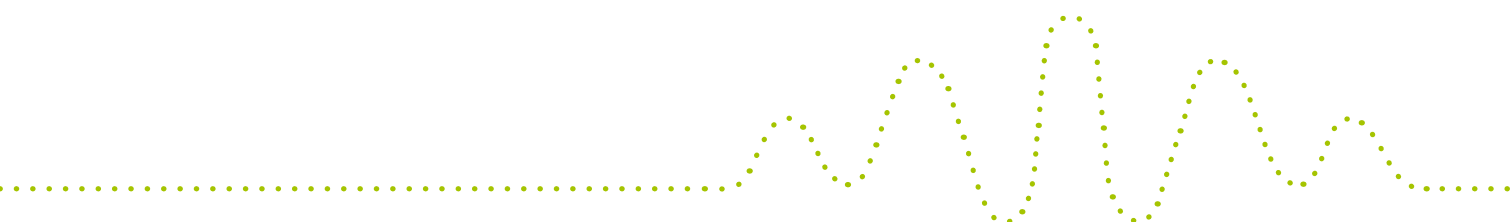
## Em 2021, o Centro de Inovação e Saúde Digital lançou 29 ofertas de soluções para o mercado

Durante o ano, também foram criados três laboratórios: DataLab, HX Lab e Maker Lab. Os laboratórios trarão ainda mais agilidade, especialização, autonomia e organização do trabalho nas atividades do Hospital. Neles, ações de inovação são vistas como uma oportunidade de pesquisa junto a pacientes, gerando tanto evidências quanto melhorias assistenciais imediatas. O conceito de *Real World Evidence* é central nas atividades de Inovação na Instituição, que já vê conquistas na prática, como ações de prototipação que resultaram em itens levados para a beira do leito.

### FABRIK

Em abril de 2021, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz passou a ser, com o lançamento do Fabrik, o primeiro hospital brasileiro a ter uma plataforma própria de empreendedorismo interno. Por meio da plataforma, colaboradores de

todas as áreas podem apresentar ideias inovadoras na assistência e no plano da gestão, recebendo *feedbacks* estruturados a respeito da viabilidade dessas ideias. Os colaboradores também recebem uma mentoria e contam com os laboratórios do Centro de Inovação e Saúde Digital para a prototipação e o desenvolvimento dos projetos. Cerca de 80 sugestões passaram por uma triagem inicial e alguns dos projetos já estão sendo tirados do papel.







### PLANEJAMENTO CIRÚRGICO COM REALIDADE MISTA

Os campos da realidade virtual e da realidade aumentada renderam grandes avanços nas atividades do Centro de Inovação e Saúde Digital do Hospital Alemão Oswaldo Cruz em 2021. O maior exemplo foi o uso dessas tecnologias para apoio no planejamento de procedimentos cirúrgicos. Uma vez capturadas, as imagens de exames

como tomografia computadorizada e ressonância magnética, são colocadas em um ambiente virtual (o metaverso), de forma que possam ser manipuladas em 3D pelos médicos. Isso possibilita uma experiência imersiva e um entendimento mais amplo de cada situação, auxiliando o médico na tomada de decisão – inclusive durante o planejamento cirúrgico.

# Educação e geração de conhecimento

Na área de Educação, o ano de 2021 foi marcado pelo retorno, com adaptações, às atividades presenciais, por uma maior integração com as áreas assistenciais e de gestão do Hospital e por uma reorganização dos projetos educacionais.

Além disso, a Instituição vem trabalhando na melhoria das ferramentas de relacionamento com os alunos, envolvendo desde plataformas de comunicação, até o sistema de gestão acadêmica.

## Educação 2021 em números

**12 mil**

profissionais de Saúde participaram de capacitação para o enfrentamento à Covid-19, realizada em parceria com a Johnson&Johnson Brasil

**37**

colaboradores apoiados financeiramente para a realização do Curso de Socorristas em Saúde Mental

**128 alunos**

participaram do Programa de Desenvolvimento do Aluno (PDA), que insere os estudantes nas práticas hospitalares

**20 mil**

inscritos em *webinars* sobre cursos a serem lançados

**4.499**

participantes de eventos estratégicos

O Hospital tem na expansão da área de Educação uma das suas prioridades, e trabalha para alcançar uma posição de liderança como um hospital-escola, cuja grande tradição assistencial envolve também o ensino. Além disso, parte da vocação do pilar Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital é voltada a programas que respondam às necessidades organizacionais e sejam capazes de gerar oportunidades de crescimento

com diferenciação, qualidade e valor agregado – bem como estabelecer redes de parcerias estratégicas que contribuam para a perpetuidade da Instituição.



## Cursos

- **3** em Graduação
- **7** em Pós-graduação *lato sensu* da área Médica
- **13** em Extensão
- **8** em Pós-graduação *lato sensu* da área Multiprofissional
- **4** em Extensão Universitária
- **5** gratuitos





A agenda ESG e o  
impacto do Hospital na  
saúde pública brasileira

---

# Sustentabilidade e Responsabilidade Social

# Agenda ESG

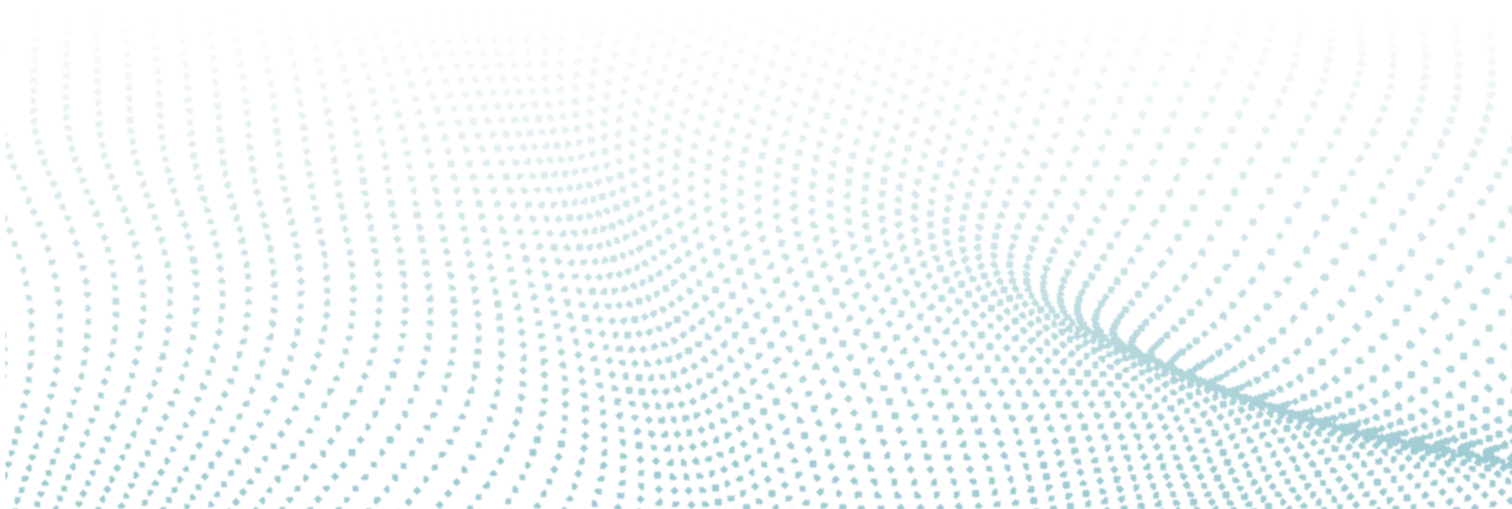
GRI 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 102-47

---

A adesão a compromissos e agendas ligados a questões ambientais, sociais e de governança (ou ESG, na sigla em inglês) é parte indissociável do modelo de negócio do Hospital Alemão Oswaldo Cruz, que cada vez mais busca evoluir nessa jornada e, por meio de um rico diálogo com os seus públicos de relacionamento, compreender os seus impactos.

O desenvolvimento de processos de materialidade no Hospital vem ocorrendo desde 2016, quando passou a integrar as normas de relato da GRI, “GRI Sustainability Reporting Standards”, às Diretrizes do International Integrated Reporting Council (IIRC) na elaboração de relatórios anuais. O último levantamento de temas-chave de sustentabilidade foi finalizado em 2019, resultando na definição dos pontos que hoje norteiam a comunicação e a gestão da Instituição nessa seara.

A materialidade contou com etapas de análise setorial, priorização por meio de consultas, consolidação de temas e validação pela alta liderança. O primeiro passo foi o estudo de tendências, temas-chave e transformações recentes do setor. Esse estudo foi feito a partir de políticas, pesquisas, dados de entidades e políticas da Instituição. A segunda etapa, por sua vez, contou com dois processos: uma consulta on-line com cerca de 400 participações de fornecedores, lideranças do setor, colaboradores, corpo clínico e operadoras de planos de saúde; e entrevistas presenciais feitas com diretorias-executivas e lideranças e representantes do setor. Ao final, oito temas foram mapeados como os mais relevantes no campo de sustentabilidade. A revisão dessa materialidade está prevista para 2022.







**Em 2022, o Hospital  
realizará uma revisão  
da atual materialidade**

| TEMAS MATERIAIS<br>GRI 103-1                                                                                                                                                            | AMBIÇÃO                                                                                                                                                                                                                                           | DESAFIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <b>Qualidade e segurança assistencial</b>                                                              | <p>Cuidado seguro e baseado nas melhores evidências, considerando o valor percebido pelos pacientes</p> <p>Processos eficientes, de alta confiabilidade, com redução de desperdícios, com centralidade no cuidado ao paciente e a sua família</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Engajamento do corpo clínico em ações de qualidade e segurança do paciente</li> <li>Inclusão do paciente no desenho dos processos de cuidado (<i>codesign</i>)</li> <li>Aprimoramento de habilidades comportamentais (<i>soft skills</i>)</li> </ul> |
|  <b>Desenvolvimento e engajamento de talentos</b>                                                       | <p>Treinamento, qualificação profissional e acadêmica dos colaboradores e gestão de desempenho</p>                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Engajamento de profissionais desenvolvidos pela Instituição</li> <li>Reconhecimento das entregas dos profissionais</li> </ul>                                                                                                                        |
|  <b>Atuação no desenvolvimento dos sistemas de saúde e de iniciativas de acesso a tratamento médico</b> | <p>Oferta de serviço de qualidade à população de baixa renda, além de atendimento e contribuição para o desenvolvimento do SUS</p>                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Melhoria do atendimento para a população menos favorecida</li> <li>Aumento da capilaridade e reforço da marca</li> <li>Administração das mudanças do mercado de saúde suplementar</li> </ul>                                                         |
|  <b>Desempenho econômico eficiente na utilização de recursos</b>                                      | <p>Modelo de negócios e receita diante do aumento de operações e da necessidade de manutenção de qualidade dos serviços</p>                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Novo modelo de negócio da Unidade Vergueiro</li> <li>Maior integração de especialidades</li> <li>Busca de novos parceiros e fornecedores para o modelo inovador</li> </ul>                                                                           |
|  <b>Engajamento do corpo clínico</b>                                                                  | <p>Fidelização, benefícios oferecidos, plano de carreira e ferramentas de avaliação de desempenho dos médicos</p>                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Maior envolvimento nos processos decisórios do Hospital</li> <li>Proximidade da área de Relacionamento Médico com os profissionais</li> <li>Estímulo ao aumento do vínculo com os médicos</li> </ul>                                                 |
|  <b>Relacionamento com as operadoras</b>                                                              | <p>Participação das operadoras na receita do Hospital e manutenção das relações comerciais</p>                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mudança dos modelos de remuneração e dos acordos</li> </ul>                                                                                                                                                                                          |
|  <b>Inovação, Pesquisa e Educação</b>                                                                 | <p>Valorização de produção, gestão e difusão de conhecimento, buscando inovação em processos e tecnologias em saúde</p>                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Melhoria nos sistemas informacionais para coleta de dados aplicáveis a pesquisas</li> <li>Incentivo à produção acadêmica dentro do Hospital</li> </ul>                                                                                               |
|  <b>Sustentabilidade ambiental</b>                                                                    | <p>Eficiência no uso de recursos naturais e controle dos impactos, com foco nos temas emissões/energia, resíduos e água</p>                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Consumo de água e materiais (papel)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                       |

\* A extensão dos impactos abrange os principais públicos internos e externos, que ressaltaram a relevância dos temas durante o processo de consulta e priorização.



| EXTENSÃO DOS IMPACTOS*<br>GRI 102-40, 103-1                                                                          | DIVULGAÇÕES GRI<br>RELACIONADAS**                             | TEMAS ESTRATÉGICOS<br>DO HOSPITAL                                                                                    | ODS                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestores<br>Colaboradores<br>Pacientes<br>Operadores de saúde<br>Médicos<br>Imprensa<br>Fornecedores<br>Concorrentes | 102-43<br>102-44<br>416-1<br>416-2<br>417-1<br>418-1<br>419-1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiência Operacional</li> <li>• Responsabilidade Social</li> </ul>        |                                                                                                                                                                                |
| Diretoria<br>Gestores<br>Colaboradores<br>Pacientes<br>Operadores de saúde<br>Fornecedores                           | 102-8<br>102-41<br>401-1<br>404-1<br>404-3                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento Humano</li> <li>• Inovação, Pesquisa e Educação</li> </ul>  |                                                                                                                                                                                |
| Diretoria<br>Imprensa<br>Fornecedores<br>Operadores de saúde                                                         | 203-2<br>413-1                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidade Social</li> <li>• Inovação, Pesquisa e Educação</li> </ul> |          |
| Diretoria                                                                                                            | 419-1                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansão e Capilaridade</li> </ul>                                          |                                                                                                                                                                              |
| Médicos                                                                                                              | Indicadores estratégicos da Instituição                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionamento com Médicos</li> <li>• Fortalecimento da Marca</li> </ul>    |    |
| Médicos                                                                                                              | 201-1<br>201-4<br>205-3<br>419-1                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimento da Marca</li> <li>• Relacionamento com Operadoras</li> </ul> |                                                                                                                                                                              |
| Diretoria                                                                                                            | Indicadores estratégicos da Instituição                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovação, Pesquisa e Educação</li> <li>• Fortalecimento da Marca</li> </ul> |                                                                                         |
| Diretoria                                                                                                            | 302-1<br>303-1                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiência Operacional</li> <li>• Fortalecimento da Marca</li> </ul>        |                                                                                                                                                                              |

\*\* Neste ciclo, o Hospital optou por divulgar os indicadores 201-3 e 401-2, embora não façam parte da materialidade.

# Sustentabilidade e Responsabilidade Social

---

Tanto o impacto do Hospital na saúde pública do país quanto as medidas de ecoeficiência necessárias para o mundo são prioridades dentro do modelo de gestão do Hospital. Não à toa, a pauta é foco do Comitê de Sustentabilidade, criado em 2021 para endereçar as estratégias de ESG (*environmental, social and corporate governance*) mais urgentes para o Hospital e seu segmento de atuação.

Além da pauta de ESG, a Diretoria-executiva de Sustentabilidade e Responsabilidade Social tem hoje três frentes principais: o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (Proadi-SUS), o Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz e a área de Sustentabilidade Ambiental.



## Contribuição para a saúde pública brasileira

GRI 103 | 203, 103 | 413, 203-2, 413-1

Como parte do seu compromisso com a sociedade, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz tem buscado refletir, na sua atuação junto ao serviço público, o modelo de excelência em cuidado e atenção à saúde que o consolidou como uma referência na América Latina.

A Instituição atua na área pública desde 2008 como uma das Entidades de Saúde de Reconhecida Excelência (ESRE) do Proadi-SUS do Ministério da Saúde. Por meio dessa parceria, vem realizando estudos de avaliação e incorporação de tecnologias, capacitações de recursos humanos, gestão em serviços de saúde e elaboração de pesquisas de interesse público. No ano de 2021, o Hospital deu início a um novo triênio (2021-2023), no qual deverão ser realizados 26 projetos, que somarão R\$ 199.377.870 em imunidade tributária.

Ainda dentro do seu esforço em contribuir para o avanço sistêmico da saúde no Brasil, o Hospital Alemão Oswaldo Cruz continuou, no âmbito do Proadi-SUS, a apoiar o Ministério da Saúde no enfrentamento à pandemia. Foram realizadas ações como a TeleUTI, que aconteceu em Rondônia durante três meses em 2021 e reforçou a ampliação do acesso ao atendimento a populações localizadas em regiões longínquas. Além disso, houve a elaboração de protocolos de prevenção à Covid-19 e de serviços de suporte, treinamento e qualificação à disposição de profissionais do Brasil inteiro pelo Telessaúde do Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

**Estão previstos para as atividades do triênio 2021-2023 do Proadi-SUS 26 projetos e R\$ 199,3 milhões em imunidade tributária**

A Diretoria-executiva de Sustentabilidade e Responsabilidade Social vem implementando, desde o triênio 2018-2020, a Gestão do Conhecimento e o Núcleo de Monitoramento e Avaliação (NM&A), de forma a aprimorar a gestão do seu portfólio de projetos. A área vê a necessidade de institucionalização de uma cultura avaliativa, em que os projetos no âmbito do Proadi-SUS contem com planos de avaliação baseados em indicadores de resultados mais robustos e que demonstrem as mudanças ocorridas na realidade da saúde brasileira. Além disso, estes planos de avaliação precisam atender à demanda por transparência por parte dos órgãos de controle e da própria sociedade – e proporcionar uma atuação mais sinérgica, potencializando as ações em diferentes territórios. Ao longo de 2021, a equipe dedicada ao NM&A foi ampliada e a gestão do portfólio foi reestruturada em quatro diferentes eixos temáticos: Pesquisa, Ensino e Metodologia, Modelo de Assistência e Apoio à Organização de Redes.

No plano das entregas previstas para o triênio 2021-2023, destacam-se: 18.770 profissionais capacitados, 106 hospitais contemplados em todo o Brasil e mais de 100 publicações científicas (ver outros resultados no infográfico a seguir).

# Projetos do triênio 2021-2023

**15 projetos de continuidade****11 projetos novos****Total: 26**

## Educação

Capacitação de profissionais da rede SUS, médicos e preceptores, pesquisadores servidores do Ministério da Saúde e da Anvisa, estudos em ATS.

### 5 projetos:

- DATS - Desenvolvimento da Avaliação de Tecnologias em Saúde
- Educação em foco
- Preceptoría em Residência Médica
- Pesquisa Clínica
- Ciência de Dados



## Pesquisa

Pesquisas de interesse público em saúde em diversos temas de relevância nacional.

### 5 projetos:

- Teleconsulta
- Impacto MR
- Relatório Nacional de Saúde Mental
- Genoma
- PCDT/MHT



## APS

Aperfeiçoamento de práticas em APS - Atenção Primária à Saúde, implantação de serviço de farmácia, integralidade e continuidade do cuidado à pessoa com obesidade.

### 3 projetos:

- Cuida APS
- Atenção Básica/Farmacêutica
- Prevenção e cuidado em obesidade e sobrepeso na APS



## Telessaúde

Apoio na regulação das filas de especialidades, qualificação da APS, teleconsultoria, otimização da condução clínica de pacientes internados em UTI adulto por meio de telemedicina.

### 3 projetos:

- Regula + Brasil (descontinuado em 2021)
- TeleUTI
- TeleNordeste





## Organização das RAS - Redes de Atenção à Saúde

Atuação em todos os estados. Apoio à melhoria de processos de gestão e aprimoramento de planos estaduais, regionais e municipais de saúde.

### 4 projetos:

- Rede colaborativa
- Fortalecimento da gestão estadual
- Regionalização
- Oncologia



## Saúde Digital e Inovação

Subsídios ao aprimoramento de bancos de dados assistenciais, apoio à tomada de decisão dos gestores do SUS, apoio ao Conecte SUS e à Estratégia de Saúde Digital.

### 2 projetos:

- Plano de Ação, Monitoramento e Avaliação para a Estratégia de Saúde Digital
- Padronização ANS



## Modelo de Assistência e Qualidade

Melhoria de processos de trabalho e de indicadores assistenciais. Gestão da qualidade e segurança do paciente.

### 4 projetos:

- Reestruturação dos Hospitais Públicos (RHP)
- Saúde em Nossas Mãos
- Reabilitação pós-Covid
- Integravisa

Mais informações sobre os projetos já executados pelo Hospital Alemão Oswaldo Cruz ao longo dos seus 13 anos de atuação no Proadi-SUS podem ser obtidas por meio do QR Code:



# Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz

O Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz atualmente administra e gerencia, por meio de Contratos de Gestão, o Complexo Hospitalar dos Estivadores e o AMBESP – Ambulatório de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira (ambos em parceria com a Prefeitura de Santos, no estado de São Paulo). Para além das parcerias público-privadas, o Instituto vem fortalecendo o seu pilar de assessoria e consultoria a partir do desenvolvimento de soluções para instituições privadas. Outro destaque de 2021 foi o desenvolvimento do planejamento estratégico do Instituto, cujo objetivo é aprimorar o modelo de gestão para contribuir com o aumento do impacto social.

## AMBESP

O AMBESP - Ambulatório de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira realizou, em 2021, mais de 150 mil consultas médicas em 34 especialidades. Com segurança e cumprindo protocolos sanitários, retomou o atendimento presencial para a realização de consultas e procedimentos cirúrgicos. Além disso, o AMBESP ampliou o atendimento do Centro de Infusão e do Centro de Referência em diabetes *melittus* tipo I.

## COMPLEXO HOSPITALAR DOS ESTIVADORES

Durante 2021, o Complexo Hospitalar dos Estivadores manteve o seu caráter de instituição referência em maternidade: a proporção de partos do tipo cesariana realizados na unidade foi menor do que 35%, o que é bastante significativo em comparação à média brasileira (que gira em torno de 80%). Além disso, a assistência neonatal ofertada continua contribuindo para a redução da mortalidade infantil em Santos. O coeficiente de mortalidade neonatal da cidade apresentou melhora de 38%, passando de 3,5%, em 2020, para 2,2%, em 2021. Ademais, a maternidade do Complexo Hospitalar dos Estivadores é referência no tratamento de gestantes com Covid-19. Reforçando o seu compromisso com a qualidade da assistência neonatal, o Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz aderiu à Aliança Nacional pelo Parto Seguro e Respeitoso, que reúne 50 entidades públicas e privadas no combate à mortalidade materna e à violência obstétrica, problemas graves no Brasil e no mundo.



## A teleconsulta no AMBESP

Merece destaque a implantação do ConectaAMBESP, plataforma de teleatendimento do AMBESP – Ambulatório de Especialidades Médicas Dr. Nelson Teixeira.

Foram mais de 28 mil teleconsultas realizadas, com o diferencial de garantir aos pacientes com mais de 80 anos o recebimento, em suas casas, de receitas

e medicamentos prescritos. A ação teve importante papel na qualificação do atendimento e na proteção à exposição e ao contágio pela Covid-19 durante as fases mais agudas da pandemia.

A adesão dos pacientes ao teleatendimento foi significativa, com índice de 90% de satisfação.

# 289.308

Total de atendimentos realizados pelo Instituto Social Hospital Alemão Oswaldo Cruz em 2021

### 13.915

atendimentos no Pronto Atendimento Obstétrico

### 3.267

atendimentos realizados no Alojamento Conjunto

### 1.336

atendimentos realizados na Clínica Cirúrgica

### 255.901

atendimentos no AMBESP

### 402

atendimentos realizados na UTI Adulto

### 1.109

atendimentos realizados na Clínica Médica

### 9.800

atendimentos no ambulatório do Complexo Hospitalar dos Estivadores

### 394

atendimentos realizados na UTI Neonatal

### 3.184

partos



Mais informações sobre o Instituto podem ser obtidas por meio do QR Code.

# Meio ambiente e eficiência

Entre as práticas ESG com as quais o Hospital Alemão Oswaldo Cruz está comprometido estão os cuidados com o meio ambiente. Por isso, em 2021 a Instituição começou a estruturar, com base na ISO 14000, o seu Sistema de Gestão Ambiental, que tem os seguintes itens como macrotemas:

- Emissão atmosférica
- Gestão de passivos – suporte técnico/legal
- Comunicação interna e externa\*
- Padrões, procedimentos e programas\*

- Disposição de resíduos perigosos\*
- Educação ambiental
- Gestão de resíduos\*
- Gestão de água e efluentes
- Gestão de energia
- Requisitos legais
- Resposta a emergências
- Responsabilidade ambiental
- Gestão de mudanças

Os indicadores apresentados a seguir consideram as Unidades Paulista e Vergueiro.

\* Temas priorizados durante o ano de 2021.

## Água

GRI 103 | 303, 303-1

A Instituição economizou um total de 9.709 m<sup>3</sup> de água, considerando o volume de terceiros nas Unidades Paulista e Vergueiro. Houve destaque para o aumento, em 1.773%, no consumo de

águas subterrâneas devido à reativação de poço semiartesiano utilizado para abastecimento de áreas administrativas da Unidade Paulista.

### VOLUME TOTAL DE ÁGUA CAPTADA EM TODAS AS ÁREAS E ÁREAS COM ESTRESSE, POR FONTE (ML) GRI 303-3

|                    | 2019              | 2020              | 2021              |
|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Águas subterrâneas | NA                | 3.337,00          | 62.488,00         |
| Água de terceiros  | 194.602,02        | 169.009,00        | 159.300,00        |
| <b>Total</b>       | <b>194.602,02</b> | <b>172.346,00</b> | <b>221.788,00</b> |



# Energia

GRI 103 | 302, 302-1

Entre os destaques do Hospital Alemão Oswaldo Cruz na promoção de eficiência energética, em 2021, estiveram as ações de comunicação voltadas para o uso consciente de energia, o avanço na automação, o monitoramento eletrônico

do consumo mensal de energia da Instituição (junto com a definição ações de redução, quando aplicável) e a participação do Hospital no mercado livre de energia. O total de energia economizada, em 2021, foi de 414.932 kWh.

## CONSUMO DE COMBUSTÍVEIS DE FONTES NÃO RENOVÁVEIS (GJ)

|                | 2019             | 2020             | 2021             |
|----------------|------------------|------------------|------------------|
| Gás canalizado | 13.102,66        | 14.654,57        | 15.165,58        |
| Óleo diesel    | 876,00           | 1.029,85         | 1.852,50         |
| <b>Total</b>   | <b>13.978,66</b> | <b>15.684,42</b> | <b>17.018,08</b> |

## ENERGIA CONSUMIDA (GJ)

|              | 2019      | 2020      | 2021       |
|--------------|-----------|-----------|------------|
| Eletricidade | 89.312,13 | 97.627,61 | 102.914,00 |

## TOTAL DE ENERGIA CONSUMIDA (GJ)

|                                       | 2019              | 2020              | 2021              |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Combustíveis de fontes não renováveis | 13.978,66         | 15.684,43         | 17.018,09         |
| Energia consumida                     | 89.312,13         | 97.627,61         | 102.914,00        |
| <b>Total</b>                          | <b>103.290,79</b> | <b>113.312,04</b> | <b>119.932,09</b> |

Atualmente, o Hospital não consome energia produzida por fontes renováveis.



## BOSQUE BEM-ESTAR

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz possui uma área verde de 2.000 m<sup>2</sup>, em que pacientes, visitantes e colaboradores podem usufruir de pista de caminhada, *deck* para atividades físicas e ar puro em meio a árvores centenárias catalogadas e preservadas pela Instituição.

Em 2021, o Hospital se tornou o primeiro em todo o país a contar com um sistema de gestão digital do seu patrimônio arbóreo, para realizar inspeções, análises e avaliações de risco de queda de árvores, integração com o processo de licenciamento ambiental e controle operacional das atividades de manejo.





# Resíduos

GRI 103 | 306, 306-2

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz pratica rotinas internas para tratar os resíduos em alinhamento com a Resolução RDC Nº 222/2018, que regulamenta as Boas Práticas de Gerenciamento dos Resíduos de Serviços de Saúde.

Em 2021, a Instituição avançou na estruturação do seu sistema de gestão ambiental, mostrando o seu compromisso com a minimização dos impactos de suas atividades. O monitoramento e a avaliação desses temas são feitos pela área de Segurança do Trabalho e Meio Ambiente do Hospital. Além disso, periodicamente são realizadas auditorias nas áreas para verificar a conformidade no descarte e na identificação dos resíduos, bem como a conscientização a respeito do assunto.

Um total de 31 rotinas sobre segregação, transporte, armazenamento e disposição final de resíduos foram conduzidas ao longo do ano. A área trabalhou também em uma revisão de estratégia para poder melhor absorver e administrar o aumento de 22% na geração de resíduos infectantes/perfurocortantes, advindo do enfrentamento à Covid-19, tanto em função da alta ocupação quanto dos cuidados necessários à proteção de pacientes e colaboradores.

Mesmo em meio a este cenário de pandemia, o Hospital conseguiu reduzir em 30% a sua geração de resíduos perigosos. No campo dos resíduos recicláveis, por sua vez, as ações da Instituição resultaram em 442 toneladas de CO<sub>2</sub> não emitidas e 4.482 árvores não cortadas. Os indicadores relacionados a resíduos consideram as unidades Paulista, Vergueiro e Campo Belo.





## Rumo a um futuro *paperless*

Tornar a operação do Hospital Alemão Oswaldo Cruz cada vez mais *paperless*, ou seja, consumindo cada vez menos papel, é parte da jornada de transformação digital que a Instituição vem conduzindo. Entre as medidas em implantação estão o uso de *tablets* para coletar assinatura biométrica nas

recepções de internação, nos exames e nas consultas das unidades Paulista e Vergueiro, além do recebimento eletrônico de requisições no almoxarifado e da digitalização de diversos fluxos.



**OUTROS DESTAQUES**

- Criação de uma rotina para o descarte seguro de medicamentos controlados, que envolveu a implantação de suportes com limitadores de acesso, atendendo todas as áreas geradoras das unidades Paulista, Vergueiro e Campo Belo – bem como a capacitação dos colaboradores via plataforma de educação corporativa
- Reciclagem de 325 toneladas de resíduos (13% a mais do que em 2020), com destaque para o Projeto de Logística Reversa, que aumentou em 18% a coleta e a reciclagem de embalagens de produtos químicos (chegando a uma tonelada)
- Reciclagem de 75 kg de explantes, graças à parceria com uma empresa de coleta
- Expansão da coleta de pilhas e baterias, com aumento de 184% na quantidade de itens que receberam destinação ambiental adequada. Além disso, pontos de coleta para o recebimento de telefones celulares e suas baterias foram criados para uso por parte dos *stakeholders*
- Coleta e reciclagem de 30.050 unidades de bitucas de cigarro, que poderiam ter contaminado solo, rios e córregos, mas foram destinadas a um processo de hidrossemeadura, que auxilia na recuperação de solos degradados

**DISPOSIÇÃO DE RESÍDUOS PERIGOSOS (TON)**

|                                                | 2019          | 2020          | 2021          |
|------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Incineração (queima de massa)                  | 91,26         | 131,04        | 110,87        |
| Aterro                                         | 394,94        | 524,87        | 641,75        |
| Armazenamento no local (rejeitos radioativos)* | 0,86          | 0,42          | 0,57          |
| <b>Total</b>                                   | <b>487,06</b> | <b>656,35</b> | <b>753,19</b> |

\* Apenas na Unidade Paulista, com gestão que segue as prerrogativas da Comissão Nacional de Energia Nuclear (CNEN).

**DISPOSIÇÃO DE RESÍDUOS PERIGOSOS (UN)**

|          | 2019   | 2020   | 2021  |
|----------|--------|--------|-------|
| Lâmpadas | 10.162 | 10.204 | 8.782 |

**DISPOSIÇÃO DE RESÍDUOS NÃO PERIGOSOS (TON)**

|                                                                                    | 2019            | 2020            | 2021            |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Reciclagem (papel, plástico, metal, vidro, mantas TNT e equipamentos eletrônicos)* | 235,23          | 288,48          | 325,31          |
| Aterro                                                                             | 1.163,87        | 1.168,61        | 1.365,46        |
| <b>Total</b>                                                                       | <b>1.399,10</b> | <b>1.457,09</b> | <b>1.690,77</b> |

# Certificações e prêmios

2003



Certificação ONA Nível 2  
Gestão Integrada

2005



Certificação ONA Nível 3  
Excelência

2007



Certificação Temos

2008



Recertificação ONA Nível 3  
Excelência

2009



Certificação do Centro de  
Cirurgia Bariátrica



Acreditação JCI

2010



Certificação Temos

2011



Prêmio COREN-SP  
Gestão com Qualidade

Prêmio Gestão  
com Qualidade

2012



Certificação Centro de  
Endoscopia SOBED



Reacreditação JCI



Programa Bem-Estar.  
Prêmio Nacional de  
Qualidade de Vida

2013



Certificação Temos



Serviço de Nutrição  
Selo Green Kitchen



Prêmio Saúde  
Programa Bem-Estar

2014



JCI: Avaliação de extensão  
Torre E



Certificação Centro de  
Endoscopia SOBED



Prêmio As Melhores da  
Dinheiro: melhor empresa  
na área de Saúde do país

2015



Reacreditação JCI

2015



Certificação  
Leed Gold

2016



Recertificação do Centro  
de Cirurgia Bariátrica



Prêmio Latino-americano  
de Excelência em  
Higienização das Mãos



JCI



Prêmio As Melhores da  
Dinheiro: melhor empresa  
na área de Saúde do país

## 2017



Prêmio Melhores Empresas em Saúde e Segurança do Trabalho - ANIMASEG



Programa São Paulo Amigo do Idoso



Prêmio Aberje Comunicação e Relacionamento com a Imprensa



Prêmio Aberje Mídia Impressa Revista LEVE



Prêmio Nacional de Qualidade de Vida



Prêmio As Melhores da Dinheiro: melhor empresa na área de Saúde do país

## 2018



Prêmio Aberje Mídia Impressa Revista LEVE



Prêmio Aberje Mídia Digital



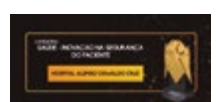
Serviço de Nutrição Selo Green Kitchen



Reacreditação JCI



Global Healthy Workplace Awards



Prêmio Automação 2018

## 2018



Recertificação do Centro de Cirurgia Bariátrica



Prêmio As Melhores da Dinheiro: melhor empresa na área de Saúde do país

## 2019



Serviço de Nutrição Selo Green Kitchen

## 2020



Great Place to Work



Certificação da Escola Técnica e da Faculdade - Selo Cofen

## 2021



Reacreditação JCI



Selo Women On Board



Great Place to Work



Great Place to Work Gestão Saudável 2021



Great Place to Work Terceiro Setor 2021



Prêmio de Inovação do Grupo Fleury

**O Hospital conquistou premiações e certificações nos mais diversos segmentos**

Como uma das boas práticas de relato empregadas pelo Hospital para a comunicação de resultados está a adoção às normas de relato da GRI, GRI Standards.

---

# Sumário GRI

A decorative pattern of dots in the bottom right corner, arranged in a grid-like fashion with varying opacity, creating a sense of depth and texture.





SENTIDO  
PROHIBIDO

DRIVE-THRU



# Sumário de conteúdo da GRI

GRI 102-55



O serviço **Materiality Disclosures Service** da GRI revisou que o sumário de conteúdo da GRI está apresentado claramente e que as referências para as divulgações 102-40 a 102-49 estão alinhadas com as seções apropriadas no corpo do relatório. O serviço foi realizado na versão em português do relatório.

## CONTEÚDOS GERAIS

| GRI Standards                    | Conteúdo                                                                      | Página/URL | Omissão | ODS   |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|-------|
| <b>GRI 101: Fundamentos 2016</b> |                                                                               |            |         |       |
| GRI 101 não possui conteúdos     |                                                                               |            |         |       |
| <b>Perfil organizacional</b>     |                                                                               |            |         |       |
| GRI 102: Conteúdos gerais 2016   | 102-1 Nome da organização                                                     | 18         |         |       |
|                                  | 102-2 Atividades, marcas, produtos e serviços                                 | 18         |         |       |
|                                  | 102-3 Localização da sede da organização                                      | 18         |         |       |
|                                  | 102-4 Local de operações                                                      | 20         |         |       |
|                                  | 102-5 Natureza da propriedade e forma jurídica                                | 18         |         |       |
|                                  | 102-6 Mercados atendidos                                                      | 20         |         |       |
|                                  | 102-7 Porte da organização                                                    | 8, 20      |         |       |
|                                  | 102-8 Informações sobre empregados e outros trabalhadores                     | 74         |         | 8, 10 |
|                                  | 102-9 Cadeia de fornecedores                                                  | 55         |         |       |
|                                  | 102-10 Mudanças significativas na organização e em sua cadeia de fornecedores | 17         |         |       |
|                                  | 102-11 Princípio ou abordagem da precaução                                    | 53, 61     |         |       |
|                                  | 102-12 Iniciativas externas                                                   | 47         |         |       |
|                                  | 102-13 Participação em associações                                            | 97         |         |       |
| <b>Estratégia</b>                |                                                                               |            |         |       |
| GRI 102: Conteúdos gerais 2016   | 102-14 Declaração do mais alto executivo                                      | 10         |         |       |

| GRI Standards                             | Conteúdo                                                              | Página/URL                                                                           | Omissão | ODS |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----|
| <b>Ética e integridade</b>                |                                                                       |                                                                                      |         |     |
| GRI 102: Conteúdos gerais 2016            | 102-16 Valores, princípios, normas e códigos de comportamento         | 34                                                                                   |         | 16  |
| <b>Governança</b>                         |                                                                       |                                                                                      |         |     |
| GRI 102: Conteúdos gerais 2016            | 102-18 Estrutura de governança                                        | 28                                                                                   |         |     |
| <b>Engajamento de <i>stakeholders</i></b> |                                                                       |                                                                                      |         |     |
| GRI 102: Conteúdos gerais 2016            | 102-40 Lista de grupos de <i>stakeholders</i>                         | 104 e 107                                                                            |         |     |
|                                           | 102-41 Acordos de negociação coletiva                                 | 100% dos empregados são cobertos por acordos de negociação coletiva. Ver página 107. |         | 8   |
|                                           | 102-42 Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>                 | 104                                                                                  |         |     |
|                                           | 102-43 Abordagem para engajamento de <i>stakeholders</i>              | 72, 104 e 107                                                                        |         |     |
|                                           | 102-44 Principais preocupações e tópicos levantados                   | 72, 104 e 107                                                                        |         |     |
| <b>Práticas de reporte</b>                |                                                                       |                                                                                      |         |     |
| GRI 102: Conteúdos gerais 2016            | 102-45 Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas | 6                                                                                    |         |     |
|                                           | 102-46 Definição do conteúdo do relatório e limites de tópicos        | 6                                                                                    |         |     |
|                                           | 102-47 Lista de tópicos materiais                                     | 104                                                                                  |         |     |
|                                           | 102-48 Reformulações de informações                                   | 6                                                                                    |         |     |
|                                           | 102-49 Alterações no relato                                           | 6                                                                                    |         |     |
|                                           | 102-50 Período coberto pelo relatório                                 | 6                                                                                    |         |     |
|                                           | 102-51 Data do relatório mais recente                                 | Abril de 2021                                                                        |         |     |
|                                           | 102-52 Ciclo de emissão do relatório                                  | Anual                                                                                |         |     |
|                                           | 102-53 Contato para perguntas sobre o relatório                       | 6                                                                                    |         |     |
|                                           | 102-54 Declarações de relato em conformidade com as Normas GRI        | Este relatório foi preparado em conformidade com as Normas GRI opção "Essencial"     |         |     |
|                                           | 102-55 Sumário de conteúdo da GRI                                     | 124                                                                                  |         |     |
|                                           | 102-56 Verificação externa                                            | Não houve                                                                            |         |     |

## TÓPICOS MATERIAIS

| GRI Standards                               | Conteúdo                                                                         | Página/URL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Omissão | ODS     |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| Desempenho econômico                        |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |         |         |
| GRI 103: Forma de gestão 2016               | 103-1 Explicação do tópico material e seu limite                                 | 106 e 107                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |         |         |
|                                             | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                                         | 66                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |         |         |
|                                             | 103-3 Avaliação da forma de gestão                                               | 66                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |         |         |
| GRI 201: Desempenho econômico 2016          | 201-1 Valor econômico direto gerado e distribuído                                | 67                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |         | 8, 9    |
|                                             | 201-3 Obrigações do plano de benefício definido e outros planos de aposentadoria | O Hospital tem um plano de contribuição definida em mínima, regular ou adicional, conforme a contribuição do empregado. A contribuição mínima do empregador é de 1% do salário de participação. É obrigação do empregador realizar as contribuições prometidas até a data da elegibilidade do participante ao benefício ou até seu desligamento – ou até ser atestada sua invalidez ou sua morte. |         |         |
|                                             | 201-4 Apoio financeiro recebido do governo                                       | O governo não patrocina direta ou indiretamente as operações da Instituição.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |         |         |
|                                             | Impactos econômicos indiretos                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |         |         |
| GRI 103: Forma de gestão 2016               | 103-1 Explicação do tópico material e seu limite                                 | 106 e 107                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |         |         |
|                                             | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                                         | 109                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |         |         |
|                                             | 103-3 Avaliação da forma de gestão                                               | 109                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |         |         |
| GRI 203: Impactos econômicos indiretos 2016 | 203-2 Impactos econômicos indiretos significativos                               | 109                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |         | 1, 3, 8 |
| Combate à corrupção                         |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |         |         |
| GRI 103: Forma de gestão 2016               | 103-1 Explicação do tópico material e seu limite                                 | 106 e 107                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |         |         |
|                                             | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                                         | 34                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |         |         |
|                                             | 103-3 Avaliação da forma de gestão                                               | 34                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |         |         |



| GRI Standards                     | Conteúdo                                                        | Página/URL                                                                                | Omissão | ODS          |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------|
| GRI 205: Combate à corrupção 2016 | 205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas          | Em 2021, como nos anos anteriores, não foram identificados casos de corrupção no Hospital |         | 16           |
| <b>Energia</b>                    |                                                                 |                                                                                           |         |              |
| GRI 103: Forma de gestão 2016     | 103-1 Explicação do tópico material e seu limite                | 106 e 107                                                                                 |         |              |
|                                   | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                        | 115                                                                                       |         |              |
|                                   | 103-3 Avaliação da forma de gestão                              | 115                                                                                       |         |              |
| <b>GRI 302: Energia 2016</b>      | 302-1 Consumo de energia dentro da organização                  | 115                                                                                       |         | 7, 8, 12, 13 |
| <b>Água e Efluentes</b>           |                                                                 |                                                                                           |         |              |
| GRI 103: Forma de gestão 2016     | 103-1 Explicação do tópico material e seu limite                | 106 e 107                                                                                 |         |              |
|                                   | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                        | 114                                                                                       |         |              |
|                                   | 103-3 Avaliação da forma de gestão                              | 114                                                                                       |         |              |
| GRI 303: Água e efluentes 2018    | 303-1 Interações com a água como um recurso compartilhado       | 114                                                                                       |         | 6, 12        |
|                                   | 303-2 Gestão dos impactos relacionados ao descarte de água      | Decreto 8468 - ART 19A, Portaria de Consolidação 5, RDC 11, NBR 17665.                    |         | 6            |
|                                   | 303-3 Captação de água                                          | 114                                                                                       |         | 6, 8, 12     |
| <b>Resíduos</b>                   |                                                                 |                                                                                           |         |              |
| GRI 103: Forma de gestão 2016     | 103-1 Explicação sobre o tópico material e seu limite           | 106 e 107                                                                                 |         |              |
|                                   | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                        | 117                                                                                       |         |              |
|                                   | 103-3 Avaliação da forma de gestão                              | 117                                                                                       |         |              |
| GRI 306: Resíduos 2020            | 306-2 Gestão de impactos significativos relacionados a resíduos | 117                                                                                       |         | 3, 6, 11, 12 |
| <b>Emprego</b>                    |                                                                 |                                                                                           |         |              |
| GRI 103: Forma de gestão 2016     | 103-1 Explicação do tópico material e seu limite                | 106 e 107                                                                                 |         |              |
|                                   | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                        | 74                                                                                        |         |              |
|                                   | 103-3 Avaliação da forma de gestão                              | 74                                                                                        |         |              |

| GRI Standards                                 | Conteúdo                                                                                                                         | Página/URL | Omissão | ODS         |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|-------------|
| GRI 401: Emprego 2016                         | 401-1 Novas contratações e rotatividade de empregados                                                                            | 74         |         | 5, 8, 10    |
|                                               | 401-2 Benefícios oferecidos a empregados em tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou de período parcial | 85         |         | 3, 5, 8     |
| <b>Capacitação e educação</b>                 |                                                                                                                                  |            |         |             |
| GRI 103: Forma de gestão 2016                 | 103-1 Explicação do tópico material e seu limite                                                                                 | 106 e 107  |         |             |
|                                               | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                                                                                         | 76         |         |             |
|                                               | 103-3 Avaliação da forma de gestão                                                                                               | 76         |         |             |
| GRI 404: Capacitação e educação 2016          | 404-1 Média de horas de capacitação por ano, por empregado                                                                       | 76         |         | 4, 5, 8, 10 |
|                                               | 404-3 Percentual de empregados que recebem avaliações regulares de desempenho e de desenvolvimento de carreira                   | 78 e 90    |         | 5, 8, 10    |
| <b>Comunidades locais</b>                     |                                                                                                                                  |            |         |             |
| GRI 103: Forma de gestão 2016                 | 103-1 Explicação do tópico material e seu limite                                                                                 | 106 e 107  |         |             |
|                                               | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                                                                                         | 109        |         |             |
|                                               | 103-3 Avaliação da forma de gestão                                                                                               | 109        |         |             |
| GRI 413: Comunidades locais 2016              | 413-1 Operações com engajamento, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento voltados à comunidade local                | 109        |         |             |
| <b>Saúde e segurança do consumidor</b>        |                                                                                                                                  |            |         |             |
| GRI 103: Forma de gestão 2016                 | 103-1 Explicação do tópico material e seu limite                                                                                 | 106 e 107  |         |             |
|                                               | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                                                                                         | 61         |         |             |
|                                               | 103-3 Avaliação da forma de gestão                                                                                               | 61         |         |             |
| GRI 416: Saúde e segurança do consumidor 2016 | 416-1 Avaliação dos impactos em saúde e segurança causados por categorias de produtos e serviços                                 | 61         |         |             |
|                                               | 416-2 Casos de não conformidade em relação aos impactos em saúde e segurança causados por produtos e serviços                    | 61         |         | 16          |

| GRI Standards                             | Conteúdo                                                                                   | Página/URL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Omissão | ODS |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----|
| <b>Marketing e rotulagem</b>              |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |         |     |
| GRI 103: Forma de gestão 2016             | 103-1 Explicação do tópico material e seu limite                                           | 106 e 107                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |         |     |
|                                           | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                                                   | 61                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |         |     |
|                                           | 103-3 Avaliação da forma de gestão                                                         | 61                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |         |     |
| GRI 417: Marketing e rotulagem 2016       | 417-1 Requisitos para informações e rotulagem de produtos e serviços                       | A Instituição tem políticas para regular a compra, disponibilização/transporte, armazenamento e monitoramento de materiais perigosos, bem como orientações de FISQP (Ficha de Informações de Segurança de Produtos Químicos) disponível para todos os colaboradores, terceiros e parceiros. Há política de PGRSS (programa de gestão de resíduos de serviços de saúde) que monitora e gerencia a possibilidade de impacto ambiental dos resíduos gerados por produtos em saúde. |         | 12  |
| <b>Privacidade do cliente</b>             |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |         |     |
| GRI 103: Forma de gestão 2016             | 103-1 Explicação sobre o tópico material e seu limite                                      | 106 e 107                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |         |     |
|                                           | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                                                   | 34                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |         |     |
|                                           | 103-3 Avaliação da forma de gestão                                                         | 34                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |         |     |
| GRI 418: Privacidade do cliente 2016      | 418-1 Queixas comprovadas relativas a violação da privacidade e perda de dados de clientes | 34                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |         | 16  |
| <b>Conformidade socioeconômica</b>        |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |         |     |
| GRI 103: Forma de gestão 2016             | 103-1 Explicação sobre o tópico material e seu limite                                      | 106 e 107                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |         |     |
|                                           | 103-2 Forma de gestão e seus componentes                                                   | 34                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |         |     |
|                                           | 103-3 Avaliação da forma de gestão                                                         | 34                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |         |     |
| GRI 419: Conformidade socioeconômica 2016 | 419-1 Não conformidade com leis e regulamentos socioeconômicas                             | Não recebemos multas ou sanções significativas devido ao não cumprimento de leis e regulamentos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |         | 16  |

## **RELATÓRIO INTEGRADO 2021**

### **HOSPITAL ALEMÃO OSWALDO CRUZ**

---

#### **Direção**

Dr. José Marcelo A. de Oliveira  
*Diretor-presidente*

#### **Coordenação Geral**

Andre Tanno  
*Diretor-executivo de Negócios, Marketing e Estratégia*

Ana Vailati  
*Diretora de Marketing e Relacionamento*

#### **Coordenação Editorial**

Michelle Barreto  
*Coordenadora de Comunicação Corporativa*

Bianca Ribeiro  
*Analista de Comunicação Corporativa*

#### **Apoio de Produção**

Rafaela Rosas  
*Analista de Comunicação Corporativa*

Heloisa Sato  
*Designer*

#### **Projeto gráfico e editorial, edição e consultoria GRI**

grupo report - [rpt.sustentabilidade](http://rpt.sustentabilidade.com.br)  
[www.gruporeport.com.br](http://www.gruporeport.com.br)

#### **Fotos**

Lalo de Almeida  
Roberto Assem  
Karime Xavier  
Imagens do acervo  
do Hospital Alemão Oswaldo Cruz

#### **Impressão**

Forma Certa