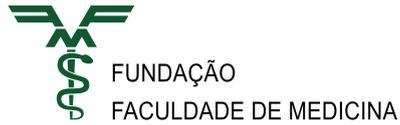


HCFMUSP – HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA  
DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES



RESULTADOS DA GESTÃO BRILHO NOS OLHOS  
EXERCÍCIOS 2015 E 2016





# 01

- 04 - Editorial
- 06 - Equipe
- 08 - Linha do Tempo



# 02

- 10 - Gestão Corporativa
- 22 - Números
- 25 - Núcleos
- 38 - Fundações de Apoio



# 03

- 39 - Institutos
- 60 - Agradecimentos

# EDITORIAL



## HCFMUSP GESTÃO BRILHO NOS OLHOS

Este ano, o lema “Orgulho de fazer o melhor para as pessoas, com as pessoas” continuou sendo a inspiração das ações desenvolvidas pelo Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, maior instituição de saúde da América Latina. E mais: o modelo de governança corporativa, colocado em prática a partir de 2011, foi fortalecido. Estabeleceu-se um processo amplamente participativo, fundado na crescente humanização das relações e na valorização do paciente e do colaborador, na implementação de modernas ferramentas e rituais de gestão, e no compromisso incessante rumo à qualidade e à segurança na atenção à saúde.

Ao longo de 2016, a instabilidade dos cenários político e macroeconômico desafiou, de modo ainda mais contundente, a capacidade institucional de prestação de serviços à população. Mas a resposta da Gestão Brilho nos Olhos foi a intensificação da busca pela sustentabilidade, sobretudo em relação as ações e serviços ligados à assistência, ao ensino e à pesquisa, bem como no plano da melhoria dos processos de gestão, sempre com foco na excelência operacional.

A partir do esforço conjunto e coordenado de gestores e profissionais, atuando nos diversos grupos constituídos no âmbito dos Eixos Temáticos trabalhados no decorrer deste ano, resultados expressivos foram obtidos em diversos campos, como a redução das despesas, obtida por meio de estratégias para a racionalização e otimização do uso de medicamentos e de insumos hospitalares. Ao mesmo tempo, houve aumento das receitas, graças ao incremento na busca de outras fontes de recursos, como as emendas parlamentares federais, para a aquisição de equipamentos médico-hospitalares. Com isso, e a par da continuidade da prestação dos serviços, possibilitou-se a realização de investimentos em infraestrutura e renovação do parque tecnológico.

Assim, é com muito orgulho que, mais uma vez, apresentamos os frutos do intenso trabalho desenvolvido no HCFMUSP, em um ano que, por fim, revelou-se tão profícuo quanto desafiador.



*Prof. Dr. José Otávio Costa Auler Junior*

**PROF. DR. JOSÉ OTÁVIO COSTA  
AULER JUNIOR**  
Presidente do Conselho Deliberativo



*Prof. Dr. Tarcisio Eloy Pessoa de Barros Filho*

**PROF. DR. TARCISIO ELOY PESSOA  
DE BARROS FILHO**  
Vice-Presidente do Conselho Deliberativo



*Prof.ª Dra. Eloísa Silva Dutra de Oliveira Bonfá*

**PROF.ª DRA. ELOÍSA SILVA DUTRA  
DE OLIVEIRA BONFÁ**  
Diretora Clínica



*Prof. Dr. Carlos Roberto Ribeiro de Carvalho*

**PROF. DR. CARLOS ROBERTO  
RIBEIRO DE CARVALHO**  
Vice-Diretor Clínico



*Eng. Antonio José Rodrigues Pereira*

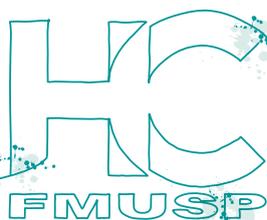
**ENG. ANTONIO JOSÉ RODRIGUES PEREIRA**  
Superintendente



*Dra. Elizabeth de Faria*

**DRA. ELIZABETH DE FARIA**  
Chefe de Gabinete





### “ORGULHO DE FAZER O MELHOR PARA AS PESSOAS, COM AS PESSOAS”

Da esquerda para a direita (em pé): **Dra. Margarida Harumi Miyazaki** (Instituto de Medicina Física e Reabilitação), **Dr. Fábio Pacheco Muniz e Castro** (Rede Lucy Montoro), **Ana Luisa Diniz Cintra** (Centro de Convenções Rebouças), **Prof. Dr. Décio Mion Junior** (Escola de Educação Permanente), **Dra. Marisa Riscalla Madi** (Instituto de Radiologia), **Adriano Guimarães Ferreira** (Núcleo de Assistência à Saúde Suplementar), **Dr. Fábio Yoshito Ajimura** (Hospital Auxiliar de Suzano), **Dra. Mariana Nutti de Almeida Cordon** (Instituto da Criança), **Dr. Edison Tayar** (Instituto do Coração), **Dr. Luciano Eduardo Maluf Patah** (Instituto de Psiquiatria), **Dr. Walter Cintra Ferreira Jr.** (Instituto de Ortopedia e Traumatologia), **Dra. Maria Mathilde Marchi** (Núcleo Especializado em Direito), **Joyce Chacon Fernandes** (Instituto do Câncer), **Eduardo da Silva Santocchi** (Núcleo de Planejamento e Gestão), **Juliana de Cassia Quaquerini** (Núcleo de Informação em Saúde), **Adilson Bretherick** (Núcleo Econômico Financeiro), **Marco Antonio Bego** (Núcleo de Infraestrutura e Logística), **Jacson Venâncio de Barros** (Núcleo Especializado em Tecnologia da Informação)

Da esquerda para a direita (sentados): **Daisy Figueira** (Núcleo de Engenharia e Arquitetura Hospitalar), **José Luis Lira** (Núcleo de Gestão de Pessoas), **Dra. Elizabeth de Faria** (Chefia de Gabinete), **Eng. Antonio José Rodrigues Pereira** (Superintendente), **Vera Lúcia Nogueira Vellutini** (Núcleo de Comunicação Institucional), **Dr. Marcelo Cristiano de Azevedo Ramos** (Hospital Auxiliar de Cotoxó e Instituto Central); e a seguir **Dra. Lucila Pedroso da Cruz** (Instituto Central).

# LINHA DO TEMPO

**1912**

Criação da Faculdade de Medicina e Cirurgia de São Paulo, sob a direção de Arnaldo Vieira de Carvalho.



**1915**

Para a edificação da sede da Faculdade de Medicina foi firmado convênio entre o Governo do Estado e a Fundação Rockefeller.

**1931**

Inauguração da atual sede da Faculdade de Medicina, em Pinheiros, São Paulo.

**1934**

Fundação da Universidade de São Paulo (USP), a qual se vinculou à Faculdade de Medicina.



**1978**

Criação da Fundação Zerbini.

**1977**

Inauguração do Instituto do Coração "Prof. Dr. Euryclides de Jesus Zerbini".

**1976**

Inauguração do Instituto da Criança "Prof. Dr. Pedro de Alcântara".



**1981**

Inauguração do Prédio dos Ambulatórios "Dr. Geraldo Silva Ferreira".

**1994**

Primeiro implante coclear em paciente com surdez profunda no País.

**1993**

Primeiro ventrículo artificial desenvolvido no País e primeira cirurgia de auto-implante cardíaco da América Latina.

**1991**

Nascimento do primeiro bebê de proveta em hospital público do Brasil.

**1982**

Abertura do Centro de Convenções Rebouças.

**1995**

Primeiro centro da América Latina a utilizar a técnica de vaporização transuretral da próstata; transplante cardíaco no mais jovem paciente do País, um bebê de 20 dias.



FUNDAÇÃO  
FACULDADE DE MEDICINA

**1986**

Criação da Fundação Faculdade de Medicina.

**2005**

Inaugurado o primeiro Laboratório Experimental em Diagnóstico por Imagem com utilização de modelos animais.

**2007**

Primeiro hospital público do País a contar com equipamento de neuronavegação computadorizada.

**2010**

Prêmio Destaque em Transplantes: potenciais doadores e transplantes de coração, pulmão e fígado.



**1994**

Inauguração do Instituto de Radiologia.



**2008**

Inauguração do Instituto do Câncer do Estado de São Paulo "Octavio Frias de Oliveira".



**2009**

Abertura da Escola de Educação Permanente (EEP).



**1944**

Inauguração do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da USP – Instituto Central “Dr. Adhemar Pereira de Barros”. O prédio foi inaugurado em 19 de abril de 1944, data considerada como de abertura de todo o Complexo HCFMUSP atual.



**1952**

Inauguração do Instituto de Psiquiatria “Prof. Dr. Antonio Carlos Pacheco e Silva”.



**1953**

Inauguração do Instituto de Ortopedia e Traumatologia “Prof. Dr. Francisco E. de Godoy Moreira”.



**1975**

Criação dos Laboratórios de Investigação Médica (LIMs) e do Instituto de Medicina Física e Reabilitação – Unidade Vila Mariana.



**1972**

Inauguração do Prédio da Administração “Prof. Dr. Benedicto Montenegro”.



**1971**

Abertura do Hospital Auxiliar de Cotoxó.



**1960**

Abertura do Hospital Auxiliar de Suzano.

**1965**  
Primeiro transplante de rim da América Latina.

**1990**

Primeiro centro de ressonância magnética em hospital público do Brasil.

**1989**

Primeiro transplante de fígado em criança no Brasil.

**1988**

Primeiro transplante intervivos de fígado do mundo.

**1968**

Primeiro transplante de fígado da América do Sul. Primeiro transplante de coração do Brasil e segundo do mundo.

**2011**

Primeiro Centro de Investigação Translacional em Oncologia da América Latina.

**2012**

HCFMUSP recebe Prêmio Desteque em Transplantes pela SES.

**2013**

Inauguração do primeiro laboratório de robótica e neuromodulação em reabilitação no Brasil. Primeira cirurgia robótica com o Robô Da Vinci.

**2016**

- HC atinge a marca de 1.000 transplantes de coração e pulmão.
- Primeiro Transplante de Útero da América Latina.
- Primeiro hospital público a ter o equipamento PET/MR.

**2011**

Aprovação da Lei da Autarquia de Regime Especial para o HCFMUSP.

**2012**

**FMUSP COMPLETA 100 ANOS.**

**2014**

**HC COMPLETA 70 ANOS.**

**2015**

**LIM COMPLETA 40 ANOS.**

Criação do Centro de Inovação do HC - ICT.

**2016**

**ICR COMPLETA 40 ANOS.**

**INAUGURAÇÕES**  
**INICIATIVAS PIONEIRAS**

# GESTÃO

★ Orgulho de fazer  
o melhor para as  
pessoas



# A EVOLUÇÃO DA GESTÃO CORPORATIVA

Implementada a partir de 2011, a gestão Brilho nos Olhos foi concebida para ser uma construção coletiva, que valoriza o trabalho de todos. Seu objetivo é reforçar o papel histórico e social do HC, que acompanha as mudanças na área da

saúde em relação à gestão dos serviços e se atualiza constantemente para manter o padrão de excelência no atendimento a seus clientes. Uma das premissas da Gestão Brilho nos Olhos é o seu alinhamento com as diretrizes de governança do Sistema FMUSP-HC.

## As diretrizes

Para construção do modelo de Gestão Corporativa, a Superintendência se baseou nas diretrizes da Conferência Busca do Futuro 2020 – Integração, Humanização, Sustentabilidade, Internacionalização, Excelência do ensino e Incorporação de novas tecnologias – e acrescentou premissas voltadas à otimização dos resultados institucionais. São elas:

1. Liderança influenciadora e inspiradora para geração do conhecimento;
2. Transparência e compartilhamento de informações;
3. Atuação de equipes de alta performance, considerando a interdependência de processos e sistemas;
4. Alinhamento estratégico e atuação descentralizada promovida pela integração entre Núcleos e Institutos;
5. Cultura orientada para resultados;
6. Sistema FMUSP-HC fortemente conectado com o ambiente externo.

## GESTÃO 2011

O ano de 2011 deu início à Primeira Onda para a implementação do Modelo de Gestão Brilhos nos Olhos. Foi um período marcado pela organização dos grupos de trabalho e mapeamento das necessidades e expectativas da instituição. Essa Primeira Onda teve como objetivo a formação do Sistema de Liderança com atuação integrada por uma causa única, o “Orgulho de fazer o melhor para as pessoas”. O planejamento estratégico teve quatro temas impulsionadores: Liderança, Estratégia, Processos e Pessoas.

Ao longo dessa Primeira Onda, foram estabelecidos o Modelo de Liderança e as Práticas de Gestão, tais como: Reunião de Liderança Expandida, Reunião de Análise Crítica e Reunião de Coordenadores de Núcleos. A partir desses Rituais de Gestão, buscou-se a integração em todos os níveis da organização por meio da comunicação e envolvimento de todos em torno dos temas estratégicos.



### ★ Modelo de Liderança Brilho nos Olhos

- ◆ Promover e disseminar a Missão, Visão e Valores da instituição
- ◆ Influenciar e inspirar as pessoas em relação à Causa da instituição
- ◆ Criar desafios estratégicos
- ◆ Fornecer os meios necessários para se alcançar resultados sustentáveis
- ◆ Estimular o crescimento contínuo das pessoas
- ◆ Promover um ambiente de constante inovação de políticas, práticas e procedimentos

A consolidação das novas ações foi estruturada no Painel de Contribuição, que alinhou as metas entre os Institutos e o Complexo HCFMUSP por meio de um conjunto de indicadores em torno dos quatro temas impulsionadores: Financeiro, Clientes, Processos e Pessoas.

**Em seu primeiro ano, três importantes iniciativas foram alcançadas:**

- Desenvolvimento dos Indicadores de Desempenho;
- Definição do Fluxo de Informações para apuração mensal dos resultados;
- Implantação de um *Dashboard* para uso nos Rituais de Gestão.

O amplo trabalho realizado durante a Primeira Onda criou os alicerces para que outras mudanças fossem feitas ao longo dos anos seguintes, sempre em busca do aperfeiçoamento da gestão do HCFMUSP.

▶ VISÃO  
ESTRUTURADA

▶ ALINHAMENTO  
DA ORGANIZAÇÃO

▶ DINÂMICA  
ORGANIZACIONAL



# GESTÃO 2012

O ano de 2012 marca o início da Segunda Onda da Gestão Brilho nos Olhos. Esse período se caracterizou pelo aprofundamento das necessidades e expectativas, que teve como base cinco temas impulsionadores:



- **Liderança:** os líderes têm a missão de compreender como o HCFMUSP gera valor e acompanhar as mudanças em busca de novas oportunidades. Devem ser protagonistas da transformação organizacional e da própria excelência.



- **Estratégia:** é preciso cocriar e recriar caminhos para que a Instituição cumpra o seu papel. Quatro conceitos são vitais à estratégia: Humanização, Excelência na Assistência, Integração e Sustentabilidade.



- **Cultura:** identificar os elementos comportamentais e de expressão da cultura da Instituição torna possível a implementação de mudanças. A cultura favorece ou dificulta o desempenho organizacional e pode ser diagnosticada, gerenciada e transformada.



- **Processos:** a cadeia de processos precisa ser gerida permanentemente e maximizada para potencializar a geração de valor e de resultados. A excelência operacional é reflexo direto de uma estratégia objetiva e bem comunicada.



- **Pessoas:** os processos são conduzidos por pessoas e por isso elas são a sustentação do modelo Brilho nos Olhos. Os colaboradores devem ser incentivados a aplicar o seu pleno potencial em alinhamento com a Visão e Objetivos Estratégicos da Instituição.

Ainda em 2012, as metas e resultados corporativos se concretizam no Painel de Indicadores Estratégicos, que mapeia e orienta a contribuição dos Institutos para o Complexo HC.

Em dezembro de 2012, o primeiro Workshop Brilho nos Olhos, com a participação de 30 líderes, reafirmou o compromisso de alcançar metas e resultados corporativos. Foram definidos cinco Eixos Temáticos de trabalho para o ano seguinte: Inovação na Gestão, Foco no Paciente, Foco nos Resultados, Agregação de Valor aos Núcleos e Liderando Mudanças.

## OFICINAS TEMÁTICAS

- 1 INOVAÇÃO NA GESTÃO
- 2 FOCO NO PACIENTE
- 3 FOCO NOS RESULTADOS
- 4 AGREGAÇÃO DE VALOR DOS NÚCLEOS
- 5 LIDERAR MUDANÇAS



## GESTÃO 2013

Em 2013, os objetivos estratégicos definidos no Workshop do ano anterior foram desdobrados em cinco Eixos Temáticos de Trabalho, que nortearam as ações corporativas em todos os Núcleos e Institutos que compõem o Complexo HCFMUSP. Confira os resultados obtidos por meio de cada eixo:

### Foco no Paciente

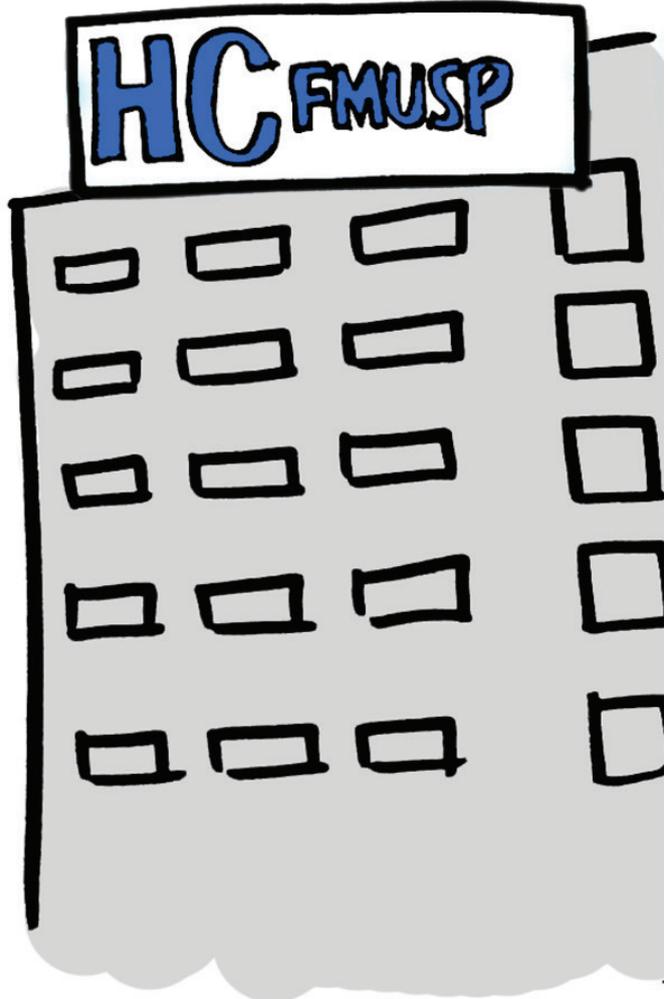
Esse eixo considerou a voz do usuário do HCFMUSP com a realização da Pesquisa de Satisfação. O levantamento desencadeou ações que levaram em consideração critérios como tempo e qualidade do atendimento, riscos à segurança, acesso às informações, entre outras. A meta foi melhorar a satisfação de Pacientes e Acompanhantes. Outro objetivo de destaque foi a implementação do Jeito HC de Atender, treinamento que capacita os colaboradores na abordagem do atendimento.

### Inovação na Gestão

Esse eixo teve como pilares a busca por certificações da qualidade de serviços de saúde para o Complexo e a implantação de ferramentas para soluções de problemas. O processo de acreditação procurou estabelecer de forma corporativa as melhores práticas na gestão da qualidade e na segurança do paciente. Como resultado do intenso trabalho, a meta de dois Institutos certificados foi mais do que atingida: ao final de 2013, o InRad, IPq e ICr receberam a Acreditação Hospitalar pela Organização Nacional de Acreditação (ONA), nível I. Outro fruto colhido foi a implementação da metodologia MASP (Método para Análise e Solução de Problemas), que reduziu o tempo de espera para atendimento ambulatorial, alta hospitalar e faturamento de contas.

# EIXOS

## HCFMUSP



### Foco nos Resultados

As ações estabelecidas nesse eixo foram o desdobramento dos indicadores do Painel de Contribuição nos Institutos e a busca por outras fontes de receitas para o Complexo. A implantação dos indicadores harmonizados e cascadeados permitiu alcançar a meta de controle de despesas dos Institutos. Além disso, contribuiu com a Instituição na questão da sustentabilidade, por meio de ações que resultaram no aumento das receitas provenientes da Saúde Suplementar.



“O HC TEM GRANDE importância na inserção de profissionais no sistema de SAÚDE”

# Temáticos

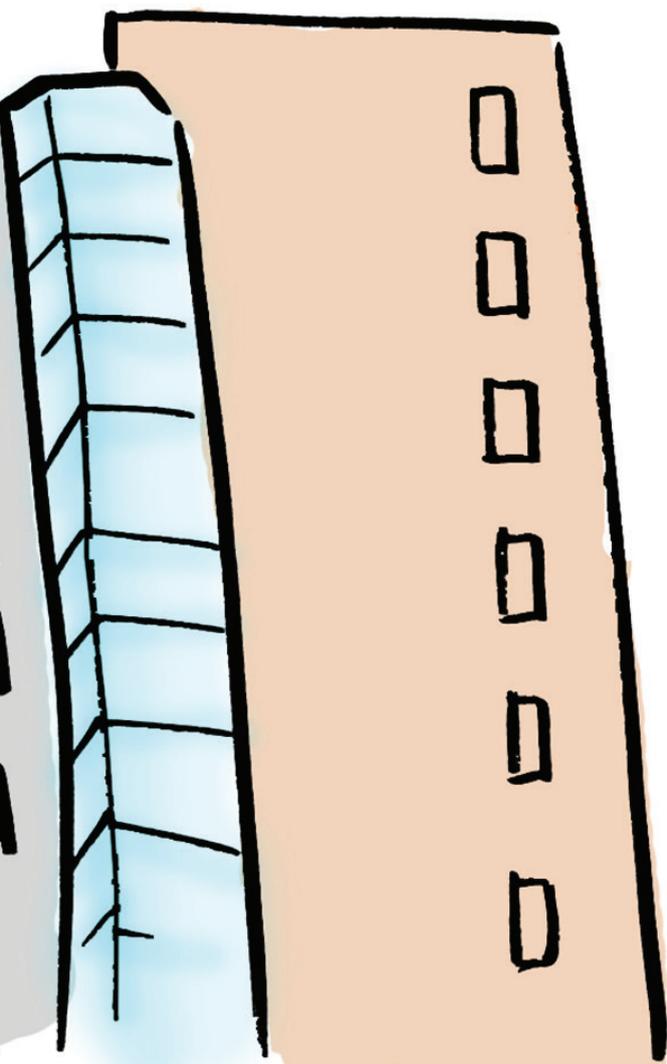
### Liderando Mudanças

Liderar mudanças é levar a Identidade Brilho nos Olhos a todos os colaboradores. Esse objetivo foi atingido em um evento para disseminar esse modelo de gestão. A divulgação ganhou mais força após o Workshop, que reuniu o Time de Comunicação. Isso ajudou a levar os valores da Gestão Brilho nos Olhos a todo o Complexo. Foi realizada, ainda, a campanha “Eu sou o HC”, que valorizou os colaboradores e preparou a comemoração aos 70 anos do HC.

### Agregação de Valor aos Núcleos

Um trabalho amplo foi desenvolvido para trazer melhorias a cada um dos Núcleos da Superintendência. A integração entre Núcleos e Centros dos Institutos foi vital para a definição corporativa dos padrões de trabalho. Os Níveis de Serviços (SLA) desses setores foram pactuados e tiveram seus resultados monitorados nas Reuniões de Análise Crítica para trazer mais eficiência à Instituição.

O segundo Workshop Brilho nos Olhos, no final de 2013, recebeu 70 líderes e criou novos Eixos Temáticos a serem trabalhados no ano seguinte: Foco nos Resultados, Cultura Organizacional, Inovação na gestão.



## GESTÃO 2014

No ano de 2014, a Gestão Brilho nos Olhos deu passos importantes ao colocar em ação os Eixos Temáticos definidos no Workshop do ano anterior. Em cada um deles, o Complexo HCFMUSP atingiu resultados bastante significativos.

### 1

#### Inovação na Gestão

Após conseguir a Acreditação ONA para três Institutos em 2013, o HC buscou voos mais altos no ano seguinte. Foram novas Acreditações ONA no nível I (ICHC, IOT e InCor), além da certificação internacional do ICESP e IMRea pela Joint Commission International (JCI) e Commission on Accreditation of Rehabilitation Facilities (CARF), respectivamente.

### 2

#### Foco nos Resultados

Em 2014, o desdobramento dos indicadores do Painel de Contribuição foi aperfeiçoado nos Institutos e foram definidas metas para a Saúde Suplementar do Complexo, o que resultou no incremento de 15% na receita. Outro ponto de destaque foi a utilização da metodologia MASP para estudos de absenteísmo, lavanderia, consumo de água e oxigênio. Além disso, houve a criação de indicadores de OPME com o mapeamento do processo de faturamento de insumos e o início da mensuração dos resultados.

# COMPORTAMENTO Organizacional



### 3 Sustentabilidade

A busca por uma gestão sustentável ficou muito clara nos resultados alcançados em 2014. A implantação da Gestão de Logística, que remanejou estoques entre Institutos para evitar a falta ou a compra desnecessária de material, rendeu uma economia de quase R\$ 4 milhões. A criação de protocolos de produtos para saúde, com a substituição por materiais e medicamentos mais adequados, se somou a outras ações e colaborou para uma economia de R\$ 2 milhões. A milionária economia foi completada pela melhor gestão da área de compras, que rendeu uma receita extra de R\$ 2,7 milhões. Chamou a atenção, ainda, a unificação dos contratos para manutenção de equipamentos eletromédicos, que reduziu os valores dos contratos e incluiu novos equipamentos no contrato existente. Outra ação que merece ser ressaltada é a proposta de reestruturação para apurar custos hospitalares.

### 4 Cultura Organizacional

O empenho em relação a este tema se mostrou significativo com a realização de uma pesquisa em dois Institutos, com objetivo de identificar os traços de cultura organizacional e propor ações corporativas. Uma medida importante nesse campo foi a criação da Cartilha do Líder, que traz diretrizes comportamentais e atribuições de cargos de liderança. Ainda em 2014, foi elaborado o Código de Conduta Funcional, que traz orientações de comportamento dos agentes públicos.



O terceiro Workshop Brilho nos Olhos, que aconteceu no final de 2014, recebeu quase 100 líderes, dentre os quais profissionais da assistência direta ao paciente. No encontro, foram lançados novos desafios para o ano seguinte por meio dos Eixos Temáticos: Inovação na Gestão, Cultura Organizacional, Sustentabilidade, Acreditações e Ambiente de Trabalho.

## GESTÃO 2015

Em 2015, a Gestão Brilho nos Olhos seguiu investindo no forte trabalho em direção à sua modernização. Os Eixos Temáticos buscaram consolidar e aperfeiçoar o que havia sido feito até então. Veja as iniciativas vencedoras de cada um dos eixos.





## Inovação na Gestão

A principal ação foi a disseminação da metodologia MASP na condução de diferentes processos do Complexo HCFMUSP. A partir da formação de grupos de trabalho nos Institutos e Núcleos, a ferramenta propiciou uma série de melhorias e correções: desde o melhor controle dos medicamentos até a redução de quedas de pacientes e de seu tempo de permanência no hospital. A excelente prática se estendeu à sustentabilidade econômica, com a otimização de receitas e despesas.



## Cultura Organizacional

Esse Eixo teve a missão de ampliar o conhecimento sobre os traços da Cultura Organizacional no Complexo HCFMUSP, avançando a pesquisa de cultura em mais dois Institutos. A identificação desses traços orientou os planos de mudança, que serviram de substrato para a disseminação dos conceitos da Cartilha do Líder HC, criada no ano anterior. O primeiro evento Multiplica HC apresentou seis palestras para 300 participantes, que puderam se inteirar a respeito da Cartilha. As dimensões – ou traços – da Cultura Organizacional também foram assunto no Encontro: Mudanças, Coletivismo, Foco em Resultado, Cultura Igualitária, Confiança, Responsabilidade Social e Ambiental, Inovação, Respeito ao Indivíduo, Ambiente de Aprendizagem, Diversão, Orientação Externa e Orientação de Longo Prazo.



## Sustentabilidade

As iniciativas reduziram custos e impacto ambiental por meio do uso racional dos recursos. Houve um trabalho de conscientização sobre o uso de água na identificação de oportunidades para reduzir desperdícios. Foram elaborados protocolos para gerir melhor o estoque, os custos e a utilização de Materiais Médico-Hospitalares, Medicamentos Curva A, Órteses, Próteses e materiais especiais. As ações tiveram um impacto decisivo na gestão das receitas do Complexo, com uma economia total de aproximadamente R\$ 6 milhões. Este ano marca também o início do Projeto de Custos no IOT, IPq, HAS, PA e SAMSS.



## Acreditações

Em 2015, quatro Institutos (ICHC, InCor, IOT e ICESP) já acreditados anteriormente tiveram a manutenção dessas certificações, ao passo que outros três Institutos (InRad, ICr e IPq) obtiveram uma evolução no nível de Acreditação ONA, de I para II. Houve, ainda, três novas Acreditações no Programa São Paulo Amigo do Idoso, para ICHC, InCor e ICESP.



## Ambiente de Trabalho

Esse Eixo foi trabalhado por meio de três projetos com diferentes abordagens. Um deles, "Mitos e Verdades", ofereceu uma série de palestras que esclarecem diversos temas, escolhidos pelos colaboradores, relacionados a saúde e bem-estar. Outro projeto, intitulado "A Fila Anda", reformulou o processo operacional do SAMSS para melhorar a assistência prestada aos colaboradores do HC. O resultado foi excelente, com a redução do prazo para a realização de exames – de sete meses para um mês. O terceiro projeto, "Dia da Família", convidou os colaboradores a trazerem suas famílias para passar um dia no Complexo HCFMUSP e conhecer o ambiente. A ação, que contou com 200 participantes, teve o mérito de resgatar o sentimento de pertencimento dos colaboradores do HC.

Ao término de 2015, o quarto Workshop Brilho nos Olhos ampliou a participação da liderança do Complexo, estendendo o convite aos representantes do corpo clínico e da equipe multiprofissional, o que totalizou mais de 120 participantes. Nesta edição, foram estruturados os Eixos Temáticos para o ano seguinte: Sustentabilidade Econômica Assistencial, Sustentabilidade Econômica Não Assistencial, Geração de Receitas e Práticas de Segurança do Paciente.

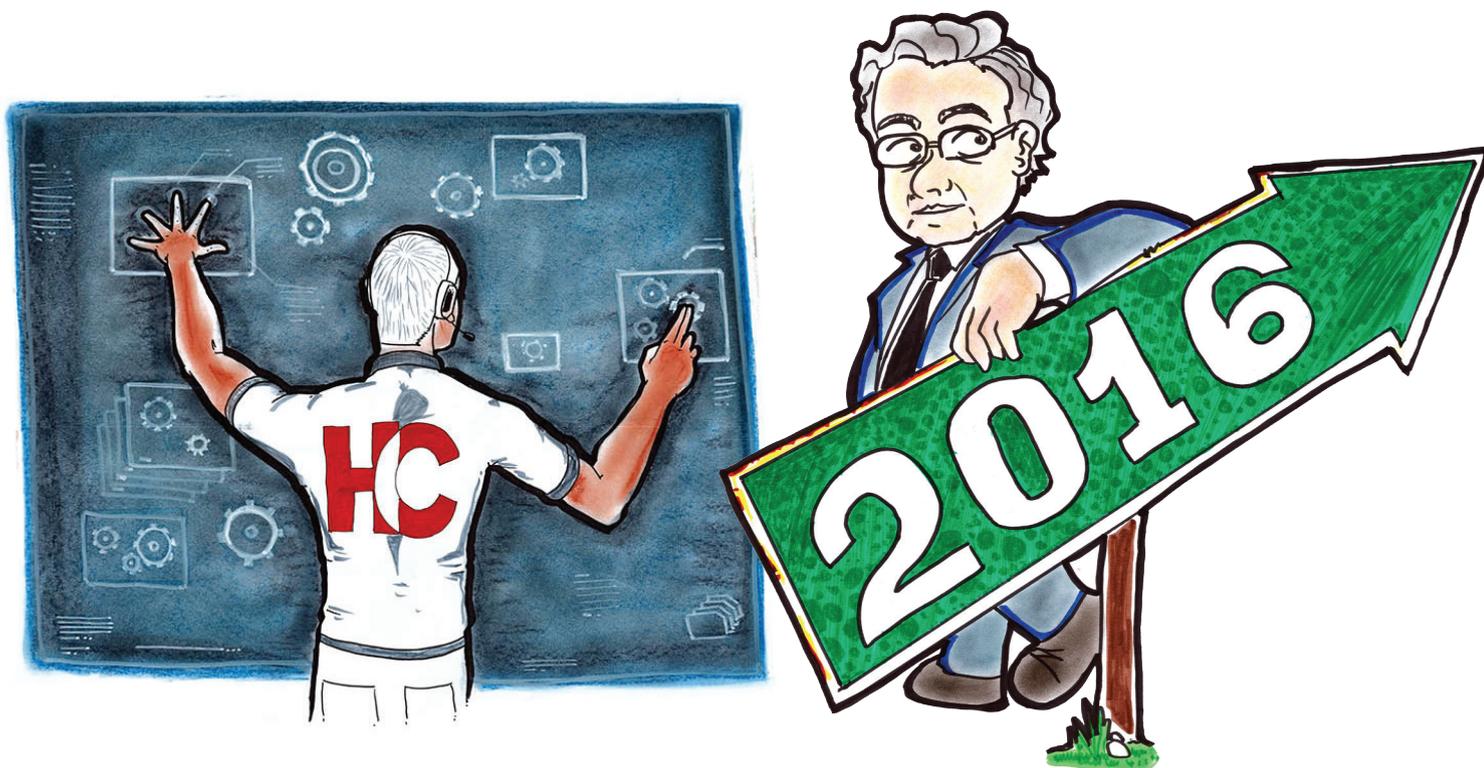
## GESTÃO 2016

A bandeira da gestão corporativa – “Orgulho de fazer o melhor para as pessoas, com as pessoas” – trouxe maior integração entre os Núcleos e os Institutos. Esta integração proporcionou o desenvolvimento de projetos que permearam todas as Unidades Hospitalares do Complexo HC, conferindo amadurecimento à governança corporativa.

Os resultados alcançados refletem os seis anos de trabalho da Gestão Brilho nos Olhos, que tem se mostrado vencedora desde o início. Uma das marcas é a definição anual de metas e resultados por meio da criação de Eixos Temáticos para nortear o Planejamento Estratégico Corporativo.

Em 2016, a integração entre a Assistência e a Administração, e a Excelência Operacional foram as diretrizes para a formulação dos quatro eixos trabalhados.

Veja os resultados alcançados:



### Projeto de Custos

PIB	\$
REC. BR.	\$
REC. LIQ.	\$
-	\$
-	\$
SALDE	\$

No HC, a gestão de custos é uma realidade. A adoção desse método possibilita identificar as melhores práticas acerca dos processos e dos recursos empregados, que se iniciam com os indicadores dos custos por Setores Produtivos e avançam para a obtenção de custos por Procedimentos. Esse importante progresso, que resulta no atual nível de efetividade na gestão dos Recursos Operacionais, é fruto de uma cultura emergente da gestão de custos em todos os níveis no Complexo HC. A utilização do módulo de Custos de Sistema MV teve início em 2015, nos Institutos IPQ, IOT, HAS, PA e SAMSS, e avançou, em 2016, para a implantação em outros quatro Institutos: ICHC, INRAD, ICR e INCOR.



## Sustentabilidade Econômica Assistencial

A meta principal foi reduzir custos e aperfeiçoar processos no ambiente hospitalar, sempre em busca da excelência operacional. O trabalho, que contou com a participação de órgãos técnicos do Hospital, foi dividido em três grupos – Medicamentos, Insumos e Nutrição Hospitalar – e já resultou em mais de R\$ 5 milhões de economia. No grupo de Medicamentos e de Insumos Hospitalares, houve a expansão de ações implantadas no ano anterior, com destaque para a racionalização. Outro fruto colhido foi o monitoramento dos estoques de medicamentos que não podem faltar, sob pena de se utilizar produtos de maior custo. O grupo de Insumos inovou com a criação de dois Catálogos, sobre o uso correto de insumos da saúde, e do Protocolo Corporativo de Luvas Assistenciais. A Nutrição Hospitalar promoveu uma completa revisão dos processos que envolvem dietas enterais. Foram realizadas, por exemplo, a substituição por itens de menor custo; a revisão dos processos; a implantação de protocolos de terapia nutricional para adultos e crianças.

## Sustentabilidade Econômica Não Assistencial

No eixo voltado à sustentabilidade econômica, foram realizadas análises quantitativas e qualitativas em diferentes áreas com o objetivo de reduzir custos não assistenciais.

Os contratos relacionados à segurança foram revisados, para ajustar aspectos como vigência, abrangência e custo. Um ponto fundamental trabalhado no período foi a ação coordenada de atividades, em busca de um serviço de segurança mais eficiente. Foram identificados os pontos de interseção das atividades dos contratos, o que permitiu a otimização dos serviços. Os contratos de limpeza também foram revistos para uma melhora na qualidade e corte de gastos.

Uma preocupação importante nesse eixo foi o novo sistema de gestão de saúde MV. Análises de pesquisas de satisfação avaliaram diferentes fatores na visão dos usuários e também dos gestores de suprimentos.



## Geração de Receitas

As iniciativas foram desenvolvidas por dois grupos de trabalho: Geração de Receitas Operacionais e Faturamento SUS. O primeiro aumentou a produção cirúrgica de Saúde Suplementar após avaliar cada Instituto do Complexo. Outra ação realizada foi o programa piloto com uma operadora para tornar o HC uma referência nacional em procedimentos de alta complexidade. Chamou a atenção também a proposta de reestruturação do Centro de Pesquisa do ICr, para gerar receitas a partir de pesquisa clínica. Por fim, foram definidas as necessidades de equipamentos em cada Instituto, com a finalidade de captar receitas por meio de Emendas Parlamentares.

Em relação ao SUS, o principal objetivo foi apoiar o registro adequado da produção de média e alta complexidade (MAC) no Complexo, para manter os atuais repasses pelo Sistema Único de Saúde.

## Práticas de Segurança do Paciente

A Segurança do Paciente é uma prioridade absoluta no HC. Por isso, este eixo é de suma importância no Planejamento Estratégico. O eixo foi dividido em dois grupos de trabalho: Infecção Hospitalar e Plano Terapêutico Multiprofissional.

O primeiro grupo monitorou as campanhas de higienização das mãos, realizadas nos Institutos, para conscientizar a todos sobre os riscos da má higiene. Em paralelo, foram desenvolvidos tutoriais para controle de infecções e peças de comunicação.

Já o grupo de Plano Terapêutico Multiprofissional mapeou os planos existentes no Complexo HCFMUSP e criou uma padronização – alinhada ao sistema MV – para atender às obrigações normativas, garantir a segurança do paciente e reduzir custos. A “Política do Plano Terapêutico”, documento corporativo, foi criada para reverberar as diretrizes da Diretoria Clínica.



# NÚMEROS

**2,4**

**BILHÕES DE REAIS**

em serviços de excelência para a sociedade



**21 MIL**

colaboradores à disposição para oferecer o melhor atendimento ao público



**2.500**

**LEITOS**

em 10 instituições hospitalares e ambulatoriais



**83**

salas cirúrgicas



**600**

**MIL M<sup>2</sup>**

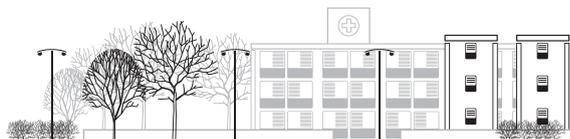
de área construída no coração da cidade de São Paulo



**9**

**INSTITUIÇÕES**

hospitalares acreditadas e em processo de acreditação nacional e internacional



**14**

**MILHÕES DE UNIDADES**

de medicamentos produzidos por ano



**1**

**BILHÃO DE IMAGENS**

médicas armazenadas, evitando a impressão de filmes (filmless)



**4,9**

**MILHÕES**

de exames de diagnóstico por imagem



## RESULTADOS ASSISTENCIAIS

**201 MIL**   
atendimentos de urgência e emergência

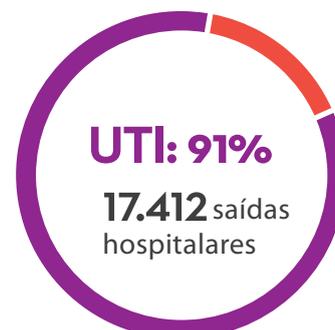
**1,4 MILHÃO**   
de consultas ambulatoriais

**49 MIL**   
cirurgias

**15,7 MILHÕES**   
de exames laboratoriais

**16,8 MILHÕES**   
de exames SADT

**TAXA DE OCUPAÇÃO  
E INTERNAÇÃO**



## OUTROS NÚMEROS

**1.400** ALUNOS  
matriculados nos cursos de medicina, fisioterapia, fonoaudiologia e terapia ocupacional

**1.800** ALUNOS  
matriculados em mestrado e doutorado

**1.700** ALUNOS  
matriculados nos programas de residências médica e multiprofissional

**2.300** ARTIGOS  
científicos publicados nas diferentes áreas da saúde

**860** MIL M<sup>3</sup>  
de consumo de água com certificação Sabesp de controle e tratamento

**66,5** MILHÕES DE KWH  
de consumo de energia elétrica, número equivalente ao 8º maior município do estado de São Paulo

**484,4** MILHÕES DE REAIS  
em despesas com insumos hospitalares e serviços

**13** MIL ITENS ATIVOS  
de almoxarifado, resultando em 32 milhões de unidades movimentadas por mês

**6,6** MIL TONELADAS  
de roupa lavada

**2,9** MIL TONELADAS  
de lixo gerado, redução de 20% em relação a 2015

**430** TONELADAS  
de resíduos destinados ao processo de reciclagem

**2,9** MILHÕES DE M<sup>3</sup>  
de consumo de oxigênio

**10** MIL COMPUTADORES  
instalados com 24 km de fibra ótica distribuídos por todo o Complexo

**32,2** MIL EQUIPAMENTOS  
eletromédicos (+ de 600 de diagnóstico por imagem)

**66** MIL PACIENTES  
beneficiados pelo Programa Medicamento em Casa

### APLICATIVO HC NÚMEROS

As informações dos grandes números do HCFMUSP estão disponíveis para download. **Baixe gratuitamente.**



# NÚCLEOS



## NÚCLEOS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS

**NILO** – Núcleo de Infraestrutura e Logística

**NETI** – Núcleo Especializado em Tecnologia da Informação

**NUDI** – Núcleo Especializado em Direito

**NASS** – Núcleo de Assistência à Saúde Suplementar

**NGP** – Núcleo de Gestão de Pessoas

**NIS** – Núcleo de Informação em Saúde

**NPG** – Núcleo de Planejamento e Gestão

**NCI** – Núcleo de Comunicação Institucional

**NEAH** – Núcleo de Engenharia e Arquitetura Hospitalar

**NEF** – Núcleo Econômico Financeiro

**EEP** – Escola de Educação Permanente

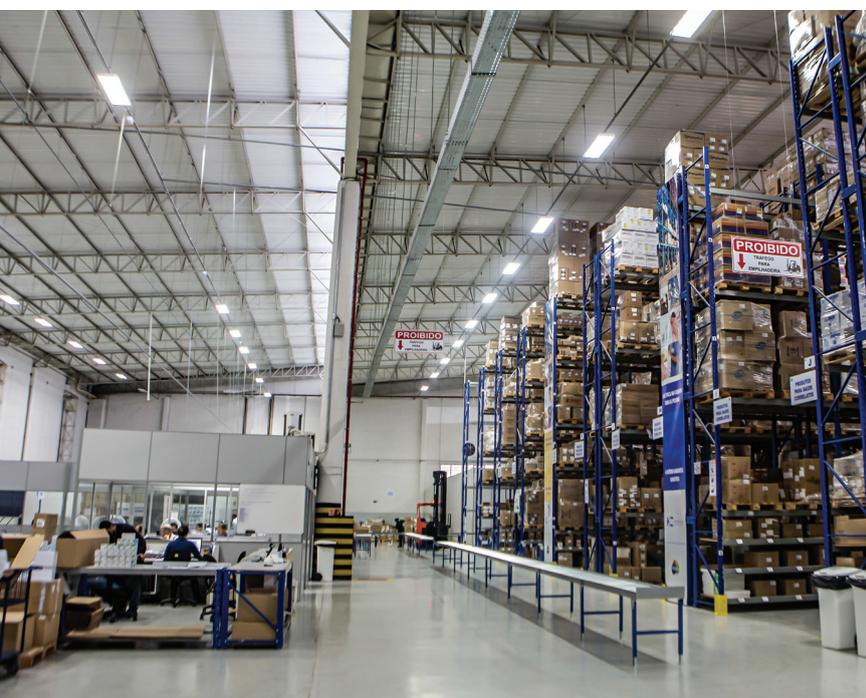
**CCR** – Centro de Convenções Rebouças

# NÚCLEO DE INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA (NILO)

Faz a administração do Complexo HCFMUSP em relação a aspectos fundamentais de organização como controle de contratos, gestão das licitações, compras e suprimentos, importação e exportação e transportes.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

- **Projeto COP:** implementação de uma central de operação (COP) para controle da área de suprimentos e logística, com intuito de integrar os hospitais do Complexo HCFMUSP e o Centro de Distribuição.
- **Células de Compras:** área de compras deixa de ser uma linha de produção com setores conectados e se torna uma operação celular, com grupos especializados nos tipos de produtos comprados pelo HCFMUSP.
- **Sistema de Compliance Interno:** conjunto de medidas que agilizam processos e reduzem apontamentos em auditorias efetuadas pelos órgãos fiscalizadores.
- **Inteligência de Compras:** iniciativas conduzidas em busca de excelência operacional e redução de custos.
- **Células de Contratos:** Unidade de Controle de Contratos (UCC) passa a realizar as contratações de serviços, em todas as etapas do processo.
- **Plano Diretor de Segurança Corporativa:** diversas medidas e tecnologias foram implementadas pela Coordenadoria de Segurança Corporativa na Central de Comando e Operações (CCO) para garantir mais segurança no Complexo HCFMUSP.
- **Central de Gerenciamento de Contratos de Serviços Corporativos:** ações unificadas asseguram uma gestão mais inteligente de diferentes tipos de contratos e garante uma integração entre os Institutos.
- **Estacionamento:** implementação de um sistema de controle e gerenciamento das 840 vagas disponíveis no Complexo Hospitalar.
- **Reformulação do Transporte:** reformulação do Serviço de Transporte, que passa a se chamar Gestão de Transporte e a dar mais atenção a atividades que vão além do transporte do paciente, como manutenção dos veículos e treinamento dos motoristas, entre outras ações.

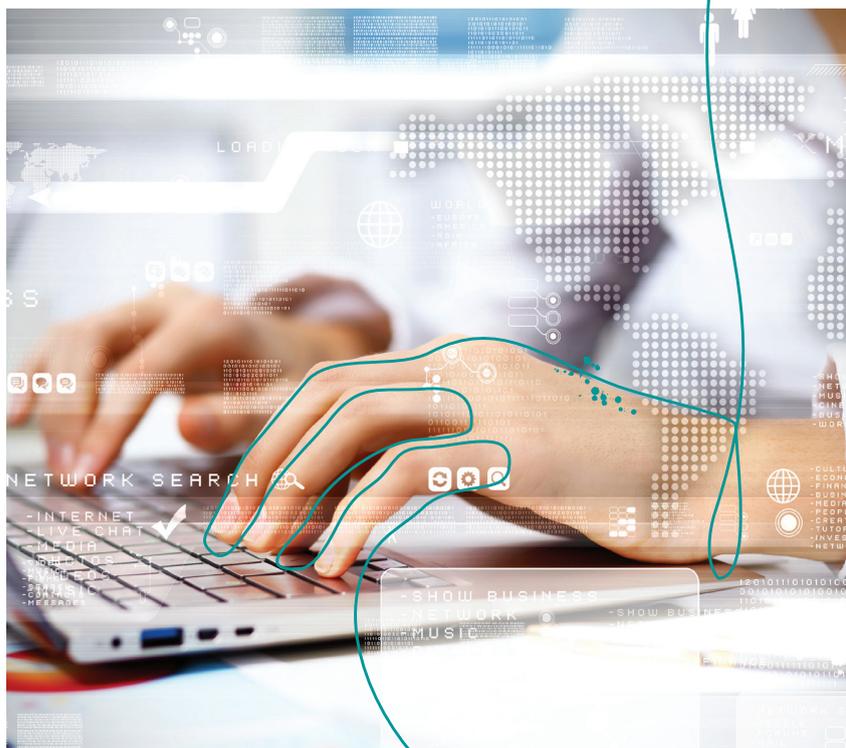


# NÚCLEO ESPECIALIZADO EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (NETI)

Responsável pela gestão corporativa de TI do Complexo HCFMUSP. Suas equipes trabalham com as mais modernas tecnologias, atuando nas seguintes frentes: Desenvolvimento e Implantação de Sistemas Hospitalares, Suporte e Governança de TI, Segurança e Conectividade. O NETI preside o Comitê Corporativo de TI do HCFMUSP e participa de outros grupos de trabalho que envolvem análise e gestão de processos em diferentes áreas do hospital.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

- **Informatiza HC:** o projeto tem como meta a informatização de uma série de processos por meio de unificação de tecnologias e processamentos, visando o saneamento de procedimentos e a disponibilidade de informações para o planejamento de sistemas de apoio à decisão.
- **Projeto HIS:** continuidade da implantação do Sistema de Gestão Hospitalar, considerando a informatização da gestão de leitos, prescrição e evolução clínicas em áreas do Complexo HCFMUSP. Atualmente, contamos com 80% dos leitos já geridos pelo novo sistema.
- **Interconsulta:** o projeto estabelece uma parceria entre o NETI e a Diretoria Clínica, em que foi possível desenvolver um sistema para automatizar e informatizar a gestão das solicitações de Interconsultas realizadas entre as diversas especialidades do hospital.
- **Integração com pacientes:** reestruturação da plataforma de integração dos dados demográficos dos 8 milhões de pacientes existentes nos diversos Sistemas do HCFMUSP. Tal plataforma garante o sincronismo em “tempo real”.
- **Integração com GRP:** projeto desenvolvido para interligar os sistemas legados e os sistemas estaduais (SIAFEN, SIAFÍSICO e BEC).



# NÚCLEO ESPECIALIZADO EM DIREITO (NUDI)

Atua na área de Consultoria Jurídica, objetivando a defesa da Autarquia. Desenvolve ações voltadas ao assessoramento da Administração Superior do HCFMUSP e de suas Unidades, envolvendo: procedimentos disciplinares; licitações, contratos, convênios e outros ajustes; atos administrativos e anteprojetos de lei; atendimento ao Ministério Público, ao Tribunal de Contas e a outros órgãos de fiscalização e controle; agências de fomento (FAPESP, FINEP e outros); recursos humanos; protocolos e contratos de estudos clínicos e outros; judicialização na Área de Saúde e ensino (aprimoramento e estágios).



## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Gestão

- **Conscientização dos dirigentes sobre o exercício do poder disciplinar e a viabilidade de advertência pedagógica:** orientações jurídicas objetivando gestão eficiente na área de Recursos Humanos.
- Ações para inserção do HCFMUSP no Programa instituído pela Procuradoria Geral do Estado – Resolução PGE nº 25, de 18 de novembro de 2015, “Litigar Menos e Melhor”, tendo como foco a redução da litigiosidade e a racionalização das atividades jurídicas.
- **Introdução de conceitos sobre Política Institucional de Compliance:** conceitos e diferenças entre “ser compliance” e “estar compliance”.
- **Exames médicos periódicos:** conscientização sobre a obrigatoriedade da realização de exames médicos dos servidores e responsabilidades do HCFMUSP e do Corpo Funcional.

### Ensino

- **Administração Pública, Ética e o Princípio de Moralidade:** curso sobre Princípios Constitucionais da Administração Pública, para subsidiar a melhoria do ambiente de trabalho e das relações com os usuários do Sistema Único de Saúde (SUS).
- **Direito na Área da Saúde Pública:** curso de especialização para advogados, com enfoque na transdisciplinaridade do Sistema Único de Saúde (SUS) e difusão dos conhecimentos de Direito.
- **Estágio em Direito:** programa de estágio em diferentes áreas do Direito para graduandos, a partir do quinto ano.
- **Palestras:** Princípios da Administração Pública, Assédio Moral, Código de Conduta Funcional do HCFMUSP e Compliance foram alguns dos temas das palestras organizadas nos últimos meses.

# NÚCLEO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE SUPLEMENTAR (NASS)

Foi criado em 2014 com a finalidade de centralizar as ações realizadas nessa importante área, que envolve a operação de planos e seguros privados de assistência médica.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

- **Integração da recepção InRad/ICHC:** além de otimizar o espaço físico, a iniciativa traz melhorias na gestão de recursos humanos e processos relacionados às recepções do Instituto Central e Instituto de Radiologia.
- **Site da Saúde Suplementar:** novo endereço na web foi criado para os clientes internos e externos da Saúde Suplementar. O projeto contempla chat de atendimento, currículo do corpo clínico, cobertura de operadoras e planos, informações de exames e procedimentos ambulatoriais. O site estreitou o relacionamento dos clientes com a marca e gerou uma média de 400 atendimentos virtuais por mês.
- **Estratégias de branding – HC Saúde Suplementar:** produção de material para aumentar a consciência de marca no corpo clínico. Mais de 600 médicos foram impactados por envio de e-mail marketing.
- **Central de Atendimento:** implantação de novas ferramentas e processos no Call Center aumentou em 36% o número de agendamentos de consultas ambulatoriais em 2015. Durante o ano, mais de 140 mil chamadas foram atendidas pelo serviço.



# NÚCLEO DE GESTÃO DE PESSOAS (NGP)

Estabelece as políticas corporativas de recursos humanos e exerce papel fundamental na capacitação e no aperfeiçoamento dos colaboradores, para que possam desempenhar bem suas funções e formar equipes de alta performance. O NGP desenvolve também ações de segurança do trabalho e de qualidade de vida dos colaboradores, além de gerenciar os processos relativos à creche e à assistência à saúde do seu corpo funcional.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Gestão

- **Informações para tomada de decisão:** o processo de estruturação e informatização de base de dados é indispensável para avaliação de desempenho da Organização e definição de estratégias. Para alcançar esses objetivos, foram realizadas a atualização cadastral de mais de 15 mil colaboradores do Complexo HCFMUSP, a implementação do Sistema Corporativo de Frequência e a criação do Projeto de Escala de Plantões HCFMUSP.
- **Modelo de liderança:** desdobramento das ações da Cartilha do Líder foi marcado pelo intenso trabalho de fortalecimento das pessoas e integração das equipes. Capacitação de Líderes ocorreu por meio das modalidades de ensino presenciais e a distância, além da realização de debates e sessões teatrais – Trupe Jeito HC – sobre temas como liderança, assédio moral e atendimento ao paciente com a participação de mais de 650 colaboradores.

Destaca-se também a conclusão do Ciclo de Avaliação de Desempenho com mais 1.210 horas-treinamento e a criação do Guia de Desenvolvimento de Pessoas, com recomendações e sugestões para elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual.

- **Revitalização da creche:** a modernização física e pedagógica garantiu a capacidade para atender 350 crianças matriculadas, além de promover segurança e tranquilidade aos pais colaboradores.
- **Saúde e segurança do colaborador:** reestruturação dos processos do SESMT que resultou na melhoria da gestão e monitoramento da medicina ocupacional e da segurança do trabalhador, além do investimento na capacitação de ensino a distância da NR-32.

### Ensino

- O período foi marcado pelo compromisso com o Treinamento & Desenvolvimento de mais de 4.600 colaboradores em mais de 63 mil horas/homem. Dentre os projetos, destacam-se: EAD em Administração Pública, Ética e o Princípio de Moralidade (312 horas), e Pacote Office (9.900 horas); Ciclo de palestras (1.580 horas); e Série Custos Hospitalares (2.300 horas).



# NÚCLEO DE INFORMAÇÃO EM SAÚDE (NIS)

Desempenha um importante papel de monitoramento, realizado em três frentes: Risco Sanitário, Licenças de Funcionamento e Indicadores de Produção Hospitalar.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

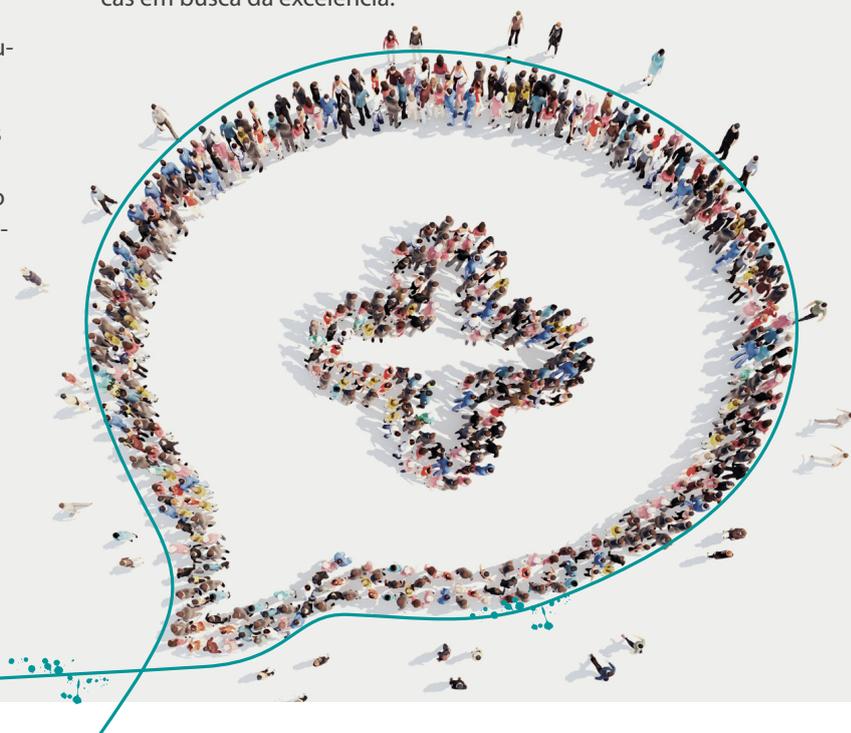
### Gestão

- **Validação das parametrizações das informações em saúde:** projeto padronizou critérios e parâmetros para a **extração de dados dos sistemas corporativos**.
- **Implantação de indicadores estratégicos, táticos e operacionais:** inserção de novos indicadores com a criação de ferramentas e *dashboards*. O objetivo é fortalecer e apoiar a tomada de decisão dos gestores e da alta liderança.
- **Reunião de análise crítica:** realização de encontros periódicos com membros da alta liderança e representantes das equipes em busca de boas práticas assistenciais que reflitam a qualidade da assistência de forma sustentável.
- **Núcleo de Avaliação de Tecnologias em Saúde - NATS:** cooperação técnica e reestruturação do processo de trabalho para aprimorar a comunicação e introduzir novas tecnologias em saúde.
- **Definição de fluxo para as habilitações e credenciamentos:** iniciativa conecta as Fundações de Apoio aos Institutos do Complexo e centraliza os credenciamentos e habilitações passíveis de captação de novos recursos e incentivos.

- **Atualização do CNES:** execução de cadastro e manutenção dos módulos de leitos, serviços e equipamentos com recenseamento e monitoramento constante. O objetivo é informar a população sobre a Organização, a capacidade instalada e a disponibilidade de serviços.

### Ensino

- **Transferência de conhecimento:** conjunto de atividades com foco na capacitação de profissionais da saúde em eficiência operacional.
- **Manual de Especificações Técnicas para o Funcionamento de Serviços em Saúde:** criação de material que descreve os principais critérios de funcionamento dos serviços existentes para uma unidade hospitalar. O objetivo é padronizar os requisitos legais para a Instituição e disseminar as boas práticas em busca da excelência.



# NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO (NPG)

Tem como finalidade o desenvolvimento organizacional por meio do alinhamento da gestão, da disseminação das melhores práticas e do estímulo à melhoria contínua dos processos institucionais. Dentre suas atribuições estão o estabelecimento de diretrizes, padrões e procedimentos corporativos de planejamento estratégico, a gestão da qualidade, a gestão de projetos institucionais e a gestão de convênios públicos.



## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Gestão

- **Gestão da captação e execução de recursos federais:** análise técnica dos projetos de investimento; validação de descritivos com os núcleos corporativos; controle, monitoramento e comunicação às partes interessadas. Em 2016, foram cadastrados 36 projetos, totalizando R\$ 13,5 milhões.
- **Projeção de resultados:** utilização da metodologia de Rolling Forecast para antecipar a tomada de decisões e criar ações de impacto voltadas à sustentabilidade financeira dos Institutos. Considerando todo o ciclo de gestão, foi possível reverter os resultados financeiros pouco favoráveis projetados para 2016.
- **Implantação do escritório de projetos corporativos:** criado em 2015, o escritório busca aumentar a eficiência do gerenciamento de projetos e programas do HCFMUSP. Atualmente, trabalha nas implantações do Hospital Information System (MV) e do sistema de custos corporativos. Além do aumento da efetividade no cumprimento de prazos, houve a redução dos desvios de escopo e de custo dos projetos corporativos.

- **Gestão da qualidade e acreditação hospitalar:** entre 2015 e 2016, essa temática foi trabalhada sob duas óticas. Em Gestão de Processo, foram realizadas ações para o gerenciamento do desempenho de processos-chave e de apoio, análise crítica e educação continuada. Já em Gestão Ambiental, o foco esteve nas práticas sustentáveis voltadas à redução de resíduos.

### Ensino

- **Fundamentos de Gestão de Projetos:** treinamento destinado a alunos do Programa de Estudos Avançados em Administração Hospitalar e Sistemas de Saúde (Proahsa). O objetivo é introduzir os conceitos fundamentais da gestão de projetos.
- **Capacitação em Gestão de Processos:** disciplina oferecida a integrantes das equipes da qualidade e dos Centros de Planejamento e Gestão. A capacitação passa por todas as noções fundamentais de processos, inclusive as diferentes ferramentas para mapeamento.

# NÚCLEO DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL (NCI)

Define as estratégias e gerencia os processos referentes à comunicação interna, relações públicas e institucionais, marketing e assessoria de imprensa. Uma de suas principais atribuições é garantir de forma transparente o

elo entre o HC e os demais órgãos e públicos. Exerce também o planejamento e a execução de eventos institucionais, padronização da identidade visual e avaliação da satisfação dos usuários do Hospital.

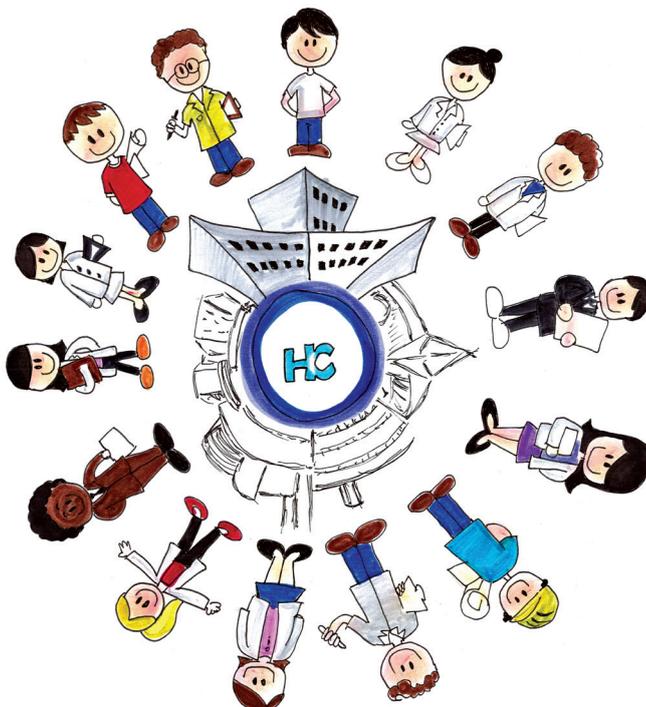
## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Gestão

- **A Voz do Leitor:** uma das estratégias do planejamento foi a realização de uma pesquisa, por meio do boletim eletrônico – HC On Line –, com o objetivo de incorporar a opinião dos leitores nos processos de mudança da comunicação do Hospital. Destacam-se, dentre as principais implementações: o acesso da publicação da intranet para internet, disponibilização para outras instituições do Sistema FMUSP-HC e o monitoramento do perfil de acessos.
- **Reformulação do boletim eletrônico:** o HC On Line foi modificado para ser mais atrativo, dinâmico e objetivo. Uma das mudanças foi o novo layout, que gerou maior visibilidade às ações corporativas por meio de galeria de fotos, colunas divididas por assuntos e cores diferenciadas com foco nas realizações dos colaboradores e das equipes multiprofissionais. Outra alteração significativa foi a incorporação das notícias do informativo impresso – HC em Notícias – para o Boletim Eletrônico. Com isso, a versão impressa deixa de existir, possibilitando economia de papel – uma iniciativa sustentável.
- **Nova identidade visual dos canais de comunicação institucional:** criação do mascote “Eu sou o HC” como personagem interlocutor entre o HCFMUSP e seus colaboradores, visando fortalecer o vínculo com a organização e interagir com os mais diversos públicos tornando os canais de comunicação mais

atrativos. O personagem ganhou robustez com a criação da família de personagens (categorias profissionais) e do casal “Juntos Somos + HC”. Todas as peças de comunicação institucional foram adaptadas para destacar o novo mascote.

- **Campanhas institucionais:** desenvolvimento de campanhas que refletem as estratégias de comunicação e marketing, para divulgar os produtos e processos da marca HCFMUSP, bem como as políticas corporativas da atual gestão. O objetivo foi a disseminação do acesso à informação, tanto para o público interno, quanto para o externo. Dentre as principais campanhas, destacam-se: Direitos e Deveres dos Usuários do SUS, Boas Práticas de Impressão, Catálogo de Economia e Sustentabilidade e Vídeo Institucional.



## NÚCLEO DE ENGENHARIA E ARQUITETURA HOSPITALAR (NEAH)

Atua de forma multidisciplinar nas áreas de engenharia e arquitetura, para modernizar o Complexo em relação às suas necessidades físicas, legislativas, ambientação e segurança, além de propor soluções para atender às demandas internas. Elabora também os Planos Diretores, Estudos de Viabilidade e Projetos Arquitetônicos, Licenças e Gerenciamento de Obras e Reformas.

### Principais Ações

- Plano Diretor de Projetos e Obras: mais de **142 mil m<sup>2</sup>** do Complexo HC passaram por reformas e ampliações, totalizando **R\$ 324 milhões** em investimentos, nos últimos dois anos. Entre os benefícios estão o cumprimento dos requisitos legais sanitários e a valorização da ambiência, com espaços organizados para os usuários e favorecimento das relações de trabalho. Foram também adquiridos equipamentos de alta densidade tecnológica, no valor de **R\$ 100 milhões**, que complementam a reforma e ampliação de **713 leitos**, salas cirúrgicas modernizadas e de espaços – ambulatorial, de emergência, administrativos e didáticos.
- Controle e análise de perdas – água, energia e gás natural: implementação de ações de gestão desses escassos recursos, em conjunto com o NILO, tornando a organização mais sustentável, mais segura, com redução de desperdícios e custos, e detecção de vazamentos e anomalias, com mais facilidade.

### Ensino

- Congresso de Engenharia e Arquitetura Hospitalar e de Hotelaria Hospitalar: participação na organização do evento que apresentou as novas tecnologias e tendências no segmento da Saúde, afirmando a humanização como elemento importante da ambientação das edificações e fluxos hospitalares.
- Campo de estágio: contribui nos programas do HC voltados ao treinamento de profissionais internos e externos, além de lecionar nos Cursos de Programas de Ensino da Instituição.

## NOS ÚLTIMOS DOIS ANOS, FORAM DESENVOLVIDOS 88 PROJETOS ARQUITETÔNICOS DENTRE OS QUAIS 60 FORAM REVERTIDOS EM OBRAS, DESTACANDO-SE:

### ICHC

- Entregue: reforma do Berçário de Alto Risco; reforma da Divisão de Laboratório Central – modernização da linha de produção de exames (Core Lab); edificação do Reouvir; reforma da Unidade de Emergência Referenciada – salas de acolhimento para classificação de risco, leitos de observação e de terapia intensiva, e áreas comuns. Em execução: revitalização interna e recuperação de parte das fachadas do Prédio dos Ambulatórios; modernização da Divisão de Anatomia Patológica; construção da nova Unidade de Terapia Intensiva; reforma da UTI da Nefrologia e Vascular; revitalização das 24 salas cirúrgicas; criação do espaço didático no Prédio dos Ambulatórios, com 170 lugares; substituição parcial de forros do Instituto e impermeabilização da laje do Prédio dos Ambulatórios; modernização dos elevadores, entre outras reformas.

### Infraestrutura

- Entregue: ampliação e retrofit do prédio antigo do Centro de Convenções Rebouças; adequação do prédio da Moradia Médica para cumprir normas de segurança; revitalização da Creche. Em execução: construção do novo prédio do Serviço de Assistência Médica e Social aos Servidores (SAMSS).

### IOT

- Entregue: obra de modernização da Central de Material Esterilizado, com implantação de novos equipamentos.

### HAS

- Entregue: construção do prédio novo para ampliação dos leitos de retaguarda. Em execução: modernização e ampliação dos leitos de retaguarda do prédio atual.

### IMRea

- Entregue: reforma e ampliação do ambulatório; criação dos laboratórios de robótica, estudo de movimento e prototipagem, na unidade Vila Mariana.

### IPq

- Entregue: modernização da Unidade de Neurofisiologia e da Unidade de Geriatria; criação do vestiário dos colaboradores; obras de infraestrutura da área de Ressonância Magnética; e reformas para atender às exigências do Contru e dos Bombeiros.

### HAC

- Em execução: construção do prédio novo para ampliação dos leitos de retaguarda; Centro de Tratamento de Álcool e Drogas; e Centro de Ensino e Treinamento de Recursos Humanos.

### InCor

- Em execução: reforma da Unidade de Emergência Referenciada – salas de acolhimento para classificação de risco, leitos de observação e de terapia intensiva, e áreas comuns; e reforma das Unidades de Internação.

### ICr

- Entregue: reforma da Ressonância Magnética.

### InRad

- Entregue: reforma e ampliação do setor de Mamografia; revitalização e ampliação do prédio principal para adequação e modernização da área didática e administrativa.

### ICESP

- Entregue: reforma da casa de máquinas para implementação da automação do sistema de ar condicionado; readequação da Farmácia de Quimioterapia; obra de instalação do sistema de exaustão da lanchonete – 3º andar; criação do banheiro de Pacientes Ostomizados; obra do restaurante no 23º andar e lanchonete no 1º SS; reforma do Laboratório de Microorganismos para os equipamentos Single Cell e Microscópio Evos. Em execução: Instalação do Correio Pneumático.

# ESCOLA DE EDUCAÇÃO PERMANENTE (EEP)

Em 2009, a Escola de Educação Permanente (EEP) foi constituída com o objetivo de reunir, em um mesmo local, a excelência de ensino de cada um dos Institutos do Complexo HC. A difusão de conteúdos de referência por meio

da utilização de tecnologia e inovação na formação de profissionais de saúde, internos e externos ao Complexo, antecipa as necessidades do mercado e contribui para a excelência na saúde.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Gestão

- **Novo Software de Gestão Acadêmica:** implantação do sistema para o controle de turmas, alunos e recebimentos, que racionaliza processos e aumenta a eficiência.
- **Foco na Sustentabilidade:** por meio da diversificação das modalidades de ensino e instalações equipadas com alta tecnologia, a EEP apresentou notável crescimento em todas as áreas de atuação.

### Ensino

- **Investimento no Capital Humano:** mais de 24 mil colaboradores e alunos do Sistema FMUSP-HC participaram de eventos oferecidos gratuitamente, representando mais que o dobro de pessoas em 2015.
- **Pluralidade nos Programas de Ensino:** nos cursos técnicos, houve ampliação de 8% no número de matriculados em relação ao ano anterior; na área médica, foi registrado um aumento de 9,8%, e na área multiprofissional, de 28,7%.
- **Conectado às expectativas do segmento da saúde:** com as novas demandas do mercado, também cresceu o número de cursos ofertados na modalidade a distância, que apresentam 82,6% maior que em 2015.





## CENTRO DE CONVENÇÕES REBOUÇAS (CCR)

Fundado em 1982, o Centro de Convenções Rebouças (CCR) é um dos mais tradicionais espaços de eventos científicos da capital paulista. Dispõe de uma área construída de 15 mil m<sup>2</sup>, com capacidade para receber até 2,3 mil pessoas. O CCR também acompanhou as transformações trazidas pelo novo prédio e pela atual gestão,

resultando num incremento significativo de eventos e receita. Distingue-se pelas ações de sustentabilidade ambiental, sendo um dos pioneiros entre os espaços de eventos na realização de projetos sustentáveis, como reciclagem de materiais, economia de energia e captação e reuso de águas pluviais.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Gestão

- **Aperfeiçoamento da dinâmica interna de trabalho:** novas instalações trouxeram mais flexibilidade e dinamismo para criação de cenários sofisticados e contemporâneos, que exigiu uma remodelagem nos processos de trabalho e preparo da equipe para atender à nova demanda. Como resultado, em 2015, recebeu o Prêmio Caio, na categoria ouro, como o melhor centro de convenções do país, no segmento de pequeno e médio porte.

- **Estratégia de expansão para novos nichos de mercado:** após ampliação das instalações, houve um incremento de 60% no segmento corporativo, com destaque para eventos como lançamentos de produtos, convenções de vendas, premiações e treinamentos.
- **Revitalização do prédio antigo:** intervenções como revitalização e retrofit foram realizadas na antiga estrutura para acompanhar a modernização dos novos espaços. Isso contribuiu para a conquista dos mais de 650 eventos e mais de 256 mil participantes no período.

## FUNDAÇÕES DE APOIO

A gestão institucional do Sistema FMUSP-HC conta com o valioso suporte das Fundações de Apoio: **Fundação Faculdade de Medicina** e **Fundação Zerbini**. O trabalho em cooperação traz mais agilidade e eficácia para as iniciativas acadêmicas, de pesquisa e de assistência nas áreas de saúde.

As Fundações de Apoio tiveram papel decisivo na Gestão Brilho nos Olhos, desde sua concepção, em 2011. Com o auxílio de ambas, foi possível atuar em várias frentes, desde a modernização da infraestrutura hospitalar até o desenvolvimento de capital intelectual.

A **Fundação Zerbini (FZ)**, criada em 1978 pelo cirurgião Euryclides de Jesus Zerbini, tem como propósito dar apoio aos projetos do Instituto do Coração (InCor). Prestes a completar 40 anos, a FZ é uma referência no vitorioso modelo de Fundação de Apoio, no Brasil e na América Latina.

Já a **Fundação Faculdade de Medicina (FFM)** foi criada em 1986 por ex-alunos da instituição, com o objetivo de contribuir com as atividades do Sistema FMUSP-HC.

O ano de 2016 marca o aniversário de **30 anos da FFM**, que realiza um amplo trabalho em diferentes frentes, tais como a Gestão dos Projetos de Pesquisa e dos Convênios Universitário e de Gestão.

Em Assistência Integral à Saúde, destaca-se o Convênio Universitário, firmado para a FFM exercer interveniência no Convênio de integração ao Sistema Único de Saúde – SUS.

Uma das bandeiras históricas da Fundação Faculdade de Medicina é o pioneirismo no modelo de gestão de parceria público-privada. A Fundação foi uma das referências para o Poder Público na promulgação das leis das Organizações Sociais de Saúde (OSS). A atuação da FFM se estende à gestão de uma Unidade do Instituto de Reabilitação Lucy Montoro e, em passado recente, do Projeto Região Oeste e do ICESP.

Trazem orgulho também à Fundação os projetos voltados à Pesquisa e Estudos Clínicos.



# INSTITUTOS



ARNALDO  
VIEIRA DE CARVALHO  
FUNDADOR E PRIMEIRO  
DIRECTOR DA  
FACULDADE DE MEDICINA  
DE SÃO PAULO  
1913 - 1950

## INSTITUTOS HCFMUSP

- ICHC – Instituto Central
- IPq – Instituto de Psiquiatria
- IOT – Instituto de Ortopedia e Traumatologia
- HAS – Hospital Auxiliar de Suzano
- HAC – Hospital Auxiliar de Cotoxó
- IMRea – Instituto de Medicina Física e Reabilitação
- ICr – Instituto da Criança
- InCor – Instituto do Coração
- InRad – Instituto de Radiologia
- ICESP – Instituto de Câncer do Estado de São Paulo



**INSTITUTO CENTRAL**  
DO HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA FMUSP

**HC**

755

# INSTITUTO CENTRAL (ICHC)

## DADOS INSTITUCIONAIS

Fundação: 1944  
 Área construída: 166,5 mil m<sup>2</sup>  
 Colaboradores: 6.121  
 Receita: R\$ 761.066.425  
 Acreditações: ONA I, ISO 9001 e PALC

## INDICADORES ASSISTENCIAIS

Leitos: 911  
 Salas cirúrgicas: 40  
 Internações/saídas: 29.717  
 Média de permanência: 8 dias  
 Taxa de ocupação: 83%  
 Cirurgias: 25.804  
 Atendimentos de urgência e emergência: 109.972  
 Consultas ambulatoriais: 726.243  
 Exames SADT: 105.740  
 Exames de laboratório: 7.860.154

Valores anuais de 2016

O Instituto Central do Hospital das Clínicas (ICHC), inaugurado em 1944, marca o surgimento da instituição HCFMUSP. Com dois prédios interligados, o Edifício Central e o Prédio dos Ambulatórios (PAMB), o ICHC concentra grande parte das especialidades médicas e cirúrgicas do Complexo HC, totalizando 31.

O Edifício Central, conhecido pelas inúmeras unidades de internação e de terapia intensiva, conta, ainda, com a Unidade de Emergência Referenciada, que prioriza os casos de maior gravidade.

Já o PAMB – inaugurado em 1981 – atende pacientes em regime ambulatorial e de hospital-dia clínico e cirúrgico, além de contar com áreas de apoio diagnóstico e terapêutico. O prédio abriga também o maior centro cirúrgico do Complexo HC, a Unidade de Farmacotécnica e a Divisão de Laboratório Central.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Assistência

- **Programa de Auditoria Interna e Gestão de Risco:** 530 auditorias e 5.128 notificações para verificar a eficácia dos processos e a implantação de novas rotinas, visando à segurança do paciente.
- **Brigada de Incêndio:** foram executadas 40 simulações de abandono no ICHC, comandadas pela Brigada de Incêndio Institucional.
- **Simulado de Catástrofe:** participação conjunta com outros serviços, no atendimento de múltiplas vítimas, em simulado de explosão de bomba na estação Butantã do Metrô.

### Pesquisa

- **1º Transplante de Útero da América Latina:** procedimento executado em conjunto pelas Divisões de Ginecologia e de Transplantes de Fígado e Órgãos do Aparelho Digestivo. A cirurgia é indicada para mulheres que nasceram sem útero e pretendem engravidar.
- **Paciente submetido à cirurgia bariátrica recupera peso devido à baixa produção do hormônio GLP- 1:** pesquisa publicada na revista *Obesity Surgery*, uma das mais importantes sobre o tema.

### Gestão

- **Ações Para a Sustentabilidade Financeira:** realização de várias ações para garantir o uso mais consciente dos recursos do ICHC, assegurando uma economia de R\$ 1,7 milhão em medicamentos no 1º semestre de 2016.
- **Implantação dos Grupos de Gestão:** criação de dois grupos de gestão, divididos por especialidade, para favorecer a comunicação entre as divisões, otimizar processos e garantir o melhor acompanhamento de resultados.

### Ensino

- **Tutorial Sobre Preenchimento de Prontuários – EAD:** a ação teve como objetivo orientar e ser fonte de consulta para dúvidas diárias.
- **I Workshop de Cirurgia Segura:** treinamento realizado junto aos profissionais de Enfermagem para reforçar a importância do envolvimento da equipe nos processos cirúrgicos.
- **Passagem de Cateter Venoso Central (CVC):** treinamento destinado aos residentes para ensinar a técnica correta para punção de passagem de CVC.





# INSTITUTO DE PSIQUIATRIA (IPQ)

## DADOS INSTITUCIONAIS

Fundação: 1952  
 Área construída: 19,85 mil m<sup>2</sup>  
 Colaboradores: 710  
 Receita: R\$ 72.556.428  
 Acreditações: ONA II

## INDICADORES ASSISTENCIAIS

Leitos: 107  
 Salas cirúrgicas: 4  
 Internações/saídas: 2.596  
 Média de permanência: 12 dias  
 Taxa de ocupação: 83%  
 Cirurgias: 1.404  
 Atendimentos de urgência e emergência: N/A  
 Consultas ambulatoriais: 99.047  
 Exames SADT: 8.623  
 Exames de laboratório: N/A

Valores anuais de 2016

O Instituto de Psiquiatria (IPq) foi criado, em 1952, devido à necessidade – sentida no meio acadêmico e na sociedade – de se oferecer assistência psiquiátrica e de saúde mental à população. Seu desenvolvimento seguiu padrões internacionais, o que fez do IPq um marco na psiquiatria brasileira. O hospital atende pacientes de todas as idades, mas se destaca por ser a única unidade de internação do Brasil especializada em crianças.

O atendimento vai além do espaço físico da instituição e carrega uma preocupação social. O paciente segue seu tratamento, após receber alta, em ambulatórios especializados e hospitais-dia, além de poder participar de programas de treinamento e reinserção no mercado de trabalho.

Atualmente, o IPq é referência na América Latina em neuropsiquiatria e saúde mental, sobretudo após a ampliação da área de assistência, com a incorporação do serviço de neurocirurgia funcional e utilização do neuronavegador.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Assistência

- **Plano Terapêutico Singular:** implementação do plano de atividades terapêuticas específicas para cada paciente, avaliação semanal em equipe multiprofissional e determinação de metas assistenciais. Isso tornou o atendimento mais personalizado e eficiente.
- **Protocolo para prevenção do suicídio:** implantação de protocolo de atendimento multiprofissional para aumentar o controle sobre pacientes com intenções suicidas, o que minimiza e evita as tentativas e concretizações de suicídio. A iniciativa é extremamente valiosa por se tratar do evento adverso mais importante em um hospital psiquiátrico e por conta dos casos de transtornos mentais gravíssimos tratados no IPq.

### Pesquisa

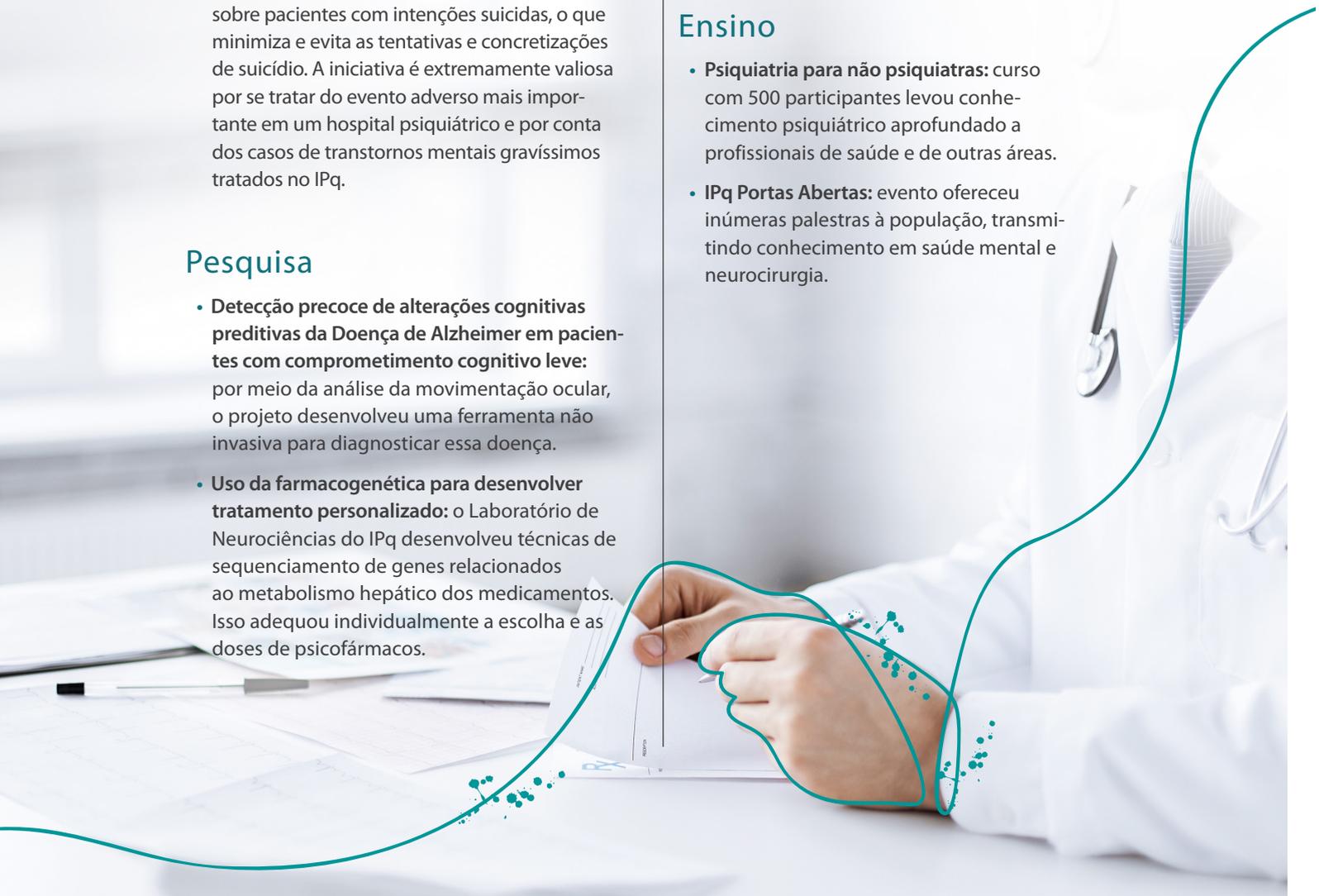
- **Deteção precoce de alterações cognitivas preditivas da Doença de Alzheimer em pacientes com comprometimento cognitivo leve:** por meio da análise da movimentação ocular, o projeto desenvolveu uma ferramenta não invasiva para diagnosticar essa doença.
- **Uso da farmacogenética para desenvolver tratamento personalizado:** o Laboratório de Neurociências do IPq desenvolveu técnicas de sequenciamento de genes relacionados ao metabolismo hepático dos medicamentos. Isso adequou individualmente a escolha e as doses de psicofármacos.

### Gestão

- **Acreditação hospitalar ONA II:** a conquista é um grande passo do IPq em seu Programa Rumo à Excelência. O hospital já era o único no Brasil acreditado pela ONA e agora passa a integrar o seletto grupo de hospitais com Acreditação Plena.
- **Cafés com o Presidente:** durante 2015, foram realizados sete cafés da manhã do Presidente do Conselho Diretor, com 204 participantes que representavam todos os profissionais do IPq. Foram levantadas 87 sugestões de melhora dos processos administrativos, assistenciais e de clima de trabalho, das quais 62 já foram implantadas no correr de 2016.

### Ensino

- **Psiquiatria para não psiquiatras:** curso com 500 participantes levou conhecimento psiquiátrico aprofundado a profissionais de saúde e de outras áreas.
- **IPq Portas Abertas:** evento ofereceu inúmeras palestras à população, transmitindo conhecimento em saúde mental e neurocirurgia.





# INSTITUTO DE ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA (IOT)

## DADOS INSTITUCIONAIS

Fundação: 1953  
 Área construída: 25 mil m<sup>2</sup>  
 Colaboradores: 1.106  
 Receita: R\$ 122.387.806  
 Acreditações: ONA I

## INDICADORES ASSISTENCIAIS

Leitos: 143  
 Salas cirúrgicas: 9  
 Internações/saídas: 6.060  
 Média de permanência: 6 dias  
 Taxa de ocupação: 79%  
 Cirurgias: 6.140  
 Atendimentos de urgência e emergência: 21.523  
 Consultas ambulatoriais: 84.838  
 Exames SADT: 106.937  
 Exames de laboratório: 277.028

Valores anuais de 2016

A criação do Instituto de Ortopedia e Traumatologia (IOT), em 1953, foi resultado de uma epidemia de poliomielite aguda, que aconteceu no início da década de 1950, no Estado de São Paulo. O hospital especializado possibilitou o acolhimento de crianças vítimas da doença.

Seis décadas depois, o IOT está consolidado como um dos maiores hospitais de ortopedia e traumatologia da América Latina, referência no atendimento de pacientes com afecções ortopédicas e traumatológicas, lesões raquimedulares, reimplantes de membros, reconstruções com endopróteses ou com banco de tecidos nas grandes ressecções de tumores.

Nos dois edifícios que abrigam o IOT, são realizadas atividades de assistência ambulatorial e de internação, com apoio da Unidade de Emergência Referenciada, que prioriza os casos de maior gravidade.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Assistência

- **Preparo de Medicação Beira Leito:** projeto visou à segurança no processo de administração de medicamentos.
- **Grupo de Deformidades Congênitas dos Membros Superiores voltados à Criança e ao Grupo Doença de Dupuytren:** criação de grupos possibilitou a abertura de novas vagas a portadores de doenças congênitas dos membros superiores e de doença de Dupuytren.
- **Reforma da Central de Material de Esterilização (CME):** além da reforma, houve uma renovação tecnológica, que permitiu o melhor rastreamento de processos.

### Pesquisa

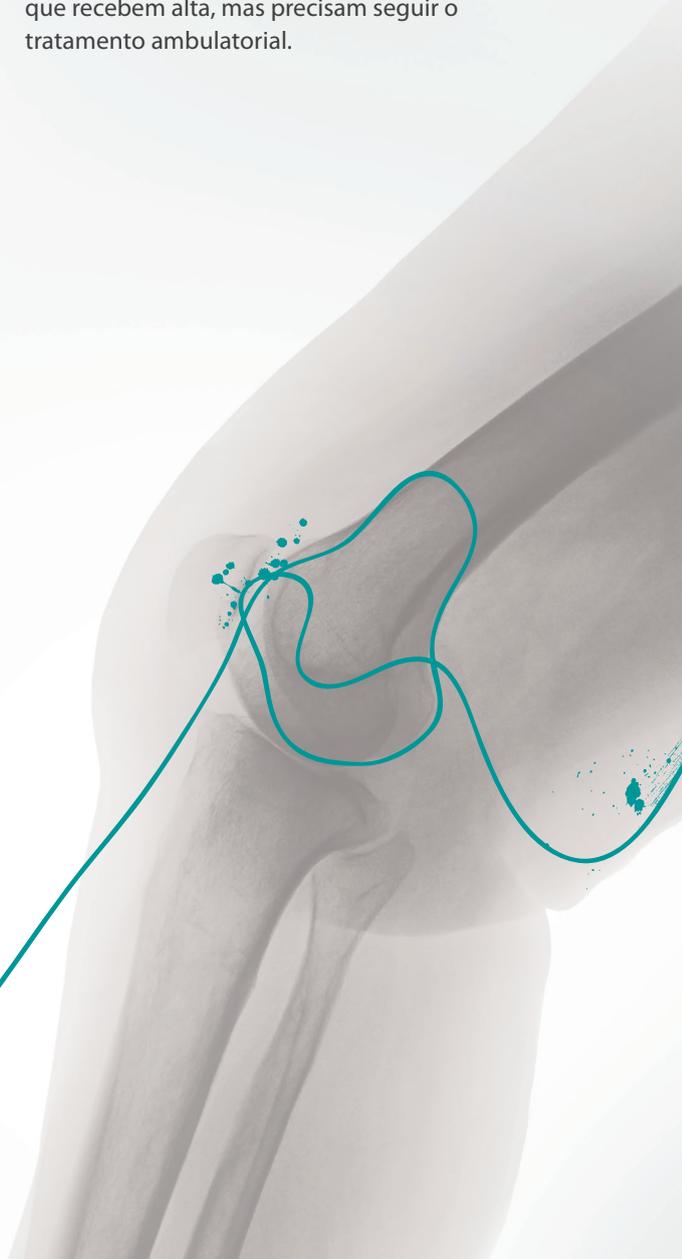
- **Artrose: Recuperando a Qualidade de Vida pela Educação – Estudo prospectivo randomizado comparando o programa educacional com e sem atendimento multiprofissional – PARQVE III:** projeto avaliou a melhoria da qualidade de vida de portadores de artrose expostos a um programa de educação multidisciplinar.
- **Transplante Ostecondral a Fresco:** projeto investigou método inédito no Brasil para obtenção e conservação de cartilagens de doadores de múltiplos órgãos.

### Gestão

- **Planejamento Estratégico:** realização do Encontro de Líderes para debater o futuro do Instituto e definir os objetivos a serem trabalhados. Dentre os frutos da reunião, destacam-se a introdução do uso MV módulo indicação cirúrgica e a criação de um novo canal de comunicação com o funcionário.
- **Checklist com Procedimento SUS:** criação de avaliação dos procedimentos da tabela SUS, com retorno financeiro para o hospital e elaboração de checklist para cobrança durante a internação do paciente.

### Ensino

- **Site e-Ortopedia:** implementação da plataforma de ensino que oferece aulas, dispõe de reuniões clínicas e realiza gravações cirúrgicas.
- **Capacitação de Enfermeiros de UBS para Manuseio de Cateter Central por Inserção Periférica (PICC) para administração de antibióticoterapia ao paciente ambulatorial:** iniciativa supre a necessidade dos pacientes que recebem alta, mas precisam seguir o tratamento ambulatorial.





# HOSPITAL AUXILIAR DE SUZANO (HAS)

## DADOS INSTITUCIONAIS

Fundação: 1960  
 Área construída: 18,9 mil m<sup>2</sup>  
 Colaboradores: 458  
 Receita: R\$ 42.090.097  
 Acreditações: em processo

## INDICADORES ASSISTENCIAIS

Leitos: 120  
 Salas cirúrgicas: N/A  
 Internações/saídas: 147  
 Média de permanência: 264  
 Taxa de ocupação: 93%  
 Cirurgias: N/A  
 Atendimentos de urgência e emergência: N/A  
 Consultas ambulatoriais: N/A  
 Exames SADT: 1.046  
 Exames de laboratório: N/A

Valores anuais de 2016

Inaugurado em 1960, o Hospital Auxiliar de Suzano (HAS) cumpre um papel importantíssimo de retaguarda dos Institutos do HC. Localizado no município de Suzano, na Grande São Paulo, a instituição presta assistência especializada a pacientes de longa permanência.

No edifício principal, atende adultos e crianças, com atuação integrada de uma equipe multiprofissional, o que permite o restabelecimento da capacidade funcional e reabilitação social e física dos pacientes com sequelas em diferentes estágios das enfermidades.

Em breve, o HAS ganhará um novo prédio, que ampliará sua capacidade de atendimento e modernizará os recursos de procedimentos diagnósticos e terapêuticos.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Assistência

- **Política de Segurança do Paciente:** implementação de protocolos que cumprem as 6 Metas de Segurança do Paciente e atendem à Portaria nº 529/2013 do Ministério da Saúde.
- **Definição do Perfil Epidemiológico dos Pacientes:** mapeamento das características dos pacientes para entender os impeditivos de desospitalização e reduzir o tempo de permanência.
- **Plano Assistencial em Cuidados Paliativos:** aplicação de medidas para aliviar os sintomas do paciente e confortá-lo, bem como seus familiares.

### Pesquisa

- **Perfil lipídico plasmático e transferência de lípidos para lipoproteínas de alta densidade (HDL) em pacientes hospitalizados restritos ao leito em cuidados prolongados:** projeto avaliou os efeitos da restrição prolongada no leito sobre os lípidos plasmáticos e a transferência de lípidos para a HDL.
- **Pacientes com alta hospitalar que permanecem no hospital:** estudo identificou o perfil e os motivos que acarretam na permanência desses pacientes no hospital apesar de terem recebido alta médica.

### Gestão

- **Assistência individualizada ao paciente com lesão de pele:** ação otimizou o trabalho e o uso de materiais por meio de treinamento dos colaboradores e acompanhantes.
- **Projeto Informatiza HC:** implantação de um sistema de gestão hospitalar integrado com o prontuário eletrônico do paciente no HAS.
- **Projeto Acreditação Hospitalar:** definição de diretrizes objetivando a acreditação ONA.

### Ensino

- **Programa Hábitos Saudáveis:** reuniões periódicas para tratar de temas que influenciam na qualidade de vida dos colaboradores.
- **Treinamento para Coleta dos Exames Laboratoriais:** capacitação de colaboradores das áreas de laboratório e enfermagem.
- **Programa de Bolsas de Ensino:** investimento em treinamento com a oferta de bolsas aos colaboradores do HAS.





# HOSPITAL AUXILIAR DE COTOXÓ (HAC)

## DADOS INSTITUCIONAIS

Fundação: 1971  
Área construída: em obras  
Colaboradores: N/A  
Receita: N/A  
Acreditações: N/A

## INDICADORES ASSISTENCIAIS

Leitos: N/A  
Salas cirúrgicas: N/A  
Internações/saídas: N/A  
Média de permanência: N/A  
Taxa de ocupação: N/A  
Cirurgias: N/A  
Atendimentos de urgência e emergência: N/A  
Consultas ambulatoriais: N/A  
Exames SADT: N/A  
Exames de laboratório: N/A

Valores anuais de 2016

Em 1971, o Hospital Auxiliar de Cotoxó (HAC) foi criado com a importante missão de dar suporte aos Institutos do HC. O hospital – localizado no bairro da Pompéia, em São Paulo – oferece assistência médico-hospitalar especializada a pacientes em cuidados intermediários, por meio de uma equipe multiprofissional integrada.

Atualmente, o HAC vive um processo de ampliação da sua capacidade instalada. A reforma, que será concluída nos próximos anos, possibilitará a introdução de recursos modernos em procedimentos diagnósticos e terapêuticos, além de novos espaços dedica-

dos ao ensino e à pesquisa na área da saúde.

Em sua nova fase, a instituição contará também com duas novas divisões: o Centro de Ensino e Treinamento de Recursos Humanos e o Centro Colaborador de Álcool e Drogas. Esse último é fruto de uma parceria com a Secretaria de Estado da Saúde (SES-SP), a USP e a Secretaria Nacional de Políticas sobre Drogas (Senad), vinculado ao Ministério da Justiça. Esse Centro de Álcool e Drogas será gerido pelo Instituto de Psiquiatria (IPq) e contará com leitos para internação, hospital-dia, áreas voltadas ao ensino e acolhimento familiar dos pacientes.





# INSTITUTO DE MEDICINA FÍSICA E REABILITAÇÃO (IMRea)

## DADOS INSTITUCIONAIS

Fundação: 1975  
 Área construída: 36 mil m<sup>2</sup>  
 Colaboradores: 325  
 Receita: R\$ 17.436.664  
 Acreditações: CARF

## INDICADORES ASSISTENCIAIS

Leitos: 11  
 Salas cirúrgicas: N/A  
 Internações/saídas: 499  
 Média de permanência: 4 dias  
 Taxa de ocupação: 84%  
 Cirurgias: N/A  
 Atendimentos de urgência e emergência: N/A  
 Consultas ambulatoriais: 32.846  
 Exames SADT: 3.589  
 Exames de laboratório: N/A

Valores anuais de 2016

Desde sua fundação, em 1975, a Divisão de Reabilitação Profissional Vergueiro (DRPV) do HCFMUSP é referência no atendimento de pessoas com deficiência física. Em 1994, foi redefinida como Divisão de Medicina de Reabilitação (DMR) e, em 2009, ganhou o nome Instituto de Medicina Física e Reabilitação (IMRea).

Equipes multiprofissionais dispõem dos recursos tecnológicos de última geração para atender pessoas com deficiência física, transitória ou definitiva. No IMRea, os pacientes desenvolvem seu potencial físico, psicológico, social e educacional, o que possibilita uma reabilitação integral e inclusão social.

A instituição abriga centros de excelência em assistência ambulatorial e internação: Laboratório de Robótica e Neuromodulação; Laboratório de Análise Tridimensional do Movimento; Laboratório de Órteses, Próteses e Meios Auxiliares de Locomoção; e Centro de Tecnologia de Cadeira de Rodas.

Referência internacional no atendimento e desenvolvimento científico e tecnológico de pessoas com deficiência, o IMRea coordenou a criação da Rede de Reabilitação Lucy Montoro, que definiu diretrizes clínicas para as 16 unidades de Reabilitação do Estado de São Paulo.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Assistência

- **Prontuário Eletrônico do Paciente:** implementação e capacitação da equipe em todas as unidades do IMRea (Vila Mariana, Umarizal, Lapa e Clínicas), o que garantiu mais agilidade e encerrou a utilização de papel para essa finalidade.

### Pesquisa

- **Efeitos do aprendizado motor e treino robótico de membro superior na neuroplasticidade e capacidade funcional:** estudo randomizado duplo-cego com paciente com sequelas do Acidente Vascular Encefálico (AVE) - NARLE I.
- **Preditores da resposta ao tratamento das sequelas motoras pós Acidente Vascular Cerebral (AVC):** protocolo de pesquisa que visa identificar variáveis (dados) preditores de recuperação motora, por meio de estudo longitudinal observacional com pacientes com diagnóstico de AVC, que realizam programa de reabilitação do IMRea.

### Gestão

- **Implantação do banco de interface de celulares das unidades do IMRea:** reestruturação do sistema de telefonia para economizar em chamadas telefônicas.
- **Autoavaliação da maturidade da gestão:** atividade passou pelos processos gerenciais sob supervisão de um órgão externo.
- **Coordenação e participação nos Jogos Paralímpicos Rio 2016:** ação de apoio dos voluntários médicos e de outros profissionais de saúde nesse evento de abrangência mundial. A atuação da equipe de fisiatras foi fundamental para garantir atendimento médico especializado de forma eficiente e eficaz aos paratletas.

### Ensino

- **Capacitação em Liderança – Boas Práticas na Gestão de Equipes Multiprofissionais de Reabilitação:** ação aprofundou o conhecimento e desenvolveu habilidades dos líderes do IMRea.
- **Protocolos de Reabilitação Precoce na Unidade de Emergência:** curso voltado aos profissionais (dos serviços públicos de saúde do Estado de São Paulo) de pronto socorro e pronto atendimento com foco na prevenção de sequelas resultantes de lesões encefálicas ou traumas.



# INSTITUTO DA CRIANÇA (ICr)

O Instituto da Criança (ICr), inaugurado em 1976, completou quatro décadas de existência como referência no Brasil em saúde infantil. Cobre 20 especialidades pediátricas e passa por todas as fases, do nascimento à adolescência.

O hospital prima pela visão ampla do paciente, nas esferas biológica, psicológica e social. Seus projetos de humanização, anteriores ao Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), garantem a permanência de pais e/ou responsáveis durante o período de internação.

Equipes multiprofissionais, que dispõem dos mais modernos recursos de procedimentos diagnósticos e terapêuticos, asseguram um atendimento de excelência

em terapia intensiva, internação, atenção ambulatorial e hospital-dia.

O ICr se destaca, ainda, pelo tratamento de doenças crônicas e complexas, como síndromes raras, oncologia, AIDS, além de realizar transplantes de fígado (inclusive intervivos), rim e células-tronco e hematopoiéticas. A instituição possui também uma Unidade de Emergência Referenciada para atender com prontidão os pacientes de maior gravidade.

Em um edifício anexo, o Instituto de Tratamento do Câncer Infantil (ITACI) se destaca na área de oncologia e no combate a doenças hematológicas ou raras, além de realizar transplantes em lactentes de alto risco.

## DADOS INSTITUCIONAIS

Fundação: 1976  
 Área construída: 23 mil m<sup>2</sup>  
 Colaboradores: 1.381  
 Receita: R\$ 172.504.778  
 Acreditações: ONA II

## INDICADORES ASSISTENCIAIS

Leitos: 226  
 Salas cirúrgicas: 5  
 Internações/saídas: 7.557  
 Média de permanência: 9 dias  
 Taxa de ocupação: 88%  
 Cirurgias: 2.086  
 atendimentos de urgência e emergência: 25.364  
 Consultas ambulatoriais: 78.181  
 Exames SADT: 47.450  
 Exames de laboratório: 693.740  
 Valores anuais de 2016





## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Assistência

- **Controle da infecção hospitalar urinária na UTI:** criação de uma comissão médica semanal avaliou a necessidade da utilização de dispositivos invasivos como sondas e cateteres durante o tratamento.
- **Bundle para prevenção de infecção de corrente sanguínea (ICS) relacionada a cateter na CTIP:** implantação do bundle possibilitou uma vigilância médica diária para instalação e desinfecção de equipos, conectores e buretas.

### Pesquisa

- **Inserção do ICr no Polo de Inovação Tecnológica em Saúde da USP:** organização, captação e incentivo para projetos inovadores de assistência e pesquisa em pediatria.
- **Comissão de Pesquisa Multiprofissional:** implementação de comissão para apoiar pesquisas clínicas da equipe multiprofissional no ICr.

### Gestão

- **Ambiência da Unidade de Hemodiálise com obras de Gustavo Rosa:** projeto Bolsa Alegria possibilitou a reprodução de telas do artista plástico no hospital, para deixar o ambiente mais alegre e colorido.
- **Sistema de autoatendimento na recepção do ambulatório:** implantação do sistema permitiu que pacientes realizem serviços que antes eram realizados apenas na recepção.

### Ensino

- **Cursos de especialização ministrados pelas equipes multiprofissionais:** temas passaram por áreas como Enfermagem, Nutrição Clínica em Pediatria, Fisioterapia e Neonatologia.
- **Cursos de aprimoramento:** Enfermagem Neonatologia, Psicologia Hospitalar em Instituição Pediátrica e Fonoaudiologia em Pediatria.



# INSTITUTO DO CORAÇÃO (INCOR)

## DADOS INSTITUCIONAIS

Fundação: 1977  
 Área construída: 71 mil m<sup>2</sup>  
 Colaboradores: 3.314  
 Receita: R\$ 528.727.956  
 Acreditações: ONA I

## INDICADORES ASSISTENCIAIS

Leitos: 449  
 Salas cirúrgicas: 9  
 Internações/saídas: 11.692  
 Média de permanência: 9 dias  
 Taxa de ocupação: 85%  
 Cirurgias: 5.036  
 Atendimentos de urgência e emergência: 15.434  
 Consultas ambulatoriais: 191.651  
 Exames SADT: 332.921  
 Exames de laboratório: 3.250.006

Valores anuais de 2016

Fundado em 1977, o Instituto do Coração (InCor) é um dos maiores centros cardiológicos do mundo em volume de atendimento e número de subespecialidades em cardiologia e pneumologia. A criação do InCor se deve, em grande parte, à realização do primeiro transplante cardíaco da América Latina, sob o comando dos médicos Euryclides de Jesus Zerbini e Luiz Venere Décourt, em 1968. A cirurgia pioneira possibilitou a captação de recursos para que o Instituto fosse construído, nove anos mais tarde.

O InCor oferece assistência ambulatorial e de internação, além de uma Unidade de Emergência Referenciada, que segue protocolos internacionais e prioriza casos de maior gravidade. Destaca-se também pelo pioneirismo no uso de novas tecnologias, que permitiram a expansão e modernização em áreas como hemodinâmica, cardiologia intervencionista, telemedicina, telessaúde e pesquisa clínica e medicina translacional.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Assistência

- **Unidade Ambulatorial Várzea do Carmo:** criada para promover assistência cardiológica especializada a pacientes acompanhados previamente nos ambulatorios do InCor. Desde abril de 2016, mais de 1.400 pacientes foram atendidos na Unidade.
- **Projeto Beira Leito:** desenvolvido para oferecer assistência segura, integral e integrada ao paciente. O projeto inovou o processo assistencial eletrônico à beira do leito, com registro em tempo real das ações de atendimento.

### Pesquisa

- **Uso Terapêutico do Ultrassom na Doença Arterial Coronária Aguda e Crônica:** terapia realizada por ultrassom e microbolhas ou sonotrombólise, para casos de infarto agudo do miocárdio.
- **Dispositivo de Assistência Ventricular (DAV):** sistema paracorpóreo de suporte circulatório de média e longa duração, composto de uma bomba de sangue que assume o trabalho de bombeamento feito pelo coração e um console de controle dos parâmetros de assistência.

### Gestão

- **Programa de Melhoria do Call Center:** implementação reduziu o tempo gasto em identificação, cadastro e coleta de informações. Atualmente, o InCor recebe 15 mil ligações por mês.
- **Adoção de Certificados Digitais em Documentos Médicos:** ação deu validade jurídica aos registros, aumentou a segurança do paciente e do médico e reduziu o consumo de insumos e o armazenamento.

### Ensino

- **Programa de Desenvolvimento Gerencial:** atividades para capacitar gestores e assistentes, sobretudo, em relação a processos organizacionais e ferramentas de gestão.
- **Workshop Multidisciplinar para Prevenção de Infecção de Sítio Cirúrgico:** evento destinado a colaboradores de diferentes áreas para evitar a ocorrência de infecção de ferida operatória pós-cirurgia.





# INSTITUTO DE RADIOLOGIA (INRAD)

## DADOS INSTITUCIONAIS

Fundação: 1994  
 Área construída: 18 mil m<sup>2</sup>  
 Colaboradores: 629  
 Receita: R\$ 76.446.296  
 Acreditações: ONA II

## INDICADORES ASSISTENCIAIS

Leitos: N/A  
 Salas cirúrgicas: N/A  
 Internações/saídas: N/A  
 Média de permanência: N/A  
 Taxa de ocupação: N/A  
 Cirurgias: N/A  
 Atendimentos de urgência e emergência: N/A  
 Consultas ambulatoriais: 7.350  
 Exames SADT: 303.140  
 Exames de laboratório: 116.578

Valores anuais de 2016

O Instituto de Radiologia (InRad) foi criado em 1994 para equipar o HC com os mais modernos recursos diagnósticos e terapêuticos por imagem. Esse centro de excelência é composto de dois prédios. O principal abriga recursos ambulatoriais de radiologia convencional e intervencionista e de radioterapia. No prédio anexo fica o Centro de Medicina Nuclear (CMN), pioneiro no desenvolvimento de radiofármacos, produzidos por Cíclotron, para tratamento e pesquisa em oncologia e neurologia.

O InRad tem, ainda, o Centro de Diagnóstico por Imagem das Doenças da Mama (CEDIM) e o Núcleo Técnico-Científico de Diagnóstico por Imagem (NDI). Esse último implementou o sistema de armazenamento e distribuição digital de imagens, que dá acesso às informações para qualquer unidade do hospital e dispensou a impressão dos laudos e imagens dos exames.

## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Assistência

- **Reestruturação da Radiologia Intervencionista:** projeto integrou a equipe terapêutica por imagem em um mesmo ambiente e concentrou suas competências e habilidades.
- **Abertura de vagas para exame de PETscan com agendamento via CROSS (Central de Regulação de Oferta de Serviços de Saúde):** aquisição de um novo equipamento de PET/CT promoveu aumento significativo no número de atendimentos.

### Pesquisa

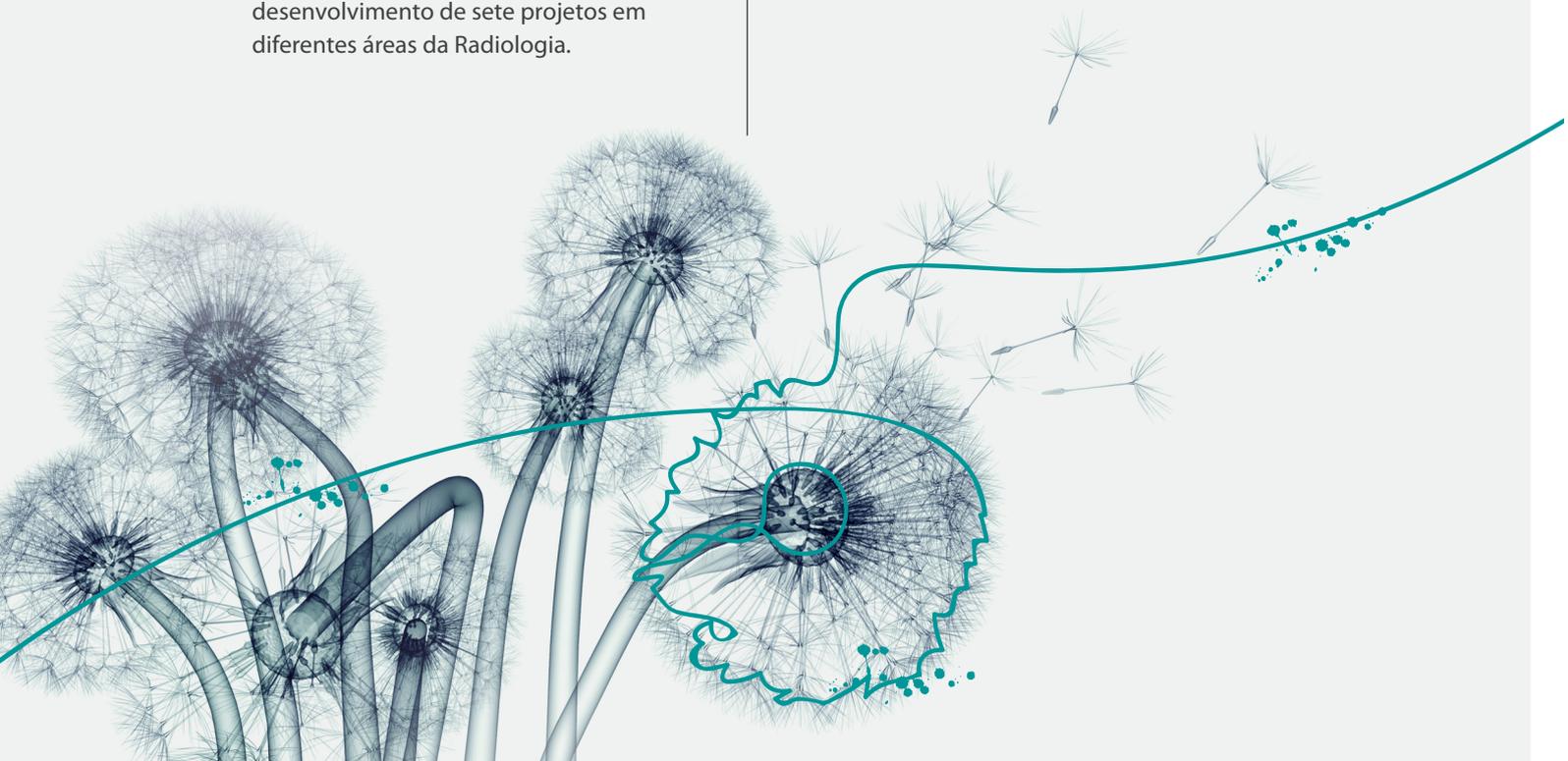
- **Efeito da infecção por zika vírus em filhotes de camundongos:** pesquisa feita com a colaboração científica entre institutos da USP mostrou a correlação entre infecção na gestação e o nascimento de filhotes com microcefalia. O estudo foi publicado na revista *Nature*.
- **Projetos de inovação – parceria com empresas:** iniciativa possibilitou o desenvolvimento de sete projetos em diferentes áreas da Radiologia.

### Gestão

- **Implantação de kits de procedimento na Radiologia Intervencionista – Percutânea:** ação padronizou o processo de dispensação de materiais para procedimentos de biópsias percutâneas guiadas por ultrassom e tomografia computadorizada.
- **Migração de impressão em filmes para papel fotográfico:** iniciativa visou diminuir custos com impressão de imagens e interromper a utilização de filmes radiológicos.

### Ensino

- **Healthcare Design Thinking Lab:** workshop com profissionais da saúde e de outras áreas para despertar um modelo mental focado no desenvolvimento de soluções inovadoras, centradas nas necessidades do paciente e do colaborador.
- **PAEWorks:** treinamento para radiologistas intervencionistas e urologistas sobre o procedimento de embolização das artérias prostáticas (EAP) para hiperplasia prostática benigna (HPB).



# INSTITUTO DO CÂNCER (ICESP)

## DADOS INSTITUCIONAIS

Fundação: 2008  
 Área construída: 83,6 mil m<sup>2</sup>  
 Colaboradores: 3.732  
 Receita: R\$ 464.300.597  
 Acreditações: JCI

## INDICADORES ASSISTENCIAIS

Leitos: 457  
 Salas cirúrgicas: 16  
 Internações/saídas: 20.555  
 Média de permanência: 7 dias  
 Taxa de ocupação: 88%  
 Cirurgias: 8.738  
 Atendimentos de urgência e emergência: 28.909  
 Consultas ambulatoriais: 222.688  
 Exames SADT: 206.149  
 Exames de laboratório: 3.480.648

Valores anuais de 2016

O Instituto do Câncer do Estado de São Paulo (ICESP), criado em 2008, é o primeiro hospital público dedicado ao paciente com câncer em SP e o maior da América Latina. É amplamente reconhecido pelo tratamento oncológico – do diagnóstico à reabilitação – e pelos estudos realizados em seu centro de pesquisa.

No prédio principal, são realizadas todas as atividades assistenciais, de intercorrências oncológicas a quimioterapia e radioterapia. A estrutura dispõe de ambulatórios, hospital-dia, unidades de internação e centro cirúrgico.

O ICESP possui também uma unidade no município de Osasco, inaugurada em 2014.



## PRINCIPAIS AÇÕES E PROJETOS

### Assistência

- **Ensinando a Cuidar:** voltado a familiares e cuidadores de pacientes em planejamento de alta hospitalar, o programa realizado no Centro de Simulação Realística-ICESP, por meio de bonecos, visa capacitar os familiares para a continuidade dos cuidados em domicílio.
- **Profilaxia de TEV na UTI:** ação específica realizada pela equipe multidisciplinar que reduziu a incidência do Tromboembolismo Venoso.

### Pesquisa

- **Pesquisa Clínica com a Fosfoetanolamina Sintética:** projeto realizado para testar esta substância no tratamento do câncer. O estudo avalia a segurança da dose utilizada na comunidade e, posteriormente, sua eficácia em dez tipos de tumores em número maior de participantes.
- **Biobanco de Tumores:** sediado no Centro de Investigação Translacional em Oncologia (CTO-Icesp), o Biobanco de Tumores já reuniu, desde abril de 2015, cerca de 10 mil amostras para estudos.

### Gestão

- **Capilaridade na Gestão:** ao longo de 2015, além dos fóruns de acompanhamento do Planejamento Estratégico, um Jogo Corporativo foi criado para que os colaboradores entendam de forma lúdica a importância da gestão. Outro destaque foi a ascensão do programa Cultivando o Progresso.
- **Organização dos Programas de Desenvolvimento de Pessoas – Desenvolvendo o Colaborador em sua Integralidade:** série de programas realizados entre 2015 e 2016 sob três pilares: humano, profissional e intelectual. O objetivo é aumentar o engajamento dos colaboradores e elevar sua produtividade e efetividade.

### Ensino

- **“International School Immunological Biotherapies - Concepts and Development (IBCD)”:** curso voltado a alunos de pós-graduação e jovens cientistas sobre os conceitos e tecnologias mais atuais em imunoterapia.
- **I Curso de Especialização Multiprofissional em Oncologia:** curso de pós-graduação – com um ano de duração – que recebeu enfermeiros, farmacêuticos, assistentes sociais, psicólogos e nutricionistas.



# AGRADECIMENTOS

**A TODOS QUE, INDISTINTAMENTE, VIABILIZARAM E ABRILHANTARAM A CONSTRUÇÃO DESTA OBRA, REFLEXO DO EMPENHO E DO TRABALHO CONJUNTO, TRADUZIDA EM AÇÕES E RESULTADOS EVIDENCIADOS EM PROL DESTA INSTITUIÇÃO.**



**DR. GERALDO ALCKMIN**

Governador do Estado de São Paulo

**PROF. DR. DAVID EVERSON UIP**

Secretário de Estado da Saúde

**HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**

**CONSELHO DELIBERATIVO**

**Presidente**

Prof. Dr. José Otávio Costa Auler Júnior

**Vice-Presidente**

Prof. Dr. Tarcisio Eloy Pessoa de Barros Filho

**Membros Titulares**

Profa. Dra. Eloísa Silva Dutra de Oliveira Bonfá  
 Prof. Dr. Giovanni Guido Cerri  
 Prof. Dr. Luiz Augusto Carneiro D'Albuquerque  
 Prof. Dr. Edmund Chada Baracat  
 Prof. Dr. Carlos Roberto Ribeiro de Carvalho  
 Prof. Dr. Wagner Farid Gattaz  
 Prof. Dr. Fábio Biscegli Jatene

**Membros Suplentes**

Profa. Dra. Magda Maria S. Carneiro Sampaio  
 Prof. Dr. Venâncio Avancini Ferreira Alves  
 Prof. Dr. Pedro Puech-Leão  
 Profa. Dra. Irene de Lourdes Noronha  
 Prof. Dr. Paulo Marcelo Géhm Hoff  
 Prof. Dr. Eduardo Massad  
 Prof. Dr. Gilberto Luis Camanho

**Diretoria Clínica**

Profa. Dra. Eloísa Silva Dutra de Oliveira Bonfá  
 Prof. Dr. Carlos Roberto Ribeiro de Carvalho

**Fundação Faculdade de Medicina**

Prof. Dr. Flávio Fava de Moraes  
 Prof. Dr. Yassuhiko Okay

**Superintendência e Chefia de Gabinete**

Eng. Antonio José Rodrigues Pereira  
 Dra. Elizabeth de Faria

**Fundação Zerbini**

Dr. José Antonio de Lima  
 Dr. Paulo Eduardo Moreira Rodrigues da Silva

**INSTITUIÇÕES**

**Instituto Central**

**Presidente do Conselho Diretor**  
 Prof. Dr. Alberto José da Silva Duarte  
**Diretora Executiva**  
 Dra. Lucila Pedroso da Cruz

**Instituto da Criança**

**Presidente do Conselho Diretor**  
 Profa. Dra. Magda Maria S. Carneiro Sampaio  
**Diretora Executiva**  
 Dra. Mariana Nutti de Almeida Cordon

**Instituto de Ortopedia e Traumatologia**

**Presidente do Conselho Diretor**  
 Prof. Dr. Gilberto Luis Camanho  
**Diretor Executivo**  
 Dr. Walter Cintra Ferreira Junior

**Instituto do Coração**

**Presidente Do Conselho Diretor**  
 Prof. Dr. Roberto Kalil Filho  
**Diretor Executivo**  
 Dr. Edison Tayar

**Instituto de Psiquiatria**

**Presidente do Conselho Diretor**  
 Prof. Dr. Wagner Farid Gattaz

**Diretor Executivo**

Dr. Luciano Eduardo Maluf Patah

**Instituto de Radiologia**

**Presidente do Conselho Diretor**  
 Prof. Dr. Giovanni Guido Cerri  
**Diretor Executivo**  
 Dra. Marisa Riscalla Madi

**Hospital Auxiliar de Suzano**

**Diretor Executivo**  
 Dr. Fábio Yoshito Ajimura

**Instituto do Câncer**

**Presidente do Conselho Diretor**  
 Prof. Dr. Roger Chammas  
**Diretora Executiva**  
 Joyce Chacon Fernandes

**Hospital Auxiliar de Cotoxó**

**Diretor Executivo**  
 Dr. Marcelo Cristiano de Azevedo Ramos

**Laboratório de Investigação Médica**

**Diretor Executivo**  
 Prof. Dr. Geraldo Busatto Filho

**Instituto de Medicina Física e Reabilitação****Presidente do Conselho Diretor**

Profa. Dra. Linamara Rizzo Battistella

**Diretora Executiva**

Dra. Margarida Harumi Miyazaki

**Faculdade de Medicina da USP****Diretor**

Prof. Dr. José Otávio Costa Auler Júnior

**Diretor Executivo**

Felipe Neme

**NÚCLEOS E UNIDADES**

Adilson Bretherick - **Econômico Financeiro**

Adriano Guimarães Ferreira - **Assistência à Saúde Suplementar**

Ana Luisa Diniz Cintra - **Centro de Convenções Rebouças**

Daisy Figueira - **Engenharia e Arquitetura Hospitalar**

Prof. Dr. Décio Mion Júnior - **Escola de Educação Permanente**

Eduardo da Silva Santocchi - **Planejamento e Gestão**

Dr. Fabio Yoshito Ajimura - **PROAHSA**

Jacson Venâncio de Barros - **Tecnologia da Informação**

José Luis Lira - **Gestão de Pessoas**

Juliana Quaquerini - **Informações em Saúde**

Marco Antonio Bego - **Infraestrutura e Logística**

Dra. Maria Mathilde Marchi - **Direito**

Vera Lúcia Nogueira Vellutini - **Comunicação Institucional**

**COLABORAÇÃO**

Adilson Bretherick

Adriano Guimarães Ferreira

Ana Luisa Diniz Cintra

Antonio José Rodrigues Pereira

Daisy Figueira

Daniele Abud Quagliano

Décio Mion Júnior

Edison Tayar

Eduardo da Silva Santocchi

Elizabeth de Faria

Fábio Pacheco Muniz e Castro

Fábio Yoshito Ajimura

Jacson Venâncio de Barros

José Luis Lira

Joyce Chacon Fernandes

Juliana Quaquerini

Luciano Eduardo Maluf Patah

Lucila Pedroso da Cruz

Marcelo Cristiano de Azevedo Ramos

Marcia Regina Alves

Marco Antonio Bego

Margarida Harumi Miyazaki

Maria Mathilde Marchi

Mariana Nutti de Almeida Cordon

Marisa Riscalla Madi

Massayuki Yamamoto

Valquiria Donizete Teixeira Gomes

Vera Lúcia Nogueira Vellutini

Walter Cintra Ferreira Junior

**COORDENAÇÃO EDITORIAL**

Antonio José Rodrigues Pereira

Daniele Abud Quagliano

Elizabeth de Faria

Marcia Regina Alves

Massayuki Yamamoto

Valquiria Donizete Teixeira Gomes

Vera Lúcia Nogueira Vellutini

**COORDENAÇÃO E PRODUÇÃO**

**Casulo** - [www.casulo.com.br](http://www.casulo.com.br)

**Direção:** Bernardo Castello Branco

**Direção de Arte:** Luiz Galante

**Edição:** Flávia Benvenga

**Redação:** Kim Paiva

**Revisão:** Rita Del Monaco

**Imagens:** HCFMUSP e Shutterstock.com

**Ilustrações:** Atrium Consultoria, Design de Conversas e Alavanca Projetos Comunicação





[WWW.HC.FM.USP.BR](http://WWW.HC.FM.USP.BR)