

# 13

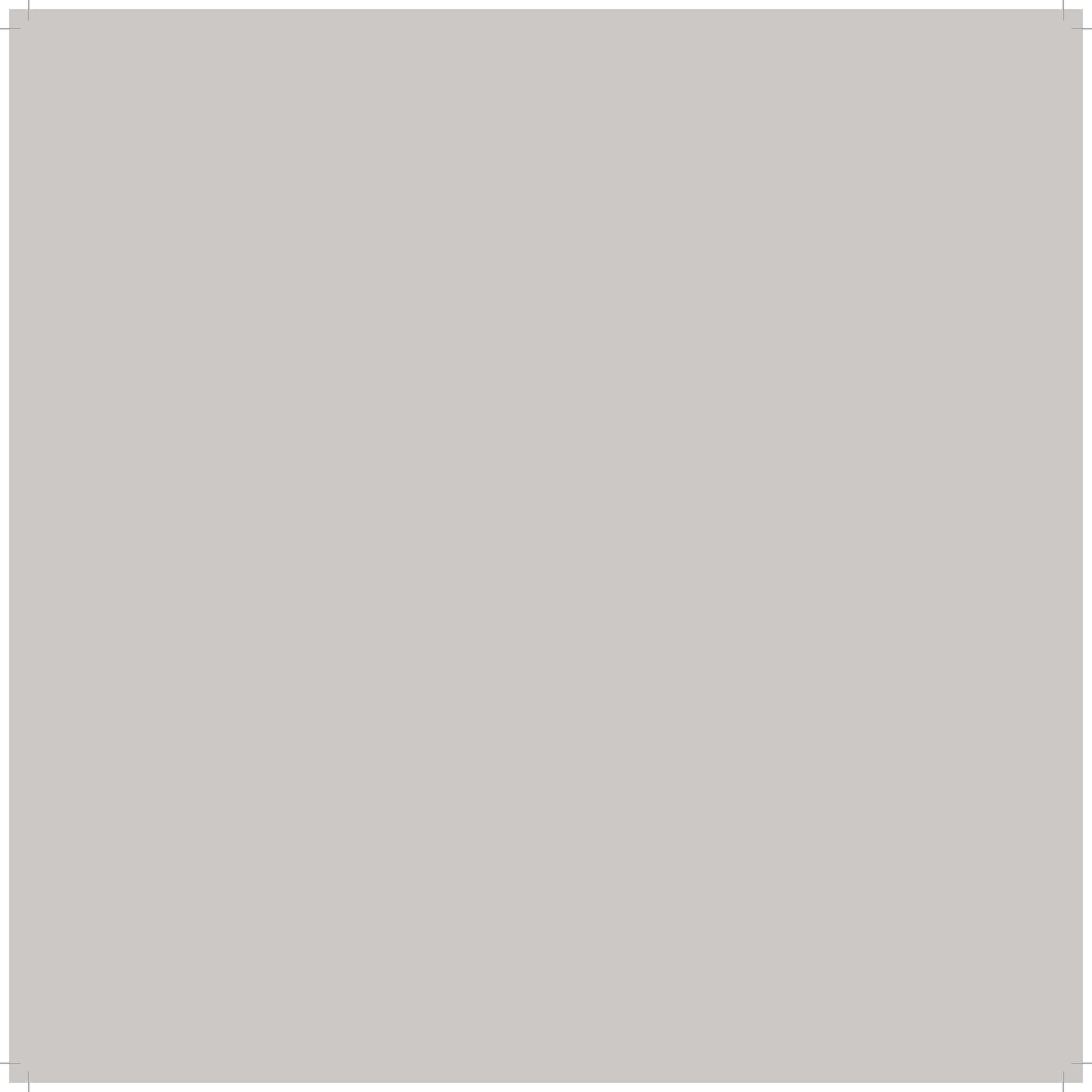


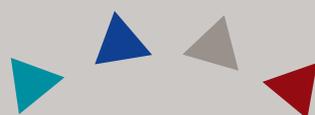
# 20

**AESC 2013 - 2020**



CONSTRUÇÃO COLETIVA  
PARA NOVAS CONQUISTAS





**AESC**  
EDUCAÇÃO E SAÚDE

AESC 2013 - 2020

**CONSTRUÇÃO COLETIVA PARA  
NOVAS CONQUISTAS**

## **NOSSAS LIDERANÇAS**

Irmã Elena Ferrarini – Diretora-Presidente  
Irmã Nadir Contini – Diretora-Vice-Presidente  
Irmã Valdéres Bergozza – Diretora Financeira

### **SUPERINTENDÊNCIA**

Fernando de Barros Barreto - Superintendente-Geral  
Eduardo Blanski - Superintendente Executivo Saúde Pública

### **GESTORES CENTRO DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS (CSC)**

Lívia G.S. Moraes - Chief Human Resources Officer  
Fabricio Dhein - Chief Information Officer  
Kellin Pereira - Chief Financial Officer  
Karine Dalagnol – Coordenadora de Controladoria de Operações  
Jean Rosalles – Gerente de Infraestrutura e Projeto  
Leonardo Fripp – Chief Legal Officer  
Fernando Carara Lemos – Chief Marketing Officer  
Antônio Carlos Sousa Gomes – Gerente de Suprimentos

### **ESCRITÓRIO DE CAXIAS DO SUL**

Grasiela Santini – Gestora Operacional  
Denise Scheleder – Gestora da Educação

## **HOSPITAIS E SERVIÇOS SEGMENTO DE SAÚDE PÚBLICA**

### **Hospital Nossa Senhora dos Navegantes – Torres/RS**

Ademar Marcelo Soares – Gerente Executivo  
Gustavo Hoffmann – Diretor Médico RT

### **Hospital Santa Ana – Porto Alegre/RS**

Bianca Milano Faraco – Diretora Técnica  
Cristina Faleiro Pereira – Coordenadora de Enfermagem

### **Hospital Santa Luzia – Capão da Canoa/RS**

Aline Sassi – Gerente Executiva  
Alessandra Borges Pedroso – Gerente Assistencial  
Giovani Luís Sassi – Diretor Médico RT

### **Saúde Mental**

Arlete Fante – Gerente de Relações Governamentais e Saúde Mental

## **Centros de Atenção Psicossocial Álcool e Drogas (CAPS AD)**

### **CAPS AD III Sul – Centro Sul**

Silvane dos Santos – Coordenadora

### **CAPS AD III Sul – Noroeste/Humaitá/Ilhas/Navegantes**

Kaciely Jacino – Coordenadora

### **CAPS AD III Partenon – Lomba do Pinheiro**

Thais Bennemann – Coordenadora

### **CAPS AD IV Centro**

Danara Dall’Agnol – Coordenadora

## **HOSPITAIS E SERVIÇOS SEGMENTO DE SAÚDE PRIVADA**

### **Hospital Mãe de Deus**

Irmã Lucia Boniatti – Presidente

Irmã Odila Roman Ros – Vice-Presidente

Irmã Lourdes Terezinha Barbieri – Tesoureira

Rafael Cremonese – Diretor-Geral

Fernando Waldemar – Diretor Médico

Mariele Chrischon de Almeida – Diretora de  
Relacionamento Médico e Clientes

Leonardo Morelli – Diretor do Centro Integrado de  
Oncologia e Unidade Carlos Gomes

## **EDUCAÇÃO**

### **Colégio São Carlos – Caxias do Sul/RS**

Irmã Celina Lessa Nazario – Diretora Interina

### **Colégio Nossa Senhora de Lourdes – Farroupilha/RS**

Saete Finimundi Gasperin – Diretora

### **Colégio São Carlos – Santa Vitória do Palmar/RS**

Giovani Pio Maximila – Diretor

## **RESPONSABILIDADE SOCIAL**

Centro de Atendimento ao Migrante (CAM)

Irmã Celsa Zucco – Diretora



O Bem-aventurado João Batista Scalabrini é o fundador da Congregação das Irmãs Missionárias de São Carlos Borromeo-Scalabrinianas, tem como cofundadores a Bem-aventurada Assunta Marchetti e o Venerável Padre José Marchetti. A Congregação tem como protetor São Carlos Borromeo.

Scalabrini sentiu-se impulsionado por uma força interior e um olhar de compaixão pelos migrantes, o que o levou a fundar a Congregação, no século XIX.

Os cofundadores, corajosos e confiantes na força divina e movidos também pelo amor a Deus e ao próximo, colocaram suas energias a serviço dos migrantes: homens, mulheres, idosos, jovens e crianças, órfãs e abandonadas, que necessitavam do pão de cada dia.

Para atender a essas necessidades, surgiram obras nas áreas social, de educação e de saúde. Com o passar dos anos e exigências legais, foram constituídas entidades jurídicas e, entre elas, está a Associação Educadora São Carlos (AESC).

## A EXPERIÊNCIA DA INTEGRAÇÃO

Ao longo do segundo semestre de 2020, em meio ao ápice da pandemia do novo coronavírus no Rio Grande do Sul, um projeto institucional da Associação Educadora São Carlos rompeu o campo das ideias e ganhou vida. Muito além de um grupo de textos, depoimentos, gráficos e imagens, a publicação que você tem a oportunidade de desfrutar é resultado de múltiplas vozes.

Gestoras e gestores institucionais e lideranças nas áreas da Saúde, Educação e Responsabilidade Social conseguiram fazer uma pausa, em um ano que exigiu tanta resiliência, coragem, mobilização e sensibilidade, para contribuir com suas memórias, documentos e relatos para a elaboração desta obra.

Com isso, nos permitiram acessar a grandeza e a complexidade desta organização que se reinventou às margens de completar seis décadas de história, enaltecendo sua jornada até este momento e projetando um futuro promissor. Esse horizonte tem alicerces nos valores da Congregação das Irmãs de São Carlos Borromeo-Scalabrinianas que, hoje, estão impregnados em cada espaço de trabalho, rodas de diálogo, eventos e depoimentos de quem sente orgulho de fazer parte da AESC.

Recuperamos nesta obra um período recente e marcante na história da AESC. O projeto de transformação que teve sua gênese há dez anos se materializou gradualmente, superando desafios, mudanças de legislação, crises econômicas, políticas e sanitárias, sem nunca perder o foco. Nesse período, agregou parceiros, integrou e deu protagonismo às pessoas, entendendo que a partir delas as aspirações se concretizariam.

Não parece ousadia dizer, mesmo de um ponto de vista leigo, que Dom João Batista Scalabrini, fundador da Congregação, se fez presente em cada dia dessa construção coletiva. A vocação de acolher, que há 125 anos conduz essa Instituição, transparece desde a determinação para mudar uma realidade até o ato fraternal de estender a mão a um migrante.

O desafio de escrever sobre este momento desperta gratidão e respeito, pois ter a chance de enxergar o todo e levar ao conhecimento de mais pessoas nos dá a dimensão de uma verdadeira experiência de integração pela qual passa a AESC.

**EDUARDO DE CARVALHO BORBA**  
*EDITOR*

# Sumário

<b>PARTE 1: OLÁ, SOMOS AESC</b>	<b>14</b>
A Congregação	15
A AESC	17
Jornada histórica	18
<b>PARTE 2: NOSSAS PRIORIDADES</b>	<b>22</b>
<b>Gestão integrada e transparente</b>	<b>23</b>
Unidade organizacional com o carisma congregacional	25
Missão, Visão, Valores	27
Princípios de Gestão	28
<b>Uma nova etapa da evolução</b>	<b>29</b>
Nossa condição filantrópica	29
A consolidação das mudanças	35
<b>PARTE 3: A NOVA GOVERNANÇA</b>	<b>40</b>
<b>A implementação em nossa sede</b>	<b>41</b>
<b>Centro de Serviços Compartilhados: a integração na prática</b>	<b>43</b>
<b>A evolução das áreas de back office</b>	<b>46</b>
Assessoria Jurídica	47
Tecnologia e Soluções	51
Gente e Desenvolvimento	55
Faturamento, Financeiro, Contabilidade e Patrimônio	61
Controladoria	66
Comunicação Corporativa	68

<b>GESTÃO DA SAÚDE</b>	<b>75</b>
<b>Mudança, foco e sustentabilidade</b>	<b>75</b>
Segmentação para crescer	78
<b>Hospitais e Serviços no Segmento Público</b>	<b>78</b>
Hospital Santa Ana	79
Hospital Nossa Senhora dos Navegantes	85
Hospital Santa Luzia	89
Saúde Mental	91
CAPS	93
<b>Hospitais e Serviços no Segmento Privado</b>	<b>96</b>
Hospital Mãe de Deus	99
Centro Integrado de Oncologia	113
Unidade Carlos Gomes	116
<b>Os avanços na Educação</b>	<b>118</b>
Gestão escolar com resultados	121
<b>A opção pela Responsabilidade Social</b>	<b>124</b>
Centro de Atendimento ao Migrante – CAM	126
<b>PARTE 4: Pandemia</b>	<b>130</b>
Pandemia: a AESC preparada para a adversidade	131
<b>SAÚDE</b>	<b>133</b>
EDUCAÇÃO	136
RESPONSABILIDADE SOCIAL	138
<b>PARTE 5: Nossos desafios</b>	<b>148</b>
Desafios para consolidar as conquistas	149



## MUDAR PARA CONSTRUIR UM NOVO FUTURO

Para garantir a longevidade de uma instituição, é necessário revisar e aprimorar processos e procedimentos, estar atento ao cenário macroeconômico, manter-se atualizado às práticas de gestão e governança e sempre valorizar as pessoas, criando espaços de escuta, trocando e acolhendo ideias. Dessa forma, teve início, em 2009, um movimento de transformação que repercute nos dias de hoje em uma AESC mais integrada, sólida e preparada para os desafios da sociedade contemporânea e, pós-pandemia, para o futuro nos segmentos da saúde, educação e responsabilidade social.

Promover e encarar mudanças para a superação de condições adversas é uma tradição para a Congregação das Irmãs de São Carlos Borromeo-Scalabrinianas, responsáveis pela condução da Associação Educadora São Carlos desde seu começo. Esse legado vem do trabalho pioneiro de apoio aos migrantes, iniciado no final do século 19, na Itália, e que chegou ao Rio Grande do Sul há mais de cem anos.

O nome AESC é relativamente recente dentro da história da mantenedora, antes conhecida como Sociedade Educadora e Beneficente do Sul (SEBS), entre 1962 e 2003. A alteração, ocorrida em razão do novo Código Civil brasileiro, criou uma nova identidade que ganhou força e reconhecimento nos últimos anos, por meio de ações concretas, planejadas e em um contexto de adequação à legislação brasileira, especialmente no que se refere à filantropia.

Esta publicação, que compreende o período de 2013 a 2020, traz mais que números e resultados. Apresenta como a força das ideias, a execução do que é planejado e o propósito de integração se consolidam quando há participação coletiva de pessoas comprometidas em fazer o melhor pelos seus semelhantes. Inspirados na obra do fundador, o Bem-Aventurado Dom João Batista Scalabrini, seguimos com determinação, pois #somsaesc!

**IRMÃ ELENA FERRARINI - DIRETORA-PRESIDENTE**

**IRMÃ NADIR CONTINI - DIRETORA-VICE-PRESIDENTE**

**IRMÃ VALDÉRES BERGOZZA - DIRETORA FINANCEIRA**



PARTE 1:  
**OLÁ, SOMOS AESC**

## A CONGREGAÇÃO

A Congregação das Irmãs Missionárias de São Carlos Borromeo-Scalabrinianas foi fundada pelo bispo de Piacenza, na Itália, Bem-aventurado João Batista Scalabrini, no dia 25 de outubro de 1895, sensibilizado diante da forte e dolorosa emigração da visão de centenas de pessoas na estação de Milão, que deviam abandonar a pátria, para buscar melhores condições de vida. Scalabrini sentiu-se impulsionado a buscar respostas para aliviar esse sofrimento. Assumiu a causa do migrante e empenhou-se no estudo da análise da realidade e sensibilizou autoridades civis, eclesíásticas e opinião pública. Essa capacidade de ver, de sentir, de partilhar o sofrimento com o irmão migrante preparava para uma missão especial na Igreja: a de ir ao encontro de uma necessidade sociopastoral, sobretudo o empenho em manter viva a fé dos migrantes.

Esse compromisso com os migrantes reuniu colaboradores e continuadores de sua obra. O carisma pessoal, o partilhou com seus discípulos e o prolongou, através da fundação da Congregação dos Missionários de São Carlos, em 1887, e a Associação de Patronato São Rafael, em 1889, formada por leigos.

Nesta ação sociopastoral, realizada em favor dos migrantes, constatou que a missão por ele iniciada devia ser complementada com a participação de uma Congregação feminina. Foi então que, no dia 25 de outubro de 1895, o bispo Dom João Batista Scalabrini enviou um grupo de quatro missionárias de Piacenza, Itália, para o Brasil: Assunta Marchetti e mais três companheiras atravessaram o Oceano Atlântico a fim de acompanhar e dar assistência aos imigrantes, junto com o irmão Pe. José Marchetti. Hoje, 125 anos depois, a missão continua, com o serviço evangélico e missionário aos migrantes e refugiados, os mais pobres e necessitados de assistência espiritual e social.



## PAÍSES EM QUE A CONGREGAÇÃO ESTÁ PRESENTE

### AMÉRICA DO SUL

Argentina  
Bolívia  
Brasil  
Colômbia  
Equador  
Paraguai

### AMÉRICA CENTRAL

Costa Rica  
Honduras  
México  
República Dominicana

### AMÉRICA DO NORTE

Canadá  
Estados Unidos

### EUROPA

Albânia  
Alemanha  
Bélgica  
Espanha  
França  
Itália  
Portugal  
Suíça  
Vaticano

### ÁFRICA

África do Sul  
Angola  
Congo  
Moçambique

### ÁSIA

Filipinas  
Indonésia  
Índia

A Congregação se difundiu inicialmente no Brasil, onde chegou no ano de sua fundação, em 1895, a São Paulo, acompanhando os migrantes italianos. Em seguida, se expandiu na Europa (1936), na América do Norte (1941) e, nas últimas décadas, em outros países da América Latina, na Ásia e na África. Atualmente, está presente em 27 nações e em quatro continentes, e conta com mais de 500 irmãs. Sua Sede Geral está situada em Roma, Itália.

As irmãs praticam a vida fraterna em comunidades internacionais como elemento importante da consagração religiosa, fortificando a fidelidade à vocação. Exercem a sua missão através da pastoral da saúde, pastoral da educação, dos centros de estudo, dos centros de escuta e de acolhida, de orientação jurídica e psicossocial, de pesquisa e de documentação, mediante a animação da pastoral da mobilidade humana em conferências episcopais, entre outros temas.

Fiel ao carisma e atenta aos desafios novos e complexos da mobilidade humana em época de globalização, a Congregação acolhe a proposta da Igreja de colocar-se a serviço de quantos, por razões econômicas, políticas e ambientais, são envolvidos na mobilidade atual.

## A AESC

A Associação Educadora São Carlos (AESC) é uma instituição focada na saúde, na educação e na responsabilidade social. Por meio dos seus estabelecimentos hospitalares e ambulatoriais e seus colégios, bem como do Centro de Atendimento ao Migrante (CAM), promove ações educativas, de prevenção e de articulação de entidades congêneres na busca de assegurar os direitos socioassistenciais para melhorar a qualidade de vida da população, honrando o compromisso e a dedicação à comunidade há mais de um século.

Fundada em 1962, sua sede fica em Caxias do Sul (RS). Sua origem se deve à Congregação das Irmãs Missionárias de São Carlos Borromeo-Scalabrinianas, que, presentes no Rio Grande do Sul desde 1915, vieram com a finalidade de atender, de modo particular, a pessoas migrantes fragilizadas na sua condição socioeconômica e cultural desde suas localidades de origem. O alcance desse trabalho se expandiu, e hoje chega a seis cidades do Rio Grande do Sul, alcançando mais de 200 mil pessoas/ano e demonstrando que a essência e o carisma que movem suas condutoras se mantêm intactos.

### ABRANGÊNCIA DA MANTENEDORA



# JORNADA HISTÓRICA



**1904**

Em sua única passagem pelo Brasil, o Bispo Scalabrini inclui, entre outros compromissos, uma visita ao Rio Grande do Sul. De Porto Alegre a Encantado, esteve em paróquias e núcleos coloniais, conhecendo as condições de vida dos compatriotas italianos.



**1917**

É constituída a Sociedade Educadora, Instrutora e Beneficente, com sede em São Paulo (SP), mantenedora de obras da Congregação em diversos locais do Brasil. No mesmo ano, têm início as atividades do Colégio Nossa Senhora de Lourdes, em Farroupilha (RS), à época conhecida como Nova Vicenza.

**1895**

O Bispo da Diocese de Piacenza, na Itália, Dom João Batista Scalabrini, funda instituições para atender e acompanhar migrantes que deixavam o país, entre elas a Congregação das Irmãs de São Carlos Borromeo-Scalabrinianas. Nesse mesmo ano, as primeiras religiosas italianas chegam ao Brasil, atendendo aos imigrantes que trabalhavam nas lavouras de café e aos órfãos de imigrantes, no estado de São Paulo.



**1915**

Irmãs Scalabrinianas chegam ao Rio Grande do Sul para iniciar seus trabalhos com migrantes italianos em escolas e hospitais, acolhendo-os e assistindo-os na educação, saúde e na religiosidade, mantendo viva a fé.



**1936**

Abertura do Colégio São Carlos, em Caxias do Sul (RS).





**1953**

Abertura do Colégio São Carlos, em Santa Vitória do Palmar (RS).



**1979**

Abertura do Hospital Mãe de Deus, em Porto Alegre.



**AESC**  
EDUCAÇÃO E SAÚDE

**1994**

Alteração estatutária e instituição de novos órgãos na administração da Sociedade Educadora e Beneficente do Sul (SEBS).

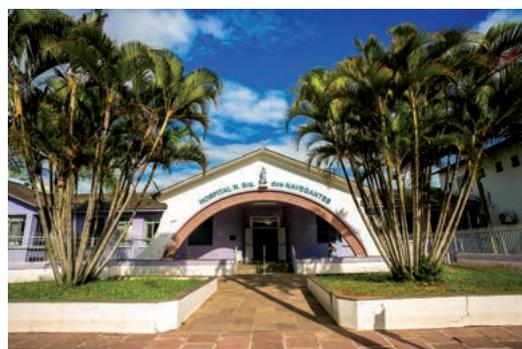
**1962**

Criada, em Caxias do Sul (RS), a Sociedade Educadora Beneficente do Sul (SEBS), uma nova instituição jurídica para dar conta da expansão dos trabalhos da Congregação no Estado.

**1984**

Início das atividades do Centro de Atendimento ao Migrante (CAM), remontando à missão original das Irmãs de São Carlos Borromeo-Scalabrinianas com o "Serviço evangélico e missionário aos migrantes".





**1997**

Incorporação do Hospital Nossa Senhora dos Navegantes, em Torres (RS).

Projeto institucional “A SEBS do Novo Milênio” encaminha nova fase de realizações em resposta aos desafios sociais e legislação vigentes.

**2009**

Teve início a reestruturação organizacional da AESC, com novo Planejamento Estratégico impactando todas as áreas de atuação.

**1996**

Incorporação do Hospital Santa Luiza, em Capão da Canoa (RS).



**2009**

Começo das atividades no campo da Saúde Mental em Porto Alegre, com a inauguração dos Centros de Atenção Psicossocial Álcool e Drogas (CAPS AD II) Vila Nova e CAPS AD II IAPI, além da Unidade São Rafael (atualmente no Hospital Santa Ana) e do Pronto Atendimento em Saúde Mental do bairro IAPI (este último compromisso concluído em 2020).



**2016**

Alteração estatutária e criação do regimento interno que regulamenta as diretrizes estatutárias.



### 2017

Criação do Centro de Serviços Compartilhados (CSC), nas cidades de Porto Alegre e de Caxias do Sul, para as atividades administrativas às unidades de negócio da mantenedora.



### 2019

Inauguração do CAPS AD IV, Centro de Atenção Psicossocial pioneiro no Brasil, instalado em cena aberta de uso e com médico psiquiatra 24h. No mesmo ano, houve a reinauguração das três unidades dos CAPS AD III.

Lançamento do Plano Diretor do Hospital Mãe de Deus, projetando a ampliação e a modernização da estrutura instalada até o ano de 2025.

Centro de Atendimento ao Migrante (CAM) passa a concentrar as ações de Responsabilidade Social da AESC.



# AESC

EDUCAÇÃO E SAÚDE

### 2018

Inauguração do Hospital Santa Ana, em Porto Alegre, 100% SUS. É o maior no segmento de Saúde Pública da AESC, com 205 leitos, sendo 60 dedicados a pacientes de saúde mental. Oferece, ainda, os serviços do Centro Especializado em Reabilitação Auditiva e Intelectual (CER II). É reconhecido como “O hospital dos hospitais” da Capital, por oferecer retaguarda para as grandes unidades de saúde.



### 2020

O Centro de Serviços Compartilhados (CSC), em Porto Alegre, passa a integrar todas as operações de *back office* da AESC, no Escritório Administrativo de Atividades da AESC, ficando em Caxias do Sul um escritório executivo AESC – Escritório Central e a Administração da mantenedora.

No segmento da Saúde Privada, em meio à pandemia de coronavírus, o Hospital Mãe de Deus revitaliza seus ambientes e inaugura as novas instalações da filial AESC – Hospital Mãe de Deus – Unidade Carlos Gomes, ampliando serviços e número de atendimentos.



PARTE 2

# NOSSAS PRIORIDADES

## **GESTÃO INTEGRADA E TRANSPARENTE**

Transparência e profissionalização da gestão foram dois grandes marcos na criação de um novo momento dentro da Instituição. Por isso, a partir de 2009, para a elaboração de um Plano de Ação e do Planejamento Estratégico, as 35 irmãs que ocupavam posições de liderança na ocasião foram chamadas a serem protagonistas nessa construção.

A contratação de uma assessoria externa, especializada em Gestão e Sistematização do Planejamento Estratégico e Práticas de Governança Corporativa, permitiu refletir sobre o cenário à época e ajudou a verificar o que vinha sendo desenvolvido de forma positiva, identificar deficiências e apontar caminhos para novas realizações e horizontes. Isso foi possível com a elaboração do Planejamento Estratégico da AESC, tendo em vista a missão, a visão, os valores e os princípios de gestão da Instituição.

No período de 2009 a 2013, a consultoria que apoiou no desenvolvimento do Planejamento contribuiu na implantação dos projetos traçados, iniciando no campo da educação.

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2010 - 2015

Clientes Foco	Necessidades dos Clientes	Linhas de Serviço	Locais de Operação	Movimento Estratégico
Migrantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclusão Social</li> <li>Acolhida</li> <li>Documentação</li> <li>Moradia/ Alimentação</li> <li>Orientação Religiosa (valores)</li> <li>Atendimento à Saúde</li> <li>Educação</li> <li>Orientação Profissional</li> </ul>	PASTORAL	Fortaleza - Teresina Rio Grande - Caxias do Sul Farroupilha - Santa Vitória do Palmar - Parai - Capão da Canoa Torres - Brasília - Campo Bom	INVESTIR/CRESCER (refocalizar e qualificar os serviços)
		AÇÃO SOCIAL	Caxias do Sul Brasília Porto Alegre	REFOCALIZAR (foco nos migrantes, fontes de captação de receitas - projetos)
		SAÚDE	Porto Alegre - Torres Capão da Canoa Campo Bom - Alvorada Taquara	INVESTIR E CRESCER (observar a questão SUS)
		EDUCAÇÃO	Caxias do Sul Farroupilha Santa Vitória do Palmar	INVESTIR/CRESCER (refocalizar e qualificar os serviços)
		HOSPEDAGEM E EVENTOS	Caxias do Sul	INVESTIR/CRESCER SELETIVAMENTE
Província Imaculada Conceição	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos para a Missão Congregacional</li> </ul>	IMOBILIÁRIA	Caxias do Sul Bento Gonçalves Porto Alegre	EXPANDIR E DESENVOLVER CRITERIOSAMENTE

“Estamos trabalhando com médicos, professores e outros profissionais que precisam viver os valores de acolher, de valorizar as pessoas, enchendo-as de esperança e de fé, cada um com seu credo, mas todos juntos na mesma missão da Congregação.”

**IRMÃ ELENA FERRARINI**  
DIRETORA-PRESIDENTE



## UNIDADE ORGANIZACIONAL COM O CARISMA CONGREGACIONAL

A partir do Planejamento Estratégico, foi fortalecido o papel do Conselho de Direção, iniciado em 2010. Os encontros para apresentação de resultados e tomada de decisão, antes realizados em Porto Alegre, com foco na área da Saúde, no Hospital Mãe de Deus, passaram a ser assumidos e coordenados pela Diretoria da AESC, em Caxias do Sul, sede da mantenedora e, à época, da Província Imaculada Conceição da Congregação das Irmãs Missionárias de São Carlos Borromeo-Scalabrinianas. Entre os objetivos deste resgate decisório para o Conselho de Direção, estava a intenção de fortalecer o carisma congregacional nas unidades de negócio.



Humilditas

1895 - 1995  
PELOS MIGRANTES, POR VOCAÇÃO

## MISSÃO

Prestar serviços em saúde, educação, e desenvolver projetos de responsabilidade social com qualidade, competência e sustentabilidade institucional.

## VISÃO

Ser uma Instituição sustentável e inovadora, nas áreas da Saúde, Educação e Ação Social, com práticas de governança corporativa e lideranças empreendedoras.

## VALORES

Os valores congregacionais transformaram-se em princípios de ação que permeiam todas as relações que se estabelecem no processo de prestação dos serviços, com todos os públicos com os quais a AESC interage.

**ACOLHIDA:** Criar espaço de convivência, aceitação de si e do outro e estabelecer vínculos.

**FRATERNIDADE:** Estabelecer relações de irmãos/irmãs e de alteridade que humanizem.

**ESPERANÇA:** Ter atitude de fé que impulsiona a criatividade, a coragem, acreditar no futuro, no dinamismo das ações e na realização das utopias.

**COMPAIXÃO:** Ter atitude solidária de presença, desprendimento, disponibilidade e ação para com o outro.

**UNIVERSALIDADE:** Ter abertura às diferentes realidades humanas, culturais e religiosas. Desenvolver a capacidade de ultrapassar fronteiras, respeitar e somar com as diferenças.

**ITINERÂNCIA:** Exercer a mobilidade no tempo, no espaço, na mentalidade e na visão de pessoa humana, igreja e mundo.

## PRINCÍPIOS DE GESTÃO

**ÉTICA** – Respeitar a vida, a dignidade e os direitos das pessoas, agindo com honestidade, transparência, Acolhida, Solidariedade, Fraternidade, Promoção Humana, Cidadania, Participação, Justiça e Universidade.

**COMPETÊNCIA** – Atuar com conhecimento, habilidades e atitudes para o exercício qualificado das diferentes funções, com foco na realização dos resultados.

**SUSTENTABILIDADE** – Buscar a continuidade da Instituição, de forma ecologicamente correta, economicamente viável, socialmente justa e culturalmente aceita.

**CONHECIMENTO** – Adquirir, sistematizar e fomentar o conhecimento para fundamentar, aprimorar e inovar os processos organizacionais.

**PROFISSIONALISMO** – Atuar com competência técnica, comprometimento, responsabilidade e em conformidade com os princípios que regem a sua profissão para que as metas e os objetivos da Instituição sejam alcançados.

## PILARES



Crescimento  
Sustentável



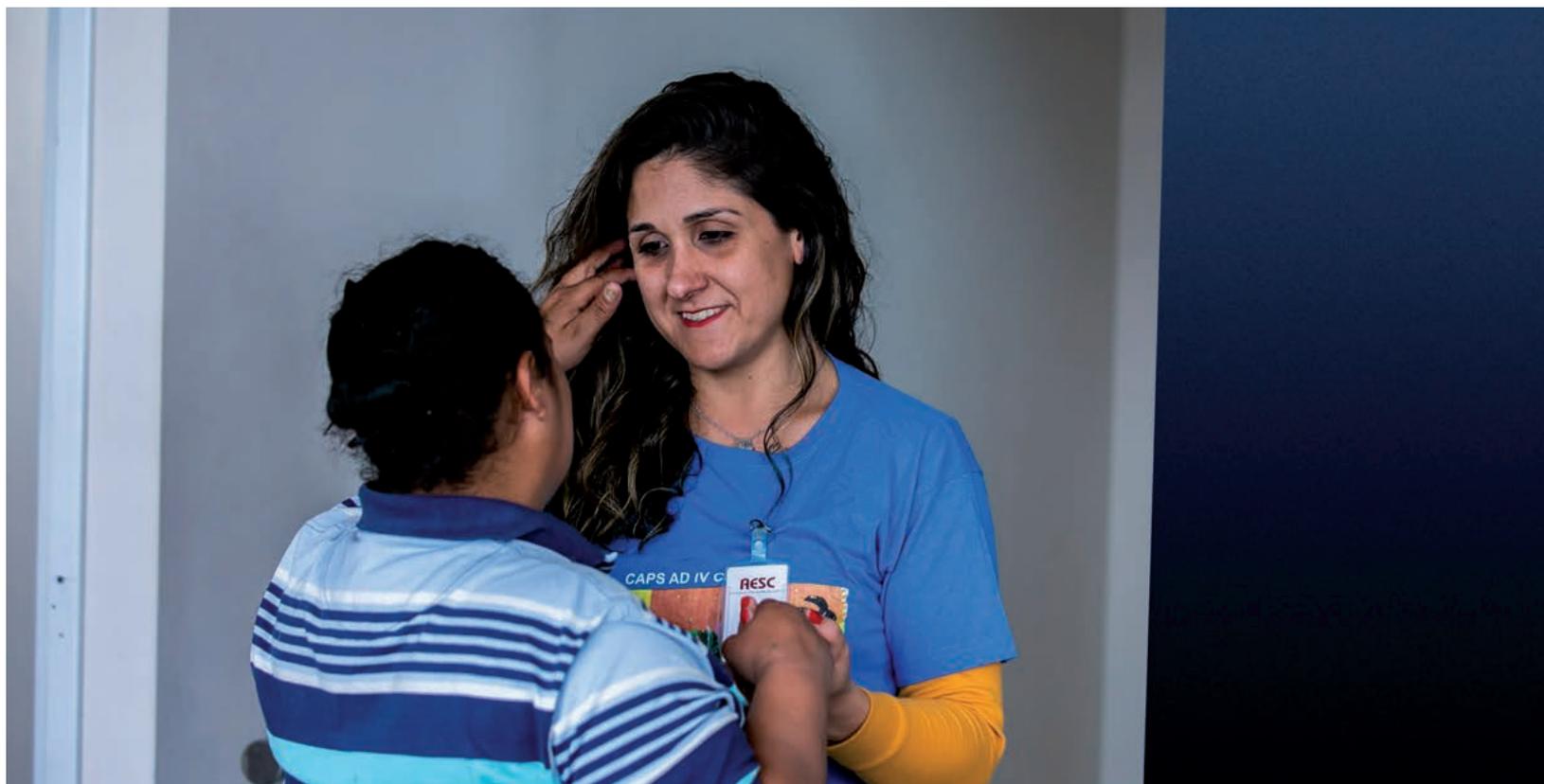
Ética



Vocação em  
Acolher



Pessoas



## UMA NOVA ETAPA DA EVOLUÇÃO

### NOSSA CONDIÇÃO FILANTRÓPICA

Além do reconhecimento da necessidade de um modelo contemporâneo, profissionalizado e assertivo de gestão e governança, um fator decisivo para as mudanças promovidas na última década na AESC foi a legislação. Em outubro de 2009, entrou em vigor a Lei Federal nº 12.101, conhecida como a Nova Lei da Filantropia. Reconhecida como um marco histórico no Brasil, a lei tornou-se um guia para as instituições que desejassem manter a isenção da contribuição social (INSS). Cumprindo todos os requisitos, foi possível solicitar o Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS), no caso da AESC, abrangendo as áreas de Saúde e de Educação.



Em julho de 2014, a Lei Federal nº 13.019 estabeleceu o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, além de definir diretrizes para a política de fomento, de colaboração e de cooperação com organizações da sociedade civil. Esta lei transpareceu o modo como a vinculação público-privado deveria acontecer.

Na área da Educação, em agosto de 2017, houve o lançamento da Portaria Normativa nº 15, a qual dispõe sobre o processo de certificação de entidades beneficentes de assistência social com atuação na área da educação. Novamente, a AESC, em razão de seus três colégios, em Caxias do Sul, Farroupilha e Santa Vitória do Palmar, adequou-se aos requisitos necessários para a manutenção do certificado CEBAS-Educação.

Já em abril de 2016, ocorreu a publicação da Portaria nº 834, redefinindo na área da saúde os requisitos para cumprimento do CEBAS, assim como trazendo um maior detalhamento sobre o modo de demonstrar a produção e a contratualização com o Órgão Público.

Mais recentemente, em 2018, com a Lei nº 13.650, surgiu uma nova alteração, passando a não ser aceito para fins de concessão/renovação de certificado um simples ofício ao Gestor, e sim um contrato firmando todos os itens acordados. Mais uma vez, a AESC se antecipou a tal medida, estando de acordo desde o momento do início de sua vigência.

“Na Congregação, temos personalidades jurídicas criadas pela força da lei. Sempre atendemos à legislação das instituições filantrópicas, respondendo às exigências legais. Como a Congregação marca presença missionária em outros países, seguimos o que ordena cada nação.

**IRMÃ VALDÉRES BERGOZZA**  
DIRETORA FINANCEIRA

## HISTÓRICO EM FILANTROPIA

Com a Lei nº 12.101, de 2009, a AESC solicitou a renovação, com todos os requisitos regulares, e o Ministério da Saúde, através da Secretaria de Atenção à Saúde, concedeu o deferimento do CEBAS – Certificado de Entidades Beneficentes de Assistência Social por três anos, de maio de 2017 a maio de 2020 – Portaria nº 907, de 19 de maio de 2017. Neste sentido, o ano de 2019 foi de extrema importância para a AESC, pois ele é o ano-referência para a análise do atingimento dos 60% de atendimento via Sistema Único de Saúde (SUS) e a verificação de bolsas na área da Educação. Em maio de 2020, foi solicitada a renovação do CEBAS para o próximo triênio e o Processo Administrativo está em análise.



## ASSOCIAÇÃO EDUCADORA SÃO CARLOS

## AESC - FILANTROPIA E REGISTROS

Tabela Síntese - Distribuição das produções de Saúde Pública e Suplementar para fins de cálculo dos requisitos CEBAS-Saúde da AESC para o ano de 2019 (DATASUS, 2020).

Paciente-dia			Produção ambulatorial			Execução CEBAS-Saúde			Avaliação da contribuição CEBAS-Saúde	
Público	Suplementar	Proporção de ações públicas	Público	Suplementar	Proporção de ações públicas	Público	Suplementar	Proporção de ações públicas	% de paciente-dia público	% de paciente-dia suplementar

## Serviços da AESC com Internação

HMD	0	103.443	0,0%	0	1.058.374	0,0%	0	103.443	0,0%	0,0%	96,8%
HGB	0	181	0,0%	0	64.637	0,0%	0	181	0,0%	0,0%	0,2%
HSA	53.615	0	100,0%	1.763	0	100,0%	53.615	0	100,0%	55,6%	0,0%
HSL	22.456	1.695	93,0%	249.329	60.812	80,4%	22.456	1.695	93,0%	23,3%	1,6%
HNSN	20.352	1.579	92,8%	143.081	48.367	74,7%	20.352	1.579	92,8%	21,1%	1,5%

## Serviços da AESC somente ambulatoriais

COR				0	12.995	0,0%	0	12.995	0,0%		
PA IAPI				49.804		100,0%	4.980	0	100,0%		
CAPS AD III NHNI				19.199		100,0%	1.920	0	100,0%		
CAPS AD III SCS				24.791		100,0%	2.479	0	100,0%		
CAPS AD III PLP				19.565		100,0%	1.957	0	100,0%		
CAPS AD IV CENTRO				65.012		100,0%	6.501	0	100,0%		
AESC	96.423	106.898	47,4%	572.544	1.245.185	31,5%	96.423	106.898	47,4%		

CEBAS com ambulatório (+10%)	57,4%
Rede de Urgências e Emergências	1,50%
Rede de Saúde Mental	1,50%
Rede Cegonha	1,50%
CER II	1,50%
Execução CEBAS-Saúde	63,4%

## DISTRIBUIÇÃO DE BOLSAS DE ESTUDO

Educação Básica	2016		2017		2018		2019	
	P	R	P	R	P	R	P	R
Número de Alunos Matriculados	1.930	1.911	2.048	1.917	2.175	1.994	2.050	2.003
Bolsas Integrais Lei 12.101/2009	245	235	245	224	245	232	225	219
Bolsas Parciais 50% Lei 12.101/2009	180	184	240	186	290	211	240	249
Benefícios Complementares (Material Didático, bolsas integrais 100%)	3	12	3	17	3	20	20	19
Outros Tipos de bolsas	0	0	0	0	0	0	0	0

P: Previsto

R: Realizado





## A CONSOLIDAÇÃO DAS MUDANÇAS

Após os primeiros quatro anos de análise e definição de rumos, teve início o período de consolidação das mudanças propostas e implementação de um novo modelo de governança. Em 2013, houve a contratação de uma nova consultoria, especializada no segmento de saúde e educação e com experiência na atuação com congregações religiosas. Novos passos foram traçados na continuidade da evolução, visando à solidificação do que havia sido construído até o momento.

Nesta etapa, a AESC desenvolveu um intenso programa de implementação de boas práticas de Governança Corporativa, alicerçadas nos seus princípios básicos:

- Transparência
- Equidade
- Prestação de contas
- Responsabilidade Corporativa

## **GOVERNANÇA CORPORATIVA**

O Programa de Transformação de Governança Corporativa da AESC foi construído em conjunto pelas Irmãs, superintendentes, diretores e gestores, tanto na primeira etapa, iniciada em 2009, como na segunda, a partir de 2014. A construção do Organograma da Governança Corporativa sempre esteve em um caminho de transformação, em um sentido crescente de melhorias.

## **BOAS PRÁTICAS**

A partir de janeiro de 2016, a AESC cria a Superintendência Geral com o objetivo de consolidar a visão da organização e aprimorar a gestão de boas práticas de Governança Corporativa. A Superintendência Geral passa a acompanhar as atividades dos gestores de cada setor e a manter um reporte direto com a Diretoria Estatutária:

- Gestão de Planejamento e Controle
- Gestão de Pessoas
- Gestão de Finanças e do Centro de Serviços Compartilhados (CSC)
- Gestão do Patrimônio Imobiliário

## **ESTATUTO SOCIAL E A FORMAÇÃO DO CONSELHO CONSULTIVO**

Um dos marcos desse processo foi a alteração do Estatuto Social da AESC, em 2016, ocorrido após muita reflexão, em especial, na estrutura da administração, referindo-se às competências executivas específicas da Assembleia Geral, da Diretoria da AESC, do Conselho Fiscal e do Conselho Consultivo.

“A mudança não foi só conosco. A legislação do país também mudou muito nesse período. Essa mudança, como entidade jurídica, para adequação aos processos, foi muito desafiadora para nós. Nunca faltaram comunicações com nossos superiores da Congregação. Esse intercâmbio nos ajudou, pois recebemos orientações das quais precisávamos.

**IRMÃ NADIR CONTINI**  
DIRETORA-VICE-PRESIDENTE

Com a alteração do Estatuto, houve a constituição do Conselho Consultivo, órgão de assessoramento e apoio à Diretoria. O Conselho Consultivo foi assumido pela Diretoria da AESC – diretora-presidente, diretora-vice-presidente e diretora financeira, em Caxias do Sul, sede da Mantenedora – com a contratação de consultores externos e a participação de irmãs/ associadas da AESC, designadas em Assembleia Geral, com o propósito de avaliar as atividades realizadas, o desempenho de resultados e o encaminhamento de planos de ação.

### **ORGANOGRAMA DA AESC**

A reorganização do Organograma da AESC, com setores, diretrizes e responsabilidades, foi uma necessidade para melhor visualizar a organização no cumprimento das atividades e no atendimento aos compromissos assumidos com a Diretoria da mantenedora. Até então, a saúde estava sob a gestão do então Sistema de Saúde Mãe de Deus. Com o aprimoramento, foram criadas as seguintes áreas:

- Hospitais e Serviços Segmento Saúde Privada
- Hospitais e Serviços Segmento Saúde Pública
- Rede de Colégios em Educação Básica
- Projetos de Assistência Social

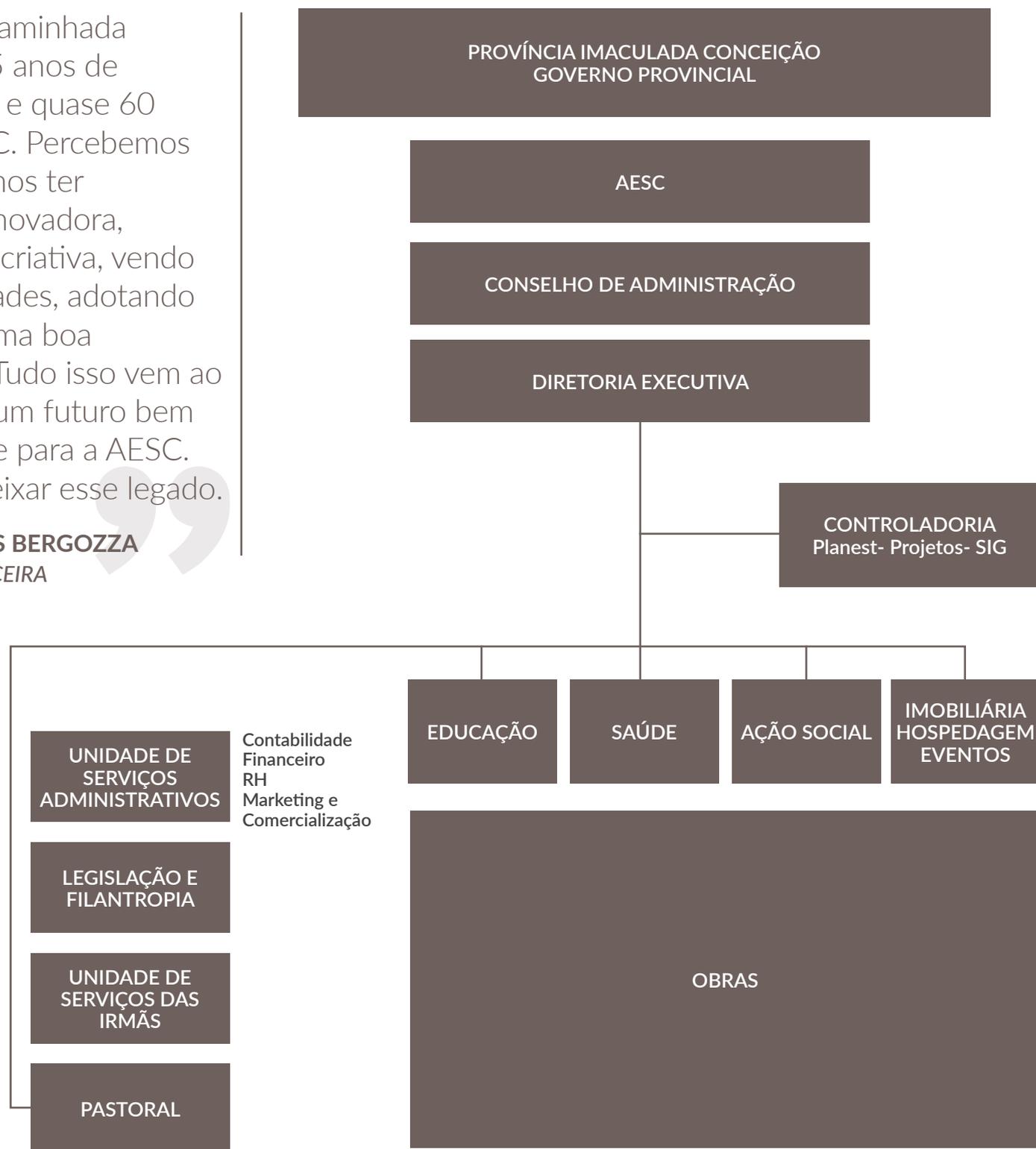
Desde sua implantação, a estrutura vem sofrendo constantes adaptações, seguindo premissas de horizontalização – aproximando os diferentes níveis de trabalho –, otimização de recursos humanos e financeiros, aumento de produtividade e valorização das pessoas que assumem o propósito da Instituição e possuem um alto grau de entrega.

“

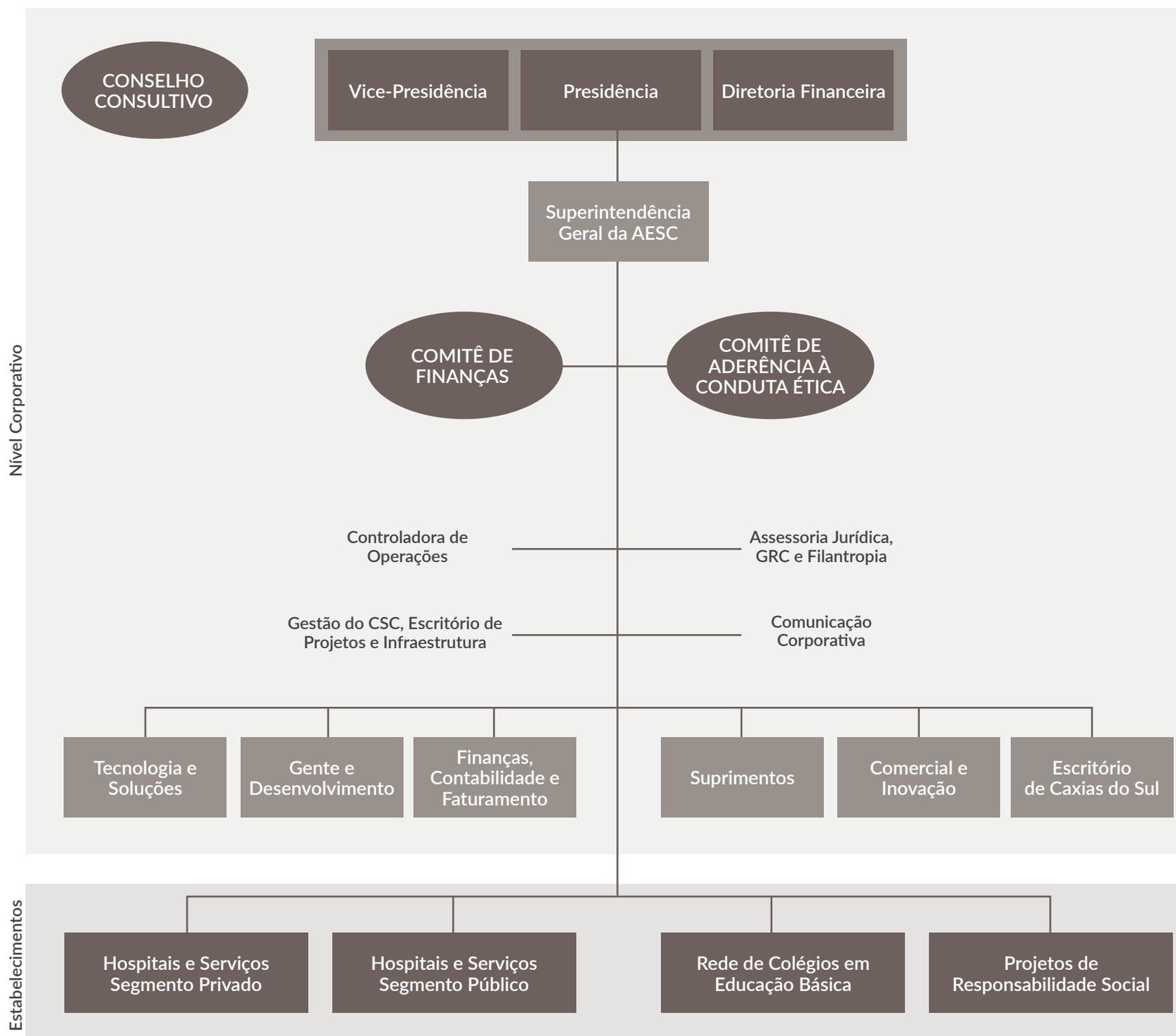
Temos uma caminhada histórica: 125 anos de Congregação e quase 60 anos de AESC. Percebemos que poderíamos ter uma gestão inovadora, participativa, criativa, vendo as oportunidades, adotando práticas de uma boa governança. Tudo isso vem ao encontro de um futuro bem mais brilhante para a AESC. Queremos deixar esse legado.

**IRMÃ VALDÉRES BERGOZZA**  
DIRETORA FINANCEIRA

## A ORGANIZAÇÃO DA AESC 2010



## A ORGANIZAÇÃO DA AESC 2020





PARTE 3

# A NOVA GOVERNANÇA

## A IMPLEMENTAÇÃO EM NOSSA SEDE

Na continuidade das mudanças, como Governança Corporativa da AESC, em um ambiente de planejamento e de tomada de decisões, por ser sede da mantenedora, Caxias do Sul serviu como embrião da proposta de gestão integrada dos serviços, algo que vinha sendo desenhado a partir do Planejamento Estratégico de 2009 e que, mais tarde, se efetivou como Centro de Serviços Compartilhados (CSC), em Porto Alegre.

O Hospital Mãe de Deus (HMD), que até 2016 mantinha em seus próprios ambientes a execução dos serviços de apoio, junto com a Diretoria da Associação Educadora São Carlos, buscou outros espaços para desenvolver essas atividades, liberando espaços para funcionalidade de processos médico-assistenciais, internamente, uma vez que os cenários no campo



da saúde se transformavam constantemente, redirecionando estratégias e estruturas específicas da missão em saúde.

Como espaço designado para os trabalhos corporativos em Porto Alegre, visando organizar processos internos e convergir os serviços de apoio, foi criado o Centro dos Serviços Compartilhados da AESC. A proposta foi obter mais eficiência, agilidade e qualificação no atendimento, com recursos humanos capacitados para atuar de forma integrada no Escritório Administrativo de Atividades da mantenedora.

Em Caxias do Sul, foi iniciada a desvinculação do escritório das instalações do Instituto São Carlos, com a migração para o endereço atual, no centro da cidade, AESC-Escritório Central, a fim de realizar o atendimento à educação, comunidades, assistência social (hoje responsabilidade social) e mantenedora. No local, houve a criação da área de Compras e a integração financeira dos três colégios, que antes atuavam de maneira isolada: São Carlos – Caxias do Sul, Nossa Senhora de Lourdes – Farroupilha e São Carlos – Santa Vitória do Palmar. Nesse período, também foi implantado o Sistema Integrado de Gestão Empresarial (ERP) da empresa TOTVS. Além da parte de *back office* como Finanças, Contabilidade, Recursos Humanos e Patrimônio, o sistema também contemplava a parte acadêmica.

O Escritório passou a aprimorar outras áreas, como Recursos Humanos, Financeiro, Contabilidade e Tecnologia da Informação. Foram contratadas mais pessoas, qualificados os processos, reduzidos os prazos de atendimento e os fechamentos contábeis. Também ocorreram automatização de atividades e implantação de controles de segurança. Na área da Educação, houve a unificação através da metodologia ativa, nos colégios. A implantação do sistema COC de Ensino, em 2012, atualmente Pearson Education, também partiu da estrutura administrativa central.

## CENTRO DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS: A INTEGRAÇÃO NA PRÁTICA

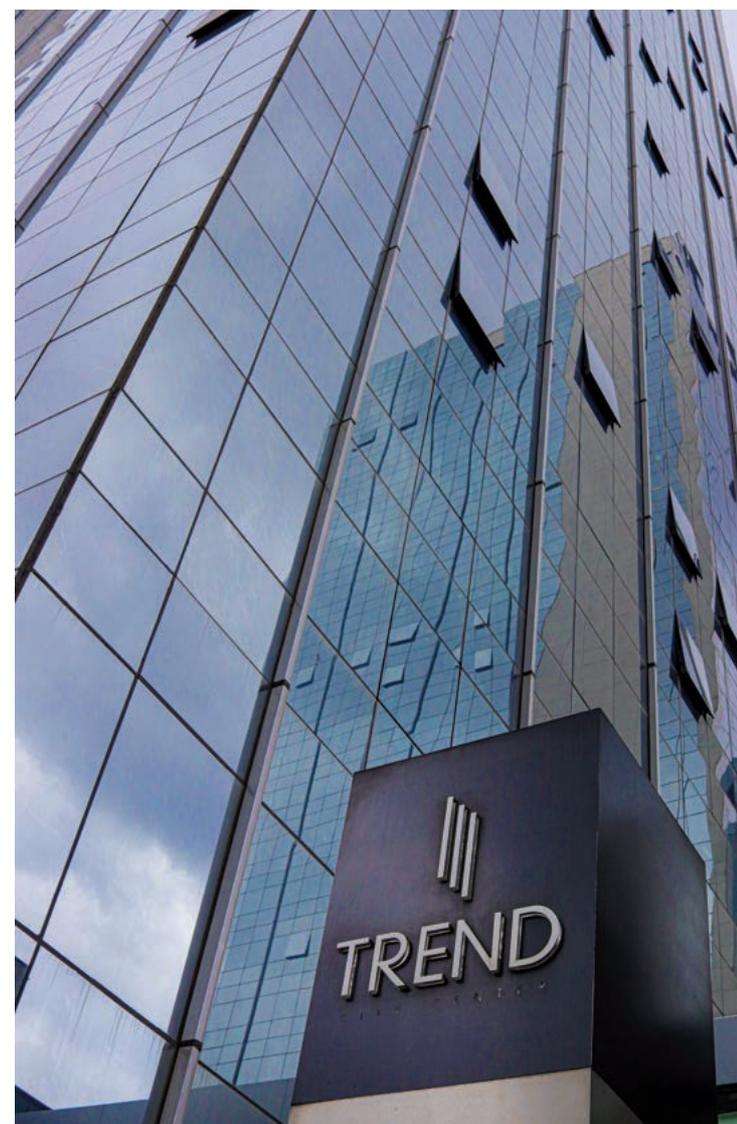
A proposta de integração institucional, construída desde 2009, foi se aprimorando a cada ano. Porém, em 2016, começou a preparação para um marco importante, que mudaria, já no ano seguinte, a cultura e forma de trabalho para gestores e equipes, equiparando a AESC às maiores organizações internacionais.

A concretização do Projeto da Gestão do CSC – Centro de Serviços Compartilhados, instalado no Escritório Administrativo de Atividades da AESC, foi um processo longo e intenso, com o intuito de obter um trabalho unificado para proteger a Instituição e proporcionar maior controle e acompanhamento de todas as unidades de negócio pela Diretoria da AESC.

A criação de um CSC garante que áreas diferentes, dentro de uma Instituição, façam o trabalho de maneira alinhada e centralizada, para economia de recursos e redução de riscos institucionais. Uma das vantagens é olhar os processos do início ao fim ou na sua integralidade. Atualmente, 90 das 100 maiores organizações mundiais adotam esse modelo de *back office*, ou seja, a concentração das áreas de apoio, facilitando a comunicação, a eficiência, a segurança e reduzindo ruídos.

Benefícios imediatos do Centro de Serviços Compartilhados (CSC):

- Melhoria contínua
- Automatização constante de processos
- Aumento da velocidade operacional
- Alto desempenho
- Maior competitividade
- Democratização do acesso aos serviços



“ Quando falamos de CSC como modelo de mercado, trata-se normalmente de prestação de serviço. Na AESC, pensamos também em um formato corporativo. O grande ganho foi deixar em uma única estrutura a unificação de prestação de serviços e o corporativo. Pensar diferente, como uma unidade única de soluções. Esse é um diferencial da AESC e um desafio. Saímos de um modelo de centralização de unidade para deixarmos a Instituição com um perfil mais profissionalizado como negócio, com força e com processos claros, padrão e projetos com controle.

**JEAN ROSALES**  
GESTOR DO CSC, PROJETOS E  
INFRAESTRUTURA

## PORTO ALEGRE

A locação de um imóvel, em Porto Alegre, para organizar inicialmente os serviços de apoio à saúde e à própria AESC foi um passo decisivo. Vários serviços, alocados no Hospital Mãe de Deus, em áreas não adequadas, migraram para a nova estrutura localizadas em um espaço estratégico, funcional, moderno e de fácil acesso para quem trabalha na Capital ou vem do interior do RS.

Em março de 2017, os serviços começaram a migrar para o Edifício Trend City Center – Torre Corporate, onde o Escritório Administrativo de Atividades da AESC ocupa atualmente três pavimentos (16º, 22º e 23º). Para implementar essa nova etapa na história da Instituição, foi realizada a preparação das equipes, por meio de capacitação, em um trabalho pessoal e coletivo, buscando o comprometimento de todos e a familiarização com as novas instalações.

## CAXIAS DO SUL

Além da Capital, Caxias do Sul também implantou a cultura do CSC, reforçando um trabalho iniciado anteriormente. Progressivamente, as funções foram migrando para o CSC, Escritório em Porto Alegre, que em 2020 conclui essa etapa e assume a gestão dos serviços da AESC. Com isso, Caxias do Sul passará a ter um Escritório, permanecendo como referência local e dando suporte à estrutura da Capital.

## DESCENTRALIZAÇÃO PREJUDICAVA A EFICIÊNCIA

Antes do CSC, cada unidade de negócio possuía o seu processo administrativo: Contabilidade, Recursos Humanos, Compras e Financeiro. Era necessário criar maior sinergia e integração entre as áreas para tornar a AESC mais eficiente e competitiva.

## EVOLUÇÃO DO CSC

2016

Planejamento e capacitação de equipes por uma empresa especializada

2017

Início da centralização com a acomodação das primeiras equipes e serviços, buscando sinergia, ganho de escala e eliminação de retrabalhos.

2018

Padronização de processos, com o sistema Qualitor, visando à produtividade e à redução de custos e de complexidade

2019

Estabilização da operação, com monitoramento da qualidade e melhoria contínua.

2020

Consolidação do conceito e centralização de todos os serviços de *back office*.

2021

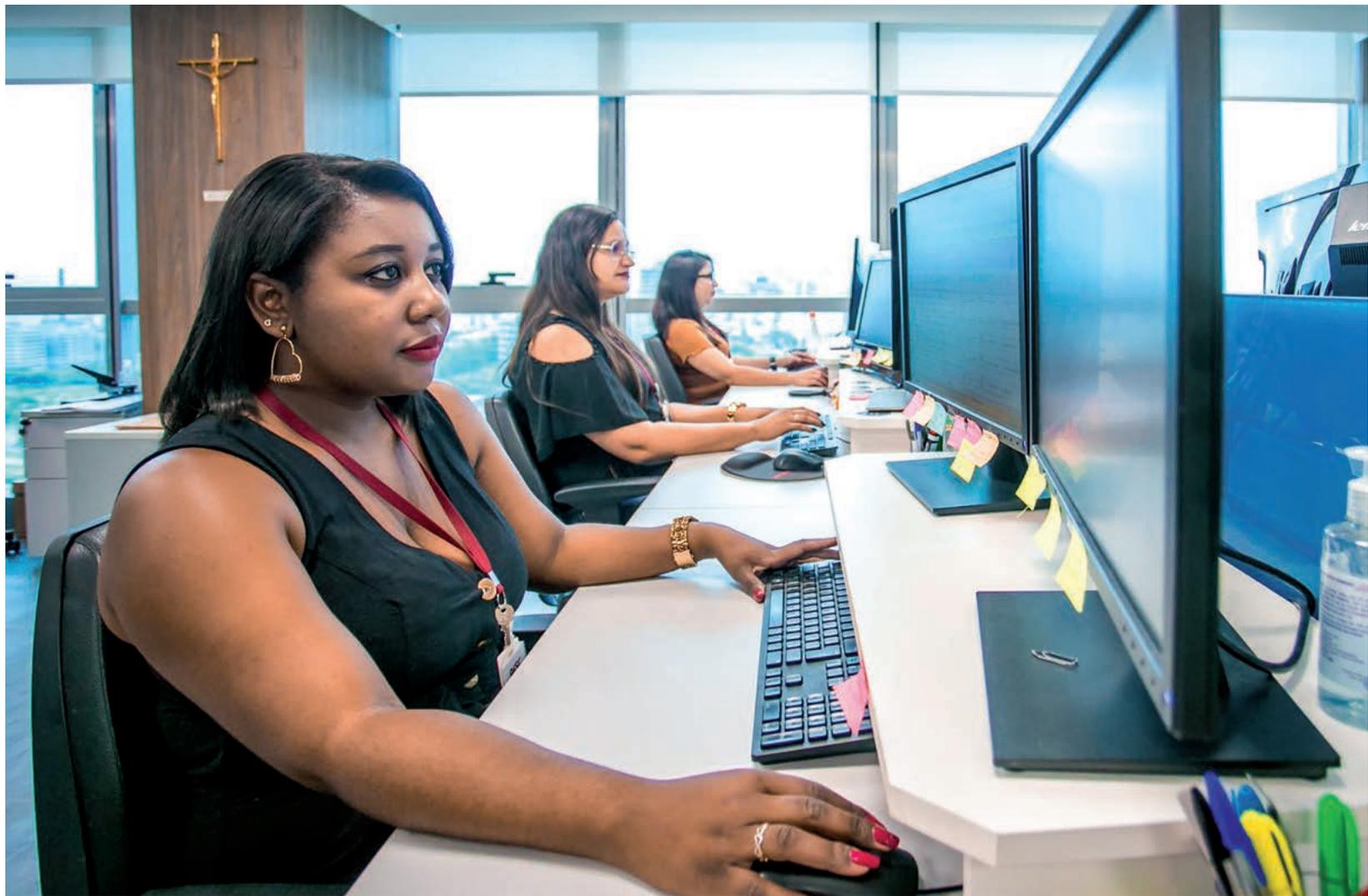
Foco na automatização, buscando a excelência operacional.

Uma das grandes mudanças foi a implantação de um processo de fluxo de trabalho, por meio do sistema Qualitor, implantado em 2018. Atualmente, as informações necessárias para o desenvolvimento de atividades de retaguarda estão centralizadas em um mesmo lugar. Dessa forma, cada unidade de negócio pode focar atenção no seu *core business*, prestando um serviço à população com acolhimento e eficiência.

## ÁREA DE PROJETOS

O crescimento do CSC se deu em paralelo com a Área de Projetos, iniciada no segundo semestre de 2017. O Project Manager Office (PMO) buscou, desde o princípio, a eficiência em cada etapa, especialmente quando envolve investimentos. Tem por missão manter uma visão integrada em toda a cadeia de valor da organização e o objetivo de garantir a implementação de projetos dentro do prazo e custo definidos no Plano Estratégico. É responsável por reunir todo o portfólio da empresa e conduzir, planejar, organizar, controlar e finalizar as atividades dos projetos da melhor forma possível, assim como aprovar novos projetos de acordo com o Plano Estratégico e orçamento da Instituição. Atualmente, todos os projetos aprovados possuem Retorno Operacional sobre Investimento (ROI), Valor Presente Líquido (VPL) e *payback* (tempo de retorno de um investimento) planejado.

O primeiro grande compromisso do PMO foi trabalhar desde o conceito até a entrega do Hospital Santa Ana, em Porto Alegre, maior unidade do segmento de saúde pública da AESC, com mais de 200 leitos, e fundamental ao cumprimento da filantropia e manutenção da Certificação CEBAS-Saúde. A este, se soma a consolidação do CSC, envolvendo todas as áreas administrativas internas, e projetos para o segmento de saúde privada, reinauguração do Hospital Mãe de Deus – Unidade Carlos Gomes, em 2020, e o Plano Diretor do Hospital Mãe de Deus, lançado em 2019 e com desenvolvimento previsto até 2023.



## **A EVOLUÇÃO DAS ÁREAS DE *BACK OFFICE***

Mais que reunir equipes em um espaço físico e concentrar as operações de *back office* (áreas de apoio), era necessário preparar todos para um novo formato de atuação. Esse trabalho teve como ponto de partida a Assessoria Jurídica. Um novo ciclo se iniciava, com o respaldo nas leis, na transparência e na garantia de segurança para a Instituição.

## ASSESSORIA JURÍDICA

O Jurídico foi a primeira área a circular pelos estabelecimentos da AESC, atuando de forma itinerante para implementar a cultura alinhada com a Diretoria e esclarecer os processos de contratação. A partir de 2016, a AESC começou a contar com o apoio de cerca de dez escritórios externos, especializados por área de competência, o que trouxe dinamismo no enfrentamento das demandas judiciais e um desempenho bastante significativo.

Paralelamente, a área de contratos passou a ter um profissional interno totalmente dedicado ao tema. Sua atuação contou com um período inicial em Caxias do Sul, visando ao alinhamento total com o propósito da Instituição.



Os contratos não são uma trava, mas uma segurança para o negócio. O sucesso no contrato significa nunca mais mexer nele, mas quando for necessário, essa alteração deve ser favorável à Instituição.

**LEONARDO FRIPP**  
CHIEF LEGAL OFFICER

Em 2017, começou a formatação da Assessoria Jurídica. O trabalho se estruturou a partir de quatro focos:

- Atuar de forma correta, pautado pelas leis e pela transparência junto à Diretoria da AESC.
- Trabalhar com indicadores de produtividade.
- Exercer as atividades com orientação para o resultado.

A partir desse período, os contratos passaram a ser elaborados com mais tranquilidade e com base nos resultados apresentados. A assinatura dos compromissos, atribuição da mantenedora, aconteceu somente após análise da Diretoria da AESC, antes da realização dos objetos dos contratos.

O novo processo de governança começou a fazer sentido para um número cada vez maior de pessoas. A atuação passou a ocorrer de forma preventiva na elaboração de contratos, com base em problemas vivenciados anteriormente.

Entre os resultados positivos, detectou-se a queda constante no número de processos contra a AESC, e as equipes médicas passaram a dar suporte para defesa de processos cíveis. Criou-se um grupo para fazer teses, desenvolver fatos e investigar questões de erro médico. O diálogo entre Jurídico e profissionais da medicina viabilizou o sucesso em 80% dos casos de erro médico.

A contratação de novos profissionais permitiu ao Jurídico assumir mais responsabilidades, como os processos trabalhistas, a partir de 2018. Na implementação do Centro de Serviços Compartilhados, a área exerceu um papel pioneiro, sendo a primeira a aderir ao sistema de fluxo de trabalho – Qualitor, participando ativamente na parametrização e no design de processos.

“Com o Qualitor, colocamos os trabalhos em dia. Quando ingressamos no sistema, havia 300 contratos pendentes de análise e continuidade por vários fatores. Com o novo fluxo de trabalho, fizemos uma métrica muito melhor, detectando os problemas. O tempo médio de respostas já chegou a 3 dias de análise, comprovando a agilidade nas entregas às unidades da AESC que demandam nossos serviços.

**LEONARDO FRIPP**  
CHIEF LEGAL OFFICER

## GESTÃO DA INTEGRIDADE

Em 2020, a Assessoria Jurídica passou a incorporar novas atribuições, tornando-a mais robusta e estratégica. Antes independentes, as áreas de Assessoria Jurídica, de Gestão de Riscos e Compliance, de Filantropia e de Auditoria agora estão sob a mesma gestão. Suas identidades estão mantidas, mas a equipe atua com foco na integridade institucional.

## GESTÃO DE RISCO E COMPLIANCE

Até o final de 2017, somente a área da saúde, com o então Sistema de Saúde Mãe de Deus, dispunha de um canal denominado Contato Seguro, espaço para o relato de violações ou descumprimento do Código de Conduta Ética do segmento. Visando aprimorar a governança corporativa e por compreender que lida com vidas em todas as áreas de atuação, a Instituição implementou o Programa de Compliance, que tem como objetivo proporcionar um ambiente de trabalho ético e saudável, mitigar riscos e disseminar os princípios e valores da Instituição que servem como base para todas as nossas atividades de trabalho. O Programa de Compliance é composto pelo:

- Código de Conduta Ética, documento institucional que estabelece as diretrizes de conduta que devem nortear as ações, decisões e formas de relacionamentos de todos os funcionários, terceiros e parceiros da AESC.
- Canal de Ética, plataforma disponibilizada para o relato de situações de violações ou descumprimentos do Código de Conduta Ética, das políticas/normas, procedimentos, regimentos internos e a legislação vigente. O Canal também pode ser utilizado para esclarecimento de dúvidas em relação ao Código de Conduta Ética, dilemas éticos, sugestões e críticas quanto à Gestão da Ética na Instituição.

Quando começamos a tratar dos princípios de gestão, entrou o tema da ética. Trouxemos pessoas especializadas para realizar um estudo e o encaminhamento do Código de Conduta Ética, isso foi anterior ao Planejamento Estratégico. Começamos a trabalhar tanto para os hospitais quanto para as escolas. Era a ética, as competências, o profissionalismo, a sustentabilidade, o conhecimento. Vimos que precisávamos aprimorar aspectos para alcançar aquilo ao qual nos propusemos avançar como mantenedora. Como a AESC foi se tornando maior, começou a haver novas exigências.

**IRMÃ ELENA FERRARINI**  
DIRETORA-PRESIDENTE

- Comitê de Aderência à Conduta Ética, responsável por analisar as situações de violações e descumprimento do Código de Conduta Ética, e recomendar medidas de tratamento e fazer a Gestão da Ética.

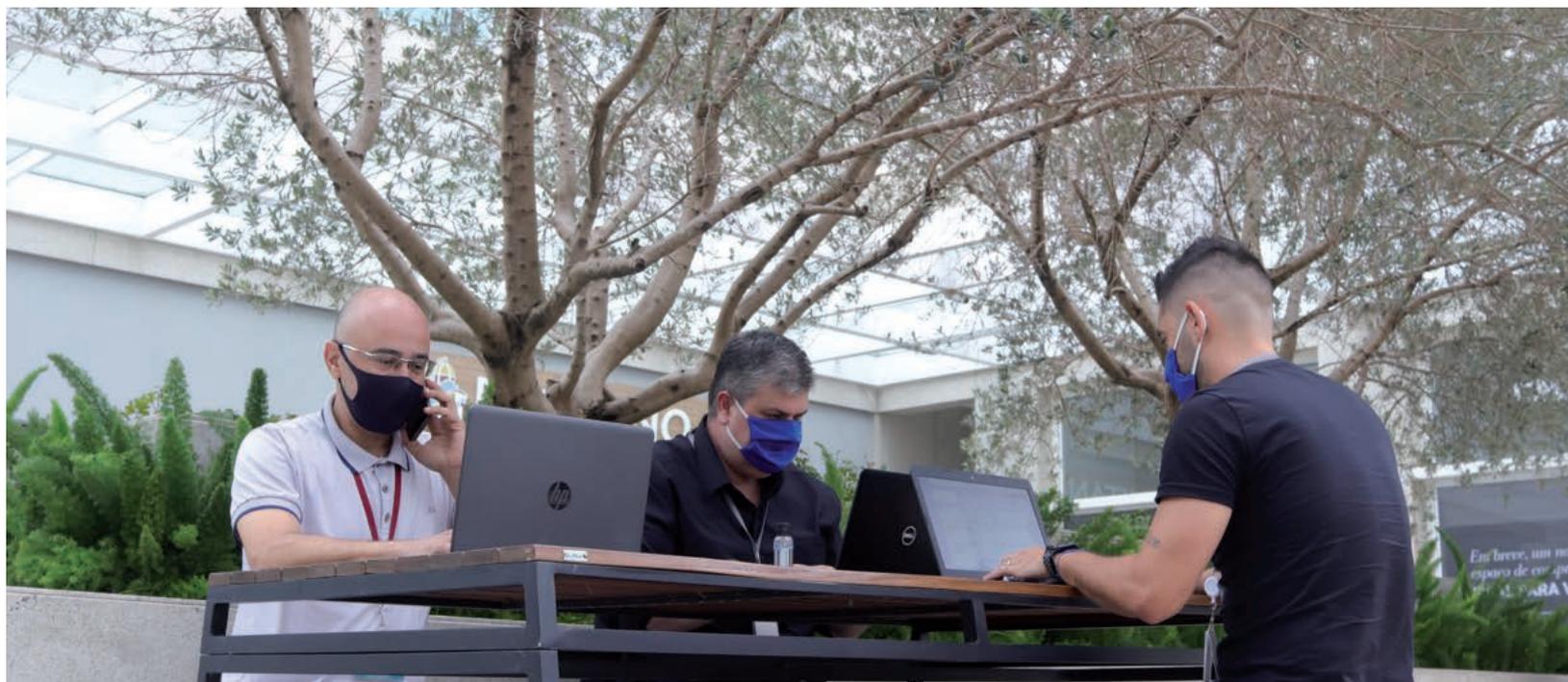
### AUDITORIA INTERNA

Direcionada ao segmento da saúde, essa área tem o propósito de identificar os riscos de processos, acompanhá-los e apontar melhorias. Sua importância à integridade da Instituição foi determinante para que, em 2020, houvesse a mudança da auditoria externa para a PriceWaterhouseCoopers (PWC) Auditores Independentes, considerada uma das “big four” do segmento no mundo.

### GESTÃO DA FILANTROPIA E REGISTROS

Área fundamental para a Instituição, especialmente em razão da manutenção da Certificação de Entidades Beneficentes de Assistência Social (CEBAS), nos campos da Saúde e da Educação, tem o objetivo de equiparar a legislação com a prática, no cumprimento da contrapartida e correta prestação de contas, garantindo, assim, o direito aos benefícios fiscais.

Conforme a Lei Federal nº 12.101/2009, o principal requisito para fazer jus à CEBAS-Saúde, regida pelo Ministério da Saúde, no caso da AESC, é a destinação de 60% das internações hospitalares (medidos pelo paciente-dia) para a saúde pública. No que diz respeito à CEBAS-Educação, sob a responsabilidade do Ministério da Educação, é a cedência de bolsas totais ou parciais a estudantes que frequentam os colégios.



## TECNOLOGIA E SOLUÇÕES

Melhorar e elevar a governança. Criar políticas, procedimentos e iniciar a atualização de infraestrutura, de tecnologia, de pessoas e de processos. Esses foram os norteadores que levaram a antiga área de Tecnologia da Informação (TI), sediada nas imediações do Hospital Mãe de Deus e focada na saúde, a tornar-se Tecnologia e Soluções, com olhar para toda a AESC. Muito além da troca de nome, houve, a partir de 2016, uma mudança no posicionamento da área que repercutiu nos âmbitos interno e externo.

Investimentos em infraestrutura, em segurança da informação (SI) e, especialmente, em pessoas formaram os três pilares desse novo momento. Ao longo dos últimos quatro anos, foram ampliados a senioridade do time e o incentivo à qualificação técnica. Também houve a criação de novas posições na equipe, como SI e Business Intelligence e Analytics.

“Era necessário elevar o patamar da Tecnologia da Informação para sustentar e solidificar uma área estratégica para toda a AESC. A Instituição vinha passando por uma transformação e precisávamos acompanhar esse ritmo. Exercitamos a empatia, nos colocamos no lugar dos outros profissionais para ver onde estavam as oportunidades. A área passou a exercer uma escuta ativa, estar presente, entendendo as dores do negócio, dos usuários e dos clientes, oferecendo soluções.”

**FABRÍCIO DHEIN**  
CHIEF INFORMATION OFFICER

A área da saúde, onde está concentrado o maior volume de profissionais e de atendimentos da AESC, teve grandes avanços com a atuação do time de Tecnologia e Soluções, especialmente a partir da inclusão da TS nos fóruns internos de decisão. Muitos dos processos do segmento de saúde privada, no qual se enquadra o Hospital Mãe de Deus e suas unidades, foram qualificados a partir do Business Intelligence (BI), via ferramenta Microstrategy, colocando a Instituição em outro patamar usando a ciência de dados.

O volume de dados disponíveis permite a combinação de BI com recursos de Machine Learning, um dos campos de estudo da Inteligência Artificial, e tem contribuído para um fluxo mais eficiente dos pacientes internados e na avaliação farmacêutica, para preparar o tipo e a dosagem do medicamento prescrito pelo médico.

No segmento da saúde pública, o maior projeto, até o momento, é o Hospital Santa Ana, em Porto Alegre. No local, foi implantada a inovadora tecnologia da checagem à beira do leito, com o completo monitoramento do paciente por meio do código de barras em sua pulseira de identificação. A iniciativa serviu de modelo para a implantação posterior no Hospital Mãe de Deus. Ainda no Hospital Santa Ana (HSA), unidade de saúde 100% SUS, todos os funcionários possuem certificação digital, tornando-o um hospital *paperless*, ou seja, com o uso mínimo de papel.

A criação do CSC, para onde a equipe de Tecnologia e Soluções migrou, foi fundamental para eficiência, o controle e a uniformização dos processos para toda a AESC, por meio da ferramenta Qualitor, fortalecendo o conceito de unidade construído nos últimos anos.

“O Machine Learning aprendeu as características do nosso paciente. O conjunto de casos mais críticos ajudou a TS a criar um *dashboard* para dar prioridade nessa avaliação. Isso é algo transformador, inovador no Brasil, fruto da qualificação da equipe e do uso de tecnologias que permitissem chegar nesse ponto.”

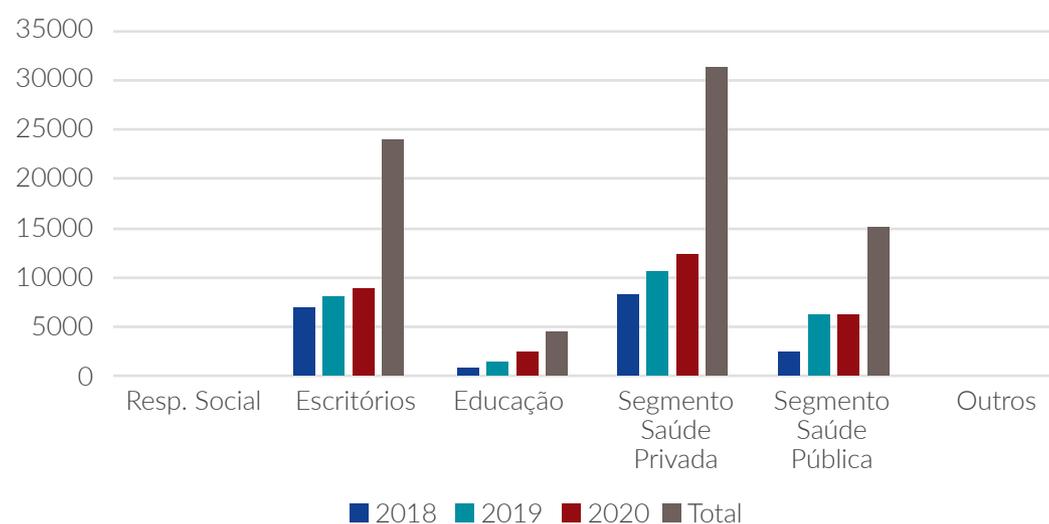
**FABRÍCIO DHEIN**  
CHIEF INFORMATION OFFICER

#### NÚMEROS CHAMADOS TS FINALIZADOS

	2018	2019	2020	TOTAL
RESPONSABILIDADE SOCIAL	9	21	11	41
ESCRITÓRIOS	6788	8295	8919	24002
EDUCAÇÃO	666	1554	2224	4444
SEGMENTO SAÚDE PRIVADA	8515	10701	12607	31823
SEGMENTO SAÚDE PÚBLICA	2786	6316	6288	15390
OUTROS				427

\* 2020 até 15/11

#### NÚMEROS CHAMADOS TS FINALIZADOS



Fonte: Área de Tecnologia e Soluções

Na Saúde Pública, também merece destaque a implantação do sistema MV Soul, a partir de 2019, oferecendo automatização, segurança e agilidade na atenção a pacientes e relação com o Poder Público, que rege o serviço. Também foi beneficiado o segmento de Responsabilidade Social, com o Centro de Atendimento ao Migrante (CAM), em Caxias do Sul, com a automatização na prestação de contas a entes públicos, e a adoção de ferramentas do Google para facilitar o diálogo com migrantes. Na Educação, o diferencial foi ofertado durante a pandemia do novo coronavírus, com a preparação para as aulas online via Google Class Room, logo na primeira semana dos decretos de distanciamento social.

Esse trabalho de reestruturação da TS apresentou como resultados o aumento da produtividade, entregas mais efetivas e mais soluções, seja para baixar custos, agregar valor, melhorar processos, proporcionar mais segurança ao paciente ou apresentar ferramentas que facilitassem a vida dos médicos e demais profissionais. Tal transformação justificou a nova identidade “Tecnologia e Soluções”, adotada a partir de 2019.



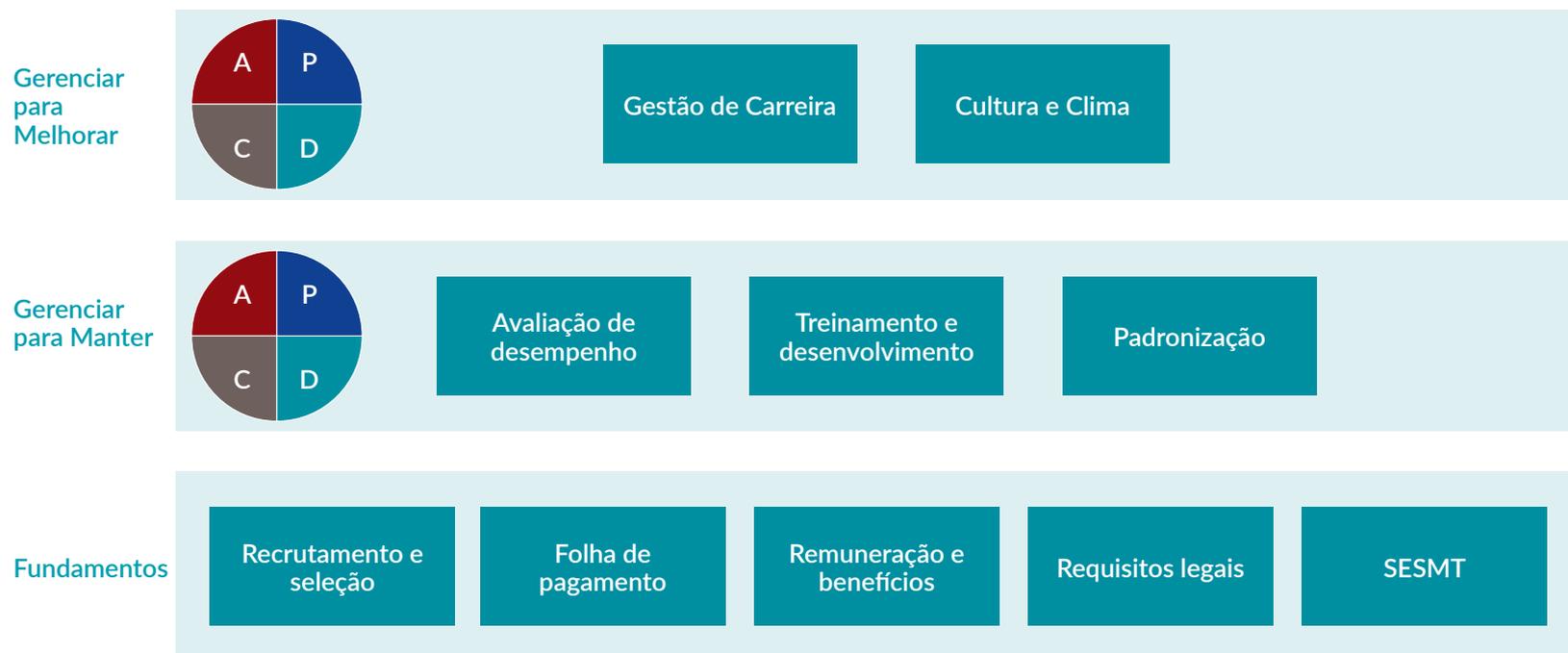


## GENTE E DESENVOLVIMENTO

Se a integridade institucional e o suporte tecnológico foram etapas essenciais no ponto de partida do Centro de Serviços Compartilhados, a área de Gente e Desenvolvimento, antigo Recursos Humanos, representou outro marco dessa evolução. O desafio mais evidente era buscar e promover talentos dentro da empresa. No entanto, algumas etapas precisavam ser cumpridas antes, visando à promoção da equidade.

Três iniciativas serviram de base, a partir de 2017, no método para a sustentação do negócio sob a ótica de RH. O ponto de partida foi a reformulação de cargos e salários. A estrutura, antes extremamente hierarquizada, necessitava de horizontalização. Esse trabalho alcançou todos os níveis da AESC, eliminando desigualdades.

## PROCESSO DE RECURSOS HUMANOS



Fonte: Área de Gente e Desenvolvimento

## PIRÂMIDE DE SUSTENTABILIDADE DE RECURSOS HUMANOS

A implementação de benefícios homogêneos para todas as unidades, como o plano de saúde, foi a fase seguinte. Essa padronização impactou no clima, no engajamento e no alinhamento ao propósito institucional. Por fim, ocorreu a integração do recrutamento e seleção. Antes disperso pelas unidades de negócio, o processo foi internalizado, do contato inicial com o candidato até a sua admissão, repercutindo na criação de uma linguagem institucional.

Uma das áreas de suporte fortalecida foi a Consultoria Interna. Os profissionais apoiam os gestores para tomarem as melhores decisões, atuando em cenários críticos, questões legais, construção e evolução das lideranças e de seus times.

“Começamos a trabalhar a base de benefícios, cargos e salários, administração e seleção de pessoal. Depois, passamos para treinamento e avaliação de desempenho até chegar em clima e cultura, que é nosso momento atual. Tiramos as questões desiguais e, hoje, temos um time muito mais coeso, que fala o que a Instituição pensa. O coroamento disso é o programa Nosso Jeito de Ser, para uma cultura com coerência e consistência. Temos a nobre missão de mostrar que a AESC é o melhor lugar para se trabalhar.”

**LÍVIA MORAES**  
CHIEF HUMAN  
RESOURCES OFFICER

Vencida a etapa de fundamentos, teve início a avaliação de desempenho e o olhar para a padronização dos processos – via estrutura do Centro de Serviços Compartilhados (CSC) e recursos como a plataforma Qualitor. O trabalho de RH administrativo integrou todas as atividades operacionais, lançamentos e controles em um sistema único, oferecendo mais segurança institucional, com informações de uma fonte única, de forma padronizada e transparente.

### QUALIFICAÇÃO DAS EQUIPES

No modelo anterior de Educação Corporativa, a Universidade Corporativa do Hospital Mãe de Deus era voltada à formação externa, em benefício da comunidade. Com o redesenho desse núcleo, o objetivo passou a ser o incentivo ao protagonismo dos profissionais da AESC, visando ao desenvolvimento de todos, igualmente, independentemente da área de atuação dentro da Instituição.

Esses movimentos contribuíram decisivamente para fortalecer o modelo de governança adotado, tendo em vista que, para a AESC, gente é um diferencial competitivo. Dessa construção, resulta o programa de Clima e Cultura Organizacional “Nosso Jeito de Ser”, lançado em 2020.

### A NOVA IDENTIDADE DA ÁREA

O nome Gente e Desenvolvimento foi criado para deixar o posicionamento e o propósito da área mais claros. O termo Gente aproxima as pessoas, criando a relação que a AESC tem com o seu funcionário: próxima, simples e verdadeira.

O Desenvolvimento veio da incorporação da Universidade Corporativa HMD, hoje Educação Corporativa, para ratificar a promoção de um ambiente de constante aprendizado.

O lançamento, em 2020, da plataforma AESC Edu – fruto de um trabalho de cocriação realizado durante um *Hackathon*\* com funcionários de diversas áreas – é um reforço deste compromisso.

## PERFIL DOS PROFISSIONAIS AESC AESC EDU

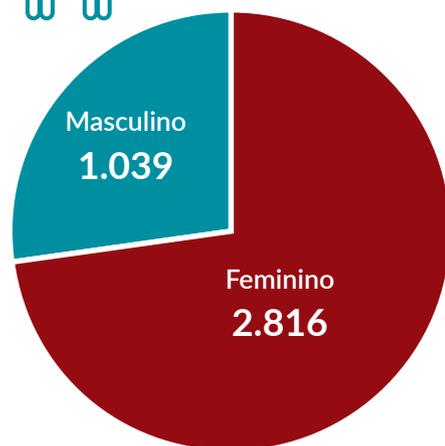
Estabelecimento	Quantidade
CAPS AD III NOROESTE/HUMAITÁ/NAVEGANTES/ILHAS	30
CAPS AD III SUL-CENTRO-SUL	33
CAPS AD IV CENTRO	55
CAPS AD III PARTENON – LOMBA DO PINHEIRO	30
ESCRITÓRIO ADM DE ATIVIDADES	263
HMD - UNIDADE CARLOS GOMES	156
HOSPITAL NOSSA SRA DOS NAVEGANTES	301
HOSPITAL SANTA ANA	414
HOSPITAL SANTA LUZIA	399
UNID. DE RADIOTERAPIA MÃE DE DEUS	20
CENTRO INTEGRADO DE ONCOLOGIA MÃE DE DEUS	48
HOSPITAL MÃE DE DEUS	2.106
<b>Total Geral</b>	<b>3.855</b>

Fonte: Área de Gente e Desenvolvimento – Novembro/2020

\* O termo vem da junção dos vocábulos *to hack* (quebrar/acessar dados) e *marathon* (maratona). A ideia é reunir pessoas para trabalharem em conjunto propondo soluções inovadoras para algum problema.



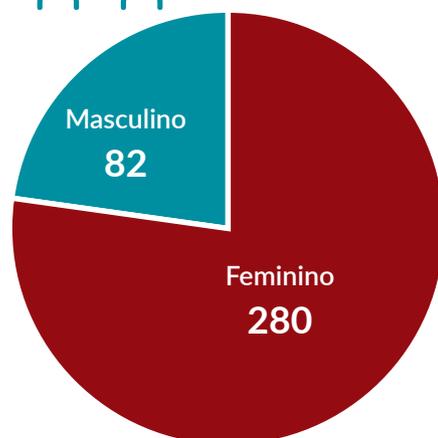
GÊNERO

Total Geral: **3.855**

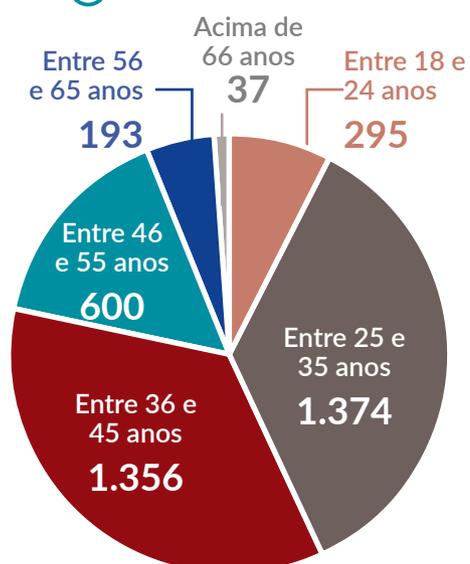
Escolaridade	Quantidade	Percentual
Doutorado	1	0,03%
Educação Superior	892	23,14%
Educação Superior Incompleto	161	4,18%
Ensino Fundamental - 4ª Série Incompleto	2	0,05%
Ensino Fundamental - 5ª a 8ª Série	6	0,16%
Ensino Fundamental Completo	106	2,75%
Ensino Médio Completo	933	24,20%
Ensino Médio Incompleto	22	0,57%
Mestrado	11	0,29%
Pós-Graduação	148	3,84%
Técnico Completo	1.567	40,65%
Técnico Incompleto	6	0,16%
<b>Total Geral</b>	<b>3.855</b>	<b>100%</b>



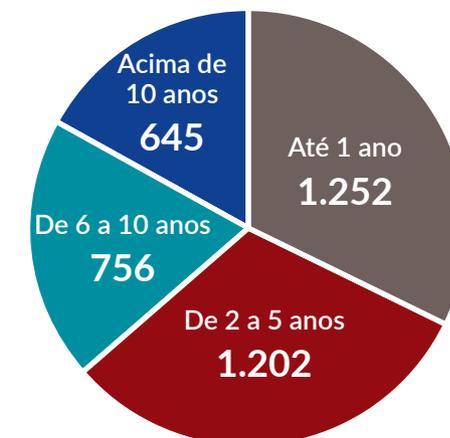
GÊNERO CHEFIAS

Total Geral: **362**

FAIXA ETÁRIA

Total Geral: **3.855**

TEMPO DE SERVIÇO

Total Geral: **3.855**

“

Temos o cuidado de acrescentar mais conhecimento aos nossos profissionais. Se virmos nos últimos anos, observamos quanto dos nossos trabalhadores tiveram oportunidades de aprender mais e agregar conhecimento à nossa Instituição. Agora, temos a Educação Corporativa, na Área de Gente e Desenvolvimento, que continua preparando não só os funcionários, como as próprias irmãs.

**IRMÃ VALDÉRES BERGOZZA**  
DIRETORA FINANCEIRA



Um espaço inovador, gratuito e de fácil interação para todos os profissionais da AESC acessarem, de onde estiverem e da forma que preferirem. Essa é a plataforma online AESC Edu, oportunidade para garantir qualificação permanente a quem trabalha em todas as unidades da mantenedora, seja nas áreas da Saúde, Educação ou Responsabilidade Social.

Inspirada em plataformas de *streaming*, a ferramenta de capacitação on-line AESC Edu possui capacitações rápidas (tempo médio de 20 min) para pessoas que gostam de ler, assistir a videoaulas e ouvir podcast. A biblioteca de conteúdo possui inúmeras atividades divididas em trilhas de aprendizagem, trilha para desenvolvimento do Nosso Jeito de Ser, além de atividades de *mindfulness* (atenção plena).

## EVOLUÇÃO CONSTANTE

Estar no Centro de CSC proporcionou à área de Gente e Desenvolvimento os benefícios de mapear e simplificar processos, eliminar o uso de papel, aumentar a produtividade, dar foco para o resultado e atender a todos de forma igualitária. Após estabelecer esses alicerces, a missão segue no fortalecimento das ações junto ao grupo de gestores, disseminando a cultura de integração e crescimento pessoal e profissional, sem perder de vista a implementação de inovações para garantir à AESC perenidade e sustentabilidade.



## FATURAMENTO, FINANCEIRO, CONTABILIDADE E PATRIMÔNIO

Mudar a forma de pensar para ressignificar o jeito de fazer. Foi dessa maneira que a área que hoje abriga Faturamento, Financeiro, Contabilidade e Patrimônio criou sinergia entre os profissionais com a Instituição. Foram unificados procedimentos e implementados avanços tecnológicos, permitindo criar padrões, ganhar eficiência e efetividade, com resultados que contribuem para a sustentabilidade e a projeção de novos cenários para a AESC.

“

Nas áreas de Finanças, Contabilidade e Patrimônio, houve a criação de processos, implantação de ferramentas, modelo de negócio e indicadores. No Faturamento, trabalhamos metodologia, remodelagem, conscientização e gestão à vista. Tivemos uma virada de mentalidade. Fomos criando autoconhecimento e a ideia de que somos AESC, de que precisávamos fortalecer internamente nossa marca. O novo modelo de governança nos trouxe a clareza de propósito único, contribuindo para o senso de pertencer.

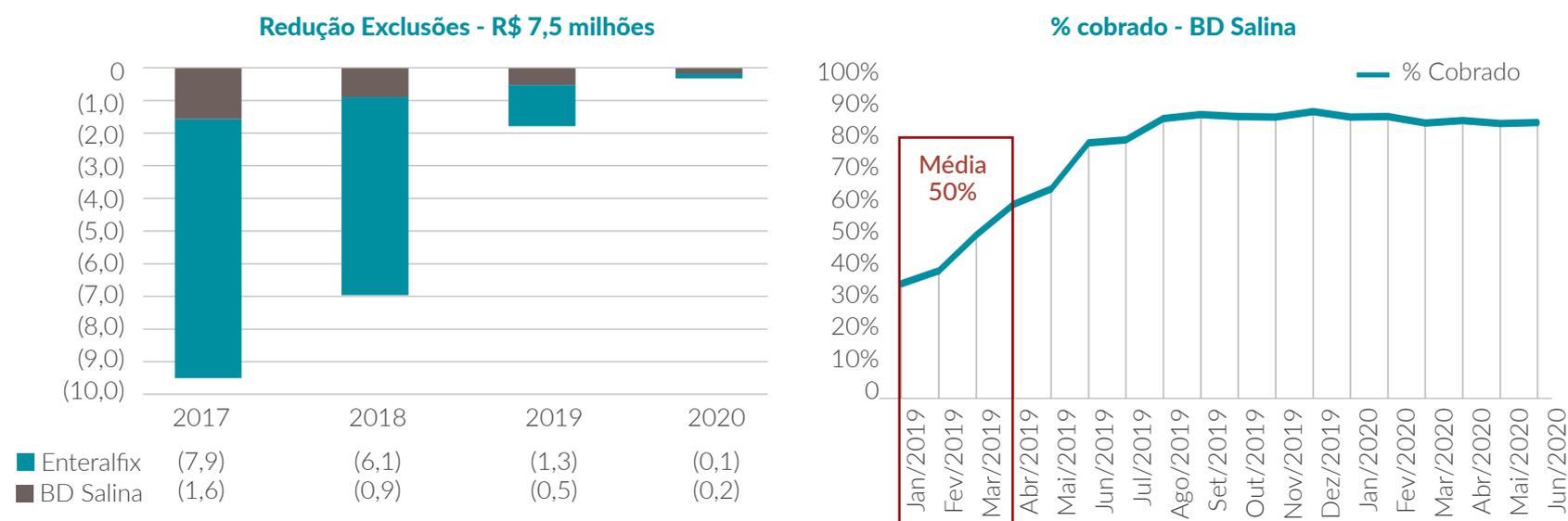
**KELLIN PEREIRA**  
CHIEF FINANCIAL OFFICER

O avanço gradual começou em 2017, considerado o primeiro momento disruptivo. Os serviços administrativos migraram de dentro das unidades de negócio para uma estrutura profissionalizada, criando uma central administrativa no Hospital Mãe de Deus para atendimento aos segmentos de Saúde Privada e Pública. Financeiro, Contabilidade e Patrimônio, à época, estavam voltados apenas a esses segmentos. Educação, Assistência Social (hoje Responsabilidade Social) e a mantenedora eram tratadas em Caxias do Sul.

O momento seguinte foi de implantação do CSC, ocorrido em duas fases. Primeiro, houve a centralização do *back office* no Escritório Administrativo de Atividades da AESC, em Porto Alegre, Edifício Trend, com a migração inicial dos serviços, permitindo compreender o propósito geral da Instituição. A área Contábil, devido à sua essência de enxergar a Instituição como um todo, foi a menos impactada. Porém, Patrimônio e Financeiro, que cuidavam apenas de suas atividades, vivenciaram as maiores mudanças. O outro momento foi o processo de integração do Faturamento da Saúde Privada ao CSC, desocupando uma grande área no subsolo do Hospital Mãe de Deus.

Com esse movimento, todos processos foram revisados, o novo espaço físico reuniu a equipe, e o modelo *open office* gerou sinergia e eficiência nas etapas que o faturamento exige. A transição foi tranquila, pois sua organização se deu com a participação coletiva.

## RECOMPENSA



**REDUÇÃO DE R\$ 7 MILHÕES DE DISTORÇÃO RECEITA  
AUMENTO DE 40% EM COBRANÇA BD SALINA 780K**

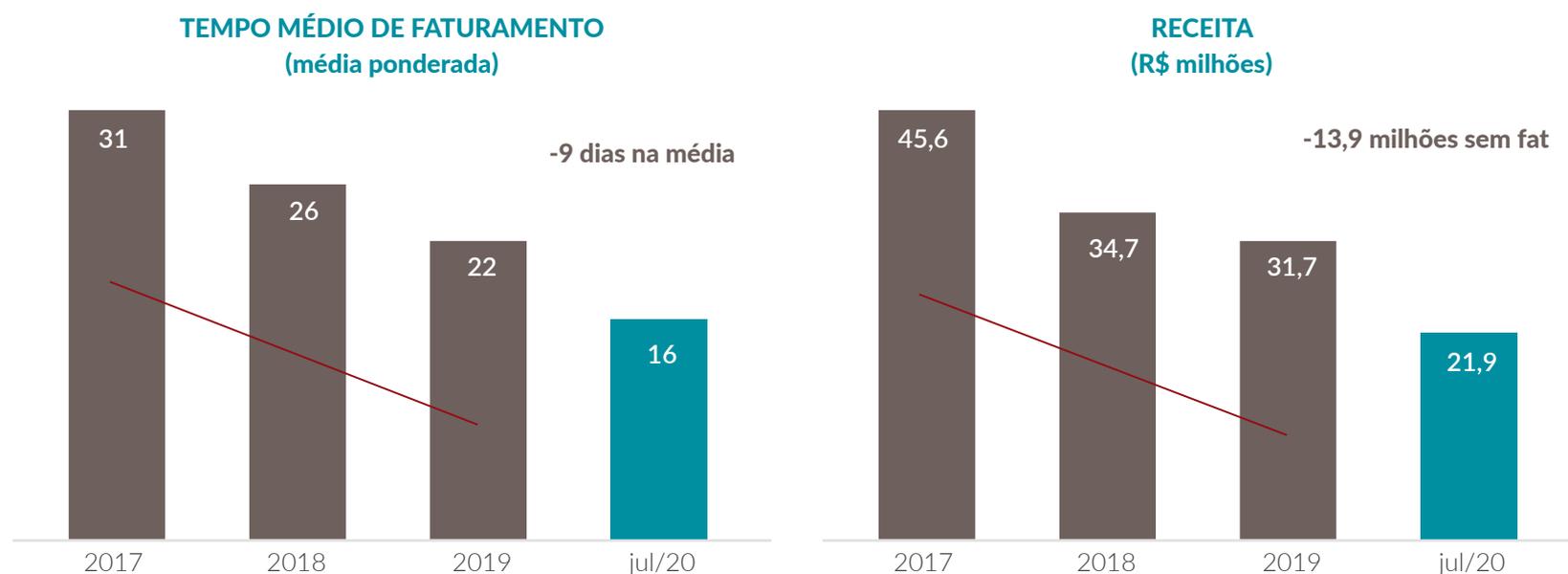
## OBJETIVOS E RESULTADOS NO FATURAMENTO

O processo de faturamento é um dos mais complexos, e desde 2018 passou por uma série de revisões e avanços, adotando uma gestão renovada e valorizando a troca de experiência entre profissionais que estavam havia mais de 30 anos na Instituição e novos integrantes. A diversidade de vivência, de formação, de pensamentos e de idades tornou-se o principal ponto forte da área, contribuindo para a definição de objetivos e a obtenção de resultados significativos.

Três das principais metas traçadas foram alcançadas.

- **Redução do lead time do processo:** o faturamento das contas ficou mais rápido. Antes, eram 30 dias para a cobrança, e em 2020, o tempo caiu para 18 dias.

- **Redução do *backlog*:** antes de iniciar o processo de cobrança, existe um recurso a ser faturado. A média anterior de pendência de faturamento ficava entre R\$ 40 mi e R\$ 45 mi. No ano de 2020, a redução do *backlog* chegou a R\$ 22 milhões pendentes.
- **Diminuição do tempo de recebimento de valores:** reduzindo *backlog* e *lead time*, e somando a estratégia de controle de calendário de entregas X prazo de recebimento X valor da conta, foi possível fazer a gestão dos ingressos de caixa com mais assertividade e controle. Com isso, os recursos financeiros chegam mais rápido à Instituição.



DINHEIRO MAIS RÁPIDO NO CAIXA.

“  
Temos o cuidado com  
nosso patrimônio,  
para responder às  
necessidades atuais,  
com investimentos  
em equipamentos e  
tecnologia para a saúde,  
a educação e a área de  
responsabilidade social.

**IRMÃ VALDÉRES BERGOZZA**  
DIRETORA FINANCEIRA

## GENTE E TECNOLOGIA

A conquista desses resultados está embasada na revisão de processos, no investimento na qualificação da equipe e na adoção de recursos tecnológicos, como:

- **Auditoria Avatar:** implementação da ferramenta para auxiliar na auditoria de enfermagem, sinalizando a falta ou o excesso de insumos na cobrança e proporcionando que o time de auditores e assistentes pudessem dedicar parte do seu tempo avaliando questões mais complexas e sendo proativos nas soluções.
- **Robôs:** criados, em parceria com a área de Tecnologia e Soluções, para auxiliar em verificações de regras de cobrança, sinalizando inconsistências e ajustando a conta, sem a necessidade de uma interação 100% humana, resultando em mais agilidade.
- **Painéis de Gestão:** distribuídos em dois locais, no CSC, estão à vista de todos os profissionais, que acompanham em tempo real o desempenho de suas atividades, o volume de contas em processamento, o local/etapa do processo e a produção do dia.
- **GREEN – Gestão Eletrônica de Documentos:** implantado em 2019, o sistema possibilita que todos os documentos assistenciais e administrativos do paciente sejam digitalizados em alta qualidade e armazenados em nuvem, para que o time do Faturamento e as operadoras de saúde tenham acesso às informações quando necessário e permitido.

## PRÓXIMOS DESAFIOS

Dentro dos próximos 5 anos, o principal objetivo é trazer para a Instituição uma gestão financeira online, rápida e acessível, com registros contábeis acurados e seguros, gestão patrimonial protetiva e eficiente, além de um faturamento mais automatizado e com alto índice de qualidade.

## CONTROLADORIA

A Controladoria transformou-se em uma área de referência para os gestores da Instituição, estando à frente quando o assunto são números. Ao longo destes anos, vem contribuindo com as unidades de negócio com habilidades analíticas, o que permite que os executivos entendam o que está por trás dos números.

A área alavancou ferramentas como o Strategic Advisor (SA) para acompanhamento orçamentário e de projetos, e o Business Intelligence (BI), com a construção de indicadores e análises que possibilitam identificar desvios orçamentários e situações adversas.



“Consolidamos a área de Controladoria como referência para o processo de Planejamento Orçamentário, tornando-o cada vez mais estratégico e, também, possibilitando a execução do planejamento de longo prazo, tendo como sua maior base as diretrizes institucionais, resguardando a continuidade do negócio e a missão congregacional.

**KARINE BELLÓ DALAGNOL**  
COORDENADORA DE  
CONTROLADORIA DE  
OPERAÇÕES

A equipe elaborou informes como o Relatório Executivo, Acompanhamento de Ritmo de Receita da Saúde Privada, além do Indicador de Filantropia. Atua sobre os pontos críticos da AESC com o objetivo de reduzir riscos e perdas, como o processo de reestruturação das remunerações médicas e o processo de novos investimentos.

Desde a implantação do Centro de Serviços Compartilhados, no Escritório Porto Alegre, contribui com análises e diretrizes orçamentárias plurianuais, propiciando um planejamento a longo prazo.

No início de 2020, agregou o time de Custos e assumiu o desafio de reestruturar o sistema de custeio da saúde privada e expandir o sistema de custos para as demais unidades da AESC.

### BOOK ORÇAMENTÁRIO

O documento contém as informações sobre as despesas, custos, receitas e investimentos da Instituição para o próximo exercício. Neste documento, constam todos os compromissos estabelecidos com as unidades de negócio e seus respectivos gestores, bem como as métricas e formas de construção do Planejamento Orçamentário.

#### O PROCESSO ORÇAMENTÁRIO DA AESC CONSISTE EM:



## COMUNICAÇÃO CORPORATIVA

A Comunicação Corporativa é a área mais nova da AESC, com início em janeiro de 2019. Com base no CSC – Centro de Serviços Compartilhados, tem como propósitos garantir a unidade institucional, contribuir para o engajamento na busca pelo alto desempenho, criar a cultura de diálogo entre lideranças e equipes, bem como colaborar para a cooperação entre todos para o atingimento dos resultados. Sua atuação é pioneira no sentido de estabelecer uma proposta de



“

Enquanto Comunicação AESC, considero que temos dois fatores basilares na Instituição que tornam nosso trabalho mais inspirador: o acolhimento como propósito que vem da origem da Congregação, um valor tão caro nos dias de hoje; e o fortalecimento de relações éticas, uma preocupação que está no cerne da Governança Corporativa. Chegamos com esta base já bem estabelecida. Nossa contribuição é permear estes valores a todos funcionários, e fazer chegar ao mercado e sociedade nossos diferenciais.”

**FERNANDO CARARA LEMOS**  
CHIEF MARKETING OFFICER

comunicação que integre e atenda a todas as unidades e segmentos de atuação da AESC, ratificando o modelo de governança e oferecendo suporte estratégico à gestão.

Sua estrutura enxuta prioriza a internalização das atividades, tendo suportes pontuais e técnicos por meio de fornecedores. Este conceito, ao mesmo tempo que reduziu os investimentos com terceirizados contratados via Hospital Mãe de Deus e Educação, trouxe mais dinamismo e uma maior apropriação e disseminação do discurso organizacional. A equipe foi formada à medida que as atividades iam se consolidando. Hoje, possui profissionais com formação em Relações Públicas, Jornalismo e Publicidade e Propaganda, tendo a base no Escritório Administrativo de Atividades da AESC de Porto Alegre, com integrantes atuando no Escritório Central de Caxias do Sul e no Hospital Mãe de Deus.

Em abril de 2019, foi realizado o primeiro comunicado apresentando a marca reformulada da AESC, que traz em seu ícone a representação das quatro áreas de atuação: saúde privada, saúde pública, educação e responsabilidade social e institucional. Neste momento, houve a apresentação de todas as unidades de negócio, sendo, para muitos funcionários, o primeiro contato com a real dimensão da Instituição na qual atuam.

Desde então, não apenas o Hospital Mãe de Deus e o segmento de Educação, mas também as demais unidades – segmento de Hospitais e Serviços de Saúde Pública e Responsabilidade Social – passaram a contar com suporte no processo de Comunicação, envolvendo desde a renovação das marcas alinhadas à marca da AESC, assessoria de imprensa institucional, gestão de crises de imagem e reputação, implantação de canais de comunicação, entre outras atividades que têm como foco o atingimento dos objetivos da área.


**Bate-papo**

Oie. Você já acessou  
o Workplace hoje?



#FicaDica 

Oie. A gente tem  
uma novidade pra  
te contar.



#SomosAESC

Nas unidades que já possuíam um trabalho de Marketing desenvolvido, o Hospital Mãe de Deus e os colégios, a área de Comunicação renovou a forma de comunicar, por meio de um trabalho de escuta e aproximação dos clientes internos, gerando um volume de conteúdos proprietários que agregam valor ao negócio. Já para as unidades que não possuíam esse atendimento – Saúde Pública e Responsabilidade Social –, não apenas os demais funcionários da AESC, mas também a sociedade – por meio de assessoria de imprensa e canais de comunicação digitais próprios – começaram a ter mais conhecimento sobre o trabalho efetuado.

Durante os dois primeiros anos de atividade, a área realizou entregas como: apresentação da nova marca AESC, desdobramento da marca para as unidades da Saúde Pública, sinalização visual no Hospital Santa Ana, renovação dos canais de comunicação da AESC (site e redes sociais), campanha de reposicionamento e coordenação das atividades dos 40 anos do Hospital Mãe de Deus (HMD), nova sinalização interna do HMD, o primeiro Dia do Médico AESC (integrando os profissionais das diferentes unidades de saúde) e transmissões ao vivo, no Workplace, Facebook, Instagram e YouTube de eventos e conteúdos culturais e científicos.

## WORKPLACE

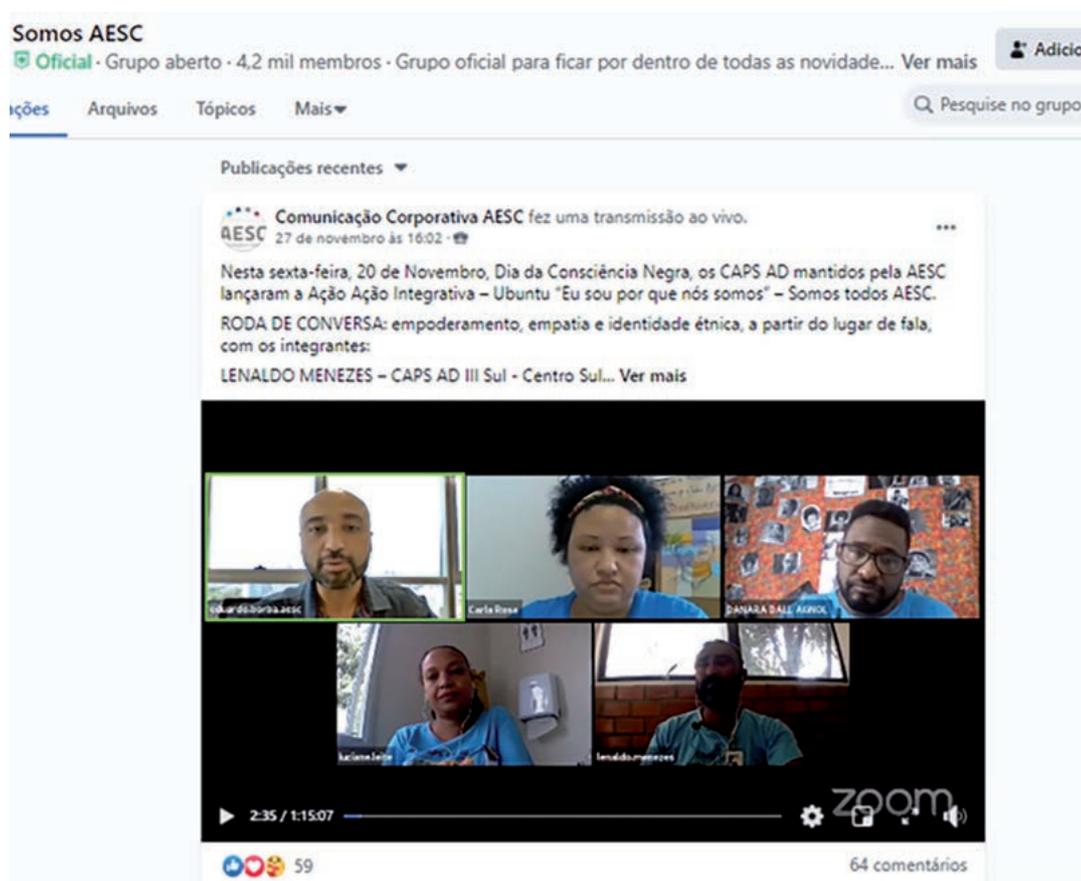
Um dos principais desafios da área desde sua criação era o de integrar e aproximar os funcionários das diferentes unidades de atuação da AESC, buscando como objetivo a agilidade na troca de informações, o fortalecimento de um sentimento de pertencimento à Instituição, mas com o cuidado de respeitar as particularidades de cada local de trabalho. Após uma investigação no mercado de ferramentas, incluindo benchmarking em hospitais de grande porte e empresas de outros segmentos, houve a decisão pelo Workplace by Facebook.

“No Hospital Mãe de Deus, o Workplace ajudou muito, não só os líderes, mas também as pessoas que estão na operação, que agora podem saber pelo celular o que está acontecendo. As pessoas que estão aqui têm de se sentir parte da Congregação, compreendendo o carisma, para passar essa missão ao trabalho que fazemos. É importante entender que, ao estar trabalhando aqui, podem ajudar, também, um migrante que está no México.

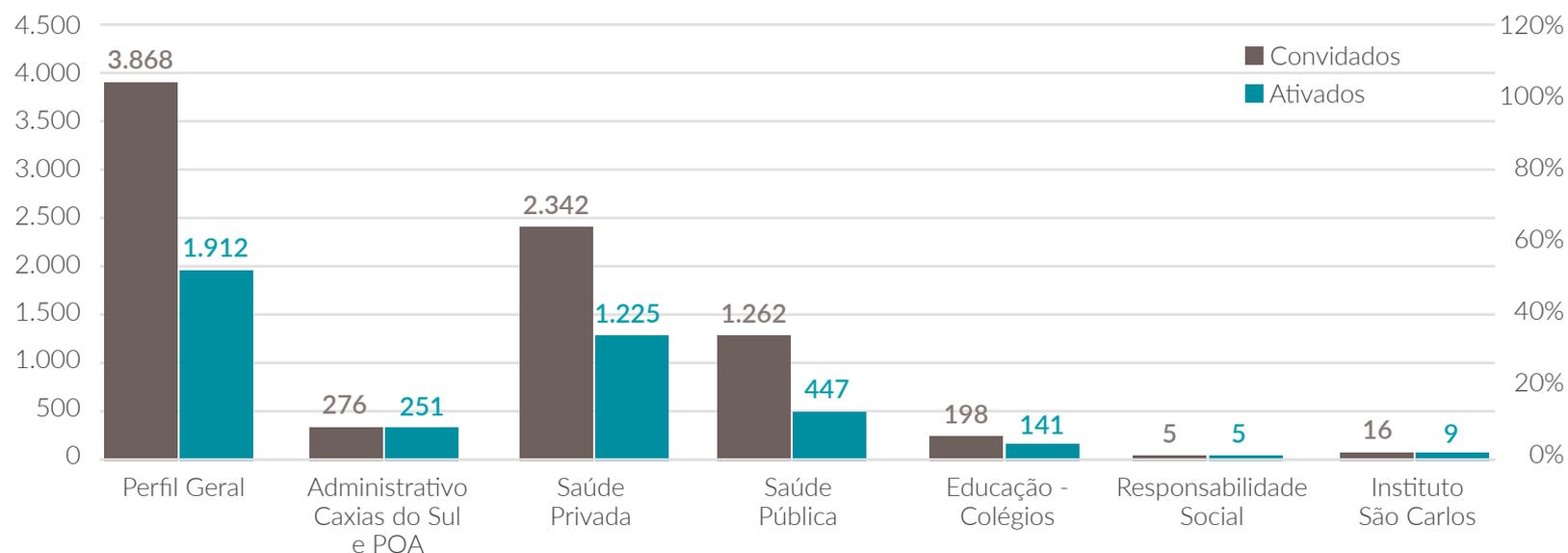
**IRMÃ ODILA ROS**  
VICE-PRESIDENTE DO HOSPITAL  
MÃE DE DEUS

Três grandes razões fortaleceram essa escolha: a familiaridade com o Facebook, o alinhamento com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e o investimento. Por ser uma instituição filantrópica, a AESC ficou isenta do valor mensal de 3 dólares por conta ativa na ferramenta.

A apresentação às lideranças e às equipes da AESC ocorreu ao longo de fevereiro de 2020, às vésperas da chegada do novo coronavírus ao Brasil. A ferramenta foi implantada em um momento extremamente oportuno, em razão dos decretos de distanciamento social, a partir de março. O novo recurso de comunicação interna obteve adesão dos profissionais, fruto de uma campanha de endomarketing, e permitiu a disseminação de informações, o compartilhamento e a troca de conhecimentos entre os funcionários, que se tornaram protagonistas.



## ADESÃO AO WORKPLACE



“ Por meio do trabalho de arquitetura de marcas, tivemos a possibilidade de reforçar a unidade pretendida, mostrando já no logotipo que a AESC era formada por uma diversidade de frentes de atuação, que estão vinculadas ao propósito maior da Congregação, que é a acolhida.

**FERNANDO  
CARARA LEMOS**  
CHIEF MARKETING OFFICER

Vídeos, transmissões ao vivo, salas de reuniões e chat estão entre os recursos mais utilizados, especialmente pelas unidades de saúde. A área de Gente e Desenvolvimento também explorou o novo recurso de relacionamento corporativo para fortalecer o clima organizacional, com o Nosso Jeito de Ser AESC, e levar conhecimento, por meio do AESC Edu.

## ARQUITETURA DE MARCAS

Para representar este novo momento da AESC, foi desenvolvida a nova marca institucional. O novo ícone da marca, construído a partir do símbolo Humilitas, que era o Brasão de São Carlos, representa a irradiação da luz, a energia do sol no acolhimento, expressando seu posicionamento em suas atividades, como saúde, educação e responsabilidade social. Inspiradas na marca principal, as identidades das unidades da saúde pública e de responsabilidade social foram alteradas. Já as marcas dos colégios e do Hospital Mãe de Deus, devido à representatividade nas comunidades em que estão inseridas, permaneceram.

## ARQUITETURA DE MARCAS DA AESC





## GESTÃO DA SAÚDE

### MUDANÇA, FOCO E SUSTENTABILIDADE

Como instituição filantrópica, a AESC tem o compromisso com a manutenção periódica do Certificado de Entidades Beneficentes de Assistência Social (CEBAS-Saúde), emitido pelo Ministério da Saúde. Pela legislação, 60% dos serviços prestados em saúde devem ser voltados a pacientes do Sistema Único de Saúde (SUS). No modelo adotado pela Instituição até 2015, os hospitais Nossa Senhora dos Navegantes e Santa Luzia, no litoral, e os Centros de Atenção Psicossocial (CAPS AD), em Porto Alegre, cumpriam 40% dessa necessidade. Os 20% restantes eram alcançados com a administração de hospitais públicos de terceiros.

Essas operações integravam o então Sistema de Saúde Mãe de Deus, replicando o modelo de atendimento do hospital privado em realidades distintas e desiguais. Com o tempo, esse modelo se mostrou economicamente inviável para a mantenedora, que arcava com custos superiores à necessidade, além de estabelecer um método de relacionamento com o poder público que necessitava ser aperfeiçoado.

O Conselho da Direção da AESC decidiu, então, por rever a abordagem do formato de atendimento ao SUS, optando por atuar somente com estruturas próprias. Com isso, foram finalizados alguns contratos e mantidos apenas os hospitais do litoral gaúcho e os CAPS.

Em 2016, foi constituída uma equipe de trabalho e, a partir de um estudo em todo o Rio Grande do Sul, visando compreender as alternativas para cumprir o percentual de 60% de serviços ao SUS, para a manutenção da filantropia, detectou-se a necessidade de um hospital no atendimento à média e baixa

complexidade em Porto Alegre. A AESC apresentou uma proposta inovadora à Prefeitura Municipal de manter um hospital de retaguarda imediata, com uma linha de cuidados de reabilitação/longa permanência e cuidados paliativos/conforto e alívio da dor. Após um período de negociações e a decorrente aprovação, ganhou vida o projeto do Hospital Santa Ana (HSA), na zona sul da Capital. Sua obra foi entregue no ano seguinte, com abertura de serviços a partir de agosto de 2018.

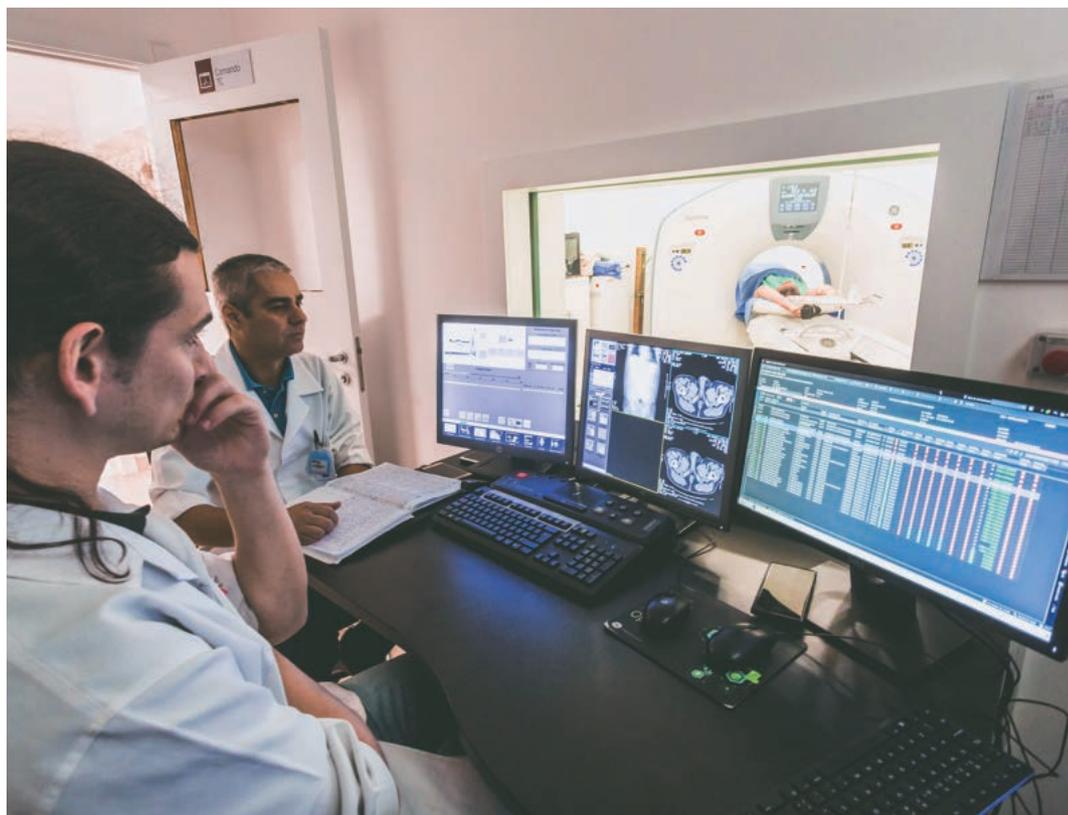
Atualmente, a AESC mantém contratos com o poder público municipal, em Porto Alegre, para o HSA e quatro CAPS AD, e estadual, nas cidades de Torres, para o Hospital Nossa Senhora dos Navegantes, e de Capão da Canoa, para o Hospital Santa Luzia. As operações do SUS e todo compromisso com a filantropia estão em unidades próprias, sob uma maior gestão da mantenedora.



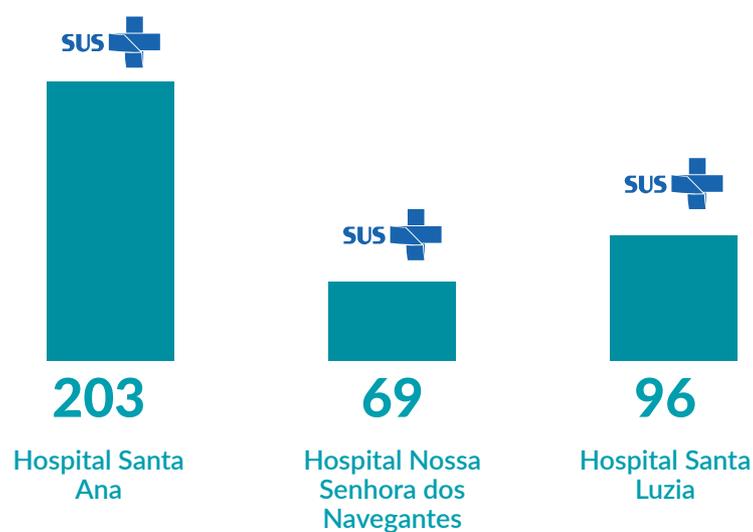
“

O importante para a AESC é atender ao que o CEBAS-Saúde exige, que é a relação paciente/dia, atendimento ambulatorial e às linhas estratégicas do Ministério da Saúde. Atualmente, a mantenedora trabalha em quatro linhas: Rede de Urgência e Emergência e Materno Infantil, com os hospitais do litoral; Saúde Mental, no litoral e, em Porto Alegre, com o Hospital Santa Ana e os CAPS AD; e o Centro Especializado de Reabilitação Auditiva e Intelectual (CER II).

**EDUARDO BLANSKI**  
SUPERINTENDENTE EXECUTIVO  
PARA A SAÚDE PÚBLICA



#### NÚMERO DE LEITOS SUS



Dados de Dezembro/2019 – Fonte: Datasus/2020.

## SEGMENTAÇÃO PARA CRESCER

A nova visão sobre o compromisso institucional com a saúde impactou em uma mudança que contribuiu para fortalecer todas as unidades, sejam elas dedicadas ao SUS ou ao atendimento privado. Em 2017, foram criadas pela primeira vez, no organograma da AESC, as áreas de Hospitais e Serviços no Segmento Privado e Hospitais e Serviços no Segmento Público. Mais que atender a requisitos da CEBAS-Saúde, esse formato de governança ofereceu um novo panorama de relacionamento frente a órgãos públicos, clientes, pacientes, parceiros e fornecedores, entre outros perfis de público, além de possibilidades para o desenvolvimento e o crescimento de todas as unidades envolvidas, bem como das equipes.

## HOSPITAIS E SERVIÇOS NO SEGMENTO PÚBLICO

A partir de 2017 até 2019, os três Hospitais com atendimento pelo SUS tiveram suas atividades atualizadas no Cadastro Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), para poder desenvolver os serviços que correspondem e à sua capacidade instalada.

- Hospital Nossa Senhora dos Navegantes, Torres (RS).
- Hospital Santa Luzia, Capão da Canoa (RS).
- Hospital Santa Ana, Porto Alegre (RS).

Nestes hospitais, houve a reestruturação da Gestão em Saúde Pública (SUS). As unidades do litoral foram revitalizadas, com acompanhamento das estratégias de competência dos gestores, das contratualizações, contratos e convênios com o poder público, elaboração e revisão do Plano Operativo na área da saúde pública, para as parcerias com Ministério da Saúde,

Secretaria Estadual de Saúde do Rio Grande do Sul e Secretaria Municipal de Saúde de Porto Alegre. Todo relacionamento e as negociações com o poder público em nome da mantenedora passaram a ocorrer com gestor específico, com compreensão sobre a realidade da área pública e do Estado.

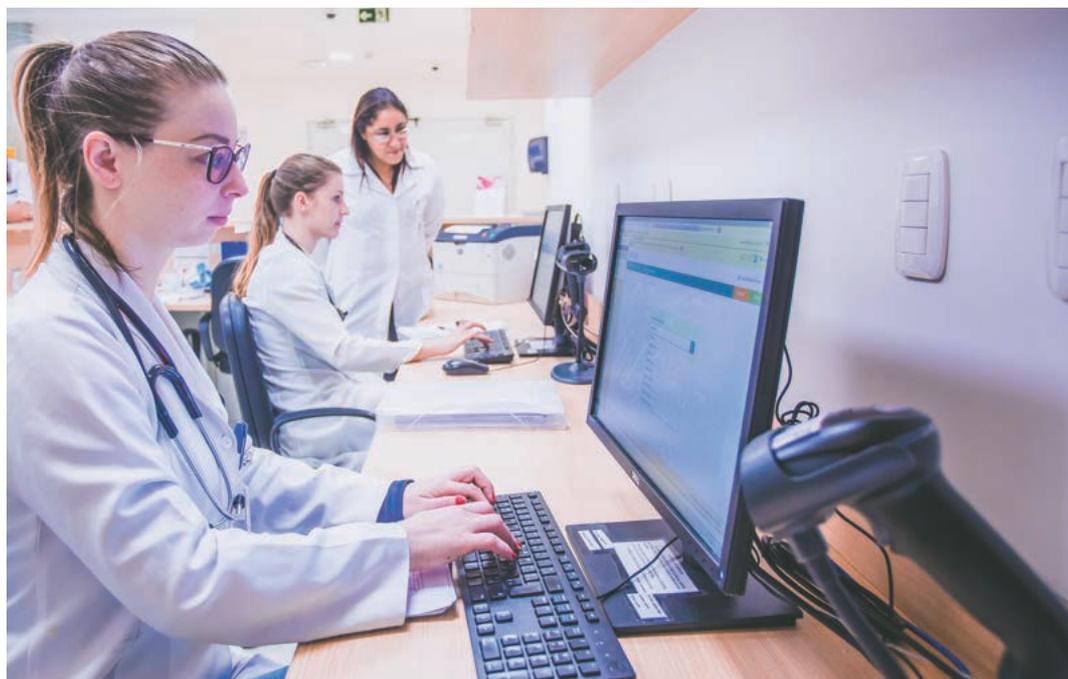


## HOSPITAL SANTA ANA

Inaugurado em agosto de 2018, o Hospital Santa Ana, maior unidade do segmento de saúde pública da AESC, com 203 leitos, reúne recursos tecnológicos de primeira linha e uma proposta inovadora de atuação no Rio Grande do Sul, como retaguarda a hospitais de alta complexidade da Capital.







Desde a fase de pesquisa e planejamento, a proposta do Hospital Santa Ana foi posicionar a área pública com entrega de qualidade assistencial, em uma unidade 100% SUS, compatível com o que a comunidade espera. Sua missão inicial, hoje plenamente cumprida, foi desafogar emergências, qualificar o atendimento e reduzir a fila de espera por procedimentos em Porto Alegre.

### **BREVE HISTÓRICO**

Para alcançar essa meta, houve mobilização intensa de múltiplas áreas e o maior investimento financeiro da AESC nos últimos anos: R\$ 42 milhões. Isso ocorreu após um trabalho de pesquisa da AESC, articulação e alinhamento com a Secretaria Municipal da Saúde de Porto Alegre (SMS/POA) para a manutenção da filantropia e o entendimento sobre a necessidade de disponibilizar mais leitos SUS para o cumprimento das obrigações legais. Vencidas essas etapas, foi

## POR DENTRO DO HOSPITAL SANTA ANA

Estrutura do hospital



**Saúde Mental**

**28** leitos femininos

**28** leitos masculinos  
para jovens até 18 anos



**Retaguarda Urgência e Emergência**

**69** leitos

**Longa permanência**

**68** leitos



**Unidade de Tratamento Intensivo**

**10** leitos



**Centro Cirúrgico**



**Centro de Diagnóstico por Imagem**

apresentada a alternativa de firmar um acordo entre a AESC e o Hospital Espírita de Porto Alegre (HEPA), no qual, desde 1º de abril de 2009, a mantenedora era responsável pela Unidade São Rafael com leitos de Saúde Mental para o público feminino.

A partir das negociações, a AESC alugou por 12 anos – de 2017 a 2029 – uma área de 6.000 metros quadrados do HEPA. Um trabalho de retrofit modernizou cinco andares do prédio da década de 1940, dotando-o de infraestrutura completa, pensada em cada detalhe e totalmente independente do HEPA, que funciona ao lado do HSA.

A AESC também adquiriu uma área, antes pertencente ao Hospital Espírita, onde está instalada a administração do Hospital Santa Ana, áreas de suporte e os serviços de Saúde Mental Infante Masculino e Centro Especializado em Reabilitação Auditiva e Intelectual (CER II).

### AÇÃO INTEGRADA

O Hospital Santa Ana simboliza o novo momento construído pela AESC ao longo dos últimos anos. Sua entrega, em período paralelo à consolidação do Centro de Serviços Compartilhados (CSC), proporcionou que áreas como o Project Manager Office (PMO), a Tecnologia e Soluções, Compras e Gente e Desenvolvimento contribuíssem estrategicamente, ajudando a ratificar o conceito de *back office* – com setores da Instituição que não fazem atendimento direto ao cliente, mas dão todo suporte para que a linha de frente tenha foco em prestar seu serviço com excelência.

### TECNOLOGIA DE PONTA NA SAÚDE PÚBLICA

Considerado o maior projeto da área de Tecnologia e Soluções da AESC até 2020, o Hospital Santa Ana foi pioneiro ao implantar a inovadora tecnologia da checagem à beira do leito,

viabilizando o completo monitoramento do paciente por meio do código de barras em sua pulseira de identificação. Também no HSA todos os funcionários possuem certificação digital, tornando-o apto a se tornar um hospital *paperless*, ou seja, livre do uso de papel em qualquer etapa de documentação. Isso repercute em uma maior agilidade no atendimento ao paciente, além da redução de custos e da preservação do meio ambiente.

### **INTEGRAÇÃO À REDE DE SAÚDE MUNICIPAL**

O diferencial do HSA, por atuar na retaguarda clínica, é não dispor de serviços de urgência e emergência, com portas abertas. Todo paciente recebido no hospital chega por meio da regulação da Secretaria Municipal da Saúde de Porto Alegre, via sistemas de Gerenciamento de Internação e Gerenciamento de Consultas. Esse formato de trabalho garante um suporte hoje indispensável à rede pública de saúde da capital gaúcha, rendendo ao Hospital Santa Ana, entre as equipes de saúde, o reconhecimento de “hospital dos hospitais”, algo consolidado desde o primeiro ano completo de trabalho, quando liberou 2.500 leitos da cidade.

### **NOVA REFERÊNCIA EM REABILITAÇÃO AUDITIVA E INTELLECTUAL**

O Centro Especializado e Reabilitação Auditiva e Intelectual (CER II) cumpre um papel transformador na reconstrução de histórias de vida de centenas de famílias. Inaugurado em outubro de 2019, integra os serviços no segmento de saúde pública, que corresponde a uma parte do percentual para o cumprimento da filantropia. No entanto, vai muito além dessa obrigação formal. A equipe multidisciplinar ajuda jovens, adultos e idosos a recuperarem o sentido da audição, por meio de tratamento e cedência de aparelhos auditivos. Também atua

decisivamente na reorganização parental dos responsáveis por crianças, a partir dos 3 meses de idade, diagnosticadas com alguma limitação no intelecto, como transtorno do espectro autista. Por meio de um atendimento sensível e multiprofissional, promove a evolução e a autonomia dos pequenos pacientes.





HOSPITAL  
Nossa Senhora dos  
**NAVEGANTES**

## **HOSPITAL NOSSA SENHORA DOS NAVEGANTES**

Um dos hospitais da AESC no litoral do Rio Grande do Sul, o Hospital Nossa Senhora dos Navegantes (HNSN) está localizado em Torres. Fundado em 1954, passou a integrar a mantenedora no ano de 1997, por meio de um contrato de comodato, e, de forma definitiva, em 2004, com a doação pela Mitra Diocesana de Osório. É a principal referência em um raio de 50 quilômetros para os municípios da microrregião, incluindo os mais próximos em Santa Catarina.

“

Duas situações tiveram impacto muito positivo para o Hospital Nossa Senhora dos Navegantes a partir da nova estrutura de governança da AESC. Primeiro, a negociação com as operadoras de saúde foi qualificada, especialmente para o período de verão, quando Torres aumenta de 33 mil para 300 mil habitantes. A outra, foi a organização de uma Central de Compras para a saúde pública. Com isso, ganhamos em economia, em poder de negociação e em qualidade superior dos produtos. Esse foi um benefício estratégico.

**ADEMAR SOARES**  
GERENTE ADMINISTRATIVO  
DO HOSPITAL NOSSA SENHORA  
DOS NAVEGANTES

”

O HNSN dispõe de 70 leitos e atua na baixa e média complexidades, com serviços de ambulatório em cirurgia geral, urologia, traumatologia/ortopedia e vascular, exames diagnósticos em radiologia, laboratório, ultrassonografia, mamografia e tomografia, atendendo principalmente pacientes pelo SUS e de convênios. Conta, ainda, com uma unidade dedicada à saúde mental. Além da assistência, tem importância estratégica para as pessoas do município, sendo o segundo maior empregador local, atrás apenas da Prefeitura.

Ao longo dos últimos anos, o hospital passou por qualificações, como a reestruturação da Emergência, a implantação do protocolo de classificação de risco pelo HumanizaSUS. Neste período, houve o foco na relação com a Secretaria Estadual da Saúde, reguladora dos serviços.

A partir de 2018, o HNSN passou a ser beneficiado pelo novo modelo de governança da AESC, o que impactou positivamente diversos setores. São exemplos a reorganização administrativa, integração de serviços – como a Central de Compras –, ampliação de benefícios aos funcionários, novos recursos tecnológicos, melhor fluxo de informação e agilidade na comunicação entre outros hospitais da mantenedora, operadoras de saúde e agentes públicos. O resultado tem sido economia, eficiência e profissionalização. Esses fatores contribuíram para a adoção, em 2019, da nova marca, alinhada à proposta de integração da mantenedora, ampliando o sentido de pertencimento à AESC.

“ Nos últimos anos, a equipe passou a conhecer o que é a AESC, do que e por quem é formada. Ficou muito mais evidente para todos. Ao olharem seus crachás e suas carteiras de trabalho, sabem quem as emprega. Isso foi importante para saberem que a mantenedora sempre esteve presente.

**ADEMAR SOARES**  
GERENTE ADMINISTRATIVO  
DO HOSPITAL NOSSA SENHORA  
DOS NAVEGANTES



### Perfil de atendimentos no Hospital Nossa Senhora dos Navegantes

**20.352**

Paciente-dia  
SUS

**1.579**

Paciente-dia  
Suplementar

**93%**

Percentual  
SUS

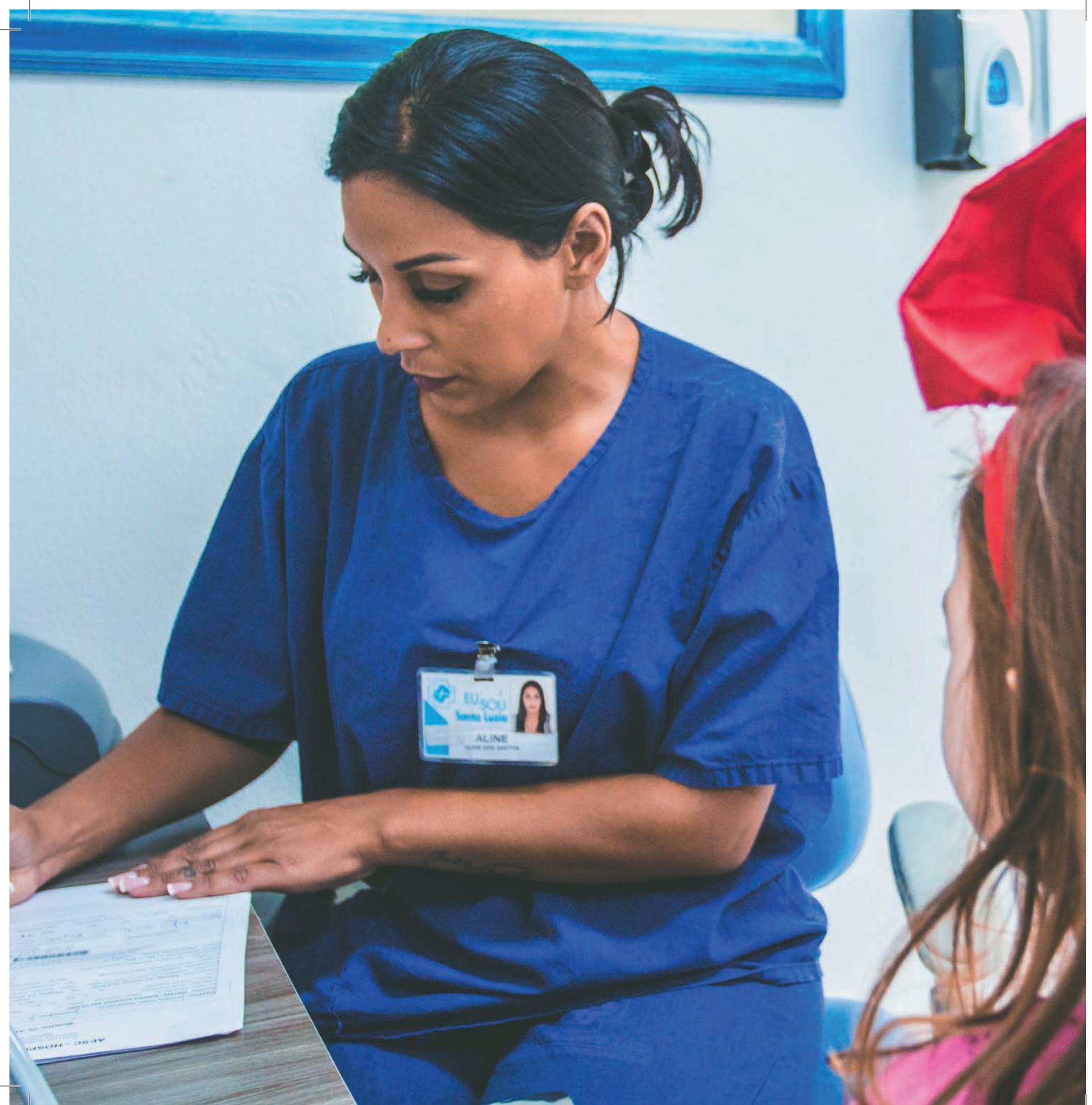
**143.081**

Prod. Ambulatorial  
Suplementar

**74,7%**

Percentual SUS

Dados de 2019 - fonte Datasus, 2020





“Hoje, as equipes se sentem mais fortalecidas sobre o que têm a fazer, os rumos a seguir, quando e para quem solicitar apoio. A padronização, a partir da nova estrutura de Saúde Pública, deu outro olhar para a Instituição, gerando uma nova imagem junto à comunidade local e aos órgãos de saúde, que reconhecem o quanto o Hospital Santa Luzia evoluiu.”

**ALINE SASSI**  
GERENTE ADMINISTRATIVA DO  
HOSPITAL SANTA LUZIA

## HOSPITAL SANTA LUZIA

Único na cidade de Capão da Canoa, o Hospital Santa Luzia (HSL) é classificado como geral-microrregional. Fundado em 1963, foi incorporado à AESC no ano de 1996. Possui 101 leitos, mantendo serviços de Urgência e Emergência nas especialidades de Clínica Médica, Pediatria, Traumatologia, Cirurgia Geral e Anestesia.

Dentro da sua complexidade, é referência nesses serviços para o litoral norte do RS, sendo o hospital com o maior volume de cirurgias na região: 7 mil ao ano. No verão, amplia sua capacidade, para atender da melhor forma às demandas dos veranistas. Assim como o Hospital Nossa Senhora dos Navegantes, em Torres, realiza mais de 90% dos atendimentos pelo SUS, além de receber pacientes conveniados e particulares.

O HSL vem a cada ano se reinventando para oferecer as melhores práticas na assistência. Nos últimos quatro anos, a partir de 2017, ocorreu a intensificação desse processo. As linhas de tratamento e cuidado com o paciente estão mais avançadas, seguindo protocolos, para oferecer um atendimento com melhor qualidade e segurança. Urgência e emergência, além das internações eletivas, representam o foco, visando à eficiência na prestação de serviços médico-assistenciais.

Do ponto de vista de gestão, perceber integralmente o papel e o compromisso com a comunidade e a mantenedora, assim como ter clareza da missão, contribuiu para superar desafios e resistências à mudança. A estrutura de apoio oferecida pelo Centro de Serviços Compartilhados (CSC) permitiu ao time se adaptar aos novos processos e apresentar performance acima do esperado.

“A integração nos ajudou a intensificar melhorias em processos operacionais internos, renovar os controles na gestão e fortalecer as áreas principais da Instituição. Temos segurança do que falamos, dos processos que gerenciamos, pois tudo está alinhado. Isso é amplamente reconhecido internamente.”

**ALINE SASSI**  
GERENTE ADMINISTRATIVA DO  
HOSPITAL SANTA LUZIA



### Perfil de atendimentos no Hospital Santa Luzia

**22.456**

Paciente-dia  
SUS

**1.695**

Paciente-dia  
Suplementar

**92,8%**

Percentual  
SUS

**249.329**

Prod. Ambulatorial  
SUS

**60.812**

Prod. Ambulatorial  
Suplementar

**80,4%**

Percentual SUS

“ Mantemos projetos e atendimentos às pessoas mais necessitadas, haja vista os nossos CAPS, uma resposta à nossa missão institucional, como Congregação. O Vaticano nos diz que devemos ter esse olhar voltado às pessoas com mais necessidade. ”

**IRMÃ VALDÉRES BERGOZZA**  
DIRETORA FINANCEIRA

## SAÚDE MENTAL

A Saúde Mental na AESC se alia aos valores congregacionais da mantenedora, tais como o fomento ao resgate dos valores pessoais, familiares, comunitários e sociais. A área integra o segmento de Hospitais e Serviços à Saúde Pública da AESC, desde a implantação do novo modelo de governança institucional.

A mantenedora desenvolve trabalhos nesse campo há mais de dez anos, tendo como marco inicial o convite da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, em 2009, para assumir o atendimento às demandas das pessoas com uso e abuso de álcool e outras drogas. A partir deste ano, foram constituídos os seguintes serviços: Centro de Atenção Psicossocial Álcool e Drogas (CAPS AD II) Vila Nova; CAPS AD II IAPI; Unidade São Rafael – junto ao Hospital Espírita de Porto Alegre; Pronto Atendimento em Saúde Mental do IAPI.

Com o estabelecimento da Rede de Atenção Psicossocial (RAPS), em 2013, seguindo diretrizes do novo modelo assistencial instituído pelo Ministério da Saúde, ocorreram a renovação de contratos com vigência de cinco anos; o avanço do CAPS AD II IAPI, passando para o nível III – 24 horas; e a ampliação dos serviços, com a abertura do CAPS AD III Partenon – Lomba do Pinheiro – 24 horas.

Chegado o momento de mais uma renovação de compromisso com o poder público, em 2018, a AESC decidiu pela participação no edital com os três CAPS AD, que teriam o convênio finalizado, e a incorporação de um novo serviço: o CAPS AD IV. Essa modalidade, até então inexistente no Brasil, caracteriza-se pela instalação física do serviço em cena aberta de uso de crack, álcool e outras drogas, pelo plantão 24h de médicos psiquiatras e pela adoção de práticas inovadoras de acolhimento aos usuários.

Vencida a etapa do edital de chamamento público da Secretaria Municipal da Saúde de Porto Alegre, a AESC passou a administrar três CAPS AD III 24h. Além da manutenção do CAPS AD III Partenon – Lomba do Pinheiro, o CAPS AD II IAPI evoluiu ao nível III, mudou o nome (CAPS AD III Noroeste – Humaitá – Navegantes – Ilhas) e o endereço. O mesmo ocorreu com o CAPS AD III Vila Nova, vindo a se chamar CAPS AD III Sul – Centro Sul. Os nomes seguem as divisões regionais estabelecidas pela Administração da Capital. Todas as unidades foram qualificadas e reinauguradas no primeiro semestre de 2019.

O Pronto Atendimento seguiu sob responsabilidade da mantenedora, em caráter de excepcionalidade, até março de 2020. Já a Unidade São Rafael passou a integrar a estrutura do Hospital Santa Ana.





**CAPS** AD

## **CAPS**

### **CAPS AD IV: PIONEIRO, INOVADOR E ACOLHEDOR**

Pioneiro no Brasil, o CAPS AD IV Centro Céu Aberto mantém, desde 29 de março de 2019, portas abertas 24h, com médico psiquiatra, oferecendo acolhimento a usuários com transtornos mentais relacionados ao uso de crack, de álcool e de outras drogas. É voltado preferencialmente aos moradores em situação de rua, que compõem 85% das pessoas que recorrem ao local. Dispõe de 20 leitos e está totalmente integrado à rede municipal de saúde, o que proporciona o cuidado compartilhado nas diversas necessidades desses usuários.

“

O CAPS AD IV é um espaço receptivo, oportuno e fecundo à implementação de novas práticas – em especial aquelas relacionadas ao direito do cidadão a um atendimento de qualidade –, articulando os avanços tecnológicos com acolhimento, melhores ambientes de cuidado e condições de trabalho mais favoráveis aos profissionais. Tudo isso se alia aos valores da Congregação que conduz a AESC, tais como a valorização da figura humana, o fomento ao resgate dos valores pessoais, familiares, comunitários e sociais.

**ARLETE FANTE**  
GERENTE DE RELAÇÕES  
GOVERNAMENTAIS E SAÚDE  
MENTAL

## CAPS ADMINISTRADOS PELA AESC

### CAPS AD III Sul

Centro Sul: Av. Cavahada, 1930, Bairro Cavahada

### CAPS AD III Partenon

Lomba do Pinheiro: Rua Dona Firmina, 355, Bairro São José

### CAPS AD III Noroeste

Humaitá – Navegantes – Ilhas: Av. Pernambuco, 1700, Bairro São Geraldo

### CAPS AD IV Centro Céu Aberto

Rua Comendador Azevedo, 97, Bairro Floresta.





### **UM CAPS ELABORADO JUNTO À COMUNIDADE**

A equipe formada para atendimento no CAPS AD IV começou seu trabalho muito antes da abertura oficial. O desenho do espaço e da forma de atendimento seguiu um projeto de cartografia e aproximação com a população que vive na área escolhida para a instalação do serviço. Participaram entidades, movimentos sociais, associações e pessoas que trabalham na região.

Ao longo de três meses, foram aprofundados os conhecimentos para a organização do espaço e estabelecidos os primeiros vínculos com a população do entorno, especialmente moradores em situação de rua e usuários de crack, álcool e outras drogas.

A escuta, o diálogo e as colaborações dos envolvidos resultaram em um espaço vivo, colorido e convidativo, livre de grades ou balcões entre o usuário e os profissionais que atuam no local.

Além de espaços como banheiros com chuveiros, salas de atendimento e leitos, existem áreas de convivência onde ocorrem atividades coletivas e individuais, oficinas de arte e pintura, dança, apresentações artísticas e outras manifestações culturais. A estrutura física reflete a proposta do CAPS AD IV de estar a “céu aberto” e próxima de quem vive em uma área de grande vulnerabilidade socioeconômica.

## HOSPITAIS E SERVIÇOS NO SEGMENTO PRIVADO

Iniciar um processo de mudança é sempre desafiador. Em uma instituição tradicional e conceituada como o Hospital Mãe de Deus, que goza de respeito e reconhecimento da sociedade, do mercado e de órgãos de certificação em saúde nacionais e internacionais, esse trabalho exige alto grau de confiança e determinação. Essas características estão presentes há 125 anos na Congregação responsável pela condução da AESC.

Foi com o olhar voltado para a sustentabilidade e o futuro da Instituição, a partir da correção de rumos no presente, que os hospitais e serviços do segmento privado da mantenedora passaram por transformações na gestão, na estrutura física e tecnológica, mas, principalmente, na compreensão dos profissionais da saúde e de todos os demais agentes relacionados sobre o que significa esse trabalho coletivo e responsável.

O novo modelo de governança adotado pela AESC, a partir de 2016, concluiu o ciclo do então Sistema de Saúde Mãe de Deus, antes responsável por todas as unidades de saúde para a manutenção da filantropia, e estabeleceu foco de atuação em especialidades, priorizando os clientes, a modernização e a resolutividade para fortalecer um dos principais hospitais do Brasil e suas unidades vinculadas.

A partir de 2019, houve um processo de estudo de marca do Hospital Mãe de Deus, conduzido pela Comunicação Corporativa, seguindo um contexto mais amplo de arquitetura de marcas da AESC, e que reforça a marca



Hospital Mãe de Deus, principal ativo da Instituição. Com isso, em 2020, foram alteradas nomenclaturas em um trabalho de reposicionamento das marcas associadas ao hospital, todas situadas em Porto Alegre.

- O Centro de Oncologia e Radioterapia (COR) passou a ser denominado **Unidade de Radioterapia Mãe de Deus.**
- O Hospital Giovanni Battista (HGB) mudou para **Hospital Mãe de Deus – Unidade Carlos Gomes.**
- O Hospital do Câncer adotou como nova identidade **Centro Integrado de Oncologia Mãe de Deus.**





“O redesenho feito na governança da AESC e a criação do Centro de Serviços Compartilhados (CSC) trouxeram eficiência também para o segmento privado. Tudo o que foi feito nas áreas de Tecnologia e Soluções, Compliance, Jurídico, Gente e Desenvolvimento, Financeiro e Faturamento preparou para o segmento dar saltos em um mercado absolutamente difícil. Essas iniciativas criaram um lastro para que um novo Hospital Mãe de Deus consiga, agora, desenvolver o Planejamento Estratégico de um hospital geral focado em especialidades.

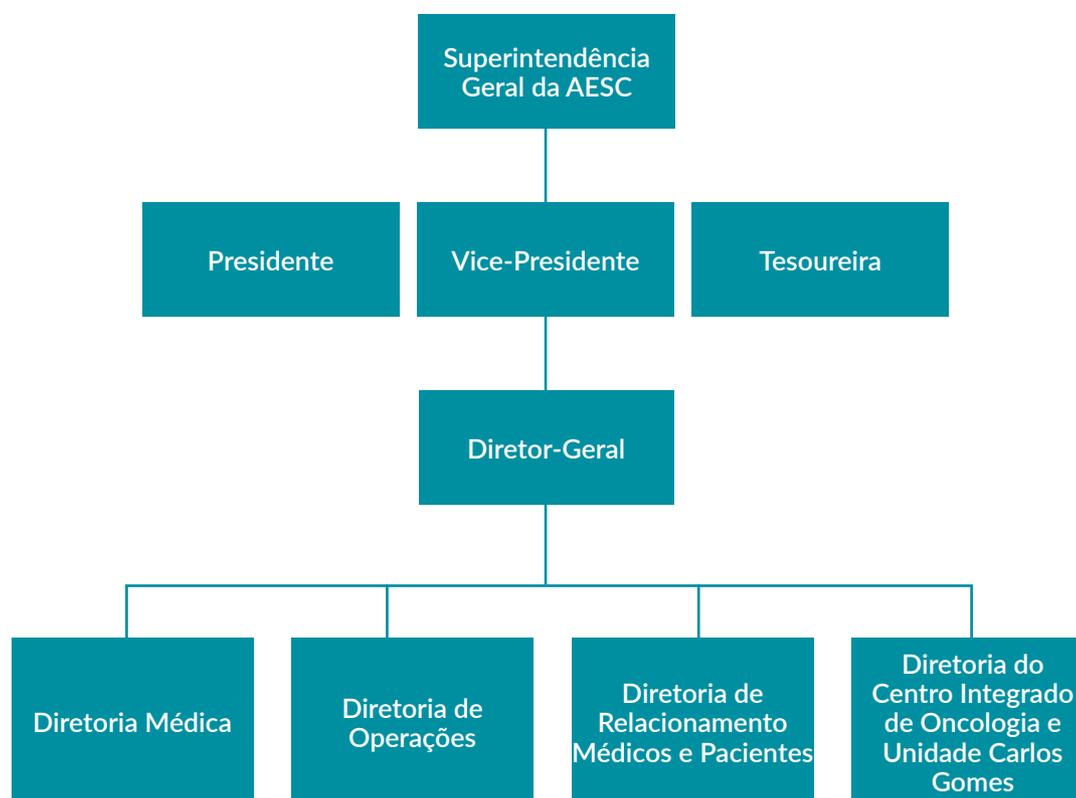
**RAFAEL CREMONESE**  
DIRETOR-GERAL DO  
HOSPITAL MÃE DE DEUS

## HOSPITAL MÃE DE DEUS

### NOVO RUMO PARA O MAIOR EMPREENDIMENTO EM SAÚDE PRIVADA

O ponto de partida foi reconhecer as fragilidades e explorar as oportunidades, sempre valorizando as quatro décadas de história e de conquistas como base para vislumbrar o novo horizonte. A excelência alcançada em diversas especialidades dificultava a percepção de carências, como a falta de elementos para enfrentar a alta competitividade do mercado nos anos subsequentes. Era hora de uma grande mudança organizacional e na forma de gerir o hospital, em busca de eficiência e da melhoria contínua.

### ORGANOGRAMA



## MELHORIA PASSO A PASSO

### FLUXO DO PACIENTE

Do ponto de vista operacional, o fluxo do paciente foi a primeira medida a ser priorizada, a partir de 2016. Houve a criação de uma gerência específica e adotados indicadores para o acompanhamento da evolução, com controle de todas as etapas da jornada do paciente. Dar o destino certo para cada caso, respeitando o grau de complexidade e as reais necessidades assistenciais, contribuiu para tornar o processo eficiente e reduzir a permanência no hospital.

O objetivo de ganhar eficiência foi alcançado a partir do desenvolvimento da Matriz de Qualidade e Segurança, permitindo monitorar, avaliar e gerar melhorias com base em indicadores de segurança do paciente, eficiência, clientes e colaboradores. Esse instrumento segue a política de qualidade do hospital, possibilitando mensurar o desempenho institucional geral, proporcionando um melhor direcionamento de esforços nas ações a serem desenvolvidas, identificação de fragilidades e de pontos fontes.

Desde 2019, foi desenvolvida com as equipes uma cultura de segurança, incentivando as notificações e apoiando a elaboração de planos de ação:

## REDUÇÃO DO TEMPO DE PERMANÊNCIA HOSPITALAR



Redução de 15,7% no tempo médio de permanência global quando comparado ao mesmo período de janeiro a julho de 2017

## PROJETOS ASSISTENCIAIS

### Programa de Controle de Antimicrobianos Switch EVVO

Tempo entre Switch e alta hospitalar



Aumento de **91,4%** de altas em até 24h desde janeiro de 2019

### Segurança do Paciente Prevenção de Quedas

HMD 2019 – Incidência de quedas com lesões



Redução de **25,0%** na incidência de quedas com lesão desde 2017

### Segurança do Paciente Prevenção de Lesão por Pressão

HMD 2019 – Incidência de LPP global



Redução de **8,6%** na incidência de LPP desde 2017

### Programa de Controle de Infecções Prevenção de Infecção de Corrente Sanguínea

Infecções primárias de correntes sanguíneas associadas à CVC 2019



Redução de **23,1%** na incidência de ICS no CTI desde 2017

### Segurança do Paciente Prevenção de Infecções de Sítio Cirúrgico

HMD 2019 – Infecção de Sítio Cirúrgico em Cirurgias Limpas



Redução de **68,2%** na incidência de ISC desde 2017

### Programa de Controle de Infecções Protocolo de Higiene de Mãos

HMD 2019 – Taxa de adesão à higiene de mãos



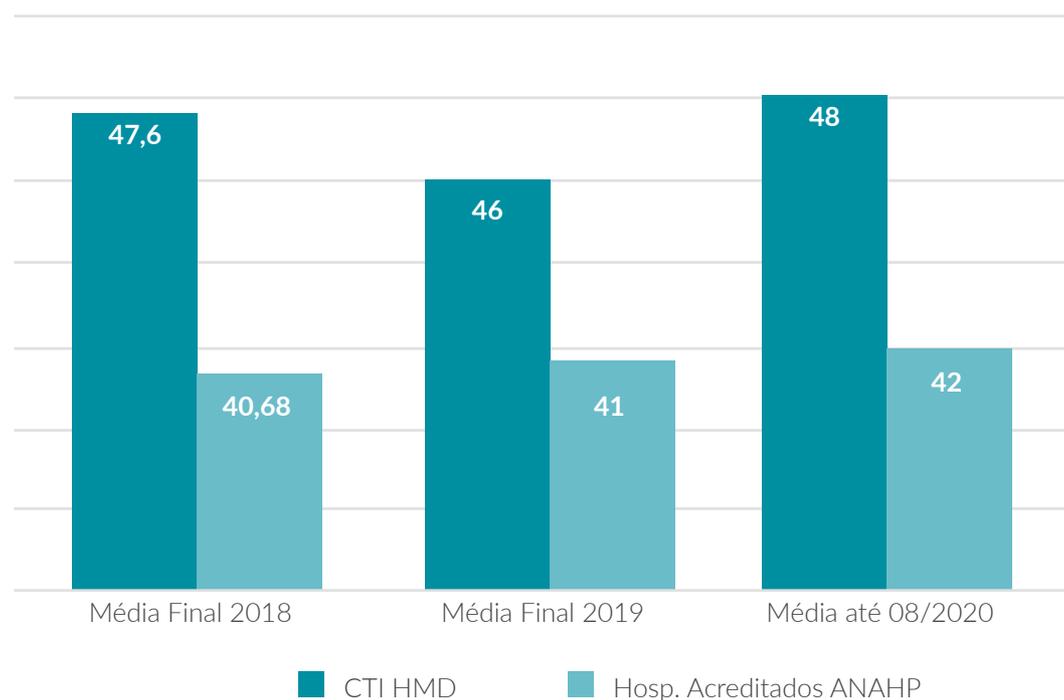
Aumento de **6,8%** de adesão desde 2017

Recomendação OMS 70%

O Escore SAPS 3 (*Simplified Acute Physiology Score*) é uma pontuação de gravidade baseado em diversas variáveis coletadas na primeira hora de internação na UTI. O benchmarking é realizado com hospitais privados e com acreditação pela Joint Commission International (JCI) e Organização Nacional de Acreditação.

Desde 2017, o Hospital Mãe de Deus mantém a média do Escore SAPS 3 entre 46 e 48 pontos, pelo menos 5 pontos acima da referência proposta para hospitais acreditados filiados à Associação Nacional dos Hospitais Privados (ANAHP).

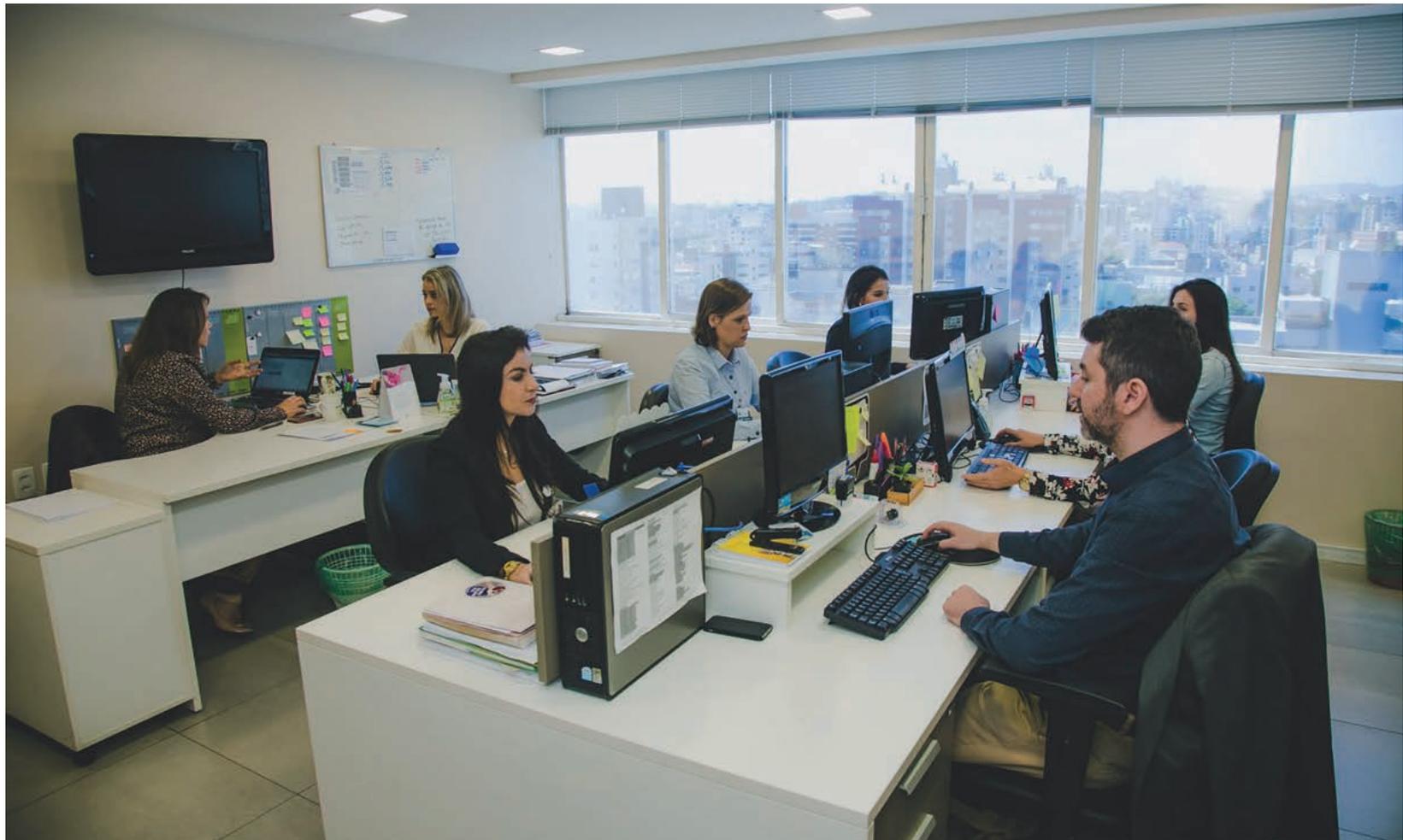
#### ESCORE SAPS 3 HOSPITAL MÃE DE DEUS

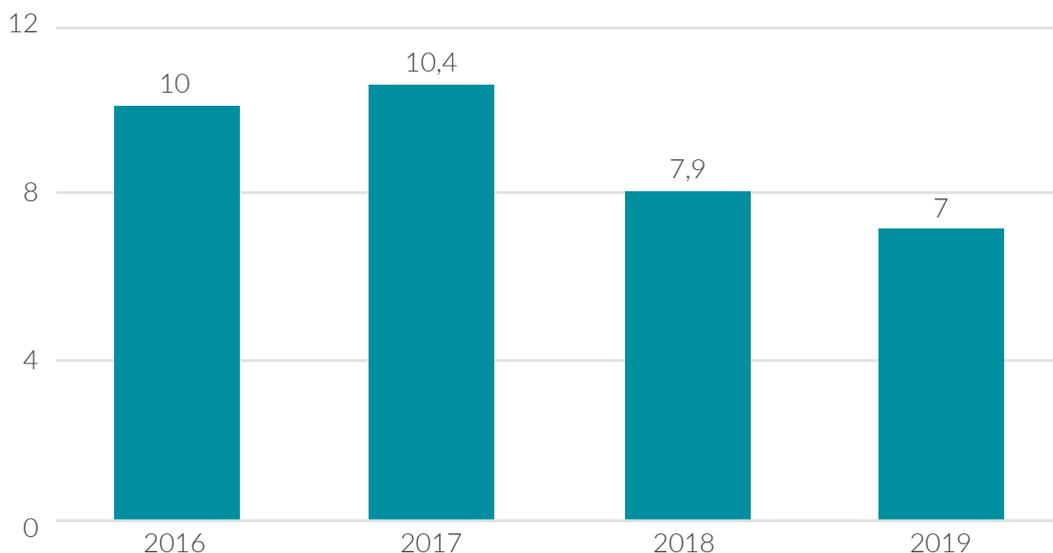




## QUALIDADE, SEGURANÇA E CONTROLE DE INFECÇÕES

A integração das áreas de Qualidade e de Segurança do Paciente se mostrou uma ação inovadora e com resultados relevantes. Desde o final de 2018, houve aproximação com as equipes de Controle de Infecção e de Acreditações Hospitalares. As medidas geraram ganhos de produtividade, permitindo aumento da escala das entregas e proporcionando criação de novos projetos com o mesmo grupo de pessoas. O retorno de maior impacto sobre esse trabalho foi a terceira acreditação, em março de 2019, pela exigente auditoria externa Joint Commission International (JCI), atestando a excelência assistencial e o compromisso com a segurança do paciente.



**TEMPO MÉDIO DE PERMANÊNCIA  
(INCLUÍDO CTI NEONATAL)**

Fonte: Prestes, Lopes e Waldemar (2020)

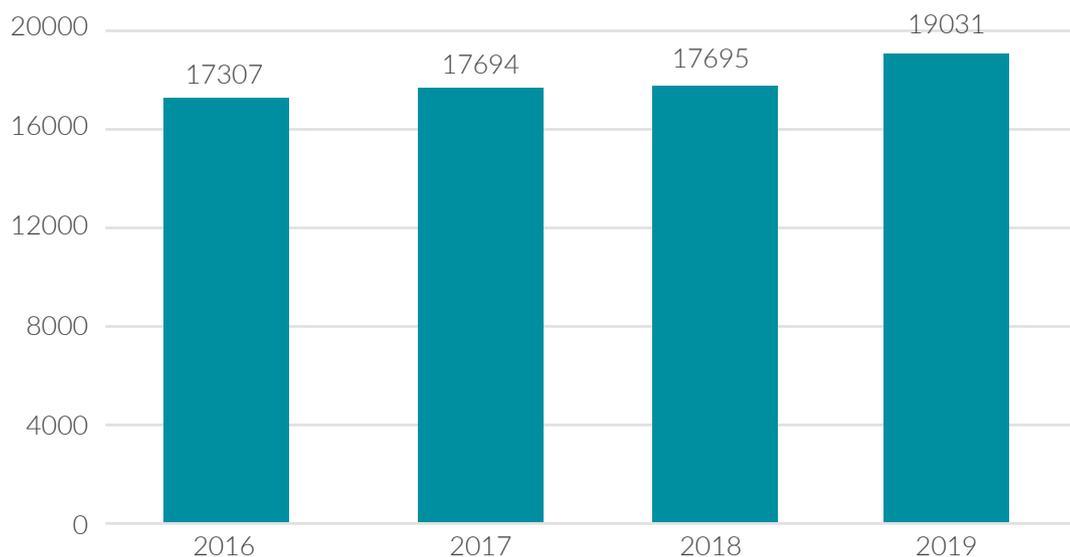
Resultados significativos como esses foram construídos ao longo de anos. Houve a redução do tempo médio de permanência do paciente no hospital e a queda no tempo de entrega de leitos à Emergência, à sala de recuperação e ao CTI. Com isso, a Instituição ampliou a eficiência, melhorou a percepção de qualidade do atendimento por parte dos clientes e teve um aumento de 11% no número absoluto de internações por ano.

A formação e a atualização dos profissionais sobre protocolos de segurança têm atenção constante, contribuindo decisivamente para alcançar indicadores cada vez melhores, refletindo a qualidade do cuidado hospitalar. Os parâmetros usados incluem as metas da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e, para as lesões por úlcera por pressão, é seguido o padrão dos principais hospitais do mundo.

“Tivemos a auditoria da JCI, em 2019, a agência de regulação de hospitais mais reconhecida no mundo, e o relatório sobre o Hospital Mãe de Deus mostra a evolução desses últimos anos. Temos uma cultura para a Área de Qualidade e Segurança do Paciente que foi elogiada por pessoas que visitam hospitais em todo o mundo e são muito exigentes. O que temos ainda a trabalhar são desafios mais complexos.”

**DR. FERNANDO STAROSTA  
DE WALDEMAR**  
DIRETOR MÉDICO E DIRETOR  
TÉCNICO DO HOSPITAL  
MÃE DE DEUS

### NÚMERO ABSOLUTO DE INTERNAÇÕES POR ANO



Fonte: Prestes, Lopes e Waldemar (2020)

### RELACIONAMENTO COM O CORPO CLÍNICO

O relacionamento com o Corpo Clínico passou a ser reconstituído e solidificado por meio da escuta, do diálogo e da total transparência na gestão, com alinhamento entre as prioridades dos médicos e os movimentos estratégicos da AESC e do hospital. O compartilhamento do propósito e dos desafios gerou ganhos substanciais nos indicadores de qualidade de atendimento, com destaque para eficiência dos processos assistenciais. O médico é visto e respeitado como um parceiro empreendedor, para que alcance seus objetivos e a Instituição garanta sustentabilidade a longo prazo.

O hospital constrói junto, abastecendo os profissionais com dados, indicadores, informações para que consigam

## PESQUISAS MOSTRAM O AUMENTO DA SATISFAÇÃO DO CORPO CLÍNICO



### Edição 2019

# 73,9%

dos médicos estão satisfeitos em atuar no HMD

**19,0%** Muito Satisfeito

**54,9%** Satisfeito

**9,2%** Indiferente

**10,3%** Insatisfeito

**6,7%** Muito Insatisfeito

### Edição 2020

# 82,3%

dos médicos estão satisfeitos em atuar no HMD

**31,7%** Muito Satisfeito

**50,5%** Satisfeito

**9,1%** Indiferente

**8,1%** Insatisfeito

**0,5%** Muito Insatisfeito

ajustar sua forma de condução. Isso tem ajudado na eficiência, na redução de eventos adversos e na melhoria da comunicação entre os profissionais do hospital e os médicos, e de todos com as famílias dos pacientes. Há uma visão de corresponsabilidade no cuidado.

Entre as ações de relacionamento com o Corpo Clínico, destacam-se:

- Fórum do Corpo Clínico – espaço tradicional para discutir casos clínicos, também passou a abordar, desde a Pesquisa de Satisfação com Corpo Clínico, realizada em 2019, temas como transparência, projetos e Planejamento Estratégico. Mesmo durante o período de distanciamento imposto pela pandemia do novo coronavírus, seguiram sendo realizados de forma online.
- Aplicativo com informações do Hospital Mãe de Deus. Os canais de acesso e serviços estão disponíveis em uma solução integrada, incluindo agendamento cirúrgico, resultado de exames, chat, agenda de pacientes internados, agenda ambulatorio, up to date e informações.
- Reforma física da Área Médica, aproximando a Diretoria do Hospital do Corpo Clínico, com portas permanentemente abertas, promovendo uma relação ágil e transparente no processo decisório.
- Comitê de Cirurgiões, com reuniões semanais para falar sobre AESC e projetos.
- Newsletter do Corpo Clínico, agendando e repercutindo os temas de interesse da classe médica e estratégicos para o Hospital Mãe de Deus e a AESC, com periodicidade fixa e envio por canais de acesso imediato, como WhatsApp.

“Como profissional, gestora e educadora, sinto que este é o melhor momento da gestão do Hospital Mãe de Deus, pois começamos a trabalhar juntos, em equipe, desenvolvendo as atividades com profissionalismo. Conseguimos ter uma visão ampla do serviço que estamos prestando. Isso faz com que a Instituição cresça e se fortaleça.

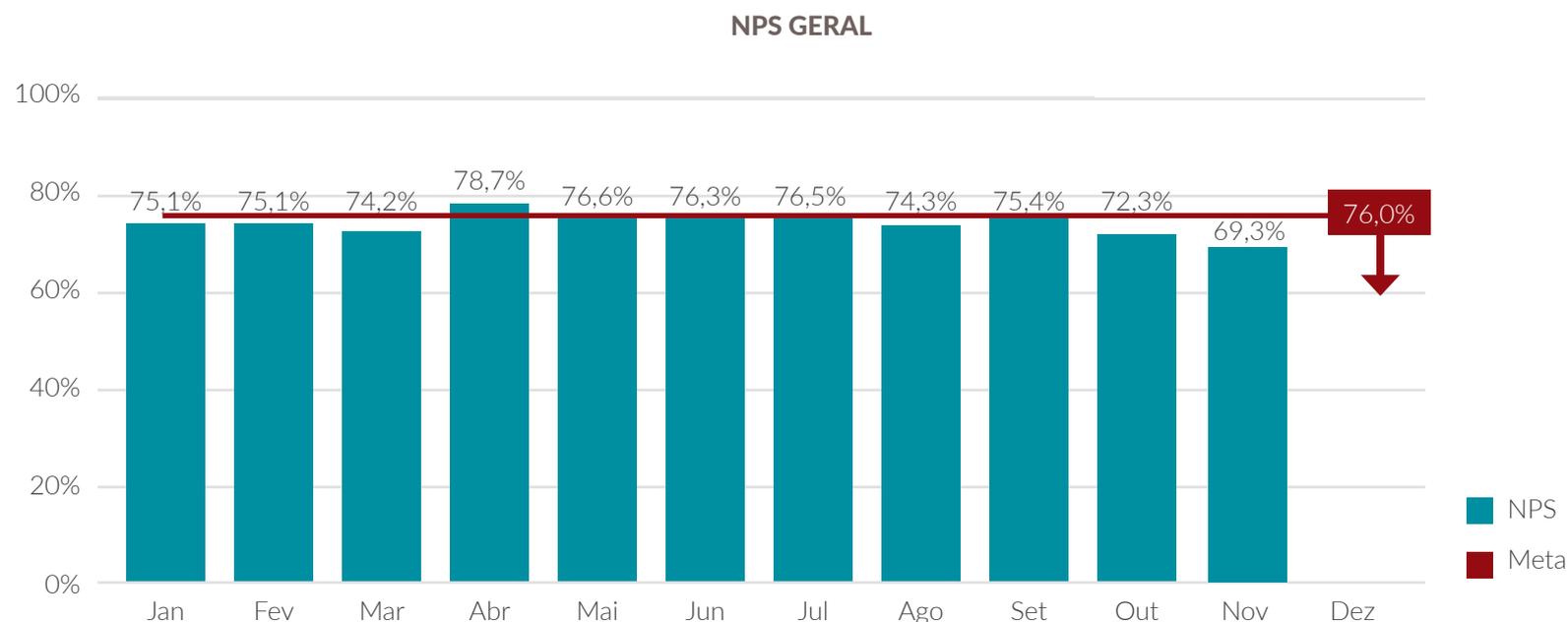
**IR. LÚCIA BONIATTI**  
*PRESIDENTE DO HOSPITAL  
MÃE DE DEUS*

## O PACIENTE COMO PROTAGONISTA

O paciente é o principal beneficiário da qualidade assistencial oferecida por uma equipe médica de alto nível em um hospital de excelência e com certificação internacional. Ouvi-lo, respeitar seus valores e estar conectado às suas necessidades é uma prática que se amplia a cada dia no Hospital Mãe de Deus, por entender que o cliente saiu de uma posição passiva e tornou-se protagonista do seu cuidado. Sua opinião está presente nos planos e nas decisões, assim como na participação em fóruns com lideranças do hospital. O objetivo é que a experiência vivenciada durante toda a jornada no hospital, independentemente do tempo ou da complexidade, seja sempre a melhor possível.

A criação da cultura do foco no cliente está em pleno desenvolvimento, com a formação de equipes dedicadas ao cuidado em todos os momentos. Desde o acolhimento até a alta, o incremento de recursos tecnológicos permite mais agilidade, proximidade e inovação. Com isso, pretende-se garantir a satisfação de quem usufrui dos serviços e da estrutura do HMD, além de atrair diferentes perfis de público, por meio da inovação e da facilidade de acesso.





Total de Pesquisas Respondidas: 2.417

Para auxiliar nesse acompanhamento, foram adotados instrumentos que possibilitam monitorar a experiência e agir nos pontos a serem melhorados:

- Sistema HFocus:** implementado em 2020, permite ao cliente avaliar todos os passos da jornada ao sair do hospital. Após usar qualquer um dos serviços oferecidos, o paciente recebe um e-mail e a resposta é enviada aos gestores das áreas utilizadas em todas as unidades do HMD. O retorno, acima de 90%, mobiliza o Comitê de Melhorias, órgão interdisciplinar com 25 pessoas que se reúnem periodicamente para fazer a governança da experiência coletada no portal HFocus.
- Net Promot Score (NPS):** o índice de lealdade dos clientes é acompanhado por meio desse instrumento, que tem mostrado regularidade no nível de excelência e alto índice de respostas às pesquisas.

“O nosso propósito é a cultura com foco no cliente, garantindo a melhor experiência ao longo de toda jornada e a fidelização à Instituição. Para nos tornarmos cada vez mais atrativos no mercado, estamos inovando, oferecendo novas tecnologias, recursos como telemedicina, aplicativos e mais acesso a todos. Assim, fortalecemos nossas relações atuais e atraímos pessoas de outras cidades e estados que nunca estiveram no Hospital Mãe de Deus, prestando um atendimento acolhedor e de excelência.”

**MARIELE CHRISCHON**  
DIRETORA DE RELACIONAMENTO  
COM MÉDICOS E CLIENTES HMD

## AMPLIANDO A ACESSIBILIDADE

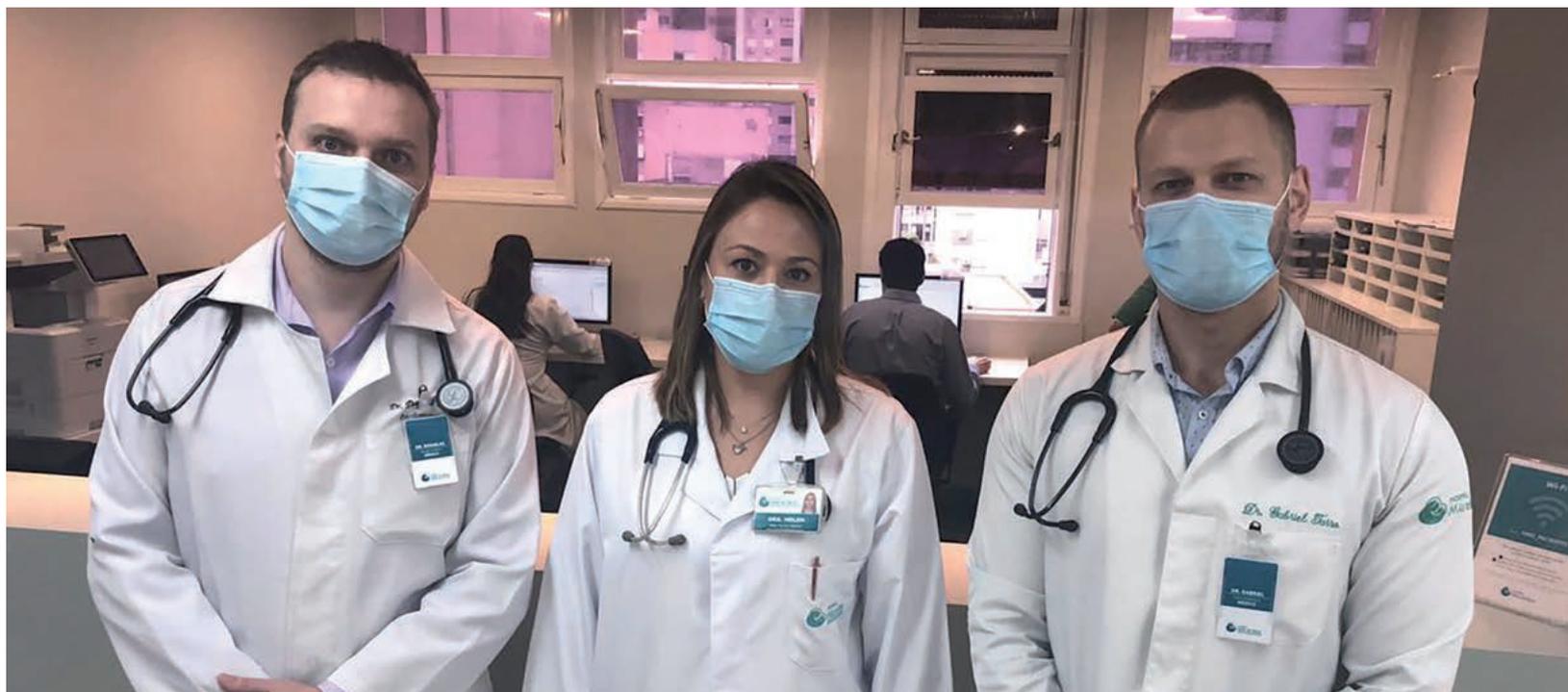
Tornar o Mãe de Deus um hospital acessível, em todos os sentidos, é um trabalho permanente. Para tanto, a atenção a todas as formas de interação com clientes, estejam eles internados ou em busca de informações, é alvo de cuidado constante. Para isso, foram e estão sendo implementadas iniciativas como:

- Telemedicina, aberta inicialmente a pacientes particulares, permite consultas com segurança a partir do uso de recursos de comunicação online.
- Reestruturação do call center, com redução do tempo médio de atendimento. Isso impacta no encaminhamento mais ágil para uma solução com as equipes do hospital.
- Informatização da pesquisa de satisfação, com eliminação dos formulários de papel e ganho de eficiência no atendimento às necessidades apontadas.
- Recursos para receber pessoas com deficiência, valorizando a diversidade e a inclusão do paciente. O aplicativo para atendimento a clientes surdos, em parceria com fornecedores do HMD, é uma facilidade já disponível.

## FOCO EM ESPECIALIDADES

Outro diferencial adotado pelo Hospital Mãe de Deus foi o foco na medicina de alta complexidade, atendendo às necessidades dos clientes e visando à sustentabilidade econômico-financeira. Com isso, trabalha pela excelência nas seguintes especialidades:

- Centro Integrado de Oncologia
- Cardiologia e Cirurgia Cardiovascular
- Neurologia e Neurocirurgia
- Traumatologia e Ortopedia
- Cirurgia Geral e do Aparelho Digestivo



### COMANEJO: INOVAÇÃO NO RIO GRANDE DO SUL

Uma das inovações importantes, voltadas para melhoria dos atendimentos no campo da Traumatologia e Ortopedia, bem como na Cirurgia Geral e do Aparelho Digestivo, foi estimular o surgimento de um grupo de médicos para fazer o Comanejo. Nessa iniciativa inédita em hospitais do Rio Grande do Sul, o médico com formação clínica divide a responsabilidade do cuidado do paciente com os cirurgiões.

O médico do Comanejo garante que um paciente está no seu melhor momento para uma intervenção cirúrgica, mesmo que tenha outras doenças, possibilitando, desse modo, que o cirurgião mantenha seu foco. Após a cirurgia, o profissional continua realizando os cuidados clínicos. O Comanejo, em vigor desde junho de 2019 no Hospital Mãe de Deus, é baseado em estudos científicos que mostram o quanto essa prática contribui para a recuperação e a redução do tempo de permanência do paciente, assim como a redução de óbitos.

Nesses últimos cinco anos, conseguimos dar muita transparência às nossas ações, especialmente na saúde e na gestão. Estamos num excelente caminho. Temos que envolver quem está na linha de frente para que todos possam manifestar suas aspirações e desejos, vendo o que é mais adequado entregarmos aos nossos clientes.

**IRMÃ LUCIA BONIATTI**  
**PRESIDENTE DO HOSPITAL**  
**MÃE DE DEUS**

## PLANO DIRETOR

O projeto de expansão do Hospital Mãe de Deus, investimento com valor inicial de R\$ 144 milhões, foi lançado em 2019, com previsão de conclusão para 2025. A iniciativa está dividida em quatro fases e aumentará em 30% a capacidade de atendimento do complexo, beneficiando diferentes áreas e especialidades clínicas, em um total de 37 mil metros quadrados de área ampliada.

Com valor estimado de R\$ 41 milhões, a primeira etapa do projeto prevê a criação de dois novos prédios, ampliação da Emergência e avançado Centro de Radioterapia. Com isso, serão criados 105 novos leitos de internação e 20 leitos de “hospital dia” para casos de baixa complexidade, consultórios e novos acessos para internações. Nesta etapa, 20 novos leitos de CTI Neonatal acompanharão a expansão do Centro Obstétrico, que ganhará novas salas de parto humanizado e cirúrgicos.

A segunda fase do projeto tem como principal destaque a construção de outro prédio na Rua Grão Pará, voltado a receber os Serviços de Imagem e Diagnósticos, os quais ganharão novos recursos em tecnologia. Esta área contará com acesso facilitado para pacientes eletivos (não internados) e comunicação com todo Corpo do hospital. Já a terceira etapa inclui um novo Centro Cirúrgico, com 20 salas operatórias e 40 leitos de recuperação, além de nova CTI Adulta, com 60 leitos. Ambas as áreas estarão localizadas em mais um prédio que será construído, com acesso pela Rua Costa. Completando o projeto, a quarta fase prevê a intensa reforma da Torre Alfa, consolidando a modernização dos seus quartos de internação, que terão seus espaços ampliados, com novos banheiros, acessibilidade e conforto para pacientes internados.



## CENTRO INTEGRADO DE ONCOLOGIA

Entre as especialidades do HMD, a Oncologia é a área que passou por amplo processo de reestruturação, desde o início de 2019. Baseado no princípio de que o tratamento oncológico é complexo e deve ser integrado, essa proposta foi intensificada com o Hospital Mãe de Deus. O Centro Integrado de Oncologia Mãe de Deus inclui o, até então chamado, Hospital do Câncer e a Unidade de Radioterapia dentro de uma estrutura maior, que é o Hospital Mãe de Deus. Olhar o paciente a partir deste contexto permite oferecer o melhor atendimento e acompanhar cada etapa de sua jornada de tratamento.

“Nosso principal foco e objetivo é a jornada e a melhor experiência do paciente. Quando temos um time focado e alinhado nesse propósito, conquistamos esse resultado. Com isso, surgem oportunidades de novos produtos, de oferecer algo diferenciado e de estender a linha de cuidados para médicos que estão fora do Hospital Mãe de Deus, por meio de parcerias. Esse é o principal mote e tem permeado todo o grupo assistencial.”

**LEONARDO MORELLI**  
DIRETOR DO CENTRO  
INTEGRADO DE ONCOLOGIA



## O PACIENTE NO CENTRO DO CUIDADO

Pensando no conceito de integração, de olhar o paciente desde a prevenção, diagnóstico, tratamento e pós-tratamento, houve o reposicionamento institucional, com a marca Centro Integrado de Oncologia Hospital Mãe de Deus. A nova marca evidencia a gestão de oncologia mais eficiente em prol do paciente, com custos sustentáveis e a melhor administração do tempo de todos os envolvidos.

- **Serviço de Oncocardiologia**, que visa prevenir, tratar e acompanhar pacientes nos quais as drogas de tratamento possam causar potenciais problemas cardíacos.
- **Implementação de Tumor Boards** em oito áreas de atuação, com reuniões científicas para discussão multidisciplinar dos casos clínicos.
- **Profissionalização dos Tumor Boards**, com o Hospital Mãe de Deus – Centro Integrado de Oncologia sendo o primeiro hospital privado a utilizar a tecnologia NAVIFY® no país, inovação da Roche Diagnóstica como facilitadora na troca de informações.

- **Clínica Integrada**, que é um conceito de atendimento do paciente, no mesmo momento, pelo cirurgião, pelo radio-oncologista e pelo oncologista clínico.
- **Serviço de Segunda Opinião**, com suporte para pacientes e também médicos do interior do RS que podem contar com a opinião dos oncologistas do CIO.
- **Transplante de Medula Óssea (TMO)**, para qual o CIO recebeu a habilitação em 2020, possibilitando a realização de TMO autólogo.
- **Parceria com AC Camargo Cancer Center**, para troca de experiências técnico-científicas.

### PIONEIRISMO NA RADIOTERAPIA

O Serviço de Radioterapia do Hospital Mãe de Deus oferece o que há de mais moderno e seguro no combate ao câncer. Tornou-se referência nacional não apenas por sua



alta capacidade técnica, mas também por seu atendimento acolhedor que estende a atenção ao paciente e à sua família. O Serviço ainda se destaca por ser pioneiro no Brasil na utilização do Hipofracionamento como protocolo de tratamento, ou seja, tratamentos em menos aplicações, e da implementação das técnicas moduladas com VMAT (RapidArc®) na Região Sul. O VMAT, ou Terapia de Arco Volumétrico, é um aparelho que faz uma rotação de 360° (arco) em alta velocidade, distribuindo, com eficácia, uma dose milimetricamente calculada de radiação.



## UNIDADE CARLOS GOMES

Um trabalho multidisciplinar, com participação da Direção do Hospital Mãe de Deus, engajamento do Corpo Clínico e o suporte do Centro de Serviços Compartilhados (CSC), por meio do Project Manager Office (PMO), Tecnologia e Soluções e da Comunicação Corporativa, resultou na revitalização do Hospital Mãe de Deus Unidade Carlos Gomes. Reinaugurado em maio de 2020, o empreendimento está em uma localização estratégica em Porto Alegre, dispendo de toda retaguarda clínica do Hospital Mãe de Deus. Oferece aos clientes um ambiente confortável, e conta com centro cirúrgico para procedimentos ambulatoriais e ambiente para hemodiálise. Desde a revitalização, dispõe de consultas agendadas e pronto atendimento em traumatologia e ortopedia.

Esta iniciativa teve importante contribuição no período da pandemia, pois tornou-se a primeira opção de pacientes e médicos para realização de procedimentos cirúrgicos de baixa e média complexidade, proporcionando, assim, a continuidade dos cuidados com a saúde.

A UCG marcou também o início do reposicionamento do empreendimento Mãe de Deus Center, efetivado em outubro de 2020. O local passou a ser chamado MEDCENTER. Este trabalho foi conduzido pelo hospital, pela administradora do empreendimento e pela Associação dos Profissionais MDC.





## OS AVANÇOS NA EDUCAÇÃO

A Educação representa um compromisso social assumido pela AESC há mais de um século. Desde a primeira Instituição sob a responsabilidade da mantenedora, o Colégio Nossa Senhora de Lourdes, em Farroupilha (RS), fundado no ano de 1917, até os dias atuais, o objetivo sempre foi oferecer um ensino de excelência. As escolas católicas educam crianças e jovens para desenvolver suas potencialidades, contribuir para a transformação da sociedade e torná-la mais inclusiva, solidária e humana, a partir dos valores cultivados e compartilhados pela Congregação das Irmãs Missionárias de São Carlos Borromeo-Scalabrinianas.

“A Pastoral da Educação foi responsável por organizar o currículo não apenas integral, mas visou também promover uma educação evangelizadora de excelência, em toda a ação educativa dos Colégios da AESC.”

**IR. ELENA FERRARINI**  
DIRETORA-PRESIDENTE



“

A relação com nosso aluno e famílias é um dos grandes pontos a ser considerado no nosso cotidiano, pois só assim nossa proposta educativa acontece. O ano de 2020 nos trouxe muitos aprendizados e descobertas. Compartilhamos, além de saberes, nossas inquietações, sucessos, dúvidas, alegrias. Construimos valores de empatia, solidariedade e resiliência. Como família Scalabriniana, fizemos caminho e renovamos nosso propósito de ter um jeito mais humano e evangelizador de promover e fazer acontecer a educação.

**CELINA LESSA NAZARIO**  
DIRETORA INTERINA DO  
COLÉGIO SÃO CARLOS



Para isso, a AESC investe na formação e na atualização dos professores, em recursos pedagógicos avançados, como a metodologia ativa, e no bom uso da tecnologia, preparando cidadãos para um mundo em transformação, com muitos desafios, mas repleto de oportunidades.

A partir de 2010, teve início a reestruturação da área de Educação, fruto de um trabalho com apoio de consultoria

”

“É importante falarmos da integração da Educação às demais unidades da AESC. Nos últimos anos, houve um processo de união das atividades. Procuramos passar para gestores, professores e funcionários a importância da AESC como mantenedora para a Educação. Há pouco tempo, muitos funcionários não tinham essa noção. Agora, com o Centro de Serviços Compartilhados e ferramentas como o Workplace, conseguimos dar essa visão institucional.”

**DENISE SCHELEDER**  
GESTÃO DA EDUCAÇÃO

externa. Com a criação de um plano estratégico institucional, ocorreram mudanças na área de marketing, unificação do material didático nos colégios São Carlos, de Caxias do Sul, e Nossa Senhora de Lourdes, de Farroupilha, com o sistema COC by Pearson, adotado posteriormente no Colégio São Carlos, de Santa Vitória do Palmar, e a qualificação da estrutura física dos estabelecimentos.

De 2015 a 2019, uma nova etapa de trabalho aprimorou o que havia sido iniciado pela consultoria, em anos anteriores, estabelecendo uma relação mais próxima com os pais e responsáveis, levando-os para dentro dos colégios, adotando metodologias ativas e investindo no acolhimento aos professores e demais funcionários. Isso repercutiu positivamente no ingresso de mais alunos.

### **O ACOLHIMENTO PELO ACESSO ÀS OPORTUNIDADES**

Atender à necessidade das famílias que recorrem à Educação Básica oferecida pela AESC, em busca do melhor para seus filhos, sempre foi uma chance de exercer a empatia e perceber o impacto positivo que os colégios provocam no fortalecimento das comunidades em que estão inseridos. Para educar e oferecer oportunidades, a mantenedora dispõe de mais de 450 bolsas de estudo nas três instituições de ensino, que vão desde 50% do valor das mensalidades até a integralidade, de acordo com a realidade de cada família.

O número de bolsas oferecidas pelos colégios respeita a proporcionalidade do número de alunos pagantes a cada ano letivo, além de cumprir a legislação, para a manutenção da Certificação de Entidades Benéficas de Assistência Social (CEBAS), tanto na área da Saúde quanto na Educação.

## DISTRIBUIÇÃO DE BOLSAS DE ESTUDO

Educação Básica	2016		2017		2018		2019	
	P	R	P	R	P	R	P	R
Número de Alunos Matriculados	1.930	1.911	2.048	1.917	2.175	1.994	2.050	2.003
Bolsas Integrais Lei 12.101/2009	245	235	245	224	245	232	225	219
Bolsas Parciais 50% Lei 12.101/2009	180	184	240	186	290	211	240	249
Benefícios Complementares (Material Didático, bolsas integrais 100%)	3	12	3	17	3	20	20	19
Outros Tipos de bolsas	0	0	0	0	0	0	0	0

P: Previsto

R: Realizado

Os Colégios da AESC fazem parte da Rede ESI – Educação Scalabriniana Integrada, que vem reforçar o sentido de unidade e comunhão entre as Escolas.

**IR. ELENA FERRARINI**  
DIRETORA-PRESIDENTE

## GESTÃO ESCOLAR COM RESULTADOS

A partir de um trabalho de gestão junto aos diretores, são desenvolvidas questões de orçamento, investimentos, campanhas de captação de alunos, política de descontos nas matrículas, entre outros assuntos de forma estratégica. Cada Direção tem a responsabilidade de sua unidade de educação local, mas com um suporte central, em Caxias do Sul, sede da mantenedora.

As ações empreendidas durante os últimos dez anos mostram resultados a serem valorizados. No Colégio São Carlos, de Caxias do Sul, houve ampliação do número de matrículas e ascensão entre os principais estabelecimentos de ensino privado da cidade. O trabalho atual está direcionado às prioridades por níveis. No primeiro nível, está a permanente qualificação da alfabetização. No segundo, a partir do 5º ano, o foco é na lógica e no mundo externo, com olimpíadas e competições que ajudem no conhecimento dos estudantes e gerem visibilidade para o Colégio. Por fim, no Ensino Médio, o

“

O desenvolvimento dos projetos nos últimos anos mostrou à comunidade educativa que a escola está aberta para novas possibilidades. Somos, sem sombra de dúvida, o melhor colégio do município, com qualidade de ensino e credibilidade junto às famílias. O que melhor prepara os alunos para ingressarem no Instituto Federal, para concursos públicos em nível de Ensino Médio, vestibulares e para o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem).

**SALETE GASPERIN**  
**DIRETORA DO COLÉGIO NOSSA**  
**SENHORA DE LOURDES -**  
**FARROUPILHA**

”

foco é no ENEM. Para isso, são priorizadas disciplinas nas áreas de Redação e Matemática, para que, nos próximos anos, seja alcançada a liderança local.

O Colégio Nossa Senhora de Lourdes, em Farroupilha, desde 2016, está em uma curva crescente, especialmente na relação com a comunidade educativa. A formação mais qualificada dos professores e o período de transição e assimilação do sistema educacional COC by Pearson ampliaram a credibilidade junto às famílias, bem como a procura pela escola. Com isso, houve maior visibilidade dos projetos implementados, como as atividades extracurriculares – programa bilíngue, robótica, balé, judô e patinação –, relação solidificada com a comunidade local, com profissionais atuando de forma voluntária para a qualificação da equipe administrativa e pedagógica. A esses fatores se soma o equilíbrio financeiro, mirando a sustentabilidade com qualidade.

“Além da qualidade e clareza nos conteúdos oferecidos, fazemos círculos de palestras sobre profissões para alunos do último ano ouvirem especialistas de cada área sobre o que desejam seguir. Essas pessoas, residentes na cidade, conversam sobre a profissão que seus pais seguem, sobre a área que o aluno deseja seguir e abordam uma terceira opção, para poderem amadurecer a ideia e decidir.

**GIOVANI MAXIMILA**  
DIRETOR DO COLÉGIO  
SÃO CARLOS - SANTA VITÓRIA  
DO PALMAR

No extremo sul do RS, o Colégio São Carlos, de Santa Vitória do Palmar, cumpre um papel educacional e social relevante para a comunidade. Única instituição de ensino privado confessional católica local, oferece bolsas totais ou parciais a cerca de 50% dos estudantes. A qualificação dos professores e a adaptação ao sistema COC by Pearson, introduzido em 2016, elevaram o nível de qualidade e de exigência com os alunos, repercutindo, por exemplo, na aprovação de 80% dos estudantes de terceiro ano do Ensino Médio para curso superior nos últimos anos.



## A OPÇÃO PELA RESPONSABILIDADE SOCIAL

Dedicar a vida em benefício do próximo é algo presente na missão das Irmãs de São Carlos Borromeo-Scalabrinianas. Desde a origem da Congregação, a compaixão pelo migrante, causa primária da Instituição, mobiliza esforços sem medidas, mirando o respeito à cidadania, ao bem-estar e à garantia dos direitos fundamentais.

A partir do Plano Estratégico 2010-2015, a AESC optou profissionalizar a Assistência Social, permanecendo apenas o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV) para crianças e adolescentes, de 6 a 15 anos incompletos, e direcionando o SCFV ao público adulto, de 19 a 49 anos, para



a atenção ao imigrante, por meio do Centro de Atendimento ao Migrante (CAM). Como o Sistema Único de Assistência Social (SUAS) prevê a universalidade do Serviço, em dezembro de 2018 a AESC concluiu as ações empreendidas na área de Assistência Social para dedicar-se exclusivamente à missão congregacional.

Em 2019, foi criado o Serviço de Responsabilidade Social, focado na atenção aos imigrantes, refugiados, apátridas e vítimas de tráfico de pessoas, sendo uma instituição sustentável e inovadora na área de imigração, ofertando serviços com qualidade e competência, alinhados às políticas públicas e em parceria com entidades civis e religiosas.

O Centro de Atendimento ao Migrante fortaleceu sua atuação como um referencial para os imigrantes e suas famílias, que buscam espaços humanos, de respeito e dignidade. O serviço de acolher, proteger, promover e integrar sensibilizou a comunidade local e regional, órgãos públicos e a sociedade na solidariedade, na ajuda voluntária e oferta de trabalho, levando os imigrantes a se sentirem responsáveis na construção de uma sociedade na sua diversidade de culturas.

A escolha também possibilitou qualificar a etapa de prestação de contas da mantenedora e estabelecer parcerias com organizações e instituições de ensino e pesquisa na cidade de Caxias do Sul, sede da AESC, no estado do Rio Grande do Sul e nos âmbitos nacional e internacional.

Além do CAM, a Instituição segue cumprindo importante papel social por meio da filantropia, com o atendimento à saúde pública pelo SUS – em três hospitais e quatro CAPS AD – e na cedência de bolsas de estudo, totais ou parciais, que oportunizam o acesso ao ensino de qualidade a centenas de estudantes nas unidades de educação em Santa Vitória do Palmar, Caxias do Sul e Farroupilha.



“O nosso trabalho é de conscientização. Não é o Centro de Atendimento ao Migrante nem as Irmãs que irão resolver o problema do migrante. A comunidade precisa compreender e acreditar no que fazemos. Precisa ver isso acontecer. Dizer o que vamos fazer e mostrar o que fazemos e os resultados gerou o engajamento que temos hoje.”

**IRMÃ CELSA ZUCCO**  
DIRETORA DO CENTRO DE  
ATENDIMENTO AO MIGRANTE

## CENTRO DE ATENDIMENTO AO MIGRANTE – CAM

O Centro de Atendimento ao Migrante (CAM) traz em seu trabalho duas características marcantes: a força da gênese do carisma scalabriniano, com a missão e tradição de 125 anos de serviço evangélico e missionário aos migrantes, e a atenção a uma das grandes causas humanas do século 21: a mobilidade humana forçada, seja por conflitos, perseguições ou desigualdade socioeconômica.

Sua história, que começou em 1984, em Caxias do Sul, é permeada por iniciativas de assistência e apoio a pessoas que chegavam de outras nações à Serra Gaúcha em busca de oportunidades de emprego, trabalho, estudo e melhores condições de vida.

Desde 2019, o CAM passou a atuar como serviço de Responsabilidade Social. Ao se apropriar desse conceito, tornou-se mais resolutivo e competente junto aos imigrantes e à comunidade, ajudando as pessoas a serem mais independentes e construtoras das suas histórias. Os atendimentos começaram a adotar maior respeito aos valores, culturas, direitos de cada pessoa, bem como atraindo a comunidade à corresponsabilidade pela causa dos imigrantes e refugiados, incluindo-os em todas as dimensões sociais, por meio do reconhecimento do potencial humano e seus benefícios à mesma.

Além da acolhida aos migrantes em suas necessidades e vulnerabilidades, com cursos de formação profissional, de língua portuguesa e cultura local, foram adotadas ações diretas com intuito de gerar maior sensibilização social, entre as quais se destacam:

- **ADVOCACY** – Atuação estratégica e engajada em prol de políticas públicas em favor dos migrantes. Mobilização da comunidade para atuação conjunta, criando espaços de diálogo com parceiros e donatários. Entre os resultados desse

“A AESC, a partir de 2010, foi incorporando os valores e a missão sempre em sintonia com a Congregação. Os 125 anos de Congregação e quase 60 da AESC são sinal de vida transmitida. As irmãs compreenderam o porquê de termos valores como acolhida, fraternidade, esperança, compaixão pelo outro e universalidade, pois não estamos só em Caxias do Sul e em Porto Alegre, mas em muitos outros lugares. As Irmãs da Congregação fazem projetos e se prepararam aqui, no Brasil, mas também estão em outros países para dar visibilidade à missão de auxílio aos migrantes.

**IRMÃ NADIR CONTINI**  
DIRETORA-VICE-PRESIDENTE



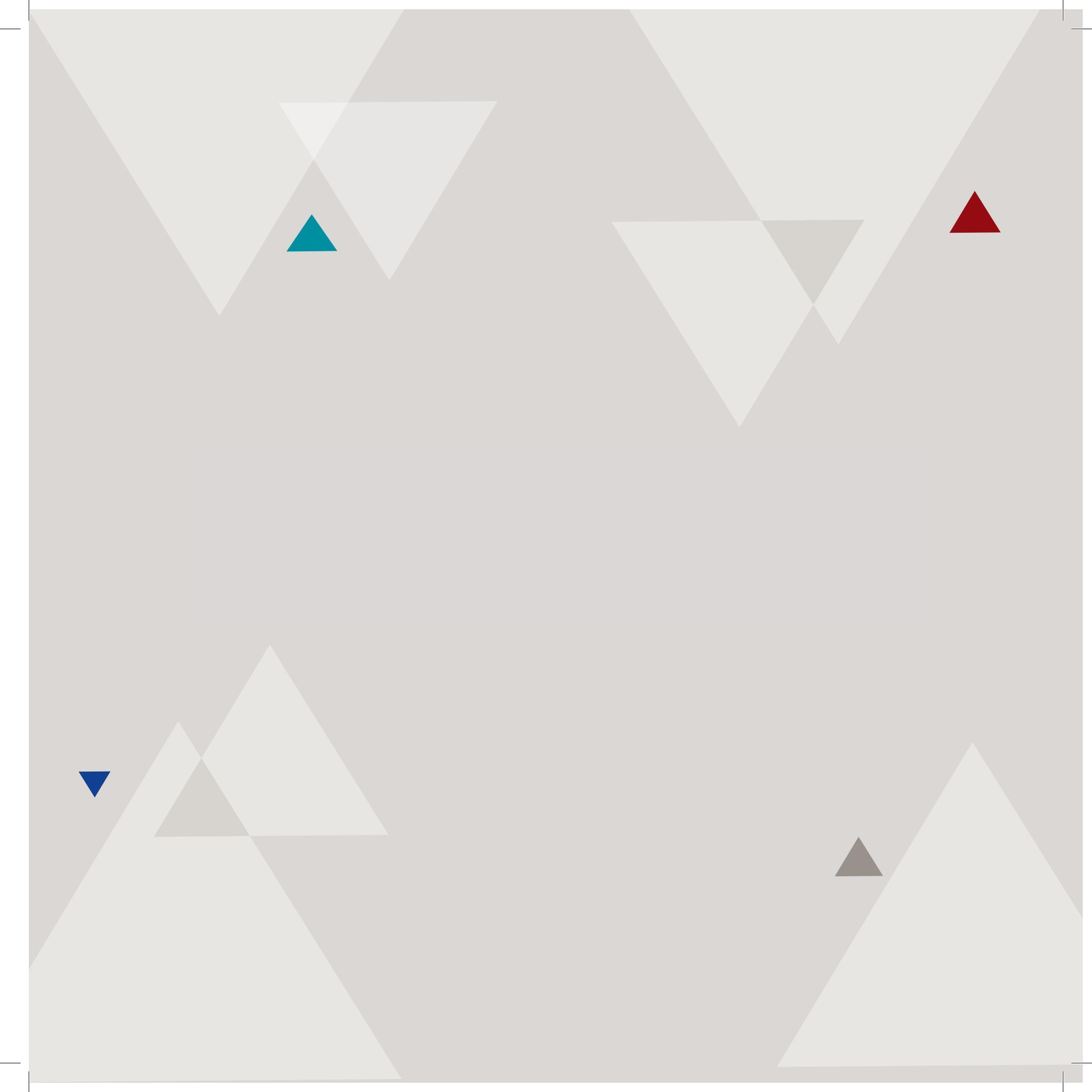
trabalho, estão a criação do CIAI - Centro de Informações ao Imigrante, em Caxias do Sul.

- **REDE** – Fortalecimento da rede de apoio à causa migratória, acionando diferentes esferas e setores do poder público, ONGs e entidades sociais.
- **INFORMAÇÃO** - Palestras, treinamentos e capacitações para instituições públicas e privadas, universidades e migrantes, visando ao engajamento pela sensibilização.
- **PARCERIAS** – Fortalecimento da relação junto a parceiros locais, como a Universidade de Caxias do Sul (UCS), Centro Universitário da Serra Gaúcha (FSG) e Universidades Federais do Rio Grande do Sul (UFRGS) e de Santa Maria (UFSM). Também são acionados agentes e mecanismos nacionais e internacionais, dentre os quais se destacam a Organização Internacional de Migrações (OIM) e, desde 2020, o Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados (ACNUR).

## UNIDADES E ATIVIDADES DESCONTINUADAS

Ao estabelecer novas prioridades em seu modelo de governança e metas do Planejamento Estratégico, além de adequar-se às mudanças na legislação, algumas atividades antes administradas ou mantidas pela AESC precisaram ser descontinuadas, seja por opção institucional, seja pelo encerramento do período dos compromissos. Os serviços e empreendimentos foram assumidos por novos responsáveis, especialmente pelo poder público.

- Casa de Assistência Social, em Rio Grande (RS) – Funcionamento de 1966 a 2018. Baixa do CNPJ em 08/10/2018.
- Centro de Cuidados Nossa Senhora da Paz, em Caxias do Sul (RS) – Funcionamento de 1973 a 31/12/2018. Baixa do CNPJ em 05/08/2019.
- Hospital Dr. Lauro Reus, em Campo Bom (RS) – Gestão de 2000 a 31/12/2013. Baixa do CNPJ em 27/06/2017.
- Hospital Santo Antônio, em Santo Antônio da Patrulha (RS) – Gestão de 2009 até 07/01/2015. Baixa do CNPJ em 27/06/2017.
- Hospital Bom Jesus, em Taquara (RS) – Gestão de 2009 a 15/04/2016. Baixa do CNPJ em 27/06/2017.
- Escola de Educação Infantil Vila Gaúcha, em Porto Alegre (RS) – Gestão de 1993 a 31/12/2018. Baixa do CNPJ em 13/02/2019.
- Hospital de Pronto Socorro de Canoas Dep. Nelson Marchezan, em Canoas (RS) – Gestão de 2010 a 30/11/2016. Baixa do CNPJ em 31/07/2018.
- Hospital Universitário de Canoas, em Canoas (RS) – Gestão de 2011 a 30/11/2016. Baixa do CNPJ em 31/07/2018.
- UPA Hugo Simões Lagranha, em Canoas (RS) – Gestão de 2012 a 30/11/2016. Baixa do CNPJ em 31/07/2018.
- Pronto Atendimento em Saúde Mental IAPI, em Porto Alegre (RS) – Gestão de 2009 a 23/03/2020.





PARTE 4  
**PANDEMIA**

## PANDEMIA: A AESC PREPARADA PARA A ADVERSIDADE

Para a AESC, ter uma estrutura dedicada ao *back office* nunca foi tão importante e oportuno como nesse período da pandemia do novo coronavírus. Como os dois segmentos com o maior número de profissionais e pessoas atendidas estavam entre os mais impactados – Saúde e Educação –, as equipes dessas áreas puderam se concentrar exclusivamente em suas atividades-fim.

As áreas de Gente e Desenvolvimento e de Tecnologia e Soluções viabilizaram, em poucos dias, o recurso de teletrabalho a centenas de pessoas que atuam no Escritório Administrativo de Atividades da AESC, em Porto Alegre, Edifício Trend, e no Escritório Central da AESC, em Caxias do Sul. Diversas tecnologias foram disponibilizadas às equipes administrativas para que pudessem desempenhar seus compromissos desde suas residências, em regime de home office. As reuniões online, realizadas por meio de ferramentas como Microsoft Teams e Workplace, se mostraram eficientes e objetivas.



“

A pandemia veio para nos ajudar a acelerar e a fazer coisas que já desejávamos. Veio para mudar a relação de trabalho da empresa com o funcionário. O teletrabalho dá alto grau de autonomia e de responsabilidade, cria uma relação e confiança e de entrega. As leis precisam ser seguidas, mas a relação do funcionário com a empresa é muito maior. O teletrabalho é uma realidade que não muda. A voz do funcionário vai se fazer valer muito, a partir dessa pandemia.

**LÍVIA MORAES**  
CHIEF HUMAN RESOURCES  
OFFICER

”

Outro recurso amplamente explorado foram as transmissões ao vivo, seja para eventos técnicos, culturais, ou de educação corporativa. Plataformas como Zoom, canais no YouTube e Workplace tornaram possível o alcance de pessoas em todos os lugares, mantendo-as em segurança e bem informadas.



“Neste momento de pandemia, além de todas as demandas importantes, podemos perceber nitidamente alguns funcionários que mostram o comprometimento sem serem solicitados. Fazem algo a mais que o seu perfil profissional. É fantástico ver equipes mostrando performances acima do esperado.”

**ALINE SASSI**  
GERENTE ASSISTENCIAL DO  
HOSPITAL SANTA LUZIA

## SAÚDE

### HOSPITAIS E SERVIÇOS NO SEGMENTO PÚBLICO

Um legado importante da pandemia do novo coronavírus, em 2020, para os hospitais da AESC dedicados à Saúde Pública, fruto da renovação da governança de seus processos decorrentes, é a comunicação e o engajamento entre os profissionais, com troca de conhecimento, ideias e soluções, adaptadas a cada realidade local. Essa conexão contribuiu para superar o grande desafio de lidar com a Covid-19, gerar proximidade e aprendizados.

### AMPLIAÇÃO DAS ATIVIDADES NOS CENTROS DE ATENÇÃO PSICOSSOCIAL - CAPS

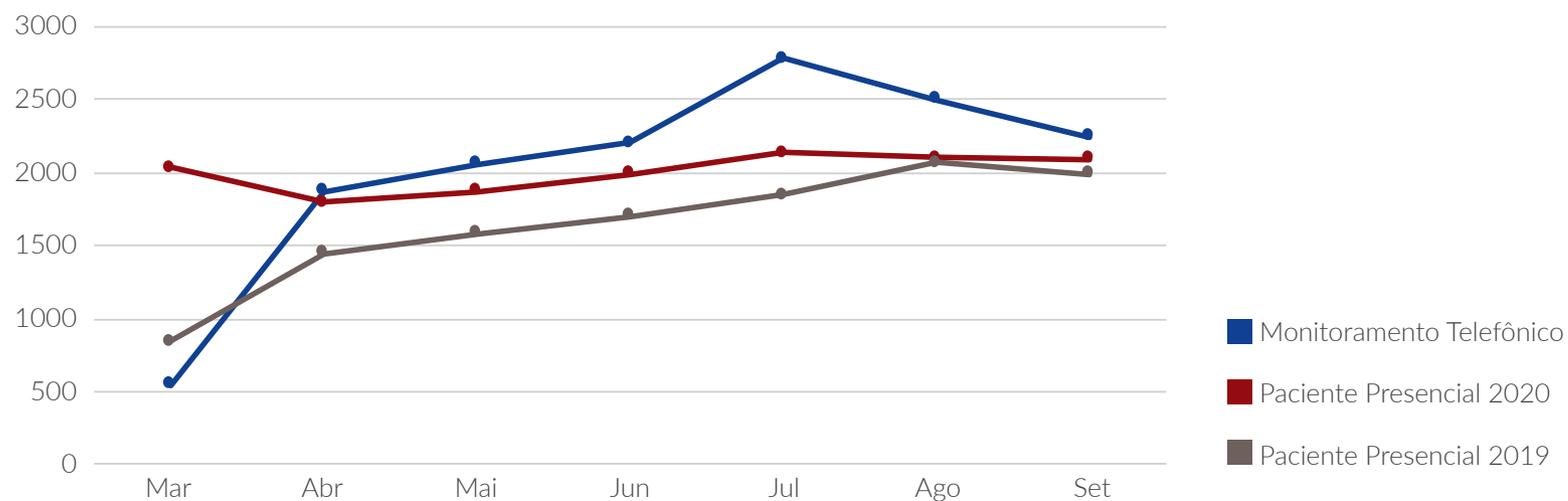
A pandemia mostrou a capacidade de os CAPS AD mantidos pela AESC se reinventarem frente ao maior desafio da saúde no século 21. No período mais tenso do distanciamento social, em que serviços foram suspensos e as pessoas tiveram de se isolar em suas casas, a premissa de centralidade na figura humana do paciente foi o principal balizador das ações empreendidas. Destacam-se:

- **Serviço de monitoramento telefônico** - iniciativa levou conforto e atenção a centenas de usuários que não podiam seguir seu tratamento presencialmente.
- **Incubadora SUS** - incremento na oportunidade da qualificação técnica para o trabalho.
- **Consultório na Rua** - serviço com profissionais de saúde que fazem a abordagem à população em situação de rua, no qual a equipe do CAPS AD IV foi incorporada.

## ATENDIMENTOS PRESENCIAIS SUPERAM 2019

A partir do Plano de Contingência, foram adotadas medidas de prevenção à disseminação do coronavírus dentro dos serviços. Com toda preparação e segurança garantidas por meio de um trabalho prévio de atenção e cuidado ao cuidador, os profissionais se sentiram seguros e os usuários tiveram confiança para seguir frequentando os CAPS AD, tanto que nos primeiros seis meses da pandemia, entre março e setembro de 2020, houve mais atendimentos presenciais do que no mesmo período de 2019. O dado revela que nem o desafio da distância controlada reduziu o empenho das equipes de atenção à saúde mental. Ao mesmo tempo, os CAPS contribuíram para conter a disseminação do novo coronavírus, acionando a rede municipal de saúde para o encaminhamento de usuários sintomáticos.

CAPS AD III e AD IV - Covid-19



	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	TOTAL
Monitoramento Telefônico	547	1.869	2.058	2.201	2.779	2.498	2.245	14.197
Paciente Presencial 2020	2.030	1.793	1.870	1.991	2.132	2.102	2.095	14.013
Paciente Presencial 2019	847	1.444	1.585	1.700	1.847	2.069	1.989	11.481

## HOSPITAIS E SERVIÇOS NO SEGMENTO PRIVADO

### TELEMEDICINA EM TEMPO RECORDE

Tão logo iniciaram-se as restrições quanto à circulação de pessoas para mitigar os impactos do novo coronavírus, as equipes do Hospital Mãe de Deus e todo suporte do Centro de Serviços Compartilhados (CSC) foram mobilizados para viabilizar a telemedicina aos clientes do segmento de saúde privada. Embora esse recurso exista há alguns anos no Brasil, havia carência de protocolos claros.

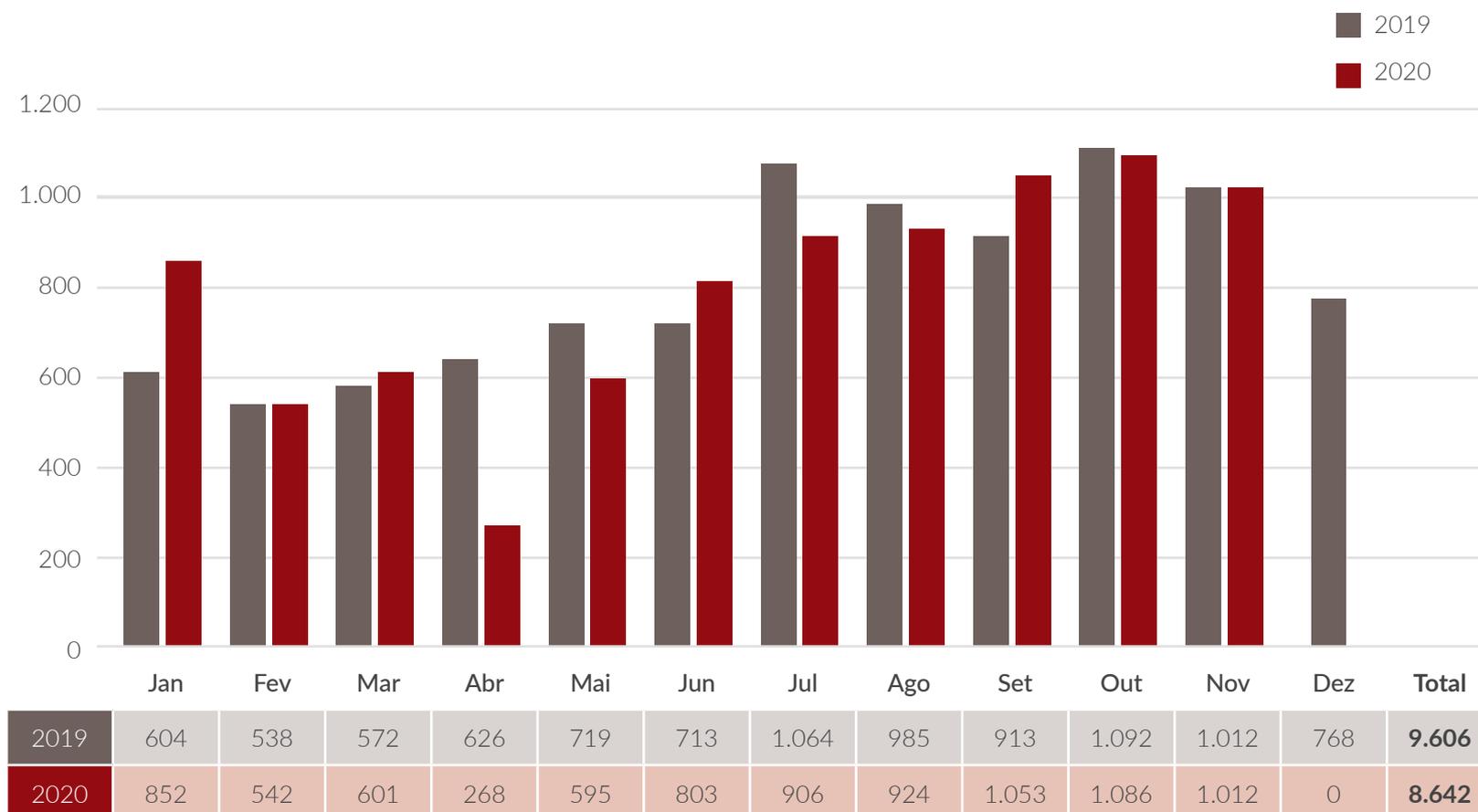
A plataforma de atendimento no HMD passou a operar na primeira quinzena de maio, em tempo recorde. Devido à complexidade de um projeto como esse, que envolve estrutura do hospital, condições do paciente, do médico e proteção de dados, o prazo médio de execução seria de 8 meses, mas a implantação ocorreu menos de um mês após sancionada a Lei nº 13.989/2020, a qual estabeleceu a regulamentação do ato médico a distância.

A facilidade está ao alcance e a serviço de médicos e pacientes em qualquer localidade, por meio de tecnologia da informação e comunicação que garante a integridade, a segurança e o sigilo das informações. Disponível para clientes particulares ou de convênios habilitados, segue as normas estabelecidas pelos órgãos reguladores, garantindo a segurança no armazenamento dos dados.

Estão disponíveis os seguintes tipos de consulta:

- Emergência
- Orientação Covid-19
- Oncologia.

### PROCEDIMENTOS CIRÚRGICOS DO HMD - UNIDADE CARLOS GOMES



### REVITALIZAÇÃO DA UNIDADE CARLOS GOMES

Mesmo considerando período em que o Hospital Mãe de Deus – Unidade Carlos Gomes (UCG) passou por reformas, nos primeiros meses de 2020, e principalmente o impacto gerado pela pandemia do novo coronavírus, a unidade manteve equilíbrio no número de procedimentos cirúrgicos realizados, comparados ao ano de 2019. Reinaugurada em maio, a UCG oferece mais conforto e conveniência, além de ter conquistado a confiança dos clientes para procedimentos ambulatoriais em um momento crítico para todos.

“Resolvemos manter a Geovana matriculada no Colégio Nossa Senhora de Lourdes, por vários motivos. O principal foi a confiança, pois quando fiquei sabendo que seria transferido para outra cidade, a pandemia já havia iniciado, e as aulas online também. Dessa forma, conseguimos observar a organização e a metodologia que seria implantada e percebemos que a qualidade não seria afetada. Estamos muito satisfeitos com a decisão que tomamos.”

**GILVAN CLAYTON LUIZ**  
PAI DE GEOVANA, ALUNA DO  
1º ANO DO ENSINO MÉDIO NO  
COLÉGIO NOSSA SENHORA  
DE LOURDES

## EDUCAÇÃO

### DISTÂNCIA FÍSICA, PROXIMIDADE PEDAGÓGICA

Em meio à adversidade da pandemia do novo coronavírus, a Educação na AESC colhe resultados que permitem ver pontos positivos em um cenário que impôs novos desafios e exigiu superação de estudantes, docentes e famílias.

O principal ponto valorizado pelas direções dos três colégios foi a oportunidade de expor aos pais e responsáveis pelos estudantes a qualidade do ensino oferecido, bem como a agilidade na adoção de uma plataforma online durante o período de distanciamento social.

Em março, uma semana após entrarem em vigor os decretos para o fechamento dos estabelecimentos de ensino no RS, os colégios São Carlos, em Caxias do Sul, Nossa Senhora de Lourdes, em Farroupilha, e São Carlos, em Santa Vitória do Palmar, começaram a oferecer aulas síncronas via Google Class Room. Em junho, com o suporte da área de Tecnologia e Soluções, foram criados e-mails institucionais para educadores e alunos, garantindo mais segurança no uso da ferramenta.

Ao longo do período que antecedeu a reabertura das escolas, em outubro, foram promovidas ações para o conforto das famílias e a manutenção de vínculos com os estudantes. As lives alusivas ao Dia do Estudante, em agosto, ao Dia das Crianças e ao Dia do Professor, em outubro, engajaram e emocionaram a comunidade educativa.

Os canais de diálogo abertos junto aos diretores facilitaram a comunicação, e recursos como apoio psicológico para o cuidado à saúde mental, como no caso do Colégio Nossa Senhora de Lourdes (CNSL), foram importantes para superar a distância das salas de aula.

## RESPONSABILIDADE SOCIAL

### CAM: MOBILIZAÇÃO DA SOCIEDADE PARA A CAUSA DOS MIGRANTES

Desde o início da pandemia do novo coronavírus, o Centro de Atendimento ao Migrante mobilizou a sociedade para compreender a situação fragilizada de muitas dessas pessoas. Além de receber a doação de alimentos e produtos de higiene, limpeza e máscaras, endereçando-as a mais de 600 famílias desassistidas, houve orientação para obtenção do Auxílio Emergencial, promovido pelo Governo Federal. A divulgação do trabalho por meio de espaços conquistados na imprensa ampliou a rede de solidariedade.



**II SIMPÓSIO  
MIGRAÇÕES E REFÚGIO  
À LUZ DOS DIREITOS HUMANOS**

**DIA 30 DE NOVEMBRO DE 2020** **Online**

**Painel 1**  
MIGRAÇÃO E SAÚDE EM TEMPOS DE PANDEMIA

**Reunião de Trabalho**  
EXPERIÊNCIAS DE UNIVERSIDADES E ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL  
ORGANIZADA NO AMPARO ÀS POPULAÇÕES MIGRANTES

**Painel 2**  
CIRCULAÇÃO E MIGRAÇÃO INDÍGENA NO BRASIL: CONTEXTO E PERSPECTIVAS ACERCA DOS FLUXOS VENEZUELANOS

**Painel 3**  
EVENTOS EXTREMOS E MOBILIDADE HUMANA NO CONTEXTO MUDANÇAS CLIMÁTICAS E DESASTRES



No mês de agosto, uma audiência pública online, da Assembleia Legislativa do RS, discutiu temas como a dificuldade de acesso à documentação em razão do fechamento de órgãos públicos, bem como o desemprego e a falta de renda, questões que ampliaram a vulnerabilidade e a discriminação.

A impossibilidade de realizar capacitações presenciais na sede do CAM revelou-se uma oportunidade de projetar nacionalmente o serviço de responsabilidade social da AESC, beneficiando mais pessoas e estreitando relações com parceiros institucionais. Durante a pandemia, foram realizados simpósios e cursos gratuitos sobre legislação e assistência aos migrantes, assim como a mediação de um webinar. Ocorreu, também, a formalização da parceria com Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados (ACNUR).

## A AESC E O CONTEXTO EM QUE VIVEMOS

**POR FERNANDO DE BARROS BARRETO**  
*SUPERINTENDENTE-GERAL*



Inicialmente, quero lembrar o contexto que vivemos atualmente. A Covid-19, ao longo de 2020, teve um impacto enorme sobre o planeta e, ainda em maior grau, em alguns países, como o Brasil, por conta da sua estrutura social, e, de maneira mais forte, sobre algumas atividades econômicas, como a saúde, de forma inequívoca sobre as estruturas hospitalares.

Em um momento de incerteza colossal, de repente, os hospitais se tornaram a solução para um flagelo planetário, e também sua principal fonte de riscos, uma vez que se temia pela incapacidade de atendimento (leitos, pessoal, insumos, etc) aos milhares de pacientes que se acreditava iriam adoecer de Covid-19.

Nesse momento, todos os olhos se voltaram para as instituições hospitalares com um misto de esperança e desconfiança. No caso da AESC, que hoje ocupa a posição de maior operador privado de hospitais do Rio Grande do Sul, com quase 800 leitos, sendo 100 leitos de UTI, não foi diferente.

### **E QUAIS AS CONSEQUÊNCIAS DESSE CONTEXTO SOBRE A AESC?**

Preparamos os modelos assistenciais do Hospital Mãe de Deus (HMD) e dos Hospitais do Segmento de Saúde Pública para lidar com a Covid-19 em tempo recorde, com o pouco que conhecíamos sobre a pandemia, aprendendo à medida que os pacientes eram cuidados, e com uma excelente taxa de sucesso:

- Definimos rotinas, procedimentos e separação de fluxos internos.
- Construimos o Espaço Azul para pacientes sintomáticos (HMD).
- Montamos o Ambulatório de funcionários para colaboradores sintomáticos (HMD).
- Estruturamos a Governança da Covid-19, com orientações diárias aos colaboradores.
- Estruturamos o Comitê de Cirurgiões (HMD), para mantermos cirurgias eletivas urgentes.

### **EQUIPES ASSISTENCIAIS**

Até 30 de novembro de 2020, tivemos 831 pessoas afastadas por Covid-19, por 14 dias ou mais (de um contingente de quase 4 mil colaboradores), desde o início da pandemia, com impacto imperceptível para o grande público. Houve um esforço enorme para manter o moral e a motivação das equipes assistenciais dos hospitais:

- 3.855 colaboradores
- 831 casos confirmados (21,5% do total)
- 778 casos recuperados (93%)
- 53 casos ativos (6,3%)
- Nenhum óbito

### **CADEIA DE SUPRIMENTOS**

Trabalhamos para garantir a operação da cadeia de suprimentos dos nossos hospitais, que se desestruturou no mundo inteiro. A maioria dos insumos vem da Ásia: insumos hospitalares vêm da China; princípios ativos de medicamentos vêm da Índia; e

produtos de látex são adquiridos da Malásia, de forma a atender às novas demandas:

- Algumas demandas quadruplicaram no mundo – Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), medicamentos, insumos, etc.
- Atendemos a exigências incondicionais do poder público.
- Lidamos com a pressão da mídia sobre o público consumidor.
- Lidamos com a pressão da mídia sobre o nosso colaborador assistencial.
- Enfrentamos desabastecimento dos fornecedores locais e de outros hospitais.

### **CAPACIDADE DOS SERVIÇOS**

Tivemos que ajustar a capacidade de serviços do Hospital Mãe de Deus e dos Hospitais do Segmento da Saúde Pública para acomodar uma demanda incerta de pacientes de Covid-19, ao mesmo tempo em que mantivemos o atendimento de pacientes com outras patologias, sabidamente urgentes e demandantes de atendimentos:

- Colocamos 10 novos leitos de Unidade de Terapia Intensiva e 16 leitos de Unidade de Cuidados Especiais em operação no HMD.
- Fizemos a expansão da capacidade da Emergência.
- Priorizamos e segregamos os leitos de internação e de UTI em Covid-19/Não Covid-19.
- Fechamos os turnos de serviços cujas demandas se extinguíram nos meses mais críticos, realocando profissionais.
- Reestruturamos espaços vitais do HMD – Maternidade, Unidade Carlos Gomes e Centro Integrado de Oncologia.



### **SEGURANÇA PARA PACIENTES**

Definimos um plano de ação para recuperar a demanda pelos serviços do Hospital Mãe de Deus, que subitamente desapareceu, em parte causada pelos planos de saúde com a suspensão das demandas eletivas, ou incentivada por outros agentes sociais, como a mídia e representantes de classes profissionais. Nesse sentido, optamos por:

- Manter as atividades críticas – a Oncologia não deixou de tratar nenhum paciente.
- Incentivar o uso das plataformas ambulatoriais – Centro Cirúrgico da Unidade Carlos Gomes, que não recebe casos de síndrome gripal aguda grave.
- Garantir ao Corpo Clínico que todos atuavam em um ambiente seguro.
- Divulgar nos canais de comunicação institucionais e na imprensa o HMD como ambiente seguro.

### **SEGURANÇA FINANCEIRA**

Buscamos manter a liquidez financeira da AESC, ameaçada pela queda de demanda nos hospitais, de tal forma que todas as unidades da AESC permanecessem funcionando, e que todos – médicos, colaboradores, prestadores de serviço – tivessem algum grau de segurança financeira.

- Obtivemos empréstimos em bancos comerciais.
- Prorrogamos prazos de pagamentos junto a fornecedores.
- Negociamos redução de aluguéis dos espaços não próprios.
- Obtivemos cobertura de caixa junto a 4 operadoras (de um total de 60).

### **ACOLHIMENTO E SUPORTE AOS PROFISSIONAIS**

A resiliência e a preparação de nossas equipes que atuam no Hospital Mãe de Deus, nos Hospitais e Serviços do Segmento de Saúde Pública e na Educação foram fundamentais para superar a fase mais crítica da pandemia, quando a tomada de decisões precisou ser assertiva e equilibrada. Os valores e a vocação para o acolhimento da Congregação das Irmãs de São

Carlos Borromeo-Scalabrini e suas equipes, que mantêm a AESC, foram determinantes quando tivemos que:

- Mobilizar nossas equipes assustadas, por meio de muita informação e conteúdo sempre disponível nos ambientes dos hospitais e em todas as plataformas e espaços de comunicação institucionais.
- Lidar com falta de mão de obra em função dos afastamentos.
- Garantir oportunidades de autocuidado, estudo e preparação para lidar com o desconhecido.
- Manter a remuneração e os benefícios em dia para todos os colaboradores, sem aderir aos programas do Governo Federal, para garantir aos profissionais a segurança necessária em um momento tenso e de incertezas.

### **ATENÇÃO ÀS RECEITAS**

Tendo encaminhado todo esse conjunto de ações, partimos para recuperar o resultado econômico da AESC, em um momento de quase paralisia, em que a maioria dos hospitais privados do Brasil viu suas receitas caírem entre 60% e 80%:

- Aceleramos a recuperação de receitas, por meio de ações como visitas a médicos (HMD).
- Avançamos nas negociações de parcerias, como na Oncologia (HMD).
- Realizamos investimentos nos processos de suporte, por meio de CRM.
- Contingenciamos todas as despesas discricionárias e investimentos não prioritários.
- Reestruturamos a organização do Hospital Mãe de Deus, buscando eficiência para o período pós-Covid-19.

## DESENVOLVIMENTO DE MELHORIAS

Mesmo no contexto desafiador e complexo imposto pela pandemia, houve espaço para desenvolver melhorias em todos os segmentos de atuação da AESC: Saúde, Educação e Responsabilidade Social. No Segmento de Saúde Privada, em especial, por meio do Hospital Mãe de Deus e suas unidades:



“  
Eu acredito, sim,  
que 2020 foi um  
ano excelente, por  
adotarmos uma  
postura proativa frente  
aos desafios impostos,  
e tenho um orgulho  
colossal das pessoas  
que estiveram em  
nossa linha de frente.”

**FERNANDO DE BARROS  
BARRETO**  
SUPERINTENDENTE-GERAL

- Realizamos inúmeras reuniões com as Operadoras, no sentido de conseguir convergência de interesses e fortalecimento das parcerias de negócios durante e após a Covid-19. As negociações avançam com todos, que têm em comum a pauta de aumentar o volume de serviços com o HMD, condicionado a alguma redução nos valores de serviços, abrindo espaço para teses inovadoras de remuneração.
- Lançamos o serviço de Transplante de Medula Óssea (TMO), em parceria com a Unimed Porto Alegre, tendo realizado os primeiros tratamentos com absoluto sucesso.
- Lançamos o bem-sucedido serviço de Traumatologia-Ortopedia, após a reforma da Unidade Carlos Gomes, e avançamos para lançar um Centro de Osteoporose. Desde maio de 2020, foram realizados cerca de 500 procedimentos cirúrgicos em Traumatologia-Ortopedia.
- Terceirizamos as atividades do Banco de Sangue, com a HHemo, e mudamos o patamar de qualidade desses serviços, os quais são imperativos para o Centro Integrado de Oncologia, e fundamentais para todo o complexo HMD.
- Unificamos a Gestão de Suprimentos de toda a AESC com o objetivo de diminuir os custos diretos de materiais e medicamentos médicos de todos os hospitais da mantenedora – Mãe de Deus, Santa Ana, Santa Luzia e Nossa Senhora dos Navegantes –, nossa única forma de reduzir custos.
- Qualificamos as áreas de Emergência, Endoscopia, Maternidade, Estar Médico e Diretoria.
- Expandimos a UTI do Hospital Mãe de Deus em 10 leitos, totalizando 60, sendo o primeiro hospital de Porto Alegre a ampliar a oferta para atendimento da Covid-19.



PARTE 5

# NOSSOS DESAFIOS

“ Fizemos mudanças na AESC dentro de cenários de crise, econômicas e de saúde. Momentos de instabilidade e mudanças contínuas. Porém, essa gestão sempre esteve presente. Nossa proposta é deixar esse legado, com pessoas certas nos lugares certos no tempo certo. Nossa característica é de sempre provocar mudanças, inovação na gestão e atuação integrada. Sempre trabalhamos assim.”

**IRMÃ VALDÉRES  
BERGOZZA**  
DIRETORA FINANCEIRA

## DESAFIOS PARA CONSOLIDAR AS CONQUISTAS

### CONQUISTAS DA GOVERNANÇA

O projeto de Governança da AESC nasceu com o principal objetivo de garantir que os valores institucionais da Congregação estivessem refletidos nas atividades desenvolvidas pela AESC. Um exemplo é o Hospital Santa Ana, que adotou uma oferta diferenciada dentro da realidade do Sistema Único de Saúde, onde o interesse organizacional de oferecer um serviço compatível com o que as irmãs acreditam prepondera sobre qualquer outro. A Governança entra no projeto final, modificando a nossa entrega.

De forma análoga, os CAPS-AD refletem o interesse da Congregação de se posicionar diante de um problema da sociedade ligado à saúde mental, para o qual ainda se conhece pouco e cujas propostas de solução apenas começam a emergir. Nesse momento, entra o processo decisório das irmãs em nossa prática diária.

No Hospital Mãe de Deus, dentro do segmento de Saúde Privada, a Governança também surge quando optamos por reduzir os custos de servir e por expandir o acesso aos nossos serviços, propiciando o atendimento a uma parcela maior de clientes. Isso mostra que a proposta é universal, e não seletiva.

Além disso, ao incrementar os atendimentos no segmento privado, beneficiaremos ainda mais os pacientes do segmento público – aqueles que necessitam de serviços médicos, mas que não têm condições de arcar com seus custos. Portanto, a opção de fazer mais e melhor de um lado, invariavelmente melhoraremos o outro.

A Governança tem esse papel de, além de gerir unidades de negócio, deixar clara a presença da Congregação onde são desenvolvidos os trabalhos da AESC.

O desafio dos próximos anos consiste em garantir que esse processo de participação na tomada de decisão perenize essa mesma intenção, e que as futuras gerações de irmãs envolvidas com a gestão da AESC compreendam qual era a intencionalidade inicial e mantenham esse processo vivo.

## PESSOAS

Um dos principais valores da AESC trata da relação institucional com as Pessoas, ou Gente, como modernamente tratamos o nosso grupo de colaboradores. Quando pensamos na renovação da marca da AESC há alguns anos, demos ênfase ao aspecto da humanização e à habilidade em lidar com gente. Nesse campo, nós tivemos um processo evolutivo muito grande.



“Esse é um grande ganho da unidade da cultura institucional: o funcionário do Hospital Mãe de Deus entender que, com o seu trabalho, está conseguindo colaborar para outros colegas fazerem saúde mental nos CAPS, por exemplo. Isso dá muito poder de propósito para quem está trabalhando na saúde privada. Se olhamos o tamanho da AESC no atendimento à saúde pública e privada, em termos de tamanho e número de pacientes, enxergamos sua importância fenomenal.”

**RAFAEL CREMONESE**  
DIRETOR-GERAL DO  
HOSPITAL MÃE DE DEUS

O primeiro objetivo foi criar uma cultura nova e diferente para nossa Instituição – de adesão ao propósito institucional, de um novo jeito de ser, de um olhar diferenciado das pessoas para lidar com desafios, e de como resolvê-los.

A organização da AESC sempre foi profissional. Mas com o tempo e o contexto de mudanças constantes, foram necessários outros perfis profissionais. O que houve nos últimos anos foi o ingresso de pessoas com as competências necessárias para o momento atual e futuro.

Há uma nova geração de colaboradores que trabalham de um jeito diferente, que querem coisas diferentes. Com a adoção de técnicas de gestão modernas (autonomia de execução, ambiente de aprendizado, tecnologia aplicada), foi possível incentivar um olhar diferente, organizar um novo time, para um outro tipo de desafio.

Os mercados que atuamos se tornaram muito competitivos nos últimos anos, exigindo cada vez mais a oferta de soluções ainda mais inovadoras. A AESC precisou incorporar isso ao seu DNA – e inovar tornou-se um traço cultural. Hoje, nossa gente entende a necessidade de estar sempre à frente de seus pares comparáveis no mercado.

Por exemplo, com as equipes dos nossos colégios, uma de nossas áreas de atuação, discutimos recentemente um novo modelo de sala de aula, que alavancasse toda tecnologia disponível, que abordasse a questão da presença e do distanciamento físico entre professores e alunos. O grupo viu que é preciso ter um novo conceito de ensinar, porque o modelo tradicional venceu.

Precisamos seguir um jeito diferente, ousado, e a nossa organização não pode se furtar a pensar em inovação. Talvez ainda não tenhamos conseguido fazer isso de maneira superlativa. O desafio para os próximos anos é não perder a mentalidade que foi criada.

## **SAÚDE NO SEGMENTO PRIVADO**

O que realizamos nos últimos anos no Segmento Privado de saúde foram escolhas estratégicas. Os principais aspectos trabalhados foram os padrões de qualidade e segurança assistencial e os custos de servir aos pacientes. O que fizemos foi reduzir custos e ineficiências para ampliar o acesso a um número cada vez maior de pacientes.

Estabelecemos focos de atuação, priorizando algumas especialidades médicas mais presentes na vida dos nossos pacientes, e desenvolvemos plataformas importantes de acesso aos hospitais para o nosso público – ampliamos a nossa Emergência, a melhor de Porto Alegre na atualidade, qualificamos a área de diagnósticos, desenvolvemos espaços ambulatoriais e de cirurgias, que se mostraram essenciais durante o auge da pandemia, e nos tornamos referência para pacientes críticos de várias localidades do Rio Grande do Sul.

Além disso, resgatamos e melhoramos a relação com o nosso Corpo Clínico, passando a trabalhar em regime de colaboração e de convergência de propósitos. Tudo isso ocorreu sob uma equação econômico-financeira possível, partindo de uma situação de endividamento elevado em 2015 e encaminhando nos próximos anos para a independência total de recursos de terceiros.

O desempenho operacional de nossas atividades atualmente apresenta resultado e gera caixa. O desafio para os próximos anos é garantir e manter essa situação favorável, proporcionando o alto padrão de qualidade, e criando mais rigor e preocupação em oferecer o melhor.

## **NOVOS PLAYERS**

Há um novo contexto de competição chegando, com grandes redes hospitalares nacionais, operadoras de planos de saúde

“  
Sempre que partimos para mudanças, conseguimos crescer, aprender e nos identificarmos com as necessidades dos serviços de saúde, seja no mercado, na formação de profissionais ou no relacionamento institucional, especialmente com o setor público, que é uma variável muito importante para nossa Instituição, privada e filantrópica. Temos a capacidade de entregar serviços de qualidade à população de forma igual.

**IRMÃ LUCIA BONIATTI**  
PRESIDENTE DO HOSPITAL  
MÃE DE DEUS

verticalizados e novos entrantes em elos de nossa cadeia de atendimento – como redes de atuação em atenção primária. A tendência a partir de agora será competirmos também com adversários que ainda pouco conhecemos, que têm o foco de reter o monopólio sobre a demanda por eles servida.

O nosso desafio será criar estratégias e nos anteciparmos a esses movimentos. Precisamos ser mais inovadores que o próprio mercado, estarmos à frente. Não será nada fácil, exigirá foco de atuação, dedicação, atenção institucional e agilidade na tomada de decisão.

### **TECNOLOGIA**

Também estamos muito conscientes da evolução tecnológica. Ela deve estar sempre ligada à questão da viabilidade econômica e à qualificação dos colaboradores. Temos que usar o recurso adequado ao momento em que vivemos, atendendo às necessidades do mercado. O time precisa estar pronto, querendo e apto a atuar com novas tecnologias. O desafio é fazer investimentos coerentes com a nossa realidade e necessidades.

### **COMPETITIVIDADE**

Temos uma série de ações que irão mudar o padrão de competitividade do Hospital Mãe de Deus. Temos um grande projeto, que é o Plano Diretor, que muda radicalmente a configuração física do hospital – moderniza e amplia. O espaço físico pode ser determinante para competir e deve contribuir exponencialmente para que façamos entregas melhores. Esse projeto deverá nos preparar para os desafios da próxima década e precisa ser feito em um determinado *timing*.

Estamos formando parcerias, a exemplo do A.C. Camargo Cancer Center, a fim de incrementar nossas entregas na Oncologia para, cada vez mais, expandir nossa cadeia de atuação. Há muitas ações em prevenção e pós-cuidado. Trabalhar com o paciente antes e após o problema agudo faz parte da atuação do Hospital Mãe de Deus.

Isso deve modificar a maneira como nos posicionamos em várias especialidades. Existem, também, projetos relevantes com operadoras parceiras, para encontrar soluções de entrega, não só mais econômicas como menos arriscadas, como na área de traumato-ortopedia, as quais podem mudar radicalmente a forma de relação com os pacientes.

### **SUPRIMENTOS E COMERCIAL**

Temos dois importantes projetos em desenvolvimento na AESC. O primeiro, na área de logística hospitalar, que busca a excelência na cadeia de suprimentos, que tem como desafio suprir de maneira adequada todas as operações da AESC, com custos compatíveis com o que o mercado pode pagar, e com fornecedores com os quais se possa apostar nos padrões de qualidade.

O segundo, na área comercial, persegue uma nova relação com quem adquire nossos serviços. Hoje se trabalha com grandes operadoras, com relação centrada no preço de venda dos recursos hospitalares. Esses modelos ficaram ultrapassados, e começam a surgir modelos novos de relacionamento que envolvem algum compartilhamento de riscos. Teremos relações comerciais com grandes empresas compradoras de serviços, além de iniciativas mais robustas no segmento particular, com um contato direto com o cliente final.

## **SAÚDE NO SEGMENTO PÚBLICO**

No Segmento Público de saúde, nosso desafio é ter o mínimo de diferenças qualitativas com relação às entregas assistenciais do segmento privado. Atualmente, entregamos uma qualidade na área pública muito superior à média do mercado, por um interesse institucional. A Instituição jamais pode perder o olhar para esse cuidado. As experiências que temos nos lugares onde atuamos são muito positivas. Conseguimos criar uma referência de qualidade na entrega que se encontra em poucos lugares. Isso deveria ser a norma, e não a exceção.

## **EDUCAÇÃO**

A área educacional terá uma transformação mais intensa que a de saúde. As tecnologias estão aí e o público está ávido por isso. É nossa próxima fronteira: como educar a criança do futuro. Essa mudança já atingiu o Ensino Superior e chegará à Educação Básica. Uma possibilidade é a AESC ter mais colégios e, com isso, gerar maior impacto ao adotar medidas inovadoras. Tem a ver com a origem da Instituição, por ser uma Associação Educadora. Ter uma presença maior nesse segmento sempre foi um objetivo. É um mercado que irá se consolidar e precisamos ter uma presença mais efetiva frente aos concorrentes, como fizemos na área de saúde.

## **RESPONSABILIDADE SOCIAL**

Nossa atuação do ponto de vista de alma congregacional tem a ver com a atenção ao migrante, estando onde ele precisa. O desafio é manter esse foco, sem gastar tempo e energia em operações que não dialoguem com o DNA da atenção ao migrante. Podemos fazer mais. Há como expandir o impacto do que a AESC desenvolve nessa área. O que precisamos é ordenar nossas ações, uma vez que somos apenas uma das mantenedoras dentro da Congregação.

## ONDE ESTAMOS

### **AESC Caxias do Sul – Matriz**

Rua Carlos Bianchini, 996  
Bairro Marechal Floriano - Caxias do Sul/RS  
CEP 95013-000  
Telefone: (54) 3022.5700  
Web: [www.aesc.org.br](http://www.aesc.org.br)

### **Escritório Caxias do Sul**

Rua Coronel Flores, 527 A  
Bairro São Pelegrino – Caxias do Sul - RS  
CEP: 95034-060  
Telefone: (54) 3022.5700  
Web: [www.aesc.org.br](http://www.aesc.org.br)

### **Escritório Administrativo de Atividades**

Centro de Serviços Compartilhados (CSC)  
Trend City Center – Torre Corporate  
Rua Manoelito de Ornellas, 55 – 16º, 22º e 23º andar  
Bairro Praia de Belas - Porto Alegre/RS  
CEP 90110-230  
Telefone: (51) 3213.8600  
Web: [www.aesc.org.br](http://www.aesc.org.br)

### **Escritório de Serviços de Apoio à Saúde**

Rua Costa, 150  
Bairro Menino Deus – Porto Alegre/RS  
CEP: 90110-270  
Telefone: (51) 3230-2035

## SAÚDE

### **Hospital Nossa Senhora dos Navegantes**

Rua Manoel José de Matos Pereira, 260 – Torres/RS  
CEP 95560-000  
Telefone: (51) 3626.9300  
Web: [www.aesc.org.br/hospital-nossa-senhora-dos-navegantes](http://www.aesc.org.br/hospital-nossa-senhora-dos-navegantes)

### **Hospital Santa Ana**

Praça Simões Lopes Neto, 175 – Porto Alegre/RS  
CEP 91720-440  
Telefone: (51) 3317.8145  
Web: [www.aesc.org.br/hospital-santa-ana](http://www.aesc.org.br/hospital-santa-ana)

### **Hospital Santa Luzia**

Rua Dom Luís Guanella, 2864 – Capão da Canoa/RS  
CEP 95555-000  
Telefone: (51) 3665 7100  
Web: [www.aesc.org.br/hospital-santa-luzia](http://www.aesc.org.br/hospital-santa-luzia)

### **CAPS AD III Sul/Centro Sul**

Av. Cavalhada, 1930 - Porto Alegre/RS  
Telefones: (51) 3230.6364 / 3230.6365  
Web: [www.aesc.org.br/caps](http://www.aesc.org.br/caps)

### **CAPS AD III Sul – Noroeste/Humaitá/Ilhas/Navegantes**

Av. Pernambuco, 1700 - Porto Alegre/RS  
Telefones: (51) 3230.6362 / 3230.6363  
Web: [www.aesc.org.br/caps](http://www.aesc.org.br/caps)

### **CAPS AD III Partenon/Lomba do Pinheiro**

Rua Dona Firmina, 144 - Porto Alegre/RS  
Telefones: (51) 3230.6360 / 3230.6361  
Web: [www.aesc.org.br/caps](http://www.aesc.org.br/caps)

### **CAPS AD IV Centro**

Rua Comendador Azevedo, 97 - Porto Alegre/RS

Telefones: (51) 3230.6366 / 3230.6367

Web: [www.aesc.org.br/caps](http://www.aesc.org.br/caps)

### **Hospital Mãe de Deus**

Rua José de Alencar, 286 - Porto Alegre/RS

Telefone: (51) 3230.6000

Web: [www.maededeus.com.br](http://www.maededeus.com.br)

### **Hospital Mãe de Deus – Unidade Carlos Gomes**

Avenida Soledade, 569 - Porto Alegre/RS

Telefone: (51) 3252.3900

Web: [www.maededeus.com.br/unidade-carlos-gomes](http://www.maededeus.com.br/unidade-carlos-gomes)

### **Hospital Mãe de Deus – Centro Integrado de Oncologia**

Rua Costa, 30 - Porto Alegre/RS

Telefone: (51) 3230.2507

Web: [www.maededeus.com.br/servico/centro-integrado-de-oncologia](http://www.maededeus.com.br/servico/centro-integrado-de-oncologia)

### **Hospital Mãe de Deus – Unidade de Radioterapia**

Rua Orfanotrófio, 299 - Porto Alegre/RS

Telefone: (51) 3378.9888

Web: [www.maededeus.com.br/servico/centro-integrado-de-oncologia](http://www.maededeus.com.br/servico/centro-integrado-de-oncologia)

## **EDUCAÇÃO**

### **Colégio São Carlos**

Av. Sinimbu, 2553 – São Pelegrino – Caxias do Sul/RS

CEP 95020-520

Telefone: (54) 3220.3700

Web: [www.colegiosaocarlos.com.br](http://www.colegiosaocarlos.com.br)

### **Colégio Nossa Senhora de Lourdes**

Rua Thomas Edison, 200 – Centro – Farroupilha/RS

CEP 95180-000

Telefone: (54) 3906.8000

Web: [www.cnsl.com.br](http://www.cnsl.com.br)

### **Colégio São Carlos**

Rua Conrado Alves Guimarães, 132 – Santa Vitória do Palmar/RS

CEP 96230-000

Telefone: (53) 3263.1566

Web: [www.saocarlossvp.com.br](http://www.saocarlossvp.com.br)

## **RESPONSABILIDADE SOCIAL**

### **Centro de Atendimento ao Migrante (CAM)**

Rua Professor Marcos Martini, 1600 – Marechal Floriano – Caxias do Sul/RS

CEP 95032-500

Telefone (54) 3027.3360

Web: [www.aesc.org.br/cam](http://www.aesc.org.br/cam)

### **Centro Scalabriniano de Estudos Migratórios**

Edifício Brasília Rádio Center

SRTV – Conjunto P – Quadra 702 – Loja 2 – 8 Sobreloja – Brasília/DF

CEP 70.719-900

Telefone: (61) 3327-0669

O Centro Scalabriniano de Estudos Migratórios (CSEM), estabelecimento da Associação Educadora São Carlos (AESC), no Distrito Federal, desde 25/03/1988 atua na defesa e garantia de direitos, no fomento, na produção e na disseminação de conhecimentos científicos e interdisciplinares sobre as migrações e os deslocamentos forçados.

## EXPEDIENTE

### COMISSÃO EDITORIAL

Irmã Elena Ferrarini – Diretora-Presidente

Irmã Nadir Contini – Diretora-Vice-Presidente

Irmã Valdéres Bergozza - Diretora Financeira

Fernando de Barros Barreto – Superintendente-Geral

Fernando Carara Lemos – Chief Marketing Officer

### PESQUISA, ENTREVISTAS, REDAÇÃO E EDIÇÃO

Eduardo de Carvalho Borba – Comunicação Corporativa AESC

### PROJETO GRÁFICO

Tuany Lima – Comunicação Corporativa AESC

### DIAGRAMAÇÃO E DESIGN GRÁFICO

Carolina Fillmann – Design de Maria

### FOTOS\*

Banco de Imagens Comunicação Corporativa AESC

Emmanuel Denauí / Brun Filmes

Eyxo

Luís Henrique Bisol Ramon

### REVISÃO

Arthur Klein Neto – Coordenador de Recursos Humanos

Press Revisão

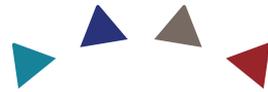
### PROJETO E EXECUÇÃO

Comunicação Corporativa AESC

*\*As imagens em que as pessoas aparecem sem máscaras foram produzidas em período anterior aos protocolos com a obrigatoriedade para o uso desse recurso de proteção no contexto da pandemia do novo coronavírus.*



Mantenedora



**AESC**  
EDUCAÇÃO E SAÚDE



**CAPS** AD



HOSPITAL  
Nossa Senhora dos  
**NAVEGANTES**



HOSPITAL  
Santa**LUZIA**



HOSPITAL  
Santa**ANA**



HOSPITAL  
**MÃE DE DEUS**



HOSPITAL  
**MÃE DE DEUS**  
CENTRO INTEGRADO DE ONCOLOGIA



HOSPITAL  
**MÃE DE DEUS**  
UNIDADE CARLOS GOMES

Colégio  
**SÃO CARLOS**



Colégio  
**SÃO CARLOS**



Colégio Nossa Senhora de  
**Lourdes**



**CAM**  
CENTRO DE ATENDIMENTO  
AO MIGRANTE