



52

OUTUBRO • NOVEMBRO • DEZEMBRO
2016

INFORMATIVO EINSTEIN

Mala Direta Postal
Básica

9912351676/2014 - DR SPM

HOSPITAL ALBERT EINSTEIN

...CORREIOS...

FECHAMENTO AUTORIZADO.
PODE SER ABERTO PELA ECT.

BOLETIM TRIMESTRAL PARA O CORPO CLÍNICO DO HOSPITAL ISRAELITA ALBERT EINSTEIN

UMA GOTA DE EINSTEIN PARA CADA BRASILEIRO

A expressão acima foi repetida inúmeras vezes pelo Dr. Claudio Lottenberg ao longo de seus 15 anos na Presidência do Einstein, como um propósito que inspirou sua gestão em todos os momentos, nas mais diversas frentes. E foi essa mesma frase que muitos das mais de duas dezenas de profissionais entrevistados para a elaboração desta edição especial do Informativo Einstein utilizaram para definir aquilo que marcou esse período: a transformação do Einstein em um sistema de saúde, cuja presença se expande para muito além das fronteiras de suas unidades, percorrendo múltiplos caminhos para semear e multiplicar suas práticas de excelência país a fora. Resumindo, para levar uma gota de Einstein a um número crescente de brasileiros. Como?

De várias formas.

Com as atividades de responsabilidade social e parcerias com o setor público – do programa de transplantes que atende à quase totalidade dos pacientes pelo SUS, à gestão de dois hospitais municipais em São Paulo, além da presença em duas dezenas de unidades de saúde pública da cidade.

Com a multiplicação das Unidades Externas, que levam os serviços a um número crescente de locais na região metropolitana de São Paulo.

Com o Plano Diretor, que duplicou as instalações no Morumbi, ampliando a oferta de serviços aos pacientes.

Com a expansão das atividades de pesquisa e ensino, que disseminam conhecimento e formam as novas gerações de profissionais – para o Einstein e para outras instituições.

Com o apoio à gestão de outras instituições através da consultoria.

Com inovações, como o serviço de Telemedicina, que dá suporte a médicos e pacientes que estão a milhares de quilômetros de distância.

Com parcerias como a estabelecida com o *Institute for Healthcare Improvement (IHI)*.

Com iniciativas como a Campanha do Parto Adequado, visando reduzir o número de cesárias desnecessárias no país.

Com a promoção de eventos como o fórum latino-americano de Qualidade e Segurança na Saúde.

Muitos outros poderiam ser acrescentados a essa lista. Mas o que todos mostram é o avanço na trajetória de uma Instituição que, alicerçada nos princípios e valores judaicos, vem se transformando continuamente ao longo de seus mais de cinquenta anos de história, combinando sonhos ousados com uma incrível capacidade de inovar e realizar.

Foi assim desde a sua fundação por grupo de médicos liderados pelo Dr. Manoel Tabacow Hidal. Prosseguiu com a “revolução tecnológica” da gestão do Dr. Jozef Fehér; depois, com “a revolução da qualidade”, da gestão do Dr. Reynaldo Brandt (incluindo feitos como a primeira acreditação da JCI - Joint Commission International fora dos Estados Unidos); e, em seguida, com a “revolução de um Einstein capilarizado, modelado como um sistema de saúde”, da gestão do Dr. Claudio Lottenberg. Afinal, como ele próprio resume, “o Einstein não para”. E são alguns desses movimentos dos últimos quinze anos que mostramos nas páginas desta edição.

RESPONSABILIDADE SOCIAL

PÚBLICO + PRIVADO = SAÚDE DE QUALIDADE PARA MAIS BRASILEIROS

O Dr. Claudio Lottenberg costuma declarar com orgulho (e para surpresa de muita gente): “hoje atendemos mais pacientes pelo sistema público do que pelo privado”. E não faltam números para atestar isso. Por meio das parcerias com o setor público, o Einstein atende uma população de mais de 1 milhão de pessoas na região sul da capital paulista, sem contar Paraisópolis (mais 200 mil). Dos 1.030 leitos da Instituição, 40% são leitos SUS. Segundo maior transplantador do país, o Einstein realiza 97% desses procedimentos pelo SUS.

Quando ele assumiu a Presidência, a Instituição já tinha um histórico de importantes ações sociais. Mas esse cenário atual era inimaginável, com mais jeito de missão impossível. Para o Dr. Claudio, parcerias público-privadas são a solução para o sistema de saúde do país, um caminho para reverter o contexto de iniquidade, com 55% dos recursos nas mãos de instituições privadas, que atendem apenas 25% dos brasileiros. “Por que a área privada não pode contribuir? Ela tem competência para atender mais gente com eficiência e custos menores. E é isso que o cidadão quer – ser bem atendido, não importa se pelo serviço público diretamente ou por uma instituição privada que está prestando serviços para ele”, afirma.

E como fazer isso? Nesse território, o Einstein dá o exemplo. Os caminhos são muitos. Iniciadas em 2001, as parcerias com a Prefeitura se multiplicaram. “Estão hoje sob a responsabilidade do Einstein 13 Unidades Básicas de Saúde (UBSs), 3 Assistências Médicas Ambulatoriais (AMAs), 3 Centros de Atenção Psicossocial

(CAPs) e 1 Unidade de Pronto Atendimento (UPA). Trata-se de uma estrutura com 1,9 mil profissionais da nossa Instituição”, contabiliza o Dr. Alberto Kanamura, diretor-superintendente de Responsabilidade Social.

Somam-se a essa frente dois hospitais públicos: o Hospital Municipal Dr. Moysés Deutsch – M’ Boi Mirim, administrado em parceria com o Centro de Estudos e Pesquisa Dr. João Amorim (Cejam), e o Hospital Municipal Vila Santa Catarina - Dr. Gilson de Cássia Marques de Carvalho, este com pessoal 100% Einstein e que, além da assistência à saúde nas áreas materno-infantil, clínica médica cirúrgica, oncologia e transplante, funciona como um espaço de desenvolvimento dos programas de ensino e de Residência Médica.



2001



Fundação do Instituto Israelita de Responsabilidade Social

Início das parcerias com as Secretarias Municipal e Estadual da Saúde de São Paulo



Inaugurado em 2015 como uma unidade de alta complexidade e 100% SUS, o Vila Santa Catarina foi viabilizado a partir de convênio inédito na cidade, que utiliza recursos do próprio Einstein, via PROADI-SUS. “Foi necessário quebrar paradigmas em relação ao PROADI-SUS, o que exigiu uma costura política entre o Ministério da Saúde e a Secretaria Municipal de Saúde. A participação do Claudio nesse processo não só foi necessária como decisiva”, afirma o Dr. Eliezer Silva, primeiro diretor do Vila Santa Catarina.

TRANSPLANTE PELO SUS NO EINSTEIN?

O programa de transplantes é outra missão tornada possível. Vencendo resistências dentro da própria diretoria, o Dr. Claudio teceu os caminhos que viabilizaram a realização, pela Instituição,

de transplantes realizados para o SUS - inicialmente os hepáticos e depois de outros órgãos e tecidos.

“Quando todo mundo achava que transplante era algo exclusivo do domínio público, ele quebrou esse paradigma e agiu decisivamente para instituir um novo modelo”, diz o Dr. Victor Nuldeman. “O Einstein contribuiu para a criação do modelo PROADI-SUS para o Brasil”, completa o Dr. Miguel Cendoroglo, referindo-se ao Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS), instituído em 2001 pelo Ministério da Saúde. “Sob a liderança do Claudio, ocupamos uma posição de destaque no desenho desse programa, que teve um papel importante para o país e para a consolidação do Einstein como instituição filantrópica”, reforça o Dr. Luiz Gastão, membro da Mesa Diretora.

2002

Começo da parceria com o Sistema Único de Saúde (SUS) para realização de transplantes

Inauguração da sede da Faculdade de Enfermagem na Unidade Morato



RESPONSABILIDADE SOCIAL

Desde 2002, o Einstein já realizou cerca de 3.200 transplantes (coração, fígado, rim e pulmão), a quase totalidade pelo SUS. E com resultados e custos que comprovam os argumentos do Dr. Claudio no início de tudo isso: “estamos produzindo vidas, porque as pessoas voltam a produzir para a sociedade.” Há uma referência que aponta qual o limite que a sociedade ou o país está disposto a pagar para manter um paciente crônico em tratamento (em diálise, por exemplo). “Estamos muito abaixo desse custo em todos os procedimentos do programa de transplantes. Manter um paciente vivo sem transplante é muito mais caro que transplantar”, afirma o Dr. Miguel.

O programa de transplantes é apenas um dos projetos da Instituição no âmbito do PROADI-SUS. O portfólio inclui várias outras iniciativas que levam gotas de Einstein pelo Brasil por meio da transferência de conhecimento e tecnologia, capacitação profissional e serviços de suporte via telemedicina, entre outros.

Em abril de 2008, os jornais traziam informações cada vez mais alarmantes sobre a epidemia de dengue no Rio de Janeiro. Notícias que não demoraram a dar ao Dr. Claudio a certeza de que o Einstein poderia e deveria contribuir, fiel a um dos importantes valores judaicos, o *Mitzvá* (Boas Ações). Era hora de agir - e no estilo Lottenberg, com agilidade e eficiência para fazer acontecer. O Dr. Oscar Pavão foi chamado para organizar e coordenar as ações. “Em 72 horas, tínhamos uma missão estruturada, com mais de 100 voluntários, entre médicos e outros profissionais da Instituição. Em 30 dias, fizemos cerca de 2.400 atendimentos”, lembra ele.

Em 2010, a cena se repetiria com outro destino: ajudar as vítimas do terremoto do Haiti. “Desta vez, formamos três times de voluntários, com mais de 80 profissionais. Chegamos lá antes da Força Aérea Brasileira”, recorda o Dr. Pavão. Em janeiro de 2013, o Einstein entrou novamente em ação para apoiar o atendimento às vítimas do incêndio da boate Kiss, em Santa Maria (RS), que matou 242 pessoas e feriu centenas de outras. Além de enviar profissionais e doar insumos hospitalares, acionou seu serviço de Telemedicina para dar suporte às equipes médicas locais.

Para o Dr. Pavão, esses episódios foram particularmente marcantes na vida da Instituição. “Nada mais contagiante que a solidariedade e a possibilidade de contribuir para modificar as condições de vida de milhares de pessoas. Essas missões transformaram o jeito de ser do Hospital”, resume ele. “Foi uma das atividades de engajamento mais fortes que já tivemos”, endossa Miriam Branco, diretora de RH. “Mais do que a remuneração, o que entusiasma as pessoas são coisas simples, como dar a elas a oportunidade de fazer o que têm prazer de fazer. Quem foi para o Haiti se sentiu muito feliz, assim como os que ficaram aqui cobrindo a ausência dos colegas”, diz ela. Experiências do tipo também contribuem para diminuir distâncias entre os profissionais. Na chegada ao Haiti, por exemplo, o trabalho urgente não foi o dos médicos. Foi do profissional da manutenção que conseguiu instalar a energia elétrica na barraca. “Foi um belo exemplo de que não conseguimos nada se não estivermos juntos”, diz Miriam.

2003

Lar Golda Meir é incorporado como Residencial Israelita Albert Einstein



ENSINO

EXCELÊNCIA QUE SE ENSINA E SE APRENDE

O sistema de ensino do Einstein começou a ser semeado ainda nos anos 80, na gestão do Dr. Josef Fehér, quando foi criado o Centro de Estudos, seguido da Faculdade de Enfermagem e da Escola Técnica. Seguiu a administração do Dr. Reynaldo Brandt, que fundou o Instituto Einstein de Pesquisa (mais tarde Instituto Israelita de Ensino e Pesquisa/IIEP) e obteve a aprovação do Ministério da Educação para lançar os cursos de pós-graduação.

O Dr. Claudio energizou esse importante pilar da Instituição, que é a geração e disseminação do conhecimento. Hoje, a área de ensino é a que mais cresce. Quem via o Einstein como uma instituição de atendimento à saúde teve de rever seus conceitos. Conhecimento é um eixo cada vez mais relevante em suas atividades.

Hoje, o Centro de Educação em Saúde Abram Szajman (Cesas) congrega a Escola Técnica, o Ensino Corporativo, os Cursos de Atualização, a Pós-Graduação, a Graduação em Enfermagem, o Mestrado Profissional, os Eventos Científicos, a Graduação em Medicina – além do Ensino a Distância, do Centro de Simulação Realística e do Centro de Experimentação e Treinamento em Cirurgia (Cetec).

Considerando as várias modalidades de ensino, o Einstein conta hoje com cerca de 20 mil alunos. São sete unidades para cursos presenciais em São Paulo (Morumbi, Morato, Paulista, Faria Lima



e Ipiranga), Rio de Janeiro e Belo Horizonte, esta inaugurada este ano. Já o portfólio do programa de Ensino a Distância (EAD) oferece mais de 50 cursos no modelo fechado e outros cerca de 155 cursos abertos e gratuitos, disponibilizados na internet, que geraram desde 2012 mais de 1,6 milhão de acessos e mais de 270 mil participantes cadastrados. É conhecimento compartilhado com profissionais e estudantes do Brasil e até de outros países da América Latina.

Também segue em franco crescimento o Programa de Residência Médica. “Hoje temos 22 residências e um total de cerca de 150 residentes em nossa Instituição”, contabiliza Felipe Spinelli de Carvalho, diretor de Ensino.

Nos últimos quatro anos, o ensino do Einstein registrou um crescimento médio anual de 30% em número de alunos.

2004



• Criação do Banco de Sangue de Cordão Umbilical e Placentário, filiado à Rede BrasilCord



UMA FACULDADE COM A CARA DO EINSTEIN

Nessa história de crescimento vertiginoso, o lançamento da Faculdade de Medicina surge como a joia da coroa - e, como é típico do Einstein, com uma proposta inovadora, inspirada nos seus valores e crenças e em referências das melhores instituições do mundo.

“Nós acreditamos que o exercício da medicina não pode ter apenas um enfoque técnico. Por isso não queremos formar apenas profissionais técnicos, mas líderes em saúde”, diz o Dr. Cláudio. “Queremos formar pessoas com sólido conteúdo técnico, mas também com competências socioemocionais, de liderança e de gestão muito fortes”, acrescenta o Dr. Alexandre Holthausen, diretor acadêmico de Ensino e diretor de graduação de Medicina. Para tanto, a Faculdade de Medicina do Einstein adota um modelo inovador em todas as frentes, inspirado nas instituições de referência

mundial no ensino médico: grade curricular, metodologia de ensino, sistema de avaliação e vestibular associado a entrevistas e solução de casos para avaliação dos candidatos.

O trabalho de estruturação desse modelo foi conduzido por um Núcleo Docente Estruturante, capitaneado pelo Dr. Júlio Monte, hoje coordenador da Faculdade. Esse grupo, integrado por cerca de 15 profissionais, teve no Dr. Cláudio um importante estimulador e, ao mesmo tempo, um grande desafiador. “Ele dizia: vocês conseguem produzir algo que realmente esteja à altura da nossa Instituição. Traçava objetivos ambiciosos e, ao mesmo tempo, nos dava todas as condições, a liberdade e o estímulo necessários. Ele e os demais membros da alta direção. Não faltou nada para que montássemos a faculdade que esse núcleo julgava que fosse a ideal”, diz o Dr. Alexandre.

Ele destaca ainda o papel do Dr. Cláudio no que chama de “pavimentação política e institucional” para aprovar e viabilizar a implantação do curso. E, se também em relação à faculdade exercia seu estilo de líder que delega, confia e apoia as equipes, dando liberdade para que trabalhem, também as prestigiava com sua presença em momentos marcantes, como no domingo em que foram realizadas as duas mil entrevistas com os candidatos pré-selecionados no primeiro vestibular, ou no dia em que proferiu a aula inaugural da primeira turma.

Para o Dr. Alexandre, os avanços na área de ensino fazem parte de algo maior. “Hoje percebemos assistência, ensino, pesquisa, gestão e responsabilidade social de maneira muito integrada. É essa integração que tem permitido “contagiar” o setor público e outras instituições da área de saúde com os princípios de qualidade, segurança e foco no paciente que fazem parte do jeito Einstein de ser e atuar”, afirma.

2005



- Adesão à campanha 100 Mil Vidas, do IHI
- O CETEC ganha salas cirúrgicas e de radiologia intervencionista, laboratório de patologia experimental e biotério para animais de pequeno e médio portes

PESQUISA

UM POLO GERADOR DE CONHECIMENTO

Na área de pesquisa, demos um salto quase inacreditável.” Com essa afirmação, o Dr. Luiz Vicente Rizzo, diretor-superintendente de Pesquisa do Instituto Israelita de Ensino e Pesquisa (IIEP), resume a trajetória que posicionou o Einstein como uma instituição respeitada internacionalmente no cenário científico, com uma produção superior à de grandes centros acadêmicos nacionais. Em 2014, o conceituado *CWTS Leiden Ranking* apontou o Einstein como o segundo hospital em pesquisa na América Latina.

“A atenção do Claudio com a qualidade fez com que esta também fosse uma marca da pesquisa que desenvolvemos aqui. Temos os melhores índices de citações por trabalho científico na nossa área no país”, diz o Dr. Rizzo. Esse feito, aliás, rendeu ao Einstein o Prêmio SciVal Brasil (2102), que reconhece instituições que se sobressaem pela excelência de sua produção científica.

A revista Einstein já está indexada na base SciELO (*Scientific Library Online*) e no PubMed/MEDLINE, a base de dados bibliográficos da Biblioteca Nacional de Medicina dos Estados Unidos, a maior e mais importante do mundo.

“Também fomos pioneiros no País em creditações de grande relevância internacional”, destaca o Dr. Rizzo. Entre elas

“Temos os melhores índices de citações por trabalho científico na nossa área no país.”

Dr. Luiz Vicente Rizzo,

Diretor-superintendente de Pesquisa do IIEP

estão a da *Association for Assessment and Accreditation of Laboratory Animal Care International (AAALAC)*, que assegura que os animais usados em testes recebem tratamento ético e, entre as mais recentes, da *Association for the Accreditation of Human Research Protection Programs (AAHRPP)*, que atesta o compromisso do Einstein com a qualidade de sua pesquisa clínica e com a segurança dos pacientes que participam desses estudos.



2006

Começo das obras do Plano Diretor



Inauguração da Unidade de Check-Up Jardins

Inauguração da Unidade Ibirapuera



NOVAS ÁREAS

NO PAPEL DE CONSULTOR

Em 2011, o Einstein abriu outra frente para compartilhar conhecimentos: criou a Diretoria de Desenvolvimentos de Projetos e Consultoria, especializada na prestação de serviços para outras instituições de saúde em áreas como projetos para criação de hospitais ou de áreas especializadas (como a de transplante de medula óssea), gestão de indicadores, gestão de corpo clínico, consultoria para processos de acreditação.

“Uma característica importante é que as soluções que desenvolvemos para os clientes são realizadas por especialistas de dentro da nossa Instituição. Por exemplo, se temos um projeto de implantação de uma UTI, buscamos na nossa UTI os recursos de consultoria. Entre médicos, enfermeiros, farmacêuticos, psicólogos e equipes de gestão, cerca de 100 profissionais já foram envolvidos”, informa o Dr. José Henrique Germann, diretor da unidade.

Nesses cinco anos de atividade, a área já concluiu 10 projetos e tem outros 20 em andamento, em 15 cidades brasileiras.

INOVAR É PRECISO

Outra área criada recentemente foi a de Inovação e Gestão do Conhecimento, cujo objetivo é inovar em produtos e serviços que agreguem valor a médicos, pacientes e sociedade. A área atua por meio de parcerias com universidades, centros de pesquisa



e empresas nacionais e estrangeiras do setor de tecnologia e apoia o desenvolvimento de *startups*. Além disso, conta com seu próprio Laboratório de Desenvolvimento de *Software*, onde desenvolve projetos com potencial de mercado nas áreas de *mobile health*, bioinformática e inteligência artificial. Qualquer profissional ligado à Instituição, inclusive do Corpo Clínico, que tenha uma ideia ou um projeto que possa gerar uma patente, um produto ou serviço com potencial de mercado pode submetê-lo para que seja avaliado.

Considerando todas essas frentes, a área contabiliza atualmente várias parcerias com *startups*, diversos produtos prontos e outros em desenvolvimento em várias especialidades. “Além disso, as soluções de telemedicina cresceram de maneira expressiva nos últimos anos e com potencial de crescimento ainda mais acelerado nos próximos anos”, informa Claudio Terra, diretor executivo da área.

2007



Inauguração do Centro de Simulação Realística

ESPECIALIDADES

A DIVISÃO QUE FORTALECE

O projeto de criação de especialidades estratégicas concebido na gestão do Dr. Brandt virou realidade pelas mãos de seu sucessor. Hoje, são cinco especialidades – cardiologia, neurologia, ortopedia, cirurgia clínica e oncologia.

“A implantação dos programas foi um dos grandes legados da administração do Dr. Claudio, uma época marcada por um conceito forte: a valorização da gestão”, diz a Dra. Marcia Makdisse, gerente médica dos Programas Estratégicos e Desenvolvimento de Serviços. A criação dessas áreas de especialidades, cada uma com um gerente médico responsável pelas estratégias, aquisição de novas tecnologias, programas de qualidade, ensino, pesquisa e responsabilidade social, dinamizou as atividades das áreas, impulsionou práticas de excelência e o número de pacientes atendidos. “Fica mais fácil gerenciar quando você passa a ter pessoas dedicadas a olhar apenas uma área”, afirma o Dr. Mario Ferretti, gerente médico dos Programas Locomotor e de Cirurgia.

Nesse contexto, as estruturas foram fortalecidas – unidade coronariana, semi-intensiva neurológica, centro de esclerose múltipla, núcleo de excelência em memória, centro de cirurgia robótica e sala híbrida são apenas alguns exemplos.

Paralelamente, foram criados vários protocolos gerenciados e adotados indicadores para monitorar qualidade e desfecho, que



passaram a ser divulgados de forma transparente. Disponibilizados no site da Instituição e nos relatórios de resultados anuais, esses indicadores norteiam as ações de melhoria e permitem comparar a performance do Einstein com a de hospitais de referência. E, em muitos casos, o desempenho é superior. O tempo porta-balão para atendimento de casos de infarto, por exemplo, é de 56 minutos no Einstein, bem melhor que o padrão de até 90 minutos estabelecido pela Associação Americana de Cardiologia. Na neurologia, como aponta a Dra. Gisele Sampaio, gerente médica da especialidade, “os padrões de excelência renderam a certificação *Primary Stroke Center* pela JCI para o Centro de Atendimento ao Paciente com AVC”.

USINAS DE TRANSFORMAÇÃO

No empenho de proporcionar a melhor assistência aos pacientes, alimentando a sustentabilidade em saúde, novas formas de prestar assistência foram estabelecidas. “O Dr. Claudio foi o grande



• Inauguração do Ambulatório de Transplante e do Centro de Diagnóstico de Oftalmologia na Unidade Vila Mariana

ESPECIALIDADES

precursor na implantação do Programa Fluxo do Paciente, nos desafiando a iniciar o fluxo de cirurgias ambulatoriais, otimizando a utilização de leitos hospitalares”, exemplifica Claudia Laselva, gerente de Pacientes Internados e Apoio Assistencial.

O Programa de Coluna, iniciativa de sucesso já replicada em outras áreas e especialidades, surgiu da sua proposta de criar um centro de segunda opinião em cirurgia de coluna. “Em seis anos, tivemos mais de 6 mil pacientes encaminhados de outros centros médicos, sendo que apenas 40% realmente necessitavam de cirurgia”, informa Dr. Ferretti.

Outro movimento bem-sucedido foi a criação do Centro Einstein de Oncologia e Hematologia, que inclui oncologia clínica, cirúrgica, cuidados de suporte, quimioterapia, radioterapia, oncologia pediátrica, o inovador Centro de Intercorrências do Tratamento Oncológico, além dos andares de internação dos pacientes oncológicos. “Tudo isso nasceu sob forte influência do Dr. Claudio. Mais importante que viabilizar as obras físicas e estruturas diferenciadas, ele sempre teve muito forte o conceito, ainda hoje inovador, de integralidade e integração dos elos da cadeia da saúde. Talvez a oncologia e a onco-hematologia sejam as áreas que mais se beneficiam dessa visão de multidisciplinaridade que ele implantou em toda a Instituição”, diz o Dr. Wilson Pedreira, diretor do Centro.

Coordenador do Programa de Hematologia e Transplante de Medula Óssea, o Dr. Nelson Hamerschlak aponta, por sua vez, as contribuições do Dr. Claudio para essa área. “Ele teve

participação decisiva na inauguração da área de transplantes de medula óssea com 14 leitos e na inclusão desse programa no PROADI-SUS, ampliando a experiência em procedimentos de alta complexidade”, afirma. Em 2012, o Einstein foi a primeira instituição da América Latina com programa de transplante de medula óssea a obter a acreditação FACT (*Foundation for the Accreditation of Cellular Therapy*).

Outro importante destaque na área de onco-hematologia foi a parceria com MD Anderson, estabelecida em 2012. Depois, em 2014, o Einstein tornou-se o primeiro e único membro associado dessa instituição na América Latina.

Não faltam, aliás, pioneirismos que alavancam a qualidade da assistência. O Centro de Medicina Intervencionista, primeira unidade do gênero na América do Sul, é mais um exemplo. “O Dr. Claudio se interessou muito pelo tema das tecnologias minimamente invasivas e foi extremamente diligente na implantação de estratégias e investimentos nesse campo, tendo, inclusive, visitado conosco vários serviços internacionais de ponta, envolvendo-se pessoalmente na compreensão das necessidades da especialidade em nosso meio”, afirma o Dr. Rodrigo Gobbo, gerente médico do Centro. “Seus esforços culminaram em um ousado projeto que deu origem ao Centro, sem dúvida a melhor plataforma técnica e tecnológica sul-americana na atualidade”, acrescenta ele. Era mais um dos muitos frutos de uma gestão visionária e, mais importante, capaz de mobilizar e engajar pessoas para transformar sonhos em realizações.

2008



Realização das primeiras cirurgias com o sistema robótico Da Vinci

Início da administração do Hospital Municipal Dr. Moysés Deutsch - M'Boi Mirim



MEDICINA DIAGNÓSTICA E AMBULATORIAL



MULTIPLICANDO AS UNIDADES EXTERNAS

A expansão do Einstein para fora dos muros da Unidade Morumbi começou na gestão do Dr. Brandt. Numa metrópole de milhões de habitantes e deslocamentos cada vez mais complexos, fazia todo o sentido levar os serviços da Instituição para mais perto das pessoas, com maior comodidade para elas. Quando o Dr. Brandt encerrou o mandato, já estavam em operação as Unidades Externas Alphaville e Jardins. Eram o ponto de partida de um projeto que, nos anos seguintes, se desdobraria para vários outros endereços. Na gestão do Dr. Claudio, foram inauguradas as Unidades Ibirapuera, *Check-Up Jardins*, a nova Unidade Alphaville (três vezes maior que a anterior), Perdizes-Higienópolis (esta incluindo centro cirúrgico, além de medicina diagnóstica, pronto atendimento e consultórios), Cidade Jardim e, a mais recente delas, Chácara Klabin.

Essas unidades surgiram com um objetivo claro: capilarizar a atuação do Einstein; fazer emergir “mini-Einsteins” em diferentes regiões da capital e vizinhança. Apesar de uma ou outra característica específica, essas unidades externas são semelhantes em sua vocação: ser uma estrutura tradicional, com pronto atendimento e de medicina diagnóstica.

Mas a gestão do Dr. Claudio deixa, além delas, o direcionamento para os novos passos: implantar um novo nível de cuidado, focado em atenção primária. “A ideia é ter unidades com estruturas mais leves, destinadas ao atendimento de casos mais simples e ao que chamamos de gestão de cuidados, com uma abordagem mais preventiva”, conta o Dr. Eliezer Silva, diretor da Medicina Diagnóstica e Ambulatorial - novo nome da antiga Medicina Diagnóstica e Preventiva (MDP).

2009

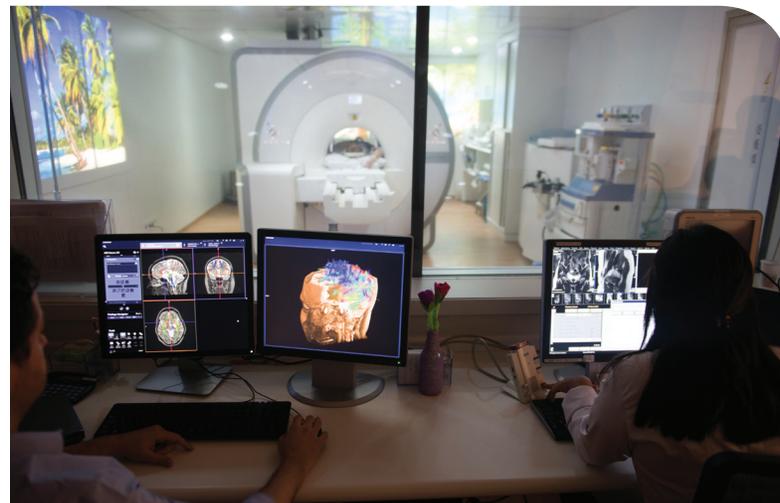
Inauguração do Pavilhão Vicky e Joseph Safra (Bloco A1)



LINHA COMPLETA DE CUIDADOS

“Já estamos desenhando essas novas unidades, que mudarão a própria perspectiva de atuação do Einstein no sentido de que consolidaremos uma linha completa de cuidado. Somamos ao que já fazíamos a atenção primária e preventiva, o que é extremamente importante para todo o sistema”, diz o médico, explicando que esse tipo de atividade diminui a internação ou reinternação hospitalar, a frequência de idas ao pronto-socorro e a utilização de exames mais complexos, diminuindo custos. “Na medida em que temos estruturas de custos menores, passamos a oferecer serviços a uma população que hoje não tem acesso ao Einstein. Teremos, então, uma capilaridade maior, uma abrangência maior. E, parte das pessoas atendidas nessas clínicas, necessitará, em algum momento, utilizar nossas outras estruturas, seja de medicina diagnóstica, seja de internação hospitalar”, acrescenta o Dr. Eliezer.

Essa estratégia ambulatorial tem, ainda, outra vertente: o atendimento a populações definidas. O primeiro foco nessa linha é o cuidado dos próprios colaboradores do Einstein e seus familiares. “Trata-se de um contingente de 25 mil pessoas. Sabemos onde moram, características demográficas, idade, distribuição por sexo, atividades laborais e histórico de saúde. São conhecimentos que permitem uma forte atuação preventiva”, afirma o Dr. Eliezer. A primeira unidade da saúde do colaborador foi inaugurada em novembro, nas instalações da Vila Mariana. Além dessa, estão previstas mais três: uma na av. Giovanni Gronchi, uma na Zona Leste e outra na Zona Norte. Esse projeto será uma espécie de piloto para oferecer serviços semelhantes para planos de saúde e empresas já em 2017.



NOVA “FÁBRICA”

Nos últimos 15 anos, a estrutura de laboratórios e serviços de imagem também se expandiu de maneira expressiva tanto no Morumbi como nas Unidades Externas. Hoje metade da produção dessas áreas está no Morumbi, e a outra metade nessas unidades. “No laboratório houve enorme expansão, com mais do que o dobro de exames executados ano após ano, além de tecnologia e pessoal para fazer exames cada vez mais sofisticados”, afirma o Dr. Jacyr Pasternak, do Laboratório Clínico.

Nessa trajetória, modernas tecnologias foram sendo incorporadas, como o primeiro equipamento PET-RM da América Latina. E novos projetos de crescimento estão em pauta, como o de uma segunda “fábrica” (estrutura de análises laboratoriais hoje concentrada no Morumbi), a ser instalada num galpão de 4 mil m² já alugado na Rodovia Raposo Tavares. A previsão é que entre em operação dentro de 18 meses.

2010



- Inauguração da ala de Hematologia e Transplantes de Células-Tronco Hematopoiéticas na Unidade Morumbi
- Lançamento da Unidade Perdizes-Higienópolis

GESTÃO PROFISSIONAL

GESTÃO PROFISSIONAL

Será que o Einstein teria crescido e se transformado com o antigo modelo de gestão em que membros da diretoria eleita e da mesa diretora, todos voluntários, se envolviam diretamente na operação? Essa foi mais uma mudança introduzida pelo Dr. Claudio: a profissionalização da gestão, como parte do desenvolvimento da governança corporativa da Sociedade. A Diretoria Eleita cuida da estratégia; os diretores executivos, da operação do dia a dia. Para tanto, foram contratados profissionais do mercado, que passaram a responder pelas atividades executivas em áreas como Finanças, Comercial e Marketing, Engenharia e Manutenção, Ensino, etc.

“No contexto das instituições de saúde, o Einstein foi pioneiro na profissionalização da gestão”, destaca o diretor geral Henrique Neves. “Isso foi importante para ajudar a levar adiante as ações estratégicas que contribuíram para o crescimento, a imagem e a reputação do Einstein”, completa ele, citando, entre outros pontos, a atuação na saúde pública, o desenvolvimento da medicina diagnóstica, o avanço nas áreas de ensino, pesquisa e inovação e o fortalecimento da liderança em qualidade e excelência.

“A gestão Brandt, profícua e competente, deu início ao processo de implantação da governança corporativa. O Claudio aprendeu muito e veio a aprofundá-la”, afirma

“No contexto das instituições de saúde, o Einstein foi pioneiro na profissionalização da gestão.”

Henrique Neves,

Diretor Geral

o Dr. Décio Milnitzky, advogado da Sociedade. “Os líderes precedentes colocaram alicerces muito bons, e o Claudio construiu sobre eles”, concorda Alexandre Fix, vice-presidente e gestor do Comitê de Auditoria, Finanças e Investimentos. “Ele criou uma efetiva governança e fez a Instituição crescer: mais que quadruplicou o número de colaboradores, dobrou a área construída no Morumbi, expandiu a medicina diagnóstica e nos colocou numa marcha de crescimento de receitas de dois dígitos ao ano”, completa.



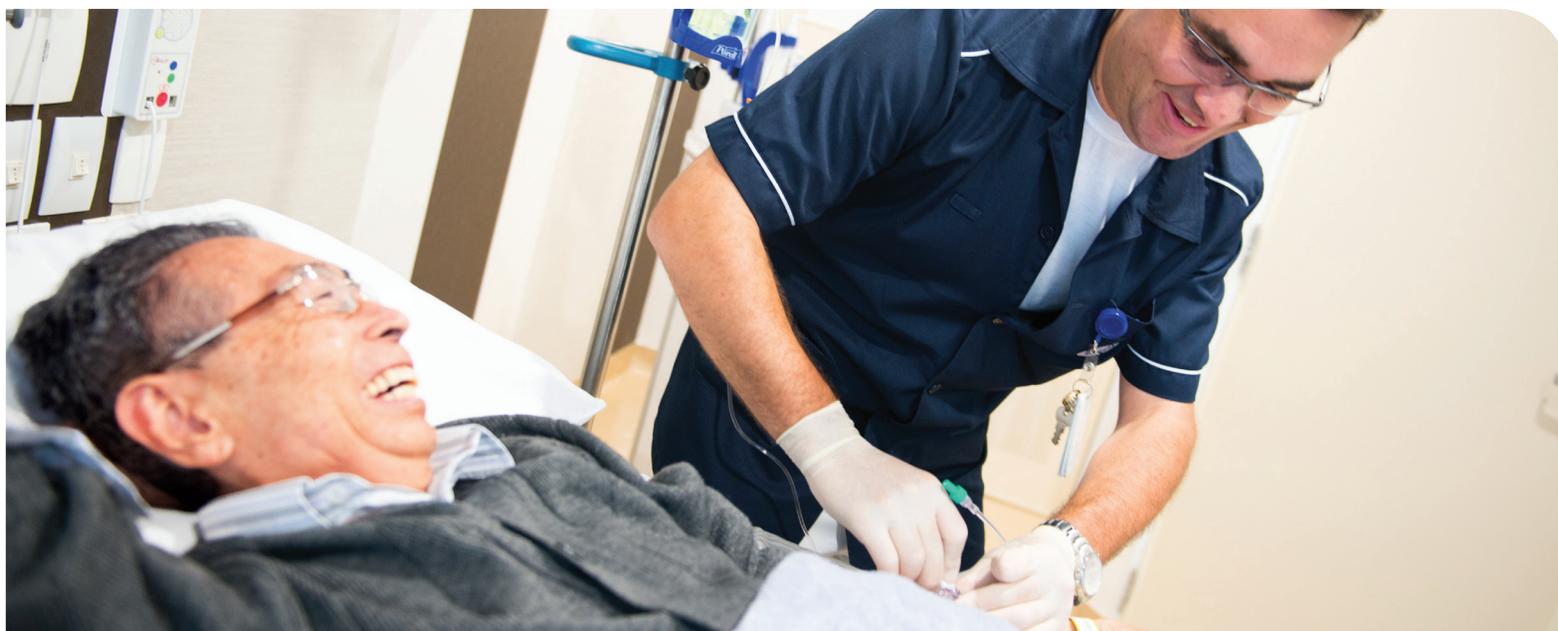
• Inauguração do novo espaço exclusivo para *check-up* na Unidade Jardins



• Inauguração do Auditório Moise Safra

QUALIDADE

O PACIENTE NO CENTRO DE TUDO



A madurecimento e expansão do sistema de qualidade. Inclusão da bandeira da segurança como um projeto institucional estruturante de suas ações. Montagem de um complexo e eficiente sistema para oferecer, monitorar e aperfeiçoar a experiência dos usuários dos serviços da Instituição. Ao longo da gestão do Dr. Claudio, diferentes linhas convergiram para uma só direção: colocar o paciente no centro de todas as atenções.

Conquistada em 1999, na gestão do Dr. Brandt, a acreditação da JCI tornou-se o ponto de partida de um ciclo virtuoso no campo da qualidade. "Depois da acreditação, incorporamos múltiplos programas de qualidade e segurança, permeando toda a Instituição. Levamos os conceitos aprendidos durante o processo da acreditação para outros cenários, fora do ambiente hospitalar. Em um contexto de troca e colaboração, implantamos programas nas parcerias com poder público, pesquisas clínica

2011



- Inauguração do Complexo de Saúde Paraisópolis (UBS+AMA+CAPS)
- Indexação da revista Einstein na base SciELO

“Na gestão do Dr. Claudio, entramos definitivamente na era da segurança e da atenção aos detalhes para a melhor experiência do paciente.”

Claudia Garcia,

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

e experimental, centros de simulação realística, somando 24 tipos de certificações”, conta Claudia Garcia, diretora de Prática Assistencial, Qualidade, Segurança e Meio Ambiente.

Segundo ela, a orientação do Dr. Claudio era clara: “aprender a fazer o melhor aqui dentro para poder contribuir lá fora. E, quando vamos para fora, aprender com ideias novas e melhores e trazer para dentro do Einstein”. E assim foi feito.

O Einstein projetou-se como instituição de referência, atuando como multiplicador de conhecimentos. Por exemplo, participa da Rede Sentinela e, por meio de um projeto PROADI-SUS, treina no Centro de Simulação Realística os gerentes de risco de hospitais de todo o país. Além disso, tem assento no Programa Nacional de Segurança do Paciente do Ministério da Saúde.

Suas conexões com parceiros estratégicos como o *Institute for Healthcare Improvement (IHI)* e o engajamento em campanhas como “100 mil vidas” e “5 milhões de vidas” também ajudaram a alimentar uma política de transparência com as investigações de eventos adversos. “Na gestão do Dr. Claudio, entramos

definitivamente na era da segurança e da atenção aos detalhes para a melhor experiência do paciente”, diz Claudia. O assunto segurança deixou de ser uma caixa preta, e os problemas e queixas deixaram de ser tratados a sete chaves. Nasceram os comitês de segurança, os Grupos Médicos Assistenciais (GMAs) e os conselhos consultivos, engajando pacientes e médicos nas discussões.

O atendimento humanizado também virou uma causa da Instituição que, em 2011, conquistou a designação Planetree, coroando um processo orientado a identificar e propor ações para fazer do Einstein um espaço cada vez mais acolhedor. A busca por entregar “assistência de valor” ao paciente levou o Einstein a incorporar na governança novos conceitos, tais como Triple Aim (melhor experiência no cuidado, menor custo *per capita*, melhor saúde populacional) do IHI, e os seis Princípios da Qualidade do *Institute of Medicine* (assistência centrada no paciente, no tempo adequado, com eficiência, efetividade, equidade e segurança do paciente).



PLANETREE

• Acreditação
Planetree



• Inauguração
do Edifício
Reynaldo
André Brandt
(Bloco E)

CORPO CLÍNICO

INVESTINDO NA RELAÇÃO

Relações enriquecedoras são aquelas em que as partes compartilham objetivos, trocam ideias, dialogam de maneira intensa e transparente, dão o seu melhor e recebem o melhor do outro. Isso vale para pessoas e para organizações. E foi essa receita que a gestão do Dr. Claudio adotou para aproximar cada vez mais médicos e Instituição.

Uma das iniciativas importantes foi o Programa de Relacionamento do Corpo Clínico, um modelo baseado em critérios meritocráticos que combina o acompanhamento dos profissionais segundo métricas objetivas e sua segmentação em quatro níveis, com pontuações que definem benefícios e privilégios concedidos pela Instituição. São mais de 70 indicadores nos eixos Qualidade, Ensino e Pesquisa e Responsabilidade Social. “O programa tem a ver com a estratégia do hospital – tanto que, nos últimos dois anos, ensino, pesquisa e responsabilidade social passaram a ter peso maior”, observa o Dr. Sidney Klajner, que acaba de ser eleito presidente.

O Dr. Sidney, aliás, liderou, enquanto vice-presidente da Prática Médica e Qualidade, outra iniciativa transformadora no relacionamento com o Corpo Clínico: a criação dos GMAs (Grupos Médicos Assistenciais). “Quando me convidou para esse cargo, o Claudio me colocou como um dos desafios desenhar um modelo de corpo clínico do futuro”, recorda o Dr. Sidney, que foi atrás de *benchmarks* nacionais e internacionais e reuniu um conjunto de lideranças num *core team*. Foram quase dois anos de reuniões e discussões até chegar ao modelo dos GMAs que, em apenas três anos,

virou referência nacional e internacional e também foco de serviços de consultoria da Instituição. O GMA foi tema de artigo na *Harvard Business Review* Brasil e case de sucesso no *site* da *Advisory Board*, Instituição sem fins lucrativos norte-americana que congrega hospitais do mundo inteiro no compartilhamento das melhores práticas em saúde. Hoje é o quarto tema mais acessado. No final de novembro, o *Advisory Board* também incluiu uma palestra do Dr. Sidney sobre GMA no evento que realizou no Brasil sobre engajamento do corpo clínico nas questões de saúde.

“As mudanças e os desafios da saúde hoje e no futuro próximo tornam absolutamente necessária a implantação do *Triple Aim* (redução do custo *per capita*, melhoria na experiência do cuidado e saúde populacional). E, para cumpri-lo, é preciso total engajamento do corpo clínico”, afirma o novo presidente. Segundo ele, nesses três anos, mais de 180 macroações originadas dos GMAs estão associadas a algum pilar do *Triple Aim*.

COMUNICAÇÃO

A gestão do Dr. Claudio abriu inúmeras outras frentes de participação e diálogo com o Corpo Clínico. A festa do Dia do Médico, por exemplo, tornou-se um megaencontro dos médicos e representantes da Instituição. Um espaço de alegria e confraternização, sim, mas também uma oportunidade de o presidente compartilhar fatos importantes e os principais direcionamentos para o futuro.

Outros canais regulares, inclusive este informativo, trazem a sua palavra com as mensagens mais relevantes. Mas, tanto quanto “falar” é importante “ouvir”. E, para isso, o Dr. Claudio amplificou canais que dão voz ao Corpo Clínico, estimulam seu engajamento e envolvimento não apenas em atividades da esfera assistencial, mas também em pesquisa e ensino, e a participação na tomada de decisões. Além dos GMAs, são reuniões, fóruns, comitês e uma série de frentes que permitem produzir as tais relações enriquecedoras. E, neste caso, não ganham apenas a Instituição e os médicos. Ganham, sobretudo, os pacientes.

2012

- Assinatura do contrato de consultoria com o MD Anderson
- Primeiro transplante multivisceral realizado no País
- Indexação da revista Einstein no PubMed/Medline



- Inauguração das novas instalações do Laboratório de Análise Clínicas e Patologia no Morumbi
- Início das operações do novo pronto atendimento da Unidade Ibirapuera
- Inauguração da Unidade Paulista, dedicada às atividades de ensino

EINSTEIN REFERÊNCIA

LIDERANÇA E PROTAGONISMO

○ Einstein sempre foi tido como uma Instituição de excelência no Brasil, imagem consolidada ano após ano desde as suas origens. Mas, a trajetória que seguiu nos tempos mais recentes o elevaram a outro patamar – dentro e fora do país. Aqui, assumiu um papel de protagonista e passou a ditar tendências que vão modelando os novos caminhos do setor. No exterior, tornou-se “a” referência de instituição de saúde no Brasil.

As parcerias com instituições norte-americanas de renome internacional se multiplicaram, entre elas John Hopkins, Case Western, Cleveland Clinic e MD Anderson. Com o **Institute for Healthcare Improvement (IHI)**, organização que com o conceito *Triple Aim* vêm inspirando o redesenho de sistemas de saúde tão diversos quanto o norte-americano e o britânico, o relacionamento foi alçado à categoria de parceiro estratégico. Foi graças a ele que a América Latina passou a ter uma versão regional do Fórum de Qualidade e Segurança – um dos mais importantes eventos do mundo, que já era realizado nos Estados Unidos, Europa e Ásia. Agora, acontece também no continente latino-americano. O primeiro Fórum IHI-Einstein ocorreu em São Paulo, em 2015. O segundo, este ano, no México (*leia na página 18*).

Iniciativas como essa, aliada a fatos como a posição de melhor hospital latino-americano no *ranking* da revista *America Economia* desde que essa pesquisa foi criada há oito anos, têm ampliado a projeção do Einstein no mundo da saúde dos países vizinhos. “O Einstein é o grande



O Einstein tinha interesse e, evidentemente, era uma instituição qualificada para ser parceira estratégica do IHI na América Latina. Mas, apesar de já manter algum relacionamento com a entidade, será que o IHI sabia disso? Ficou sabendo em 2014, quando o Dr. Claudio estava em Londres para um evento da instituição e conseguiu que Don Berwick, fundador e presidente emérito do IHI, lhe concedesse uma conversa enquanto se deslocava do hotel para o centro de convenções. O percurso durou cerca de cinco minutos – o suficiente para que Don se convencesse de que o Einstein era o parceiro ideal do IHI aqui na região. Em 2015 houve um encontro um pouco mais longo e, no mesmo ano, realizou-se aqui o primeiro fórum latino-americano, seguido de outras iniciativas, como a Campanha do Parto Adequado, o programa de *fellowship* e a tradução para o português (em andamento) da *Open School*, a escola online do IHI para temas de qualidade e segurança.

- Inauguração da nova Unidade Alphaville
- Conquista do Prêmio SciVal Brasil



- Ampliação da Unidade Paulista
- Abertura do 2º Centro de Simulação Realística (no Ipiranga)
- Lançamento dos Grupos Médicos Assistenciais (GMAs)

EINSTEIN REFERÊNCIA

protagonista da saúde no Brasil e na América Latina”, afirma o Dr. Miguel Cendoroglo.

A Instituição não poupa esforços para disseminar conhecimento e práticas de excelência, promover a troca de ideias, alimentar o debate sobre os rumos da saúde e apresentar suas propostas. Além do Fórum IHI-Einstein (que em cada uma das edições incluiu um encontro de CEOs do setor), a Instituição está à frente de uma série de iniciativas, como os Fóruns Líderes do Setor de Saúde, Medicina do Amanhã e Fronteiras do Envelhecimento, entre outros espaços que cultiva para promover discussões sobre políticas que levem a um sistema de saúde sustentável e de qualidade.

Na luta pela causa, o Dr. Claudio Lottenberg é um ser incansável, que sempre encontra um jeito de incluir mais uma responsabilidade no rol das muitas que tem. No período mais recente, assumiu como presidente do Lide Saúde (Líderes Empresariais em Saúde) e também da entidade que ajudou a fundar, o Instituto Coalização Saúde (Icos), um verdadeiro *think tank* de Saúde, congregando lideranças de toda a cadeia de valor (operadoras, hospitais, indústria, etc.). Assim como a Associação Nacional dos Hospitais Privados (ANAHP, que o Einstein ajudou a criar e que teve o Dr. Brandt como primeiro presidente), o Icos é uma entidade representativa e propositiva.

Com essa atuação dentro e fora do Einstein, não faltam reconhecimentos como o de “Executivo de Valor”, concedido pelo jornal Valor Econômico, e o “Brasileiro do Ano na Saúde”, da revista Isto É.

EINSTEIN E IHI JUNTOS NO MÉXICO

O 2º Fórum Latino-Americano IHI-Einstein, realizado no México, em outubro, reuniu mais de 2 mil participantes. Em pauta, as tendências e práticas da “nova era dos cuidados de saúde”, a qual é impulsionada pela transparência, ciência da melhoria, ética e civilidade.

O conceito do *Triple Aim* foi citado como um elemento estratégico das melhores práticas globais para se atingir resultados de valor na saúde e otimizar recursos. “Experiências mundiais de sustentabilidade mostraram ganhos por meio da gestão de saúde populacional prioritariamente nas doenças crônicas e na saúde mental. Para melhorar significativamente os cuidados centrados no paciente, é necessário colocar o foco na inovação e na cultura organizacional”, relata Claudia Garcia.

O Dr. Claudio Lottenberg, ao lado de Donald Berwick, presidente emérito do IHI, e Enrique Ruelas, também membro do IHI, coordenou a rodada de discussões do CEO Day, que congregou 62 lideranças latino-americanas. Na ocasião, Ruelas traçou uma interessante consideração sobre o Einstein. Segundo ele, a Instituição consegue atingir os seus propósitos não porque tem recursos. Tem recursos porque faz o que faz, perseguindo objetivos, se redesenhando para atingi-los e compartilhando os ganhos com a população carente de seu país.

2013



- Inauguração da Unidade Cidade Jardim
- Inauguração do Centro de Oncologia e Hematologia Família Dayan- Daycoval

A FORÇA DA CULTURA EINSTEIN

Em 2012, quando o Einstein contratou a antropóloga Carmen Migueles para fazer o diagnóstico da cultura organizacional visando preservá-la num contexto de grande crescimento e transformações, um dos pontos observados foi a alta rotatividade no primeiro ano de empresa. O que poderia parecer uma fragilidade era, na verdade, um sintoma da força de sua cultura: o novato que não era afinado com essa cultura e com seus valores acabava optando por sair, porque se percebia como um “estranho no ninho”. O próprio grupo de profissionais da área se encarregava de fazer essa “seleção”, não aceitando o indivíduo que poderia colocar em risco o espírito de equipe e o compromisso com a excelência. O que mais surpreendeu a consultora, porém, foi a baixa distância do poder (as pessoas se sentem empoderadas para fazer o que fazem) e o fato de a cultura Einstein permear todos os níveis da organização.

Cultura é algo que a Instituição semeia com afinco, porque é ela que nutre a excelência Einstein. Um exemplo: quando começou a atuar nas unidades da Prefeitura, introduziu provas para selecionar os agentes da comunidade. A essa ação não usual, agregou outra: proporcionou aos contratados para trabalhar nessas localidades os mesmos benefícios concedidos aos seus colaboradores – plano de saúde, treinamentos, participação nos programas de mobilidade interna, etc. “O objetivo é que essas pessoas sintam que fazem parte desta Instituição. Nós entramos no setor público para fazer diferente. Para levar uma gota de Einstein a cada região

do país, e isso significa ter pessoas comprometidas e engajadas com os nossos princípios e propósitos”, afirma Miriam Branco, diretora de RH.

Estimular a diversidade, investir no desenvolvimento das pessoas, dar oportunidade aos jovens, formar as novas lideranças, valorizar a “prata da casa”, tendo sempre presente a meritocracia, são, segundo ela, traços marcantes da gestão de pessoas nos últimos 15 anos.

As lideranças têm muito a ver com a perenização da cultura Einstein e a construção de um ambiente organizacional positivo, atestado por oito anos consecutivos entre as melhores empresas para se trabalhar no *ranking* da Você S/A e por um índice de 79% de favorabilidade na pesquisa interna de clima – 11 pontos percentuais acima da média do setor e 4 pontos percentuais acima da média dos cinco maiores hospitais.

Construir esse ambiente exige, antes de tudo, coerência entre discurso e prática, a começar dos líderes. E o que a pesquisa de clima constatou foi um avanço de 7 pontos percentuais na satisfação dos colaboradores com as lideranças.

DA VISÃO MACRO AO TÊTE À TÊTE

O estilo do Dr. Claudio Lottenberg tem contribuído bastante para isso. “Ele consegue ter uma visão de longo prazo, sem perder a sensibilidade do *tête à tête*, independentemente do nível hierárquico das pessoas”, diz Miriam.

2014

Adoção do modelo de governança *Triple Aim*, do IHI

Inauguração da unidade de ensino da Faria Lima

TRIPLE AIM



CAPITAL HUMANO

Ele faz questão, por exemplo, de participar das festas de final de ano dos funcionários. Conversa com as pessoas, dispõe-se, com prazer, a posar para inúmeros *selfies* (“parece uma celebridade”, compara Miriam), e cumpre promessas feitas. Certa vez, colaboradores que atuam na cozinha disseram que ele, provavelmente, não sabia onde eles trabalhavam. “Amanhã estarei lá”, respondeu o Dr. Claudio. No dia seguinte, lá estava o presidente.

O Dr. Mario Ferretti, coordenador dos Programas de Ortopedia e Cirurgia, lembra um episódio ocorrido em outra festa – uma confraternização de pessoas que trabalhariam na Unidade Perdizes-Higienópolis – que o marcou bastante. “Eu não era gerente ainda, era plantonista. Ele me localizou no meio daquelas cerca de 400 pessoas e disse: Ferretti, esta instituição é isso. A gente precisa de pessoas como você e aqui tem espaço para você crescer. Emprego vai até as 6 horas da tarde, carreira não tem hora, você dedica todo o tempo da sua vida. Isso me encheu de motivação. Esse é um valor dele: consegue identificar as pessoas, motivá-las e guiá-las”, recorda.

Como observa Miriam, o Dr. Claudio tem a habilidade de se relacionar com todos – fala com um presidente da República e com a mais simples das pessoas. Dialoga, transmite suas mensagens, posições e emoções. Da festa dos funcionários ao encontro anual que reúne cerca de 450 líderes da instituição, do “Fale com o Presidente” ao papo rápido no corredor, ele consegue sempre ter um discurso que estimula e engaja. “Ele é o *storytelling* em pessoa”, diz Miriam referindo-se ao conceito



que envolve a contação de histórias para passar mensagens relevantes. “Basta assistir às palestras do Claudio em qualquer cenário. Ele é transparente, conta histórias, fala das dificuldades pelas quais passou e as que virão... ele se sente tão em casa em qualquer lugar que, em vez de palestra, parece um bate-papo com amigos”, endossa o Dr. Victor Nudelman, assessor do presidente.

Características como essas, fazem dele um líder carismático e admirado – “uma verdadeira usina de força e engajamento, que emerge de sua energia vital absurda associada a um espírito naturalmente visionário e intuição aguçada”, define o Dr. Rodrigo Gobbo, gerente médico do Centro de Medicina Intervencionista. “Ele é a síntese da exponenciação da excelência do DNA Einstein. Quando o Dr. Claudio diz que quer levar um pedacinho de Einstein a todo Brasil, fala o que sente, diz o que deseja, traduz o que o motiva – difundir os valores do Einstein no espectro mais amplo possível.”

2015



- Lançamento da campanha Parto Adequado, em parceria com o IHI
- Início da gestão do Hospital Municipal da Vila Santa Catarina



DEPOIMENTOS

UM LÍDER INSPIRADOR

Visionário, empreendedor, determinado, ousado, corajoso, altamente exigente (mas que também dá suporte e estimula), engajador... Vindos de diferentes fontes, esses são alguns dos adjetivos que quem trabalha com o Dr. Claudio repete na hora de defini-lo em poucas palavras. E ninguém tem dúvida de que foram essas características que permitiram unir forças e mobilizar pessoas em torno das estratégias que fizeram do Einstein aquilo que ele é hoje: uma instituição sólida em todos os seus pilares (assistência à saúde, responsabilidade social, ensino e pesquisa), respeitada no país e no exterior, com um perfil de líder que não apenas é reconhecido pela excelência de suas práticas, mas que dita tendências que vão remodelando o setor de saúde de maneira abrangente.

“Ele percebe antes da maioria das pessoas para onde a gente deve caminhar e é de um dinamismo impressionante. Ele dá o pulso, é um grande empreendedor. Quando entrei aqui, há 19 anos, o Einstein era apenas um hospital de excelência. Hoje é um sistema de saúde”, diz o Dr. Eliezer Silva. “O Claudio tem uma rara capacidade de conceber e realizar. E, francamente, de não dormir. Às vezes recebo mensagens dele às duas da manhã e três horas depois ele já está no Einstein, sempre lépido e, às vezes, fagueiro”, descreve, bem humorado, o advogado Dr. Décio Milnitzky.

A capacidade de empreender (e ousar) também é destacada pelo Dr. Alberto Kanamura: “Ele diz ‘vamos fazer’ e sai fazendo. Foi assim com a faculdade, com a primeira fase de expansão das unidades



- I Simpósio Latino-Americano de Qualidade e Segurança (Einstein-IHI)
- Início do curso de graduação em Medicina
- Início das atividades de ensino na unidade Rio de Janeiro
- Começo do Projeto Parto Adequado, em parceria com o IHI

DEPOIMENTOS

externas, etc. O próprio projeto do Hospital do M' Boi Mirim aconteceu porque ele bancou pessoalmente." "Ele tem carisma e exerce um estilo de liderança pelo exemplo", descreve, por sua vez, o Dr. Jacyr Pasternak.

Claudia Laselva recorre a outras palavras para definir esse jeito Claudio de ser: "Ele é um líder visionário, empreendedor, com capacidade extrema de execução, com coragem para inovar, sem medo de arriscar, para quem não existe a palavra impossível". Segundo ela, o que o Dr. Claudio fez ao longo de sua gestão foi "imaginar o impensável para fazer o impossível". "Levar saúde e a qualidade Einstein para mais gente sempre foi a visão do Dr. Claudio. E a mensagem que ele trouxe é que nada é impossível, desde que se olhe com o zelo necessário, com pé no chão e fazendo acontecer de forma colaborativa", reforça Claudia Garcia.

Ao lado do espírito visionário, impressiona a capacidade de aliar o macro e o micro. "Ele é muito cuidadoso com tudo que acontece aqui dentro, mas consegue delegar, cascatear o processo decisório. Faz macrogestão e, ao mesmo tempo, consegue se preocupar com pessoas, com detalhes. Nós somos uma instituição que depende muito da empolgação, do conhecimento, da dedicação de cada um. A estrada fica mais fácil quando, de forma proativa, aliado a uma visão com amplitude, existe esse radar para coisas que parecem pequenas, mas se mostram muito relevantes no processo", afirma o Dr. Alexandre Holthausen.

"O Claudio é um agregador de pessoas, um apaziguador, além de motivar como ninguém."

Sidney Klajner,

*Presidente da Sociedade Beneficente
Israelita Brasileira Albert Einstein*

A arte da mediação é outra que o Dr. Claudio cultiva com maestria. O Dr. Victor Nudelman conta até como ele costuma entrar em cena nas situações de conflitos. A frase inicial é: "Deixa eu falar uma coisa para você..." E engata a conversa com sua habilidade de buscar pontos de convergência em contextos de disputa e mostrar que, daquela discussão, pode surgir algo benéfico para as duas partes. "É incrível o poder que o Claudio tem de conseguir convergir as coisas para um lado positivo, mesmo nas situações mais delicadas".

Para o Dr. Rodrigo Gobbo, o Einstein não poderia ter tido um presidente mais adequado para escrever os novos capítulos de sua história recente. "Seu espírito inquieto, inovador e inventivo encaixou-se com perfeição à consolidação tecnológica e à excelência processual da Instituição iniciada pelos Drs. Fehér e Brandt, seus brilhantes antecessores", opina.

2016



- Inauguração da unidade de ensino em Belo Horizonte
- Inauguração da Unidade Chácara Klabin



Se veste a camisa do Einstein com orgulho e determinação, o Dr. Claudio quer ver o resto do time suando o mesmo uniforme em busca dos gols. “Ele é um líder muito exigente. E também muito presente – na palavra e fisicamente”, atesta o Dr. Miguel Cendoroglo. “Vem até aos sábados e domingos. E faz isso enquanto trabalha como oftalmologista e administra sua clínica. É uma presença forte e voluntária. Ele tem paixão pela Instituição. E exige que as pessoas que estão aqui, particularmente as que ocupam posições de liderança, também amem o Einstein. Traços da personalidade dele – essa obsessão pela perfeição, o padrão de dedicação e presença que ele estabeleceu –, influenciaram a organização e passaram a ser o traço de comportamento das pessoas que aqui atuam”, diz o Dr. Miguel.

O padrão exigente se traduz em grandes desafios lançados para as lideranças, sempre acompanhados do estímulo e suporte necessários. “O Claudio é agregador de pessoas. E motiva como



ninguém”, atesta seu sucessor, o Dr. Sidney Klajner. “E também é um agregador de valores. O principal motivo de o Einstein ter chegado até aqui e da forma como chegou é a preservação de seus valores. E talvez o maior legado que o Claudio deixa é este: a capacidade de tão bem preservar os valores judaicos e institucionais e de transmiti-los para a minha geração.”

A admiração pelo Dr. Claudio se estende até a aspectos curiosos. O Dr. Nelson Hamerschlag, por exemplo, elogia, como muitos outros, o “líder arrojado e competente”, o impulso que ele deu às atividades de ensino, pesquisa e justiça social, a gestão profissionalizada, etc. Mas adiciona mais um elemento a essa lista: “uma das coisas que mais admirei no Claudio foi sua participação, durante anos a fio, na sinagoga improvisada do Einstein, nas grandes festas judaicas, quando o sentimento de todos era de uma grande família. Que esse espírito não deixe de prevalecer em nossa instituição apesar da modernidade dos tempos.”



II Simpósio Latino-Americano de Qualidade e Segurança (Einstein-IHI)

- Expansão da Acreditação ACR na área de Imagem para os equipamentos de Ressonância
- Acreditação pela AAHRPP no Departamento de Pesquisa Clínica
- Acreditação pela SSH no Centro de Simulação Realística (Morumbi e Ipiranga)
- Acreditação pela SRC – Programa de Cirurgia Robótica

MEMÓRIAS

LEMBRANÇAS DOS PRIMEIROS TEMPOS

“Ele era a pessoa certa no lugar certo”. Dessa forma o Prof. Dr. José Goldenberg, vice-presidente por dois mandatos e membro permanente do Conselho Deliberativo, resume a escolha do Dr. Claudio para a Presidência da Sociedade em 2001. A avaliação é de alguém que o conheceu ainda como estudante. O Dr. Goldenberg era médico de sua avó, que contou que o neto sonhava entrar na Escola Paulista de Medicina. Prometeu a ela que daria todo o seu apoio. O que ocorreu.

Já no 3º ano, observando o seu potencial, concedeu-lhe uma bolsa de iniciação científica para estudo de uveíte em crianças com artrite reumatoide, o que deve ter despertado nele a paixão pela oftalmologia. Depois da sua formatura, sugeriu que orientasse a sua especialidade para a câmara anterior dos olhos. “Desde que eu o conheci, ele chamou a minha atenção. Era inteligente, com uma memória privilegiada. Quando eu era vice-presidente na gestão Brandt, o Claudio passou a trabalhar comigo na área de filantropia. Fui um dos apoiadores de sua candidatura. Para mim estava claro que era um jovem preparado e tinha todo *drive* e potencial



Diretoria da Sociedade no mandato de 1995 a 1998.

para dirigir a Instituição, pois era um indivíduo observador, estudioso, rigoroso e muito obstinado naquilo que gostaria de fazer”, diz o médico. “Hoje, o Claudio é um gestor de padrão global e um dos homens mais influentes na área de saúde privada e pública do Brasil”, completa.

As lembranças de Alexandre Fix endossam as características apontadas pelo Dr. Goldenberg. Ele recorda que, antes de assumir a presidência, o Dr. Claudio contou com suporte de um professor da FGV para se capacitar em temas de administração e finanças. E surpreendeu o mestre. “Num

bate papo, o professor me disse que estava muito impressionado, que era fantástica a capacidade de aprendizado do Dr. Claudio.”

O Dr. Nelson Hamerschlak, outro que conhece o Dr. Claudio desde os tempos da Escola Paulista de Medicina, também antevia desde essa época o potencial do jovem. “Quando criei um banco de tecidos e o convidei para desenvolver o banco de córneas, ele o fez com extrema competência, não só tornando-o viável como participando, junto à Secretaria da Saúde, da normatização do setor”, afirma. “Já naquela época mostrava o líder que viria a ser”, resume.



ALBERT EINSTEIN
SOCIEDADE BENEFICENTE ISRAELITA BRASILEIRA

Marketing

Rua Padre Lebrez, nº 333, 1º andar
Jardim Leonor – São Paulo – SP – 05653-160

Em caso de dúvidas, sugestões ou reclamações, envie um *e-mail* para informativoeinstein@einstein.br ou ligue para (11) 2151-0448.

Nossos endereços: **Alphaville:** Av. Juruá, 706 • **Cidade Jardim:** Shopping Cidade Jardim • **Faria Lima:** Av. Brig. Faria Lima, 1.188 – 12º andar • **Ibirapuera:** Av. República do Líbano, 501 • **Ipiranga:** Av. Presidente Tancredo Neves, 180 • **Jardins:** Av. Brasil, 953 • **Morato:** Av. Francisco Morato, 4.293 • **Morumbi:** Av. Albert Einstein, 627 • **Paraisópolis:** R. Manoel Antônio Pinto, 210 • **Paulista:** Av. Paulista, 37 • **Perdizes-Higienópolis:** R. Apicás, 85 • **Rio de Janeiro:** Rua do Passeio, 42 • **Vila Mariana:** R. Coronel Lisboa, 209